

مقترح الإجابة عن وضعية مهنية اختبارية

مباراة ولوج سلك الإدارة التربوية

مركز أكادير 2016



هشام نقر

إطار إداري متدرب بمركز الرباط

أستاذ مكون عن بعد



الوضعية والأسناد

الوضعية

في بداية السنة الدراسية 2014 - 2015 تم تعيين السيد سعيد مثيراً جديداً بالثانوية الإعدادية الأمل، مشروعه الشخصي خلق بيئة داخلية تسودها ثقافة المشروع والعمل على تقوية التواصل والتسويق بين جميع المتدخلين في الحياة المدرسية واعتماد التدبير التشاركي.

لكن اصطدم بمجموعة من الإكراهات وبثقافة تنظيمية داخل المؤسسة أثرت بشكل غير مباشر في سلوكيات الموظفين واداء أعمالهم وعلى المناخ المدرسي بصفة عامة. ورغم المجهودات المبذولة من طرف مدير المؤسسة لم يستطع بناء توافق مهني وقيادة التغيير في مؤسسته.

انطلاقاً من الوثائق والأسناد رافقه، واستحضاراً لتجربته ومكتسباته في مجال التربية والتكوين:

1. حدد أسباب ومظاهر الاختلالات السلبية التي تعرفها المؤسسة.
2. ماهي الأخطاء التي ارتكبتها المدير في تدبير هذه الاختلالات ؟ علل جوابك.
3. اقتراح خطة فعالة لإخراج المؤسسة من هذه الوضعية، علل اختيارك.
4. حدد البنات والبيات للتبوية التي مستعملها لإنتاج الخطة و مواكبة التغيير.
5. طلب منك تقديم عرض الخطة أمام أعضاء مجلس تدبير المؤسسة، انجز على ورقة التحرير:
 - أ. ثلاثة شرائح (3 diapositives) لتقديم الخطة.
 - ب. شريحتين (2 diapositives) لتقديم تصورك حول إنتاج تكنولوجيا المعلومات في أجواء الخطة.

الوثيقة 1: معلومات عن المؤسسة

توفر المؤسسة على:

- طاقم إداري يتكون من المدير و خريسين عامين و 4 معلقين إداريين 30 أسنقة وأسلاك.
- 12 حجرة للتدريس.
- 540 تلميذة و تنمية
- حجرة مخصصة للأنشطة المدرسية و المسرح المدرسي غير مجهزة.
- مركز التوثيق والإعلام و قاعة متعددة الوسائط مجهزة بموارد رقمية و تجهيزات معلوماتية
- ملاعب رياضية مسالمة.
- مساحات شاسعة غير مستعملة
- ميزانية جمعية مدرسة للتدبير 5000 درهم.

الوثيقة 2: بعض إحصائيات للتربية الإعدادية الأمل

نسبة الأطر المشغولة في الأندية المدرسية

نسبة التلاميذ المشغولين في الأندية المدرسية

الأطراف التي تعوقت الخطة

مستويات الخلف حسب الشهور

الوثيقة 3:

رئيس جمعية إباء وامهات ورواد الأندية للتربية الإعدادية الأمل
إبي السيد سعيد مؤسسة الأمل

الموضوع : رسالة استنكارية

سلام تام بوجود مولانا الإمام

سبحي المدير، يوسفي أن المفكر استنكرنا التمدد لمجموعة من المدارس الإفريقية التي يعني منها أبنائنا التلاميذ بالمدرسة وذلك بعدد الزمن المدرسي من خلال إخراج التلاميذ من الفصل الدراسي أثناء الحصص الدراسية ونهجات ونهجات حسن الموظفين.

كما توصلت الجمعية بشكايات من طرف إرباء التلاميذ حول الخلف المدرسي الموجه ضد التلاميذ والتلميذات بصورة عامة والذي لا يتعدى حتى الأطر التربوية العاملة بالمؤسسة.

سبحي، إن هذه الظواهر غير صحيحة إذ خلقت نوع من التشويش على الجو العام التربوي والتدريس والإحباط لدى مجموعة من التلاميذ و إرباءهم.

وأخيراً، يسرني أن ألقمك ورفوف الجمعية بمتكرباً ومحتوماً في كل إيراد ترويه مستمداً لحد من هذه الظواهر. وبتمنى في خدمة فئاتك، فكلنا، والسلام

أعضاء: رئيس الجمعية

السند رقم 1: الراجعة 23 - زيادة و قدرات لديبرية ناجمة في مختلف مستويات المدرسة

131. يتعين أن تكون الراجعة الشوذة:

- مرتكزة على حكمة تراوح بين المسؤولية والحاسة، ومتملكة لروح التغيير وبراءة التجديد في الأساليب ومهنية الفعل والتدبير على أسس سليمة ويمكنها أن تكون، ليس فقط على المستوى المركزي ولكن أيضاً، أساساً، على المستويات الجهوية والمحلية، وعلى العديد من مؤسسات التربية والتكوين نفسها!
- ناجمة ذات قدرة تديبرية وتواصلية مبنية على المعرفة والتجربة والكفايات اللازمة لحسن التفعيل والأجادة والتأقيد؛
- نشتمل بنسب القيادة والفرق معاً ويستطيع ترسيخ يدافعها للقدرة، وتشتتم مقتضيات الحكمة للمسؤولية، وتعتمد منظوراً شمولياً لمسيورة الإصلاح، عملياً وجوياً ووطنياً؛
- تقدم الحساب بالنظام عن تطبيق الإصلاح وإخراجه وتقييم نتائجه؛
- تعيد وتطور آليات تجميع المعطيات وتحليلها لتحسين اتخاذ القرار، مع إرساء آليات لرصد وتقييم المعطيات الجديدة، لأن ذلك سيساعد على بناء تراكم إيجابي في الفعالية، وعلى إذكاء ضوح الفاعلين لتطوير مهاراتهم، وعلى تقوية القرارات التي لها أثر إيجابي على المتعلمين والمعلمين؛
- قادرة على تقوية التنسيق واستنكارة على مستوى المسؤولين، محليين وجويين ومرتكزين، وعلى مستوى الفاعلين داخل المؤسسات التعليمية والتكوينية، وتعزيز التشاور مع الفاعلين وممثلهم، والأسما في المنظمات الشابة والجمعيات المهنية، والتمكين بالبناء، في عملية الشايع والتقييم والراجعة والاستنكارة؛
- مستندة إلى عدة قانونية وتشريعية تجتنب في الأمد الرمي المحدد، وضرورة لتفعيل الإصلاح وقيادته، مع تشجيع ونيرة التحسين والمراجعة والإستدامة؛
- قادرة على تعيد العمل مشروع المؤسسة، في إطار استقلالية مؤسسات التربية والتكوين، تقديراً لبدأ الأثر التكراري واللامركزي، ضمن توجهات الجهوية المتقدمة.

الروية الإستراتيجية للإصلاح 2015-2030، المجلس الأعلى للتربية والتكوين والبحث العلمي، ص 74

الكلمات المفتاح

- المشروع الشخصي: البنية الداخلية-المشروع-التواصل المتدخلون في الحياة المدرسية-التدبير التشاركي
- اصطدم-ثقافة تنظيمية بالمؤسسة سائدة-سلوكيات الموظفين وأدائهم السلبي-مناخ مدرسي غير مريح-جهودات لم يستطع-قيادة التغيير

الأسناد المقترحة

- بنية وإمكانات المؤسسة البشرية والمادية والمالية.
- معطيات إحصائية عن العنف والانخراط في الأندية التربوية سواء المرتبطة بالتلاميذ أو الأطر العاملة بالمؤسسة.
- رسالة استنكارية من رئيس جمعية إباء وامهات التلاميذ حول ما الت اليه الثانوية الإعدادية الأمل من هدر زمني وغياب للسلامة النفسية والبدنية من خلال إخراج التلاميذ من المؤسسة وارتفاع نسبة العنف .
- السند رقم 1 الراجعة 23 من الرؤية الاستراتيجية 2015-2030 : الحكامة - ربط المسؤولية بالمحاسبة-حسن استثمار المعطيات-التدبير التشاركي- قيادة التغيير-الإصلاح الشمولي-المرجعية القانونية -مشروع المؤسسة

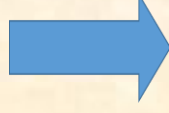
شكل الإجابة

يلاحظ مدى تكامل وترابط الأسئلة فيما بينها وبالتالي يستحب بل من الأفضل أن يتم الإجابة على أسئلة الوضعية في إطار موضوع متكامل يستحضر ويجب على كل التعليميات المطلوبة.

السؤال الأول

أسباب ومظاهر الاختلالات السلبية التي تعرفها المؤسسة أسبابها

- غياب التحفيز: التلاميذ والعاملين بالمؤسسة.
- غياب تواصل إيجابي داخل المؤسسة.
- غياب مخطط استراتيجي: مشروع المؤسسة.
- غياب تصور حقيقي للمدير حول معطيات وواقع المؤسسة وحاجياتها.
- عدم تفعيل المرجعيات القانونية والتشريعية للحفاظ على الزمن المدرسي.



المظاهر

- ارتفاع معدلات العنف.
- غياب الأندية التربوية.
- ارتفاع نسبة غياب الموظفين.
- ارتفاع معدل الهدر المدرسي.

السؤال الثاني

الأخطاء التي ارتكبتها المدير في تدبيره للوضعية

- رغبته في مواجهة الاشكالات من خلال تصوراته القبلية غير المستندة على مرجعية محلية: التقويم المؤسسي
- تدبير للوضعية من خلال ردود الأفعال وليس بناء على تخطيط وسيرورة.
- السماح بإخراج التلاميذ في أوقات الزمن الدراسي وعدم تنبيه الأساتذة إلى خطورة ذلك. التعليل بمرجع قانوني *المرسوم 2.02.376 *المذكرة الوزارية 99/807 بتاريخ 23 شتنبر 1999
- السماح بإخراج التلاميذ المتغيب أساتذتهم التعليل: التوفر على طاقم وفضاءات إضافة الى البعد التشريعي الذي يلزم الاحتفاظ بالمتعلم. التعليل *دليل الحياة المدرسية.

السؤال الثالث

خطة فعالة لإخراج المؤسسة من هذه الوضعية

- المسألة مست المناخ العام للمؤسسة ومرتبطة بثقافة تنظيمية داخل المؤسسة وانعكست على محيط المؤسسة والشركاء .
- هنا يلزم إحداث تغيير جذري وشامل من خلال استحضار الأبعاد الرئيسية :
* الحكامة * التدبير التشاركي * قيادة التغيير * مشروع المؤسسة

الرؤية

تهدف مؤسسة الأمل من خلال اعتمادها لهذا المشروع في أفق ثلاث سنوات أن تكون مؤسسة منفتحة على محيطها الخارجي ومتمكنة من تحقيق الجودة في التعليم من خلال تمكين المتعلمين من التعلّات الأساس وتحفيز المتعلمين والعاملين بها وترسيخ منظومة القيم وكذا الانفتاح و المشاركة من خلال أنشطة الحياة المدرسية.

التشخيص

*مركز التوثيق والإعلام *منظومة مسار *تقارير مجالس المؤسسة*مراسلات المديرية *جمعية اباء وامهات التلاميذ*استمارات ...

تحديد الأولويات

- انخراط التلاميذ والعاملين بالمؤسسة في الأندية التربوية وتفعيلها.
- تحسين جودة التعلّات.
- إنتاج نظام داخلي والتوافق عليه.
- تفعيل منظومة القيم وأخلاقيات المهنة بالمؤسسة.

الأهداف الإجرائية

- أن يساهم كل التلاميذ والعاملين بالمؤسسة في تنشيط الحياة المدرسية وتفعيل أنديةها.
- أن يتم إشراك المتعلمين في تقديم اقتراحاتهم في الحياة المدرسية.
- أن يتم تفعيل خلية الانصات والعمل بكل توصياتها .

النتائج

- انخفاض نسبة العنف ب 40% في السنة الأولى و 60% في السنة الثانية و 90% في السنة الثالثة.
- انخراط التلاميذ في تنشيط الأندية التربوية في السنة الأولى 30% في السنة الثانية 60% في السنة الثالثة 100%.
- احترام النظام الداخلي وترسيخ أخلاقية المهنة والاحترام المتبادل من طرف كل الفاعلين بالمؤسسة.

الأنشطة المقترحة

- تنويع الأنشطة لتشمل مختلف الجوانب
- نشاط للدعم * نشاط رياضي * نشاط فني * نشاط ثقافي.....مع تحديد الزمان والمكان والمسؤول عن كل نشاط وكذا الاعتماد المالي لكل نشاط.

التتبع والتقييم

الاعتماد على مؤشرات الإنجاز وتقارير المسؤولين عن كل نشاط يتم وضع خطط علاجية لتصحيح الأخطاء للتمكن من تحقيق النتائج المسطرة.

السؤال الرابع

بنيات واليات التدبير المعتمدة في هذه الخطة

اليات رقمية وتكنولوجية

- منظومة مسار
- مختلف
- التجهيزات
- والمعدات
- التكنولوجية
- بالمؤسسة

اليات ورقية ومكتبية

- أرشيف
- المؤسسة
- تقارير
- محاضر
- مذكرات
- مراسلات

اليات تنظيمية

- مجالس
- المؤسسة
- جمعية
- الإباء
- جمعية
- مدرسة
- النجاح

بنيات مادية

- التوظيف
- الأمثل
- للقاعات
- والفضاءات
- المتاحة
- بالمؤسسة
- البحث عن
- شراكات
- لتجهيز غير
- المجهزة

اليات مالية

- الاعتمادات
- المالية
- لجمعية دعم
- مدرسة
- النجاح
- اعتمادات
- رسوم
- التسجيل

اليات تواصلية

- مراسلات
- المديرية
- الإقليمية
- التواصل مع
- اباء وامهات
- التلاميذ
- التواصل مع
- العاملين
- بالمؤسسة

السؤال الخامس

تقديم الخطة في شرائح

من نحن وما وضعنا ؟

انا مؤسسة الأمل

- أهاني من غياب مظاهر الحياة
- في فضاءاتي.
- أتوفر على طاقات بشرية من
- تلاميذ وأساتذة الكفاء واطر
- إدارية متمرسه يجب اتاحة
- الفرصة لها
- اتوفر على قاعات ومعدات
- مهمه ومحفزة للعمل
- اتوفر على شريك مهم هو
- جمعية الإباء

نحن اباء وامهات تلاميذ مؤسسة الامل

- نعاني من هدر الزمن
- المدرسي لأبنائنا.
- متخوفون من السلامة
- النفسية والبدنية لأبنائنا.
- نريد الاستغلال
- والانخراط في الحياة
- المدرسية لكن الظروف
- لا تسمح.

نحن العاملون بمؤسسة الأمل

- نعاني من ضعف الأمن
- بالمؤسسة.
- نعاني من عدم ملاءمة
- جداول الحصص
- نعاني من غياب التحفيز
- نعاني من كثرة تغييبات
- التلاميذ وضعف التحصيل

نحن تلاميذ مؤسسة الأمل

- نعاني من ضياع زمننا
- الدراسي.
- سلامتنا البدنية والنفسية
- مهتدة .
- نعاني من صعوبات
- وتحدرات في التعلم.
- نعاني من غياب أنشطة
- ترفيهية بالمؤسسة.
- نعاني من صعوبات
- التواصل مع الأساتذة
- و الإدارة

ماذا نريد؟

- انخراط التلاميذ والعاملين بالمؤسسة في الأندية التربوية وتفعيلها.
- تحسين جودة التعلمات.
- إنتاج نظام داخلي والتوافق عليه.
- تفعيل منظومة القيم وأخلاقيات المهنة بالمؤسسة.
- سيادة العمل التشاركي وجعل النظام الداخلي ومشروع المؤسسة من جعبتنا بالمؤسسة.

كيف ذلك متى وأين ؟

- تتبع الأنشطة لتضمن مختلف الجوانب

مصدر التمويل	التكلفة	المكان	الزمن	المشرف عليه	نوعه	التشاط
جمعية دعم مدرسة النجاح مداخليل رسوم التسجيل شراكات	2000 درهم	حجرة الأنشطة المدرسية والمسرح المدرسي	عرض مسرحيتين عند نهاية كل نورة	أستاذ التربية الموسيقية	فني	مسرحيات
جمعية دعم مدرسة النجاح مداخليل رسوم التسجيل شراكات	1000 درهم	فضاء التربية البدنية	ينظم النوري خلال حصص أنشطة الجمعية الرياضية وتختتم في نهاية الدورة الأولى	أستاذ التربية البدنية	رياضي	دوري في كرة القدم
	0 درهم	بالحجرت والقاعة المتعددة الاختصاصات	خلال حصص وأسبوع الدعم	كل الأستاذة	تعليمي	أنشطة الدعم
جمعية دعم مدرسة النجاح مداخليل رسوم التسجيل شراكات	3000 درهم	بساحة المؤسسة	مرتلان في الأسبوع	أستاذ الاجتماعيات	ثقافي	الإذاعة المدرسية
جمعية دعم مدرسة النجاح مداخليل رسوم التسجيل شراكات	500 درهم	القاعة المتعددة الوسائط	إفصائيلخطوال السنة نتوج بالنهاية في اخر السنة	أستاذ اللغة العربية	تربوية - تعليمية	مسابقات ثقافية
	0 درهم	بالقاعة المتعددة الاختصاصات	بالتسيق مع المفتش	المفتشون التربويين	تكوين مستمر	لقاءات تكوينية
جمعية دعم مدرسة النجاح مداخليل رسوم التسجيل شراكات	5000 درهم	بفضاء المؤسسة بعد تأهيله	في نهاية السنة الدراسية	رؤساء الأندية والمشرفين وأستاذة يتم انتدابهم	شامل فني رياضي تعليمي	أسبوع ثقافي

أهمية تكنولوجية المعلومات في خطتنا

- ربط علاقة مستديمة وتفاعلية مع التلاميذ والاباء .
- سهولة الولوج الى المعلومة واستثمارها في مشروع المؤسسة .
- قاعدة بيانات وذاكرة يتم الرجوع اليها .
- ناطق رسمي للحياة المدرسية وأنشطتها بالمؤسسة .
- تسهيل عملية التواصل الداخلي والخارجي .

كيفية تدبير هذه التكنولوجية في خطتنا

- اعتماد منظومة مسار وبياناتها واستثمارها في عملية تتبع وتقويم الخطة .
- الاعتماد على القاعة المتعددة الوسائط واستثمار امكانياتها التكنولوجية في الدعم والأنشطة .
- تقديم عروض بPPT وجداول إحصائية للمسؤولين عن الأنشطة .
- استغلال فضاءات الأنترنت وشبكات التواصل لتسويق المنتج التربوي للمؤسسة .