

مرتكرات مشروع المؤسسة

- تعريف المشروع
- شروط بناء المشروع
- المبادئ المنظمة لمشروع المؤسسة
- المنهجية المتبعة
- تنشيط عمل الافواج (العمل كفريق)
- تقنيات ادارة الوقت
- الاعلام والاتصال

تعريف مشروع المؤسسة

هو خطة تفرض نفسها بدافع الحاجة الى الانتقال من وضع قائم الى وضع مرغوب فيه وتتميز هذه الخطة بكونها متكاملة العناصر، متناسقة تسعى الى تحقيق الاهداف التي حددتها المؤسسة لنفسها، وذلك بعد تشخيص محكم وضبط دقيق للإمكانيات المادية والبشرية مع مراعاة الوسط المدرسي والمحيط الخارجي. ويبنى على قاعدة تعاقدية تنظم العلاقات بين الافراد المتعاملين وتحدد الادوار والمسئوليات

(عقد بين المؤسسة والأولياء ,بين المعلم والمتعلم وبين كل الاطراف التربوية) يكون فيه التلميذ المحور الاساسي والمستفيد الاول لان الرهان هو القضاء على الفشل المدرسي والارتقاء بالنتائج المدرسية كما وكيفا .

شروط بناء المشروع (الاطار المرجعي)

- مراعاة الاهداف الوطنية للتربية
- مراعاة خصوصية المؤسسة
- واقعية الاهداف
- وضوح العمليات
- توظيف المؤشرات
- مراعاة الامكانيات البشرية والمالية المتوفرة فعلا في المؤسسة
- مراعاة النصوص التشريعية والتنظيمية

المبادئ المنظمة لمشروع المؤسسة

- 1- وضع التلميذ في قلب العمل التربوي
- 2- تحرير المبادرات وتحميل المسؤولية
- 3- إشراك مختلف الفاعلين في تجسيد المشروع
- 4- جعل المؤسسة فضاء تربويا حقيقيا
- 5- تفتح المؤسسة على المحيط
- 6- تحديث طرق تسيير وتنظيم المؤسسة

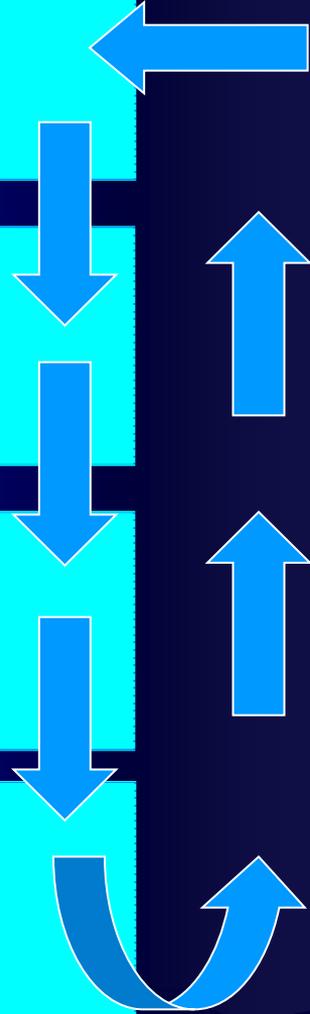
المنهجية

المدخلات (ملصح الدخول)

العمليات (المعالجة)

المخرجات (ملصح الخروج)

التغذية الراجعة (التقويم)



البدء والانطلاق

تشخيص وضعية المؤسسة

تقويم واقع المؤسسة (ملح الدخول)

بلورة الرؤية

(تحليل الواقع لمعرفة نقاط الضعف والقوة)

معرفة المتغيرات (جدول المتغيرات)

نماذج كشوف

- نموذج كشف تحليل النتائج الفصلية مادة بمادة
- نموذج كشف النتائج الفصلية قسما بقسم
- نموذج كشف حوصلة تنفيذ البرامج المقررة
- نموذج كشف حوصلة رز نامة الندوات التربوية الداخلية
- نموذج كشف زيارة الأستاذ
- نموذج كشف غيابات الأستاذ
- نموذج كشف حوصلة مراقبة دفتر النصوص
- نموذج كشف دورية الواجبات المنزلية
- نموذج كشف حوصلة مراقبة دفتر المراسلة
- دليل الأستاذ كجمله مقارنة للأداءات

ملمح الدخول

جرد كل العناصر التي تكون النسق وتساهم في تحقيق الهدف في عالم الافكار والقيم وعالم الاشخاص وعالم الاشياء وعالم البيئة المحيط بالمتعلم بإعداد بطاقات فنية تفصيلية دقيقة تشمل كل المعلومات المتعلقة بالجملة المعنية بهذا التفاعل (التأكيد على العمل الذي يجب ان نسرع اليه) وما هي المواصفات المطلوبة ؟

التلميذ

- 1- التعرف على القطاع الجغرافي 2 – المؤسسة الاصلية 3- المعدل السنوي 4 - معدل المواد الاساسية 5- قوائم المرضى 6- قوائم المعوزين والفقراء 7- وضعية الاولياء المهنية 8- المسار الدراسي 9- بطاقة السلوك
- تحديد مواصفات الدخول (معارف ... كفاءات ... اتجاهات) س 1 س 2 س 3 الوصول الى المقاييس والمعايير التي نريدها (اعتبارها كضمانات)

س 3

س 2

س 1

الاستاذ

- 1- الاختصاص
- 2- الاقدمية
- 3- الخبرة
- 4- تقدير مفتش المادة
- 5- تحمل المسؤولية
- 6- الجدية من عدمها
- 7- اتجاهاته
- 8- قيمته الاجتماعية ...

المنهاج

- 1- المنهاج و السندات المعتمدة
- 2- التوزيع السنوي
- 3- الوحدات التربوية
- 4- اعداد الدرس
- 5- صياغة الاهداف الاجرائية
- 6- خطة تقييم المكتسبات القبلية
- 7- تطبيق المواقيت الرسمية
- 8- التنسيق بين الوحدات التربوية الاخرى
- 9- صياغة الاسئلة وفق المقاربة الجديدة

بيئة التعلم

- 1- بطاقة فنية عن المؤسسة – شاملة مفصلة- 2- الخريطتين التربوية و الادارية
- 3- توزيع المهام حسب الخريطتين
- 4- وظيفية المحلات المتخصصة و العادية
- 5- وظيفية تجهيز الورشات
- 6- التحكم في توزيع اعتماد التسيير و ترشيد النفقات
- 7- التدفئة , الانارة ,السحب ,
- 8- امن الممتلكات و الاشخاص
- 9- الحالة المعنوية و المادية لعناصر النظام ...

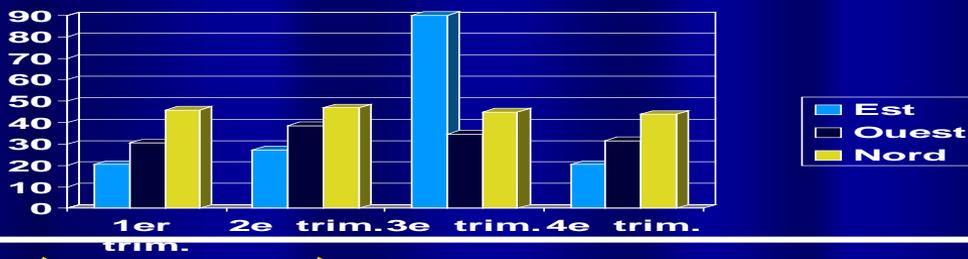
تحليل وضعية المؤسسة

يقوم فريق القيادة بتحليل المعطيات للوقوف على نقاط القوة في المؤسسة ونقاط الضعف وتحدد الاشكاليات المطروحة حسب طبيعتها التي قد تكون ذات بعد بيداغوجي تربوي مادي ومالي علائقي ومحيطي (نماذج كشوف مقترحة تساعد في جمع المعطيات)

مثال

نقاط الضعف في المؤسسة	نقاط القوة في المؤسسة
<p>ضعف التحصيل في اللغات الاجنبية</p> <p>ضعف النشاط الثقافي</p> <p>دور الاساتذة الرئيسيون</p> <p>قلة الاقبال على المكتبة والمطالعة</p> <p>الداخلية في حاجة الى ترميمات وإصلاحات</p> <p>ضعف التحكم في التدريس</p> <p>بالمقاربة بالكفاءات</p>	<p>نتائج حسنة في المواد الادبية</p> <p>نتائج حسنة في مواد التعليم التقني</p> <p>متابعة مشروع المادة</p> <p>فعالية دور نائب المدير للدراسات ومستشار التربية</p> <p>التضامن المدرسي</p> <p>الانضباط العام</p> <p>.</p>

انواع المتغيرات



خصائص المعلم : الجنس العمر الخلفية الاجتماعية
الخلفية الوظيفية

المتغيرات السابقة

-مستوى التلاميذ المدرسي

- اعمارهم التعليمية

- نوع الطبقة الاجتماعية التي ينتمون اليها

- خصائص الحجرة الدراسية

متغيرات البيئة

التعليمية

طرق ووسائل التعليم وأساليب تفاعل المعلم والتلاميذ
بعضهم مع البعض

المتغيرات

التنفيذية

متمثلة في نوع ومقدار التعلم الذي حصل من
جاء عملية التدريس (قبل تنفيذ العمليات)

متغيرات التحصيل

تحديد اهداف المشروع/مثال

- بخصوص ضعف التحصيل في اللغة الاجنبية الاولى
الوضعية قبل الانطلاق 80 بالمائة من التلاميذ معدلاتهم
اقل من 10

الهدف المسطر تقليص النسبة الى 30 بالمائة

- بخصوص قلة اقبال التلاميذ على المكتبة والمطالعة
الوضعية قبل انطلاق المشروع:نسبة المقرئية 10 بالمائة
الهدف المسطر :توسيع افاق المعرفة لدى التلاميذ في
مختلف المواد والوصول بنسبة المقرئية الى 50 بالمائة

تحديد الاهداف الاستراتيجية

- الحكمة الاغريقية القديمة تقول(لو ان قائد السفينة لا يعرف ما هو الميناء الذي يجب ان يحط رحاله فيه فانه لن يستطيع الاستفادة من اتجاهات الرياح ولن تنفعه كفاءته الشخصية وفي الغالب فانه لن يرسو على أي ميناء)
- مميزات الهدف الاستراتيجي:
 - كونه يعكس حالة او وضع مرغوب فيه
 - وسيلة لقياس مدى التقدم تجاه الوضع المرغوب
 - نتيجة يمكن تحقيقها
 - اطار زمني يمكن من خلاله تحقيق الاهداف المنشودة

تحديد الاستراتيجية

المحور	المشاكل المشخصة
المحور المادي والبشري	ضعف دور الاساتذة الرئيسيين الداخلية في حاجة الى ترميمات
المحور البيداغوجي	ضعف التحصيل في اللغات الاجنبية تباين المستوى في الاقسام ضعف التحكم في التدريس بالكفاءات
المحور التربوي	ركود النشاط الثقافي قلة الاقبال على المكتبة والمطالعة

العمليات او الأنشطة

- 1- اسناد الأقسام للأساتذة
- 2- تشكيل الأفواج التربوية (تشكيل لجان الأقسام حسب النشاط , المتفوقون)
- 3- التنظيم التربوي (تفادي فوضى الحركة, تنظيم استقبال الأولياء, م.القسم)
- 4- عملية التدريس
- 5- تفعيل عملية الاعلام و الاتصال في اطار النسق
- 6- تنشيط الأفواج / مسئول المادة / الاستاذ الرئيسي /مندوب القسم
- 7- التكوين الداخلي (متطلبات المقاربة الجديدة) و الخارجي
- 8- التنسيق بين المواد
- 9- مخطط التقويم
- 10 العمل من اجل تحقيق الاهداف
- 11- تاطير و تنظيم عملية التعلم
- 12- تخطيط التدخلات
- 13- آليات التشاور
- 14- بيداغوجيا العلاج المعتمدة
- 15- فائض الساعات
- 16 استغلال فائض الحجرات وكيف تسخر لإدماج التلميذ لانجاز المشاريع (استغلال الزمكانية المتاحة بالمؤسسة)

تحديد اهداف المشروع

فرز المعلومات وتصنيفها وتبويبها ومن ثم اعادة صياغتها على شكل اهداف كبرى للمؤسسة على المدى البعيد

- البنية التنظيمية

- الفاعلية والكفاءة

- الموارد البشرية والتقنية

- المعرفة بالمحيط

التنفيذ

- الانتقال من عمل الخطة الى خطة العمل شروط خطة العمل :

SPECIFIC

* صياغة محددة للاهداف

MEASURABLE

* معايير للقياس

ACTIVITIES

* تحديد الانشطة والوسائل

RESPONSIBILITIES

* تحديد مسؤوليات التنفيذ

TIME

* تحديد زمن التنفيذ

تحديد العمليات الواجبة لتحقيق الاهداف (بعدي)

العمليات	المشاكل المشخصة
حصر التلاميذ المعنيين بالضعف استغلال الساعات الاضافية للدعم برمجة حصص للاستدراك انتقاء كتب وتوجيه التلاميذ لمطالعتها	ضعف التحصيل في اللغات الاجنبية
تزويد المكتبة بكتب, انشاء نادي للمطالعة, ادراج نشاط تلخيص الكتب تحت اشراف الاساتذة	قلة الاقبال على المكتبة

خريطة توزيع العمليات على المعنيين (قبلي)

طبيعة الخريطة/يومية /اسبوعية/فصلية
الوظيفة:

اسم الموظف:
المصلحة:

تقييم رئيس الفوج (الاستاذ)

المعيار

النشاط

- دفتر عمليات
- التوزيع السنوي
- تقييم ملازم للحركية

- تحديد مدة الانجاز
- تحديد الكم المطلوب
- تحديد النوعية
- نوع المهارة

تحليل النشاط بحيث
يكون قابلا للملاحظة
والقياس
(اجراء الاهداف)

ملح الدخول (س 2 اداب) كمثال (قبلي)

بدخول المتعلم إلى هذه السنة يكون قادرا على :

إصدار الأحكام على النصوص المقرّوة .

إبراز مواطن الجمال الفني في المقرّوة .

تلخيص المقرّوة بلغة سليمة و فكر منتظم .

التمييز بين الصور البلاغية التي يلبس بها الأديب معانيه و إظهار ما فيها من جمال وقوة تأثير في النفس .

البحث المنهجي وتقصي المسائل و استخدام المراجع والانتفاع بمختلف مصادر التوثيق .

توظيف الأسس التي تقوم عليها بلاغة الكلام وجودة الأسلوب من حيث الوضوح و القوة و الجمال بمراعاة خاصة الإدماج .

إبداء الرأي في قضية من القضايا المطروحة عليه باعتماد قوة الحجة و سلامة التعبير .

تحديد الخصائص الفنية للنص الأدبي وما يتركه من أثر في النفس مع التعليل .

كتابة نصوص حجاجية و تفسيرية في مقام تواصل دال .

الكتابة في أنماط متنوعة من النصوص .

ملمح الخروج

بمخرج المتعلم من هذه السنة (شعبة الآداب و الفلسفة و
شعبة اللغات الأجنبية) يكون قادرا على :

- إنتاج و كتابة نصوص ذات طابع و صفي أو سردي أو
حجائي و ذات علاقة بالمحاور المطروحة في تدريس
نشاطات المادة و ذلك :

في وضيعيات ذات دلالة بتمثل خصائص الوصف أو السرد أو
الحجاج و بمراعاة مصداقية التعبير وجمالية العرض.
- التحكم في الكفاءة اللغوية و الأدبية على وجه الإجمال.

بطاقة تدفق العمليات

1. تعريف رؤساء الافواج على الانشطة الرئيسية بأغراض وطبيعة اعداد جداول توزيع العمل حيث انها تساهم في تحليل العمل وتوزيع المهام بين اعضاء الفوج ويؤدي ذلك الى رفع روحهم المعنوية وجعلهم منتمين للعمل المكلفين بأدائه
2. تجميع البيانات الاساسية عن الواجبات والمهام التي يؤديها كل عضو في الفوج باعتباره مصدرا للبيانات عن المهام التي يؤديها والوقت الذي تستغرقه كل مهمة وبذلك يعرف رئيس الفوج اعضاء فريقه ويرشدهم الى كيفية اعداد قوائم الواجبات والمهام التي توضح المهام المختلفة التي ينجزها كل عضو خلال فترة زمنية محددة ومجموع الساعات خلال هذه الفترة (النموذج)

قائمة المهام والواجبات

اسم ولقب العضو: الفوج:	التاريخ: الوظيفة:
الزمن المستغرق	المهام المنجزة/يومية/اسبوعيا/شهريا

توزيع التوقيت	الحجم الساعي	النشاطات
<p>يخصص هذا الحجم الساعي لنشاط الأدب والنصوص حيث يتم فيه دراسة النص بتحليل معانيه ومضمونه وما يتعلق بالمسائل المقررة في النحو والصرف والبلاغة والعروض والنقد.</p>	3 سـا.	الأدب والنصوص .
<p>تستغل لتقديم الموضوع و مناقشته ثم لكتابته و تصحيحه على مدى ثلاثة أسابيع.</p>	01 سـا.	التعبير الكتابي
	ينشط المشروع في كل حصة رابعة من نشاط التعبير الكتابي	
	يخصص حجم ساعي بساعة واحدة في كل أسبوع خامس من حصص الوضعيات المستهدفة.	
	تنجز خلال كل أسبوع خامس.	

قائمة الأنشطة الرئيسية لرئيس الفوج

رئيس الفوج: المصلحة:	تاريخ الانتهاء من المهمة:
الأنشطة الرئيسية	الحجم الزمني المستغرق

تدفق العمليات

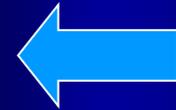
ملاحظات	العملية	الوقت	تأخر/عطل	مراجعة/رقابة	حركة	الاجراء
	-	-				
	-	-				
	-	-				
	-	-				



= التأخر او المراجعة



= المراجعة



= الحركة



= الاجراء

ملح الخروج (بصفة عامة)

- تحديد المواصفات المرغوب الوصول اليها حسب المقرر
- المعلومات المنهجية التي سيتعلمها التلميذ
- انتاج المهارات الجديدة من خلال المشاريع, المناقشة, الواجبات المنزلية, الاعمال التوجيهية, التدريب في الوسط المهني, نظافة, صحة, سكان وديموغرافيا, بيئة, أنشطة ثقافية...
- الكلفة الحقيقية للاستثمار بالمؤسسة ومقارنتها بالنتائج
- نوعية الانتاج (المعايير المعتمدة) الفعالية- المواءمة- التزامن- التطابق (مقارنة ملح الخروج بملح الدخول) وما هي بيداغوجيا العلاج المعتمدة

انواع المعايير (المستعملة في المشروع)

- معايير الملاءمة **pertinence**
تتعلق بفحص مدى ارتباط القرار والإجراء بالاحتياجات الفعلية
- معايير الفعالية **efficacité**
تهدف الى تقدير مدى تقارب النتائج والآثار المترتبة عن النشاطات مع الاهداف التي تم تحديدها
- معايير الانسجام **cohérence**
تهدف الى التأكد من درجة التوافق والتفاعل بين مختلف العناصر الأخرى (الطرق محتويات البرامج الاهداف البيداغوجية الظروف المادية والمعنوية التي يتم النشاط من خلالها)
- معايير التزامن **opportunité**
تهدف الى فحص مدى تناسب الإجراءات مع الوقت الملائم والمحدد
- معايير الجدوى **efficience**
محاولة تقدير تكلفة عناصر النشاط وإجراءاته نسبة الى معدلات نموذجية
- معايير التطابق **conformité**
فحص مدى تطبيق القوانين التشريعية وأساليب التسيير العقلانية لمختلف الخطوات والعمليات

تقويم النتائج (الملح المستهدف)

- وضع مواصفات للأداء (دليل)
- ومؤشرات للنجاح تستخدم لقياس او وزن القيم الحقيقية للنتائج والتي على اساسها نستطيع قياس مدى نجاحنا وتحقيق اهدافنا الاستراتيجية.

العلاقة بين مستوى الاداء المطلوب ومستوى الاداء الفعلي

مستوى الاداء الفعلي ؟ مستوى الاداء المطلوب

(ابتدائي)

(نهائي)

تقييم المشروع

التقييم الدوري (المتزامن مع الحركية)

- يسمح بتصحيح الأخطاء في وقتها
- إعادة المشروع الى المسار الطبيعي الذي حدد له
- التأكد المستمر من اننا في طريق تحقيق الاهداف المحددة
- التأكد من الاستمرارية والمعالجة السريعة للصعوبات غير المتوقعة

تقييم المشروع (تابع)

● التقييم النهائي

- التأكد من مدى تحقيق الاهداف
- معرفة دقة مؤشرات التقييم
- قياس درجة الفعالية في الاداء
- معرفة فعالية الوسائل والطرق المستعملة
- معرفة فعالية المنفذين والمسؤولين على المشروع
- معرفة العمليات المنجزة والنتائج المحققة
- معرفة فعالية الاعلام والاتصال
- استخلاص عوامل النجاح و الفشل
- تحديد الصعوبات
- وضع برنامج المعالجة

التغذية الراجعة

تقييم المخرجات وتحليلها على ضوء الاهداف المحددة في المنهاج من خلال الوقوف على:

1 - مؤشرات مدى تحقيق الاهداف (الجداول الاحصائية)

2 - نقاط الضعف و القوة في أي جزء من اجزاء النسق

3 - التعديلات و التغييرات لأي جزء من اجزاء النسق

4 - المتابعة الميدانية باعتماد كشوف صممت للغرض.

صياغة المشروع

بعد تحديد الاهداف والعمليات التي تشكل مشروع المؤسسة, يصاغ هذا الاخير في وثيقة مرجعية لنشاط المؤسسة, مع الاشارة الى ان المشروع النهائي للمؤسسة يجب ان يحظى بالمصادقة من طرف الاساتذة او مجلس التوجيه والتسيير للمؤسسة لضمان تنفيذه.

ارسال نسخة الى مديرية التربية التي تساهم بالمساعدة المالية وضمان تنظيم المتابعة والتقييم

ونسخة من الوثيقة الى مفتش الادارة للمقاطعة.

راجع الوثيقة المرجعية لصياغة مشروع المؤسسة جوان 1997

تتفيذ المشروع

- بعد ان تتم المصادقة على المشروع يوضع حيز التطبيق تحت اشراف ومسئولية المتابعة من طرف رئيس المؤسسة بمساعدة الفريق القيادي بالمؤسسة الذين وجب عليهم احترام الاجال المحددة لتنفيذ كل عملية

أهمية الاعلام والاتصال

تتوقف الحالة المعنوية للأفراد في مختلف المستويات التنظيمية الرسمية وغير الرسمية على مدى فاعلية و كفاءة عملية الاتصال في النسق - حيث يحقق هذا بصفة اساسية تبيان الواجبات والطريقة الملائمة لانجازها- لانه من المهم للفرد معرفة لماذا يقوم بالعمل والاسلوب الانسب لادائه وعكس هذا يؤدي الى انخفاض و تدهور معنوياته وانجازه وزيادة معدل الفشل والحوادث والاصابات

ولا يتوقف نجاح المؤسسة على كفاءة افرادها فحسب وانما على التعاون القائم بينهم وتحقيق روح العمل الجماعي ويتأتى هذا من خلال الدور الذي يقوم به الاتصال في بناء و تشغيل الهيكل لجماعة العمل وعملية الاتصال مستمرة لنقل المعلومات والافكار و الا اصاب النظام بالسكون بل بالشلل

اهداف الاعلام و الاتصال

- 1- اعلام الجماعة التربوية بالمنجزات التي تحققت بالمؤسسة و مدى تحقيق الاهداف و المشكلات المطروحة.
- 2- تشجيع الافراد العاملين بالمؤسسة على خدمتها و الاعلام عن الاجهزة والامكانيات المتوفرة بها و التي يمكن استغلالها لصالح التلميذ
- 3- تزويد الجماعة التربوية بالقرارات و التوجيهات و البرامج والتعليمات الصادرة عن الوصاية.
- 4- التوعية العامة بطريقة المحافظة على المؤسسة
- 5- كسب ود الرأي العام المناصر للمؤسسة
- 6- التوعية باهمية الانشطة المختلفة و فوائدها و ضرورتها في حياة المؤسسة

عوامل نجاح الاعلام و الاتصال

1- وضوح المعاني و تكييف المعلومات على اساس الطرف

المتصل به كما يجب ان تكون الكلمات واضحة و لا تقبل التأويلات

2- ملاحظة العوامل النفسية التي يتمتع بها المتصل به و مراعاة

الحالة النفسية التي تجعل عنده الاستعداد لتقبل الآراء و

المعلومات

3- عدم استغلال مبدأ السلطة عند الاختلاف في الرأي و احلال مبدأ

الاقناع و المناقشة الحرة و الموضوعية

4- تزويد المتصل بهم بالمعلومات الجديدة في حينها

5- احترام الاتصال الرسمي – السلطة السلمية-

عوامل فشل الاعلام والاتصال

- 1- عدم الاهتمام باحتياجات المتصل بهم عند التقليل من اهمية العنصر الانساني
- 2- اللغة المبهمة غير الموضحة لمضمون الاتصال
- 3- التوقيت غير المناسب في توصيل المعلومات
- 4- الفهم الخاطى بان عملية الاتصال ذات اتجاه واحد
- 5- الاختلافات الاجتماعية و الثقافية الشاسعة بين طرفي الاتصال

مهارات الاتصال

- تتواصل بفعالية مع اعضاء الفوج
- تنصت الى آرائهم بذهن متفتح
- تستحوذ على اهتمامهم وتثير حماسهم
- تضبط اعضاء الفريق دون الهيمنة عليهم
- تعرف وتطبق قواعد تنظيم الاجتماعات
- تاخذ زمام المبادرة في امور الفوج
- تفهم العلاقات بين الاشخاص
- تدرك نطاق موضوعات الفوج
- تفكر وتعمل فيما يختص باهداف الفوج
- تهيئ الجو المناسب للعمل واتخاذ الاجراءات
- تفهم بوضوح دور اعضاء الفوج

ممارسة مهارات الاتصال

- يتشاور قبل ان يتصرف
- يتأني قبل الحكم على الامور والاشخاص
- يتصرف في الوقت المناسب
- يبادر بالمناقشة دون ان يهيمن عليها
- يتلقى الملاحظات والتعليقات بنفس راضية
- يعتدل في نقده
- يتقبل الافكار الجديدة دون تحزب
- يبلغ الاعضاء بما يفعله نيابة عنهم

اهمية ادارة الوقت

- ان الذي يعتقد انه الشخص الأصح لإنجاز جميع الاعمال لا يكون ناجحاً
-حاول ان تلم بهدوء ببعض تفاصيل الاعمال التي يمارسها الآخرون وبما لا
يجعلك تقول نعم دائماً

- حدد الاولويات في جميع الاشياء التي تمارسها- اهداف, مهام, اجتماعات
وابداً اعمالك بالأمر الهامة

- ابدأُ بإنجاز الاعمال الصعبة أو المعقدة في الصباح عندما تكون في قمة
النشاط.

- تجنب تأجيل النظر في أغلب الامور فالقرارات السريعة من الوسائل المهمة
في استغلال الوقت بشكل جيد, لان التأخير قد يتطلب إعادة جميع الحوادث
مما يعني اضافة للوقت.

- حاول ان تجد وقتاً يومياً للعمل بشكل منفرد وبما يجعلك تركز بشكل جيد
واعلق الباب لان الابواب المفتوحة تساعد على الزيارات

- تعلم ان تقول لا لبعض التكاليفات عندما تكون لديك امور هامة تتطلب منك انجازها لان كثرتها تؤدي الى السطحية في اتخاذ القرارات وعدم امكانية قول لا في بعض الحالات تجعل مسئولك الاعلى يكلفك بأعمال اكثر من طاقتك
- جدول وقيم اعمالك بين فترة وأخرى وهذا ما يساعدك في تحديد المجالات التي تستنزف اغلب وقتك وتحديد الامور الاكثر اهمية
- اترك الاعمال التي تشعرانها بحاجة الى معلومات اضافية او عدم قدرتك على حلها وعد اليها ثانية بعد ذلك
- اجمع الاعمال المتشابهة وحاول انجازها في وقت واحد
- افحص جميع الاوراق الموجودة في مكتبك مرة واحدة على الاقل وإذا كانت هناك بعض الاوراق التي لم تحظ بالاهتمام لمدة شهر قد تكون غير مهمة مما يدعو الى حفظها او اتلافها
- لا تدخل في التزامات كثيرة كن واقعيا في الامور القادر على انجازها ضمن سقف زمني محدد واترك مجالا للمرونة في جدولك اليومي للنشاطات الطارئة ولمنع تراكم الاعمال لديك.

تتسيط عمل الافواج

مفهوم الفوج: هو مجموعة من الاشخاص مهيكلة تحكمها علاقات تفاعل و مرتبط بمدى فهم الافراد لطبيعة انتمائهم و العمل على تحقيق اهداف مشتركة

- ظرف موضوعي مشترك مكان جغرافي مهنة...
- اشتراك في قيم اتجاهات معتقدات مذاهب سياسية
- القيام باعمال ادوار سلوكيات تصرفات
- الشعور المشترك بالانتماء

مفهوم المؤسسة: هي نظام اجتماعي نسبي واطار تتسيقي عقلاي بين انشطة مجموعة من الناس تربطهم علاقات متداخلة يتجهون نحو تحقيق اهداف مشتركة و تنتظم علاقاتهم بهيكلة محددة في وحدات ادارية وظيفية ذات خطوط محددة السلطة والمسؤولية.

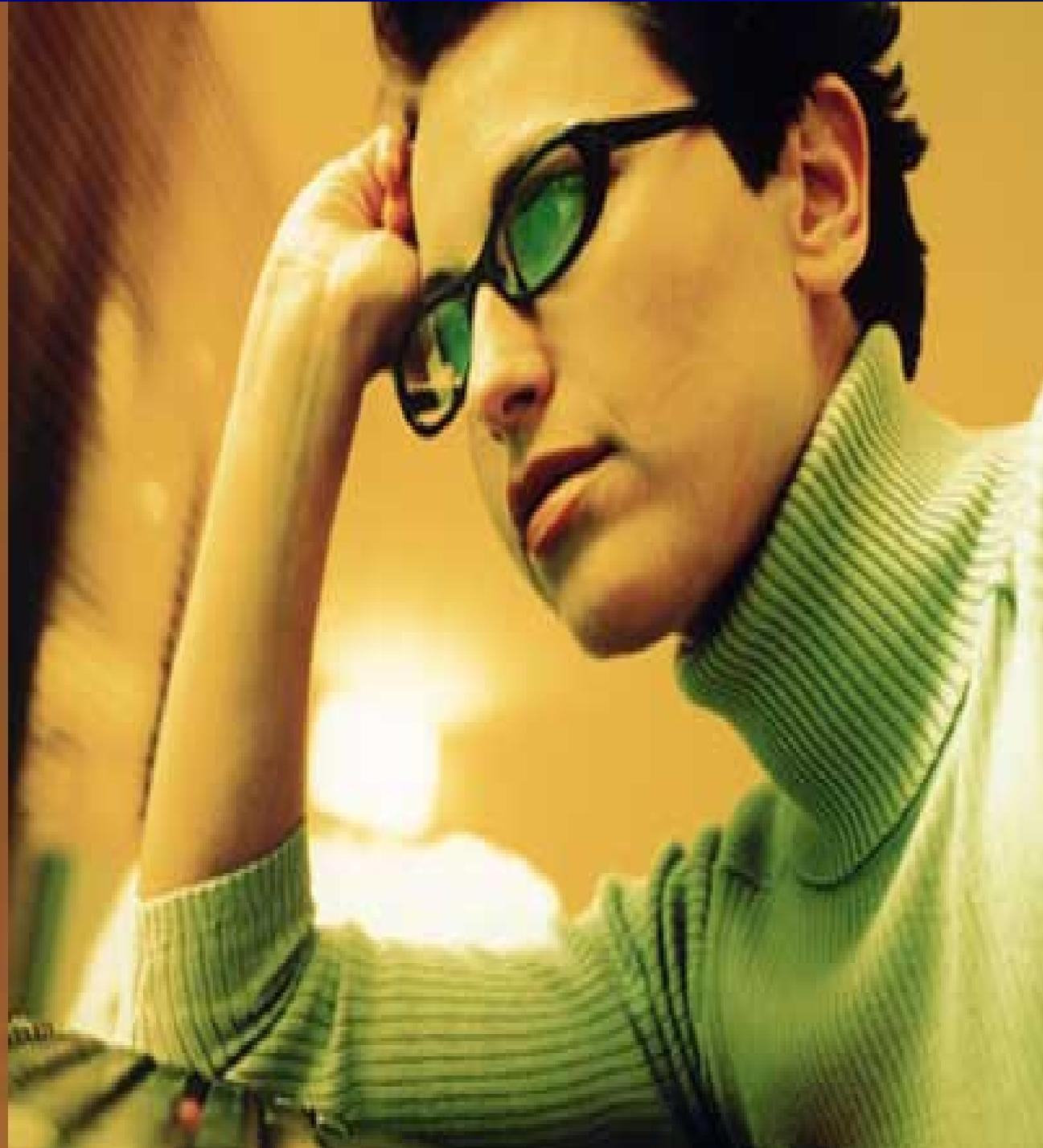
مفهوم تنشيط الفوج

هو عمل يهدف الى :

- تطوير الاتصالات بين الافراد
- هيكله الحياة الاجتماعية
- العمل على ادماج الافراد داخل خلايا اجتماعية
- العمل على منع الذوبان و الاختناق في المجموعات الكبرى

مفهوم المنتشط

هو عضو من اعضاء
الفوج يتفهم,
يتضامن, يحس,
يعمل على مشاركة
الجميع في حياة
الفوج
والتعريف
باحتياجاتهم
والتكيف مع
الظروف



تعريف المنشط

هو الشخص الذي اكتسب مهارات و تقنيات لقيادة اعضاء الفوج و التي تسمح بالحصول على اكبر مساهمة لأعضائه في تحقيق الاهداف المشتركة بشرط توفر عنصرين هامين في اعضاء الفوج

1- المشاركة

2- مساهمة الجميع لتحقيق الاهداف تحت اشراف القائد



تشكيل الفوج

- عند تشكيل الفوج تراعى النقاط التالية
 - الخصائص الذاتية لأفراده
 - هامش الحرية كحق يجب توفيره
- هامش المبادرة التلقائية التي تمنح للأفراد
- ظاهرتي الصراع و التنافس
- ظاهرتي التفكك و التماسك
- الاستعداد و الاستيعاب

مؤشر فوج العمل الفعال

- الافراد يؤدون العمل كفريق
- كل فرد يشارك مشاركة فعالة في المناقشات التي تتم
- يحدد فوج العمل اهدافه بطريقة واضحة
- يمتلك الموارد الضرورية لانجاز الاهداف
- يشارك افراد الفوج بالكثير من المقترحات المثمرة في
انجاز الاهداف

انماط القيادة

● نمط قيادي يعتمد اساسا في ادارته على افتراضات نظرية (x) وهو بالتالي يركز على العمل والانجاز ويغفل العلاقات الانسانية وهو نمط القائد الديكتاتوري

● نمط قيادي يعتمد اساسا في ادارته على افتراضات نظرية (y) وهو بالتالي يركز على العلاقات الانسانية اكثر من تركيزه على العمل وهو نمط القائد الديمقراطي

القيادة ونظريتي (x), (y)

● من ينتمون الى نظرية (x) من التابعين يحتاجون الى:

اشراف مباشر

ارشادات عن العمل ومتى وكيف ينجز

حل المشكلات التي تقابلهم

مراقبة مباشرة لسلوكهم

عقوبات لضبط السلوك

مركزية السلطة

يحتاجون الى القيادة الاستبدادية

● من ينتمون الى نظرية (y) يحتاجون الى:

اشراف بسيط نسبيا

تفويض السلطة للمرؤوسين

اتفاق متبادل بين اهداف القادة وأهداف الفوج

الاشتراك في صنع القرار

التأكيد على النتائج لا على كيفية تحقيق النتائج

يحتاجون الى قيادة ديمقراطية

سلوكيات التبادل بين اعضاء الفوج

رد فعل المنشط	السلوك اثناء التبادل	الانماط
يدعوه للتدخل و المناقشة	متحكم في نفسه حذر في سلوكه مفكر يضمن توازن الفوج يطمئن الآخرين شخصية مرجعية	الحكيم
اعادته الى صلب الموضوع – كبحه في الوقت المناسب – يطلب منه الاختصار	ماكر في توقع الآخرين, –يشجع الغموض و الجدل , يهوى الخروج عن موضوع المناقشة	المناور
يدعوه للمشاركة دون الحاح يستغل ملامحه ثم يطلب رأيه	تنقصه الثقة في النفس , يخاف من اخذ الكلمة , يتحرج عند توجيه الكلمة اليه	الخجول
يدعوه للمشاركة يطلب رأيه يدعوه لآخذ الكلمة دون الحاح	لا يتدخل الا نادرا او عند الحاجة القصوى يمكن ان يكون اتصالي	الصامت
يخضعه لقواعد التبادل كبحه عند اللزوم	يحتكر الكلمة , يتكلم دون تحفظ , يمكن ان يلعب دور القائد للآخرين , يستولى على دور المنشط	الثرثار او المشاغب
ينقله الى جزء اخر من النقاش يطلب رأى الآخرين	يعتقد انه يعرف كل شيء , يتحدث في كل شيء يقال , يعارض كل الافكار وحتى المنطقية	المعارض

مشروع المدير ام مشروع الفريق؟

مشروع الفريق

تقع المسؤولية على متخذي القرار
العبرة بتحقيق الأهداف

اتخاذ القرار لا مركزي و يحدد بالمشاركة
مع فوج العمل

الرقابة فيه تركز على الثقة و المكافأة
أسلوب المعالجة من خلال تبادل الآراء و
المناقشة

يشجع على المبادرة و الابتكار و يحفز على
ذلك

أهدافه و إجراءاته بين القائد و الأعضاء

مشروع المدير

المسؤولية فردية يتحملها المدير
اعتماد النصوص التشريعية في تحقيق
الأهداف

اتخاذ القرار مركزي يحدده المدير

الرقابة فيه تركز على التهديد و العقاب
اسلوب المعالجة باستخدام السلطة و فرض
وجهة النظر من المدير

يتوقع ان يبدأ الابتكار و المبادرة من
المدير

أهدافه و إجراءاته ملزمة

**رفع مستوى التحصيل

الأنشطة	الأهداف
<ul style="list-style-type: none">- اعتماد الكشوف لمتابعة وتقييم الأداء المقدم- التنسيق في وضع أسئلة الاختبار و سلم التقيط- تصحيح الواجبات المنزلية- صياغة الأهداف الخاصة و الإجرائية- الحرص على تنفيذ البرامج المقررة- تنفيذ رز نامة الندوات التربوية و الجلسات التنسيقية- إجراء تعديل السلوك للتعلميز باستمرار	<ul style="list-style-type: none">- تحسين الأداء التربوي و أساليب التقويم- تفعيل دور المجالس التربوية- تكثيف التنسيق بين أساتذة المواد- اعتماد المعدل 10 للانتقال- إعطاء الأولوية لأقسام الامتحانات- توفير الجو الدراسي المناسب- تحقيق الانسجام بين النظري و التطبيقي- التكفل بمشاكل التعلميز و جعله طرفا فعالا

**تنشيط المكتبة

الأنشطة	الأهداف
<p>-إنشاء جوائز تحفيزية للمقبلين باستمرار عليها</p> <p>-برمجة ساعات فراغ الافواج أسبوعيا</p> <p>-اقتناء الكتاب حسب حاجة التلميذ و الأستاذ</p> <p>-الاستغلال الامثل للبند24 الفقرة244</p> <p>-إدخال الإعلامية في تسييرها لتسهيل التحكم</p> <p>-رفع معدل الإقبال بالتحسيس و التوعية</p>	<p>- إعادة الاعتبار للمطالعة</p> <p>- تشجيع البحث العلمي بمساعدة الأساتذة</p> <p>- تقديم الدعم للتلاميذ عن طريق الإعارة</p> <p>- عصرنة المكتبة عن طريق إدخال الانترنت و الأقراص المضغوطة</p>

**التأخرات و الغياب

الأهداف	الأنشطة
<ul style="list-style-type: none">- التقليل من ظاهرة التأخرات و العيابات- التنسيق و التشديد مع الهيئات ت المانحة للشهادات الطبية لأسباب تافهة- تحسيس الشركاء بالآثار السلبية للغياب و التأخر	<ul style="list-style-type: none">- تطبيق النظام الداخلي للمؤسسة بصرامة- برمجة دورات تحسيسية في الأقسام- متابعة و استثمار دفتر المراسلة- تحصيل الغياب باستمرار في المكان و الزمان المناسبين- تفعيل جدول استقبال الأولياء- متابعة التقارير اليومية و خاصة تقرير القطاع

**الهيكل

الأنشطة	الأهداف
<ul style="list-style-type: none">- الأخذ بعين الاعتبار للبطاقات الفنية المقدمة من طرف رؤساء المؤسسات- التكفل المالي بتتصيب التجهيز للمحلات والمخابر	<ul style="list-style-type: none">- إعادة الاعتبار للمؤسسات القديمة و إتمام المشاريع للمؤسسات الجديدة- تنصيب المحلات المتخصصة و المخابر على أسس علمية و احترام المقاييس المعتمدة- تعميم مخابر الإعلام الآلي و

**الاتلافات

الأنشطة

- تغريم التلاميذ بما أتلّفوه بصرامة
- متابعة تقرير المصالح الاقتصادية و دراسة التطور الحاصل
- الاستعانة بجمعية أولياء التلاميذ
- تحسيس التلاميذ و العاملين بالمؤسسة بالمحافظة على الملكية العمومية

الأهداف

- تجنب فتح أفواج تربية أكثر من طاقة المؤسسة
- التوعية العامة بطريقة المحافظة على المؤسسة كمؤسسة تربية و المرافق التابعة لها و طرق الاستعمال و الحفظ لمختلف الأجهزة و الأدوات و الورشات و القاعات المتخصصة والساحات...

الأهداف

تنفيذ البرامج المقررة للسنة الدراسية

الأنشطة

- إحصاء عدد الساعات الإجمالية في المادة الواحدة خلال الفصل مع القسم
- عدد الساعات الفائضة للأساتذة الذين لا يؤدون النصاب القانوني
- استغلال ساعات الدعم التطوعي
- استغلال غياب الاساتذة للتعويض
- استغلال المكتبة
- مراقبة دفاتر النصوص
- مراقبة دفتر التلميذ
- تكثيف الزيارات للأساتذة