

الاستعداد لمباراة الإدارة التربوية



2026

6 ستة أشهر من التكوين المكثف



www.Formationathome.com

دورة تكوينية عن بعد إستعداداً لمباراة أطر الإدارة التربوية



• متصرف تربوي
خالد حمام



• مفتش تربوي
خالد شوكر



• متصرف تربوي
هشام ياسين

التدبير الإداري والتنظيمي

القيادة والتواصل المؤسسي

الإطار القانوني والتنظيمي

الوضعيات المهنية ودراسة الحالة

عدد المقاعد محدود مسبقاً



0694777159

القيادة ومشروع المؤسسة

التدبير المالي والمادي والموارد

الرقمنة في التدبير

المقابلات الشفوية

من بداية شهر نونبر 2025

At Home
Formation

*الاستعداد لمباراة الإدارة التربوية

وضعية اختبارية استعدادا لمباراة لإدارة التربوية دراسة حالة و علوم التربية

شهدت مدرسة ابتدائية عمومية خلال الموسم الدراسي الحالي مجموعة من الإكراهات التي أثرت على السير العادي للمؤسسة. من أبرزها ارتفاع نسب الغياب والتأخر الصباحي، وضعف نتائج المتعلمين في التقويمات، وتراجع مشاركة الأسر في الحياة المدرسية. كما تعاني المؤسسة من نقص في الوسائل التعليمية، وصعوبة في تدبير الزمن المدرسي بسبب كثرة الأنشطة الموازية، إضافة إلى بروز بعض السلوكات غير المنضبطة بين المتعلمين داخل الأقسام والساحات. وظهرت خلافات بين بعض أعضاء الفريق التربوي حول تدبير استعمال الزمن وتقاسم المسؤوليات، كما لاحظ مدير المؤسسة ضعف التنسيق بين مختلف الهياكل داخل المؤسسة وعدم انتظام اجتماعاتها الدورية، وغياب محاضر رسمية تتضمن قرارات وتوصيات واضحة. كما تبين غياب المتابعة المستمرة لتنفيذ المشاريع المبرمجة ضمن مشروع المؤسسة المندمج، وأظهرت الزيارات الصفية التي قام بها المدير والمفتش التربوي تفاوتاً في الممارسات البيداغوجية بين الأساتذة، وضعفاً في توظيف التقويم التكويني واستثمار نتائجه في إعادة التعلم والدعم التربوي. ويواجه بعض المدرسين صعوبة في تدبير التعلم داخل الأقسام المشتركة متعددة المستويات، خاصة مع وجود متعلمين في وضعية إعاقة (حركية، سمعية، بصرية، صعوبات التعلم...) يحتاجون إلى تكييف التعلم. كما لوحظ ضعف في تفعيل مشروع المؤسسة الموجه نحو الاستفادة المثلى من الموارد المتاحة، وعلى مستوى التواصل، هناك ضعف في إشراك الأسر في تتبع تعلم أبنائهم وفي أنشطة المؤسسة، واقتصرت العلاقة أحياناً على التواصل عند وجود مشاكل انضباطية أو نتائج ضعيفة. في المقابل، تتوفر المؤسسة على طاقات بشرية مؤهلة وذات كفاءة، تسعى إلى التطوير المهني وتحسين الأداء، كما تتوفر على جمعية نشيطة لآباء وأمهات وأولياء التلاميذ تبدي استعدادها للتعاون والمساهمة، إضافة إلى شركاء محليين (الجماعة الترابية، السلطات، الجمعيات، القطاع الخاص...) مستعدين للدعم. وقد طالبت المديرية الإقليمية من مدير المؤسسة إعداد خطة عمل شاملة ومندمجة تهدف إلى تحسين الأداء، والرفع من جودة التعلم، وترسيخ الحكامة الجيدة داخل المؤسسة، وتفعيل أدوار مختلف الفاعلين وفق مقاربة تشاركية قائمة على الحوار والتعاقد والمسؤولية المشتركة، مع اعتماد مؤشرات دقيقة وقابلة للقياس لتتبع وتقييم النتائج، وتجديد الفعل التربوي والإداري. كما ينبغي أن تتضمن الخطة معالجة أسباب الغياب والتأخر، وتحسين المناخ المدرسي، وتطوير الممارسات البيداغوجية، وتفعيل الدعم التربوي، والاهتمام بالمتعلمين في وضعية إعاقة، وحسن تدبير الزمن المدرسي والأنشطة الموازية، وتوظيف الموارد المتاحة وتعبئة الشراكات، والحرص على التواصل الفعال والشفاف مع جميع المتدخلين داخل المدرسة وخارجها، والتأسيس لآليات المراقبة والتكوين المستمر للأطر التربوية والإدارية، مع تحديد مهام واضحة لكل الفاعلين وتوزيع المسؤوليات بما يضمن النجاح والمحاسبة، وتقديم تقارير دورية للمجلس الإداري والمجلس الجماعي والمديرية الإقليمية حول مستوى التقدم المحرز، واقتراح إجراءات تصحيحية في ضوء نتائج التتبع والتقييم لضمان التحسين المستمر للأداء المدرسي.

1. ما أهم الإكراهات التي تواجه المؤسسة في هذه الوضعية؟
2. ما الآثار المترتبة عن هذه الإكراهات على التعلّيمات والمناخ المدرسي؟
3. ما المقصود بالحكمة الجيدة داخل المؤسسة التعليمية؟
4. ما مبادئ الحكمة الجيدة التي ينبغي اعتمادها في هذه الوضعية؟
5. ما هي الأدوار والمهام التي ينبغي أن يضطلع بها مدير المؤسسة في هذه الحالة؟
6. كيف يمكن تفعيل دور المجلس الإداري في دعم تحسين الأداء المدرسي؟
7. ما الإجراءات العملية لمعالجة ارتفاع نسب الغياب والتأخر الصباحي؟
8. ما الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتحسين نتائج المتعلمين؟
9. كيف يمكن تطوير الممارسات البيداغوجية داخل الأقسام؟
10. كيف يمكن تدبير التعلّيمات في الأقسام المشتركة متعددة المستويات؟

1. ما التدابير اللازمة لدعم المتعلمين في وضعية إعاقة داخل المدرسة؟
2. كيف يمكن تفعيل الدعم النفسي والأنشطة الموازية لخدمة المتعثرين؟
3. ما الآليات التي يمكن اعتمادها لتحسين التواصل مع الأسر؟
4. كيف يمكن تعبئة الشركاء المحليين لخدمة المشروع التربوي؟
5. ما الخطوات التي ينبغي اتباعها لإعداد خطة عمل عملية ومنسجمة؟
6. ما المؤشرات التي ستعتمدها لتتبع وتقويم تنفيذ الخطة؟
7. كيف تضمن التنسيق بين الهياكل وتفعيل اجتماعاتها بانتظام؟
8. كيف يمكن تدبير الزمن المدرسي والأنشطة الموازية بشكل فعال؟
9. كيف ستضمن توزيع المسؤوليات والمحاسبة داخل المؤسسة؟
10. اقترح إجراءات مبتكرين (أو أكثر) من شأنهما تحسين أداء المؤسسة

1. ما أهم الإكراهات التي تواجه المؤسسة في هذه الوضعية؟

- ❖ ارتفاع نسب الغياب والتأخر الصباحي .
- ❖ ضعف نتائج المتعلمين .
- ❖ ضعف مشاركة الأسر في الحياة المدرسية .
- ❖ نقص الوسائل التعليمية .
- ❖ صعوبة تدبير الزمن المدرسي بسبب كثرة الأنشطة .
- ❖ انتشار بعض السلوكات غير المنضبطة .
- ❖ خلافات داخل الفريق التربوي .
- ❖ ضعف التنسيق بين المجالس واللجان .
- ❖ غياب المتتبع المنتظم لمشروع المؤسسة .
- ❖ تفاوت الممارسات البيداغوجية .
- ❖ ضعف توظيف التقويم التكويني .
- ❖ صعوبة تدبير الأقسام المشتركة .
- ❖ ضعف تكييف التعلمات لفائدة المتعلمين في وضعية إعاقة .

2. ما الآثار المترتبة عن هذه الإكراهات على التعلم والمناخ المدرسي؟

- ❖ انخفاض جودة التعلم .
- ❖ ارتفاع التعثر الدراسي والهدر المدرسي .
- ❖ تراجع الدافعية نحو التعلم .
- ❖ ضعف الانضباط المدرسي .
- ❖ توتر العلاقات داخل المؤسسة .
- ❖ ضعف الثقة بين الأسرة والمدرسة .
- ❖ تراجع مردودية المؤسسة.
- ❖ ارتفاع طلبات المغادرة.

3. ما المقصود بالحكمة الجيدة داخل المؤسسة التعليمية؟

الحكمة الجيدة داخل المؤسسة التعليمية هي أسلوب حديث في التدبير الإداري والتربوي يقوم على التخطيط المحكم، والمشاركة الفاعلة لجميع المتدخلين في اتخاذ القرار. وترتكز على مبادئ الشفافية، وربط المسؤولية بالمحاسبة، والنجاعة في تدبير الموارد، والإنصاف وتكافؤ الفرص. كما تهدف إلى تحسين جودة التعليمات والارتقاء بأداء المؤسسة من خلال اعتماد التدبير بالنتائج والتفويض المستمر. وتقتضي الحكمة الجيدة تفعيل أدوار المجالس واللجان، وتعزيز التواصل مع الأسر والشركاء، وتعبئة الموارد المتاحة لخدمة المشروع التربوي. وتضمن كذلك وضوح المسؤوليات واحترام القوانين والمساطر، بما يرسخ الثقة والتعاون بين مختلف الفاعلين. وفي النهاية، تسهم الحكمة الجيدة في بناء مؤسسة فعالة، منفتحة، وقادرة على تحقيق أهدافها في إطار الجودة والتحسين المستمر.

4. ما مبادئ الحكامة الجيدة التي ينبغي اعتمادها؟

- ❖ المشاركة .
- ❖ الشفافية .
- ❖ المسؤولية .
- ❖ المحاسبة .
- ❖ الإنصاف وتكافؤ الفرص .
- ❖ النجاعة والفعالية .
- ❖ التدبير بالنتائج .
- ❖ التتبع والتقويم .
- ❖ التواصل الفعال .

5. ما هي الأدوار والمهام التي ينبغي أن يضطلع بها مدير المؤسسة

- ❖ قيادة المؤسسة تربويًا وإداريًا .
- ❖ إعداد وتنفيذ مشروع المؤسسة .
- ❖ تنسيق عمل المجالس واللجان .
- ❖ تتبع الأداء .
- ❖ الإشراف على الدعم التربوي .
- ❖ تدبير الموارد .
- ❖ تعبئة الشركاء .
- ❖ ضمان التواصل مع الأسر .
- ❖ إعداد التقارير الدورية.

6. كيف يمكن تفعيل دور المجلس الإداري في دعم تحسين الأداء المدرسي؟

- ❖ دراسة مؤشرات الأداء .
- ❖ المصادقة على خطة العمل .
- ❖ تتبع تنفيذ المشاريع .
- ❖ تعبئة الموارد .
- ❖ تقييم النتائج .
- ❖ اقتراح الحلول التصحيحية.

7. ما الإجراءات العملية لمعالجة ارتفاع نسب الغياب والتأخر الصباحي؟

- ❖ التتبع اليومي للغياب .
- ❖ التواصل الفوري مع الأسر .
- ❖ التحفيز والتشجيع .
- ❖ تنظيم حملات تحسيسية .
- ❖ إشراك جمعية الآباء .
- ❖ معالجة الحالات الفردية .
- ❖ تفعيل ميثاق الانضباط .

8. ما الاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتحسين نتائج المتعلمين؟

- ❖ تحليل نتائج التقويمات .
- ❖ الدعم التربوي المنتظم .
- ❖ اعتماد التقويم التكويني .
- ❖ التعلم النشط .
- ❖ التعليم المتمايز .
- ❖ مواكبة المتعثرين .
- ❖ إشراك الأسر .

9. كيف يمكن تطوير الممارسات البيداغوجية داخل الأقسام؟

- ❖ التكوين المستمر .
- ❖ الزيارات الصفية .
- ❖ تبادل الخبرات .
- ❖ توظيف الوسائل الرقمية .
- ❖ تنويع الطرائق .
- ❖ استثمار نتائج التقويم .
- ❖ اعتماد بيداغوجيا الإدماج والتعلم النشط.

10. كيف يمكن تدبير التعلّيمات في الأقسام المشتركة متعددة المستويات؟

- ❖ التخطيط المحكم .
- ❖ تنظيم العمل بالمجموعات .
- ❖ التعليم الذاتي .
- ❖ التعلم بالأقران .
- ❖ التدرج في الأنشطة .
- ❖ استغلال الزمن بكفاءة .
- ❖ التمييز بين الأنشطة المشتركة والخاصة بكل مستوى.

11. ما التدابير اللازمة لدعم المتعلمين في وضعية إعاقة؟

- ❖ إعداد مشاريع تربوية فردية .
- ❖ تكييف التعلمات والتقويم .
- ❖ توفير الوسائل اليداكتيكية .
- ❖ التنسيق مع الأسر .
- ❖ التعاون مع المختصين .
- ❖ تهيئة الفضاء المدرسي .
- ❖ إدماجهم في الأنشطة.

12. كيف يمكن تفعيل الدعم النفسي والأنشطة الموازية لخدمة المتعثرين؟

- ❖ جلسات الإنصات .
- ❖ المواكبة النفسية .
- ❖ الدعم الاجتماعي .
- ❖ الأندية التربوية .
- ❖ الأنشطة الرياضية والثقافية .
- ❖ برامج التحفيز .
- ❖ حفل التميز.

13. ما الآليات التي يمكن اعتمادها لتحسين التواصل مع الأسر؟

- ❖ اجتماعات دورية .
- ❖ مجموعات التواصل الرقمي .
- ❖ دفتر المتابعة .
- ❖ الأيام المفتوحة .
- ❖ اللقاءات الفردية .
- ❖ نشرات إخبارية .
- ❖ استبيانات دورية.

14. كيف يمكن تعبئة الشركاء المحليين لخدمة المشروع التربوي؟

- ❖ إبرام اتفاقيات شراكة .
- ❖ تحديد حاجيات المؤسسة .
- ❖ إشراك الجماعة الترابية .
- ❖ التعاون مع الجمعيات .
- ❖ تعبئة القطاع الخاص .
- ❖ البحث عن الدعم اللوجستيكي والمالي.

15. ما الخطوات التي ينبغي اتباعها لإعداد خطة عمل عملية ومنسجمة؟

1. التشخيص .
2. تحديد الأولويات .
3. صياغة الأهداف .
4. تحديد الأنشطة .
5. توزيع المسؤوليات .
6. تحديد الجدولة الزمنية .
7. تعبئة الموارد .
8. تحديد مؤشرات الإنجاز .
9. المتابعة والتقييم .

16. ما المؤشرات التي ستعتمدها لتتبع وتقويم تنفيذ الخطة؟

- ❖ نسبة الغياب .
- ❖ نسبة النجاح .
- ❖ نتائج التقويمات .
- ❖ عدد اجتماعات المجالس .
- ❖ نسبة تنفيذ الأنشطة .
- ❖ عدد المستفيدين من الدعم .
- ❖ نسبة مشاركة الأسر .
- ❖ عدد الشراكات .
- ❖ مستوى رضا الفاعلين.

17. كيف تضمن التنسيق بين الهياكل وتفعيل اجتماعاتها بانتظام؟

- ❖ إعداد رزنامة سنوية .
- ❖ تحديد المسؤوليات .
- ❖ تحرير محاضر دقيقة .
- ❖ تتبع تنفيذ القرارات .
- ❖ اعتماد لوحة قيادة .
- ❖ اجتماعات تقييم دورية.

18. كيف يمكن تدبير الزمن المدرسي والأنشطة الموازية بشكل فعال؟

- ❖ احترام الغلاف الزمني الرسمي .
- ❖ برمجة الأنشطة خارج الحصص الأساسية .
- ❖ التنسيق بين مختلف المتدخلين .
- ❖ إعداد برمجة سنوية .
- ❖ تقويم أثر الأنشطة على التعلم.

19. كيف ستضمن توزيع المسؤوليات والمحاسبة داخل المؤسسة؟

- ❖ إعداد بطاقات للمهام .
- ❖ تفويض المسؤوليات .
- ❖ اعتماد التعاقد .
- ❖ تحديد مؤشرات الأداء .
- ❖ التتبع الدوري .
- ❖ التقويم وربط المسؤولية بالمحاسبة .
- ❖ تّثمين المبادرات الناجحة.

20. اقترح إجراءين مبتكرين (أو أكثر) من شأنهما تحسين أداء المؤسسة.

- إحداث لوحة قيادة رقمية لتتبع مؤشرات المؤسسة (الغياب، النتائج، الدعم، المشاريع) بشكل آني، بما يساعد على اتخاذ القرار المبني على المعطيات .
- إطلاق برنامج "الأستاذ المرافق"، حيث يواكب كل أستاذ متمرس زميلًا آخر في تبادل الزيارات الصفية وتقاسم الممارسات الناجحة داخل المؤسسة .
- إحداث منصة أو مجموعة رقمية للتواصل مع الأسر لتمكينهم من الاطلاع على المواظبة والنتائج والأنشطة المدرسية بانتظام .
- تنظيم مختبر تربوي داخلي يجتمع شهريًا لتحليل الصعوبات البيداغوجية، واقتراح حلول عملية، وتقاسم التجارب الناجحة، بما يعزز التطوير المهني المستمر.



نهاية العرض

والله عز وجل اعلم

بالتوفيق للجميع