

†.ΧΗΛΞ† | ΗΓΥΟΞΘ  
†.Γ.Π.Θ† | :ΘΧΓΞ .! .Γ:Ο  
Λ :ΘΞΗΥ .ΧΧ:Η.Ι  
Λ :ΘΓΛΞ .! .ΧΗΗ.Λ :Ο:ΧΧ: .Γ.Θ.Θ.!



المملكة المغربية  
وزارة التربية الوطنية  
والتكوين المهني  
والتعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجهوي لمهن التربية و التكوين لجهة درعة تافيلالت – فرع ورزازات

# إعداد خطة عمل وأجرائها

من اعداد:

محمد الرايس / يوسف باكني

سعيد أزكاغ / محمد شكري

محمد اليوسفي / عبد الحكيم فنزاري

تأطير الاستاذ: عبد الحق بوصحابا

04/05/2020

# محاوَر العَرَض

• مقدمة

الباب الأول :

• التخطيط : تعريفه - أهميته

الباب الثاني :

• خطة العمل :

تعريفها - أهميتها - عناصرها  
أنواعها - خصائصها - مراحل بنائها

• خاتمة

• المراجع

# مقدمة

يعتبر التدبير مجموعة من الوظائف و العمليات و التفاعلات و العلاقات الإنسانية التي يقوم بها المدير القائد من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

و يحددها سيرز في خمسة وظائف أساسية : التخطيط - التنظيم - التوجيه - التنسيق - المراقبة.

فماذا نقصد بالتخطيط ؟

و ما هي خطة العمل ؟

و كيف نقوم بإعداد الخطة ؟

# مفهوم التخطيط

أعطيت للتخطيط تعاريف كثيرة منها على سبيل الحصر :  
حسب " سيرز " : التخطيط إعداد قبلي لاتخاذ القرار بخصوص  
موضوع أو مشكلة معينة لتحديد ما سيتم إنجازه حتى لا يكون  
التدبير عشوائيا. و يختلف الإعداد في صعوبته و أهميته حسب  
الموضوع أو المشكلة.

## أهمية التخطيط

هو أول وظيفة من الوظائف الإدارية وهو عنصر فعال من عناصر العملية الإدارية ، حيث بدون التخطيط يصبح العمل ارتجالياً وتصبح القرارات دون جدوى ، فهو يساعد على تحقيق ما يراد من أهداف، و يساهم في وضع الأهداف للعاملين و يقلل من النشاط العشوائي والجهود المتداخلة غير الضرورية.

و تتجلى أهميته أيضا في :

- وضوح الرؤية و تحديد الهدف.
- استخدام أمثل للموارد و الإمكانيات.
- تحقيق التكامل و التنسيق.
- تحديد الأولويات بما يتفق مع الاحتياجات.
- السيطرة على مشاكل التنفيذ.
- تقليل المخاطر المتوقعة.

# تعريف خطة العمل

خطة العمل بالمؤسسة التربوية هي ملخص لجوهر العمل التربوي الذي يسعى المدير إلى تحقيقه من خلال إشراك جميع العاملين بالمؤسسة خلال فترة زمنية محددة.

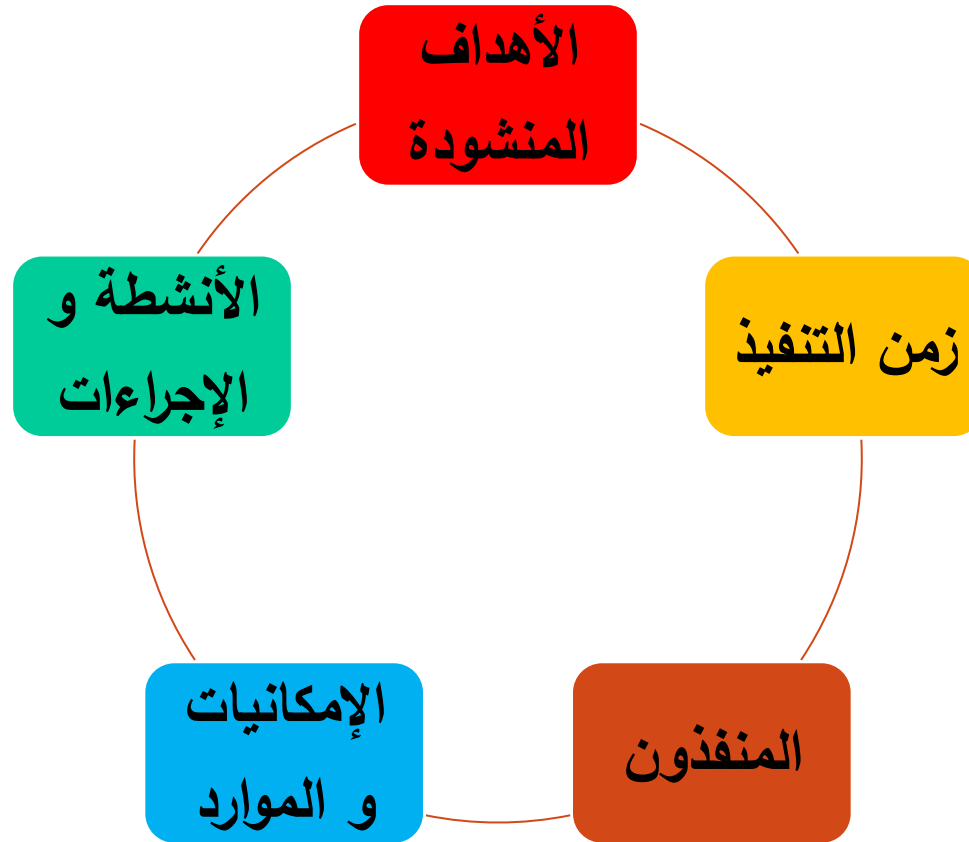
و هي البرنامج التنفيذي لتحقيق أهداف التخطيط في زمن محدد بآليات وأساليب محددة وموصوفة.

# أهمية خطة العمل

- ➔ مفكرة لأعمال المدير على مدار الموسم الدراسي؛
- ➔ برمجة العمل التربوي وفق أسس علمية ثابتة؛
- ➔ تعطي تصورا واضحا عن قدرة مدير المؤسسة و دوره القيادي؛
- ➔ تعتبر مؤشرا لتنفيذ الأعمال المطلوبة؛
- ➔ تتيح للمدير التقويم و التعديل.



# العناصر المكونة لخطة العمل



# أنواع خطة العمل

خطة العمل طويلة المدى

خطة العمل متوسطة المدى

خطة العمل قصيرة المدى

خطة العمل اليومية أو الموقفية

# خصائص الخطة

التوقع

يجب أن تكون  
لدى واضع  
الخطة نظرة  
مستقبلية و  
استشراف ما  
يحدث.

الوضوح

يجب أن تكون  
الخطة واضحة  
و دقيقة و غير  
متشعبة.

الواقعية

لابد أن تكون  
الخطة واقعية  
قابلة للتنفيذ و  
التحقيق.

المرونة

يجب أن تكون  
الخطة قادرة  
على مواجهة  
الظروف و  
المستجدات.

# الخطوات التمهيديّة لبناء خطة العمل التربويّة

١. تحديد الأهداف الكبرى للخطة المشتقة من الفلسفة التربويّة للبلاد والفلسفة الكامنة وراءها.
٢. تنظيم جهاز التخطيط التربوي أو الأجهزة الفنيّة المعنيّة بهذا الأمر وتحديد مهامهم واختصاصاتهم.
٣. وضع دليل إرشادي للمخطط التربوي، على أن يحتوي عمله على الأهداف الكبرى وعلى بنية جهاز التخطيط وكذلك المبادئ والأساليب التي ستتبع.
٤. إشراك محيط المؤسسة في الخطة التربويّة ليدرك مقاصدها ويساهم في تنفيذها.

# مراحل بناء الخطة

مرحلة ما قبل وضع الخطة

مرحلة وضع الخطة

مرحلة تقويم الخطة

# ما يقوم به المدير قبل وضع الخطة

- ❖ تحديد حاجات المدرسين والمتدرسين والمحيط المدرسي.
- ❖ تحديد الإمكانيات البشرية والمادية في المؤسسة والإدارة التربوية.
- ❖ الاستئناس بالمناهج والكتب الدراسية وأساليب التقويم .
- ❖ دراسة الخطة السنوية السابقة ونتائج تقويمها.

# ما يقوم به المدير عند وضع الخطة

- تحديد المجالات التي تحتويها الخطة.
- تحديد الحاجات في كل مجال وترتيبها حسب الأهمية.
- ترجمة الحاجات إلى أهداف محددة قابلة للتحقيق مع مراعاة  
الإمكانيات المتاحة.
- تحديد الأنشطة والإجراءات والوسائل المناسبة لتحقيق  
الأهداف.

## ما يقوم به المدير عند وضع الخطة (تابع)

- تحديد الشخص المسؤول (أو الأشخاص)، أو الجهة المسؤولة عن عملية التنفيذ.
- تحديد الزمن اللازم لعملية التنفيذ.
- تحديد أساليب التقويم وأدواته.
- تحديد مؤشرات النجاح وأساليب المتابعة.



## مرحلة تقويم الخطة

- تعرف مدى تحقيق أهداف وبرنامج الخطة.
- بالإضافة إلى التقارير الدورية التي تتم أثناء تنفيذ الخطة لابد من إعداد تقارير عند انتهاء فترة الخطة تمهيداً لإعداد الخطة التالية ، وتهدف هذه المرحلة إلى الوقوف على ما تم تحقيقه ومقارنته بالأهداف النهائية التي وضعت أصلاً للخطة وتأتي عملية التقويم في إطار كونها جزءاً ومكوناً رئيساً من عملية التخطيط ، وهي لا تستهدف بالدرجة الأولى التعرف أو رصد الأخطاء ، أو التجاوزات أو الانحرافات ، وإنما تهدف أساساً إلى التأكد من صحة التفكير ودقة التخطيط وكفاءة التنفيذ.

# خاتمة

للتخطيط وظيفة بالغة الأهمية ، حيث إنه المنهج العلمي لسير العمل في ضوء خطوات متتابعة، ويعتبر نشاطاً أساسياً تنتهجه الإدارة كمدخل لحل مشاكلها المختلفة ، وحينما يفكر المخطط في وضع خطة إدارية ، فإنه يحاول أن يتوقع ويستشرف المستقبل مستعيناً على ذلك باستقراء الماضي البعيد والحاضر وتحليل المتغيرات الحاضرة التي تلعب دوراً رئيسياً وملموساً، وسوء التخطيط أو غياب التخطيط يجعل الأمور تسير في عشوائية وارتجالية مما يؤدي إلى سوء استغلال الأموال ، وكذلك ضياع الجهود سدى.

## المراجع

- دراسات في علم التدبير الجزء الأول -مدخل للتدبير العمومي للأستاذ عبد الحق عقلة - الطبعة الأولى ٢٠٠٦-٢٠٠٧ دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع .
- الإدارة العامة :المفاهيم والوظائف والأنشطة للدكتور عوض الله السواط ،دار النوابع للنشر والتوزيع ،جدة ١٩٩٥ .

شكرا على حسن تتبعكم