

مركز التكوينات والملتقيات
الرباط من 16 الى 19 يونيو 2014

تمهيد

ترتكز مجزوءة قيادة التغيير على مرجعيات تهدف لبناء مفهوم جديد للتدبير بالمدرسة المغربية قوامه الجودة و التجديد و الابداع المستمر. هذا التغيير ينسجم مع تطلعات المدرسة المغربية بقيادة اطر مكونة قادرة على الانخراط في دينامية التغيير مراعاة للجانب الابداعي لدى المكون مع ترك هامش للاجتهد و ابداع طرائق تناسب المنهاج و سياق تنفيذه و لهذا اقتصرنا على ذكر نماذج من الاهداف و لم نقم بحصرها

تجدر الإشارة ان المجزوءة يجب ان تأخذ بعين الاعتبار:

- ادماج مقارنة النوع في تدبير التغيير؛
- ضرورة تحديد مواصفات المكون المنفذ للمجزوءة و تاهيله قصد تنزيل سليم لها؛
- اعتماد مقاربات الاندراغوجيا عوض مقاربات البيداغوجيا؛
- ضرورة وضع معجم يوحد المفاهيم و المصطلحات؛
- اصدار نص قانوني يساعد الاستاذ المكون على مصاحبة الاطر المتدربة بمدرسة التطبيق؛
- تقليص عدد الكفايات المقترحة.

وعليه، تتطلب هذه المجزوءة تجديدا مستمرا في محتوياتها و طرائق تنزيلها.

1. توصيف المجزوءة

تعنى هذه المجزوءة بقيادة التغيير بالمؤسسات المدرسية وتستند في بنائها على معارف اخرى (السيكوسوسيولوجيا، علوم التربية، التواصل... .)، حيث تساعد الاطر المتدربة في فهم طبيعة وانواع التغيير و سيرورتها و اثرها على ثقافة المؤسسة المدرسية و تنميتها و استحضار مقاربة النوع في التدبير، و تمكن المجزوءة من القيام بأدوار التعبئة و القيادة من اجل خلق دينامية جديدة في تدبير تنوع الرؤى و الاهتمامات المختلفة لدى مختلف الفاعلين المساهمين في هذا التغيير. كما تهتم المجزوءة بتدبير و تمكين الاطر المتدربة بأدوات لمواجهة مقاومة التغيير و تدبير الصراعات المحتمل وقوعها بين مختلف الفاعلين و ذلك باستدعائهم لاستحضار تجاربهم المعيشة و التجارب التي كانوا شاهدين عليها و لتمكينهم من وسائل التخطيط و التتبع و المراقبة.

2. الكفاية المستهدفة للمجزوءة

التمكن من تعبئة المعارف المرتبطة بأنماط تدبير التغيير و تدبير النزاعات المحتملة في وضعيات مهنية و تربوية و توظيف و استثمار الأدوات العلمية في مجال تدبير و قيادة التغيير في سياقات مختلفة.

3. أهداف المجزوءة

تهدف المجزوءة الى:

- تزويد الاطر المتدربة بالمعارف النظرية المتضمن لنماذج تعتمد على فهم و تحليل طبيعة التغيير و سيرورته و ديناميته.
- تحديد ادوار القائد و الفاعل في التغيير بالمؤسسات التعليمية و ربطها بالفاعلين الاخرين.
- اقتراح ادوات لتشخيص اسباب المقاومة و تدبير النزاعات المحتملة لحظها خلال مرحلة التغيير.
- مساعدة الاطر المتدربة على بناء استراتيجية لقيادة التغيير.
- مصاحبة الاطر لمتدربة في تحليل الممارسات التبصيرية لتدبير التغيير.

4. النتائج المنتظرة من تنزيل المجزوءة

- الوعي بادوار قيادة التغيير في المؤسسات المدرسية؛
- أجراء الاطار النظري المساعد على التغيير في المؤسسات المدرسية؛
- القيام بتحليل مختلف الرؤى في وضعيات التغيير؛
- توظيف استراتيجية التدخل المنهجي للتخفيف من التوتر في وضعية خلافية؛
- تبني التحليل التبصري في وضعيات التغيير؛
- الانخراط في دينامية القيم و اتجاهات و سلوكيات التغيير.

5. مقاربات التكوين

- مقارنة تقوم على التمهيد بين النظري و التطبيقي؛
- الابتعاد عن المقاربات الجاهزة؛
- ادماج مقارنة النوع و استحضارها اثناء تدبير التغيير؛
- التكوين المتمركز حول حاجات المتدربين؛
- اقتراح اشخاص (موارد) ممارسين لوضعية مهنية من اجل تدارسها؛
- تحليل الممارسات بناء على شبكات و ادوات التحليل الملائمة؛
- استثمار التجارب السابقة من طرف الاطر الادارية المتدربة من اجل التحفيز و التعبئة والاشراف؛

- أنشطة في مجموعات صغيرة ؛
- اشغال تطبيقية تمكن من تطوير الكفاية المستهدفة و امكانية اختبارها اثناء تحمل المسؤولية؛
- تمفصل المجزوءة مع محتويات التكوينات السابقة و الموازية.

6. مضامين ومحتويات المجزوءة

- التغيير، طبيعته، سيرورته، ديناميته؛
- دينامية التغيير في المؤسسات المدرسية؛
- مقاومات التغيير؛
- ادوار القائد في وضعيات التغيير؛
- انواع الصراعات الناتجة عن التغيير؛
- تشخيص و تحليل الصراعات؛
- استراتيجية التدخل لاحدات التغيير و تدبير الخلافات و الصراعات؛
- انماط التدبير و الاتجاهات و السلوكات التي تعززه؛
- ادماج مقارنة النوع في تدبير التغيير.

7. الأنشطة المقترحة لصياغة سيناريو لتنزيل المجزوءة

- أنشطة حول طبيعة و انواع التغيير باستحضار التجارب السابقة؛
- تمارين تطبيقية حول الاستراتيجيات المستعملة في تدبير التغيير من طرف الاطر المتدربة ؛
- تحديد انواع الصراعات التي عاشتها سابقا الاطر الادارية المتدربة ؛
- أنشطة تشخيص الصراعات؛
- اقتراح وضعية تطبيقية للتغيير تهم الموارد البشرية بالمؤسسات المدرسية؛
- توقع المقاومة المحتملة و تحديد مرتكزات التعبئة اللازمة و صياغة مقارنة للقيادة.

8. الوسائل والمعينات

توزع على المتدربين:

- ❖ شرائح العروض؛
- ❖ وثائق مرجعية؛
- ❖ شبكات التحليل؛
- ❖ دلائل التكوين؛
- ❖ أدوات أخرى

كما يستحب التنوع في استعمال تقنيات التنشيط.

9. تقويم المكتسبات

من بين ما يُقوّم الاطار المتدرب فيه نجد :

- وضعيات مهنية مركبة مرتبطة بالمكتسبات الحاصلة في المجزوءة، و تتمثل هذه الوضعيات في:
 - ❖ دراسة حالة،
 - ❖ محاكاة
 - ❖ مشروع
 - ❖ لعب ادوار
 - مشاركته و مواظبته أثناء التكوين
- ملحوظة: تخصص شبكات تقويمية لهذه الغايات.

نموذج لبطاقة تقنية للمجزوءة (للاستئناس)

التقويم	معايير التتبع	الوسائل	الزمن	الأنشطة المقترحة	الأهداف	الكفاية
رصد التمثلات و تقويم تكويني بوسائل متنوعة استيفاء المجزوءة بتقويم اجمالي	تحليل طبيعة التغيير	نصوص ومراجع علمية أدوات وتقنيات لعب أدوار و محاكاة أشرطة فيديو وشهادات أسناد رقمية	8 ساعات (4 حصص)	الاشتغال على مفاهيم التغيير، التدبير، القيادة والمفاهيم التي تدور في فلكها اعتمادا على رصد التمثلات و المعارف السابقة للمتدربين. انتاج معجم خاص بمفاهيم المجزوءة	تزويد الأطر المتدربة بالمعارف النظرية المتضمن لنماذج تعتمد على فهم و تحليل طبيعة التغيير و سيرورته و ديناميته.	التمكن من تعبئة المعارف المرتبطة بأنماط تدبير التغيير و تدبير النزاعات المحتملة في وضعيات مهنية و تربوية و توظيف و استثمار الأدوات العلمية في مجال تدبير و قيادة التغيير في سياقات مختلفة
	اليات القيادة		4 ساعات (حصتان)	تفسيء أدوار المدبر المرتبطة بقيادة التغيير و ضبط المواقف و الاتجاهات نحو التغيير	تحديد ادوار القائد و الفاعل في التغيير بالمؤسسات التعليمية و ربطها بالفاعلين الاخرين.	
	التواصل		4 ساعات (حصتان)	التعرف على مختلف أدوات التشخيص ومقارنتها. تحليل وضعيات النزاعات المحتملة	اقترح أدوات لتشخيص أسباب مقاومة التغيير و لحل النزاعات المحتملة خلال هذه المرحلة.	
	ادوات التغيير الوعي بإدماج مقارنة النوع		6 ساعات (حصتان)	ضبط مراحل استراتيجيات قيادة التغيير بالمؤسسات و صياغة مخطط عمل لإرساء التغيير بالمؤسسة	ادماج مقارنة النوع و استحضارها اثناء تدبير التغيير	
	الملاءمة		8 ساعات (4 حصص)	تحليل وضعيات مهنية دالة اعتمادا على المعطيات التي تم تجميعها من التداريب المهنية، و تأويلها وفق الأطر النظرية المفسرة للتغيير	مصاحبة الأطر المتدربة في تحليل الممارسات التبصرية لتدبير التغيير	
الجودة						