



مسلك تكوين أطر الإدارة التربوية وأطر هيئة الدعم الإداري والتربوي والاجتماعي
مسلك تكوين أطر الإدارة التربوية

توصيف المجزوءة

عنوان المجزوءة:

قيادة التغيير

الكفاية المستهدفة:

التمكن -في نهاية المجزوءة- من تعبئة مختلف الموارد المعرفية والنظرية والمنهجية، المرتبطة بقيادة التغيير، لاستثمارها في اقتراح مشاريع خطط لتدبير ومواكبة التغيير بشكل فعال، في مختلف الوضعيات المرتبطة بتدبير المؤسسة التعليمية، من خلال اعتماد المقاربات الحديثة للتدبير المواكبة للمستجدات والتوجهات الوطنية في مجال التربية والتكوين.

أهداف المجزوءة:

- تملك المعارف النظرية اللازمة والمقاربات ذات الصلة بقيادة التغيير؛
- تعبئة مختلف الموارد والإمكانات البشرية والمادية والتقنية الكفيلة بتبني وإنجاح عملية التغيير؛
- بناء خطة ملائمة لقيادة تغيير فعال في وضعيات مهنية؛
- توظيف آليات مقاومة التغيير لإنجاح استراتيجيات التغيير واستمراريتها؛
- تبني مواقف واتجاهات إيجابية إزاء المشاريع التغييرية؛
- تعزيز الفكر القيادي و"ثقافة التغيير"؛
- تطوير التحليل التبصري للممارسات المهنية المرتبطة بتدبير التغيير؛
- تنمية فكر المبادأة والإبداع والتجديد لإحداث التغيير ومواكبته بالمؤسسات التعليمية؛
- تدبير المراحل الانتقالية بالمؤسسات التعليمية لمسايرة مستجدات منظومة التربية والتكوين.

المستلزمات (Préquis):

تبرمج هذه المجزوءة في الفترة الثانية من التكوين، لأنها تستلزم ما يلي:

- ❖ على مستوى المعارف:
 - مفهوم القيادة وألياتها؛
 - مخطط التواصل؛
- ❖ على مستوى المهارات:
 - تقنيات التفاوض؛
 - إدارة النزاعات؛
- ❖ على مستوى المواقف والاستعدادات:
 - القدرة على استثمار التجارب المهنية والشخصية السابقة؛
 - الاستعداد للعمل في الفريق؛

تنظيم الزمن؛

الغلاف الزمني						مكونات المجزوءة
عدد الإجمالي للساعات	التقييم	أنشطة ممهنة	الأنشطة التطبيقية	الأعمال التوجيهية	التأطير النظري	
34	4	15	---	---	15	عدد الساعات
100%	12 %	%44	---	---	%44	النسب المئوية

محتويات المجزوءة؛

المضامين	المحاور
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريفات مفهوم التغيير، مفهوم إدارة التغيير ومفهوم قيادة التغيير، أهمية التغيير، أسبابه، أنواعه، سيرورته وديناميته؛ ▪ دينامية التغيير بالمؤسسات التعليمية وفق المستجدات (الانتقال الرقمي، التربية الدامجة، مقارنة النوع...) 	1. رافعات ورهانات التغيير بالمؤسسات التعليمية
<ul style="list-style-type: none"> ▪ مقاربات ونماذج تدبير التغيير؛ ▪ استراتيجيات إدارة التغيير؛ ▪ مراحل إدارة التغيير بالمؤسسات التعليمية؛ 	2. إدارة التغيير
<ul style="list-style-type: none"> ▪ تعريف مقاومة التغيير، أنواعها، مصادرها وأسبابها، سلبياتها ومزاياها؛ ▪ استراتيجيات مقاومة التغيير بالمؤسسات التعليمية؛ 	3. مقاومات التغيير

4. الممارسات القيادية في مشاريع التغيير بالمؤسسات التعليمية

- أدوار المدير القائد في وضعيات التغيير (القيادة المشتركة، القيادة الموقفية، القيادة التحويلية)؛
- تخطيط وتدريب مشاريع التغيير بالمؤسسات التعليمية؛

أجراء المجزوءة:

- (1) صيغ الأجراءة: (تكوين حضوري - تكوين عن بعد - تكوين تناوبي - تكوين بالمصاحبة - تكوين ذاتي مؤطر - تكوين ذاتي مفتوح ...)
- (2) أنماط التنشيط: (عروض تفاعلية - ورشات - أعمال مجموعات مصغرة موجهة - أعمال فردية - أنشطة تطبيقية - ...)
- (3) الأدوات والحوامل: (فيديوهات - برانم - نصوص - وثائق - خطاطات - جداول - صور - شرائح بواربوانت - ...)
- (4) أنشطة ومهام المستفيدين (الطلبة المتدربين...): الالتزام بالمطلوب إنجازه - التفاعل الإيجابي مع جميع أنماط التكوين - تكوين ذاتي - إنتاج وثائق - ...)
- (5) استثمار المجزوءة في الممارسات المهنية (التدريب): تمفصل محتويات المجزوءة مع باقي المجزوءات - تمفصل محتويات المجزوءة مع فترات التدريب - الإسهام في الأنشطة المندمجة - المشاركة في أنشطة الحياة المدرسية بالمركز
- (6) صيغ التقويم: ينبغي الانطلاق من تقويم تشخيصي لقياس مدى تملك الأطر المتدربة لمستلزمات المجزوءة، مروراً بتقويمات تكوينية وفق عدة صيغ (تقويمات كتابية وشفوية، إعداد عروض، إنجاز مشاريع ...)، إضافة إلى اختبار استيفاء المجزوءة الذي ينبغي أن يكون في صيغة وضعية مركبة، وتجدر الإشارة إلى ضرورة ملاءمة صيغ التقويم مع الأطر والدلائل المرجعية المنظمة للهندسة الجديدة لمسلك تكوين أطر الإدارة التربوية.