

الارتجال أم التخطيط؟ تتطلب جودة البرنامج تركيزاً مقصوداً

كاتي ل ليفينغستون ، كاتلين س رينتس

Catly Livingston, Kathleen C Rentsch

تحدث عملية مراجعة البرنامج الداخلية مناخاً للاستاذ كي يحلل مرامي البرنامج وجودة المنهاج والمساندة المؤسساتية. وعملية التداول هذه المعتمدة على عمل Covey (1989) تؤدي إلى زيادة جودة البرنامج وتشجع المسؤولية الفردية والمسؤولية المؤسساتية كليهما من أجل فعالية متطورة في التعليم والتعلم.

يدخل الطلاب إلى الكلية لكي يعززوا معرفتهم ومهاراتهم وقدراتهم. إنهم يختارون مؤسسة ويضعون ثقتهم فيها لكي يحققوا تطلعاتهم. وحتى عهد قريب كان يبدو أن هناك معتقداً ضمناً لم يفحص بعد مفاده بأن اتساع وعمق مثل تلك المقدرة العقلية المجموعة في مكان واحد تُحتم على المؤسسة أن تعرف ماذا تفعل.

مهما يكن من أمر لقد تغير ذلك الرضوخ الصامت. وأدى ارتفاع تكاليف التعليم العالي بسرعة إلى مطالبة بمسؤولية أكبر من أولئك الذين يمثلون جمهور الناخبين والذين يسددون الفواتير. يواجه الآباء تكاليف رسوم التعليم الباهظة ويأخذ الطلاب على عاتقهم ديوناً مستقبلية مقابل تعلمهم ومثلهم جميعاً مشرعو الولاية الفدراليون فهم يتطلعون إلى حساب مفصلّ مقابل استثمارهم. وقد أدرك قادة الأعمال والمجتمع

نقصاً في وضوح وملاءمة مخرجات التعلّم عند التخرج. وظهر اهتمام واسع ومتنام بأن المتخرجين من الكليات ينقصهم المهنة ومهارات التعليم العامة الضرورية من أجل مشاركة مثلى في المجتمع.

يأخذ الطالب في برنامج البكالوريا ٤٠ مقررًا أو أكثر يدرّسها أساتذة متنوعون. ولا تزود المؤسسات عادة بنى معقولة من أجل دمج هذه المقررات أو تنظيم وإرشاد حوار مع الأساتذة من أجل تحصيل تجارب تعليم تشارك على نحو واسع في تحقيق المرامي المؤسساتية المبرمجة. كان التعليم العالي يفترض بسداجة أن أي تسلسل من المقررات يؤدي بطريقة أوتوماتيكية إلى مخرجات مرغوبة. ولفهم عوامل المخاطرة في مثل هذا الافتراض تخيل أنك تهين ما تيسر من طعام من أجل عشاء يضم ٤٠ شخصاً يفترض أنه سيشترك كل واحد منهم في جلب لون واحد من الطعام لتؤلف جميعها وجبة. هذا النوع من العشاء الذي يقدم فيه ما تيسر من الطعام Potluckdinner يكون غاصاً بأنواع المقبلات ولكن يعوزه الوجبة الرئيسية! ويبدو أن هذا التوجه المرتجل في التعليم يفسر جزئياً التنوع والتنافر في مجموع مهارات المتخرجين وكفاءاتهم. ونحن نؤكد أن جودة النتائج لا تحدث بالمصادفة ولكنها تتطلب التخطيط والتنظيم والانتباه المستمر والمركز.

إن كلية مجتمع كوينسيغاموند Quinsigamond هي كلية مجتمع حضرية في مركز ولاية ماساشوستس. إنها تخدم منطقة متنوعة تعتمد اعتماداً شديداً عليها كي تخرّج قوة عاملة متعلمة تدعم ثم تطور العناية الصحية والتكنولوجيا العالية وتُصنّع قطاعات مهمة لاقتصاد المنطقة. وبينما تعاني ولاية ماساشوستس من ازدياد الطلب على تعليم عالي الجودة فإنها تعاني أيضاً من انخفاض دخل الولاية من أجل دعم ذلك التعليم. ولهذا السبب فإن الجهود الرامية إلى تحسين فعالية الكلية ينبغي أن تكون مستندة إلى الكلفة المالية علاوة على القوة في التأثير.

في عام ١٩٩٩-٢٠٠٠ طورنا وأنجزنا عملية مراجعة للمنهاج دعوناها مراجعة البرنامج الداخلية (IPR) لنقدّر ونعزز جودة برامجنا التعليمية. وتساعد عملية الأفراد والمؤسسة جميعاً على زيادة فعاليتهم بشكل واضح أثناء العمل على إنجاز

نتائج منشودة. ومع هذه الكتابة الآن نكون قد أكملنا ٩٥٪ من المراجعة المبدئية للبرامج الراهنة. وأنجزنا بواسطة (IPR) نجاعة وفعالية بزيادة الجودة مع عدم زيادة الكلفة.

نظرة عامة على مراجعة البرامج الداخلية

إن عملية مراجعة البرامج الداخلية (IPR) هي بحث ومراجعة وتحليل لاتجاهات خارجية وداخلية نقدية واحصاءات. إنها تشجع استعمال مصادر متنوعة من أجل وضع معايير لجودة البرنامج، وتحديد نتائج الطالب وتطوير المنهاج وتصميم مقاييس لتقدير الفعالية وتعيين الموارد اللازمة لإنجاز الأهداف المنشودة. والعملية شبيهة بعملية دراسة للذات التي يخضع لها العديد من برامج العناية بالصحة وبرامج التكنولوجيا بشكل منتظم للحصول على اعتماد خارجي للبرنامج.

ومن أجل تركيز هذه المراجعة طور موظفو الشؤون الأكاديمية دليلاً Guidebook لها لمراجعة البرامج الداخلية عام (٢٠٠١). ويحمل هذا الدليل ثلاثة أطوار هي:

- (١) تحليل تنافسي وطلب سوق عمل إقليمي
- (٢) منهاج وتعليمات وتقييم وأساتذة.
- (٣) دعم مؤسساتي وموارد برنامج أخرى.

وتم تعيين لكل برنامج تحت المراجعة مدير مشروع وهو نموذجياً منسق البرنامج. وجميع الأساتذة في البرنامج ملتزمون بعملية المراجعة.

الطور الأول في المراجعة (IPR) هو تعريف وتحليل القوى الخارجية التي تؤثر في تصميم البرنامج. ويتضمن البحث في هذا الطور مراجعة شاملة لمعايير المهارة الصناعية، وتحليلاً تفصيلياً للتوظيف الوطني والولايي والمحلي وإحصائيات العمل تقدير الاحتمالات المستقبلية، ومتابعة مقابلات مع أصحاب العمل، والمتخرجين حديثاً من البرنامج، وتعيين المكان الملائم للهيئة العاملة. والهدف هو الذهاب إلى خارج

المؤسسة إلى «الزبون» - مثل الصناعات الأساسية أو أصحاب العمل - من أجل تعيين الاتجاهات الممكنة التي يستطيع البرنامج أن يتطور فيها من أجل استجابة أكبر للمطالب الخارجية ولدعم التداول والجودة.

في الطور الثاني لبرنامج المراجعة الداخلية ينبغي على الأساتذة تجميع معلومات خارجية وتطبيقها على تطور خطة المنهاج التي تفصل المخرجات الواقعية والمقاييس من أجل تقييم التعلم. ويطور مدير المشروع والأساتذة أساساً منطقياً لاختيار منهاج خاص يقوم على أساس بحث خارجي وعلى رسالة الكلية. وباستعمال هذا الأساس المنطقي يحدد الأساتذة أهداف البرنامج ويتوقعون مخرجات التخرج. ويتبع ذلك تحليل مركزاً للمنهاج بأسره بما في ذلك من مضامين التعليم العامة. ويقترح الأساتذة مراجعات للمنهاج وتغييرات في الاستراتيجيات التعليمية، وتقديرات تقنية و/ أو تطوير الأساتذة لرعاية تحسين جودة البرنامج وفعالته.

ويفحص الطور الثالث من برنامج المراجعة الداخلية أشكال الدعم المؤسسية الضرورية لإنجاز النتائج المنشودة؛ يراجع ويحلل فيه تسويق البرنامج واستقطاب الاستراتيجيات وخدمات الدعم الأكاديمية وخدمات الطالب والتسهيلات الطبيعية وتمويل البرنامج والارتباطات مع أصحاب العمل والمدارس العامة ومنظمات المجتمع.

تُهيأ قائمة بالموارد الضرورية لإنجاز النتائج المذكورة ويتم اقتراح ميزانية البرنامج تدخل فيها التكاليف المتصورة من أجل تحسينات البرنامج الموصى بها. وتنذر الخطوة، التي تتصل بالموارد الضرورية من أجل إنجاز نتائج الجودة تلك، المؤسسة بالتكاليف المرافقة للجودة وتعطي الأستاذ الفرصة لكي يعد أساساً منطقياً معقولاً ليسعى إلى تلك الموارد.

إطار متين

بافتراض تعريفنا للإنتاجية على أنها إنجاز نتائج أفضل دون زيادة كبيرة على الموارد الموجودة يكون تركيزنا على زيادة الفعالية الكلية الشاملة أمراً منطقياً. تناول الكتاب الذي ألّفه كوفي Covey عام ١٩٨٩ وعنوانه (العادات السبع لأناس ذوي فعالية

عالية) في الأصل تطور الأشخاص، والعلاقات بين الأشخاص إلا أنه كان وثيق الصلة بتطوير المؤسسات. هذه العادات قامت على أساس عملية تطور طبيعية متتالية مع مقدمة أساسية فحواها أن الشخص الذي ينجز درجة عالية من السيطرة على النفس سيكون قادراً على العمل بشكل فعال مؤثر مع الآخرين. وأطروحة كوفي هي أن المؤسسة تكون أكثر فعالية وتأثيراً إذا كان كل فرد فيها فعالاً ومؤثراً. وبالاستنتاج من جملة الملاحظات إذا كان هناك مؤسسة تركز على التعليم والتعلم ستكون أكثر فعالية حين يركز كل أستاذ وكل عضو في هيئة الموظفين وكذلك البرنامج والوظيفة على التعليم والتعلم وكان الجميع على درجة عالية من الفعالية والتأثير في جهودهم الجماعية.

تعتمد عملية (IPR) اعتماداً شديداً على الأستاذ بشكل فردي وعلى أعضاء هيئة الموظفين ليعملوا بتعاون ويبقوا منفتحين لاحتمال تغير النموذج تغيراً ملحوظاً. وتشجع عملية المراجعة الداخلية كلاً من التطور وصقل آخر للعادات التي ذكرها كوفي (١٩٨٩) بين الأساتذة والإداريين وأخيراً عبر المؤسسة نفسها.

العادة رقم واحد: كن فعالاً

إن مقدمة كوفي المنطقية (١٩٨٩) هي أن الأفراد يعملون وفق قيمهم الشخصية. وأولئك الذين يختارون السلوكيات التفاعلية يتيحون للتأثيرات الخارجية أن تتحكم باستجاباتهم وبأعمالهم. أما أولئك الذين يختارون بحرية موقفاً فعالاً فهم يختارون استجابات تنقل، بأفضل حال، قيمهم وغايتهم ورؤيتهم وتبحث عن مواءمتها لقيم مؤسستهم وغاياتها ورؤيتها.

أمعن النظر في تطور معظم برامج الدرجات والشهادات ضمن نظام كلية ماساشوستس. لقد وُضِعَ النظام مبكراً عام ١٩٦٠ وكُلِّف بدعم النمو الاقتصادي لخدمة مناطق خاصة عبر الولاية. وكان على كل كلية أن تتولى قائمة فيها فرص دراسة مبرمجة مستتدة إلى الصناعات السائدة في المنطقة. وخلال السنين المبكرة أضيفت برامج بتوجيهات من إدارة المجلس الحاكم للولاية. وطلب إلى موظفي الكلية أن ينفذوا

البرامج ولكن كان يُتَظَر منهم أن لا يلعبوا دوراً في تعيين الحاجة أو تطوير البرنامج أو البرامج. ومع الزمن أخذت الكليات بشكل فردي على عاتقها السيطرة المحلية على تطوير البرنامج. وكانت القوة المحركة غالباً الرئيس أو عميد الشؤون الأكاديمية. وكان تحديد الحاجة يعتمد بشكل نموذجي على المناقشات مع قادة المجتمع عوضاً عن التقديرات الشاملة للحاجات. وأحياناً كان الأستاذ بمفرده يطور برامج لتلبية حاجة المجتمع كما يدركها المجتمع نفسه أو يمدد فرص دراسة المقرر في تخصص معين ولكن الأستاذ لم يلعب دوراً قيادياً في تحديد اتجاه برامجي.

تعمل عملية المراجعة الداخلية (IPR) بشكل ملحوظ على تغيير اتجاه التركيز من المقررات المنفردة غير المترابطة ومن فروع المعرفة المختلفة إلى البرامج وتفترض امتلاك الأساتذة للمناهج بشكل أكبر. إنها تعزز قيادة الأساتذة واستقلاليتهم فيما يتعلق بالتعليم والتعلم.

تعمل عملية المراجعة الداخلية (IPR) على تشجيع الأساتذة على أن يفكروا في برامجهم بمصطلحات نتائج تعلم الطالب، وأن يتحروا البدائل وأن يختاروا مقاربات متنوعة وأن يستجيبوا بالاعتماد على البحث والتحليل. وتزود العملية نفسها الأساتذة بأدوات وبفرصة ليفكروا في مستوى قيادي. وهذه هي الخطوة الأولى المهمة في التحرك نحو فعالية أكبر.

العادة رقم اثنين: ابدأ والنهاية في ذهنك

«البدء والنهاية في الذهن يعني أن تنطلق من فهم واضح للغاية المقصودة. إنه يعني أن تعرف إلى أين أنت ذاهب وبذلك تفهم بشكل أفضل أين أنت الآن وهكذا تتم خطواتك التي تتخذها في الاتجاه الصحيح (كوفي Covey ١٩٨٩ ص ٩٨)».

تجعل المراجعة الداخلية (IPR) الأساتذة في مكان القيادة فيما يتعلق بالتعليم والتعلم. ويأخذ الأساتذة على عاتقهم بالتدريج المسؤولية من أجل نجاح الطالب

ويلتزمون بفعالية في عملية تحديد المخرجات التي تقود إلى النجاح. ويعرف الأساتذة ضمن برنامجهم الخاص «النتيجة» الخاصة. ماذا ينبغي على المتخرج الناجح في برنامجنا أن يعرف وماذا يستطيع أن يفعل؟

أحد الأسئلة الدقيقة الحرجة في أول قسم من المراجعة الداخلية يطرح على الأساتذة أن يعرفوا بوضوح قطاع استخدام البرنامج وأن يسردوا المعرفة الخاصة ومتطلبات المهارة من أجل استخدام ناجح في حقل الموضوع. وما أن يتم تعريف «النهاية» حتى يستطيع الأساتذة أن يحددوا ما هو الأفضل لتطوير أشكال هذه البراعة خلال المنهاج ونشاطات المنهاج. وتزود قائمة واضحة بنتائج الطالب خلفية «التخطيط» التي يتم فيها الاختيار لترتيب المقررات التي تشكل المنهاج الذي تمت مراجعته. وفي مراجعة واحدة للبرنامج تتطلب التغييرات في التكنولوجيا كفاءات إضافية لم تكن متوافرة في المنهاج الموجود من قبل. ومن أجل ترك مجال لمقررات إضافية يحتاج كل مقرر موجود أن يقم بمصطلحات تفيد مدى مشاركته في النتائج المذكورة حديثاً. وفي النهاية تُسحب بعض المقررات من المنهاج - وهذا عمل كان غير شائع أبداً عند الأساتذة الذين كانوا يدرسون هذه المقررات بشكل منتظم. ومع ذلك فإن المشادة كانت إلى حد ما معزولة عن الموضوعات الشخصية المنبذة بسبب الخلفية الموضوعية للنتائج التي ولدتها عملية (IPR).

العادة رقم ثلاثة: ضع الأمور المهمة أولاً

تشير هذه العادة إلى ابتداء المشروع المادي الواقعي. ويتضمن هذا تطوير خطة فعلية وإدارة هذه الخطة بفعالية وتركيز الجهود على تلك المجالات التي تتطلب انتباهاً والتي هي متممة للنجاح. وفي العادة يكون التوكيد رقم ثلاثة على ما هو مهم لا على ما هو ملح وعلى تجنب القرارات السريعة.

إن نزاعنا هو على أن عملية التداول - حين تصرف وقتاً مركزاً لتحديد الاتجاه - تُحدث أفضل عودة إلى فعالية البرنامج. تكتمل (IPR) خلال فصل دراسي وفي حال توسعتها أو اعتماد برامج أكثر تعقيداً تستغرق عاماً دراسياً كاملاً. ويتيح عمق المراجعة

وكتأفتها الإمكانية إلى أن يفحص أعضاء هيئة التدريس البيانات ويحللوا وثيقة الصلة والتطابق مع المنهاج الموجود. وفي أثناء هذا التداول المتأني يحدد أعضاء هيئة التدريس أولويات المنهاج ويطوروا أو يعدلوا وينقحوا المنهاج وفقاً لها.

أثناء المراجعة الأخيرة في برنامج تكنولوجيا الكمبيوتر، توقعت مديرة المشروع مراجعات واسعة وشاملة للمنهاج. إن مراجعة الاتجاهات الخارجية وخاصة معايير المهارة الصناعية المقبولة ومئات الوظائف المعلنة في ذلك الحقل، تؤيد افتراض المديرية وتساعد على تحديد مخرجات التخرج المناسبة («النهاية» بمصطلحات كوفي (Covy)). والمراجعة الناجمة - عن مداولات مطولة - تحضر إلى الصدارة خطة منهاج منقحة مجددة، وتمحو العديد من المقررات القديمة التي بطلت، وتعمل على تحديث مقررات أخرى وتدخل سلسلة عروض بمستوى عال في لغات برامجهما مثل: C++ و Visual Basic و Java.

العادة رقم أربعة: فكر على مبدأ الكل يربح (Win/Win)

تمثل العادة رقم ٤ انتقالاً متميزاً: تركز العادات الثلاث الأولى على الذات على حين العادات الثلاث التالية تركز على التعاون. وتسلم العادة رقم ٤ بأن العلاقات الفعالة الطويلة الأمد الضرورية لإنجاز النتائج المرغوبة تتطلب مصالح متبادلة. إن عادة الكل يربح تبدأ بحرف وتتحرك نحو العلاقة التي تتدفق منها الاتفاقات... وهي تتضمن عملية فحواها: لا نستطيع أن ننجز نهايات إربح/تربح بوسائل إربح/تخسر أو إخسر/تربح (كوفي Covey ١٩٨٩ ص ٢١٦).

من الواضح أن المراجعة الداخلية تطرح مخاطر إربح/تخسر على المشاركين في كل مستوى من المؤسسة. وهناك مخاطرة تعرض للأساتذة الذين يضعون برامجهم تحت التدقيق والمحك. هناك مخاطرة للإداريين حيث تشير البيانات إلى حاجة لزيادة الموارد في محيط مجهد سلفاً. هناك المخاطرة التي تشير إليها المراجعة الداخلية (IPR) لأشكال العجز الفاضح في طريق وظائف الكلية المساندة التي تعمل من أجل دعم التعليم والتعلم. وأهم هذه المخاطر تلك المرتبطة بالتغيير وما يأتي به هذا التغيير

من أمور مجهولة. إن عملية مثل (IPR) ينبغي أن تتطور باتفاق مع الأساتذة والموظفين والإداريين مع الأخذ بالاعتبار المصالح المتبادلة (إربح / تُربح) التي تمارس في كل مستوى من المؤسسة. وينبغي إذن أن تقدم هذه الممارسة بطريقة تشجع على اتخاذ المخاطرة وتزود بأكبر دعم لجميع الذين ينهمكون فيها. نحن نتخذ عناية فائقة في تقديم البنية وأشكال الدعم (بدون حكم) خلال العملية من أجل خلق مناخ آمن ومن أجل تشجيع التزام الأساتذة في العملية. إن غاية (IPR) هي أن تقوي وتوسع الفعالية في التعليم والتعلم. ونحن نعمل لكي نضمن أن العملية لن تسعى إلى غايات أخرى مثل تقييم الأساتذة أو إغلاق البرنامج.

وأثناء المراجعة لنفس برنامج التكنولوجيا في الكمبيوتر أدركت مديرة المشروع أن نجاح المنهاج المراجع قد يعتمد على استثمار في تطوير الأساتذة وتدريبهم في العديد من التطبيقات المتقدمة للبرامج في الكمبيوتر. إن التنبه إلى أهمية بناء العلاقة والتعرف على فرص جديدة اعتبرته مديرة المشروع فرصة للمعهد من أجل استثمارات أخرى من خلال الأفراد إذ إنها تكافئ وتعوض ولاء خدمتهم على المدى الطويل.

العادة رقم ٥ اسع أولاً أن تفهم ثم أن تفهم

تحذر هذه العادة من وصف حل قبل تشخيص المشكلة تشخيصاً كاملاً وتؤكد أن الفهم يأتي من خلال الإنصات. وحسب رأي كوفي (١٩٨٩) لا يستثمر معظم الناس الوقت والجهد للتشخيص بدقة قبل تقديم الحل. والاتجاه هو للتفاعل أكثر منه للإنصات.

ربما كان هذا أعسر تحدٍ في العملية. لقد كشفت المراجعة الداخلية (IPR) قدراً ضخماً من أشكال المقاومة والتحدي من الناحيتين البرمجية والمؤسسية، وينبغي أن يتم التصدي لهذه المقاومة من أجل أن يبلغ البرنامج أقصى نجاعته وفعالته. وبعد أن تستكمل المراجعة المكثفة المشددة وتوضع التوصيات من ذلك الوقت فصاعداً يكون الأساتذة والآخرون القريبون متشوقين كي يحركوا جدول الأعمال إلى الأمام بسرعة.

في أول عام قدمت فيه عملية (IPR) كان ذلك درساً عن العادة رقم ٥ . ومنذ بداية عملية (IPR) ظللنا نَعلمُ الإداريين الكبار عن التقدم من خلال اللقاءات وتوزيع مواد المنهاج وعروض إنجاز البرنامج. واستباقاً لاحتمال أن يلزم اتفاقية (صفقة) لتجديد في المنهاج استضفنا عدة جلسات إعلامية في عدة جامعات ونشأ في أذهاننا جهد متفق عليه لكي نبقى الجامعة على علم بكل شيء. ومع ذلك ما إن أعدت مراجعات المنهاج أمام اللجان الحكومية وكانت الشؤون الأكاديمية جاهزة لتنفيذ التغييرات في الفصل الدراسي التالي حتى وجدنا الأقسام الملحقة غير مهيأة لاستيعاب تلك التغييرات. إننا لم نأخذ الوقت الكافي ولا بذلنا الجهد لنقدر تأثير هذه التغييرات على خدمات الالتحاق والتسويق والقبول والإرشاد ولا أسسنا بشكل واضح (إربح/ تُربح) للمؤسسة بأكملها. وشارك تحدينا هذا واختلط معه غياب أية عملية مؤسساتية مفصلة لمراجعة تغييرات من هذا النوع. وأخيراً كان علينا أن نرجع إلى الرئيسة مع سؤال إن كانت ترغب في السير قدماً مع هذه العملية وكان عليها أن ترسل رسالة واضحة بهذا المضمون إلى مجتمع الجامعة.

العادة رقم ٦: تَأَزَّر

شدد كوفي (١٩٨٩) في (العادة رقم ٦) على أن العمل بالتعاون - حتى في وقت مكثف - يحدث نتائج أفضل على المدى الطويل. يتطلب العمل بالتعاون تعهداً مشروعاً لتقدير الفروق ضمن المؤسسة وللكفاح من أجل الضمهم بصدق ثم للبحث عن البديل الثالث (إربح/ تُربح). وكما وصفه كوفي بقوله: «التأزر هو تقريباً كما لو قُبِلت مجموعة بشكل جماعي أن تهمل الكتابات القديمة من أجل أن تضع كتابات جديدة» (ص ٢٦٥).

ترى هل أكملنا تأزراً حقيقياً في جامعاتنا؟ لا لم نفعَل ذلك بعد. ولكن إحدى أكثر النتائج قوة للمراجعة الداخلية (IPR) هي التأثير الذي كان لها في ثقافة الكلية ككل. وقد اقتضت العملية اتصالات وتعاوناً ضمن المؤسسة بأكملها. ووجد تعاون متزايد بين الأساتذة ضمن فروع المعرفة وبين الأساتذة والإداريين وضمن الإدارة. وكانت النتيجة زيادة أسية (متزايدة جداً) exponential في معرفة أهداف وحاجات

البرامج الأكاديمية وإعادة تركيز جماعي من مجتمع الكلية على مركزية التعليم والتعلم. ولكن يوجد حاجة إلى عمل مستمر من أجل صقل فعاليتنا وتوسيعها.

أتمت كلية مجتمع كوينسيفاموند (QCC) Quinsigamond Community College حديثاً عملية اعتماد له مدتها عشر سنوات من جمعية نيوانجلد للمدارس والمعاهد (NEASC). ونوه فريق زائر من هذه الجمعية NEASC بالقول «إن عملية المراجعة الداخلية (IPR) هي النشاط المحدد في المعهد» لقد اعترفوا بقدرتها على تحويل المعهد إلى بيانات مسوقة ونتائج موجهة. وجهة نظرنا هنا هي أن ثمة شيئاً ترتبط به هذه القوة لتحديث اضطراباً ضمن المؤسسة بصرف النظر عن خطوات «التأزر» المتخذة لدعمها. ومع استمرارنا في متابعة التأزر الحقيقي الذي يتصف بالموافقة على التعاون من جميع أعضاء مجتمع الكلية، فإننا نذكر أنفسنا ونذكر الآخرين بالحاجة إلى العملية والنتائج المترتبة عليها والتي تقود إلى تعليم أفضل للطلاب. إنه ليس أمراً تافهاً أننا نسعى لاقتناء تعاون لأن ذلك هو «نشاط توضيحي» للكلية.

العادة رقم ٧: اشحن المنشار

تشير هذه العادة بمصطلحات كوفي (١٩٨٩) إلى مثابرة وتعهد للتقدم المستمر. ويروي كوفي قصة امرأة (حطّابة) تحاول قطع شجرة كبيرة. بعد عدة ساعات أخذت هذه المرأة الحطّابة تتحسر وتنوح لأنها لم تستطع أن تكمل عملها وسألها زملاؤها: «هل صرفت وقتاً على شحن المنشار؟». يفهم المرء من هذه القصة القصيرة قوة الخطو إلى الوراء من العمل نفسه وتقييم التقدم الشخصي والمهني المستمرين.

تؤدي عملية (IPR) بشكل نموذجي إلى تغييرات ذات شأن في أهداف المنهاج أو البرنامج. وقد يحتاج الأساتذة من أجل تلبية المطالب التكنيكية والمهنية لبرنامجهم أن يُحدّثوا مهاراتهم ومعارفهم وقدراتهم. وبرنامج تدريب الأساتذة الخارجي الذي تقدمه عملية (IPR) هو مثال واحد عن تطوير فعال لجهود الأساتذة والذي يقوّي مثل هذا النمو المهني. ويختار أعضاء هيئة التدريس بالاعتماد على عملية تنافسية وهي إتمام ٩٠ ساعة من التمرين الخارجي في الصناعة أو التجارة أو العناية الصحية أو الأوضاع

التعليمية. والهدف من وراء ذلك هو اندماج أعضاء الهيئة التدريسية في فريق مهني ويعودون بهذه التجربة إلى البرنامج ليقوموا بمراجعات منهاجية وتغييرات برامجية وتعليمية. ومنذ عام ١٩٩٩ شرع الأساتذة الأعضاء «يخرجون» إلى مواقع شملت

Applied Risk management, Jmc

The Clinic for Women and children at U mass Memorial Health care

United parcel service and the way side Inn

خاتمة:

تزداد عملية المراجعة الداخلية (IPR) الأساتذة الأعضاء بفرصة كي يخطوا إلى الخلف في النشاطات من يوم إلى آخر وينظروا نظرة موضوعية إلى التعليم والتعلم. وإحدى النتائج المهمة لعملية (IPR) هي أن ثقافة التعلم والتحسين المستمر تحلّ تدريجياً محل العمل التجاري.

وربما كان أعظم منافع عملية (IPR) هي المعرفة والقبول المتدرج للمسؤولية الفردية والجماعية من أجل فعالية وجدوى مستمرين في التعليم وفي التعلم. لقد دخلت كلية مجتمع كوينسيفاموند مجال المسؤولية التي لا يمكن عكسها أو الرجوع عنها. إن مستقبل المؤسسة في النمو والتطور سوف يعتمد على مدى النجاعة في خطة المؤسسة وتقديرها. وتتضمن هذه العمليات معايير مناهضة للمعايير الخارجية وبيانات مجموعة ومحللة وحاجات مقومة متكاملة وجميع الموارد المتاحة من أجل اتخاذ القرار. إن عملية (IPR) أعطت كلية مجتمع كوينسيفاموند موضعاً ملائماً لقبول التحدي.



المراجع

- Covey, S. (1989). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. New York, NY: Simon and Schuster.
- Quinsigamond Community College. (2001). *Internal program review guidebook academic year 2001–2002*. Worcester, MA: Author.

