



إعداد أساتذة المستقبل لتحسين الإنتاجية

جيرري ج غاف، آن س. برويت لوغان

Jerry G. Gaff, Anne S. Pruitt - Logan

إن المشاركة في برنامج إعداد أساتذة المستقبل يولد عدداً مهماً من منافع ذات شأن لطلاب الدكتوراه، لأعضاء هيئة التدريس وللأقسام ولها نسبة (كلفة / فائدة) ايجابية. وتتضمن مكاسب الإنتاجية التي نناقشها في هذا الفصل إعادة ترتيب العمل وإعادة توزيع حصص الموارد ابتغاء تحسين الممارسة التعليمية وبعد ذلك جني إنتاجية متزايدة.

يقدم برنامج (إعداد أساتذة المستقبل) (Preparing Future Faculty) (PFF) نظرة جديدة في إعداد الأساتذة. وعلى حين عُلِمَ الكثير عن الممارسة الجيدة لبرامج (PFF) وعن النتائج (على الأقل ذات الأمد القريب والمتوسطة الأمد) فقد عُلِمَ أقل عن دور برنامج (PFF) في تعزيز الإنتاجية. ومع ذلك لدينا عدد من الأفكار حول العلاقة بين كل من الإنتاجية (PFF) المترسّخة في تجربتنا الواسعة من خلال برامج (PFF) التي قد يكون لها قيمة إرشادية.

إن رؤية (PFF) هي أن إعداد طالب الدراسات العليا للأستاذية ينبغي أن يتضمن مقدمة سخية للمدى الواسع من مسؤوليات الأستاذ المعقدة والمجملّة تحت تعبيرات التدريس والبحث والخدمة. تقوم برامج (PFF) على تصور المفاهيم التالية:

- ينبغي أن تكون تجارب الاحتراف في التدريس والبحث والخدمة متوافرة، وينبغي أن تكون مخططة بشكل يناسب مرحلة الطالب في تطوره المهني وتقدمه باتجاه الدرجة العلمية.
 - ينبغي أن يتعلم طلاب الدكتوراه حول المهنة الأكاديمية من خلال تعرض لمدى المسؤوليات المهنية في المؤسسات المتنوعة التي يمكن أن تصبح بيوتهم المهنية. ويزودهم هذا التعرض بسياق معين حين يسعون إلى ملاءمة اهتماماتهم مراميههم مع حاجات الأقسام والمؤسسات.
 - ينبغي أن تتضمن برامج الدكتوراه نظاماً رسمياً من أجل النصح والإرشاد لا في البحث وحده بل في التدريس والخدمة أيضاً.
 - ينبغي لتجارب الدكتوراه أن تجهز أستاذ المستقبل من أجل التغيرات المهمة التي تحدث في غرف الصف وفي المنهاج.
 - ينبغي أن تكون تجارب التطور المهني متكاملة على نحو فكري عميق مع البرنامج الأكاديمي ومع سلسلة متطلبات الدرجة العلمية.
 - إذا توافر توجيه عالي الجودة لمساعد التدريس وبرامج تطوير، ينبغي أن تُبنى برامج (PFF) عليها وتمتد أبعد منها.
- إن لب المفهوم في إنجاز برامج (PFF) هو «التجمع» cluster وهو شكل جديد من أشكال التعاون المؤسساتي ويجمع المؤسسات التي توظف حملة الدكتوراه مع المؤسسات التي علمتهم. والتجمع هو ترتيب تعاوني شكلي يتضمن جامعات أو أقساماً تمنح الدرجة تشارك مجموعة من مؤسسات أو أقسام أخرى - «شركاء» - في علاقة عمل. يرتبط مع المؤسسات الجامعية التجمعية التي تمنح درجة الدكتوراه بشكل نموذجي مؤسسات جامعية تتضمن في المقام الأول كليات الفنون الحرة، وكليات مجتمع جامعات شاملة.

كان المقصود من برامج (PFF) في الأصل أن تكون مشروع تجريبي لتطوير نماذج جديدة من التهيئة للدكتوراه في بعض جامعات البحث، ثم تكاثرت هذه البرامج بسرعة في العقد الأخير. ودعمت المنح من هبة مؤسسة بيو الخيرية The Pew Charitable Trusts ٢٣ برنامجاً على مستوى الجامعات. ومن المنح التي قدمتها مؤسسة العلوم الوطنية (NSF) National science foundation ومؤسسة أتلانتا الخيرية (AP) Atlantic philanthropies أصبحت ١١ جمعية علمية شريكة وطورت برامج في ٤٤ قسماً. وحتى ذلك التاريخ أصبح أكثر من ٤٠٠٠ طالب دكتوراه «مشاركين صميمين» في برامج (PFF). بالإضافة إلى ذلك أسس العديد من الأقسام والجامعات الأخرى برامج (PFF) مستخدمة مواردها الخاصة ورعت (PFF) شراكة ناجحة بين جمعية الكليات والجامعات الأمريكية

The Association American of Colleges and Universities

ومجلس كليات الدراسات العليا The Council of Graduate Schools

وتوقفت هذه الشراكة عام ٢٠٠٣ .

مخرجات برامج إعداد أساتذة المستقبل PFF

جرى تقدير شامل لبرامج (PFF) بما في ذلك من استطلاعات طلاب الدراسات العليا والأساتذة المشاركين في البرامج Logan, Gaff, and Weihl (1998 - Pruitt)، استطلاعات ومقابلات مع متخرجي برامج (De Neef 2002) PFF واستطلاعات وملاحظات مشاركة قام بها خبراء مقدرّون (Thomas). (2002) وكانت النتائج بشكل عام إيجابية. وتضمنت بعض الفوائد التي ذكرها الطلاب مايلي:

- تطوير خبرة الأستاذ بصفته أستاذاً، وتوضيح فلسفة التدريس واستعمال مقاربات مختلفة لجذب طلاب متنوعين.
- تعلم يتناول أدوار الأستاذ ونشاطاته.

● فهم تنوع المؤسسات التي يمكن أن يعمل فيها الأساتذة والآمال التي تعقدها تلك المؤسسات على الأساتذة.

● إسداء النصح باستمرار من أعضاء هيئة التدريس في المؤسسة المشاركة.

● توضيح اختيارات المهنة ومساعدة هذه الاختيارات من أجل سوق العمل.

● زيادة الثقة بالنفس للأستاذ كمهني أكاديمي.

● تطوير شبكة من أساتذة زملاء بوسعها أن تدعم عملية البحث عن عمل وتقدم مساعدة مهنية مبكرة.

كاعتراف من مؤسستي NSF و AP بأهمية توثيق النتائج في برنامج بارز مهم مثل برنامج (PFF) وافقتا على المساهمة معاً في تمويل تقدير مستقل مدة ثلاث سنوات. وأدار المقابلات مديرو جمعية نظامية وأتم الاستبانات مديرو برنامج (PFF) وعمداء الدراسات العليا وأساتذة دراسات عليا وأساتذة شركاء وطلاب (PFF) للدراسات العليا. ومعظم نتائج البحث التي أُطلقت تؤيد بشكل عام النتائج الإيجابية المذكورة آنفاً.

تمتد منافع (PFF) امتداداً يجاوز طلاب الدراسات العليا لتصل إلى أساتذة شركاء يقدرون الفرصة للعمل مع طلاب متقدمين في الدراسات العليا ويستمدون الرضا والسرور من اسدائهم النصح والإرشاد لزملاء شباب؛ وإلى أساتذة الدراسات العليا الذين تعلموا تغيير أدوار الأستاذ ظروف التوظيف في سوق العمل الراهنة؛ وإلى أقسام أكاديمية في كل من مؤسسة الدكتوراه والمؤسسات الشريكة التي تطور معنى أكبر للمجتمعات الأكاديمية؛ وإلى متخرجي (PFF) الذين يذكرون ذكراً متواتراً تجربتهم في (PFF) على أنها السبب الرئيس في قدرتهم على النجاح كأساتذة جدد بالمقارنة مع أندادهم الذين لم يُعدّوا ذلك الإعداد. وحقاً، كل واحد من أكثر من ٨٥٠ طالب دراسات عليا

وأستاذاً شملهم استطلاع قالوا أنهم ينصحون الآخرين بالانضمام إلى برنامج (PFF).

إعداد أساتذة المستقبل (PFF) والإنتاجية

يتجه عدد من الاقتراحات من أجل زيادة الإنتاجية في التعليم العالي (Council for Aid to education 1997 Finklestein 1984) شطر موضوعات تتعلق ببرامج (PFF) وهي تتضمن ضبط التكاليف وتقوية البنية التحتية وتعزيز تعاون المستهلك والمنتج وتحسين التعليم والتعلم وتعليم عدد أكثر من الناخبين الجدد وزيادة رضى الأستاذ في عمله. ويتوفر لدى برامج (PFF) مضامين تتعلق بكل واحد من هذه المجالات.

ضبط التكاليف

إن نقطة الانطلاق هي الإقرار بأن تعليم الدكتوراه هو أحد أغلى البرامج الأكاديمية، بسبب ارتفاع الدراسة التخصصية فيه وصغر حجم الصفوف الدراسية وارتفاع التعلم الفردي الذي يتضمن البحوث تحت رعاية الأستاذ المرشد. وكما هو الأمر في أية ميزانية فإن أفضل مكان للبحث عن تحسن الإنتاجية هو حيث يوجد أكبر حد من الإنفاق.

أشار لوفيتس Lovitts ونلسون Nelson (2001) إلى أن معدل التسرب (التوقف عن متابعة الدراسة) على المدى الطويل في برامج الدكتوراه هو تقريباً ٥٠٪. وهذا يمثل هدراً كبيراً وألماً إنسانياً وخسارة اقتصادية. والطلاب الذين يتركون قبل الحصول على الشهادة غالباً ما يكون عليهم تسديد ألاف الدولارات من القروض المخصصة للطلاب ولا ينتفعون من الاعتماد الذي يمكن أن يتيح لهم وظائف أعلى راتباً ليستطيعوا أن يوفوا الديون. وبسبب أن هذه الخسائر يتحملها أشخاص لم يعودوا ملتحقين، فإن ذلك يشكل خسارة «خفية» ولكنها حقيقية نادراً ما تُحسب في دراسات الإنتاجية.

إن التكاليف المالية التي يسببها الطلاب الذين لا يكملون تعليمهم في المؤسسة قد تكون أساسية. ولكل من هؤلاء الطلاب الذين لم يكملوا، كانت الجامعة قد استثمرت جزءاً من وقت أستاذ يدرس ذلك الطالب طوال مدة التحاقه وغالباً ما قدمت معونة مالية له، وصرفت أموالاً لتسويق البرنامج ولاستقطاب الطلاب، وأجرت استثماراً ثابتاً في كل من الموظفين والمباني والتجهيزات والأرض والتكنولوجيا وجميع العناصر الأخرى التي تشكل جامعة عصرية. وبأي تصفية حساب يصبح أستاذ الجامعة أقل إنتاجية حين يترك الطالب دراسته قبل أن يكمل شهادته. أي إذا انطلقنا من وجهة نظر موضوعية فإن الطريقة الوحيدة لزيادة إنتاجية الأستاذ هي استبقاء الطلاب والنظر إذا كانت النسبة الأكبر منهم سوف تتال الشهادة.

منذ بداية برامج (PFF) وجدنا دليلاً مروباً شائعاً يدعي أن المشاركة في مثل هذه البرامج تساعد على الاحتفاظ بطلاب الدراسات العليا مع أنه لا يوجد دليل إحصائي مُحكم على هذا الادعاء. ومع ذلك فتمة إطاران نظريان فيهما دليل تجريبي جوهري دعما هذا الزعم.

الأول ما طرحه Astin (1997) من أن «الارتباط الأكاديمي» بين طلاب الدراسات الجامعية يسهل تعلمهم ويعزز رضاهم ويزيد مشاركتهم. والإطار الثاني جاء من Lovitts (2001) حين فحص أسباب الانسحاب من برامج تعليم الدكتوراة وعزا أسباب ذلك إلى نقص في اندماج هؤلاء الطلاب في أقسامهم، وغياب المجتمع وخببتهم من تجربة التعلم وفقر جودة العلاقة بين المرشد والطالب. إن الطلاب المسجلين في برامج (PFF) غالباً ما يدرسون مع أساتذة دراسات عليا يهتمون بدعمهم ومساندتهم في عملهم الأكاديمي وفي مهنتهم، وهم يعملون عن كثب مع أستاذ مرشد في مؤسسة من المؤسسات التي تقوم على مبدأ «التجمع» والشراكة في العمل حيث يدرسون مقرراً أو وحدة مع إشراف ودعم، ويحضرون نشاط تطوير الأساتذة ويحضرون كذلك لقاءات مع الأساتذة أو اجتماع اللجان أو يقدمون محاضرات مع الأستاذ المرشد في اجتماعات تأديبية.

ونشاطات (PFF) العامة هذه هي الأمثلة الأولى عن الارتباط الأكاديمي:
الاندماج في القسم أو المؤسسة.

إن برامج تطوير الأساتذة التي تساعد الأساتذة الجدد والذين اتخذوا المهنة منذ عهد قريب، على النجاح في مسؤولياتهم في التعليم والتعلم، وهي مركز كلفة مهم آخر. ابتكرت في عام ١٩٩٤ إحدى الجامعات الكبيرة التي كانت توظف العديد من الأساتذة الجدد كل عام برنامجاً لزمالة الأساتذة الذي يوجه فيه الأساتذة الكبار الأساتذة الجدد وخاصة لتشجيعهم على الالتزام في التدريس وتعزيز مهاراتهم التعليمية. كان هناك سبعة أيام أو ثمانية لجلسات تدريب مركز قبل الشروع في ربع السنة الدراسية في الخريف لمئة عضو هيئة تدريس. وفضلاً عن ذلك كان هناك لقاءات فصلية (كل ٣ أشهر) تعقد بين الأساتذة الحديثين والأساتذة القدماء فتتهياً بذلك المعونة والنصح من أجل العام الأول كله. وتكلفة العملية من أجل هذا البرنامج هي تقريباً ٤٥,٠٠٠ دولار كل سنة. ويدفع للأستاذ الجديد أجر مشاركته، ولكن لأن الأفراد يغطون جميع الرتب الأكاديمية في الكلية وذلك بجداول رواتب مختلفة؛ لذا كان من الصعب حساب هذا الرقم، ومع ذلك فإن رئيساً للبرنامج قدر أن ذلك يلزم أن يكون في حدود ١٥٠,٠٠٠ دولار سنوياً. ولا يوجد تقدير لإجمالي الدولارات التي صرفت على تدريب الأساتذة كي يعلموا في ٣,٥٠٠ مؤسسة في الوطن ولكن لا بد من أن يكون المبلغ كبيراً جداً.

ولا يحتاج المشاركون في برنامج (PFF) إلى مثل هذا «العلاج»، فهم على علم في معظم الوقت بالموارد المتاحة لدعم التعليم والتعلم لكونهم طوروا فلسفة تدريس وفي جعبتهم مهارات تعليمية وبوسعهم أن ينهمكوا في عمل ونتائج سريعة. وليس معنى هذا أنهم لا يحتاجون الدعم والمساعدة والإشراف. ولكنهم يدخلون المهنة بحذق وتجربة أكبر مما عند الكثيرين من الذين ليس لديهم تجربة برنامج (PFF).

تعزيز البنية التحتية

تتضمن البنية التحتية في التعليم العالي تقليدياً أساتذة أكاديميين - جمعية رسمية من أعضاء هيئة التدريس في كلية - الذين لديهم مسؤولية وحيدة من أجل السياسات التي تحكم المنهاج ومحتواه والمواد وأساليب التعليم المستخدمة من أجل منح المعرفة. ومع تأسيس برنامج (PFF) شارك أساتذة الدراسات العليا أمثالهم من الأساتذة في تجمع مؤسسات متنوعة. وتشكلت لجنة تنسيقية حددت أهداف برنامج (PFF) ووضعت خططاً لنشاطات البرنامج وعززت الاتصالات وطورت خططاً طويلة الأجل. ويقوم أساتذة الدراسات العليا بدور المرشدين لطلاب الدكتوراه وذلك بمساعدتهم على أن يطوروا مهاراتهم في البحث وفي التدريس وفي الخدمة المهنية. وهم يقدمون لهم الإرشاد أيضاً في ممارسة العمل في الصفوف وفي إلقاء المحاضرات وفي وجوه أخرى من المهنة الأكاديمية. وهم غالباً يسهلون التفاعلات بين الأساتذة الشركاء وبين طلاب الدكتوراه. وعلى الأغلب أيضاً يناقشون أدوار الأساتذة مع طلابهم ويشجعون أولئك الذين قد يكونون مهتمين بالمهنة الأكاديمية على الدخول في برامج (PFF). ومع أن ارتباط الأساتذة الشركاء يتفاوت حسب البرامج فإن بعضهم يصمم وينفذ فترة التدريب الداخلي internships لطلاب الدكتوراه، وهم يشاركون في ورشات العمل، ويدرسون أجزاء من مقررات برنامج (PFF) والدراسات العليا، ويتقاسمون مع الطلاب تجاربهم بصفتهم أساتذة في نماذج متنوعة من المؤسسات، ويشرفون على مسؤوليات تدريس الطلاب في مؤسساتهم ويقدمون محاضرات تشاور تتناول برنامج (PFF) .

بالإضافة إلى التعاون بين أعضاء هيئة التدريس يوسع برنامج (PFF) التسهيلات التقليدية لتعليم الدكتوراه. ويصرف طلاب برنامج (PFF) وقتاً في المؤسسات المشاركة ملازمين ظل الأساتذة ومساعدين في الدروس ومتعلمين كيف تجري حياة الأستاذ. وهكذا بمشاركة الأساتذة والتسهيلات في الدكتوراه وفي المؤسسات الجامعية الأولى قبل التخرج تتسع برامج (PFF) وتتوسع الموارد المتاحة من أجل تعليم الدكتوراه.

تعزيز تعاون المستهلك - المنتج

قد تصرف المنافسة على الموارد النادرة المؤسسات عن مهماتها التعليمية الأولى ومع ذلك فإن الجمهور يقدر التعاون والتقاسم للموارد خاصة عندما تعزز تعليماً أفضل للطلاب. ومنذ البداية كان برنامج (PFF) نموذجاً للتعاون بين مستهلكي ومنتجي حاملي لقب الدكتوراه في التخطيط المشترك وفي إدارة البرنامج. ولنضرب مثلاً واحداً عن محاولة من كليات دراسة جامعية أولية كانت تطلب التزود بمدرسي الدكتوراه وهو بيان مشترك من معهد الكومنولث في بنسلفانيا وهو اتحاد مالي لمعاهد الفنون الحرة (Commonwealth partnership 1996). والبيان يحدد الأوصاف التي تتطلبها هذه المعاهد الساعية إلى تعيين أساتذة جدد. وقد ضمت فيها أوصاف برامج (PFF) التي تسعى إلى التطوير (على سبيل المثال: قوة في التعليم، قدرة على العمل مع طلاب متفاوتين، الاستعداد للمشاركة بفعالية مع المجتمع الأكاديمي).

تتضمن التجمعات التي أحدثت أثناء المنح الأربع الداعمة لبرنامج (PFF) عدداً كبيراً من المؤسسات التي لم ينضم بعضها إلى بعض بشكل تقليدي لإعداد أساتذة أعضاء جدد. وبالإضافة إلى جامعات البحث والدكتوراه تضمنت ٨٦ كلية تمنح الماجستير و ٦٥ كلية للبالوريا و ٦٣ كلية مجتمع. وبالنظر إلى ذلك بمصطلحات أخرى فإن المجموعة تتضمن ٢٢ كلية لخدمة الأقلية اللاتينية و ١٦ جامعة وكلية للسود وأربعة كليات قبلية (نسبة إلى القبيلة) و ١١ معهداً للإناث. هذه الجامعات المشاركة قدمت عدداً كبيراً من الموارد أغنى وأكثر تنوعاً مما نجده عادة في الجامعات التي تعطي شهادات الدكتوراه.

تحسين التعليم والتعلم

إن الانخفاض الراهن في ثقة الناس بالتعليم العالي يأتي جزئياً من انقطاع الاتصال بين آمال الناس في التعليم العالي وجودة التعليم والتعلم. تزيد برامج PFF جدوى عملية التعليم والتعلم عند طلاب الدكتوراه بإدخال عناصر التعليم المهني في الإعداد للأستاذية. والمقدمة الأساسية في التعليم المهني هي تلك التي

تعد للمهنة بتجربة تلك المهنة في أوضاع متنوعة تمارس فيها هذه المهنة. ويتضمن الإعداد لمعظم المهن تشكيلة متنوعة من التدريب الداخلي internship والإقامة residency والعمل الميداني fieldwork وهذه نادراً ما توجد في إعداد الأستاذ. فعلى سبيل المثال يعمل بعض طلاب القانون في العيادات الشرعية أو موظفين عند القضاة أو داخليين في الشركات القانونية التي تمارس الأعمال القانونية للمهنة التي يتدربون عليها. يعمل طلاب اللاهوت أثناء دراستهم وتهيئتهم لدرجاتهم العلمية في الأبرشيات ويعظون. وعلى نحو مشابه لا يكفي الأساتذة أن يعرفوا فقط محتويات حقول اختصاصاتهم بل ينبغي أن يكونوا أساتذة فعالين نشيطين ومرشدين، وأن يكونوا قادرين على أن يتصلوا بالطلاب كمتعلمين ويشاركوا في الحكم المؤسسي. لا تستطيع برامج الدكتوراه أن تزود بهذا النموذج من التعليم المهني بمفردها. إنها تتطلب ترتيباً مشتركاً مثل ذلك الذي يوجد في تجمعات برامج (PFF).

تعليم جمهور جديد واسع من الناخبين

كانت برامج (PFF) ملائمة بشكل خاص للطلاب من مجموعات أقل تمثيلاً في المجتمع. فعلى سبيل المثال، منح قسم الرياضيات في جامعة هوارد Howard University شهادة الدكتوراه لأربع إناث أفريقيات أمريكيات عام ٢٠٠٢، اثنتان منهن كانتا ملتزمتين ببرنامج (PFF). وهذا يُقارن بثماني فتيات أخريات في كل البلاد ذلك العام. ومنح شخص لاتيني دكتوراه في علم النفس من جامعة جورجيا The University Of Georgia ولم يكن في الأصل مهتماً بأن يصبح أستاذاً، ولكن مثل غيره من الجماعات الممثلة تمثيلاً ضئيلاً، وبسبب التزامه ببرنامج (PFF) اكتشف خدمة التعلم وكيف يستطيع أن يرد الجميل لجماعته بأن يصبح أستاذاً. وفي جامعة كارولينا الجنوبية South Carolina University تم وصل برنامج (PFF) في كلية العلوم والرياضيات مع برامج أخرى صُممت لزيادة عدد درجات البكالوريا المنوحة

للطلاب من الأقليات. ومنذ عام ١٩٩٢ ازداد العدد ٧٥٪ (من الواضح أن هذا الريح بمجمله لا يستطيع أن يكون معزواً إلى برنامج PFF ولكن برنامج PFF كان جزءاً من خليط مساعد).

وواقعياً، تتضمن جميع برامج (PFF) مقومات لتدريس مختلف الطلاب. وإن قادة برامج (PFF) مقتنعون بأنه حين التحضير لتحول جيلي Generational عند الأساتذة، من الحاسم أن نقوم بأقصى ما نستطيع لكي نجعل الجيل التالي يبدو شبيهاً بكيان متنوع من الطلاب أكثر مما عليه الجيل الراهن. ولهذا السبب شاركت برامج (PFF) مع مبادرات متنوعة مثل: ميثاق لتنوع أعضاء الهيئة التدريسية، واتحاد لتعليم الدراسات العليا على مستوى الأستاذية، The compact for faculty diversity the alliance for Graduate Education for the professoriate.

زيادة رضا الأساتذ بمهنته

ثمة عامل آخر من الممكن أن يؤثر في الإنتاجية هو رضا الأساتذة عن اختيارهم للمؤسسات التي يعملون فيها. إن أول قرار يتخذه شخص هياً نفسه لمهنة أكاديمية ونال شهادة الدكتوراه هو قبول وظيفة جيدة في مؤسسة مناسبة. والوجه الحزين للأوضاع الأكاديمية هو حين تمتلئ المؤسسات بالعديد ممن لم يتلاءموا مع أقسامهم أو مؤسساتهم. على سبيل المثال، إن بعض أعضاء هيئة التدريس قد يتخذون وظيفة في جامعة شاملة ظانين أن هذه هي الخطوة الأولى نحو الحصول على وظيفة في جامعة بحث. وقد يقبل البعض وظيفة في كلية للفنون الحرة أو كلية مجتمع على أمل يراوده بالانتقال فيما بعد إلى نوع آخر من المؤسسات. ولكن الأفراد غالباً في مثل هذه الوظائف يصبحون غير قادرين على الانتقال وما كانوا يظنونهم وضعاً مؤقتاً يصبح بالتدرج دائماً. والمشاعر الناجمة عن ذلك مثل الإحباط والإخفاق أو الغضب قد يولد استنزافاً للقوى الجسمية والنفسية وانخفاضاً في الأخلاقية. وهذه المشاعر تبعد طاقة الأساتذة وتربك

الطلاب وتنقص الإنتاجية. وتعمل برامج (PFF) إلى حد بعيد على أن (تلائم) بين الأفراد ومؤسساتهم. ولأن معظم وجوه برامج PFF تتضمن استكشاف للمهنة فإن المتخرجين يعرفون أين يرغبون بالعمل ويتخذون قرارات معتمدة على معرفة بالمهنة وبالكلية. ويميل خريجو برامج (PFF) إلى أن يكونوا أكثر تلاءماً في مؤسساتهم من زملائهم من غير الخريجين من برامج (PFF) وهذا يُترجم كما نعتقد إلى رضا أكبر عند خريج برامج (PFF) وإنتاجية أكثر.

خاتمة

تولد المشاركة في برامج (PFF) فوائد جمة لطلاب الدكتوراه وكذلك لأعضاء هيئة التدريس والأقسام. ونستنتج من ذلك أن برامج (PFF) لديها نسبة إيجابية من (الكلفة/ المنفعة) - إذ تقدم فوائد كبيرة بكلفة متواضعة. وقد يكون طلاب الدكتوراه في بدايات مهنتهم يتعلمون عادات فكرية ومهنية ستخدمهم في مهنتهم. تُضمن برامج (PFF) أن ينطلق الطلاب انطلاقاً جيداً. نظراً لأن الأساتذة النشيطين وأعضاء الجامعة هم أكثر إنتاجية من غير النشيطين. والاستثمارات في برامج (PFF) تُعدُّ بأن تعيد التحسن إلى الإنتاجية في العقود القادمة.

إن التفكير في الإنتاجية في هذا الفصل يتحدى الحكمة الأكاديمية المألوفة المتفق عليها. ويفترض الأكاديميون أن زيادة الإنتاجية تعني خطوات مثل إنقاص الكلفة، زيادة عبء العمل على الأساتذة أو استبدال وقت الأستاذ الثمين بالتكنولوجيا أو عمل أقل كلفة من أساتذة مؤقتين أو مساعدي تدريس. إن مكاسب الإنتاجية التي نوقشت في هذا الفصل تتضمن إعادة ترتيب العمل وإعادة توزيع الموارد بقصد تحسين الممارسة التعليمية ومن ثم بجني إنتاجية متزايدة. وكما قال جودي جينياك Judy Gignac (1996) العضو في مجلس الجامعة في أريزونا-Arizona Board of Regents وهو من المهتمين باسترداد ثقة الناس بالتعليم العالي، قال عندما زار برنامج (PFF) في جامعة ولاية أريزونا:

«لقد كنت شديد التأثر أو مقتنعاً إلى أبعد حد بالحماسة والطاقة والاهتمام لدى طلاب الدكتوراه حول التعليم. هذا ما يريدون عمله - التعليم: تحويل المعرفة وتطوير مناخ التعلم لطلابهم. والرغبة الصادقة عندهم أن يكونوا أفضل الأساتذة بمقدار ما يستطيعون أعطتني إحساساً بالتفاؤل حول المستقبل الذي كنت افتقده في الماضي. كان التدريس في الجامعة مرة ثانية يعطى المقام الأول (على الأقل للأساتذة الجدد المقبلين). كان لديهم ثقة بقدراتهم ويقين بآمالهم التي سيجملها لهم المستقبل وهي ثقة ما كانوا ليحفظوا بها لولا انتماؤهم إلى برنامج (PFF). إنهم متحمسون في أن يكونوا مركز المناقشات ضمن أقسامهم التي تتعلق بالدور المركزي للتعليم في مسؤوليات عضو هيئة التدريس.

ويبدو أن برامج (PFF) هي إحدى المناسبات السعيدة التي يعد فيها تحسين التعليم طريقاً لتحسين الإنتاجية. وربما كان هذا أحد الأسباب التي جعلت أعضاء مجلس الجامعة مثل جينياك وكلا من أساتذة الدراسات العليا والأساتذة الشركاء الملتزمين ببرنامج (PFF) أن يصبحوا داعمين لتلك البرامج الحديثة المبتكرة المنتجة.

