

وجهة نظر لولي أمر

يحتاج الإصلاح عدداً وافراً من نوع من
الناس كي يتحقق

هولي هولاند

في عام 1990، عندما سمعت جودي كاسي بقانون الإصلاح التربوي لأول مرة، شعرت بالأمل أن أطفالها والطلاب الآخرين في المدارس العامة سرعان ما سوف يستفيدون من القرارات الجريئة للخطوة، أما البرنامج الذي يقوم على فكرة تعدد الأعمار في المدرسة الابتدائية ودلالته التي تبشر بمعرفة نشيطة ومستمرة، فقد بدا أنه فكرة حسنة لتلك الأم التي سجلت ابنها في مدرسة من أكثر المدارس العامة تقدماً في لويسفيل، وكمتطوعة مدرسية نظامية، شعرت كذلك بالاندفاع والحماسة نتيجة دعوة قانون الإصلاح لمزيد من الأولياء للاشتراك في جميع الأمور بدءاً من الإدارة المدرسية وانتهاءً بمساعدة الطالب في وظيفته المنزلية.

وتذكرُ أنها حضرت اجتماعاً من أجل مزيد من المعلومات في لويسفيل بإشراف لجنة بريتشارد للتفوق الأكاديمي، وناقشت لجنة من المتكلمين، ومنهم المفوض التربوي الجديد توماس سي. بويسين، الإصلاحات، فامتلات كاسي بالنشاط عندما تحدثت عن الأدوار الجديدة الهامة للأولياء في مساندة ضمان النجاح في المدرسة لجميع الأطفال.

«كان هنالك شعور بالبهجة لأن الأمر بدا سليماً للغاية»، قالت كاسي «وحاولتُ كتابة مقالات للرسالة الإخبارية المدرسية حتى يطلع الأولياء على الإصلاح ولأنني كنت أعلم أنني لا أستطيع أن أقوم بالتنفيذ وحدي وكان ينبغي إعلام الناس وتنويرهم إذا كان لا بُدَّ أن يتحقق شيء».

وعلى كل حال، كان الأمر الذي لم تتوقع حدوثه كاسي المقاومة الواسعة من مُربّين في أكبر منطقة مدرسية في كنتكي، أما قادة المدارس العامة في إقليم جيفيرسون، برئاسة المشرف القوي لمرة واحدة في السنة، فقد اعتبروا أنفسهم أعلى درجة من زملائهم في معظم أنحاء الولاية. ومع مرور السنين، وظّف إقليم جيفيرسون عدداً كبيراً من المستشارين التربويين القوميين ليرأسوا ورشات عمل للمُعَلِّمين - علماً أنه نادراً ما كانت تؤدي إلى تغيير ملموس في حجرة الصف، وقد مهّد النظام المدرسي أيضاً الطريق لنموذج إداري ملحوظ بدرجة كبيرة، عُرف باسم إدارة مشتركة اشتملت على شراكة بين اتحاد المُعَلِّمين والإدارة، ولأن المُعَلِّمين كانوا قد ناضلوا بشدّة

ليشتركوا في الإدارة المدرسية، فقد كانوا قلقين في إقليم جيفيرسون من احتمال فقدانهم بعض تلك الحقوق بعد إنشاء اللجان المدرسية في كنتكي.

بعد بضع سنوات من صدور قانون الإصلاح المدرسي في كنتكي، لم ينتبه العديد من الناس في إقليم جيفيرسون إلا انتباهاً ضئيلاً إلى التوجيهات الجديدة، إلا أن نظام المسؤولية في الولاية، الذي قام بتوزيع المكافآت والعقوبات المبنية على معايير الأداء المدرسي أجبرهم أن ينتبهوا، وبعد عدة دورات من الاختبارات، اتضح أن إقليم جيفيرسون لم يكن أعلى درجة من بقية الولاية، لقد كان موطناً لبعض أسوأ المدارس في كنتكي.

ولكن إذا عدنا إلى أوائل التسعينيات من القرن العشرين، لم تكن هذه التطورات واضحة لجودي كاسي، ربة المنزل، وأم لثلاثة أولاد، والعضو في هيئة اتحاد الأولياء والمُعَلِّمين والطلّاب في مدرسة جي. غراهام براون، وقد تمّ افتتاح هذه المدرسة عام 1972 كملاذ لطلّاب مجدين كانوا قد عانوا من نموذج غرفة صفّ تتصف بجوٍّ من الشدّة والصرامة في ذلك الوقت، وكان المُعَلِّمون والطلّاب يتبادلون المعلومات في جوٍّ مريح، وكان للمُعَلِّمين حرية كبيرة في اختيار مناهجهم الخاصة بهم، واعتقد العديد من مُعَلِّمي مدرسة براون، معتمدين على فهمهم الأولي لقانون الإصلاح، أن قانون الإصلاح سيقدم لهم الدعم لممارساتهم التربويّة المتقدّمة باستمرار، وفيما بعد، اشتكوا أن فقرات المسؤولية الدقيقة للولاية كانت تطلب الكثير من

العمل الكتابي والورقي والعديد من التوقف والمراجعة لمحتوى البحث ولذلك لم يكن لديهم إلا القليل من الفرص لاتخاذ قرارات مهنية متعلقة بالتعليم.

ومن دلائل كاسي التي تقول إن مدرسة براون لم تكن ترغب أن تنحاز إلى صاحب الحظ الأوفر في الفوز في الولاية كان القرار الأولي لهيئة المعلمين الذي رفض نموذج المجلس المدرسي، وحتى عام 1996، لم تطلب كنتكي من جميع المدارس أن تكون مجلساً (يتألف من المدير، وثلاثة معلمين، وممثلين من أولياء الأمور). وكان ينبغي أن يدلي ثلثا المعلمين بأصواتهم حتى يُقبل النموذج الجديد، وبعد عام 1996، يمكن لهيئة المعلمين أن تختار فقط إذا حققت أهداف الأداء التي وضعتها الولاية من أجل فترة العامين السابقين.

وفي مدرسة براون، قالت كاسي: إن جهود المديرية السابقة، ليني هاي، من أجل إبراز فوائد نموذج الإصلاح كانت تشتمل على دعوة المدير التنفيذي لاتحاد كنتكي للمجالس المدرسية ليتحدث مع المعلمين والأولياء حول صيغة الإدارة الذاتية، وقالت كاسي، التي كانت تعمل في لجنة الإدارة المشتركة في مدرسة براون، وفيما بعد في مجلس المديرين لاتحاد كنتكي للمجالس المدرسية، إنها بدأت تدرك أهمية تشكيل المجلس المدرسي في مدرسة براون، ومن وجهة نظرها، كانت تبدو الإدارة المشتركة أنها تركز أكثر على حل الخلافات بين المعلمين والإداريين بينما كان المجلس المدرسي

يشجع هيئة المُعلِّمين أن ينظروا بمزيد من الإِمعان إلى ممارساتهم التعليمية ويقرّروا ما إذا كانوا يتخذون أفضل القرارات من أجل تحسين إنجازات الطّالّاب، ولكن ذلك التمييز لم يكن واضحاً للعديد من الناس في ذلك الوقت، لقد كان من الصعب للمُعلِّمين أن يُدّلّوا بأصواتهم من أجل الانتقال من النموذج الذي كانوا يعرفونه إلى العمليّة المُبدّدة للوقت من أجل وضع أنظمة داخلية وسياسات، وفي الوقت نفسه أن يتعلموا كيف يستجيبون إلى عدد وافر من أوامر الولاية، أما قادة مدارس إقليم جيفيرسون، فقد عقّدوا المشكلة وذلك بالقيام بمهمة ضئيلة القيمة بصورة عامة لمساعدة هيئة المُعلِّمين في فهمهم لحقوق ومسؤوليات المجالس.

تَبَيَّنَت هيئة معلّمي مدرسة براون نموذج المجلس المدرسي عام 1994، وبدأت الجهود الأولية تَظهر على السطح. وسرعان ما اشتركت كاسي، التي انتُخبت كي تعمل في أول مجلس مدرسي في مدرسة براون، في القضايا التربويّة في جميع أنحاء الولاية وذلك بالاشتراك في أنشطة بإشراف لجنة بريتشارد للتفوّق الأكاديمي، والتحقت بأول صفّ لمعهد الدولة من أجل قيادة من الأولياء، التابع للجنة بريتشارد، الذي يساعد الأولياء في فهم الإصلاحات التربويّة في الولاية إضافة إلى العمل وذلك لدمجها في مدارس الأطفال، وفي عام 1999، دُعيت للانضمام إلى لجنة بريتشارد.

وبما أنها كانت تحضر اجتماعات في جميع أنحاء الولاية، قالت كاسي، إنها فهمت الهدف من قانون الإصلاح التربويّ على نحو

أفضل، كما أنها عرفت كم كانت بطيئة هيئة معلّمي مدرسة براون في الاستجابة إلى التغيير المقترح، وقالت بعد أن سافرت في جميع أنحاء الولاية، «لقد بدأتُ حقاً أنظر إلى صورة أكبر، وقد ساعدني ذلك أن أرى الأمور أبعد من مدرسة أطفالتي أو مجتمع أطفالتي، وكان الأمر مثبطاً للهمة، أحياناً، لأنني عدت إلى مدينتي ولم أشاهد أن هذه الأمور تتحقّق، وإذا تحقّقت، لم تتحقّق بالدرجة نفسها من الحماسة كما شاهدتها في أماكن أخرى».

«وبصراحة، إنني أعتبر قيادة منطقتنا المدرسية مسؤولية على نطاق واسع عن ذلك، لقد كانوا، وأعتقد أنّهم لا يزالون، يتقدّمون ببطء في دورهم الاستشاري، لا أعتقد أنّهم كانوا يرغبون في التخلي عن المراقبة على نحو يمكن لهم أن يساعدوا مدرسة مميزة أن تتعلّم أن تحكم ذاتها. وأنا متأكّدة أن جانباً من المشكلة جانب مالي، وأظنّ أنّهم مستمرّون في مقاومة التغيير، بدلاً من أن يناضلوا كي يضعوا وجهة نظرهم في الموضوع، على الأقل هكذا أرى المسألة. إنني أعتقد أن أطفالنا - إضافة إلى الأولياء والمُعَلِّمين - يعاونون من نتيجة هذه المقاومة لأناس في القمة.

في مدرسة براون، قالت كاسي، كان بعض المُعَلِّمين، كما ظهر لي، يبذلون جهدهم كي يحسّنوا عمليّة التعليم التي يقومون بها، بينما كان آخرون يتجاهلون جميع التوصيات تماماً، وقد ذكرت كاسي مرة أنها سألت معلّماً حول خطط لإدخال محتوى البحث المقترح من الولاية إلى دروس الأطفال «وقال هذا المعلم: «أنا لا أعلم محتوى

البحث»، أنا أحدّق مشدوهاً، هكذا قالت كاسي: «هذا معلّم جيد! كان هنالك هذه اللهجة الرافضة».

في وقت آخر، اجتمعت كاسي وأولياء آخرون مع معلّمي المدرسة وأخصائي تربويّ من خارج المدرسة كي يدرسوا كيف لهم أن يساعدوا الطّلاب في مراجعة الأعمال الكتابية التي تطلبها كنتكي كجزء من التقييم السنوي. لقد تكوّن التدريب ليشجّع عمليّة الكتابة التي تشتمل على مُخطّط، وتغذية استرجاعية، وتنقيح. كما كان هنالك ضرورة من أجل رفع الطّلاب إلى مستوى جيد. وكجزء من تعهّدهم لتقديم المساعدة، كان الأولياء يمضون وقتاً في المدرسة والبيت ليطرحوا على الأطفال أسئلة هدفها تحريض التفكير، مثل «من هم قُرّاء هذه الصحيفة؟» و«ما هو الدليل الذي يدعم موقفك؟».

وقد خاب ظنّ الأولياء فيما بعد، كما قالت كاسي، عندما وجدوا أن بعض المُعلّمين لم ينصرفوا كلية إلى التدريب، لقد استمروا في جمع دروس الكتابة بالقرب من الموعد النهائي الذي حدّته الولاية، مقدّمين تغذية استرجاعية محدودة للطّلاب، ومُتوقّعين بعض التنقيح بعد المخطّط الأول. وكانت العمليّة، بالنسبة لكاسي، مثلاً آخر حول شراكة المدرسة والأسرة التي لم تصل إلى مستوى التوقّعات.

وقد دفع المُعلّمون في مدرسة براون ثمناً باهظاً نتيجة لمقاومتهم لتغيير كهذا، في عام 1994 عيّنت الولاية مربيّاً مميزاً كي يعمل مع معلّمي المدرسة الثانوية بعد أن فشلت مدرسة براون أن تحقّق معايير أدائها، وفي عام 1996، عندما سقطت المدرسة المتوسطة من فئة

المكافآت (القمة) إلى فئة الأزمة (الحضيض) من خلال دورة اختبارات إلى دورة اختبارات تالية، عيّنت الولاية مربيًا مميّزاً آخر لتقييم وتدريب العاملين، ومع أن معلّمي مدرسة براون ثنّوا على هذا التدخّل الحميد لمساعدتهم في مراجعة ممارساتهم وإدخال تحسين عليها، انتقد آخرون بشدّة معايير المسؤولية والمُربّين المميزين الذين سعوا أن يفرضوها بالقوة.

تعتقد كاسي أن العديد من المعلّمين والإداريين في إقليم جيفيرسون أساءوا فهم وصية قانون الإصلاح التي دعت إلى تعاون كامل مع الأولياء واعتبروا الاشتراك الزائد للأولياء عائقاً وتدخّلاً، وعلى الرغم أنها ترى أن العمل مع اللجان صعب وأنها تبرّر تساؤل المربين إذا كان سيلتزم الأولياء باتباع اقتراحاتهم، إلّا أن كاسي تقول: إن على المدارس أن تفعل كل ما يلزم لمساعدة الأطفال.

«لا أعتقد أن جماعة واحدة تستطيع أن تفعل ذلك وحدها»، قالت: «ولا أعتقد أن المديرين أو المشرف يستطيعون أن يفعلوا ذلك، ولا يستطيع المعلّمون والأولياء أن يفعلوا ذلك بكلّ تأكيد، يحتاج الأمر إلى عدد وافر من أناس يعملون معاً ويقدر بعضهم مهارات بعضهم الآخر... إذا كنت تريد أن تحقّق تلك الإصلاحات سيلزّمك مجموعة من نوع من الأشخاص ليقوموا بذلك».

بعد أن نظرت كاسي إلى الوراء، تفهّمت بعض آلام مدرسة براون المتزايدة والتي ربما جاءت نتيجة الجهد والتوتر اللذين يتبعان التغيير السريع، لقد تشجّعت واشتدّت عزيمتها وذلك بالمساعي

الأخيرة لتحسين العلاقة بين هيئة المُعلِّمين والأولياء - وإمكانية دعم إنجاز الطلاب، ففي أول هذا العام، مثلاً، عمل أولياء من معهد الدولة لقيادة من الأولياء، ومن مجلس المدرسة، ومن اتحاد الأولياء والمُعلِّمين والطلاب مع هيئة المُعلِّمين لدمج مبادرات مشاركة الأسرة في خطة مدرسية مُوحَّدة، وجعلها جزءاً لا يتجزأ من الخطة، وليس مشاريع إضافية قد يستجيب إليها الجمهور وقد لا يستجيب، وبالنسبة لكاسي تمثل هذه الشراكة التي برزت خطوة هائلة من المكان التي بدأت منه الأمور قبل عقد من الزمان.

«إن التغييرات الأخيرة تثلج الصدر حقاً»، كما قالت: «لقد عملت طويلاً كي ينظر الآخرون إلى الأولياء كشركاء في العملية التربوية، وقد عمل آخرون من أجل ذلك أيضاً، وما يسعدني حقاً أن النتيجة لن تموت بعد أن دمجنا المشاركة في الخطة الموحَّدة، إن ذلك أمر حسن حقاً، ولذلك لا يهم أن نبقي أو نذهب - لأن أناساً آخرين سيكونون هنا، وسيستمر التعاون».