

تخطيط مفصل لتنفيذ التغيير

ليكون تخطيط المنهج فعالاً عند مستوى الصف الدراسي، يجب أن يتناول التخطيط التفاصيل التعليمية والتعلمية اليومية. فلا يكفي مجرد التمني أن هدفاً مثل "تفريد التدريس" يمكن أن يكون جزءاً لا يتجزأ من التدريس بالصف الدراسي بدون تخطيط محدد ومفصل. وهذا التخطيط يجب أن يضم تفاصيل التدريس الأساسية مثل المحتوى، المفاهيم، المهارات الأساسية، والمعايير، ونتائج التعلم. ومن المهم للتواصل بشأن هذه الأشياء وجود خارطة واضحة المعالم لما يحدث في الواقع في المدرسة. إن وضع خارطة للمناهج، ومواءمة المناهج، وربط المناهج بالمعايير ونتائج التعلم الأخرى يمكن أن يكون خطوات هامة نحو تحسن حقيقي في المنهج الدراسي.

رسم المنهج الدراسي

في الواقع، في معظم المدارس، لا يقوم المعلمون ولا حتى المتميزون منهم دائماً باتباع المنهج الدراسي. وهناك أسباب منطقية لهذا الواقع في المدارس، بما في ذلك الشعور العام لدى العديد من معلمينا بأنهم موظفون أحرار وظفوا لتدريس مقرر دراسي للطلاب. وهذه التصور تعزز من خلال وضع المدرس في فصل دراسي مع التلاميذ وإغلاق الباب. من يعلم ماذا يحدث هناك؟

خلال الأربعين سنة الماضية، كان الناس يصرون على معرفة ما تقوم المدارس بتدريسه وما الذي يتعلمه الطلاب. إن التعليم عملية باهظة التشغيل، حيث تبلغ كلفة الطالب^(١) حوالي ٩٠٠٠ دولار في كل سنة عام ٢٠٠٨، كما أن المنهج الدراسي مشبع بالقيم. إن التدريس عمل مهم - من الأهمية بمكان بحيث ينبغي ألا يكون عشوائياً أو معتمداً على المصادفة. إن المنهج المخطط ينبئ الجمهور والقائمين على التعليم عما هو المقصود عمله. والاختبار في كثير من الحالات، يخبرنا بما قد تعلمه الطلاب لأنهم درسوا المنهج. إن الرابط ما بين هذا القصد والنتيجة هو خطة التعلم. ويبدو بدهياً أن هذه الوثيقة، المنهج، يجب أن يفهمها كل العاملين في المدرسة.

إن رسم المنهج يقدم صورة إجرائية لما تم تدريسه بالفعل؛ فهو يقدم تقريراً وليس تصوراً. وبمجرد أن يتكون لدينا خريطة المنهج الدراسي كما تم تطبيقه، فيمكننا البدء في إجراء التعديلات والتحسينات لمواءمة المنهج المخطط والمنهج المطبق. وتذكر، إن عمل المنهج في المدارس هو عملية إنجاز الغايات التي وضعناها لبرنامجنا ولطلابنا (Jacobs, 2004; Udelhofen, 2005).

يوجد في المدارس كلا نوعي الرسم للمنهج "العادي" و "الفاخر". إن التخطيط العادي قد يكون عملية بسيطة يقوم فيها كل مدرس بإعادة بناء ما يقوم بتدريسه في كل مرحلة دراسية أو كل شهر من السنة. التخطيط الفاخر للمنهج الدراسي قد يستخدم برنامج الحاسب الآلي مثل مخطط المنهج Curriculum Mapper، روبيكون أطلس Rubicon Atlas، أو إكليبس Eclipse، والذي في بعض الأحوال، يتوافق مع معايير الولاية الذي يتم تخطيطها.

(١) هذا هو الحال في بلد المؤلف (الولايات المتحدة) (المترجم).

ومن تجربتي ، فإن مجرد ترك المعلمين يقومون بإعادة بناء الصفوف الخاصة بهم في صحائف كبيرة من الورق وتعليقها على الجدران ليراها الجميع سوف يكون كافياً للتعرف على العديد من المشاكل الشائعة. وسوف تبرز في الحال الثغرات والتكرار ما بين المراحل ، وكذلك المهارات والموضوعات التي يتم تدريسها في مواقع متعددة مثل القياسات (أي ، الرياضيات ، العلوم ، التربية البدنية ، الاقتصاد المنزلي ، والدراسات الاجتماعية). وبعض المعلمين قد يجد صعوبة في سعيه لإعادة بناء ما قاموا بتدريسه خلال مدة عام دراسي. والبعض يريد فقط استخدام الكتاب المدرسي المقرر في إعادة بناء المنهج. ما يحدث في أثناء العملية هو أن المعلمين لديك سوف يكتشفون أنهم لا يقومون فعلاً بتدريس منهج دراسي (المجموعة المخططة من خبرات التعلم) ، وبدلاً من ذلك ، فإنهم سوف يرون أنهم يقومون بتدريس مادة غير ذات صلة وليست دائماً في ترتيب منطقي. هل هناك أي رابط بين المادة التي تم تدريسها وأهداف هذا المنهج الدراسي؟

حتى بعض أولئك المدرسين الذين قد يستخدمون الكتاب المدرسي في تقديم مخططهم التدريسي سوف يجدون أن العديد من المناطق تستخدم العديد من سلاسل الكتب المختلفة لناشرين مختلفين ، ولذا يصعب التنسيق والتتابع (الشكل رقم ١، ٦). وهناك القليل جداً من المناطق التعليمية التي يمكنها شراء الكتب المدرسية الخاصة بالمواد لكافة المراحل من الروضة - ١٢ في نفس الوقت. كما أن هنالك خطأ أكثر شيوعاً وهو وجود ناشر واحد أو اثنين في كل مادة لكل مستوى (الابتدائي ، المتوسط ، الثانوي). وهؤلاء الناشرون ، بالطبع ، لا يقومون بتنسيق كتب المقررات.

الصف الأول	الروضة
الحيوانات والحيوانات المنزلية	الطقس والفصول
حيوانات المزرعة	العلاقة بين النبات والحيوان
حيوانات حديقة الحيوان والسيرك	الشمس : مصدرنا الأساس للطاقة
الطيور المعروفة	تصنيف الكائنات الحية
أين تعيش النباتات	القياس البسيط
التجميع والتصنيف	حيوانات المزرعة
الهواء والماء	الاعتناء بالحيوانات المنزلية
الشمس والقمر والنجوم	ملاحظة الحيوان
الفصول والطقس	النباتات المنزلية
النار ودرجة الحرارة	الأرض والقمر والنجوم
القياسات البسيطة	الأصوات

الشكل رقم (١، ٦). منهج دراسي من عدة ناشرين، الروضة-١ علوم.

إن تخطيط المنهج الدراسي يوفر لنا صورة حقيقية للمنهج الذي تم تدريسه. إن قوة هذه العملية تكمن في وضوح الخارطة. إنها تقدم لنا صورة كبيرة قبل أن نشرع في تنسيق الأجزاء.

وعند المستوى الأساسي، يقوم تخطيط المنهج بعملية ضبط تناغم مدى المقررات المدرسية وتتابعها. يقصد بالمدى حدود المنهج (أي ما يشمله) والتتابع هو ترتيب أو تنظيم المنهج. وبالمعنى التقليدي، يمكن تصور المنهج على أنه شبكة من المراحل والمواد.

القراءة	الرياضيات	العلوم	دراسات اجتماعية	أدب	موسيقى
المرحلة ١					
المرحلة ٢		المنهج الدراسي			
المرحلة ٣					

بمجرد الانتهاء من وضع المنهج الدراسي أو تخطيطه، فتوقع أن نرى المزيد من الوضوح في المرحلتين الابتدائية والثانوية، أكثر منها في المراحل المتوسطة. ولأن إنجازات الطلاب تتفاوت كثيرا في المراحل من ٥-٩ (أي حيث يوجد النطاق الأكبر من الإنجاز)، ولأن الطلاب مشغولون بنموهم خلال هذه المرحلة، فإن العديد من المدارس تختار بكل بساطة تكرار مواد الابتدائية خلال هذه السنوات. إن عملية إعادة التعلم هذه مضيعة للوقت حقا. ونتيجة لذلك فلا يكون هناك مفهوم مستقل للمنهج في المرحلة المتوسطة. يجب أن يطلب من المعلمين في المدارس المتوسطة أن يعملوا على تحديد مناطق أهداف عامة يمكنها أن تدخل المواد في عدد من المقررات. وبعبارة أخرى، ما الذي ينبغي أن يكون في المنهج الدراسي، وما الذي ينبغي استهدافه في هذه السنوات من أجل ربط المناهج الابتدائية والثانوية معا؟ والعمل بشكل عكسي، قد يُسأل المعلمون ما المعرفة، المهارات، والاتجاهات اللازمة ليكون الطالب طالب ثانوية ناجحا؟

وعادة، يتم تخطيط المنهج باستخدام منظمات يمكن التنبؤ بها: المحتوى، المهارات، وأحيانا جميع معايير الولاية المستهدفة لتلك المرحلة أو المستوى. ومع ذلك، فمن المهم لعملية التخطيط، أن يكون هنالك عمود يحمل العلامة "المفاهيم" أو "المنظّمات الكبرى". وحيث يتم تحديث وإصلاح المنهج الدراسي من خلال جهود

تخطيط المنهج ، فسيكون هناك حاجة لعرض الأسباب المنطقية للتغيير (أي المعيار). في أثناء عملية التخطيط ، قد يجد المعلمون بعض المحتوى في بعض المواد الدراسية لا يمكن تبريرها أو لا تبدو مناسبة لأي موضع. فمثلا ، لماذا نقوم بتدريس أسماء كافة عواصم الولايات في الولايات المتحدة في الدراسات الاجتماعية؟ فيمَ تستخدم هذه المعرفة؟ قد يبدو نموذج تخطيط منهجاً أساسياً كالتالي :

المادة: العلوم		المرحلة ٤	تسعة الأسابيع الأولى
المفاهيم	المحتوى	المهارات	معايير الولاية
١			
١	١	١	١
١	١	١	١
١	١	١	١
١	١	١	١

وهناك عدد من التنبيهات بشأن تخطيط المنهج الدراسي. أولاً ، مع أن معظم المعلمين يقرون بقيمة التخطيط في عمل المنهج الدراسي ، فإن القليل فقط من المعلمين يحب أن يراقب في عمله. على قائد المنهج أن يحدد مجموعة صغيرة من المعلمي الخبراء الذين يمكنهم أن يقودوا المعلمين خلال عملية تخطيط المنهج. ومن واقع تجربة المؤلف ، إن مقاومة العملية سوف تكون أقل إذا ما قام نظراء متقاربون بقيادة عمل المجموعة.

ثانياً، ويتصل مباشرة بالمقترح السابق، أنَّ من الأهمية بمكان أن يعلم المعلمون أن خرائط المنهج الدراسي لن تستخدم في تقويم المعلم. سوف يكون هنالك اختلاف كبير في النوعية والتفاصيل في الجهود الأولية للتخطيط. يجب عدم إجراء مقارنة ما بين المعلمين وفقاً لجهودهم، وقد ترى مجموعة القيادة أنه من الضروري القيام بتشجيع مجموعات صغيرة من المعلمين الذين لديهم معرفة كبيرة بتطوير بعض الخطط الأقل كمالات شيئاً فشيئاً.

وأخيراً، يجب أن يقدم التخطيط على أنه عملية متكررة، سوف يتم استخدامها لفحص فعالية جهود تحسين المنهج من وقت لآخر. إن عملية مطابقة المنهج والإضافة والحذف من حجمه ينبغي أن تكون عمل المنهج الفعلي المستمر في المدرسة.

معيّار المواءمة

هناك عدد من العوامل التي سوف تساعد في مواءمة المنهج الدراسي بطريقة من شأنها أن توفر عملية تنظيم تزيد المنطق والفعالية فيما يتم تدريسه بالصف الدراسي (انظر الشكل رقم ٦,٢). أول هذه العوامل هو عامل الزمن. إن الزمن هو المورد الأعلى في كل أنشطة المنهج. يقضي الطلاب تقريباً ١٥,٠٠٠ ساعة في الصف الدراسي خلال سنوات الدراسة الاثنتي عشرة، ويجب أن يستخدم هذا الوقت بحكمة. إن قيمة المحتوى الذي سوف يتم تدريسه، من حيث الوقت، يجب أن يتم تقويمه وأن ينعكس في الخطط التي يوجدها المعلمون. إن طلب تنظيم المحتوى من المعلمين قد يكون أمراً مربكاً من أول وهلة، وأن مفهوم "المنهج الأقل" (أي الذي يحتاج لمعرفته)، و"المنهج الأوسع" (أي أنه أمر تستحب معرفته) قد يساعد كثيراً. المناقشات الخاصة بمزايا أجزاء المنهج سوف تحقق فوائد كبيرة عندما تبدأ جهود تحسين المنهج الدراسي.

وبشكل مفاجئ، فإن معايير الولاية ونتائج الاختبار القياسية لن تكون مفيدة كثيرا في مثل هذا النوع من المواءمة. إن غالبية المعايير تكون متدنية أو هيكلية في طبيعتها، وهي ليست مرتبطة بالقيم التي حددها المعلمون ومجتمع المدرسة. إن المناقشات حول استحقاق البنود في المنهج سوف تحدد كيف يقوم المعلمون بالتعامل مع المحتوى في فصولهم الدراسية. هل نرغب أن يكون للطلاب فهم لمضمون هذه المعلومات (أي الصورة الكبيرة)، أم أن هذا المحتوى أساس لجميع التعلم الذي يعقبه (أي المعرفة التفصيلية)؟ التصميمات التدريسية (أي تكاملي، أساسي، حلزوني، ...إلخ) تنتج عن هذه المناقشات حول قيمة محتوى المادة (McNeil & Wiles, 1990).

يمكن تقدير الوقت باستخدام وحدات مثل الأسابيع أو حتى لمدد تدرج أسبوعية ٦- أو ٩- أسابيع. في الرياضيات ما الذي يفترض أن يحدث في المرحلة الثامنة في تسعة الأسابيع الأولى؟ في تسعة الأسابيع التالية؟ سوف يتذكر الكثير من القراء كيف أن غياب مثل هذا التحديد الزمني قد نتج عنه عدم تغطية موضوعات من المقرر. مثل هذا التحديد الزمني سوف يساعد المعلمين أن يروا أن بعض التعلم قد يكون أكثر أهمية من بعض، من حيث الأهداف الكبيرة التي وضعت سابقاً.

النوع	الهدف	النشاط
التفكير الناقد - الإبداعي	بناء معارف وصيغ جديدة	بناء النموذج، التخييل الحر
حل المشكلات	تحليل الموضوعات وتطبيق المهارات	الأحداث الحالية، والمستقبلية
التعلم التعاوني	تطوير المهارات الاجتماعية، اتخاذ القرار الجماعي	الأنشطة التعاونية، عمل المجموعات
التكاملي (بين المواد)	وصل المعلومات	التنظيم والترتيب
التعلم المفاهيمي	الفهم	الأفكار الكبيرة، والإلف

طريقة الاستقصاء	التوعية، الرغبة	القصص، المجهول
التدريس القائم على المهارة	التعامل، الأنماط	القواعد، التمرين، التنظيم
التدريس القائم على المحتوى	اكتساب المعرفة	الحقائق، صيغ التمثيل

الشكل رقم (٢، ٦). ثمانية تصاميم شائعة.

المعيار الثاني لمواءمة المنهج الدراسي في الافتراضات التي تمت حول ما هو مقدار التعلم الذي ينبغي أن يحدث. يمكن أن يكون التعلم مفصلاً ومتتابعاً تماماً، أو يمكن أن يكون أكثر عمومية ويستخدم معرفة تمثيلية. مثال: إذا كان طالب لغة الإنجليزية مبتدئ يدرس كتاباً لمؤلفين أمريكيين من خلال قراءة سلسلة كتب، ما هو قصد المنهج؟ هل نريد منه أن يعرف أن ستيفن كرين كتب (عصابة الشجاعة الحمراء) وأن يكون قادراً على إعادة صياغة القصة، أم أننا نستخدم الكتاب لتمثيل حقب زمنية، وأسلوب كتابة، أو أحداث تاريخية ذات أهمية؟

يمكن أن تكون التصاميم التدريسية على أساس المحتوى أو ذات علاقة بالمفاهيم. يمكننا أن نعرض المعرفة على الطلاب في تتابع مخطط أو في غط فكري متكرر (أي منهج حلزوني). يمكننا أن نتوقع قيام الطلاب بتذكر ما درسوه أو تطبيقه بمعنى تجربتهم الشخصية. إن هذه الافتراضات بشأن التعلم سوف تؤثر كثيراً على كيفية تطبيقنا للمنهج الموجود على خرائطنا. لحسن الحظ، إن الأهداف الواضحة التي أسست للمنهج سوف تجعل مقاصدنا واضحة لكل واحد يشارك في هذه العملية.

المعيار الأخير لمواءمة المنهج الدراسي ربما يكون هو فكرة المتطلبات الأساسية أو الاعتماد المنهجي. في الرياضيات، مثلاً، هل بإمكاننا تدريس مضامين ذات مستوى أعلى دون العمليات الأساسية (أي، الجمع، الطرح، الضرب، والقسمة)؟ هل يمكن أن تدرس مدرسة متوسطة تاريخ العالم دون الجغرافية الابتدائية؟ وحيث تقوم هيئة التدريس بتقصي هذه العلاقات، فإن الاعتماد المتبادل ما بين المواد قد يكون واضحاً. إننا نقوم بتخطيط مجموعة من مراحل التعليم العام ذات خبرات منسقة.

١ - معايير الولاية وجدول الاختبارات
٢ - كيف يسهم المحتوى في تحقيق الغايات
٣ - متطلبات الوقت
٤ - التركيز، واسع أم ضيق
٥ - أي متطلبات سابقة

الشكل رقم (٦,٣). معيار المطابقة.

كما يتضح للقارئ، يمكن لعمل تطوير المنهج أن يكون معقدا جدا. مثل المعماري الذي يقوم بتصميم منزل، يقوم قائد المنهج بتجميع التصميم الخاص بالتعلم من أجل إنجاز مجموعة من الأهداف المبتغاة مستخدما موارد المدرسة الحقيقية. إن تقويم مثل هذا المنهج يمكن أن يتم فقط بمعنى المقاصد المقررة. إن نتيجة المرور بتجربة المنهج، تجربة تعلم الطالب، تعتمد بشكل تام على نوعية تخطيط المنهج الدراسي.

المعايير في المنهج الدراسي

خلال المدة من ١٩٩٠ م إلى الوقت الحاضر، حدث تغير جوهري فيما تمت دراسته واختباره في المدارس. اليوم^(٢)، ٤٨ من مجموع ٥٠ ولاية ومقاطعة كولومبيا قد أسست نوعا من برنامج الاختبار في المدارس، والعديد من تلك الولايات قد تبنت مناهج مبنية على المقاييس. في بعض المناطق، فقد تراجع مصطلح المنهج من مجموعة مخططة من "التجارب العامة" إلى مجموعة بسيطة من المقاييس الموحدة يتم التحكم بها في أثناء وجود الطالب في المدرسة. والأكثر إزعاجا لخبراء المناهج هو أن ما يقرب من نصف معلمينا في مدارسنا اليوم تمت إجازتهم خلال هذه الحقبة ويعتقدون أن مثل هذا المنهج الضيق عادي ومرغوب فيه في نفس الوقت.

(٢) الكلام عن بلد المؤلف: الولايات المتحدة. (المترجم).

وبالطبع فقد ساعدت حركة المقاييس على تحديد وتركيز التدريس. كما أنها ساعدت في جعل قياس إنجاز الطالب أكثر سهولة لمناطق المدارس. ومن ناحية أخرى، إن مثل هذه القوة الاصطناعية في المدارس عملت على تناقص قيمة بعض المواد، وأمالَت وجهة التدريس نحو تلك المواد التي تم اختبارها فقط. وقد نتج عن ذلك المنهج غير المتوازن في العديد من مدارس المناطق، وأصبح عمل تطور المنهج على نحو ميكانيكي متزايد أكثر من كونه ديناميكاً. قد نترجع في سعينا لخدمة احتياجات جميع الطلاب في المدرسة.

وما إذا كان القارئ متحمساً لمعايير المنهج الدراسي أو يشعر أنها قد قيدت بشدة تصاميم المنهج، فإن الحقيقة أن هذه المعايير هي الملمح السائد في معظم المدارس اليوم. لذا، يجب أن تضمن المعايير في التخطيط التفصيلي للتدريس لتحسين المدارس. يمكن أن تسهم المعايير في هيكل خرائط المنهج، وأطر العمل والرسوم البيانية للمجال والتتابع. يمكنها مساعدة المعلمين في استهداف معادلات مستوى المراحل. إلى جانب ذلك، يمكن للمعايير أن تسهم في أية مناقشات داخلية على مستوى المدرسة بشأن قيمة نواحي معينة من المادة.

إن مواءمة منهج المدرسة مع المعايير التي تتبناها الولاية لا يعني أن هذين الشئيين متماثلان. يمكن أن توفر المعايير تعريفاً للمنهج الأدنى المطلوب من قبل المواطنين. كما أن المعايير يمكن أن توفر كذلك تعريفاً عاماً لما يجب أن يدرس. في حالات نادرة، على أية حال، تسهم المعايير التي تتبناها الدولة في مناقشات لماذا وكيف التي تعرف تقديم الصفوف الدراسية للمناهج. المسائل مثل علاقة المادة، ملائمة التطور للطلاب، الإسهام في الانجاز، والتكيف مع الاحتياجات المستقبلية للطلاب تظل مفتوحة للمناقشة والتفسير. هذه المناقشة هي من شأن هيئة التدريس بالمدرسة.

على مستوى الصف الدراسي، سوف يحتاج المعلمون للمساعدة في مواءمة المكونات المختلفة للتدريس (مثال، الاختبارات، النصوص، مواد المراجعة)، تسريع تعلم الطلاب، الوفاء بتوقعات المرحلة - المستوى، والتعامل مع دافعية الطالب. والأمر الأكثر أهمية، يجب على قيادة المنهج في المدرسة أن تعمل بمثابة من أجل تفكيك الفكرة الغامضة بأن المقاييس هي المناهج. إن المقاييس هي - في أفضل الأحوال - عامل مساهم في تعريف المنهج الكلي للمدرسة أو منطقة. إنها قد تجربنا ما هو المنهج، ولكنها قطعاً لن تجربنا لماذا وكيف ندرس المقاييس. المناقشات مع المعلمين بشأن معنى المنافسة الفكرية، ونقل المعرفة، وحقيقة الأفكار المتعددة يمكن أن تسهم في فصل اقتران المقاييس بعملية التحسين العامة للمناهج.

خطة ناشئة لتحسين المدارس

باختتام عملية التخطيط والمواءمة، تكون المدرسة جاهزة لتشروع في تشجيع تغييرات إيجابية في المنهج. من بين الأدوات المتوفرة اللجان التي تقوم بتشجيع تواصل متين مع مجتمع المدرسة وقادتها، والبيانات من تقويم الاحتياجات الداخلي، والأهداف مع الأهداف الفرعية، وخارطة فعلية لما يظهر في الصفوف الدراسية (انظر الشكل رقم ٦,٤). وحيث تقترب مرحلة التحليل لدورة المنهج من نهايتها، يظهر مخطط لتحسين المدرسة. ولهذا المخطط مقياس، وأولويات، وتعريف، ويسمح لهيئة التدريس بمقارنة الرؤية الخاصة بالتحسين بالممارسة الحالية. وتكون الفوارق بين ما يرمى إليه والممارسة الفعلية واضحة تماماً.

١ - التواصل الجيد مع مجتمع المدرسة
٢ - البيانات من عملية تقدير الاحتياجات
٣ - خرائط المنهج
٤ - حوارات المواءمة
٥ - استخدام المعايير وما يقابلها من درجات المراحل

الشكل رقم (٦,٤). مكونات تخطيط مفصل لمنهج.

في المرحلة التالية من دورة تطوير المنهج، مرحلة التصميم، سيقوم فريق المنهج بالتعامل مع الاحتياجات على نحو مكثف وشامل ويعيد رسم ممارسات المدرسة من أجل فعالية أكبر. سوف يقوم قائد المنهج باستخدام مجموعة من الأدوات التي تكون متوفرة في جميع المدارس لتسيير جهود تحسين المنهج نحو أوضاعه المرجوة. ومن ثم تكون عملية تحسين المنهج نشطة.

أدوات التخطيط التي تمكّن

بغض النظر عن المدرسة أو إدارة التعليم، فإن لأدوار القيادة مهام أساسية يجب أن تنجز وتستكمل لتكون فاعلة. على القادة وضع الأهداف وترتيبها، وأن يقوموا بوضع المعايير والسياسات في مواضعها. على قائد المنهج أن يضع تخطيطاً طويلاً المدى ويبنى هياكل تنظيمية مناسبة. ويجب عليه كذلك تأمين الموارد وتعيين موظفين أكفاء. يجب أن تخصص المرافق لأنواع محددة من التدريس ويؤمن التمويل الذي يفي بالتشغيل الكامل للبرامج. كما تحتاج العلاقات الإنسانية وقنوات الاتصال إلى تشجيع، وطريقة لتقويم الإنجاز المتفق عليه. كل هذه الأشياء مترابطة (انظر الشكل رقم ٦,٥).

بالنسبة لقائد المنهج الجديد، من المهم معرفة أن المهام التي أوردت آنفاً تعكس أسلوب القيادة والطريقة العامة للعمل في المدرسة. وتقدم المهام اليومية هذه لقائد المنهج طريقة توجيه أو تشجيع أنماط معينة من السلوك، ولهذا السبب، أطلق على أدوات التخطيط هذه أجهزة توجيه المنهج. إنها تمثل فرصاً للقائد لتشجيع أنماط معينة من السلوك:

الميزانية: من الواضح أن الميزانية مهمة لأن المال هو المعادل للوقود لتشجيع التغيير. إن معظم عمل المنهج شبيه بمسألة مسافة - معدل - زمن distance-rate-time في الرياضيات. كلما كان مبلغ المال الموفر أكبر (المعدل)، كان إنجاز العمل أسرع. وبقدراً ينقص المال يطول وقت حدوث التغيير. يعمل المال والميزانية على وضع أولويات المشاريع، ويكون لقائد المنهج غالباً المقدرة على دعم التغييرات مستخدماً أولويات الميزانية وسيلة لذلك.

- ١ - الميزانية.
- ٢ - واجبات اللجان.
- ٣ - العلاقات العامة.
- ٤ - استخدام التقنية.
- ٥ - تخصيص المصادر.
- ٦ - أنشطة تصميم المنهج.
- ٧ - فرص تدريب المعلمين.
- ٨ - صياغة وثائق المنهج.
- ٩ - كتابة تقارير التقدم (الإنجاز).
- ١٠ - تقييم التقدم والتحقق منه.

الشكل رقم (٦,٥). عشر أدوات تمد قادة المنهج بالقوة.

عضوية اللجنة: معظم عمل المنهج في المدرسة يتم من خلال اللجان التي تسعى للحصول على إجماع على التغيير. وحركية تفاعلات هذه المجموعة مهمة بشكر كبير من أجل نجاح أي مشروع. ولقائد المنهج الصلاحية لإيجاد وتأليف مثل هذه المجموعات بالتعيين. أحيانا يمكن أن يستخدم تعيين مثل هذه المجموعات في تقليل تأثير الأعضاء المزعجين.

العلاقات العامة: العلاقات العامة ووسائل النشر المختلفة منطقة قوة يغفل عنها الكثير من قادة المناهج. تمثل هذه الفرص "هجوم" اتصال من خلال تشكيل رأي وبناء إجماع من أجل التغيير. يجب أن لا يكون قادة المدارس ساكنين وينتظرون أن تتم ملاحظتهم - بل يمكنهم تعزيز التغيير من خلال نشر المعلومات. وتبحث وسائل الإعلام عن قصص عن التعليم وسوف تتبع معظم القصص التي اقترحتها قائد المنهج بمجرد تأسيس العلاقة معهم.

استغلال التقنية: قوة التقنية يعلمها الكل في القرن الحادي والعشرين ، ولكن المدارس حتى الآن لم تستخدم هذا المصدر أداة اتصال فعالة. مع وجود ٩٥٪ من المنازل بها هواتف و ما يقارب من ٧٥٪ من المنازل التي لديها طلاب في المدارس يوجد بها جهاز كمبيوتر مع إمكانية بريد الكتروني ، الوصول إلى الجمهور وإخبارهم بالتغيير المدرسي يجب ألا يكون صعباً^(٣). إن صفحات الويب ، ومواقع النشر ، واللجان الالكترونية ، وأعمال مسح الكمبيوتر ، والتقارير على الانترنت ، ومجموعة من التقنيات الأخرى توسع من قوة قائد المنهج في التواصل والتأثير.

تخصيص المصادر: تكون المصادر المتاحة لعمل المنهج قابلة للتوسعة في الغالب. يمكن لقادة المنهج إعادة كتابة المنح البحثية grants ، وإعادة تخصيص أو دمج المصادر الحالية ، وطلب الالتزامات السنوية طويلة المدى ، واستخدام وسائل أخرى مشابهة من التأكيد على أنواع معينة من تحسين المدرسة. فإيفاد معلم لتدريب إضافي ، مثلاً ، يظهر التزاماً لسبب مثل هذا التدريب. يقوم قائد المنهج باتخاذ مثل هذه القرارات كل يوم ، ويعمل ذلك ، يستعرض الصلاحية اللازمة لتشجيع التغيير.

عمل تصميم المنهج: إن مجرد عمل تصميم المنهج في حد ذاته يتفوق على أجهزة التسيير الأخرى ، ويمكن كما أشير سابقاً من تمثيل المنهج القيم ، ويظهر البرنامج الذي يمر به طلاب المدرسة ، من خلال تصميمه فقط ، تفضيلاً لقيم على أخرى. وبطريقة غير مباشرة ، وأحياناً يكون ذلك مباشرة ، يقوم قائد المنهج بتوجيه الاختيار والتبني للقيم في تطوير برامج المدرسة.

(٣) كان هذا قبل سنوات ، أما الآن فالوضع مختلف تماماً ، فغالب أولياء الأمور الآن يمتلك هاتفاً جوالاً ، يمكن التواصل معه مباشرة. ومن خلال أجهزة الهاتف الذكية يمكن للطلاب أو ولي أمره التواصل مع موقع المدرسة (المترجم).

تدريب المعلمين: معظم تطوير المنهج يعتمد تماما على مهارات المعلم في الصف لتنفيذه. إن الفرق ما بين المعلم الجديد في سنته الأولى والمعلم القديم هو أكثر من مدة الخدمة. فتدريب المعلم في أثناء الخدمة (أي، تطوير هيئة التدريس) يضيف مهارات ومعرفة لأساسيات التدريس المكتسبة في مقررات الكلية. يمكن لقادة المنهج أن "ينبؤوا" المعلم من خلال اختيار التدريب الذي يمر به المعلم. يمكن تعزيز البرامج في المدرسة من خلال الاختيار بعناية لخبرات التدريب التي ترعى المهارات المطلوبة لتنفيذ المنهج.

صياغة الوثائق: الشيء الذي يغفل عنه غالبا من قبل قادة المنهج هو قوة الوثائق من أجل إضفاء شرعية على العمل وتغيير الرأي. من خلال عرض تقديمي لمجلس مدرسة، مثلا، يمكن لرسم بياني أن يقول أكثر مما تقوله عشر ورقات عن الموضوع. إن القائمين على التعليم يعيشون في عالم يموج بالمعلومات الزاخرة، ولكي تكون قادرا على "كتابة الخطوط العريضة" من اختيار تصميم الوثيقة فإن ذلك يعد أداة قوية.

كتابة التقارير: مما يلفت انتباهي الاهتمام القليل الذي يوليه القائمون على التعليم للتاريخ. اذهب إلى مدرسة ما واسأل عما حصل خلال العقد الماضي ولن تحصل على جواب. ومع ذلك يمكن أن يستخدم التاريخ السابق للمدارس لجعل التغيير منطقيا. مثله مثل جميع الوثائق التاريخية، إن كاتب التقارير التعليمية لديه القدرة على رسم أنماط من جميع المعلومات الحالية. إن الكثير من التقارير الدورية التي كتبت في أثناء تطوير مشروع منهج يؤسس لتاريخ الحدث إلى الأبد.

التقويم: وأخيرا، فإن امتلاك القدرة على تقدير وتقويم البرامج، والناس، والعمليات يمثل رافعة تسيير قوية جدا لعمل المنهج. تجربنا تصاميم التقويم "كيف نحسب" وتمكن من القيام بعرض نفس المعلومات بطريقة معينة لغرض معين. مع إنجاز الطالب، مثلا، إن مقارنة تقدم فصل في المرحلة الثالثة ومن ثم في المرحلة الرابعة يؤدي

إلى تقويم للإنجاز مرة أخرى. من ناحية أخرى، إن مقارنة إنجاز المرحلة الرابعة من سنة لسنة مثل ما يتم في غالبية تقارير الإنجاز للولاية يمثل نمطا مختلفا جدا وزائفا لإنجاز الطالب في المدرسة.

وتمثل أجهزة تسيير المنهج العشرة هذه أدوات تخطيط تزود قائد المنهج بالسلطة اللازمة. بخلاف القادة الإداريين الذين لديهم سلطات محددة لتشغيل المدرسة والمحافظة عليها، فإن قائد المنهج (الذي هو من المعلمين أكثر من كونه ضمن الإدارة) يكتسب صلاحياته من تعزيز تغييرات إيجابية في برنامج المدرسة. بدون أمر أو توجيه واحد، يمكن لقائد المنهج أن يكون ذا نفوذ قوي في الأمر الأكثر أهمية: تحسين تعلم الطالب.

موجز

إن التخطيط المفصل مهم لتطوير منهج ناجح. وبدون النظر إلى الجزئيات الأساسية لما يحدث فعلا في الصفوف الدراسية، فإن المنهج والتدريس يكونان غير مرتبطين. إن تخطيط المنهج ومطابقة المنهج هما تقنيات من أجل الحصول على صورة صحيحة لما تم تدريسه بالفعل في الصفوف الدراسية. يجب أن تتضمن تفاصيل التخطيط في حدها الأدنى المحتوى والمهارات، المفاهيم، والمقاييس الخاصة بالتدريس المفروضة بموجب اختبارات الولاية. يمكن تحديد الثغرات أو الزيادات في المنهج بكل سهولة بواسطة جميع المعلمين باستخدام هذا النموذج.

تعمل مواءمة المنهج على إعادة ترتيب المنهج عن طريق الأولويات. الوقت، قيمة موضوع المادة، واعتماد بعض التعلم على بعض جميعها معايير من أجل "تحريك المنهج هنا وهناك". تقليديا، إن المراحل الوسطى (٥-٩) سوف تكون المنطقة الأقل تنظيما في منهج مدرسة منطقة.

أخيراً، في عمل المنهج المفصل، لدى قائد المنهج بعض الأدوات التي تزوده بالصلاحيات لإحداث التغيير. فالميزانية، عضوية اللجان، العلاقات العامة، استخدام التقنية، تصميم المستند، كتابة التقارير، وتقويم البرامج جميعها تقدم طرقاً لتعزيز التغيير المطلوب في المدارس. إن "القوة العاملة" لدى قادة المنهج تختلف تماماً عن السلطة المحددة لإداري المدرسة.

نموذج لمشكلة والإجراءات التي يتخذها القائد

تعليم استثنائي: تضمين

النشاط	الإجراء
إن العمل المنهجي لتصميم برامج لطلاب خاصين أو استثنائيين يحكم مبدئياً بموجب القانون. واحدة من أكثر المهام تحدياً لدى الاختصاصيين في السنوات الأخيرة كانت عملية تصميم الخبرات التعليمية في الصفوف الدراسية النظامية من أجل الوفاء بمتطلبات التضمين التام. القوانين الفدرالية هي التي تحكم مثل هذه البرامج، وهي مبنية على فرضية أن جميع الطلاب سوف يكون لهم نجاح أكبر في الأكاديميات والتطور الاجتماعي إذا لم يتم فصلهم عن نظرائهم على أساس حالات العجز	مراجعة مختلف القوانين بما في ذلك ٩٣-٣٨٠، ٩٤-١٤٢، والأفراد الذين لديهم حالات عجز. قانون التعليم (المصادر أ-ر).
في الوقت الذي توجد فيه قوانين اتحادية تحكم البرامج الخاصة بالطلاب الاستثنائيين لأكثر من ٥٠ عاماً، فإن هنالك قانونين هيمناً على تطوير البرامج المدرسية، ٩٤-١٤٢ (١٩٧٢) و IDEA (١٩٩٠). وقد حدد القانون الأول ٩٤-١٤٢ ب "البيئة الأقل قيوداً" فقرة "IRE" التي تشدد على أن يكون الطلاب الاستثنائيين أو الخاصين في فصول دراسية نظامية ما أمكن ذلك. وقد قدم هذا القانون العديد من تعريفات الاستثناءات وأن معظم فئات العجز كانوا مؤهلين لأن يتم "سلوكهم" في الصفوف النظامية.	اقرأ القانون بعناية. يعتقد العديد من القائمين على أمر التعليم أن هذا القانون ما يزال يحكم كافة برامج الطلاب الاستثنائيين.

حدد كيف يؤثر هذا التمييز على منهج الصف الدراسي النظامي.	أجيز قانون اتحادي قوي تحت مسمى قانون تعليم الأشخاص الذين لديهم إعاقات (IDEA) في ١٩٩٠ بعد أن أظهر بحث فرقا ضئيلا في أداء الطلاب الذين في فصول دراسية خاصة. وقد تحددت ملامح القانون المذكور من خلال مفهوم التضمن، الذي يقول بأن جميع الطلاب يجب أن يكونوا في مدارس نظامية ما لم تكن هنالك أسباب قاهرة تمنع مثل ذلك الأمر، حيث يكون الصف الدراسي المتضمن مشتملا على جميع الطلاب المقبولين مع وجود معلمين نظاميين ما لم يظهروا قصورا.
قم بتحديد المسائل القانونية أو التعاقدية التي في حالة خطر هنا. قم بتكوين لجنة يقودها المعلمون لدراسة ذلك.	إن مهمة قادة المناهج من قبل والآن، هي القيام بتسكين المفهومين التوأم للعدالة والتمييز. حتى وقت قريب، نجد أن معظم معلمي الصفوف الدراسية لم يتم تدريبهم على العمل مع طلاب استثنائيين، وفي الواقع، إن كلا من الجمعية الوطنية للتعليم واتحاد المعلمين الأمريكيين قد عارضا ممارسات التضمن.
حدد كيف للمعلمين أن يقوموا بتسكين طلاب ذوي احتياجات خاصة في الصفوف الدراسية (المصدر أ-ر). تعلم عن نوع التدريب الذي قد يحتاج إليه للمعلمين النظاميين. (المصدر أ-ر١٧).	إن مجموعات المعلمين الكبيرة النفوذ هذه يمكنها أن تمارس ضغطا كبيرا على المدارس والمناطق ولكنها ليست قوية كقانون البلاد. بموجب قانون الأشخاص الذين لديهم إعاقات تعليم استثنائية، يتم توزيع المعلمين السابقين الخاصين خلال المدرسة أما على أساس معلم ضمن المجموعة (نموذج تعاوني) أو معلم استشاري (نموذج تعاون استشاري) أو ببساطة معلم مشارك بمسؤوليات مشتركة (نموذج تعليم مشترك). يمكن للمدرسة أن توجد أي نموذج ترغب فيه لخدمة كافة احتياجات الطلاب، بما في ذلك الاحتياجات الخاصة، ولك مع استثناءات قليلة حيث لا يمكنهم وضع التلاميذ في عزلة أو فصول دراسية منعزلة.
كون قائمة بالمصادر الخاصة بالوكالات. أبحث في الانترنت عن برامج نموذجية في منطقتك.	في الواقع، إن عمل المنهج هو حول القانون والمال. وهي خطوة مبدئية لقائد المنهج ليقوم بدراسة القانون المذكور أعلاه والاتصال بتلك الجمعيات (المصدر ب) التي تركز اهتمامها على الطلاب. القيام بزيارة مدارس أخرى ومناطق سوف يساعد في تكوين فكرة عامة عما هو متطلب.

قم بإنشاء خارطة للمنهج وصمم أمثلة للتغييرات في التدريس.	قد يتطلب الأمر طرقاً جديدة من التدريس. ما أنواع التجهيزات المطلوبة التي قد يتم عملها بالنسبة للطلاب المكفوفين؟ للطلاب الذين لديهم نشاط زائد، أو الطلاب ذوي المواهب العالية (أيضاً تخصيص استثنائي بموجب القانون ٩٤-١٤٢)؟ عن الجزء الأكبر، سوف يتكون عمل المنهج من تعديل البرنامج الحالي وتدريس الاستراتيجيات لتشمل كافة التنوع.
استخدام المراحل التطويرية لتصوير التغيير التدريجي.	على قادة المنهج كذلك مراعاة حقوق الطلاب غير الاستثنائيين ومفهوم التميز الأكاديمي. ما مقدار التعويض والتجهيز الذي يمكن أن يحدث إلى أن يغوص المقرر الدراسي في وحل الإجراءات الاستثنائية؟ ما مقدار قاعدة التدريس العادية التي يجب تكريسها لعملية التخصيص؟
ابحث عن وقت مع رؤسائك لمشاركتهم نوعية التغيير الذي يجب أن يتم.	كما في الحالات السابقة، أية تغييرات مخططة يجب توقيتها مع كل من النفقات والنتائج المحددة مقدماً. وعملية إنفاذ وصلاحيات التغييرات يجب أن تكون عملية عامة، وقد يتطلب تدخل المجلس في المواقف التي لا يمكن فيها احتواء النشاط السياسي بموجب الإجراء المنطقي.

ملاحظات ختامية

Jacobs, H. (2004). Getting results with curriculum mapping. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.

McNeil, J., & Wiles, J. (1990). The essentials of teaching. New York: Macmillan.

Udelhofen, S. (2005). Keys to curriculum mapping. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.