الباب الثالث

التخطيط لتنفيذ التغيير التعليمي: البدء من حيث يجب أن نبدأ

Planning to Implement Educational Change:Beginning at the beginning

- إدخال تقنية المعلومات والاتصالات لدعم تدريس اللغات في إحدى المؤسسات • إقرار منهج قومي جديد
- التخطيط لتطوير منهج أولي تعليمي جديد للمعلمين
- تهيئة المشهد للتغيير الناجح : البداية

obeikandl.com

obeikandl.com

مقدمة
Introduction

أعتقد أنك لن تكون في حاجة الآن لمزيد من الإقناع بمدى التعقيد الذي يصاحب عملية التخطيط لتنفيذ أي تغيير تعليمي محتمل. كما أنك تدرك الآن، أرجو ذلك، أنه حتى مع وجود تغيير ناجح ظاهرياً فإنه قد يستغرق سنوات عديدة ليصل إلى المرحلة التي يصبح فيها جزءًا لا يتجزأ من الصف الدراسي. و على سبيل المثال، من بين التغييرات المعقدة التي واجهت الجميع في النظم التعليمية في جميع أنحاء العالم خلال الفترة التي تتراوح ما بين ١٠-١٥ عامًا، إقرار تقنية المعلومات والاتصالات (ICT) في كافة مستويات نظم التعليم في جميع أنحاء العالم. وقد كان الأساس المنطقي لهذا الاستثمار المالي الهائل، الذي يمثله هذا التغيير، الافتراض القائل بأن استخدام التقنية سيؤدي إلى حدوث تغييرات في ممارسات التدريس والتعلم في الصفوف الدراسية، الأمر الذي سيؤدي بدوره إلى مساعدة المتعلمين في التمتع بتجربة تعلم أكثر مرونة وتفاعلاً وتحدياً وشخصية بدرجة أكبر كثيرًا. وتفترض هذه التغييرات المرجوة - مسبقًا - في مسار التدريس والتعلم إعادة تشكيل ثقافة كل الأفراد المرتبطين بها بصورة مباشرة بدرجة أكبر أو أقل. وبعد مرور عشر سنوات أو أكثر في العديد من السياقات، وعلى الرغم من أن استخدام التقنية قد أصبح جزءًا معتادًا من الحياة المدرسية، فإن الطريقة التي يستخدم بها ما تزال سطحية تمامًا (مذكرات للمعلمين على شرائح برنامج العرض التقديمي باور بوينت على سبيل المثال). بالتالي، فقد ظلت ممارسات التدريس والتعلم الواضحة الفعلية في العديد من الصفوف الدراسية مماثلة - بدرجة كبيرة - لما كانت عليه قبل إقرار و إحلال

هـذه التقنيـة. وأعتقد أن الأمر سيسـتغرق عشر سـنوات أخـرى أو أكثـر (وتقنية أكثر تعقيـدًا) للوصول إلى مرحلة إعادة تشـكيل الثقافة التي يدرك فيهـا معظم العاملين مع تقنية المعلومات والاتصالات (ICT) في الصفوف الدراسـية كيفية اسـتخدامها لتحقيق التغييرات "الفعلية" المرجوة التي تبرر إدخالها في نظم التعليم.

وخـلال هـذه الفترات الزمنية الطويلة، من غير المحتمـل أن تظل البيئة التي يوجد بهـا أي نظـام تعليـم ثابتـة كما هـي دون أي تغيير. فمـن بين التغيـرات البيئية الشـائعة التـي تؤثر بصورة متكررة على عمليات التغيير التعليمي الموجهة سياسـيًا، أن يُسـتبدل صانعو السياسات القومية، الذين بدأوا التغيير التعليمي، بآخرين لأسباب سياسية و/ أو اقتصادية، ويقرروا عدم الاسـتمرار في تطبيق السياسـات الخاصة بمن سـبقوهم. و في أسـوأ الظـروف يمكن أن يعني هذا توقفـاً مفاجئاً للدعم (المـادي والقيادي) لمبادرة التغيـير و/ أو تطبيقهـا بصورة مختلفـة تمامًا. ويبدو أن هذه التحولات السياسـية تحدث بمعدل أكبر غالبًا مما يتوقعه الحس السـليم. وعند حدوث ذلك، يقل – بصورة ضمنية – الاستثمار البشري والمادي الذي كان متاحًا على مدار عدة سنوات. وقد يصبح الأفراد المتأثرون بذلك، وخاصةً المعلمين (كما في الحالة الموضحة في الفصل الخامس)، مترددين وغير راغبين في بذل طاقتهم وجهدهم في أي تغييرات مستقبلية.

تؤثر خبرات الأفراد في سـلوكهم. فإذا ما أراد صانعو السياسات والقادة المحليون إدخال تغييرات تتطلب أنماطاً جديدة من السـلوك، فهناك حاجة لأن يضمن تخطيطهم بـأن تكون خـبرات الأفراد المرتبطـة بالتغيير إيجابيـة قدر الإمكان. وحتـى يحدث هذا، فمـن الضروري لإتمـام التخطيط لأي تغيير أن يأخـذ الحقائق الحاليـة المرتبطة بالأفراد في الحسـبان. وللتعـرف على هـذه الحقائـق، فمن الـضروري أن يتم تجميـع المعلومات بشـكل رسمي إلى حد ما (دراسـة الحقائق الأساسية). ولكن من النادر إجراء دراسات للحقائق الأساسـية على المسـتوى القومي قبل إصدار قرار بأي تغيير، و ربما يعزى ذلك إلى أن إجراء دراسـة مفصلة على المسـتوى القومي، يكون أمرًا شـديد التعقيد في العديد مـن الدول (وبالتالي فإنه أمر مكلف ومسـتهلك للوقت)، أو ربما بسـبب أن القليل من الحكومات ترغب في جذب الأنظار بشكل واضح إلى التنوعات الهائلة التي توجد داخل

نظم التعليم القومية لديها. بالتالي، فقد يواجه العديد من المديرين التربويين وقادة التغيير المؤسسيين في نطاق واسع من السياقات المحلية المختلفة "المتطلب" المرتبط بتنفيذ تغيير قومي دون أن يتم "تعديل" التغيير (أو مخرجاته المتوقعة) بأية طريقة لتناسب الظروف الحالية. و يقدم هذا الباب الأخير من الكتاب مقترحاً لوسيلة لإجراء "دراسة حقائق أساسية" يسيرة على المستوى المحلي/ المؤسسي، ويوضح كيفية الاستفادة من المعلومات التي تجمعت لتوجيه عملية التخطيط للتنفيذ المحلي للتغيير.

تركز العملية المقترحة على مجموعتين من الأسئلة، التي اعتقد (ويدل Wedell ٢٠٠٣) أنه من المناسب طرحها في أي موقف مرتبط بتغيير تعليمي. تحتوي المجموعة الأولى على أسئلة تهدف لتحديد الآراء والمهارات الحالية لكل الأفراد الذين سيكونون أكثر عرضة و تأثراً بالتغيير المقترح («الأفراد في السياق» في الشكل رقم ٤ , ١). كما أنها تتعلق بتحديد درجة إعادة تشكيل الثقافة التي يمثلها التغيير، وبالتالي فإنها تساعد في التعرف على آليات الدعم الضروري وتوفرها إذا أردنا رؤية التغيير مطبقًا في الصفوف الدراسية.

تعد المعتقدات الاجتماعية المرتبطة بالتدريس والتعلم، وبالتالي الأمور المتوقعة من المعلمين والمتعلمين في الصفوف الدراسية، ليست سوى أحد عوامل التأثير على كيفية تدريس أية مادة. و توجد مجموعة أخرى من العوامل، المتداخلة بالطبع إلى حدٍ ما، تتمثل في الظروف التي تحدث بها عملية التدريس، مثل سعة الصفوف الدراسية، والموارد المتاحة، وعدد الساعات الدراسية المتاحة، وكيفية تقييم المادة. و بالتالي، تتناول هذه المجموعة الثانية من الأسئلة درجة «التناسب» بين الظروف الحالية («الظروف المادية في السياق» في الشكل رقم ٤ , ١) والظروف التي تدعم بشكلٍ أفضل تنفيذ التغييرات المقترحة.

سأستخدم في هذا الباب ثلاثة سيناريوهات بمثابة أمثلة توضيحية. وهي تعد أمثلة على أنواع عمليات التغيير التعليمي التي لديّ خبرة و تجربة شخصية فيها، و بالتالي فإنها مرتبطة بتعليم اللغات. و على الرغم من ذلك، فإنني أعتقد أن الأسئلة والإجابات التي أقترحها مرتبطة بأي تغيير تربوي في أي نظام وبأي مقياس. تتمثل السيناريوهات في:

- التخطيط لتنفيذ تعلم اللغات بمساعدة تقنية المعلومات والاتصالات (ICT) لدعم تطوير المهارات الشفهية/ السمعية.
- التخطيط لتنفيذ منهج اللغات القومي الجديد، على المستوى المحلي، و الذي تتطلب المخرجات المرجوة منه إجراء "إعادة تثقيف" على نطاق كبير.
- التخطيط لمحتوى وعملية منهج تعليمي أولي جديد لمدرسي اللغات.

لكل سيناريو من السيناريوهات الثلاثة، سأقوم بتحديد عدد من الأسئلة، تندرج تحت العنوانين الرئيسيين المذكورين سابقا، التي أعتقد أن المخططين في مسرح الأحداث يقومون بطرحها عادةً للتعرف على السياق المحيط بهم، قبل اتخاذ قرارات التخطيط النهائية. كما أنني سأقوم بإعطاء إجابة واحدة ممكنة أو أكثر ثم أقوم بمناقشة ما تتضمنه الإجابة (الإجابات) بالنسبة لعملية التخطيط/ التنفيذ. إنني أدرك تمامًا أن الإجابات تعد مجرد أمثلة بناءً على خبرتي الخاصة، وأنها ستكون مختلفة – إلى حدٍ ما – عند تطبيقها في سياقات مختلفة. و على الرغم من ذلك، يتمثل هدفي الخاص بالعمل من خلال السيناريوهات في توضيح كيفية الاستفادة من المعلومات التي تم تجميعها، إذا حاول قادة التغيير الحصول على إجابات صادقة قدر الإمكان، في توجيه قراراتهم التي يقومون باتخاذها من حيث:

- تحديد احتمالية/ كيفية ضرورة تعديل التغيير المقترح حتى يتسنى البدء في تنفيذه في السياق الحالي.
- توضيح الدعم الذي سيكونون في حاجة لتقديمه إلى الأفراد الأكثر تأثرًا بالتغيير قبل أن يمكنهم توقع تنفيذه في الصف الدراسي.
- تحديد أي من المجموعات التي قد تستدعي الحاجة في مواصلة دعمها بمجرد بدء التنفيذ، وأشكال الدعم الضرورية، وكيف يجب أن يتم تقسيم عملية التنفيذ إلى مراحل.
- إعداد مراحل التخطيط بصورة تسلسلية بحيث تدعم وتكمل بعضها بعضاً.

يؤدي هذا التخطيط «الموجه» إلى زيادة احتمال وجود استجابة إيجابية للعملية من قبل الأفراد الأكثر تأثرًا بها بصورة مباشرة. فإذا كان الوضع كذلك، فستزيد فرصة تحقيق بعض المخرجات التعليمية «الإيجابية» المرجوة على الأقل.

لكل سيناريو، سأقوم بتوضيح خلفية سياقية موجزة وتوضيح المخرجات المرجوة من التغيير المقترح. ثم سأقوم بالتفكير في الأسئلة التي قد يكون من المنطقي للقادة المحليين/ المؤسسيين أن يقوموا بطرحها عندما يفكرون في كيفية تنفيذ التغيير. أخيرًا، سأقدم الإجابات عن الأسئلة بناءً على خبرتي الخاصة واضعاً الخلفية في الحسبان، و سأقوم بمناقشة ما تتضمنه المعلومات التي توفرها الإجابات عن تخطيط و/ أو تنفيذ العمليات.

obeikandl.com

obeikandl.com

الفصل الثامن

إدخال تقنية المعلومات والاتصالات لدعم تدريس اللغات في إحدى المؤسسات

Introducing ICT to support language teaching in one institution

(٨,١) خلفية

يهيمن القلق على القادة المؤسسيين في إحدى الكليات، ذات الثقافة التنظيمية التي تتسم بتدرج هرمي – من أعلى إلى أسفل – في دولة ذات ثقافة تربوية معتمدة على التحول إلى حد كبير، بسبب المستوى الضعيف للغة الإنجليزية الشفوية/ السمعية لدى الخريجين، بعد أربع سنوات من الدراسة بالكلية. ولقد قرروا (دون استشارة هيئة التدريس) إدخال التعلم المساعد بواسطة تقنية المعلومات والاتصالات (ICT) لمدة ثلاث ساعات أسبوعيًا لكل فصل دراسي؛ بهدف محاولة دعم تطوير مهارات اللغة الشفوية/ السمعية لدى الطلبة. مع وجود بعض العوائق المتعلقة بالميزانية. ولقد قرروا تحويل عدد من الصفوف الدراسية إلى معامل الحاسب الآلي ويتم تجهيز كل منها بوحدة طرفية لكل فرد في صف واحد، وتثبيت نماذج لبرامج تفاعلية حديثة لتعليم اللغات على كل جهاز. من المؤمل أن يقوم المعلمون باستخدام الوقت المتاح في معامل الحاسب الآلي هذه لتقديم خبرة منتظمة للطلبة في عدد من المواقف المتنوعة والمختلفة للتحدث باللغة الإنجليزية،

وفـرص للتدريـب على التحدث بأنفسـهم مـن خلال التفاعـل الشـخصي الفردي مع برنامج «دردشـة» متطور يمكن تثبيته. وتتمثل النتيجة المرجوة في أن يتخرج المتعلمون، في المسـتقبل، وهم يتقنـون ويثقون – على الأقل – في مهاراتهم الشفوية/ السـمعية للغة الإنجليزية. و في هذا السـيناريو، لا يوجد سـبب عملي لعدم ضرورة قيام القادة بطرح أسـئلة على الأفـراد المتأثرين بالتغيير بصورة مباشرة، على الرغم من أن طبيعة المؤسسـة تجعـل من غير المحتمل القيام بذلك. فما الأسـئلة التي قد يكـون من المفيد، إذًا، طرحها لدعم التخطيط للتنفيذ؟

(٨, ٢) الأسئلة

لقـد ذكـرت سـابقاً أنني أعتقـد أنه يوجـد نوعان من الأسـئلة التـي يمكن، بل ويجب على المخططين في أي مسـتوى، طرحها عند التخطيط لأي تغيير تربوي يكونون مسـؤولين عنـه. تـدور المجموعة الأولى من الأسـئلة حـول تحديد المفاهيـم والمهارات والمعتقدات و أنماط السلوك الخاصة بالأفراد الذين سيكونون أكثر تأثرًا بصورة مباشرة بالتغيير المقترح.

سؤالان للتأمل

في السيناريو الموضح سابقا:
من قد يكون هؤلاء الأفراد؟
ما الأسئلة التي قد تريد طرحها عليهم (عنهم)؟

أمـا المجموعة الثانية من الأسـئلة فترتبط بمدى «مناسـبة» الظروف الحالية التي تدرّس من خلالها اللغة الإنجليزية في المؤسسة (في هذه الحالة الظروف المرتبطة بتدريس اللغة الإنجليزية وتعلمها وتقييمها) مع التغيير والنتائج المرجو تحقيقها.

سؤالان للتأمل

ما الظروف التي قد تكون ذات صلة هنا؟ في هذه الحالة :
ما الأسئلة التي قد تريد طرحها عنها؟

(٨ , ٢ , ١) أسئلة عمن سيتأثرون بالتغيير

في السيناريو المذكور سابقا، أعتقد أن الأفراد الذين من المحتمل أن يكونوا أكثر تأثرًا بالتغيير هم:

- المعلمون
- المتعلمون
- فنيو الحاسب الآلي

يحتوي الجدول رقم (٨ , ١) على بعض الأسئلة التي قد يكون من المفيد طرحها مباشرة (أو بصورة غير مباشرة) عن كل منهم.

(٨ , ٢ , ٢) الأسئلة الخاصة بالظروف المؤثرة على كيفية تعليم اللغة

العناصر التي أشعر أنه من المحتمل أن تكون ذات صلة:

- منهج/ مقرر تدريس اللغة ومبادئ التعليم والتعلم التي يعتمد عليها.
- مواد التعلم الأكثر شيوعًا في الاستخدام – الكتب الدراسية.
- تنسيق ومحتوى عمليات التقييم الداخلية والخارجية بصفة خاصة.

مرةً أخرى، فيما يلي بعض الأسئلة التي أعتقد أنه من المفيد طرحها. (الجدول رقم ٨ , ٢).

obeikandl.com

الجدول رقم (٨, ١). الأسئلة التي من الممكن طرحها حول (عن) الأفراد الأكثر تأثرًا بالتغيير.

الأفراد المتأثرون بالتغيير	ما الأسئلة التي قد يكون من المهم طرحها؟
المعلمون	• ما طرائق/ أساليب التدريس التي يستخدمها معلمو اللغة الإنجليزية حاليًا لتطوير الكفاية الشفوية/ السمعية؟ • ما مدى معرفة المعلمين باستخدام أجهزة الحاسب؟ • ما الذي تقترحه الإجابات الخاصة بهذه الأسئلة عن الاستجابة المحتملة للمعلمين للتغيير المقترح، وعن نوع وكم الدعم الذي سيكونون في حاجة إليه حتى يتمكنوا من استخدام التسهيلات الجديدة على وجه فاعل؟
المتعلمون	• ما مدى استجابتهم لتعلم اللغة الإنجليزية؟ هل من المحتمل أن يرحبوا بفرصة تطوير المهارات الشفوية/ السمعية بشكلٍ تام؟ • هل توجد أي موضوعات ثقافية قد تتسبب لهم بالشعورِ بعدم الراحة فيما يتعلق بالتدريب في معامل الحاسب الآلي؟ • ما مستوى معرفتهم الحالية باستخدام أجهزة الحاسب؟ • ما الذي تقترحه الإجابات الخاصة بهذه الأسئلة عن نوع وكم الدعم الذي سيكونون في حاجة إليه حتى يتمكنوا من استخدام التسهيلات على نحو فاعل؟
فنيو الحاسب الآلي	• هل يتمتع الفنيون الحاليون بالمهارات الضرورية لصيانة وتقديم الدعم الفني لمعامل الحاسب الجديدة؟ • هل عدد الفنيين الحاليين كافٍ بدرجة تمكنهم من دعم استخدام معامل/ أجهزة الحاسب الجديدة؟ • ما الذي تقترحه الإجابات الخاصة بهذه الأسئلة عن ضرورة تدريب أو توظيف فنيين جدد؟

الجدول رقم (٨, ٢). الأسئلة الخاصة بالظروف المؤثرة على كيفية تعليم وتعلم اللغة في الكلية.

العنصر	الأسئلة التي من المهم طرحها
المنهج	• ما طريقة/ أسلوب التدريس الذي يعتمد عليه المنهج الحالي؟ • كيف يتعامل المنهج الحالي مع عملية التعلم؟ • هل يتواءم هذا الأسلوب مع أسلوب التدريس – التعلم الذي تعتمد عليه مواد التعلم القائمة على الحاسب الآلي؟ إذا لم يكن كذلك: • ما الفروق الأساسية؟ • ما الدعم اللازم تقديمه للأفراد ذوي الصلة لتجاوز هذه الفروق؟
المواد	• ما أنواع النشاط الشفهي/ السمعي التي تقدمها المواد الحالية؟ • هل تعد هذه الأنشطة متناسقة بدرجة كبيرة مع الأنشطة التي تقدمها المواد الجديدة المعتمدة على الحاسب الآلي؟ إذا لم تكن كذلك: • كيف يجب أن تقدم المواد البرمجية الجديدة؟ • ما الجوانب التي قد يجد المتعلمون صعوبة فيها؟ • ما الذي سيحتاج المعلمون إلى معرفته عن هذه المواد ويكونون قادرين على تنفيذه للانتقال بسلاسة لتدريس المواد الجديدة؟
التقييم	• ما الجوانب اللغوية الأكثر تقييماً حاليًا، وكيف تقيّم؟ • إذا كانت المهارات الشفوية/ السمعية تقيّم حاليًا: • هل سيكون من الضروري إجراء أي تغييرات في الطريقة التي تقيّم بها؟ إذا كانت المهارات الشفوية/ السمعية لا تقيم حاليًا: • هل توجد خطط متعلقة ببدء إجراء اختبارات خاصة بها؟ • ما الدرجة التي ستخصص لها في «التقييم» الكلي؟

obeikandl.com

(٨ , ٣) الإجابة عن الأسئلة السابقة

يمكن أن تزود الإجابات الخاصة بالأسئلة السابقة، خاصةً إذا كانت قد استُقيت من خلال مناقشة مباشرة مع ممثلين عن الأطراف المعنية، القادة المؤسسيين بمعلومات ذات أهمية لتوجيههم في أثناء التخطيط للتنفيذ. يحتوي الجدولان رقما (٨ , ٣) و(٨ , ٤) على بعض الأمثلة على ما أعنيه.

الجدول رقم (٨ , ٣). إجابات عن الأسئلة الخاصة بالأفراد.

الأسئلة	الإجابات
ما طرائق/ أساليب التدريس التي يستخدمها معلمو اللغة الإنجليزية حاليًا لتطوير الكفاية الشفوية/ السمعية؟	• يتبعون المنهج المعتمد على النقل الذي يؤكد على تدريس المعرفة اللغوية وتطوير مهارات القراءة. و لا يقومون بتدريبات شفوية/ سمعية قط.
ما مدى معرفة معظم المعلمين بكيفية استخدام أجهزة الحاسب؟	• يستخدم معظم المعلمين أجهزة الحاسب في منازلهم للبريد الإلكتروني والإنترنت. ولكنهم ليست لديهم أية خبرة في استخدام أجهزة الحاسب في عملية التدريس.
ما الذي توحي به إجابات هذه الأسئلة عن مدى صعوبة التغيير للمعلمين؟	• من المحتمل أن يواجه المعلمون صعوبة شديدة في التغيير المقترح.
ما نوع وكم الدعم الذي سيحتاج إليه المعلمون حتى يتمكنوا من استخدام التسهيلات الجديدة على نحو فاعل؟	• سيكونون في حاجة إلى التدريب على: مبادئ التعلم وتقنيات/ أنشطة تدريس المهارات الشفوية/ السمعية حتى يتمكنوا من استخدام أجهزة الحاسب لدعم تعلم هذه المهارات.

تابع الجدول رقم (٣,٨).

الأسئلة	الإجـابـات
ما مدى الاستجابة التي يبديها معظم المتعلمين لتعلـم اللغة الإنجليزية؟ هـل من المحتمل أن يرحبـوا بفرصـة تطويـر المهارات السـمعية/ الشفوية لديهم بدرجة أكبر؟	• يـرى معظـم المتعلمـين أن معرفـة الإنجليزية تمثل وسـيلة للوصول إلى المعلومات، والأفلام، والموسـيقى، وأنهـا بوابـة الدخول إلى الدراسـة الخارجية. وهـم حريصـون على تطوير مهاراتهم الشفوية/ السمعية.
هـل يوجـد أي قضايـا ثقافيـة قـد تجعلهـم يشعرون بعدم الراحة عند التدريب العملي في معامل الحاسب الآلي؟	• بـما أن مهاراتهـم الشفوية/ السـمعية سـيئة، فإنهـم يصابون بالإحـراج سريعًا أمـام أقرانهم. وسـيمكنهم التفاعـل المعتمد على الحاسـب من بدء التدريب العملي في بيئة ذات ضغوط أقل.
ما مسـتوى معرفتهم الحالية باستخدام أجهزة الحاسب؟	• هـم معتادون على استخدام أجهزة الحاسب في ممارسـة الألعاب، ومشاهدة الأفلام، والاستماع إلى الموسـيقى، وتصفـح الويـب والمشـاركة في الشبكات الإلكترونية (في المستوى الأول).
مـا الذي توحـي به إجابـات هذه الأسـئلة عن نوع وكـم الدعم الـذي سـيكونون في حاجـة إليه حتى يتمكنوا من استخدام التسهيلات بفعالية؟	• سـيكونون في حاجـة لمسـاعدة فنيـة قليلـة. سيحتاج المعلمون أن يقوموا بتوضيح الهدف من أنشـطة التعلم بشكل تام، وأن يكونوا مستعدين لتقديم المساعدة للأفراد حسب الضرورة.
هـل يتمتـع الفنيـون الحاليـون بالمهـارات الضرورية لصيانة وتقديم الدعم الفني لمعامل الحاسب الآلي الجديدة؟	• يتمتع الفنيون الحاليون بالمهارات الضرورية.
هـل عدد الفنيين الحاليـين كافٍ حتى يتمكنوا من تقديم الدعم الخاص باسـتخدام أجهزة/ معامل الحاسب الآلي الجديدة؟	• عـلى الأقل سـتكون هناك حاجـة لتعيين فني آخـر لضمان توفر الدعم في كل الأوقات. ويجب أن يتمتع هذا الفني بالقدرة على إظهار مهارته في التعامل مع الأجهزة والبرامج الجديدة.
مـا الذي توحـي به إجابات هذه الأسـئلة عن الحاجة لتدريب أو تعيين فني جديد؟	

تتضمن الإجابات الموجودة في الجدول رقم (٨ , ٣) بعض الترتيبات التي يجب القيام بها. أما الإجابات الموجودة في الجدول رقم (٨ , ٤) فإنها تقدم المزيد من المعلومات المفيدة.

الجدول رقم (٨ , ٤). إجابات عن الأسئلة الخاصة بالظروف المحيطة.

الأسئلة	الإجابات
ما طريقة/ أسلوب التدريس الذي يعتمد عليه المنهج الحالي؟	• يعتمد المنهج الحالي على الحقائق، ويشجع فكرة التدريس الذي يقوم بنقل الحقائق. فيقوم المعلمون بإلقاء محاضرات وكتابة ملاحظات عن اللغة على اللوحة الموجودة في الصف.
كيف يتعامل المنهج الحالي مع العملية التعليمية؟	• يتعامل مع العملية التعليمية على أنها ليست سوى حفظ المعلومات.
هل يتواءم هذا الأسلوب مع أسلوب التعلم – التعليم الذي تعتمد عليه مواد التعلم القائمة على الحاسب الآلي؟	• لا. فالمواد المعتمدة على الحاسب تؤكد على التدريب على استخدام اللغة للتفاعل الفعلي.
إذا لم تكن كذلك:	
ما الفروق الأساسية؟	• الانتقال من التعامل مع اللغة على أساس أنها مجموعة من الحقائق، إلى التعامل معها على أنها وسيلة للتفاعل للتعبير عن/ استيعاب المعاني
ما الدعم الضروري تقديمه للأفراد ذوي الصلة حتى يتمكنوا من تجاوز هذه الفروق؟	• سيحتاج المعلمون إلى التدريب وفقًا لما ذكر من قبل.

تابع الجدول رقم (٤,٨).

الأسئلة	الإجابات
ما أنواع الأنشطة الشفوية/ السمعية التي تقدمها المواد؟ هل تتسم هذه الأنشطة بالتناسق مع الأنشطة التي تقدمها المواد الجديدة المعتمدة على الحاسب الآلي؟ إذا لم تكن كذلك: كيف يجب أن تقدّم المواد الجديدة؟ ما الجوانب التي قد يجد المتعلمون صعوبة عند العمل بها؟ ما الذي سيحتاج المعلمون معرفته عن هذه المواد، ويكونون قادرين على القيام به للانتقال لتدريسها بصورة سلسة؟	• مهارات شفوية ذات قيود لغوية ومهارات تبادل أدوار نصية شديدة البساطة للاستماع. • لا يستخدم المعلمون هذه المهارات. • لا. فهذه الأنشطة لا توفر فرصًا للاستماع إلى/ محاولة إنتاج لغة غير نصية بصورة فعلية. • من خلال مناقشة طبيعة اللغة التي يتم التحدث بها • سرعة وعدم توقع اللغة، وتقبل أنه من الطبيعي القيام بأخطاء عند التحدث باستخدام لغة ثانية. • سيحتاجون إلى فهم توضيح الفروق بين اللغة المكتوبة واللغة المنطوقة. والتمتع بالقدرة على توضيحها وتوضيح الأساس المنطقي الذي تعتمد عليه المهام والعمليات في الصف الدراسي. هذا بالإضافة إلى معرفة كيفية إدارة الأنشطة الشفوية/ السمعية.
ما العناصر والمهارات اللغوية التي يتم اختبارها بصورة أكثر شيوعًا حاليًا، وكيف يتم اختبارها؟ في حالة عدم تضمين المهارات الشفوية/ السمعية: هل توجد خطط للبدء في اختبارها؟ ما الدرجة التي ستخصص لها في «التقييم» الكلي؟	• القواعد، والمفردات، وفهم المقروء. ويتم اختبارها باستخدام الأسئلة ذات الاختيار من متعدد. • لا

(٨ , ٤) تحديد الترتيبات التي يجب القيام بها لدعم تنفيذ التغيير

يقدم الجدولان رقما (٨ , ٣) و(٨ , ٤) للمخططين المؤسسيين نظرة عامة حول بعض الترتيبات الأكثر أهمية التي من الضروري القيام بها إذا أردنا أن يستوعب الأفراد، الذين سيتأثرون بإدخال أسلوب تعلم اللغة المعتمد على الحاسب الآلي (Computer Assisted Language Learning) (CALL)، السبب في إدخال هذا الأسلوب وكيفية استخدامه لتحقيق النتائج المرجوة.

سيحتاج المعلمون إلى الحصول على تدريب في:

- مبادئ التعلم وأساليب/ أنشطة تدريس المهارات الشفوية/ السمعية، واستخدام الأجهزة/ البرامج الجديدة لدعم تعلم مهارات إدارة الصف الدراسي. كما سيكون من الضروري تذكيرهم بالفروق الموجودة بين اللغة المكتوبة واللغة المحكية وما تتضمنه هذه الفروق بالنسبة لدورهم في الصف والاستجابة لأخطاء المتعلمين. علاوةً على ذلك، فإنهم يجب أن يتحلوا بالقدرة على توضيح الهدف من الأنشطة بشكلٍ تام، وإعطاء توجيهات واضحة، وفهم مدى ملاءمة مساعدة الأفراد عند الضرورة.

إن هذا الأمر سيمثل تحديًا؛ حيث إن خبرتهم السابقة اقتصرت على التدريس المعتمد على النقل الدقيق «لحقائق صحيحة». وسيكونون في حاجة لإدراك كيفية اختلاف العمل مع متعلمين يستخدمون أجهزة الحاسب الآلي، وللتحلي بالقدرة على توضيح هذا للمتعلمين الذين يعلمونهم. بالإضافة إلى ذلك، فسيكون من الضروري أن تكون لديهم القدرة على تقديم أساس منطقي للفرق الذي سيظل موجودًا بين الصفوف التي تستخدم المواد الحالية والصفوف التي تستخدم المواد المعتمدة على الحاسب الآلي.

المتعلمون:

- يميلون بصورة إيجابية نحو فكرة تطوير مهاراتهم الشفوية/ السمعية، ومعظمهم معتادون بالفعل على استخدام أجهزة الحاسب الآلي.

- معتـادون على أن معلميهم يتحملون كل المسـؤولية لـكل ما يحدث من تعلم داخل الصـف الدراسي. وتقتصر خبرتهـم المرتبطة بتعلم اللغة عـلى الحفظ فقط. كما أنهم معتادون على أن يتم تقييمهم بناءً على دقة أية إجابات يقومون بإعطائها.
- بالتالي، فهم سـيكونون في حاجـة لتوضيح تام لكيفية اختـلاف الصفوف المعتمدة عـلى الحاسـب الآلي عن فصولهم الحالية، والأمور المتوقـع منهم القيام بها، والهدف منها، وما يقومون به في حالة عدم استيعابهم لأي أمر، أو في حالة ارتكابهم أخطاء.

الفنيون:

- سيكون الفنيون الحاليون في حاجة للتعود على استخدام الأجهزة والبرامج الجديدة.
- سيكون من الضروري تعيين فني مناسب آخر ذي خبرة/ مؤهل.
- سـيحتاج الفنيـون وقتًـا للتفكـير في المعلومـات والمهـارات الفنية الأساسـية التي سـيحتاج إليها المعلمون حتى يتمكنوا من إدارة الصفـوف بفعالية، والطريقة المثلى لمساعدتهم في اكتساب هذه المهارات.

(٨, ٤, ١) المنهج والمواد

لا توجد خطط لتغيير أي منهما. فسيستمر المتعلمون في قضاء معظم الوقت بتعلم اللغـة في بيئة التعلم التي اعتادوا عليها. وسـيكون من الـضروري للمعلمين أن يتحلوا بالقدرة على توضيح الهدف المرجو تحقيقه من كل نوع من أنواع التعلم. بمعنى آخر، قد يكون من الضروري إعادة النظر في عدم التوافق الموجود بين بيئتي التعلم المختلفتين.

(٨, ٤, ٢) تقييم القدرة الشفوية/ السمعية

هذه القدرة لا تقيّم حاليًا بأية طريقة، ولم تتضمن الخطط الأصلية الخاصة بالتغيير أية إشـارة إلى تطوير عملية تقييم لها. و بالتالي، يجب أن يقوم القادة المؤسسيون بالتفكير في عواقب عدم تقييم هذا الأداء.

- ما أثر عدم تقييم هذا الأداء في مدى الجدية التي قد يتعامل بها المعلمون والمتعلمون مع التعلم المعتمد على الحاسب الآلي؟
- ما أثر عدم التعامل بجدية في احتمال تحقيق المخرجات المرجوة للتغيير؟

(٥,٨) تحديد نظام معين لتنفيذ الترتيبات

سؤال للتأمل
إذا كنت مسؤولاً عن تنفيذ الترتيبات السابق ذكرها، فما هي أولوياتك؟ وما النظام الذي ستقوم باتباعه عند التخطيط للأمور التي يجب القيام بها؟

سيصبح المعلمون هم الأفراد الأكثر تأثرًا - بصورة رئيسة - بالتغيير المقترح، و من المحتمل أن يواجهوا صعوبة عند التعامل معه. لذا، فإنني سأبدأ بتناول كيفية تقديم التدريب الذي يحتاجون إليه حتى يتمكنوا من تنفيذ التغيير. ولقد رأيت أنهم في حاجة للتدريب على المهارات المهنية والفنية معًا. بالتالي، يجب أن يتضمن التدريب الأمور التالية:

١- مناقشة كيفية اختلاف اللغة المكتوبة عن اللغة المحكية .

٢- مناقشة ظروف التعلم التي من المحتمل أن تدعم تطور المهارات الشفوية/ السمعية.

٣- مناقشة كيفية توضيح أهداف تعلم اللغة المرتبطة بالصفوف المعتمدة على استخدام المواد الحالية، والصفوف الأخرى شديدة الاختلاف المعتمدة على استخدام الحاسب.

٤- مناقشة/ ممارسة كيفية توضيح العنصرين الأول والثالث للمتعلمين.

٥- معلومات عن، وتدريب عملي على، الجوانب الفنية لإدارة صف دراسي في معامل الحاسب الآلي.

٦- مقدمة إلى، وإتاحة فرص للتعود على، الأساليب والأنشطة التي يستخدمها البرنامج لتوفير تدريب عملي على تطوير مثل هذه المهارات.

٧- مناقشة/ ممارسة المهارات الجديدة لإدارة الصف الدراسي، وإعطاء تعليمات واضحة متعلقة بالأنواع الجديدة من أنشطة المتعلمين.

٨- مناقشة/ ممارسة الجوانب الجديدة لدورهم كمعلمين عند دعم الطلبة في استخدام البرنامج. يعد الأمر المهم في هذه المرحلة تطوير مهارات الملاحظة حتى يتسنى تحديد وقت وكيفية التدخل للمساعدة.

كما هو واضح، فإن معظم جوانب مثل هذا التدريب، تتضمن أكثر من مجرد توصيل معلومات عن الحقائق. فهي تتضمن أيضًا تعديل أدوار المعلمين، وتطوير مهارات جديدة لديهم. كما رأينا في الفصل (٧, ٢) في الباب السابق، و لا يمكن تحقيق هذا التعلم في غضون ساعات أو أيام. فمن المحتمل أن يكون المعلمون في حاجة لسلسلة من الجلسات التدريبية لعدة أشهر موزعة بين الخبرات المرتبطة «بتجربة» تنفيذ التغيير في الصفوف. وقد يعني تصميم عملية تقديم التدريب بهذا الشكل، أنه عندما يصادف المعلمون مشكلات في التنفيذ، فإنهم سيعرفون أن هناك فرصة لمشاركة هذه المشكلات والسعي للحصول على نصيحة من شخص آخر أكثر «خبرة» في الجلسة التدريبية التالية. ولحسن الحظ، فهذا سيقلل احتمال شعورهم بالإحباط وعدم التحفيز الناتجين عن الصعوبات الحتمية الأولية التي سيواجهونها.

وبالتالي، قد تكون المرحلة الأولى من التخطيط للتنفيذ متمثلة في:

- الاتفاق على المحتوى والوقت اللازمين لتدريب المعلمين فنيًا بواسطة الفنيين.
- تحديد المدرب المهني المناسب، ومناقشة مدة وأسلوب تقديم التدريب. و تتضمن الموضوعات التي تجب مناقشتها في هذا الصدد جوانب التدريب التي يعد من الضروري تقديمها قبل بدء التنفيذ، وعدد الدورات التدريبية الأخرى التي يجب تقديمها خلال مراحل التنفيذ الأولية، والمرحلة التي يجب أن يتم تقديم تدريب مهني تام فيها.
- تحديد المواعيد المتفق عليها لتقديم التدريب المناسب.
- التفكير في النظم التي تجب إقامتها لتشجيع المعلمين على مساعدة بعضهم

بعضاً خلال مراحل التنفيذ الأولية في الوقت الذي يتخلل جلسات التدريب الأكثر رسمية.

- الاتفاق على أي تعديلات في الجدول الزمني قد يحتاج إليها خلال مراحل التنفيذ الأولية لتضمين التدريب السابق ذكره، وتوفير وقت للمعلمين للاجتماع بهدف طرح المشكلات و إيجاد الحلول لها.

تتمثل المرحلة الثانية التي يجب أن تحدث بصورة متزامنة تقريبًا مع المرحلة الأولى في:

- تعيين فني مناسب ذي خبرة.
- توفير وقت لجميع الفنيين ليألفوا الأجهزة/ البرامج الجديدة وإعداد برنامج تدريبي فني للمعلمين.

مرةً أخرى، هناك ضرورة لحدوث المرحلة الثالثة بصورة متزامنة تقريبًا مع المرحلتين السابقتين (أو بعدهما بفترة وجيزة) وتتمثل في:

- التفكير في أهمية إعطاء «قيمة» للعمل الذي يتم القيام به في الصفوف المعتمدة على الحاسب من خلال تقييمها رسميًا بطريقة ما.
- إذا اتخذ قرار بالقيام بذلك، فسيكون من الضروري تقديم تدريب آخر خاص بتطوير التقييم المعتمد على الأداء لبعض المعلمين على الأقل.

(٨,٦) الخاتمة

إنني متأكد من أنك يمكنك التفكير في أسئلة أخرى، قد يكون من المناسب طرحها. وبالطبع قد تكون الإجابات عن بعض الأسئلة مختلفة وفقًا للسياق الذي تعمل فيه. ولكن ما قد حاولت القيام به هنا هو توضيح أنه باستخدام مجموعتين من الأسئلة اليسيرة التي يمكن طرحها عن أي سياق تغيير، فمن الممكن الحصول على

معلومات من شـأنها أن توجه عملية التخطيط للتنفيذ بأسـاليب مهمة. لن يعني هذا أن التنفيذ سيكون بلا مشكلات، ولكنه يعني أنه سيكون قد تم التفكير والتخطيط بالفعل لبعـض المشـكلات الرئيسـة التي قـد تظهر في أثنـاء التنفيذ. وسـيؤدي هذا إلى سـهولة التكيف معها، مما يعني ظهور تأثيرات سلبية أقل لها على من يقومون بالتنفيذ.

في هذا الفصل، قمت بإلقاء نظرة على تغيير واحد في مؤسسة واحدة. وفي الفصل التالي، سأحاول تطبيق نفس المجموعات من الأسئلة على تنفيذ محلي لتغيير قومي.

obeikandl.com