

## الفصل السابع

### جامعة دروري Drury

#### موازنة الدقة الفكرية مع المساندة الشخصية الاقحامية في السنة الأولى

تشارلز سي. شرويدر

راندي ل. سوينغ

تبدو جامعة دروري أنها من أهل البيت تماماً في مدينة سبرنغفيلد ، وهي مدينة حديثة تعكس قيم وسط أميركا ، وأخذت شكلها من وجودها في جنوب غرب ولاية ميسوري. قبل تأسيس كلية دروري بخمسة عشر عاماً فقط ، وذلك في عام 1873 ، كانت سبرنغفيلد ما تزال بلدة اوزارك Osark التي اشتهرت بصورة رئيسة بسبب المعركة التي وقعت أثناء الحرب الأهلية في ولسونز كريك Wilson's creek ، ولكونها محطة توقف على طريق المركبات إلى كاليفورنيا. تأسست دروري عندما كانت سبرنغفيلد تمر بمرحلة نمو كبير سببه كونها محطة وقوف لـ "الفرسكو" "Frisco" ، أي خط السكة الحديدية بين سانت لويس وسان فرانسيسكو. ظل النقل يلعب دوراً في إعطاء سبرنغفيلد شكلها وأصبحت في وقت لاحق مكان ولادة الطريق (66) الشهير ، وهو أول طريق رئيس معبد يجتاز القارة في أمريكا.

أسست الإرساليات الرعوية دروري "بطراز الفنون الليبرالية - نيوانغلاند" لتوفير تعليم الطلاب الفنون الليبرالية، وهي رسالة تتسجم كلياً مع حاجات مدينة متنامية مكانها عند تقاطع طرق في أميركا. الجامعة الأصلية، التي كانت مؤلفة من بناء واحد على مساحة فدان ونصف فدان، تحولت الى الجامعة الراهنة الحضرية على مساحة ثمانين فدانا أقيمت عليها مبان رائعة من حيث الهندسة العمرانية وحولها أشجار الخشب الباسقة. يعكس توسع الكلية على الأرض التطور المحافظ والهادف الذي شهدته المؤسسة الأصلية بتحولها إلى جامعة تميّز عصرية. وكما أن التقدم في وسائل النقل أوجد تحديات جديدة وفرصاً لمدينة سبرنغفيلد، فإن مؤسسة دروري نجحت نجاحاً تاماً بأن تصبح جامعة دروري (تغير الاسم رسمياً في الأول من شهر كانون الثاني عام 2000)، وهكذا فإن جامعة دروري مؤسسة تهيئ الطلاب المهن، في حين أنها ما تزال تحتضن أساساً قوياً للفنون الليبرالية. ودروري هي جامعة تقليدية فيها أمكنة لإقامة الطلاب لنحو 1500 طالب، وهؤلاء يشكلون جزءاً من مجموع طلابها البالغ عددهم 4450، والجامعة تقبل الغالبية العظمى من طلابها الذين يبلغ معدلهم فوق الوسط مباشرة بعد المدرسة الثانوية. وسبعون في المئة من طلاب دروري هم من سكان ولاية ميسوري. وأكثر من ثلث الطلاب أعضاء في أخوية أو دار الفتيات في الجامعة، وسبعون في المئة من هؤلاء هم طلاب داخليون، وتسعون في المئة من البيض. ونحو 40% تخرجوا وكانوا من الأوائل بين عشرة بالمئة من طلاب مدارسهم الثانوية ومعظم البقية تخرجوا من بين ما لا يقل عن 25% من الأوائل. يبدو أن دروري أفلحت في اجتذاب الطلاب اللامعين الذين ينشدون الانخراط في الجوانب الأكاديمية وجوانب المنهاج الدراسي المساعد، في حياة الجامعة.

تفخر جامعة دروري باهتمامها الشديد بالطلاب، بالصفوف الصغيرة وبهيئة التدريس والعاملين فيها الذين يهتمون بالطلاب ويتجاوزون معهم. وقلما ضمّ أي صف

دراسي من صفوفها أكثر من خمسين طالباً. وحتى في هذه الحالة، أي عندما يحدث مصادفة في أي محاضرة تمهيدية في الكيمياء، يلي الصف الدراسي الكبير مختبر يضم خمسة عشر طالباً فقط.

سيتم التركيز في هذا الفصل على النجاح الحالي لجامعة دروري: كيف تخدم طلابها في السنة الأولى وكيف تطورت لتكون جامعة مثالية. وهذا المستوى من التميز لم يكن موجوداً دائماً. في السبعينيات من القرن العشرين، مرت دروري بسلسلة من تأجير أماكن الإقامة لمدة قصيرة مما جعل المؤسسة ضعيفة العدد. ومع تدني انتساب الطلاب إليها، وتدني الأموال الناجمة عن رسوم التعليم، وافتقارها إلى قيادة مستقرة وبعيدة النظر، كانت المؤسسة تقترب بوضوح من نشوء أزمة. غير أنها تفادت الأسوأ، ويعود الفضل الأكبر في ذلك إلى التغييرات الإدارية التي حدثت في عام 1983. ففي شهر شباط من ذلك العام، قبل ستيفن غود Stephen Good منصب نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية وعميد كلية. جلب غود معه تجربته كعضو في هيئة تدريس كلية، وأستاذ للأدب الطوباوي، ونائب رئيس سابق للشؤون الأكاديمية وعميد في كلية ويستمار Westmar. بعد ذلك بقليل عُين جون مور الابن John moore Jr. رئيساً للجامعة. كان هذا التعيين الرئاسي خطوة جريئة من جانب أمناء الجامعة، إذ إن مور لم تكن له خبرة سابقة كرئيس كلية أو جامعة. وقبل أن يتولى هذا المنصب في دروري، كان قد عمل مساعداً لمسؤول التعليم في ولاية ميسوري.

أثنى رئيس الجامعة وعدد كبير من الأساتذة على إسهامات (غود) في القيادة. تبين لنا أن الجمع بين شهاداته الأكاديمية واهتمامه المبكر بتأثير خبراته خارج غرفة الدرس بأنها لافتة للنظر على نحو خاص. يستذكر (غود) أنه جاء إلى دروري بصفته أستاذاً سبق له أن تعلم نظرية تطوير الطلاب. وقد بدأ في دوره الإداري الجديد يستكشف ميزات الجمع بين الخبرات داخل الصف الدراسي وخارجه

لإيجاد تجربة أكثر تماسكاً للطلاب، وكان مصمماً على أن انخراط الطلاب والأساتذة على حد سواء في الأعمال داخل غرفة الدراسة وخارجها كان من العوامل التأسيسية لذلك النوع من المؤسسة الذي أراد أن تكونه دروري.

قاد التوسع الطبيعي لاهتمامات غود إلى وضع ترتيب لزيارة قام بها جون غاردنر إلى دروري لمساعدة الجامعة على الشروع في عقد حلقة دراسية للسنة الأولى على نمط المستوى الجامعي 101 في جامعة كارولينا الجنوبية. ومع أن حلقة الدراسة قد بدأت بداية ناجحة، فقد شعر أفراد عديدون أنها كانت تفتقر إلى تماسك كاف وإلى التزام بأهداف منهاج الدراسة الأساسي في المؤسسة. بعد سنتين اثنتين فقط تخلت الجامعة عن حلقة الدراسة.

مع حلول العام 1987، أي بعد خمس سنوات من تعيين رئيس جديد لها ونائب رئيس للشؤون الأكاديمية، كانت دروري ما تزال تكافح لإيجاد المنهاج الدراسي الأساسي الصحيح، وتخطط لطلاب السنة الأولى. وعندما واجهت المؤسسة تقييماً من قِبَل جمعية الشمال الوسطى في عام 1990، أمضت نحو سنتين في إيجاد صياغة لرسالة جديدة. والصياغة التي نجمت عن ذلك، وهي موضحة في الأسطر التالية، أقرها الأساتذة ومجلس الأمناء في ربيع عام 1989:

"دروري جامعة مستقلة، لها صلة بالكنيسة، قائمة على أساس تقليد الفنون الليبرالية، وملتزمة بالتعليم الذي له الصفة الشخصية في أسرة من العلماء الذين يقدرّون فنون التعليم والتعلم.

يسعى التعليم في دروري إلى:

- تنمية المدارك الروحانية والإمكانات التخيلية إضافة إلى نظرة أخلاقية متعمقة وفكر ناقد.
- تعزيز الدمج بين المعرفة النظرية، والعملية.

- تحرير الأشخاص ليشاركوا بمسؤولية ويساهموا في الحياة ضمن مجموعة "عالمية".

طبقت خطة إصلاح المنهاج الدراسي في العامين 1994 - 1995 على أساس مقولات الرسالة، وخاصة مفهوم الحياة في مجموعة عالمية. وقد دمج المنهاج الدراسي الجديد المقررات الدراسية التعليمية في منهاج أساسي متماسك للسنة الأولى عرف باسم المنهاج الدراسي للنظرات المستقبلية العالمية الإحدى والعشرين. نوقشت خطة الإصلاح مناقشة حامية دون أن تحظى بموافقة جماعية من هيئة التدريس. وبالعودة إلى الوراء، هنالك الآن إقرار واسع بأن النقاش الهام، والبحث والتحليل من جانب هيئة التدريس الذي سبق تبني النظرات المستقبلية الشاملة الإحدى والعشرين أنتج شكلاً للبرامج الجديدة بصفتها الأسس الجذرية لجهود هيئة التدريس.

كانت جهود الإصلاح تنمو عندما انبثقت شراكة بين القيادة الإدارية وقيادة هيئة التدريس. لقد قال أحد أعضاء هيئة التدريس، ووافق كثيرون آخرون على كلامه، إن نقطة التحول الأساسية كانت قرار نائب الرئيس بتعيين أحد هيئة التدريس مديراً يعمل بدوام كامل للمنهاج الدراسي الجديد، كانت مسؤولية ذلك الشخص تطوير الجامعة، وتقييم نتائج البرنامج، والإشراف على تنفيذ المنهاج الدراسي عاماً بعد آخر، وجعل التجارب والتبديل مستمرة لتشكيل الجهد مع مرور الزمن. إن تد فاغاليس Ted Vagalis، وهو أستاذ فلسفة، أصبح أول مدير لمركز التعليم المتعدد الذي أنشئ حديثاً، أصبح هذا المركز البيئية الخاصة بالمنهاج الدراسي للنظرات المستقبلية الشاملة الإحدى والعشرين. أدى التعاون المستمر بين هيئة التدريس، والإداريين، والعديد من مديري شؤون الطلاب، إلى نشوء دورة مخصصة لتثبيت المنهاج الدراسي للنظرات المستقبلية العالمية الإحدى والعشرين وتجربة السنة الأولى لطلاب جامعة دروري: لقد أنتج هذا التعاون المستمر الحلقة الدراسية ألفا Alpha.

هذه الحلقة الدراسية هي حلقة دورتي نصف السنة المطلوبة مع موضوع مشترك يقيم صلة بين تجارب خارج فصل الدراسة وداخل غرفة الصف. تبدأ الدورة بالتجربة الأميركية وتشجع الطلاب على فهم مسألة "ماذا يعني أن يكون المرء أميركياً في أسرة عالمية تزداد تنوعاً". تنمي هذه الدورة الكتابة لدى الطلاب، والتفكير النقدي، ومهارات التواصل، وجميعها تدعو إلى الحاجة للنجاح في الكلية. وتمثل حلقة الدراسة -إذا نظمت في السنة الأولى لكل طالب-، الخطوة الأولى في المنهاج الدراسي العام في دروري. يتابع الطلاب، في السنة الثانية، دراستهم بدورة تتعلق باليقظة الشاملة وتحليل القيم. ويدرسون في السنتين الثانية والثالثة ثقافات الأقليات والسكان الأصليين. وفي السنتين الثالثة والرابعة يواصلون الدراسة في فصل خاص "بالمستقبل العالمي" وبأبحاث موضوع الدراسة الرئيسي في حلقة الدراسة. وكما قال أحد أعضاء هيئة التدريس، فإن حلقة دراسة ألفا هي عملية مقصودة: ويرى الطلاب مع تقدمهم كيف أن الأشياء "تتوافق مع بعضها بعضاً" ويجرون "اتصالات فكرية" مهمة أثناء الدراسة.

### حلقة دراسة ألفا: قلب السنة الأولى

وجدنا دعماً واسع النطاق لحلقة دراسة ألفا، وهي مقررات دراسية وصفها أحد الأساتذة بأنه "قلب المجموعة الفكرية" لكل طلاب السنة الأولى في دروري. وقد قال المدير الحالي لحلقة دراسة ألفا، إنه باستعمال المادة الدراسية من قبل الأساتذة، والعاملين في الجامعة والطلاب "يدمج هذا البرنامج طلاب السنة الأولى عن قصد في أسرة جامعة دروري". يتم توزيع جميع طلاب السنة الأولى على واحد من عشرين قسماً من أقسام ألفا، ويتألف كل قسم بصورة عامة من نحو ثمانية عشر طالباً يلتقون خلال الدورتين النصفيتين للجامعة مع نفس عضو هيئة التدريس. وبما أن المحاضرين في حلقة الدراسة يقيمون صلات وثيقة مع الطلاب من خلال عملهم كمستشارين، وقادة توجيه، ومعلمين، فإنه يشار إليهم بصورة عامة كأعضاء

هيئة تدريس مشرفين في برنامج ألفا، دلالة على أهمية دورهم في كامل تجربة الطلاب في الكلية، والسنة الأولى في دروري مخصصة لإقامة صلة بين الطلاب والمجموعة الفكرية، ومجموعة الطلاب وهيئة التدريس والعاملين في الجامعة، وسكان مدينة سبرنغفيلد والأسرة العالمية. وهذه الأهداف القائمة على أسس واسعة يتم إنجازها حصرياً تقريباً من خلال حلقة دراسة ألفا، مما يجعلها في الحقيقة البوابة إلى المنهاج الدراسي المسمى الدراسات الشاملة الإحدى والعشرين.

في الوقت الراهن أعضاء هيئة التدريس العشرون الذين يقومون بالتدريس في ألفا يأتون من مجالات واسعة من الاختصاصات، من ضمنها الرياضيات، واللغة الإنكليزية، ولغة أجنبية، والتاريخ، والمسرح، والاتصالات، والفلسفة، ومركز الدراسات التعليمية. يعمل طلاب ألفا مع معلمهم المشرفين عليهم لدراسة التراث الثقافي والتاريخي لأمريكا بطرق تعزز تفكيرهم النقدي، وأسلوبهم في الكتابة ومهاراتهم في التخاطب شفهيّاً، وتشارك جميع أقسام ألفا في كتاب قراءة عام من تصنيف هيئة تدريس الجامعة، وبذلك يوفرّون جو جماعة تعلم لكامل الفصل بالنسبة لطلاب السنة الأولى. ويتضمن كتاب القراءة هذا أربعة مجالات واسعة: الفرد مقابل المجتمع، والهوية والاختلاف، والمصلحة الخاصة مقابل رفاهية عامة الناس، والحياة والعمل. ويبحث كل قسم التوترات الناجمة عن هذه المفاهيم المتعارضة، ويحافظ كل أستاذ مشرف على الطلاب على حرية إيجاد حالة دراسية وعلى حرية استخدام أساليب تعليمية ابتكارية (فعلية، تعاونية أو تعلم تعاوني) من شأنها أن توجد صلة بين محتوى الصف الدراسي والأحداث الراهنة.

### من البداية

تبدأ تجربة ألفا في شهر حزيران، عندما يمضي جميع طلاب السنة الأولى يوماً في دروري ليسجلوا أنفسهم في الدورة نصف السنوية الأولى، والاجتماع مع زملائهم

في فصل الدراسة في ألفا، وتلقي تكليف بقراءة صيفية مشتركة. لقد قرأ طلاب السنة الأولى في السنوات الماضية كتاب "نهر يجري خلالها" من تأليف نورمان ماكلين وكتاب "إلى البرية" من تأليف جون كراكوير، وكتاب "طفولة أميركية" من تأليف آني ديلاو. يغادر الطلاب هذا الاجتماع الأول لصف ألفا الذي ينتمون إليه بمجموعة من حوافز القراءة التوجيهية التي تشكل الأساس لمناقشات الصف، ولأول تكليف لهم بالكتابة في فصل الخريف. الأهم هو أنهم يغادرون دورة حزيان بمجموعة من الخبرات المشتركة التي تحقق اتصال كل الطلاب بسائر طلاب السنة الأولى الآخرين في الجامعة، وهو ما يهيئ بداية علاقات ذات معنى مع زملائهم أولاً، ومع هيئة التدريس وموجهيهم ثانياً.

مباشرة قبل اليوم الأول في الصف الدراسي تماماً، يعود جميع طلاب السنة الأولى مرة أخرى إلى الجامعة لحضور توجيه إلزامي مدته أربعة أيام. بهدف تشجيعهم للقاء بعضهم مع بعض، وتزويدهم بفهم للتوقعات الأكاديمية في دروري، وزيادة معرفتهم بالخدمات المتوفرة مع بدء الدراسة في الكلية. وحلقة الدراسة ألفا هي مرة أخرى مركز هذه العملية التوجيهية. ينخرط الطلاب أثناء هذه الفصول في لقاءات لرفع الكلفة وممارسة أنشطة اجتماعية أخرى، وبحث فكري حول القراءة الصيفية والمقال المكلف به كل منهم، ومشروع خدمة المجتمع، ودورة بقيادة طلاب القسم الأعلى تركز على التوقعات والموارد الأكاديمية للمؤسسة، إضافة إلى ذلك، يطلب من جميع طلاب السنة الأولى حضور اجتماع خاص للتعرف على "أفضل ممارسات طلاب الكلية الناجحين"، وتدمج الدعوة إلى هذا الاجتماع في المباحثات الأكاديمية طوال السنة في كل حلقة دراسية في برنامج ألفا.

الأمر الجدير بالملاحظة بشكل خاص، هو أن كل قسم من حلقة دراسة ألفا يشارك، أثناء التوجيه، بمشروع خدمة المجتمع يقيم اتصالاً بين المشاركين في حلقة الدراسة ومجتمع سبرنغفيلد. كان تعليق العديد من الطلاب أن هذا النشاط هو

التجربة الأقوى، بل التجربة التحويلية، التي مروا بها ليس فقط طوال السنة الأولى، ولكن الأهم من ذلك، طوال السنوات الأربع في جامعة دروري، وكانت ملاحظة أحد الطلاب هي "أن الجميع في الواقع تكتلوا.. الطلاب الداخليون والطلاب الخارجيون.. جميعهم كانوا يركزون على الشيء نفسه". من الواضح أن هذا النشاط كان أول تجربة للجمع بين الطلاب. ولأن حلقة دراسة ألفا هي في صلب تجربة السنة الأولى المميزة في دروري، فإن الروابط بين الطلاب وثيقة إلى حد أن أقسام عديدة من حلقة الدراسة تعقد اجتماعات متكررة، ينظمها الطلاب أنفسهم بصورة غير رسمية، طوال حياتهم الجامعية.

### رفع قوة التفاعل بين الطلاب

ثمة أمر آخر للسنة الأولى في دروري هو دور قادة التوجيه، وهم مجموعة منتقاة تعمل كجسر بين الطلاب الجدد وعامة الطلاب. يكلف قادة التوجيه بأقسام محددة في ألفا، ويشاركون في يوم التسجيل في شهر يونيو، وفي أيام التوجيه الأربعة قبل الفصل الدراسي، وفي صفوف ألفا خلال السنة. لقد جرى مؤخراً على أساس تقييم الأساتذة والطلبة لقادة التوجيه - جرى إيجاد فئة جديدة من القادة الطلاب- يسمون قادة ألفا. ويعمل القائد الطلابي بصفته الشخص الذي ينشئ الصلة الأولى مع الطلاب وهيئة التدريس، ومكتب تجربة السنة الأولى. ويستطيع قائد ألفا الانتساب إلى دورة خاصة للحصول على نقاط (credit) والعمل بصفة موجه في الصف. كانت بداية استخدام موجهي الطلاب في ألفا في عام 2001 وتظهر نتائج تقييم هذه الممارسة بأن استخدام موجه للطلاب يحسن تعلمهم.

### اتصالات قوية بين هيئة التدريس والطلاب

هنالك هدف أولي آخر لتجربة السنة الأولى، وهو إيجاد اتصالات ذات معنى وقوية بين الطلاب، وهيئة التدريس، والعاملين في الكلية، لبناء معنى أكبر

للجماعة، وتحسين تجربة الكلية بصورتها الشاملة. إن الاتصال الأول مع هيئة التدريس الذي يقوم به جميع طلاب السنة الأولى هو الاتصال مع موجههم في ألفا، الذي يعمل كمعلم ومستشار للسنة الأولى بكاملها. أثناء التوجيه، يستضيف الأساتذة الذين يعملون كموجهين في ألفا الطلاب في أحد أقسام ألفا إلى العشاء في منازلهم إضافة إلى الموجه وقادة التوجيه، ومجموعة صغيرة من هيئة التدريس. تمكن هذه المناسبة طلاب السنة الأولى من الالتقاء مع هيئة التدريس غير موجهيهم في ألفا في إطار غير رسمي. وهذه الفرصة للالتقاء مع هيئة التدريس خارج غرفة الصف - أي في منزل أحد أعضاء هيئة التدريس - كان يعتبره الطلاب بصورة دائمة أحد أهم جوانب سنتهم الأولى في دروري. وقد قال أحد الطلاب "الذهاب إلى منزل الأستاذ للعشاء جعلني فعلاً أشعر بأني شخص خاص، وساعدني على أن أفهم أن هيئة التدريس مهتمون بي وبنجاحي". كذلك كان كل قسم أثناء التوجيه يهيئ بيتاً مفتوحاً ضمن مدة محددة، فيحضر طلاب السنة الأولى هذه المناسبات لكي يلتقوا بأساتذة في كل الاختصاصات.

أعضاء هيئة التدريس المطلوب منهم العمل كموجهين في ألفا معترف بهم على نطاق واسع كمعلمين متميزين وتم إبلاغهم مسبقاً بأن تدريس الدورة هو في آن واحد تحد وعائد عليهم بالفائدة. لقد ذكر أحد أعضاء هيئة التدريس أن الموجهين في ألفا يقولون بصورة منتظمة إن "حلقة دراسة ألفا" هي الدورة الأكثر مردوداً التي يمكنك التدريس فيها". أما عضو هيئة تدريس آخر فقد وصف أربع فرضيات أولية تحيط بتعليمه. وتبثق فرضياته من سؤال مركزي هو "ما معنى أن يعيش المرء حياة جيدة؟" وهو يعتبر هذا السؤال والفرضيات المتعلقة به صلب الدورة التي يدرس فيها وصلب جهوده، إذ إنه يعمل موجهاً لطلاب جدد. هذه الفرضيات، التي أصبحت نقطة ارتكاز لمختلف حلقات الدراسة التتموية في الكلية هي كالتالي:

- ينبغي للمعلم أن ينظر إلى العملية والإنتاج على حد سواء دون أن يكتفي بتوفير مادة مناسبة على مستوى الكلية، بل يجب أن يضع في ذهنه أيضاً شروط العمل في غرفة الدرس طوال العام.
- ينبغي للمعلم أن يلتقي الطلاب حيثما كانوا، وأن يبني على أساس ما يعرفونه مستخدماً مصادر من قبيل الأفلام المعاصرة، والقراءات القصيرة كنقطة بداية.
- ينبغي للمعلم أن يلتزم بتعلم الطلاب ليعكس استمرار ما يفعله الطلاب، والسبب فيما يفعلونه باعتبار ذلك جزءاً من تجربة غرفة الدرس.
- ينبغي للمعلم أن يفهم ضرورة التباس الحدود بين الدورة وبقية حياة الطالب.

خلافاً لمؤسسات أخرى ترعى مراكز تطوير هيئة التدريس، تضع دروري تطوير أعضاء الهيئة التدريسية في قلب المنهاج الدراسي بصيغته المستقبلية الشاملة. ويعتبر هذا الأمر عالي النجاح وذلك لأننا، على حد قول أحد أعضاء هيئة التدريس "نحب بعضنا بعضاً". تتفاعل هيئة التدريس في دروري باستمرار في أطر متنوعة ولأغراض متنوعة، ويبدو هذا التفاعل ليس مجرد تفاعل جامعي، بل في الغالب تفاعل تعاوني. على سبيل المثال، تتبادل هيئة التدريس بانتظام مهامهم في الدورة. وهم يحضرون فصلاً خاصاً للتدريب قبل أن يبدؤوا التدريس في حلقة دراسة ألفا. وهم يجتمعون بحسب الحاجة، ويستخدمون البريد الإلكتروني إضافة إلى جملة من القنوات غير الرسمية، للتواصل فيما بينهم بخصوص الطلاب والدورات التعليمية. لقد لخص أحد أعضاء هيئة التدريس الاتصال بين أعضاء الهيئة بقوله إنه "محادثة سائلة". ثمة دليل آخر على أن هذا هو الواقع في جامعة دروري وليس مجرد كلام تافه. على سبيل المثال، يتجمع أكثر من نصف عدد أعضاء هيئة التدريس كل يوم جمعة في غرفة تُحتجز لإقامة مأدبة غداء لهم. وهم يقولون إن الأحاديث حول هذه

الموائد تؤدي في الغالب إلى مبادرات وتنشيط التزامهم بالتعليم وبالطلاب. ومن السهل أن تنظر إلى مآدب الغداء الأسبوعية كسلسلة مستمرة من احتفالات الطلاب المتعلمين وكالتزام بالمؤسسة.

إن الاتصالات بين الطالب وهيئة التدريس مضمونة أيضاً من خلال تقديم الارشاد الأكاديمي. فالوجه في الفا يعمل خلال السنة الأولى كمرشد أكاديمي للطلاب ومن الصعب بالنسبة للطلاب الذين يتلقون الإرشاد أن يسقطوا بين الشقوق عندما يكونون في الصف مع المشرفين عليهم والموجهين لهم مرتين على الأقل كل أسبوع. وتقديم الإرشاد في دروري ليس مقتصراً على برنامج التخطيط لأول عدة فصول جامعية. وإحدى المهمات الأساسية للموجهين في السنة الأولى هي مساعدة الطلاب على اختيار مادة تخصص والعثور على مشرف في هذه المادة. وتستخدم كل حلقة دراسة في ألفا فترة ما لا يقل عن فصل واحد لأجل أن يستكشف الطلاب مادة تخصص، والالتحاق بأقسامهم الأكاديمية. ويُعد معرض مواد التخصص الذي يقام كل فصل ربيع حدثاً على مستوى الجامعة، يسهل على الأساتذة لإدخال وحدة دراسية خاصة باتخاذ القرارات المتعلقة بمادة التخصص والحياة المستقبلية. وأثناء هذا المعرض، يزور الطلاب الأقسام الأكاديمية حيث يكتبون المعرفة المباشرة بمواد التخصص. ومعظم الطلاب يعلن اختياره موضوع التخصص مع حلول نهاية السنة الأولى ويختار مشرفاً لإكمال الانتقال من حلقة دراسة ألفا إلى السنة الجامعية الثانية. أما الطلاب الذين لا يكونون مستعدين لإعلان خيارهم لمادة التخصص، فإما يختارون البقاء تحت إشراف موجههم في ألفا ريثما يصبحون مستعدين للإعلان عن مادة تخصص، أو يختارون البقاء تحت إشراف جيني ألن Jeanny Allen مديرة الإشراف.

يضمن استخدام دروري للإشراف الأكاديمي حصول الطلاب على قاعدة يستندون إليها طوال تجربتهم قبل التخرج. والمؤسسة حريصة على مساعدة الطلاب

لإقامة اتصال مع أقسام الجامعة الرئيسية، ومع المشرفين، ولكنها توفر شبكة الأمان اللازمة التي هي عبارة عن إشراف تخصصي للطلاب الذين لم يستعدوا بعد لإعلان مادة التخصص في نهاية السنة الأولى.

### إقامة اتصال بين غرفة الدراسة والجامعة والعالم

ثمة جانب مهم آخر من جوانب السنة الجامعية الأولى في دروري يتمثل في التقليد القائم منذ زمن طويل لتوفير الدعوات إلى اجتماعات عالية النوعية. ونتيجة لمشروع مؤلته مؤسسة العلوم الوطنية، وفرت دروري مجموعة من المحاضرين في هذه الاجتماعات حول موضوع سنوي. أثناء السنة الدراسية 2001 - 2002 كان الموضوع "الأصول"، وأما المحاضرون فكانوا مؤلفي كتب ومؤرخون، وباحثون، وفلاسفة، وعلماء، الذين حفزو الطلاب وألهموهم لاكتشاف "شبكة المعرفة"، و"نظرية كل شيء" و"لوسي Lucy"، أما المواضيع للسنة الدراسية 2002 - 2003 فكانت "النوع والجنس"، وللسنة الدراسية 2003 - 2004 "الاكتشاف، والاستكشاف والإبداع". لقد وصف أحد أعضاء هيئة التدريس الدعوات إلى الاجتماعات التي تعقد كل أسبوعين بأنها "الخيط المشترك لجميع طلاب السنة الأولى الذي يصلهم بالأسرة الفكرية في الجامعة".

تقيم السنة الأولى القصديّة والرسمية في دروري أيضاً صلة بين تعلم الطلاب ورسالة الجامعة "لتحرير الأشخاص كي يشاركوا بمسؤولية ويساهموا في الحياة في مجموعة عالمية". توجد مشاريع خدمة المجتمع والمحاضرين في الاجتماعات التي توجه إليها الدعوات، وفرص الدراسة في الخارج، والأنشطة الخاصة بالطلاب الدوليين اتصالات متعددة بين طلاب دروري والعالم على امتداده.

هنالك عنصر مهم آخر في التركيز على خدمة المجتمع، فأتثناء التوجيه، تشارك كل حلقة دراسة ألفا في مشروع لخدمة المجتمع. بالنسبة لطلاب كثيرين

يشير الاشتراك في هذه التجربة شهيتهم لمواصلة خبرات تطوعية خلال سنواتهم الجامعية. والتزام دروري بخدمة المجتمع هو التزام قوي إلى حد أن المؤسسة أنشأت منصباً بدوام كامل لتنسيق وتعزيز خدمة المجتمع. لقد نجح هذا الجهد نجاحاً باهراً، حيث إن نسبة كبيرة من طلاب السنة الأولى تشارك في خدمة المجتمع التطوعية خلال العام الدراسي. وتضع أكبر مبادرة للخدمة الطلاب في مدارس ابتدائية محلية، وهي المدارس التي تستقبل نسبة عالية من الطلاب ضعيفي الدخل.

يبيد متطوعو دروري اهتماماً شخصياً وتشجيعاً لطلاب المدارس الابتدائية عن طريق توجيههم والمشاركة في مجموعات قراءة. هنالك مبادرة ثانية تدعى "الصبيان المحليين Local boys" و"نادي البنات Girl's club" وهي خاصة بعدد كبير من متطوعي دروري الذين يتحولون إلى موجهين ومعلمين لصغار السن من الصف الخامس إلى الصف التاسع. لقد تم إيجاد هذه الأنشطة، ابتداء من اللعب بكرة السلة إلى التعليم، لخدمة الشباب المحليين، ومساعدة طلاب دروري على الاتصال بطريقة شخصية مع مواضيع حلقة دراسة ألفا.

مع أن هذه الجهود انطلقت من هيكلية دورة رسمية، فإنها في الحقيقة جهود تطوعية خلال العام، ولكن على غرار الكثير مما يحدث في السنة الأولى في دروري، لا تترك خدمة المجتمع للمصادفة بعد الشروع بها أول مرة خلال التوجيه. ففي ربيع كل عام تستخدم الموجهين في حلقة دراسة ألفا موضوع تعلم الخدمة لإعادة اتصال الطلاب مع المجتمع حول مسائل مطروحة في الدورة من قبيل "ما معنى أن نعيش؟" و"ما معنى أن يكون المرء فرداً في مجتمع طيب؟". يتضمن عنصر تعلم الخدمة خدمة مباشرة للمجتمع خلال فصل الربيع، ودورات قراءة مختارة، ودراسة تعكس شخصية الطالب، وكلها تدخل في هيكلية دراسة ألفا.

## منهجية دروري للتميز

كان تطوير دروري للتميز في السنة الجامعية الأولى ناتجاً من سلسلة من القرارات المؤسسية، وإدارة ماهرة للعاملين في المؤسسة، والتفكير الإبداعي، والعمل الجاد من قبل هيئة التدريس، والعاملين في المؤسسة، وإداريها. هنالك خمسة مواضيع رئيسة تحكم تطور الجامعة: (1) الأناة، (2) القيادة، (3) الوضوح وثبات القصد، (4) عمل هيئة التدريس، وتأثيرها واستثمارها، (5) القرارات المستندة إلى التقييم والمنبثقة من المعطيات.

### الأناة (الصبر)

لقد كانت منهجية دروري للسنة الأولى، بحسب قول نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية ستيفن غود، "تمتد عقداً من السنين". ويقول أعضاء هيئة التدريس الذين لهم ضلع في العملية كانت المنهجية جهد عشر سنوات، وبدايتها مع غود نفسه "الذي بذر البذور وصبر حتى تثبت ويكون لها جذور". وشملت أيضاً منهجية من جانب القاعدة وبدعم من القمة إلى ما دونها.

ومن الواضح أن حلقة دراسة ألفا والمنهاج الدراسي للدراسات الشاملة كانت بدافع من هيئة التدريس منذ البداية، وقد نتج عن هذه الحقيقة، إضافة إلى جميع الحقائق الأخرى، استثمار الجامعة لكامل تجربة السنة الأولى. وجرى أخيراً تكريس أكثر من ثلاث سنوات لكي تبدي هيئة تدريس المواضيع الرئيسية اهتماماً بعقد اجتماعات متكررة، وأن تبحث وسائل بناء سنة أولى متماسكة وموحدة.

### القيادة

أحد الجوانب اللافتة جداً للنظر في جامعة دروري هي الاستمرارية غير المعتادة في قيادتها الإدارية. يشترك فريق القيادة في جامعة دروري المؤلف من اثني عشر

عضواً الذي مضى على توليه القيادة نحو تسعة عشر عاماً، ويعمل أعضاؤه الرئيسيين الاثنا عشر معاً بصورة فعالة، في الالتزام القوي بتقديم المؤسسة. ومن الواضح أن القوة الدافعة وراء حلقة دراسة ألفا، وكذلك السنة الأولى المتماسكة والموحدة هو نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية وعميد الكلية، ستيفن غود. لقد تبين لنا أن غود رجل هادئ، ومتواضع، ولا يحب التظاهر نسبياً، وهو الذي أوجد قيادة ماهرة بغية إيجاد مناخ وسيقاق يشجع على الإبداع ويكافئه. إن ما يزيد عن السنوات العشرين التي أمضاها رئيساً للشؤون الأكاديمية كانت مفتاح تطوير تجربة السنة الأولى. ومن الجلي أن الرئيس مور Moore وفر، على مدى أكثر من عشرين عاماً، شعوراً مشتركاً بالهدف المرجو، وشجع علاقات الكلية مع الدوائر الانتخابية الداخلية والخارجية، وبث روح الإقدام. وهذه كلها علامات على كلية ناجحة وديناميكية. لقد انتجت الشراكة وحقيقة التناظر التي تبدت بين مور وغود بيئة نابضة بالحياة ومشجعة وفعالة هدفها التعلم، ليس فقط بالنسبة للطلاب، بل لهيئة التدريس أيضاً.

ومع أن مدة ولاية جيني ألن ليست بطول مدة ولاية الآخرين، كانت تجربة ألن كمديرة للسنة الأولى، وعضو في جهاز شؤون الطلاب بمثابة دينامو لا يصدقه العقل. فحماسة ألن والتزامها بالبرنامج مترافقان. وهي داعية مخلصه للاهتمام بالطلاب، فهي تتسق بحد أدنى مساندة هيئة موظفي الجامعة، وتقدم النصح والتوجيه، وعناصر مشتركة عديدة أخرى بين حلقات دراسة ألفا. وهي تُكرس حالياً مزيداً من الوقت لإقامة صلة بين حلقة دراسة ألفا والأبعاد الأخرى للسنة الأولى في حياة الطلاب ضمن المنهاج الدراسي المساعد بواسطة بناء جسور وتقويتها بين الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب. وما تظهره من انتباه شخصي ورعاية واضح أشد الوضوح للطلاب، الذين كثيراً ما يشيرون إليها على أنها "المخلص" لجميع طلاب السنة الأولى الذين يعانون من مشكلات.

تقدم ألن قدراً كبيراً من الخدمة المباشرة للطلاب، ولكنها أيضاً منسقة رئيسة لطيف من مهنيي شؤون الجامعة وشؤون الطلاب. وهي على اتصال وثيق مع هيئة التدريس، ولاسيما الذين يدرسون في حلقات ألفا، كما أنها تدرب وتوجه المساعدين الذين يعملون في قاعة الإقامة. وكلتا هاتين الجماعتين تحيلان الطلاب إلى ألن عندما تنشأ حاجة خاصة، ابتداء من التدخل لطلب مساعدة من الموجهين المشرفين وانتهاءً بالسماح لأي طالب باستخدام مكتبها من أجل "وقت هادئ بعيداً عن زميله في الغرفة". ويتحدث طلاب كثيرون عنها باعتبارها السيدة المعالجة لحالة الحنين إلى الأهل، التي تنتظر جالسة على كنبه في مكتبها حضور الطلاب "الذين يحتاجون إلى التثبيت".

يجري جانباً كبيراً من عملها لدعم مبادرات السنة الأولى بعيداً عن الأبصار، وهي شخصياً تحدد لكل طالب مكاناً في حلقة دراسة من حلقات ألفا بدلاً من أن تترك تشكيل الشُعب للمصادفة. وإنجاز هذا العمل تقرأ المقالات التي كتبها كل طالب سنة أولى عندما تقدم بطلب الانتساب وذلك للتعرف على تجاربه وأحلامه. وهي تستخدم معطيات قسم القبول في الكلية بمساندة المعلومات التي تحصل عليها من مقالات القبول لكي توازن كل شعبة من شُعب ألفا من حيث الجنس Gender والمقدرة الأكاديمية، والتجارب السابقة. ومن المسلم أن هذا النهج ليس علمياً وأن أحكامها المهنية وغريزتها توجهانها عندما ترتب كل شعبة لإيجاد مجموعة من الطلاب متنوعة وتتمتع بالكفاءة. وغالباً ما توفر طلبات الانتساب مؤشرات مهمة تدل على أن طلاباً معينين سيكونون بحاجة إلى انتباه خاص خلال السنة الأولى، وهي تأخذ هذا الأمر بعين الاعتبار عندما توزع الطلاب على حلقات دراسة ألفا. إن عمل ألن في الصيف للتحكم بتشكيل الطلاب في حلقات دراسة ألفا هو مثال آخر على العملية القصديّة المستخدمة في دروري لإيجاد سنة أولى في الكلية قوية ومتحدة وداعمة.

من حسن حظ دروري أن فيها إداريين مضى على خدمتهم زمن طويل، ولكن هذا مجرد جزء من الحكاية. فهذه المؤسسة تعمل لبناء هيكلية للكلية. وعلى مدى عدد من السنين انتقى الرئيس مؤسسة طموحة ليزورها إداريو دروري. وينسق مكتب الرئيس أمور السفر لفريق من هيئة التدريس والإداريين الرئيسيين في الجامعة لزيارة مؤسسة أخرى تطبق واحدة أو أكثر من أفضل الممارسات.

لقد زار قادة الجامعة في الماضي جامعات مثل جامعة ميسوري - كولومبيا وجامعة إلون Elon، والأخيرة هي إحدى جامعات مؤسسات التميّز الثلاث عشرة. وأثناء الزيارات التي تستمر يومين، يقابل أعضاء الفريق موظفين إداريين وطلاباً في الجامعة التي يزورونها، ويمضون أمسيات في تحليل ومناقشة ما علموه.

يقال إن هذه الرحلات أسلوب ناجح للتطوير الإداري والعودة بأفكار جديدة إلى دروري. كما أنها تمثل رمزياً نفس شروط التعلم التي تبغي جامعة دروري توفيرها لطلابها الجدد، أي إيجاد علاقات مستدامة كجزء من عملية التعلم، وإخراج الأشخاص من استرخائهم وتعريضهم لأفكار جديدة تشجعهم على البت في نظرتهم الخاصة إلى العالم، كما أن توفير التجارب المشتركة التي يتم تبادلها يمكن أن تنفع كلفة مشتركة للمناقشات في السنين المقبلة. ونعتقد أنه ربما كان الأكثر أهمية أن أنشطة من هذا القبيل تبرز خاصية صلبة أخرى من خصائص ثقافة دروري: أي السعي المستمر للتميّز الذي ينطوي على بحث نشط للوصول إلى أفضل الممارسات. وعندما يتم تحديد ودراسة أفضل الممارسات يسعى قادة دروري بصورة دائمة لتحسين خبرة الطلاب في مرحلة ما قبل التخرج بأسلوب قصدي ونظامي. وهذا التركيز العالي على التميّز المؤسسي يُمكن رؤيته في الخطة الاستراتيجية الخماسية التي وضعتها دروري للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى التميّز التالي.. وعلى غرار الخطة الخمسية الراهنة تتبثق هذه الخطة أيضاً من مقولة الرسالة الواضح الذي صيغ في عام 1989 ويستمر حتى الآن في توجيه المؤسسة.

## الوضوح وثبات الغاية

أحد الأسباب الأولية للقوة التي تتمتع بها السنة الأولى في دروري هو الوضوح وثبات الغاية. ثمة أهداف واضحة، ومحددة، ومفهومة من الجميع، للمنهاج الدراسي للسنة الأولى، وهذه الأهداف تُتقل مراراً وتعرز بطرق كثيرة جداً. إن هيئة التدريس، والعاملين في الجامعة والطلاب، يمكنهم شرح شكل السنة الأولى بدروري والسبب الذي يجعل من الأهداف المحددة أهدافاً هامة. والأمر الأهم، هو الشعور بأن كامل المشروع الأكاديمي يعمل بصورة جماعية لتحقيق النتائج المرغوب فيها، لقد قادت عملية المشاركة والتأثير المستمرة إلى كمية هائلة من استثمار هيئة التدريس في السنة الأولى. وهو استثمار يعكس شعوراً بالملكية الجماعية للمبادرة. وواضح، أن مجموعة نافذة من هيئة التدريس تتفق بصورة عامة على غاية، وتوجه منهجية دروري للسنة الأولى، وأعضاء هيئة التدريس ملتزمون، في المقام الأول من خلال التجارب والإقدام على المجازفة، بتحسين هذه المنهجية باستمرار. وهذا الموقف ناتج في المقام الأول من مستوى ثقة غير عادي، وقيادة صامدة، ولكنها مرنة يمثلها كبار القادة الأكاديميين، وتوقعات عالية من أداء الطلاب وأداء هيئة التدريس.

هنالك نادرة تروى عن جيني ألن، وهي نادرة تؤكد وضوح دروري وثبات غايتها. فعندما تداخل تدريب رياضي مع مواعيد التوجيه، أسرع ألن مشياً إلى ملعب التدريب مرتدية لباس العمل "لتقنع المدرب" بأن الأمور الأكاديمية لها أولوية على التدريب الرياضي. وتقول الحكاية إن ما حدث بعد ملاسنة قصيرة بين ألن والمدرب، أن اصطف الطلاب الرياضيون وساروا خلف ألن مغادرين الملعب باتجاه مكان جلسة التوجيه المقررة. من السهل تصور هؤلاء الرياضيين الشباب، وقد بدت الصدمة على وجوههم، إذ إن ألن أوضحت لهم وللمدرب قيم المؤسسة وأن الأمور الأكاديمية لها الأولوية فعلاً.

## انخراط أعضاء الهيئة التدريسية، والتأثير، والاستثمار

تحتل الهيئة التدريسية موقعها في مركز كل جانب من جوانب السنة الأولى في دروري. وهذا الموقع هو نتيجة الانخراط الواسع للهيئة التدريسية وتأثيرها في إيجاد مفاهيم منهاج دراسي جديد لمادة التخصص، وإعداد تجارب لمساعدة الطلاب على إجراء اتصالات فكرية صحيحة.

مستوى الثقة عالٍ جداً طوال مدة التدريس، وتبين لنا أن هذا أمر جدير بالملاحظة بصورة خاصة بين أعضاء هيئة التدريس. وتسود الكلية قاعدة أخلاقية تفضي بالاعتناء بالطلاب، والواحد بالآخر، وبالمؤسسة. والجو العام هو جو ترحيبي جداً، ويعرف الطلاب أن المؤسسة تعنى بهم.

ثمة قدر كبير من التفاعل بين هيئة التدريس، رسمياً وبصورة غير رسمية، ويجتمع قرابة نصف عدد أعضاء هيئة التدريس إلى مائدة الغداء كل يوم جمعة، وليست مآدب الغداء هذه عفوية. إن الدعم الإداري يوفر المكان والوقت لضمان أن تجد هذه المجموعة فرصة للاجتماع معاً.

اختيار الكلية الصحيحة عامل رئيس. ويضمن نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية تعريف كل عضو جديد من هيئة التدريس برسالة دروري، ويجري لقاء معه لمعرفة اعتقاده أو اعتقادها في المنهاج الدراسي للمؤسسة، ويشمل هذا اللقاء شراكات بين شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية، وليس من قبيل المصادفة أن جانباً من جوانب مكتب نائب الرئيس يحتوي على مقعدين يواجهان مدفأة أثرية علقت فوقها نسخة من بيان رسالة دروري موضوع في إطار، ومن السهل أن نرى نائب الرئيس وعضو مقبل من هيئة التدريس يجلسان أمام المدفأة ويناقشان رسالة دروري كجزء من مجرى المقابلة. إن هذا التأكيد على الاستخدام الهادف لأعضاء هيئة تدريس يعلقون أهمية على رسالة التعليم والتعلم والتأكيد على خبرة السنة الأولى، سبب آخر من أسباب نجاح دروري.

وعلى أساس تعليقات الطلاب يتضح أن أعضاء هيئة التدريس في دروري فعالون ومشاربون في تواصلهم مع التوقعات العالية من أداء الطلاب. ويقول الطلاب إنهم يعرفون أن دروري ستكون في آن واحد متطلبة للتمييز الأكاديمي وداعمة لمحاولاتهم لإظهار هذا التميّز. كما أن أعضاء هيئة التدريس يثبتون أن بالإمكان التمسك بمعايير رفيعة المستوى، وأن يشرفوا أيضاً على طلاب السنة الأولى. وتعريفهم بدور الأستاذ على أنه مزيج فريد من التحدث والدعم، داخل غرفة الدراسة وخارجها، وهذا أمر يفهمه الأساتذة والطلاب ويقدرونه. ومستوى انخراط أعضاء هيئة التدريس واستثمارهم في نجاح طلاب السنة الأولى معترف به بسهولة وكثيراً ما يثني عليه طلاب دروري. لقد قال أحد الطلاب "ثمة قدر كبير من الاهتمام الشخصي هنا. فمنذ لحظة الدخول إلى الجامعة وحتى التخرج يكون الطالب متيقناً من أن أعضاء هيئة التدريس والموظفين في جهاز الكلية يهتمون به فعلاً". والتركيز القوي على الاهتمام الشخصي والدعم توازيه توقعات عالية وتجارب فكرية فيها الكثير من التحدي. هذا أمر شدد عليه طالب آخر قائلاً: "كان صفي في منهاج ألفا في الواقع صعباً ولكني لا أشعر بأي ندم. لقد كنت باستمرار مكراً على التفكير خارج الإطار، ونتيجة لذلك، تكوّن لدي منظور جديد كلياً حول كيفية نظرتي إلى العالم".

### قرارات دافعها البيانات وأساسها التقييم

أحد المكونات الحاسمة لنجاح دروري هو الممارسة التأملية الموجهة والمستندة إلى الإثبات. وهي ممارسة تجيب عن السؤال: "كيف نعلم أن ما نفعله يحقق النتائج التي نرغب فيها؟". في دروري، تقييم المهارات والمعرفة بشكل شامل ومتطور جداً هو الدافع إلى أعمال الإبداع في حلقة الفا الدراسية. يقول تيد فاغاليس Ted Vaggalis المدير المؤسس لمركز الدراسات المتعددة إنه بدأ بإظهار تقديره للدور المركزي الذي

يلعبه التقييم في تحسين البرنامج مع أنه في الأصل كان متشككاً. لقد تطور التقييم وهذا ما يصدق أيضاً في تنفيذ حلقة الدراسة. لقد ركزت لجنة التقييم أول الأمر على إيجاد اختبار للتفكير النقدي من شأنه مساعدتها على قياس تطور معرفة الطلاب في هذا المجال، علماً بأن هذا هدف من أهداف تعلم الطلاب في حلقة الدراسة. في نهاية الأمر، تحول تأكيد اللجنة من إجراء اختبار إلى استخدام نماذج في الكتابة والتواصل لأجل فهم التفكير النقدي بصورة أفضل.

تقييم الكتابة في حلقة دراسة ألفا مستمر منذ سبع سنوات. والمقال الأول الذي جرى تقييمه هو مقال عام يُعرض على لجنة من المدرسين مهمتها فحص الحد الأدنى لمهارات الكتابة لدى جميع الطلاب الذين ينتسبون إلى السنة الأولى. وخلال السنة تعطى وظيفة كتابة في الصف الدراسي وتعرض أيضاً على مجموعة التقييم. وهذه المعلومات الناتجة عن اختيار الحد الأدنى تتيح لهيئة التدريس أن تعمل على إيجاد ما يصفونه "تقييمات الكتابة لدى الطلاب حيثما كانوا لمعرفة قدرتهم على الكتابة" إضافة إلى ذلك، تقارن أوراق هذه الاختبارات مع أوراق تم عرضها من جميع قدامى الطلاب عند إكمال فحوصهم في حلقة دراسة المواد الرئيسية. ويقول أعضاء هيئة التدريس إن الانتباه يوجه عندئذ إلى تلك المجالات التي يبدو فيها "ضعف الكتابة مستمراً طوال مدة تعلم الطالب في دروري". يستخدم كل مشرف في ألفا أيضاً هذه المقالات لتقديم النصح إلى طلاب معينين للانتساب إلى دورات متنوعة بهدف تحسين مهارات الكتابة. وأخيراً يقوم تسعة من خبراء التقييم الخارجيين القادمين من جامعة جنوب غرب ولاية ميسوري (موقعها في مدينة سبرنغفيلد) بالتدقيق في مقالات طلاب ألفا لأجل التثبيت الخارجي لهذه العملية. وتساعد بيانات التقييم التي تصدر عن مصادر متعددة كتلك التي ذكرناها ليس فقط على تحسين أداء الطلاب بل إن هذه البيانات تساعد أيضاً في التعرف مبكراً على الطلاب الذين يواجهون مأزقاً، وخاصة خلال أول ستة أسابيع من الفصل الجامعي الذي يبدأ في الخريف. ويعتقد

إداريو الجامعة أن استراتيجية كهذه قد أسهمت في زيادة عدد الطلاب المنتقلين من السنة الأولى إلى السنة الثانية من 80 إلى 83% في السنوات التالية للبدء بحلقة دراسة ألفا.

يتناول التقييم أيضاً التواصل الشفهي. ويقدم الطلاب في كل قسم من أقسام ألفا عروضاً رسمية أثناء الدورتين الجامعتين النصفيتين تسجل على أشرطة، ثم تعرض هذه الأشرطة على لجنة التقييم لكي تحدد أساساً وتنقحس التقدم في مهارات طلاب السنة الأولى. وعلى غرار أسلوب تقييم الكتابة، تقارن هذه الأشرطة بنتائج فحوص طلاب أقدم ويستخدمها أعضاء هيئة التدريس لتقديم النصح إلى بعض الطلاب لإكمال الدورات الرامية إلى تحسين مهارات التواصل الشفهي. وقد أدى تقييم هذه المهارات في التواصل إلى إيجاد مركز للكتابة ومركز التواصل الشفهي، حيث يتلقى الطلاب مساعدة إضافية بشأن نتائج أعمالهم على الورق وفي المقابلات الشخصية.

تستخدم نتائج التقييمات في المجالات الثلاثة - الكتابة، والتواصل، والتفكير الناقد - كطريقة منتظمة وثابتة ومستدامة لتحسين تجربة حلقة دراسة ألفا لدى جميع الطلاب. إضافة إلى ذلك، دلت بوضوح البيانات الأخيرة التي أفرزتها عملية المسح الوطني لأعمال الطلاب، على أن طلاب جامعة دروري يظهرون مستوى أعلى كثيراً من الاندماج في التجارب الأكاديمية والفكرية، تفوق ما يظهره الطلاب في مؤسسات مماثلة. وتلاحظ مكاسب مماثلة أيضاً في الفئات التالية التي شملها المسح الوطني لأعمال الطلاب: النشاط الفكري، والقراءة والكتابة، ونوعية الإرشاد المقدم، وإثراء التجارب التعليمية، واستغلال الوقت والتطور التعليمي والشخصي.

لقد استخدم فريق التقييم المؤلف من أساتذة الجامعة المسح العام أيضاً كأداة لقياس تقدير الطلاب وتقدمهم في المواضيع ذات العلاقة التي تتضمنها حلقة دراسة ألفا. وقد حصلت ستة من أهداف التعلم الاثني عشر، وسطياً، على علامة 3.5 أو

أعلى من ذلك على مقياس مؤلف من خمس نقاط، وذلك مما لا يقل عن 80% من الطلاب. وشملت هذه القياسات ما يلي:

- تطوير مهارة التعبير عن النفس شفهيًا أو كتابة.
  - تعلم كيفية العثور على مصادر واستخدامها للرد على أسئلة، أو لحل مشكلات.
  - تعلم تحليل الأفكار، والحجج ووجهات النظر، وتقييمها نقدياً.
  - تطوير القدرات الإبداعية (في الكتابة، والاختراع، والتصميم، الخ).
  - تعلم تطبيق مادة الدورة (لتحسين التفكير، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات).
  - تطوير فهم أوضح للقيم الشخصية والالتزام بها.
- من الواضح أن إحدى خصائص تجربة السنة الأولى في جامعة دروري الأكثر تميزاً هي درجة استخدام هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين البيانات الناتجة عن أعمال التقييم المنظمة والمستمرة لتحسين برامجهم.

أهم من كل ذلك، أن الجهد الذي يبذل في التقييم قد ثبتت الممارسة الراهنة أكثر من التغيير المبني على المعلومات. وأوجدت عملية التخطيط القوية التي أدت إلى تطوير حلقة دراسة ألفا وحدة إرشادية كانت فعالة إلى حد كبير منذ البداية. ومع مرور الزمن، أضيفت إلى الدورة عناصر معينة مثل تعلم تقديم الخدمات، وتمكنت الهيئة التدريسية من تقييم رأي الطلاب بصورة منتظمة في الدورة ومكاسب التعلم ذات العلاقة. وقد قال أحد أعضاء هيئة التدريس: "إذا طرح طالب ما السؤال: لماذا يجب أن أنتسب إلى هذه الدورة؟ علينا أن نكون قادرين على إعطاء جواب على هذا السؤال". وقد أكدت نتائج التقييم وجهات نظر محلية تقول إن الطلاب قد يتدمرون

من حلقة الدراسة - وعلى وجه التحديد إنهم يجدونها صعبة وغير موزعة بالتساوي على شُعَبٍ متعددة. ولكن التقييمات اللاحقة دلت على أن الطلاب الذين يكملون حلقة الدراسة يرون فيها "أحد الأمور المحببة إليهم". على سبيل المثال قال أحد الطلاب: "الصف الذي أنتمي إليه في ألفا كان صعباً، ولم أكن أبداً أرى مبرراً للتحدي الذي أواجهه، بيد أنني لا أشعر بأي ندم. أما الآن فأملك رؤية جديدة كلياً إلى طريقة النظر إلى العالم". أقوال من هذا القبيل تؤكد أن التقييم طويل الأجل مقترناً بالتقييم قصير الأجل يعطي صورة أغنى كثيراً لحلقة الدراسة وتأثيرها على الطلاب.

إن جهود تحسين تجربة السنة الأولى واضحة، وثابتة، ودائمة ومنتظمة، وربط الأجزاء وتوحيدها مع المجموع هي علامة تميّز في تجربة السنة الأولى في جامعة دروري. والدليل على ذلك واضح: دروري جامعة ملتزمة بالهدف والبيانات. والتقدير الذي تبديه هيئة التدريس لبيانات التقييم واستخدام هذه البيانات هما من الأمور غير المعتادة إلى حد بعيد، وهما أحد أسباب فاعلية البرنامج العام.

## تحديات المستقبل

مع أن جامعة دروري لها تجربة سنة أولى فعالة بصورة استثنائية، تظل هناك تحديات. على سبيل المثال صلب البرنامج هو حلقة دراسة ألفا المتطورة جداً، وهي ناجحة نجاحاً كبيراً في تحسين اندماج الطلاب في المؤسسة، وتسهيل نجاحهم الأكاديمي. بيد أنه ما تزال هناك فرص لتعزيز الاتصالات مع حياة الطلاب المنتمين إلى المنهاج الدراسي المساعد وخاصة في أماكن الإقامة، ومن حيث الإرشاد الأكاديمي، والمبادرات القيادية، وفرص تعلم الخدمة، وحتى الحياة اليونانية. حلقة لقد حققت دراسة ألفا نجاحاً كبيراً في إيصال توقعات أكاديمية عالية، بيد أن أمامها فرصة التوسع في التخاطب وتعزيزه بشأن القيم المؤسسية ومسؤوليات

الطلاب الاجتماعية. إضافة إلى ذلك، ثمة حاجة إلى أكثر من دليل مستند إلى التقييم حول تأثير تجربة المنهاج الدراسي المساعد على النتائج المرغوب فيها للبرنامج. هنالك تحد آخر هو ضمان استمرار الملكية على امتداد الجامعة، ولاسيما في ضوء إلى التبدلات المهمة التي يمكن التنبؤ بها في الإدارة المركزية في المستقبل القريب. تاريخياً، زخم برنامج حلقة الدراسة دعمته مجموعة عالية الالتزام. ومع أن البرنامج هو انعكاس واضح لرسالة المؤسسة، فإن الحفاظ على مركزيته في ذهن كل شخص هو هم مستمر. أخيراً أشار بعض الطلاب وأعضاء هيئة التدريس إلى "درجة التنوع الكبيرة" بين شُعَبٍ من حلقة دراسة ألفا. وتشمل تعليقات الطلاب على ذلك ملاحظات مثل: "يتحمل بعض الأساتذة أعباء من العمل، وأن آخرون لا يفعلون ذلك"، "إن بعض أعضاء الهيئة التدريسية هم في الواقع مطلوبون، في حين أن غيرهم مطلوب بدرجة أقل"، "ما من اثنين من الأساتذة تدرسهما متماثل". ومع أن هذه التعليقات قد تكون انعكاساً لفاهيم أكثر منها انعكاساً للواقع، مع ذلك يجب تفحصها والاهتمام بها عند الحاجة.

## خاتمة

بعض الكليات كثيراً ما تمتاز بالمهام الواضحة، والطلاب القديرين أكاديمياً، وهيئة تدريس تُظهر العناية وتتصف بالكفاءة، وإحساس بالجماعة. تتسجم جامعة دروري في هذا الشأن مع الصورة. بيد أن نجاح دروري في تطوير سنة أولى نموذجية لا يمكن تفسيرها بهذه الخصائص وحدها، بل هناك في الحقيقة أكثر من ذلك بقليل يجب أن يُحكى.

إن 375 طالباً جديداً يحصلون كل عام على الشهادة الثانوية يجدون أمامهم ترحيباً منظماً إلى الجامعة بما يضمن لهم اهتماماً شخصياً منذ البداية. وما أن يحين وقت بداية فصول الدراسة، حتى يكون الطلاب قد اجتمعوا بعضو هيئة تدريس

موجهً وطالب موجه لم يتخرج بعد ، ويكونون قد قبلوا الدعوة إلى مأدبة عشاء في منزل أحد الأساتذة. وأثناء عملية التوجيه يجري تقديمهم إلى الآفاق الشاملة 21 ، وهي المنهاج الدراسي الأكاديمي العام في جامعة دروري. كما أن الخطوات الشاملة والإبداعية للترحيب بالطلاب وتقديمهم إلى الآفاق المستقبلية الشاملة 21 تتناسب بوضوح مع الرسالة الهادفة لجامعة دروري.

إن حلقة دراسة ألفا ، وهي مركزية بالنسبة لنجاح دروري ، لها تأثير عميق على تجربة طلاب السنة الأولى بالطرق التالية:

- تنمي حلقة الدراسة إحساساً بالجماعة إذ إنها تبرهن على وجود إطار إنساني للطلاب ، شبيه بالأسرة.
- تسهل تجربة حلقة الدراسة الصغيرة على الطلاب الانتقال باعتبارها عملية مجتمعية أولية.
- يتكون لدى الطلاب إحساس بالصلة مع منهاج الدراسة ، وهيئة التدريس ، وزملائهم الطلاب ، والجامعة والمجتمع المحيط بها.
- تشكل دروس علم أصول التعليم التجديدية تحدياً للطلاب لكي يخرجوا من مناطق الراحة ويصيرون أكثر قدرة على فحص ميولهم ومشاعرهم.
- يصبح الطلاب بصورة متزايدة أكثر ميلاً إلى التفكير ، ويصبحون بصورة متزايدة أيضاً متعلمين يشعرون بالمسؤولية ، وأكثر نمواً فكرياً إلى حد أنهم يكونون فلسفتهم الشخصية الخاصة ونظرتهم إلى العالم.

بطبيعة الحال ، لا يمكن أن تُبنى السنة الأولى الناجحة فعلاً على مساق مفرد أو على مجموعة من الهيكليات للترحيب بالطلاب الجدد. إن جهوداً متعددة والتزاماً مشتركاً من جانب هيئة التدريس ، والإداريين ، والعاملين في جامعة دروري تدعم

طلاب السنة الأولى وتشكل تحدياً لهم كي يستخدموا موارد الجامعة بطرق تربوية مفيدة بغية إيجاد سنة أولى متماسكة وموحدة. ومن الواضح، أن التركيز يكون على محتوى دورة التواصل، والجامعة، والسكان المحليين، والعالم. وهذه عملية تنتج تعليماً موحداً عن طريق إيجاد صلة بأسلوب هادف، بين المنهاج الدراسي للمادة الرئيسة والتجارب المكتسبة في هذه المادة. تشمل هذه المنهجية لتعليم الطلاب قبل التخرج على عدد من أفضل الممارسات: الوضوح وثبات الغاية، أساليب رسمية لدمج الطلاب الجدد، وهيئة التدريس والعاملين في الجامعة في الثقافة المؤسسية، مركزية التعليم والتعلم، المعرفة بصورة عامة، استخدام التقييم المنتظم لنتائج التعلم، مستويات عالية لمشاركة هيئة التدريس، وتأثيرها واستثماراتها في تسهيل نجاح طلاب السنة الأولى، وانفتاح على التجريب والإقدام على المجازفة، وقيادة رئيسة تركز وتشجع وتصمد ولكنها مرنة، وثقافة تعاون تشجع التفاعل بين مختلف اختصاصات التعليم.

قصة دروري لا تنتهي عند هذا الحد، إذ إنها مستمرة في التطور. مع ذلك، أظهرت تجربة دروري الخصائص والعمليات، والعناصر الدقيقة التي يجب أن تفعل فعلها في إيجاد سنة أولى فعالة لسائر الطلاب، وهذه عناصر تستطيع مؤسسات أخرى استخدامها لتحقيق نجاحات مماثلة. والحقيقة، إن الدروس المستفادة من رحلة دروري جديرة بالتعلم.