

الخصائص والظروف والشروط المشتركة في المؤسسات الفاعلة تعليميا

الحجر الكريم: حجر ثمين أو شبه ثمين، خصوصا قبل أن يقطع ويصقل لاستخدامه كمجوهرات *.

على شاكلة الأحجار الكريمة، تتميز الكليات والجامعات العشرون التي تتناولها هذه الدراسة بجاذبيتها بطريقة ما. في الوقت ذاته، تختلف - ظاهريا، على أقل تقدير - عند مقارنتها معا. فبعضها يتمتع بسمعة حسنة ومكانة مرموقة وشهرة ذائعة على المستوى الوطني. والبعض الآخر يعتبر كالجواهر الخام النادرة. لكنها جميعها لا تعاني سوى من عيوب ثانوية يسهل تجاوزها، مقارنة بصفاتنا وسماتها الجذابة الأخرى. الأحجار الكريمة لا ينحصر جمالها بالضرورة في المنظر الأخاذ فقط، لكنها تتمتع بخصائص ثابتة ودائمة يمكن أن تتبدى في بيئات ومواقع متنوعة لتوجد تأثيرات بصرية مختلفة ومتميزة. كما تحظى بقيمة معنوية (وعاطفية) ومالية تتزايد باطراد بمرور السنين، وتعتبر كنزا ثميناً لمن يملكها. والأهم بالنسبة لأهدافنا أن الأحجار الكريمة تمثل نماذج تحظى بالإعجاب والتقدير - عناصر طبيعية تتعاضد بجاذبيتها بسبب العمل الدؤوب الذي بذل لصقلها وتلميعها وترتيب خصائصها وسماتها، بحيث تدهش طبيعتها وجاذبيتها كل من يتفحصها بإمعان.

* Funk & Wagnalls Standard College Dictionary, 1963, p. 555.

إن كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" العشرون تعتبر بمثابة أحجار كريمة تبعا لأي مقياس لنجاح الطلاب تقريبا. وهي تشترك بستة ملامح تعزز مشاركة الطلاب ومتابعتهم للدراسة (حتى التخرج):

- رسالة "حية" وفلسفة تعليمية "معاشة"
- تركيز ثابت ومتواصل على تعلم الطلاب.
- بيئة تم تكييفها لتوائم إغناء العملية التعليمية.
- سبل واضحة المعالم تقضي إلى نجاح الطلاب.
- روح سائدة موجهة لتحسين الأداء.
- مسؤولية مشتركة تجاه نوعية التعليم الجيدة ونجاح الطلاب.

بالرغم من أننا نناقش هذه الملامح والجوانب كلا على انفراد، إلا أنها ليست مستقلة أو منفصلة عن بعضها بعضا. أي أن عناصر أحدها يمكن العثور عليها في الأخرى، وهي تعمل معا لتشكيل فاعلية وتأثير الكل. ومثل الأحجار الكريمة التي تستمد جمالها وروعته وقيمتها من توليفة تجمع الصقل، والوضوح، واللون، تتفوق هذه المؤسسات التعليمية في أداء مهمتها لأن سياساتها وممارساتها مرتبطة بطرائق تكاملية مع تشجيع نجاح الطلاب. علاوة على ذلك، ومثلما نبين في الفصل الثالث عشر، فإن التأثير في نجاح الطلاب يتضاعف حين تُوجد المؤسسات هذه الشروط والظروف وتخضعهم لتشكيلة متنوعة من الممارسات التعليمية التعاونية الفاعلة.

الرسالة "الحياة" وفلسفة التعليم "المعاشة"

تمتلك كل واحدة من كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" خلطة خاصة بها تجمع الممارسات التعليمية المدفوعة بوعي رسالتها. لكنها تشترك جميعاً في صفتين مميزتين اثنتين: 1) غايات وطموحات تعليمية متسقة ومعلنة بكل وضوح؛ 2) فلسفة متماسكة ومفهومة بشكل جيد نسبياً يسير الأداء على هديها. على وجه العموم، توفر الرسالة والفلسفة الأس المنطقي لبرامج وسياسات وممارسات المؤسسة التعليمية. بعض كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" استطاعت الحفاظ على مقاربة ثابتة ومتماسكة بمرور الزمن فيما يتعلق بأهدافها التعليمية. في حين غيرت أخرى رسالتها، فتبنت - مثلاً - التعليم المختلط. وبمرور الوقت، استطاعت جميعاً تعديل وتكييف أهدافها وفلسفتها والفرص والبرامج التي تقدمها لكي تستجيب بطرائق هادفة للتغيرات والمستجدات إضافة إلى صفات وسمات الطلاب والحاجات التعليمية.

الرسالة

يشير مفهوم الرسالة إلى الأهداف العامة للمؤسسة - ما تمثله إضافة إلى ما تطمح إليه¹. ترسخ الرسالة الطابع المميز والاتجاه العام للكلية / الجامعة، وتقل وتوضح أغراضها وغاياتها التعليمية، بغض النظر عما إذا كانت تعتمد على المعتقدات الدينية أو الأيديولوجية أو التعليمية، لتوجه جوانب وملامح ومقومات الحياة المؤسسية كافة، بما في ذلك السياسات والممارسات التي تعزز وتتمى نجاح الطلاب.

1 - Keeton, 1971. Kuh, Schuh, Whitt, & Associates, 1991.

ولكل كلية / جامعة رسالتان اثنتان. الأولى (التي تخطر على البال فوراً) هي "الرسالة النظرية" Espoused ، التي تشير، في الحالة النموذجية، إلى ما تكتبه الكلية / الجامعة عن نفسها - فهي بيان تصريحي بمهمتها. في العادة تصدر الجامعات العامة الكبيرة بيانات تصريحية واسعة وشاملة حول رسالتها تقدم وعداً مأمولاً لكل شخص تقريباً، طبقاً لتوقعات دافعي الضرائب الذين يقدمون الدعم لها. في حين تتحدد الأولويات التعليمية بالنسبة للعديد من الكليات / الجامعات الأصغر حجماً - خصوصاً الكليات الطائفية / الدينية، ومؤسسات الأهداف الخاصة مثل كليات الجنس الواحد من الطلاب، والمؤسسات الهندسية والتقنية - بواسطة رسالتها النظرية.

الثانية هي الرسالة "العملية" Enacted للكلية / الجامعة - أي ما تفعله على أرض الواقع ومن تتوجه إليهم بخدماتها. من الممكن تقديم الحجة على أن الرسالة العملية تفوق في الأهمية الرسالة النظرية بالنسبة لنجاح الطلاب، لأنها تهدي وتوجه الخطوات والإجراءات اليومية التي يتخذها أولئك الذين على اتصال منتظم بالطلاب - في الصفوف الدراسية، ومباني السكن الجامعي، والملاعب الرياضية - إضافة إلى المسؤولين الذين يرسمون السياسة المؤسسية، ويضعون الخطط ويصدرون القرارات الاستراتيجية، ويخصصون الموارد. وتختلف الرسالة العملية في أغلب الأحوال عما تقوله أو تكتبه المؤسسة عن نفسها. ولربما يبرز بيان الرسالة التصريحي للجامعة - مثلاً - التزاماً راسخاً من جانبها بتعليم الطلاب خلال سنوات ما قبل التخرج، لكن رسالتها العملية تركز الموارد البشرية والمالية على الخريجين والبحوث العلمية. وقد تزعم إحدى الكليات / الجامعات في بيان رسالتها أنها مهتمة بتعليم الطالب ككل، لكنها في الحقيقة لا توفر سوى فرص قليلة للتطوير الفكري أو الاجتماعي خارج قاعات الدروس.

إن مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" متميزة لأن الفجوة فيها أقل اتساعاً بين رسالتها النظرية والعملية مقارنة بمعظم المؤسسات التعليمية الأخرى. إذ لا تكون الرسالة فيها مجرد سجل لمراجعات دورية يجريها المشرعون ومسؤولو هيئات

الاعتماد، لكنها تعتبر أيضا ركيزة تعليمية وطيدة تتمتع بالاستقرار - وبالمرونة أيضا - ويجري تفحص أدائها بصورة روتينية لضمان صلتها المستمرة بموضوعها. الرسالة مستقرة بمعنى أنها ملتزمة بالثبات على الهدف والاتجاه، وهي مرنة لأن بالمستطاع تعديلها لتوائم الظروف الخارجية المتغيرة، والابتكارات الجديدة في المناهج التدريسية، وحاجات الطلاب والأهداف التعليمية.

مثلا لاحظنا في الفصل الأول، تتفاوت رسالات كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، بدءا بتعليم الطلاب المنتمين إلى أعراق أو أصول معينة، أو إلى جنس محدد (ذكور / إناث)، وانتهاء بتعليم أعداد كبيرة من الطلاب على اختلاف أصلهم وعرقهم وجنسهم. رسالات بعضها تشير صراحة إلى البحوث العلمية والخريجين من الطلاب؛ في حين تركز أخرى على تعليم الطلاب الجامعيين. كما يفخر بعضها بكونها مؤسسات تعليمية عامة مفتوحة للجميع؛ بينما تتشبت أخرى بكونها خاصة وانتقائية. علاوة على ذلك، هنالك عدد من الجامعات والكليات العامة والانتقائية في آن معا. لكن بالرغم من الفوارق العميقة بين كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، إلا أنها تشترك بسمة واحدة: الرسالة "الحية": حيث يستخدمها أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والموظفون والطلاب وغيرهم لشرح وتفسير سلوكهم وتوضيح ماهية المؤسسة، والاتجاه الذي تقصده، وكيف يسهم عملهم في تحقيق أهدافها.

"إعادة التأكيد على الرؤية الاستراتيجية عند بدء الدراسة في جامعة كاليفورنيا" مع انتهاء اليوم الترحيبي ببدء الدراسة، أكد أعضاء هيئة التدريس والإداريون والموظفون على التزامهم ببيان الرؤية الاستراتيجية.. وقام أكثر من خمسة وسبعين شخصا بالتوقيع على نسخة مضخمة للبيان. وبحسب تعبير أحد أعضاء الهيئة التدريسية: "بمقدورنا وضع ثقتنا بالرؤية الاستراتيجية لتكون بمثابة المرشد الهادي لنا لبذل أقصى ما نستطيع من جهد لتحقيق أهدافنا وتحمل مسؤولياتنا".

وعلى سبيل المثال، يشير أعضاء الهيئة التدريسية والإداريون، والموظفون في جامعة كاليفورنيا إلى بيان الرؤية الاستراتيجية باعتباره مشعلا هاديا للممارسات اليومية في المؤسسة، ويستخدمون تعبير "طلاب الرؤية الاستراتيجية" عند الإشارة إلى الطلاب الذين تلتزم المؤسسة بتقديم الخدمات لهم - أولئك الذين حرموا، تاريخيا، من الفرصة التعليمية بسبب انتمائهم الاجتماعي - الاقتصادي أو أصلهم العرقي. ونظرا لانتشار استخدام اللغة المشتركة والتعابير الاصطلاحية المفهومة، فإن معظم أعضاء الهيئة التدريسية والإداريين والموظفين والطلاب في جامعات / كليات "الممارسة التعليمية الفاعلة" يصفون رسالاتها بطرائق وأساليب مشابهة.

فلسفة التشغيل

تطور المؤسسة التعليمية بمرور الوقت - قصدا أو عفوا - فلسفة تهدي وتلهم الفكر والفعل في مسعاها لتحقيق أهداف رسالتها التعليمية. إن فلسفة المؤسسة تتشابه في نسيج واحد مع ما دعاه شين (1992) الطبقة "المخباءة" من الثقافة. أي أن الفلسفة مؤلفة من فهم ضمني حول ما هو مهم للمؤسسة ومكوناتها والقيم والمعتقدات الصامته لكن المتجذرة في عمق كيانها، وذلك فيما يتعلق بالطلاب والعملية التعليمية. هذه الفلسفات المؤسسية تعمل عمل البوصلة، حيث تبقى المؤسسة على مسارها عند اتخاذ القرارات المتصلة بالموارد المالية، والمناهج الدراسية، والفرص التعليمية. فهي بمثابة الخيوط المحبوكة في نسيج وعي المؤسسة التي تساعد القائمين عليها في تحديد كيفية قضاء أوقاتهم وبذل طاقاتهم في السعي لتحقيق أهدافها ورسالتها.

تتباين فلسفات كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، وهذا أمر متوقع حين نأخذ بالاعتبار الفوارق المميزة بين رسالاتها وصفات وسمات وخصائص طلابها. ومع ذلك، نجحت جميعها في تطوير مقاربات مناسبة لتعزيز نجاح الطلاب، وهي

مقاربات متممة لمحتوياتها الخاصة المحددة، وملبية لحاجات طلابها. فجامعات ميامي وفيتفيل وسيواني تشدد على تميز المكانة والاعتبار والاحترام. وفي فيتفيل مثلا، يُلقن الطلاب في وقت مبكر احترام أعضاء الهيئة التدريسية باعتبارهم شخصيات يطمح إليها الطلاب ونماذج تحتذى بسبب ما حققوه من منجزات. وبالتالي، فإن المسافة الاجتماعية والأكاديمية التي تفصل الأساتذة عن الطلاب تحفز هؤلاء على بذل مزيد من الجهود الأكاديمية. الأمر الذي يتناقض بشكل صارخ مع الروح المساواتية السائدة في كليتي ايفرغرين والفيرو، وجامعة مين. ولقد تشبثت كلية ايفرغرين منذ بداياتها بالمعتقد القائل إن الأساتذة والطلاب يتلقون العلم سواء بسواء. وبسبب الطبيعة المتداخلة والمتعددة التخصصات للبرنامج الأكاديمي، فقد يكون من الأمور العادية أن يتمتع بعض الطلاب بفهم أفضل لبعض جوانب أحد المواضيع المطروحة للدراسة مقارنة ببعض الأساتذة. أما أعضاء الهيئة التدريسية فيجسدون نماذج تحتذى في البحث والاستقصاء والتحقيق، وفي الالتزام في طلب العلم من المهد إلى اللحد، وهو موقف يلتقطه الطلاب بسرعة ويتبنونه. وبالرغم من أن الفلسفة السائدة في كل من جامعة فيتفيل وكلية ايفرغرين مختلفة اختلافا بينا، إلا أن كلاً منها تعمل بنجاح في السياق الخاص بها.

وتشدد رسالة كل من جامعتي ونستون - ساليم وتكساس على تمتع كل شخص بالإمكانية المطلوبة للتعلم. وتكرس المؤسسات، مع العديد من جامعات وكليات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، كل جهودهما لتوسيع وزيادة الفرص التعليمية للطلاب الذين لا ينتظر منهم - تبعا للمعايير التقليدية - تحقيق النجاح في التعليم العالي. وتضمن هذه الجامعات عاليا قيمة التنوع، والنوعية الجيدة من التدريس الجامعي، ودعم ومساندة الطلاب كافة. كما تعمل على تشجيع تحمل المسؤولية الاجتماعية عبر تشجيع الطلاب على خدمة مجتمعاتهم. علاوة على ذلك، تطبق هذه القيم من خلال سياسة الباب المفتوح للقبول، والتشديد على التدريس في المرحلة

الجامعية، والفترة الانتقالية في السنة الأولى، ودورات التوجيه والإرشاد والتعريف التمهيدي التي تساعد الطلاب على اكتساب مهارات الدراسة والثقة بالنفس، ومكافأة أصحاب المبادرة الهادفة في التفاعل بين الطلاب والأساتذة.

التعرف على مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"

لأن الرسالة وفلسفة التشغيل تؤثران عمليا في جوانب وملامح الأداء المؤسسي كافة، سوف نتطرق باختصار إلى جامعات وكليات "الممارسة التعليمية الفاعلة" العشرين في هذا القسم لتقديم قرائن تفيد في فهم كيفية عمل باقي الخصائص والشروط الخمسة معا لتعزيز نجاح الطلاب. وبالإضافة إلى إيجاز بعض الجوانب والملامح المفتاحية لرسالاتها وفلسفاتها، نقوم بتحديد واحد أو أكثر من الجوانب البارزة لبرامجها التعليمية التي تفسر قدرتها على تحفيز الطلاب للمشاركة (على مستويات مرتفعة نسبيا) في الممارسات التعليمية الفاعلة، وتخريج الطلاب بمعدلات تتجاوز التوقعات. وفي الحقيقة، وبسبب الشبكة المعقدة من السياسات والبرامج المكملة لبعضها بعضا التي تتبناها هذه المؤسسات، يتعذر إدراك لماذا / وكيف تنجح في الأداء إلى هذه الحد بدون إدراك الرسالة والفلسفة التعليمية اللتين تهتدي بهما هذه الأنشطة. ولذلك، نستحث قراءنا على مقاومة الباعث الذي يدفع باتجاه التركيز فقط على هذه الكليات والجامعات الأكثر شبها بمؤسساتهم، ومحاولة التعرف على كل واحدة من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة". إذ يمكن أن تتبثق الرؤى المتبصرة الهادفة التي تستقصي أسباب نجاح الطلاب من أية واحدة منها.

كلية الفيرونو: "الأخوية الرهبانية" بطرائق متعددة

كتب الكثير في السنوات الأخيرة حول كلية الفيرونو في ميلووكي (بولاية ويسكونسن)، لا سيما عملها الفذ في مجال تقييم العملية التعليمية. في الحقيقة،

تستحق الكلية هذا الاهتمام، لكنها متميزة أيضا بسبب رسالتها: التشجيع على تطوير المهارات الشخصية والحرفية والمهنية للطلابات. تأسست الكلية عام 1887 باسم مدرسة سانت جورج لتعليم راهبات مدرسة سانت فرنسيس، ثم تطورت فيما بعد لتصبح كلية للمدرسات. وفي عام 1946 أصبحت المؤسسة كلية للفنون الحرة (مدة الدراسة فيها أربع سنوات). يقر بيان رسالة الكلية بارتباطها بالكنيسة الكاثوليكية، لكن ثقافتها الشمولية تجعلها بعيدة عن الطائفية / المذهبية الدينية. وفي الحقيقة فإن الشمولية واحترام كل المذاهب الدينية يسودان معاييرها ومبادئها المؤسسية كافة.

يبرز بيان رسالة كلية الفيرنو بنيتها الفريدة الملائمة للتعليم العالي: "لقد وجدت الفيرنو أصلا لتشجيع تطور قدرات المرأة على الصعيدين الشخصي والحرفي / المهني". ويتابع البيان ليصف فلسفة التشغيل في الكلية: "رسلتنا تحدد أهدافنا الآجلة على المدى البعيد ومساعدتنا اليومية العاجلة على حد سواء. وفي سبيل تحقيق رسلتنا، ينبغي علينا العمل بدأب لإيجاد مجتمع تعليمي يسعى للحصول على المعرفة وتنمية قدرات الطالابات". ومثلما أبلغنا أحد أعضاء الهيئة التدريسية، فإن "محور كل ما نعمله" مؤسس على حقيقة كون الفيرنو كلية للبنات. تتحدث الطالابات عن الكلية باعتبارها "جمعية للراهبات - وهي حقيقة تسير واقع كونك في كلية للبنات". قالت إحدى الطالابات: "الرسائل الثقافية كافة تتعلق بالمرأة، بالتوقعات الثقافية من المرأة". وقالت أخرى: "لا يوجد هنا من يحاول الحد من تعلمي. وحين تزيل هذا العائق يزداد تقديرك لذاتك".

والكلية مؤسسة على مثل ومبادئ المساواة والعدالة الاجتماعية، ولذلك فهي ملتزمة (تبعاً للدستور والعمل) بتنمية ورعاية الإمكانيات الفكرية والقيادية للمرأة التي جرى تجاهلها غالباً أو إغفالها في التعليم العالي. انتسبت إلى الجامعة ألفا طالبة عام 2002، سبعون بالمائة منهن من الجيل الأول الذي يبلغ المرحلة الجامعية (في

أسرهـن)، كما بلغت نسبة اللاتي ينتمين منهن إلى الأمريكيين الأفارقة 28٪، وإلى أصول لاتينية 8٪. تعتبر كلية الفيرنو كلية للفنون الحرة لا يقيم في السكن

الجامعي الملحق بها سوى 8٪ من الطالبات (يتلقين الدروس خلال أيام الأسبوع). أما كلية الفيرنو التي تتلقى فيها الطالبات الدروس خلال العطلة الأسبوعية (تأسست عام 1977) فهي لا تختلف كثيرا عن الكليات المتوسطة من حيث إنها تقدم الدروس والمحاضرات للنساء (الراشدات) العاملات حسب برنامج يتسم بمرونة جداول مواعيد الدروس، وتمنح شهادات للخريجات في فروع

تأسست كلية الفيرنو التي تقدم الدروس في عطلة نهاية الأسبوع عام 1977. وكانت الأولى في منطقة ميلبوروكي التي تمنح فرصة الدراسة للنساء العاملات. سبعون بالمائة من طالباتها ينتمين إلى الجيل الأول الذي يبلغ المرحلة الجامعية (في أسرهـن).

وتخصصات مثل إدارة الأعمال، والاتصالات، والتمريض. هنالك نسبة كبيرة من الطالبات يأتين من المنطقة المحيطة بالكلية، ومعظمهن يعدن إلى مجتمعاتهن المحلية للعمل بعد إكمال دراستهن.

توفر البيئة التعليمية في الفيرنو تحديات أكاديمية ودعم شخصي لتشجيع الطالبات على أداء أعمال تعاونية يعتمدن فيها على بعضهن بعضا. والرمز الدال على هذه المساعي والجهود تجسده الطريقة التي يتم فيها تنظيم الصفوف الدراسية. فالمناضد والمقاعد موضوعة ضمن مجموعات صغيرة (أطلق عليها أحد الأساتذة اسم "أسراب")، وذلك لتسهيل العمل التعاوني في غرفة الصف. ما يحظى بأهمية خاصة هو أن طالبات الفيرنو يقيمن أداء بعضهن بعضا، إضافة إلى أدائهن. هذا التقييم الجماعي المتبادل بين زميلات الدراسة يمنح كلا منهن الفرصة لمراجعة مساهمات الأخريات في إجمالي أداء المجموعة. "الأسراب" وممارسة التقييم الجماعي المتبادل تشجع الطالبات على التعلم من بعضهن بعضا وإقامة علاقات هادفة مع أشخاص يحتمل أن لا يتم معهم أي تفاعل لولاها. فالاتصال الحقيقي مع الزميلات يعني

العملية التعليمية ويعمق أيضا ولاء الطالبات للكلية. علاوة على ذلك، يساعد التقييم المتبادل على وجود شعور لدى كل طالبة بأن من المنتظر منها الإسهام بطرائق هادفة في البيئة التعليمية.

جامعة كاليفورنيا: تحقق رؤية الامتياز في الأداء

تنظم جامعة كاليفورنيا العامة (تأسست عام 1994) برامجها الأكاديمية تبعا لمبادئ التعليم المتداخل/ والمتعدد التخصصات، والمعتمد على النتائج والمخرجات. في عام 1999، شرعت الجامعة في إقامة سلسلة من "الحوارات المتبصرة" التي أعطت المعنيين داخل الجامعة فرصة لمراجعة بيانها والبحث عن طرائق أكثر فاعلية لتطبيق رؤيتها في الممارسة التعليمية. وأصبح البيان المعدل الذي يفصل رؤيتها الخاصة يستهدف "بناء مجتمع جامعي متعدد الثقافات ومؤسس على الامتياز الأكاديمي المتفوق، لينبثق منه الشركاء كافة في العملية التعليمية وهم على أتم الاستعداد للمساهمة بشكل منتج ومسؤول وأخلاقي في تقدم كاليفورنيا والمجتمع الدولي".

هنالك أربعة موضوعات استراتيجية عريضة توضح قيم الجامعة الجوهرية: مجتمع أكاديمي تعددي، تعلم الطلاب، دعم العملية التعليمية، المشاركة الطلابية. ويستخدم أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية الرؤية كجهاز توجيه - بوصلة إذا جاز التعبير. ويقول أحد الإداريين شارحا: "حين أرى شيئا لا يعكس رؤيتنا أحاول تحديه". ويقول إداري آخر طبع على الوجه الآخر من "بطاقته التعريفية" الخاصة به البيان الموضح لرؤية الجامعة كرمز يذكره بالتزامه. وقال ثالث: "رؤيتنا كالفيروس.. فهنا العدوى تصيب الجميع".

يعتبر الطلاب، والإداريون، والأساتذة متساوون في الحقوق والواجبات. هذا النموذج المساواتي راسخ الجذور منذ السنوات المبكرة للجامعة، حين "شمر الكل عن سواعدهم" و"قاموا بكل ما هو مطلوب". في هذه الفترة، فقدت المناصب

والألقاب أهميتها؛ وأصبح من الأمور العادية أن يقف الأساتذة إلى جانب طلابهم في وجه الموظفين العاملين في شؤون الطلاب. وعبر أحد أعضاء الهيئة التدريسية عن اعتقاده بأن المساواة هي الركيزة المؤسسة للجامعة: "هذه الجامعة تقوم على أساس إيجاد حيز مكاني آمن ومحترم للعملية التعليمية، حين تحظى المساواة بقيمة بالغة الأهمية". لقد أصبحت جامعة كاليفورنيا ملاذا تعليميا آمنا

تمتد مباني جامعة كاليفورنيا على مساحة 530 هكتارا، على بعد خمس دقائق (بالسيارة) من الشاطئ. المباني كانت في السابق قاعدة عسكرية، ولذلك فهناك فسحة كافية لتوفير سكن لأغلبية الطلاب والأساتذة والإداريين.

للعديد من طلاب المنطقة الذين كافحوا وبذلوا كل ما في وسعهم لكنهم فشلوا في متابعة الدراسة في الجامعات والكليات الأخرى.

نموذج التعليم المعتمد على النتائج التي تتبناه جامعة كاليفورنيا يضع تعليم الطلاب في بؤرة اهتمام المؤسسة، مع استبدال كل المعايير التقليدية وتقييم التعلم (تبعاً لساعات الحضور مثلاً) بتقييمات منهجية تقيس مدى تعلم الطالب بشكل حقيقي. مخرجات التعلم معلنة بصورة واضحة لا لبس فيها وتشكل الدافع المحرك لتخطيط وإعداد المقررات، ومتطلبات التعليم العام والحقول المعرفية الرئيسة، وأصول التدريس، والتقييم. ويدرك أعضاء الهيئة التدريسية أن عليهم توضيح النتائج المرغوبة للطلاب عند بدء كل حصة تدريسية لهداية وتوجيه جهودهم، وذلك من أجل إنجاح منهج التعليم المعتمد على المخرجات. علاوة على ذلك، تشجع الجامعة الأساتذة على قبول أنواع مختلفة من الأدلة على التعلم. وبالرغم من أن هؤلاء يطالبون طلابهم بإظهار معارفهم ومعلوماتهم المتصلة بمخرجات / نتائج المقرر الدراسي، إلا أن بمقدورهم اختيار القيام بذلك عبر طرائق منسجمة مع أساليبهم واهتماماتهم التعليمية. أي أن بإمكانهم تمثيل وإظهار ما يتعلمونه من خلال قيادة النقاش في قاعة الدروس، أو تقديم العروض، أو كتابة الأبحاث، أو دخول الامتحانات، أو

المساهمة في المشاريع الجماعية. التقييم متكامل مع التعليم المعتمد على النتائج، "ومركز التدريس والتعليم والتقييم" يزود المدرسين بالأدوات والإرشاد لتقييم تعلم الطلاب بصورة فاعلة. إن هذه المقاربة المنهجية تناسب زيادة التفاعل بين الطلاب والمدرسين عن طريق التقييم، وتشجع جهود التعلم التعاوني الفاعل وذلك مع اختيار الطلاب لأفضل مقاربة لإظهار معارفهم، ودعم التنوع في خلفيات وشخصيات الطلاب عبر السماح لهم بالانطلاق في العملية التعليمية اعتمادا على قواهم الذاتية.

إن الحماس العارم المرتبط بكون جامعة كاليفورنيا جامعة فتيّة، بكل ما تقدمه الفتوة من وعود مأمولة، واضح لا لبس فيه. فقد شكّلت حمية وحماس الرواد المؤسسين باعثًا محفزًا على تطوير البرامج التعليمية الفاعلة وعززت ورعت شعورًا قويًا بالملكية بالنسبة للمؤسسة. الرئيس وكبير المسؤولين الإداريين يجسدان قيم وتطلعات وطموحات المؤسسة لتزويد الطلاب بتعليم متميز، رفيع المستوى، جيد النوعية. والطاقة المتولدة عن بناء ثقافة الابتكار والتعاون والتعددية تسهم في فاعلية التعليم الذي توفره جامعة كاليفورنيا العامة.

كلية ايفرغرين: جماعة أصيلة للتعليم المشترك

تأسست كلية ايفرغرين عام 1967 بمرسوم من المجلس التشريعي في ولاية واشنطن، وافتتحت أبوابها عام 1971 ككلية إقليمية / منطوقية تبرز / وتركز على التجريب، والدراسة متعددة التخصصات، والتعاون، والتحرر من المعايير والممارسات التقليدية. تغيرت رسالتها في الثمانينات من أجل زيادة بؤرة التركيز على الفنون الحرة. ولكن، ومع مرور السنين، استعادت الكلية روحها الإبداعية الخارجة على التقاليد، وبقيت على إخلاصها للمبادئ التي تأسست على هديها.

في عام 1989، تبنت الكلية خمسة محاور مركزية للتدريس والتعليم من أجل تنظيم تجارب وخبرات الطلاب الأكاديمية والاجتماعية بصورة أكثر فاعلية: (1)

التعلم متعدد التخصصات؛ 2) التعلم عبر الفوارق والاختلافات المهمة؛ 3) المشاركة الشخصية في التعليم؛ 4) ربط النظرية بالممارسة؛ 5) التعلم التعاوني. الوسائل التطبيقية الرئيسة للتدريس والتعلم في كلية ايفرغرين هي "برنامج الدراسة المنسقة"، "العقود الجماعية"، "عقود التعليم الفردي"، "التدريب العملي". قدم بعض الباحثين¹ وصفاً لهذه المكونات، كما قمنا بوصف عدد منها في فصل لاحق من هذا الكتاب. ولسوف نوجز هنا الجوانب والملامح البارزة لـ "برنامج الدراسة المنسقة" (المعروف أيضاً باسم "البرنامج")، حيث يمكن إقامة الدليل على أنه أشهر وأهم وسائل التدريس التي تظهر وتبين السبب الذي يجعل التعلم تجربة شمولية للطلاب في كلية ايفرغرين.

يستخدم البرنامج سلسلة من الممارسات التعليمية الفاعلة التي تستهلك جزءاً كبيراً من وقت وطاقة الطلاب، داخل وخارج قاعة الدروس على حد سواء. وبدلاً من حضور دورة تدريسية تضم ست عشرة وحدة من وحدات البرنامج الدراسي، يمكن للطلاب الالتحاق بـ "برنامج" واحد يشمل الوحدات الست عشرة في الفصل الدراسي. الكلية تعرض العديد من أقسام وأجزاء "البرنامج" للسنة الدراسية الكاملة، بعضها يستمر لفصل أو اثنين. و"البرنامج" المرتبط بكلية صغيرة الحجم مثل ايفرغرين، يعتبر

تمكنت كلية ايفرغرين من قلب المفاهيم والبرامج المتعلقة بمنهج الشهادات رأساً على عقب. فقد عكست النموذج التقليدي القائم على المقررات العامة التي يعقبها التدريب التخصصي.

مركزاً اجتماعياً بالنسبة للطلاب، ويحل محل مجموعة الطلاب الذين يدرسون زملاءهم في معظم المؤسسات التعليمية الأخرى. وهو يتضمن في الحالة النموذجية قراءات مشتركة، ومختبرات، ومحاضرات، وورشات عمل، ومشاريع فردية؛ وبعض البرامج تشمل التدريب العملي. ويكرس الطلاب والأساتذة جل وقتهم وانتباههم في

1 - Kuh, et al., 1991. Tagg, 2003.

الكلية لهذا العمل المشترك، الذي ينظم عادة حول موضوع أو مشكلة ما ويستقصي الحلول من خلال تشكيلة متنوعة من وجهات النظر المتعددة بتعدد التخصصات. ومهما كانت البؤرة المحددة التي يتركز عليها "البرنامج"، فهو يتطلب الكثير من القراءة والكتابة.

يشارك الطلاب بشكل منتظم في حلقات بحثية صغيرة تتناول كتابا متعلقا ببرنامجهم، حيث تجري قراءته ومناقشته. طريقة المناقشة ضمن الحلقة البحثية هذه تختلف اختلافا بينا عن كل ما عرفه طلاب كلية ايفرغرين في المدارس الثانوية أو أية مؤسسة تعليمية أخرى. فبالإضافة إلى قراءة ومناقشة النصوص الرئيسية، تساعد الحلقة البحثية الطلاب على تعلم كيفية العمل معا عبر تركيز الانتباه على القضايا المتصلة بالمشاركة المتساوية والسلطة المرجعية لأعضاء الهيئة التدريسية. كما تتميز الحلقات البحثية بدرجة عالية من التفاعل وذلك مع تحمل الطلاب عادة مسؤولية القراءة والمناقشة.

وتعد التغذية الراجعة المكتوبة ركن أساسي آخر في ايفرغرين. فالكلية لا تمنح الدرجات أو العلامات، وبدلاً من ذلك، يقيم المدرسون أداء الطلاب باستخدام الروايات الوصفية ويجيب الطلاب بالطريقة نفسها، حيث يزودون الأساتذة بتغذية الراجعة وصفية حول أدائهم. وهذه التغذية الراجعة ذات الاتجاهين تتطلب قدراً كبيراً من التفكير والتأمل والكتابة من جانب الطلاب والمدرسين سواء بسواء.

بسبب المثل العليا والقيم التي تأسست عليها الكلية، فإن هيكلتها الأكاديمية والإدارية وفلسفتها التشغيلية مختلفة عن تلك المتواجدة في معظم الجامعات والكليات الأخرى التي تدعمها الدولة. وتعتبر المساواتية الفريدة والوظيفية، علاوة على مستوى خاص من الرعاية والتعاون المشترك، سمتين بارزتين في ايفرغرين. ويملاً الحماس كلاً من الطلاب والأساتذة على حد سواء فيما يتعلق بمساعيهم وأهدافهم الأكاديمية والفكرية. كما يمارسون منهجاً تعليمياً قديماً إلى

حد أنه يبدو تجريبيا، بل متطرفا: ينبغي على الطلاب تلقي أكبر قدر ممكن من الاهتمام الشخصي، وفي الوقت ذاته تحمل أكبر قدر ممكن من المسؤولية فيما يتعلق بتعليمهم.

جامعة فيتفيل: "الالتقاء بالطلاب حيث هم"

في عام 1867 ابتاع سبعة من الأمريكيين الأفارقة قطعة أرض صغيرة في فيتفيل (ولاية نورث كارولينا) بمبلغ 136 دولارا وبنوا عليها مدرسة لتعليم الشبان من أبناء عرقهم. ومع مرور السنين، ارتقت المؤسسة من مدرسة للعبيد السابقين إلى مدرسة عامة للملونين، إلى كلية للمدرسين، إلى جامعة فيتفيل الحكومية سنة 1969. أما اليوم فهي جزء من نظام جامعة نورث كارولينا،

ولم تتغير رسالتها الجوهرية وهي: إعداد وتهيئة الطلاب الذين حسبوا أن الدراسة الجامعية بعيدة المنال، ليصبحوا مفكرين وقادة اجتماعيين. إن معظم طلاب فيتفيل (85%) هم أول من التحق بالجامعات بين أفراد أسرهم. أكثر من 70% من طلابها من الأمريكيين الأفارقة، و21% من البيض، و4% من أصول لاتينية. في حين قدم 60% من طلابها من مقاطعة كمبرلاند، حيث مقر الكلية. ونظرا لأن العديد من طلاب السنة الأولى

يتوجب على "علماء رئيس الجامعة" في جامعة فيتفيل أداء ست ساعات من الخدمة الاجتماعية أسبوعيا على أقل تقدير. وهم يعملون كمدرسين لزملائهم، ومساعدين في المختبر، وقاعة أجهزة الكمبيوتر، والمكتبة. كما يعمل بعضهم مدرسين ومرشدين في مدارس فيتفيل الحكومية

أتوا من عائلات يقل دخلها السنوي عن 20 ألف دولار، فإن غالبيتهم (82%) يتلقون شكلا من أشكال المعونات المالية. وقد صممت جملة من البرامج والمبادرات والخدمات المتكاملة بالنسبة لطلاب السنتين الأولى والثانية من أجل تشجيع نجاح الطلاب، ودعم المنهاج الدراسي الأساسي المكون من الفنون الحرة والتدريب المهني.

إن إحدى هذه المبادرات هي نسخة جامعة فيتفيل من البرنامج "الثلاثي" الاتحادي* (البرامج "الثلاثية" الاتحادية أصبحت تشمل ستة برامج داعمة وواسعة النطاق تستهدف مساعدة طلاب الجامعات من ذوي الدخل المحدود والمنتقلين إلى الجيل الأول الذي يبلغ مرحلة التعليم العالي، الجيل الذي لم يتيسر لوالديه أي دراسة فوق الثانوية، إضافة إلى الطلاب الذين يشكون من إعاقات تمنعهم من التقدم الأكاديمي من المدارس المتوسطة إلى التعليم الجامعي). "برنامج الخدمات الداعمة للطلاب" يعتبر مبادرة رفيعة المستوى على الصعيد التنظيمي صممت لمساعدة طلاب الجيل الأول من ذوي الدخل المحدود الذين يفتقدون الأهلية والكفاءة والقدرة على مواجهة التحديات الشخصية والأكاديمية في الجامعة. يتوجب على الطلاب المشاركة في عشرين ساعة من العمل التدريسي والإرشادي في الأسبوع، كما ينظم "برنامج الخدمات الداعمة للطلاب" أيضا سلسلة واسعة من ورشات العمل التي تتعامل مع وضع الأهداف، وإدارة أشكال متنوعة من الاختبارات، والمساعدة على التخلص من القلق، وبناء الثقة بالنفس وتقدير الذات، وتطوير الخطط المتعلقة بالمستقبل المهني، ورعاية وتنمية المهارات الدراسية الفاعلة. ويستطيع الطلاب الوصول بسهولة إلى المدرسين / المرشدين على اختلاف تخصصاتهم، بما في ذلك كوادرو الموظفين والإداريين المحترفين علاوة على زملائهم من الطلاب، وبعض هؤلاء من "علماء رئيس الجامعة" - وهم الطلاب المتفوقون في الأداء الذين يدرسون الرياضيات والإنكليزية والعلوم. إحدى الجماعات التي استهدفها "برنامج الخدمات الداعمة" هي "عصبة الجواد الجامح" كما تسمى هناك. وفي إحدى السنوات الماضية، انتقل أفراد العصبة كافة إلى السنة الثانية، وحقق معظمهم (82%) درجات عالية. توليفة الممارسات المستخدمة في البرنامج - المشورة، التدريس، الأنشطة الثقافية، المعونة

* برنامج الفرصة التعليمية للأمريكيين من ذوي الدخل المحدود والذين يشكون من إعاقات. (المترجم)

المالية - تساعد على إيجاد الظروف والشروط الملائمة لنجاح الطلاب في كلية فيتنيل ومتابعة الدراسة حتى التخرج.

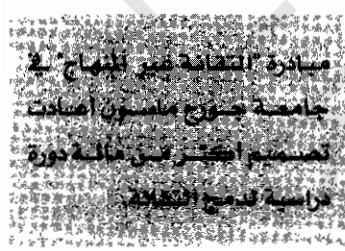
تؤمن كلية فيتنيل بمبدأ "الالتقاء بالطلاب حيث هم" - وهذا يعني تطوير مواهب الطلاب، بغض النظر عن استعدادهم الأكاديمي أو خلفياتهم. هذا الإيمان لا يتم التعبير عنه صراحة في بيان رسالة الكلية أو فلسفتها أو قيمها، بل إن "غالبية أعضاء الهيئة التدريسية هنا يدركون أن ذلك جزء من رسالتنا ومهمتنا" على حد تعبير أحد الأساتذة. وسوف نتناول هذا الموضوع المهم في فلسفة كلية فيتنيل فيما بعد.

جامعة جورج ماسون: "المكان المناسب، الزمان المناسب"

تأسست جامعة جورج ماسون كفرع لجامعة فيرجينيا، ومنحت أول شهادة تخرج عام 1968. أما اليوم فتعتبر ثالث أكبر جامعات وكليات فيرجينيا العامة الأربع عشرة، حيث يقارب إجمالي عدد الطلاب المنتسبين إليها 27 ألفا (يتلقون الدروس في ثلاثة مبان رئيسية). إن نصف الطلاب تقريبا انتقلوا من الكليات المتوسطة المجاورة. توضحت طموحات الجامعة بجلاء في السطور الافتتاحية لبيان رسالتها وهي: "سوف تكون جامعة جورج ماسون مؤسسة تحظى بسمعة أكاديمية عالمية، حيث تقدم لطلابها تعليما رفيع المستوى يمكنهم من تطوير تفكيرهم النقدي والتحليلي والإبداعي". وتبعاً لرئيس الجامعة آلان ميرتون: "نحن في المكان المناسب: موقعنا متوضع في مركز شبكة العالم السياسية، في بؤرة شبكة معلوماته واتصالاته واقتصاده الجديد. نحن على أتم الاستعداد.. في عصر يتطلب الأصالة والإبداع.. ستكون جورج ماسون.. متميزة دوماً بقدراتها الإبداعية الخلاقة، وحماسها وطموحها، وسرعة استجابتها، في الوقت ذاته الذي تعتمد فيه على الميراث الفكري والثقافي للجامعة الكلاسيكية".

يجري التأكيد على شعار "المكان المناسب، الزمان المناسب" في تشكيلة متنوعة من مطبوعات ومنشورات الجامعة، بما فيها نشرات القبول والتسويق. وهناك كلمات تلميحية أخرى مثل - "الإبداع"، "الحماس والطموح"، "التنوع" - وتعتبر أكثر من مجرد تأكيدات، فهي في الحقيقة تشجع وتحيي وتحفز رسالة جامعة ماسون الحية والمعاشة.

الهيئات والجمعيات الطلابية المتنوعة تلعب دورا مهما في إيجاد بيئة تعليمية غنية. والجامعة تعكس العالم الذي تنوي إعداد وتحضير طلابها لخوض غماره:



فأكثر من ثلث الطلاب من الملونين، و12٪ منهم من الأجانب. والإنكليزية هي اللغة الثانية لعشرين بالمائة من طلاب السنة الأولى، بينما يدين 7٪ من الطلاب بالإسلام. هذا المزيج من الأعراق، والأعمار، والخلفيات يُوجد "صدمة ثقافية

مستساغة" للطلاب الجدد، على حد تعبير طالب في السنة الثالثة. وتبعاً لعدد من القادة الطلابيين، فإن التنوع الحاشد لطلاب الجامعة أثر تأثيراً بالغاً في اختيارهم للمؤسسة ورضاهم عنها وقناعتهم بها. ولاحظ أحد أعضاء الهيئة التدريسية قائلاً إن من المستحيل على طلاب جامعة جورج ماسون تجاهل هذا التنوع: "نحن نتحدث عن التنوع لأن الطلاب الحاضرين في صفوفنا ينتمون لخلفيات متنوعة".

والمثال الذي يوضح التزام الجامعة بالابتكار الإبداعي يجسده برنامج "التقانة عبر المنهاج الدراسي". فقد طورت "كلية الآداب والعلوم" عشرة أهداف تقانية تدريسية مع مدخلات من الأساتذة، والطلاب، والمتخصصين في التقانة، وأرباب العمل المحتملين. هنالك أكثر من مائة مقرر تعليمي ودورة تدريسية (courses)، يحضرها حوالي 12 ألف طالب، أعيد تصميمها لتأكيد التعلم التعاوني القائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى التعرف على القضايا القانونية

والأخلاقية والأمنية والسرية. علاوة على كل ذلك، يوازن برنامج "التقانة عبر المنهاج" التحديات المرتبطة باستخدام التقانة مع الدعم المناسب للأساتذة والطلاب من خلال "مركز الموارد والمساعدة التقنية للطلاب". ويشجع البرنامج التفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية والتعلم التطبيقي عبر استخدام الطلاب البارعين والموهوبين في مجال التقانة من أجل مساعدة المدرسين في توفير احتياجاتهم التقنية.

من العوامل الداعمة لقدرة جامعة جورج ماسون على الابتكار والإبداع إيمان الإداريين والمدرسين والطلاب بأن الجامعة ما تزال فتية. إذ لا تعيقها إلا قلة قليلة من التقاليد (التراثية) الراسخة، الأمر الذي يجعل إجراء التغييرات على البنية التنظيمية والمناهج الدراسية أقل إثارة للخلاف والنزاع. على سبيل المثال، تولت الجامعة القيام بمبادرة إصلاح واسعة النطاق طالت المنهاج الدراسي، وأنجزت المهمة خلال أقل من عامين، في حين قد يتطلب تطبيق ذلك من المؤسسات التعليمية الأخرى مدة أطول بكثير. أما توكيدات الجامعة على التدريس والبحوث، والبرامج الأكاديمية المتميزة، والالتزام بالتنوع، فقد أسهمت في تعزيز روح المغامرة والإبداع والابتكار فيها. قال لنا أحد المدرسين: "لا أشعر بأنني مقيد بوصفي عضواً في الهيئة التدريسية نظراً للفرص المتاحة أمامي للتعليم المتعدد التخصصات وتشجيع الطلاب على ذلك. هنالك مزيد من المساحة للنمو والتطور الفكري".

جامعة غونزاغا: التعليم الجامعي ضمن التراث اليسوعي

جامعة غونزاغا مؤسسة يسوعية شاملة تحتل مساحة 44 هكتاراً على ضفاف نهر سبوكين قرب مركز مدينة سبوكين، ثاني أكبر مدن ولاية واشنطن. تأسست غونزاغا كمدرسة للطلاب (الذكور) عام 1887، والتحق 3800 طالب وطالبة تقريباً في 92 برنامجاً تعليمياً (في المرحلة الجامعية). وهي "تستمد إلهامها من الرؤية التي تقول إن يسوع المسيح يعمل في العالم". رسالة الجامعة إنسانية

وكاثوليكية ويسوعية، تتبدى بكل وضوح، وتشدد على تطوير وتنمية الإبداع والمبادرة والذكاء ضمن إطار التفكير والتفسير المسيحي. أما فلسفتها التعليمية فمؤسسة على نموذج اغناطيوس دي لويولا (1491-1556)، الذي يستهدف تثقيف الفرد برمته - عقله وجسده وروحه - عبر دمج (وتكامل) العلم والفن، والإيمان والعقل، والفعل والتأمل.

إن ركيزة البرنامج الأكاديمي هي "المنهاج الأساسي" في الأدب والعلوم. إذ يكمل الطلاب إحدى عشرة دورة دراسية، تشمل اللغة الإنكليزية، والإنشاء

الأدبي، والمحدثات، والرياضيات، والأدب

الإنكليزي، إضافة إلى سلسلة من ثلاث دورات في

الدراسات الدينية، وأربع دورات في الفلسفة. ويسهم

"المنهاج الأساسي" في التجربة المشتركة للطلاب

والأساتذة على حد سواء، مما يعزز اعتقاد جامعة

غونزاغا الراسخ بأن التعليم والتكوين هما نتيجة

نمو وتطور العلاقات الهادفة بين الطلاب والأساتذة.

وتعزز الجوانب الأخرى من المنهاج أيضا الرسالة والجذور الكاثوليكية واليسوعية

للجامعة. وعلى سبيل المثال، يشارك طلاب السنة الثانية في دراسة تستخدم الوسائط

المتعددة حيث تتناول تاريخ الكاثوليكية الأمريكية؛ أما طلاب السنة الثالثة

فيدرسون شعر أحد الشعراء اليسوعيين في العصر الفيكتوري.

والملمح الآخر من ملامح التراث اليسوعي في غونزاغا يتمثل في التأكيد على

المشاركة في مجال الخدمات والتربية المدنية. ففي كل سنة يؤدي عدد يتراوح بين

400 - 600 طالب ثلاثين ألف ساعة من الخدمة الاجتماعية لأهالي سبوكين

وضواحيها. إن بعض أنشطة الخدمة الاجتماعية (برنامج طلاب السنة الأولى الذي

يشمل 20 ساعة خدمة) مرتبطة ارتباطا مباشرا بالبرنامج الأكاديمي. أما محور

في ربيع عام 2003، ألحقت
جامعة غونزاغا أكثر من 450
طالباً في خمس عشرة دورة
دراسية لتعلم الخدمة
الاجتماعية، ممساً أدى
شاركهم في 9400 ساعة من
الخدمة في المجتمع المحلي.

الخدمة الاجتماعية فهو "مركز تعلّم العمل والخدمة الاجتماعيين" الذي يحدد دورات تعليم الخدمة الاجتماعية وفرص المتطوعين، وينسق مشاريع الخدمة، ويوائم بين المتطوعين والوكالات والمؤسسات المحلية، ويجمع الأموال لدعم هذه وغيرها من الأنشطة المماثلة. ويخطط الطلاب ويحددون كل جانب من جوانب هذه العملية، بما في ذلك برامج تعليم الخدمة، مثل البرنامج البديل في عطلة الربيع. ويتحدثون كثيرا عما اكتسبوه من خبرة عملية في مجال القيادة واتخاذ القرار ورسم السياسة، إضافة إلى العلاقات الخارجية الهادفة مع الزملاء، والإداريين، والأساتذة، وأهالي مدينة سبوكين.

جامعة لونغوود: ثقافة المشاركة

تأسست جامعة لونغوود عام 1839 في فارمفيل (بولاية فيرجينيا) كمدرسة ثانوية خاصة (للإناث)، ثم أصبحت كلية في عام 1860، ثم كلية للمدرسات (تؤهلهن لتدريس تلاميذ المرحلة الابتدائية) عام 1884. وبعد أن تغير اسمها عدة مرات، تحولت إلى كلية لونغوود عام 1949، وإلى جامعة لونغوود عام 2002. وأصبح التعليم فيها مختلطا منذ عام 1976، حيث تشكل الإناث نسبة الثلثين من بين طلابها البالغ عددهم أربعة آلاف، وفي الوقت نفسه ما زال إعداد وتهيئة المدرسين والمدرسات يشكلان بؤرة الاهتمام في منهاجها التدريسي.

وفي أواخر الثمانينات، ناقش أعضاء الهيئة التدريسية في لونغوود متطلباتها التعليمية العامة بصورة شاملة، وفي نهاية المطاف عملوا على تعديلها وتحسينها وتوسيعها عبر إضافة دورات تدريسية للغات الأجنبية ومشاريع التخرج بالنسبة لطلاب السنة الأخيرة. وفي أواخر التسعينات، قام مجلس التعليم العالي في ولاية فيرجينيا بتطبيق نظام مؤشر الأداء، مما دفع لونغوود لتبني مبادرات إضافية، شملت نظاما لمراقبة الأداء الطلابي والمؤسسي. وفي الوقت ذاته، عملت الجامعة بدأب على

وصل تجارب وخبرات الطلاب خارج قاعة الدروس مع البرنامج الأكاديمي بطرائق هادفة تعليميا. وفي الجامعة الآن حوالي مائة منظمة طلابية - ولذلك فهي تتمتع

بمعدل مرتفع من "الفرص المتاحة للطلاب" مقارنة بالجامعات الأخرى من الحجم نفسه. ولا تُعطى الدروس في أيام الثلاثاء بين الساعة 3.45 والساعة 5.00 بعد الظهر، لكي تجتمع المنظمات الطلابية وتمارس اللجان الأخرى في الحرم الجامعي أنشطتها. وكجزء من البرنامج التعليمي العام المعدل، يتوجب على طلاب السنة الرابعة كافة حضور دورة كتابية تتناول القضايا المتعلقة بتطوير المهارات القيادية. وهناك مفهوم بسيط لكن مؤثر في مجال تطوير مهارات الطلاب ("إعداد القادة المواطنين للصالح العام") يتم دمجه ضمن البرنامج التعليمي العام، ويناسب الجهود المبذولة لوصول المنهاج الدراسي بالأنشطة المكمل له (لكن ليست جزءا منه).

يوزع الطلاب على 40 شعبة من الحلقات الدراسية المطلوبة في جامعة لونغفورد تبعاً للفرع التخصصي الذي اختاروه، حيث يعيشون معا في السكن الجامعي، ويحضرّون أيضا دورة تمهيدية حول محاسن تخصصهم في نفس الفصل الدراسي.

هنالك عنصر جوهري في مبادرة "إعداد وتهيئة القادة المواطنين" تجسده "حلقة لونغفورد البحثية"، وهي عبارة عن دورة دراسية تستمر فصلا واحدا ينبغي على الطلاب المستجدين اجتيازها بنجاح. ولا تختلف الدورة كثيرا عن دورات "التوجيه والإرشاد والتعريف" التمهيدية المفروضة على طلاب السنة الأولى في العديد من الجامعات والكليات الأمريكية. لكن "حلقة لونغفورد البحثية" تتمتع بتأثير غير عادي بسبب الدرجة الرفيعة من التعاون بين المسؤولين عن الشؤون الطلابية والأكاديمية، وهو تعاون قائم على علاقة عمل مستمرة منذ عقدين من السنين. إن ثلثي المدرسين هم من أعضاء الهيئة التدريسية، والثلث الآخر من موظفي شؤون الطلاب. أما في حلقة "المعلمين من الطلاب"، فيتلقى الطلاب، الذين أكملوا حلقة

لونغوود البحثية، تدريباً نظامياً للقيام بدورهم المرسوم (الذي يشمل تدريس الزملاء موضوعات أكاديمية) والعمل مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في كل الأقسام. ويقيم الطلاب الذين يشاركون في الحلقة نفسها في السكن الجامعي ويحضرون دورة تمهيدية في الموضوع الذي اختاروه كحقل اختصاص، الأمر الذي يزيد من احتمال تشارك الطلاب (الذين يعيشون معا ويمضون ساعات طويلة في العمل سوياً) في بعض مضامين الموضوعات الأكاديمية. أما نتيجة كل هذه الجهود المبذولة فهي مناخ جامعي متميز بنسبته الاجتماعية المحبوك وهو وضع مناسب ومرغوب وملائم لعملية التعلم.

كلية ماكالستر: إعداد وتهيئة المواطنين لخوض غمار العالم

تقع كلية ماكالستر (المعروفة اختصاراً باسم "ماك") في ضاحية سكنية جميلة في سانت بول (بولاية مينسوتا)، وهي كلية خاصة للعلوم العقلية تضم 1700 طالب. ومنذ تأسيسها عام 1885، حافظت الكلية على معاييرها الأكاديمية الصارمة، التي ينشطها ويعدلها اهتمامها الثابت بالأداء الأخلاقي والعدالة الاجتماعية. وهناك أربع "دعامات" تركز عليها رسالة الكلية: الامتياز الأكاديمي، التعددية الثقافية، العالمية، الخدمة الاجتماعية. وتستهدف الكلية توفير تعليم رفيع المستوى في مجال الفنون الحرة، وفي الوقت نفسه تتأكد من المشاركة الطلابية، فكرياً، واجتماعياً، وأخلاقياً، في القضايا الملحة التي تهم المجتمع والعالم الأوسع. الكلية لم تضع متطلبات مسبقة إلا على قلة قليلة من اندورات الدراسية. وهي تشجع الطلاب على تحدي بعضهم بعضاً لرفع الأداء إلى أعلى المستويات.

إن التزام الكلية بالخدمة الاجتماعية والتنوع تغدو راسخة الجذور وواسعة النطاق. فأقل من 70% من الطلاب ينتمون إلى من تصفهم الكلية بشريحة "الطلاب

البيض المحليين"، بينما تبلغ نسبة الطلاب الملونين المحليين 11٪. في الحقيقة، تتمثل الولايات الخمسين كافة إضافة إلى 78 بلداً أجنبياً في طلاب الكلية. كما أن أكثر من نصف الطلاب يدرسون في الخارج ضمن برامج تشدد على المواطنة العالمية. إن العديد من الطلاب يختارون فروعاً تخصصية لها مكونات تتصل بالعدالة

الاجتماعية أو السياسة العامة. وتعتبر ماكالستر واحدة من عشر مؤسسات تعليمية تتبنى "مشروع بيركليز الإرشادي"، وهو مبادرة مصممة لتهيئة وإعداد الطلاب للمواطنة المسؤولة اجتماعياً. يشارك أكثر من 85٪ من طلاب السنة الأولى، و80٪ من طلاب السنة الرابعة في الخدمة الاجتماعية. ومن بين عدة مبادرات ترعاها الكلية لتشجيع التنوع الثقافي هناك، مبادرة التدريب العملي في المدينتين التوأمتين*، والمشاركة في كل من مؤتمر سنوي يعقد حول الأعراق، وفي برنامج "زماله ميلون ميز

المناسبة التي تنظمها كلية ماكالستر تحت شعار "إلى الشارع"، تعتبر جزءاً من الحلقة الدراسية التمهيدية المطلوبة من طلاب السنة الأولى، حيث ينزل الطلاب إلى الأحياء المجاورة لأداء الخدمة الاجتماعية. يشارك نصف الطلاب في التدريب العملي؛ و90٪ من طلاب السنة الأخيرة في مشروع التخرج.

للطلاب الجامعيين". أما مركز "ليلتاد - سوزوكي" فيقدم سلسلة من الخدمات، تشمل فرصاً تدريبية وتطويرية للأساتذة والموظفين والطلاب فيما يتصل بالتعددية الثقافية، والبرمجة (المقصودة) للتعددية الثقافية، والتعليم والاستشارات متعددة الثقافات (<http://www.Macalester.edu/lealtad-suzuki>). وتشمل برامج المركز الأساسية الأخرى "برنامج هيوليت للتعددية والوحدة"، الذي يشرك نحو ثلاثين من طلاب السنة الأولى في الحوارات والنقاشات، والرحلات الميدانية، وتجاوز الحدود التقليدية في الوصول إلى المجتمع لزيادة فهم أفرادهم للقضايا المتعلقة بتطوير الهوية والتنوع. وتوفر الجمعيات الطلابية ("نساء الشتات السوداوات"، و"الرجال الملونون"

* مينابوليس وسانت بول في ولاية مينيسوتا. (المترجم)

على سبيل المثال) لمجموعات الطلاب المختلفة فرص الحديث عن قضايا التنوع والتعدد من خلال الحوار ضمن جماعاتهم.

جامعة ميامي: "كلية مشاركة"

تأسست جامعة ميامي بواسطة "جمعية أوهايو العامة" سنة 1809، بوصفها كلية للطلاب (الذكور)، وحملت اسم قبيلة هندية في منطقة وادي ميامي (في أوهايو). أطلق على الموقع المختار لإقامة الكلية اسم اكسفورد، تيمناً بالجامعة الإنكليزية الشهيرة. وسرعان ما ذاعت شهرة الكلية بسبب مشاركة الطلاب في تصميم الأنشطة المكتملة للمناهج الدراسي، وذلك مع تأسيس جمعيتين أدبيتين عام 1825، وفروع محلية لعدد من الجمعيات الأخرى عام 1855، كما جرت في المكان أول مباراة جامعية لكرة القدم في أوهايو (1852)، حيث لعب فريق ميامي ضد فريق ما يعرف اليوم باسم جامعة سينسيناتي.

تضم جامعة ميامي اليوم حوالي 15 ألف طالب و1300 خريج، في حوالي مائة فرع تخصصي وحوالي 60 برنامجاً للخريجين (الدراسات العليا). والبيان الذي يوضح رسالة الجامعة، يبدأ - كغيره - في الإشارة التفصيلية إلى الحفاظ على / ونقل المعرفة. لكنه يتابع ليركز بشكل محدد على تعليم الطلاب في المرحلة الجامعية: "لتوفير بيئة ملائمة للعملية التدريسية والتعليمية الملهمة والفاعلة.. وينصب اهتمام الجامعة الرئيسي على طلابها.. [و] تكييف التجربة التعليمية لتناسب حاجات الطلاب الفردية.. وهي تعلم وتربي الطلاب والطالبات على المواطنة المسؤولة الواسعة الاطلاع إضافة إلى الاستخدام الهادف".

إن تركيز بؤرة الاهتمام على الطلاب وتعليمهم وتطورهم الشخصي مدعوم بسلسلة متنوعة من البرامج الأكاديمية وغيرها من الفرص التي تشكل تحدياً لهم خارج إطار قاعة الدروس.

إن "خطة المنهاج الأساسي" لجامعة ميامي التي أدخلت عام 1990، تبرز الفنون الحرة كركيزة أساسية لفروع التخصصات المعرفية كافة للدراسة المكونة من

تحتل جامعة ميامي على

اليوم موقعا متقدما على

لائحة أفضل الجامعات الفشر

في أمريكا من حيث عدد

الطلاب الذين يدرسون في

الخارج

48 ساعة على الأقل (38٪) من الساعات المطلوبة للتخرج. تتألف الخطة من ثلاث مجموعات من الخبرات التعليمية: (1) دورات تأسيس في الدراسات الثقافية، والفنون الجميلة، والعلوم الاجتماعية والطبيعية، و"المنطق الصوري"، بما في ذلك حلقة الدراسة التمهيدية لطلاب السنة الأولى: (2) سلسلة

من المواضيع المتعاقبة ضمن دراسة متعمقة خارج الفرع التخصصي (في الحالة النموذجية، سلسلة من ثلاث مقررات دراسية متصلة بعضها ببعض، يعتمد كل منها على السابق من حيث المعرفة والتجربة)؛ (3) مقررات خبرة في مشاريع التخرج للسنة النهائية يتوجب فيها على الطلاب دمج ما تعلموه من فنون حرة مع معارفهم التخصصية.

علاوة على ما تضيفه "الخطة" من اتساق وترابط إلى المنهاج الدراسي، فهي مصممة لتوجيه ما يبذله الطلاب من جهد ووقت نحو الأنشطة الهادفة خارج قاعات التدريس. وعلى سبيل المثال، يسمح برنامج "الخيار الإضافي" للطلاب، بعد موافقة أستاذه، بإضافة "ساعة معتمدة أخرى" إلى أي من دورات "خطة سلسلة الموضوعات المتعاقبة" (باستثناء دورات التأسيس) أو "مشروع التخرج"، إذا شارك في أنشطة تعلم الخدمة (الاجتماعية) التي تتصل مباشرة بمحتوى وأهداف هذه الدورات.

تعد مشاركة الطلاب عنصرا مميزا في ثقافة جامعة ميامي. وأشار أحد الطلاب إلى أن أكثر زملائه نجاحا ورضى في الجامعة هم الذين ينعمون في حياة الجامعة. بينما لاحظ آخر قائلا: "إن المشاركة هي الطريقة المتبعة في جامعة ميامي، من منظور الطلاب". ويشارك العديد من الطلاب في واحدة أو أكثر من مئات

المنظمات الطلابية وغيرها من الأنشطة الطلابية النظامية، بما في ذلك التطوع داخل وخارج الحرم الجامعي. أما أنشطة الاستجمام والتمارين البدنية فتحظى بأهمية خاصة: أحد الكتيبات الإرشادية أشار إلى أن أكثر من عشرة آلاف طالب يشاركون في ألف وثمانمائة فريق داخلي لممارسة خمسة وأربعين نوعاً من الرياضة. وهناك تشكيلة متنوعة من فرص القيادة التي تمنح ضمن برنامج "الالتزام القيادي لجامعة ميامي" الشامل، وهو برنامج يقوم بتنسيق أنشطته مكتب شؤون الطلاب.

إن التوليفة التي تجمع الأنشطة داخل وخارج قاعة الدراسة تُوجد دافعاً ثقافياً يجبر طلاب جامعة ميامي على تكريس جزء كبير من وقتهم وطاقتهم لدراساتهم وغيرها من الأنشطة والمسابقات المبذولة لتحقيق الأهداف المهمة.

سيوانى، جامعة الجنوب: اكسفورد في تينيسى

تقع جامعة الجنوب (المعروفة تحبباً باسم "سيوانى") بين ناشفيل وتشاتانوغا في مستوى كمبرلاند. ويمتد الحرم الجامعي على مساحة أربعة آلاف هكتار بمناظره الخلابة وصفته "نيويورك تايمز" ذات مرة بأنه "قطعة من اكسفورد في أمريكا". وفي الحقيقة، يبدو وكأنه كلية في القرن التاسع عشر، بينما يكمل المشهد أسلوب العمارة القوطية المميز لمبانيه. إن مقارنة "سيوانى" للتعليم الجامعي متوافقة تماماً مع النموذج الإنكليزي التقليدي. وتبعاً لدليل الجامعة الإرشادي فإن قصد المؤسسة هو "تطوير شخصية الطالب برمتها عبر تدريس الفنون الحرة بمستوى رفيع.. وتشمل أهداف الجامعة على تدريب الطالب وتشجيع المبادرة الفردية في مجالات الوعي الاجتماعي، والحس الإدراكي الجمالي، والفضول الفكري، والمبادئ الأخلاقية،

حرم جامعة "سيوانى" الذي
يمتد على مساحة 4 آلاف هكتار
("المقاطعة") من الأراضي
الغابية، إضافة إلى 65 ميلاً من
الدروب والطرق، والعديد من
الجداول والبنائى، والشلالات،
والمناظر الخلابة، يستخدم
لتشكيلة متنوعة من الأغراض،
تشمل التسليم، والأبحاث،
والاستجمام.

وطرق الاستقصاء العلمي. وهي تسعى لتحقيق هذه الأهداف بشكل متفوق ضمن سياق كلية صغيرة الحجم بمساعدة هيئة تدريسية يتمتع أعضاؤها بصفات وسمات متميزة، ويعملون على الحفاظ على صلات شخصية وثيقة مع مجموعة منتقاة بعناية من الطلاب".

بلغ عدد الطلاب المنتسبين إلى الجامعة (في العام الدراسي 2003 – 2004) 1364 طالبا، وبلغت نسبة الطلاب إلى الأساتذة 10 / 1. بالإضافة إلى كون 90% من الطلاب وأساتذتهم يعيشون في أماكن متجاورة، مما يجعلهم يلتقون مرارا وتكرارا. وحسب تعبير أحد العمداء: "كل شخص هو جارك بالمعنى المجازي للكلمة". والممارسة السائدة هي "تبادل التحية بين عابري السبيل"، حيث يتوقف الطالب في الشارع ليتبادل الكلام مع طالب آخر بغض النظر عما إذا كان يعرفه أم لا. أما البرنامج الأكاديمي فهو راسخ الجذور، منهج أساسي شامل لم تطرأ عليه سوى تغيرات طفيفة منذ أن تبنته الجامعة. ويختار جميع الطلاب الرياضيات، أو العلوم، أو الفلسفة، أو الدين، أو الأدب الإنكليزي، أو التاريخ، أو العلوم الاجتماعية، أو الفنون الجميلة، أو اللغات الأجنبية، أو التربية الرياضية. ويركز المنهج الدراسي في "سيواني" أيضا على الكتابة، وذلك من خلال دورتين مكثفتين، إضافة إلى المنهج التدريسي، حيث أدخلت تعديلات على النصاب التدريسي في أواخر الثمانينات. وفي الحالة النموذجية، يقدم الأساتذة للطلاب تغذية راجعة شاملة حول كتاباتهم وامتحاناتهم، وهي ممارسة أتاحت فرصا إضافية للتفاعل حين يسعى الطلاب إلى الأساتذة لتفسير الملاحظات المكتوبة على هوامش الأوراق الامتحانية.

وتمثل المشاركة أسلوب الحياة السائد في "سيواني"، التي تجسد مجتمعا محليا صغيرا تحيم عليه الألفة. والشعور الواضح بالهدف المنشود، والقيم المتسقة، والجو الجامعي الأصيل. ويشترك الطلاب والأساتذة بـ"التزام أخلاقي" لجعل الحياة في "سيواني" تجربة أكاديمية مكثفة ومفعمة بالنشاط. والطلاب يرغبون بخوض

تجربة جامعية تقليدية، ويجدون بغيتهم في الحرم الجامعي حيث لا يشتت انتباههم شيء عنه (يمنع وجود أجهزة التلفزيون في السكن الجامعي). ومنذ الأسبوع الأول لوجود الطلاب في الحرم الجامعي، يشعرون جميعاً بأنهم يشاركون في نشاط ما. إذ تفرس المؤسسة في كيانهم شعوراً بالمسؤولية الجماعية لتشغيل وإدارة مناطق ومجالات مهمة داخل الحرم الجامعي. فالطلاب يدرسون أترابهم في "مركز الكتابة"، ويخططون للمناسبات المهمة، ويخدمون في اللجان المؤسسية، ويؤدون مهمات وحملات متنوعة، كما يلعبون حوالي 700 دور قيادي في النوادي والمنظمات.

كلية سويت بريار: الإقامة في السكن الجامعي هدف مقصود

تقع كلية سويت بريار على الهضاب المنحدرة وسط فرجينيا (إلى الشرق من جبال بلو ريدج) على بعد حوالي اثني عشر ميلاً إلى الشمال من لينشبرغ، وخمسين ميلاً إلى الجنوب من شارلوتز فيل. وتستهدف الكلية "إعداد الطالبات الإناث ليكن عضوات ناشطات ومسؤولات في المجتمع الدولي". أما المنهاج الدراسي فيركز على الفنون الحرة والعلوم لتشجيع تنمية وتطوير القدرات النقدية والإبداعية، وتهيئة الطالبات للتخرج والالتحاق بالجامعات المهنية والدراسات العليا، وتشجيع الخريجات على الاستمرار في طلب العلم حتى بعد مغادرة الكلية بزمان طويل. وتركز متطلبات التعليم العام على التواصل الشفهي، والكتابة، والمنطق الكمي. ويتوجب على طالباتها الستمائة حضور ثلاث دورات مكثفة في الكتابة، وواحدة في الفرع التخصصي. ويوجد في الكلية فرع لجمعية "فاي بيتا كابا"*

في كل سنة تمنح سويت بريار زمالة لحوالي عشر طالبات من أجل دعم ما يقمن به من أبحاث مع أعضاء الهيئة التدريسية خلال برنامج الأبحاث الصيفي الذي يمتد ثمانية أسابيع.

* جمعية شرفية تأسست عام 1776 من طلاب وخريجي الجامعات، ويتم اختيار أعضائها على أساس الأداء الأكاديمي المتفوق. (المترجم)

منذ عام 1949. التحق حوالي ربع الطالبات (23%) سنة 2001 بالدراسات العليا على الفور.

إن فلسفة سويت بريار، "الإقامة في السكن الجامعي هدف مقصود"، تعني أن إقامة الطالبات وأعضاء الهيئة التدريسية في أماكن متجاورة وتعلمهم معا، يوفران تجربة تعليمية متفوقة. إذ تفرض الكلية على طالباتها حتى سنة التخرج الإقامة في السكن الجامعي، باستثناء قلة منهن يقمن مع أسرهن. نصف أعضاء الهيئة التدريسية أيضا يقيمون في الحرم الجامعي. وهؤلاء يلعبون أدوارا متعددة: فهم مدرسون، ومستشارون للحياة المهنية، ومعلمون ناصحون، وزملاء وأصدقاء. ولربما يجسد العديد من النوادي الاجتماعية والمراسم والشعائر في الكلية أقوى تعبيريين كيف تشكل سويت بريار هويتها ككلية للبنات. وتجبر الثقافة السائدة في الجامعة الطالبات، والمدرسين، والإداريين (تقريبا) على دمج حياتهم الشخصية في البوتقة الأكاديمية والفكرية للكلية.

وفي السنة الفائتة (2004)، أعادت كلية سويت بريار توكيد التزامها بتعليم المرأة، والتركيز على الفنون الحرة، والإقامة داخل الحرم الجامعي كجزء من عملية تطوير خططها الاستراتيجية الحالية. ولا تنعكس فلسفتها التعليمية ككل من خلال تشديدها على تدريس الفنون الحرة للطالبات فقط، بل من خلال تنمية روح القيادة فيهن، وممارسة الأنشطة خارج المنهاج الدراسي، بحيث يزيد تواصلهن مع المؤسسة ومع بعضهن بعضا.

جامعة كنساس: توازن التعليم في المرحلة الجامعة مع البحث العلمي

تعتبر جامعة كنساس، التي تأسست عام 1866 في مدينة لورنس، أول جامعة تقام في السهول الكبرى. تحدد الرسالة المؤسسية خمسة مجالات رئيسة تسعى الجامعة للتفوق فيها: التدريس، الخدمات، الأبحاث، العالمية، القيم الإنسانية.

وأعلنت الجامعة أن البحث العلمي والتدريس يتبادلان الدعم والموازة، مع اعتماد التجربة التعليمية على الاستقصاء العلمي واهتمامها بهديه، وذلك على مستويات كل من الدراسة الجامعية والدراسة المهنية والدراسات العليا.

أكدت الجامعة خلال العقد المنصرم، على النوعية الجيدة من التدريس في مرحلة ما قبل التخرج، وكان هذا التأكيد نتاجاً للجهود الهادفة والمقصودة لإقامة التوازن بين رسالتيها البحثية والتدريسية. الأساتذة الذين أمضوا سنوات طويلة في الكلية يصفون هذا الانتقال باعتباره "تحولاً لافتاً" عن التوجه السائد منذ عدة عقود. وتعزز المستويات الإدارية العليا هذا التغيير في الفلسفة، بل إن كبير الموظفين الإداريين اعتاد تذكير زملائه بأن "التدريس الجيد

أمر مهم"، والتعليم الفاعل يكمل البحث العلمي الناجح والعكس صحيح. كما أن تجديد التركيز على التدريس يبدو جلياً أيضاً في الممارسات والمعايير المؤسسية، بما في ذلك توقع قيام الموظفين الإداريين (على المستوى التنفيذي)

تفرض أنظمة السياسة المتبعة في جامعة كنساس على كافة اللجان (باستثناء لجنة شؤون الموظفين) أن يمثل فيها الطلاب نسبة 20% كحد أدنى.

كافة بتدريس صف واحد على الأقل كل سنة. حتى أن رئيس الجامعة يقوم بتدريس الطلاب، في إشارة دلالية إلى الأساتذة والطلاب تثبت التزام الجامعة بالتعليم في المرحلة الجامعية.

علاوة على كل ذلك، تؤكد الجامعة على أهمية التدريس عند تعيين الأساتذة الجدد، ولدى اتخاذ القرارات المتعلقة بالترقية والتثبيت على مستويات الأقسام والجامعة. تتلقى هذه الرسالة الدعم والمساندة عند توجيه وإرشاد الأساتذة الجدد، وطيلة الأشهر المبكرة من السنة الأكاديمية. إن الإشراف على / وتدريب الخريجين المساعدين في التدريس، يعتبران من الشروط التي ينص عليها العقد. أما "مركز الامتياز في التدريس" فيرعى سلسلة متنوعة من البرامج والخدمات، تشمل "قمة

التدريس" وهي مبادرة سنوية (في فصل الخريف) تجتذب أكثر من ثلث أعضاء الهيئة التدريسية: و"معهد أفضل الممارسات" (دورة تستمر يومين لعشرة من المدرسين الجدد): وحلقات للأساتذة، حيث يلتقون معاً لمناقشة شؤون التدريس: وبرامج "منح المدرسين الزملاء والتدريس"، التي تقدم منحاً للبحث العلمي الهادف لتحسين طرق التدريس؛ ودعم "الخريجين المساعدين في التدريس"، بما في ذلك إقامة منتدى يستمر يوماً كاملاً عند بداية السنة الأكاديمية حول التدريس للخريجين المساعدين في التدريس. كما تقدم الجامعة عدة جوائز قيمة - بشكل علني - للمدرسين الناجحين، منها الجائزة الثمينة (5000 دولار) المعروفة باسم "جائزة كيمبر" لعشرين من أعضاء الهيئة التدريسية عند بدء الفصل الدراسي في الخريف، وجائزة "هوب" التي تقدم لمن يستحقها من أعضاء الهيئة التدريسية عند بدء الشوط الثاني من إحدى مباريات كرة القدم.

وتؤثر الثقافة السائدة في كل من المنطقة المحيطة والجامعة في تركيز جامعة كنساس على نجاح الطلاب. ونتيجة الميراث الشعبي في الولاية، فإن مبدأ التعاون واضح وملحوس تقريباً في الجامعة، ويشكل ركيزة ثابتة للإيمان الشائع على نطاق واسع بأن "الطالب يأتي أولاً"، وتعتبر مشاركته في الحياة الجامعية أمراً مهماً وقيماً. وعلى سبيل المثال، تفرض الأنظمة في الجامعة على لجان السياسات كافة (باستثناء لجنة شؤون الموظفين) أن يمثل فيها الطلاب نسبة 20% كحد أدنى.

وعلاوة على كل ذلك، يتبنى أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية مبدأ "الابتعاد عن الطريق"، وإزالة العقبات من أمام الطالب. فالتعاون هو الأسس المشترك. وهناك شعور قوي "بأننا جميعاً في المركب نفسه". وأعضاء الهيئة التدريسية على أتم الاستعداد "للتراجع قليلاً" لإفساح المجال أمام الجميع. هذا الموقف والاستعداد للتفكير بعقل مفتوح حول طبيعة العملية التعليمية يجتمعان معاً لإيجاد جو تشاركي بين الطلاب، والأساتذة، والإداريين.

جامعة مين: تجسيد القيم في العمل الفعلي

جامعة مين مصنفة كجامعة عامة للفنون الحرة في ولاية مين، وهي جزء من مجموعة تضم سبع جامعات فيها. تقع الجامعة في منطقة ريفية غرب الولاية على بعد خمس وأربعين دقيقة من الحدود الكندية، وتوفر لطلابها الألفين بيئة جامعية تقليدية يعيشون فيها، تماثل النمط السائد في كليات نيوانغلاند الصغيرة. تأسست الجامعة ككلية للمدرسين 1864، وتمحورت رسالتها الأصلية حول تدريب المدرسين انطلاقاً من الفنون الحرة. ثم أضافت فروعاً تخصصية أخرى، لكنها بقيت على فخرها واعتزازها بتراثها العريق في إعداد وتهيئة المدرسين. كما حافظت على التزامها بخدمة الطلاب في منطقتها من خلال بقائها بمثابة "بديل متاح لكلية الفنون الحرة الخاصة".

وبرز التركيز الراهن للمؤسسة في أواخر الثمانينات نتيجة حقبة نشطة من تفحص ومراجعة الأفكار والآراء والدوافع الذاتية. وهنالك اليوم اتفاق جوهري على رسالة الجامعة وكيفية تطبيقها عملياً. وكثيراً ما تطرق الإداريون إلى القيم الجوهرية التي تؤمن بها الجامعة: تطوير وتنمية المواهب، العلاقات الجامعية بين الأساتذة والطلاب، الاستقصاء المعرفي / العلمي المتميز بالتعاون بين الطلاب والأساتذة في الأبحاث. ولاحظ أحد كبار الإداريين قائلاً: "نحن جميعاً نقدر قيمة الأشياء نفسها. ففريق الصيانة مهتم بتنمية وتطوير قدرات الطلاب كأعضاء الهيئة التدريسية تماماً".

"مبادرة عمل الطلاب". في جامعة مين أوجدت فرص عمل لأكثر من نصف طلابها (1000 طالب) داخل الحرم الجامعي، مؤكدة على اثنتين من أولوياتها هما: مضاعفة الموارد المخصصة إلى أقصى حد، ووصول الطلاب بالحرم الجامعي بطرائق هادفة.

يتلقى أكثر من 80% من طلاب جامعة مين شكلاً من أشكال المعونة المالية (8500 دولار في المعدل الوسطي سنوياً). ونظراً لأن معظم الطلاب مضطرون للعمل

لتغطية الرسوم والنفقات الدراسية، تتخذ الجامعة قرارات واعية للتأكيد على شرف وكرامة العمل وزيادة معدلات متابعة الدراسة عبر تشجيع الطلاب على العمل داخل الحرم الجامعي. "مبادرة عمل الطلاب" التي انطلقت عام 1998، عبارة عن برنامج للعمل والتعلم داخل الجامعة لتشجيع التفاعل بين الطلاب والهيئة التدريسية من جهة، وبين الطلاب والموظفين الإداريين من جهة ثانية، إضافة إلى وصل الطلاب بالجامعة بطرائق هادفة. الطلاب يعملون في تشكيلة متنوعة من الوظائف والبرامج، بدءاً بالخدمات الطلابية، مروراً بالمعامل، وانتهاءً بالأبحاث الميدانية. أكثر من نصف الطلاب الآن (1000 طالب) يعملون في وظائف داخل الجامعة، تتلقى التمويل من الحكومة الفيدرالية (برنامج العمل/ الدراسة)، وميزانيات الأقسام / الإدارات، وبرنامج "مبادرة عمل الطلاب". وتعتمد الأقسام على عمل الطلاب وتقدر قيمة مدخلاتهم. هذه الخبرات والتجارب تمنح الطلاب الفرص المناسبة لتطبيق ما يتعلمونه في المؤسسات الحقيقية على أرض الواقع: وتعرفهم على عالم العمل المهني الاحترافي؛ وتعددهم لما سيواجهونهم عند البحث عن الوظيفة الملائمة بعد التخرج.

جامعة ميشيغان: تراث من الامتياز والتفوق

تتمثل رسالة جامعة ميشيغان في "خدمة سكان ميشيغان والعالم عبر التفوق في إبداع، ووصل، وحفظ، وتطبيق المعرفة، والفن، والقيم الأكاديمية، وفي تطوير وتنمية قدرات القادة والمواطنين على تحدي الحاضر وإثراء المستقبل". وتتضمن الجامعة بثقافة تهتم بالمنجزات. الامتياز هو كلمة السر. لقد تلقى العديد من أساتذة جامعة ميشيغان اعترافاً عالمياً بعلمهم ومعارفهم، ومنجزاتهم العلمية تدفع طلابهم للتفوق في الأداء الأكاديمي.

إن السعي الحثيث للتفوق والامتياز له ما يبرزه تماماً في جامعة تجتذب الطلاب اللامعين والمتميزين والمتحفزين للتفوق، وذلك على اختلاف شرائحهم وخلفياتهم.

ومن بين 24500 طالب يدرسون في الجامعة، حصل 87% على أعلى الدرجات في الشهادة الثانوية (أفضل 10%)، وربع طلابها كانوا من بين أفضل 1%). لذلك ربما لا يكون من المفاجئ أن 95% من طلاب السنة الأولى ينجحون إلى السنة الثانية، في حين يتخرج 82% من الطلاب خلال خمس سنين. وبالرغم من كل ذلك، قد تكون الجامعة مكانا تسوده الفوضى والارتباك والتحدي، مكانا متخما بالفرص الفنية والمتنوعة على الصعيدين الفكري والاجتماعي.

وقبل أن يلتحق الطلاب بالجامعة بوقت طويل، يسمعون ما يتردد من أن البقاء والنجاح في الجامعة يتطلبان منهم القيام بمبادرات شجاعة وخلاقة. شبّه أحد العمداء المناخ التعليمي في جامعة ميشيغان بـ "معسكر صارم لتدريب المجندين". ولاحظ أن نجاح الطلاب "معتمد على إرادتهم لتحقيق النجاح -

ويسمح برنامج فرص بحوث الدراسات الجامعية بمشغاف وبرنامف بحوث العلماء للعديد من طلاب السنة الأولى والسنة الثانية للعمل مع عضو هيئة تدريس مرشد على أحد مشاريع البحث

وتجاوز حدودهم وقدراتهم". لهذا السبب بالذات، تصل الجامعة إلى مدى استثنائي في دعم ومساندة طلابها، داخل وخارج قاعة الدروس على حد سواء، وذلك لتحقيق معايير الأداء الصارمة التي وضعتها. وكما سنشرح لاحقا (الفصل 6)، فإن الجامعة استثمرت موارد كبيرة لإيجاد برامج داعمة لتعليم الطلاب، تتميز بالإبداع الخلاق، وسرعة الاستجابة، والفاعلية والكفاءة. وهذه تشمل "برنامج منح الطالب فرصة لبحث العلمي"، و"مركز سويتلاند للكتابة"، و"برنامج حلقة طلاب السنة الأولى"، وسوف نتطرق إليها جميعا بتفصيل أكبر فيما بعد.

ومن الملامح المميزة الأخرى لجامعة ميشيغان موقفها الراسخ لدعم ومساندة الفعل الإجرائي التأكيدي. فدمج الرسالة النظرية Espoused والرسالة العملية Enacted بهذه الطريقة يجعل من الجامعة تربة خصبة للطلاب كي يختبروا - عمليا - التزاماتهم بالمسؤوليات الاجتماعية. وخصصت الجامعة أيضا موارد كبيرة لدعم

ومؤازرة القيم التي تؤمن بها، ومن بين الأمثلة على المبادرات الفاعلة التي تدعم التنوع، "مركز غينزبرغ للخدمة الاجتماعية والتعليم"؛ "برنامج فنون المواطنة"؛ "برنامج العلاقات بين المجموعات، والصراعات، والمجتمع المحلي"؛ "جماعات التعليم المشترك في ميشيغان" (المكونة من أحد عشر مركزا وبرنامجا للطلاب المقيمين في السكن الجامعي)؛ برنامج "المرأة في العلم والهندسة" (للطالبات المقيمات في الجامعة)؛ "برنامج النصح والإرشاد في الجامعة".

إن التزام جامعة ميشيغان بالتفوق والامتياز تعكسه أيضا إرادتها الهادفة لتحسين الأداء باستمرار. فقد أجرت على سبيل المثال مناقشات صعبة طيلة العقد المنصرم حول أنواع التحديات، والمؤازرة التي تدعم وتعزز استقلالية الطالب وتدفعه لتحقيق إنجازات رفيعة. ويجري أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية بشكل دوري مقارنة بين برامج وممارسات جامعة ميشيغان وتلك التي تتبناها الجامعات الأخرى، ويحددون الاستراتيجيات التي تجعل أداء جامعة ميشيغان أفضل ما يكون.

جامعة تكساس (إلباسو): لغتان، ثقافتان، فرص لا حدود لها

في عام 1913، أسس المجلس التشريعي في ولاية تكساس جامعة تكساس في إلباسو، كجامعة عامة للتعيين وعلم المعادن. وكانت تتمثل رسالتها الأصلية في تعزيز التنمية الاقتصادية في أقصى مناطق غرب تكساس وشمال المكسيك من خلال التعليم في حقول ومجالات تمكن المنطقة من الاستفادة إلى أقصى حد من مواردها الجيولوجية وثرواتها المعدنية. في عام 1949، حملت الجامعة اسم "كلية تكساس الغربية"، وفي عام 1967، تحولت إلى "جامعة تكساس في إلباسو" (UTEP).

قبل خمسة وعشرين عاما، كانت جامعة تكساس على وشك التحول إلى مؤسسة نخوية متخصصة في الفنون الحرة، تجتذب بشكل رئيسي الطلاب البيض من العائلات الثرية في غرب تكساس. وفي تلك الأيام، ساد الاعتقاد بأن المؤسسة

تطمح لتكون "هارفارد على الحدود". لكن في منتصف الثمانينات، أدى التغير الديمغرافي في المنطقة وزيادة نسبة الطلاب من ذوي الأصول اللاتينية إلى توكيد علني

صرحت عبره الجامعة بأنها مؤسسة "للأغلبية اللاتينية"، وهو تصنيف أفضى في البداية إلى اضطراب وارتياح وتملل عدد من الأساتذة، وكبار رجال الأعمال في المجتمع المحلي، وغيرهم ممن خافوا أن تخسر الجامعة سمعتها ومكانتها ومستوى طلابها نتيجة لذلك. ومثلما سنشرح في الفصل السادس، سار رؤساء المؤسسة قدما وعملوا على تسريع الخطط المناسبة لاستقبال وتعليم العدد المتزايد من الطلاب من ذوي الأصول اللاتينية في

"يونيفر 1301"، عبارة عن حلقة دراسية أساسية في المنهج نقيت ترحيبا واسع النطاق على المستوى الوطني، وهي تعرف الطلاب على أحد الموضوعات الفكرية المثيرة وتدفعهم لتقييم قدراتهم الأكاديمية والمجالات التي يحتاجون فيها لتحسين مهاراتهم.

غرب تكساس. والآن، تعتبر جامعة تكساس أكبر مؤسسة في أمريكا تضم أغلبية من الطلاب الأمريكيين - المكسيكيين.

هنالك صيغتان متكررتان تجسدان هوية جامعة تكساس كمؤسسة: "الموهبة متوفرة في كل مكان، أما الفرص فليست متاحة للجميع"، و"إتاحة التعليم والامتياز". العنصر المحوري في رسالة جامعة تكساس هو الالتزام بجعل التعليم العالي متاحا وممكنا لسكان الباسو والمنطقة المحيطة، الذين يشكون من عزلة جغرافية ولا يملكون سوى فرص محدودة على الصعيدين الاقتصادي والتعليمي.

ومن أجل العمل بفاعلية مع عدد كبير من طلاب الجيل الأول (ممن بلغوا مرحلة التعليم العالي في أسرهم) الذين تعتبر الإنكليزية لغة ثانية أو ثالثة بالنسبة لهم، أصبحت الجامعة مركزا للمتعلمين، حيث توفر برامج تعليمية تتحدى قدراتهم، مع تقديم دعم أكاديمي واجتماعي مناسب لتلبية حاجات الطلاب. برنامج "UTEP 1301"، مثلا، عبارة عن مبادرة تتدخل عبرها الجامعة لتسهيل

انتقال الطلاب إلى الحياة الجامعية عبر إغرائهم باكتشاف فوائد التعليم والمعرفة المتعمقة. أما دورة المنهج الدراسي الأساسي المسماة "حلقة الاستقصاء النقدي"، فتشارك الطلاب فكريا وعقليا في أحد الموضوعات الأكاديمية التي اختاروها، في الوقت نفسه الذي يتم فيه تعريفهم على الحياة داخل الجامعة. كل الصفوف الدراسية في برنامج "UTE 1301" صغيرة العدد، الأمر الذي يجعل من الممكن للطلاب العمل مع الآخرين بوتيرة أكبر، والتعرف إلى الزملاء ضمن مناخ يثمن عاليا قيمة التعليم. هنالك فريق يضم أحد الأساتذة، وطالبا مبرزا، وموظفا في المكتبة يدرس في كل قسم، ويؤكد على تقنيات وأساليب التعليم الفاعل، بما في ذلك "المنتديات المفتوحة" والمشروعات الجماعية. في برنامج "UTE 1301"، يلتقي أعضاء الهيئة التدريسية والقادة المتفوقون من الطلاب مع الطلاب كافة وجها لوجه مرتين خلال الفصل الدراسي الأول (في الخريف) لمناقشة ما تحقق من تقدم أكاديمي، ثم تتوالى هذه اللقاءات في الفصول الدراسية اللاحقة للغاية نفسها.

ولجامعة تكساس رسالة متسقة وهوية متماسكة. فقد قامت بإعادة رسم سياساتها وتصميم برامجها لترعى وتدعم الطلاب متى - وكلما وكيف - احتاجوا للمساعدة من أجل تحقيق طموحاتهم التعليمية. وإن ما يحظى بالقدر نفسه من الأهمية، هو المواقف والقيم والإجراءات الروتينية المتبعة التي تشكل بمجملها الثقافة المؤسسية، حيث إنها تكمل وتدعم أيضا التزام الجامعة بمساعدة الطلاب المنتمين إلى الشرائح الاجتماعية المهمشة - تاريخيا - على النجاح.

كلية أورسينوس: كل شيء متعلق بإنجازات الطلاب

تحمل الكلية الواقعة في كوليجفيل (بولاية بنسلفانيا) اسم زكريا أورسينوس، المصلح والعالم الذي عاش في القرن السادس عشر. أسست كلية أورسينوس عام 1869، ولها روابط تاريخية مع كنيسة المسيح المتحدة، رغم أنها

الآن مؤسسة خاصة مستقلة. أما عدد الطلاب الملتحقين بالجامعة في العام الدراسي 2002 – 2003 فبلغ 1310 طلاب.

في أواخر الثمانينات، أعادت الكلية هيكله مؤسستها لتكون كلية مكرسة جوهريا للعلوم العقلية. في ذلك الوقت، كانت الكلية تعرف باسم 'اورساينس'، بسبب برامجها المهنية الاحترافية بصورة رئيسة. في سبيل السير نحو تلك الوجهة الجديدة، جندت أساتذة يكرسون جهدهم وطاقاتهم للتدريس ويلتزمون ببرنامج فاعل للبحث العلمي. في عام 1991، صوت أعضاء الهيئة التدريسية لصالح تعزيز دور وأهمية الإنتاجية العلمية / المعرفية، وتعديل الترقيات، ومعايير التثبيت (في الوظيفة)، وذلك للتوكيد على البحث العلمي بالإضافة إلى التدريس الرفيع المستوى والجودة. الأمر الذي أفرز موجة من الإبداعات الخلاقة، شملت زيادة الفرص أمام الأبحاث المشتركة بين الأساتذة والطلاب، وتركيز بؤرة الاهتمام على منجزات الطلاب، وحصول طلاب السنة الأولى على تجربة فكرية مشتركة.

واليوم، تتمثل رسالة كلية اورسينوس في إعداد الطلاب ليصبحوا "أفرادا مستقلين، ومسؤولين، يتميزون بحسن الانتباه وعمق التفكير من خلال برنامج التعليم الحر. هذا التعليم يجعلهم على أتم الاستعداد للعيش حياة إبداعية وخلاقة ومفيدة، وتوفير القيادة الصالحة لمجتمعهم في عالم تعتمد أجزاؤه على بعضها بعضا". جرى تطوير "التجربة الفكرية المشتركة" لإيجاد مناخ تعليمي يواجه الطلاب بالتحديات المحفزة، لكنه يدعمهم ويساعدهم على الانتقال من التعليم الاتكالي الموجه إلى التعليم الحر. وحين تتصدي "التجربة الفكرية المشتركة" لبعض الأسئلة الجسورة، مثل "ما معنى أن يكون الفرد إنسانا؟"، فإنها تزود

بمحضر وكالة طلاب كلية اورسينوس تجربة التعليم المستقلة، التي تشمل البحث المستقل أو المشروع الإبداعي أو الدراسة في الخارج أو تدريس الطلاب الآخرين أو برنامج الزمالة الصيفي أو برنامج الأبحاث الصيفي.

الطلاب الجدد بتجربة فكرية مشتركة وتنمي مهارات التفكير النقدي لديهم. أما استخدام المقاربة متعددة التخصصات في دورات التوجيه والإرشاد والتعريف فيبرز الممارسات التعليمية الفاعلة، مثل التعلم الجماعي، والتفاعل بين الأساتذة والطلاب، والتحدي الأكاديمي. وينعكس التأثير الإيجابي للتأكيد على هذه العناصر في المرتبة المتقدمة التي تحتلها كلية أورسينوس على قائمة "عملية الاستطلاع الوطنية للمشاركة الطلابية" وذلك مع تطبيقها لـ "التجربة الفكرية المشتركة" بشكل كامل.

من أجل المحافظة على بؤرة الاهتمام هذه، تبرز الكلية المنجزات الطلابية كهدف تركيز عليه في منشوراتها ومطبوعاتها. كما تبنت "حملة" تؤكد على الإحساس بأهمية وإلحاح الهدف المؤسسي، وتعزيز الحيوية الفكرية داخل الحرم الجامعي. وترمز الحملة إلى التغيير الذي يقدر قيمة الابتكار والمرونة، ويقوّي الأساتذة والمدرسين، ويحتفي بالمنجزات المتحققة من خلال عرض إبداعات الطلاب وأنشطة الأساتذة في الموجز السنوي لمشروعات الأبحاث الصيفية. علاوة على ذلك، ومثلما لاحظ أحد الإداريين "تتحكم منجزات الطلاب بأنواع القرارات كافة" المتخذة في كلية أورسينوس.

كلية وباش: نموذج الطالب المتفوق

تمتد كلية وباش على مساحة أكثر من 22 هكتارا من الأراضي الغابية في مدينة كروفوردز فيل (بولاية انديانا). تأسست ككلية للطلاب (الذكور) عام 1832، وتعتبر اليوم عن رسالتها بجملة واحدة: "كلية وباش تعلم الطلاب التفكير بأسلوب نقدي، والتصرف بمسؤولية، وقيادة الآخرين بشكل فاعل، والعيش ضمن حياة تهتدي بالمبادئ الإنسانية". هناك خمس قيم جوهرية تحدد هوية الكلية: (1) تدريس الفنون الحرة بأسلوب مفعم بالحياة؛ (2) "شخصنة" العملية التدريسية والتعليمية؛ (3) المسؤولية الفردية والثقة؛ (4) شريحة طلابية متفاوتة اجتماعيا

واقتصاديا وعرقيا؛ 5) تراث وفلسفة يعتمدان على الاستقلالية. تتوضح العناصر المفتاحية الخمسة لرسالة وباش في جوانب وملامح الكلية كافة، مثل كتيبات الانتساب، والأنشطة الإرشادية / التوجيهية التي تستهدف الطلاب الجدد، ورسم وصنع السياسات، والتخطيط. وكما عبر أحد الإداريين بالقول: "نحن على أقصى قدر من الوضوح والانسجام فيما يتعلق ببعض الأمور. ولهذا تأثير تراكمي متنام".

وفاء الكلية (التي يقتصر طلابها على الذكور) لرسالتها لم يكن مهمة سهلة. فحقيقة كونها مؤسسة للطلاب (الذكور) فقط شكلت "عقبة كأداء" أمام انتساب طلاب جدد إليها، خصوصا وقد غدت

واحدة من قلة من الكليات المقتصرة على الذكور في الولايات المتحدة حاليا. ومع ذلك، تستخدم الكلية هذا الوضع لإيجاد مناخ ملائم للتعليم. على سبيل المثال، علق أحد الأساتذة الذي يدرس مقرر الدراسات النسائية بالقول: "حين أدرس الدراسات

النسائية لطلاب جميعهم من الذكور، يكون التأثير التعليمي هائلا"، واعتاد كثير من الطلاب القول: "لم أكن مهتما بالدراسة في كلية ذكورية، لكن زيارة واحدة غيرت رأيي. لا يمكن لأحد أن يتجاهل هنا الإحساس بالتراث والشعور بالفخر والاعتزاز".

ومن تقاليد الكلية الراسخة ميثاق السلوك التي يلتزم بها طلابها، لاسيما مبدأ السيد المذهب. وهذه الأخيرة ما زالت على حالها منذ خمسين سنة: "من المنتظر من طالب كلية وباش، أن يتصرف في الأوقات كافة - داخل وخارج الحرم الجامعي - كسيد مذهب ومواطن مسؤول". وهذا مطابق للواقع تماما؛ فمبادئ السلوك لطلاب كلية وباش برمتها مختزلة في هذه العبارة الرشيقة الوجيزة البليغة، التي تحظى بمضامين عميقة تؤثر فعليا في جوانب الحياة كافة في الجامعة. وتحل

ميثاق السلوك في كلية وباش
يتضمن: "مبدأ السيد المذهب"
تفرض على كل طالب في
الكلية، أن يتصرف في جميع
الأوقات. داخل وخارج الجامعة.
كسيد مذهب ومواطن
مسؤول.

الكثير من النزاعات والخلافات الشخصية تحل عن طريق الحوار والتفاوض وتفسير مبدأ "مبدأ السيد المهذب"، الأمر الذي يؤدي إلى إغناء التعليم على عدد من المستويات المختلفة. أولاً، تفسير ما تعنيه القاعدة في حالة معنية يكون بمثابة تمرين على التعلم التعاوني الفاعل (مثلاً: حين يواجه الزملاء والإخوان التحدي المتمثل في استقصاء وتبرير التصرف الطائش مقابل مسؤولياتهم تجاه المجتمع الأوسع في الحرم الجامعي). على المستوى الفردي، يدفع العمل ضمن إطار مضامين "مبدأ السيد المهذب" الطلاب إلى اتصال مباشر (وإن لم يكن مريحاً على الدوام) مع أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية، وبالتالي يضاف بعد آخر للعلاقات التفاعلية بين الطلاب والأساتذة. الغموض الذي يكتنف العيش تبعاً لـ "مبدأ السيد المهذب" يوجد بيئة تعكس بطرائق شتى ما سيختبره الطلاب بعد التخرج، حيث العديد من القواعد والأنظمة غير مذكورة بوضوح ولا مطبقة بثبات. وبالتالي، فإن بعض الدروس والعبر المهمة التي يتعلمها طلاب وباش لا تأتي من الكتب أو المناقشات داخل قاعات المحاضرات، بل من تحمل مسؤولية تصرفاتهم وأفعالهم ومحاسبتهم عليها.

منذ القرار الذي اتخذته الكلية عام 1992 بالبقاء كلية للطلاب الذكور، استطاع هذا الجانب المميز للروح السائدة في الحرم الجامعي أن يطفئ على كل ما عداه. وخلال الزيارتين اللتين قمنا بهما للكلية، أعلن معظم الطلاب والأساتذة، والإداريين، والخريجين ولأهم الراسخ لرسالتها القائمة على تعليم الطلاب (الذكور) حصراً. على سبيل المثال، حين سألنا طلاب سنة التخرج عن الأمر الذي لا يقبلون تغييره في وباش، أجمعوا على "عدم تغيير واقع كونها كلية للطلاب الذكور فقط". لقد توصل المسؤولون في وباش إلى إجماع حول نوع المؤسسة التي يريدونها وقاوموا المساعي الهادفة إلى تعديل رسالتها أو تغيير مكانتها المرموقة في مجال التعليم العالي. مجتمع الكلية يفهم رسالتها ويعرف كيف يعيش في ظلها.

كلية ويتون (ماساتشوستس): إنجاح التعليم المختلط

تأسست كلية ويتون عام 1834 كثنائية للإناث في نورتون (بولاية ماساتشوستس)، وأصبحت مختلطة عام 1987 تجاوبا لمشاعر القلق حول الانتساب إليها والحاجة إلى الحفاظ على مؤسسة تعليمية تدرس الفنون الحرة على مستوى رفيع من الكفاءة والجودة. ولقي قرار قبول الطلاب الذكور معارضة معظم الخريجات، والطالبات، وأعضاء الهيئة التدريسية، لكن من خلال النقاش العميق المسؤول، عازمت الكلية على "استخدام التعليم المختلط بطريقة مختلفة". شمل ذلك الاعتراف بأن الأدوار والتهيئة على أساس النوع (الجنس) تؤثر في النساء والرجال، وفي الكليات والجامعات ومناهجها الدراسية، وفي الطلاب وخبراتهم وتجاربهم. لذلك تصدت رسالة الكلية الجديدة بشكل صريح لقضية النوع بقولها: "تعلم كلية ويتون الطلاب والطالبات لكي يعيشوا ويعملوا معا كشركاء أنداد وذلك عبر ربط التعليم والعمل والخدمة في مجتمع يقدر عاليا قيمة مساهمة الرجال والنساء بشكل متساو".

"تتيح الشراكة في الأبحاث" داخل كلية ويتون لأعضاء الهيئة التدريسية استخدام تمويلات العمل/ الدراسية لتوظيف مساعدين في الأبحاث العلمية من الطلاب، الذين يؤدون بدورهم جملة متنوعة من المهمات، تشمل إدخال البيانات، وإجراء أبحاث المكتبات، وقراءة ومناقشة المقالات، وجمع المعطيات والمعلومات، وصقل وسائل وأدوات القياس.

غدت ويتون "كلية مختلطة عن سابق وعي وتصميم" ودمجت في برامجها، وسياساتها، وممارساتها، العديد من العناصر التطويرية المؤثرة والمميزة لكلية مقتصرة على الإناث، مثل التأكيد على التعاون، ورعاية التفاعل غير التنافسي، وإيجاد بيئة داعمة في الحرم الجامعي. هذه العوامل المفتاحية تخدم المناخ في الحرم الجامعي على أكمل وجه حين يمر "بفترة تأمل عميق" (حسب وصف أولئك المتواجدين

فيه) بعد قبول الطلاب (الذكور) المنتسبين إلى الكلية. في واقع الأمر، كان على كلية ويتون أن تقرر هويتها وتحدد الشريحة الطلابية المستهدفة.

من أجل زيادة كفاءة وفاعلية العملية التعليمية، قامت الكلية بتحليل قدراتها وأعادت التأكيد على التزامها بتوفير تجارب رفيعة المستوى لطلابها جميعا. فثبتت منهاجا دراسيا جديدا "متوازنا على صعيد النوع" يشدد على إقامة صلات جامعة - تربط بين موضوعات المواد التخصصية، وبين أعضاء الهيئة التدريسية، وتوثق العلاقات المتبادلة بين الطلاب والأساتذة. على سبيل المثال، تأخذ دورات تدريس تاريخ الفن بعين الاعتبار الطبيعة النوعية لمنتجي الفن، وكذلك متلقيه وجمهوره. علاوة على ذلك، وتبعا لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية "فإن طلابنا يستهلكون كل ذلك". إضافة إلى أن الكلية تطمح لتصبح مركزا لتخصص علمي وبحثي جديد حول المرأة، وذلك في مسعى مقصود للحفاظ على صلاتها مع تاريخها ككلية للبنات. كما ضاعفت من إغناء البيئة التعليمية عبر منح العديد من فرص البحث العلمي للطلاب، مثل برنامج "شراكة الأبحاث في ويتون"، الذي قدم التمويلات اللازمة لأعضاء الهيئة التدريسية لتوظيف أربعة وعشرين طالبا للعمل كباحثين مساعدين عام 2003.

يلتزم أعضاء "أسرة" ويتون - الأساتذة، الطلاب، الموظفون الإداريون، الخريجون - بالعلاقات التعاونية الجامعية ويقدرّون قيمتها. وبغض النظر عما إذا اعتبر التغيير الذي طرأ على رسالة الكلية، أو مناهجها الدراسية، أو الصلات اليومية بين أفراد "أسرتها"، تغييرا رئيسيا وجذريا أم لا، فإنها تؤكد على / وتثمن عاليا قيمة المساهمات الفردية في المشروعات والبرامج الجماعية التي يشارك فيها الكل. والرسالة واضحة لا لبس فيها: كل فرد يتلقى ما يستحق من ترحيب وحفاوة.

جامعة ونستون - سالم: "ادخل لتتعلم، وغادر لتخدم"

جامعة ونستون - سالم جامعة عامة تتركز رسالتها الرئيسة على تقديم برامج تعليمية رفيعة المستوى ومنح درجة الإجازة للطلاب السود أساسا. وظلت الجامعة طيلة عقود من السنين تعتبر "كلية صغيرة تريض على التل". فإلى جانب مؤسسات تعليمية مجاورة وشهيرة، مثل ويك فوريسست، وكلية سالم، ومدرسة نورث كارولينا للآداب، "ضاعت الجامعة في الزحام". أما اليوم فقد نالت التقدير والاعتراف - كمؤسسة تعليمية نشطة ومزدهرة - من قبل أوساط عديدة بسبب نوعية التعليم الجيدة التي تقدمها، على سبيل المثال، نوهت "الجمعية الوطنية للرياضة الجامعية" مؤخرا بجامعة ونستون - سالم بسبب ما حققته من تحسن مهم في معدلات تخرج الطلاب - الرياضيين.

لقد أبرزت جامعة ونستون - سالم "ادخل لتتعلم، غادر لتخدم" بوضوح في كتيباتها، ومنشوراتها، إضافة إلى اللوحات المغرية اللافتة التي رفعتها على أعمدة منتصبة على طول الشارع المجاور للحرم الجامعي. الشعار يمثل فلسفة وتوقعات وطموحات الجامعة التعليمية: على أولئك الذين يدخلون عبر بواباتها أن يتمتعوا بعقل مفتوح للتعليم ويكونوا على أتم الاستعداد لرد الجميل إلى المجتمع على مزايا الحرية والتعليم. وفي سبيل تلك الغاية، تبذل الجامعة جهدا مؤسسيا ضخما لمساعدة الطلاب على تطوير مهاراتهم القيادية اعتمادا على ركيزة أكاديمية واجتماعية راسخة البنين. وعلى الطلاب الجدد والمنقولين كافة الالتحاق بواحدة من الدورات الدراسية الهادفة إلى تكييف وتهيئة الطلاب المستجدين: حلقة طلاب السنة

احتمال جامعة ونستون - سالم
التي يطلق عليه اسم "من
الممثل إلى الكبير" يدخل
طلاب السنة الأولى في عضوية
مجموعات الأخصائيين وفي
أغلب خطاب رئيس الجامعة
وملكية جمال طالبا هسنا،
وغيرهما من كبار
الشخصيات، يمسر الطلاب
الجلد تحت الأقدام والفتائل
لحظ الحظ السعيد.

الأولى، أو برنامج تدريسي للطلاب المبرزين، أو دورة في استراتيجيات التمرّيز (للطلاب والطالبات الذين يريدون التخصص في هذا المجال). الحلقات الدراسية المخصصة للطلاب المستجدين في جامعة ونستون - سالم تشابه في البنية والبرنامج دورات التوجيه والتعريف التمهيدية في العديد من المؤسسات التعليمية الأخرى. والدورة التي تستمر طيلة فصل دراسي كامل تركز على المرحلة الانتقالية، بما في ذلك تقييم قدرات الطلاب وتطوير مهارات الدراسة. ويقوم المدرسون / المرشدون بإسداء النصح والمشورة لحوالي عشرين طالبا في كل قسم وشعبة. وفي أعقاب التدريب، يلتقون معا - مرة كل أسبوعين - لمناقشة مدى نجاح الدورة وتبادل الآراء والأفكار. وصف أحد الموظفين الإداريين حلقة تدريس الطلاب المستجدين بأنها ذات أهمية حيوية بالنسبة لنجاح الطلاب في جامعة ونستون - سالم: "إذا استطعنا تهيئة طلاب السنة الأولى، وإعدادهم وتزويدهم بما يحتاجون معرفته فيما يتعلق بالجامعة، فإنهم يملكون فرصة أكبر للنجاح".

يتشابه مع نسيج جامعة ونستون - سالم تعهد راسخ وملزم برعاية ودعم الطلاب. في الوقت ذاته، تعتبر الصرامة و"التحدي" من المفاهيم المفتاحية في تاريخ الجامعة وفي قاموس مفرداتها المعاصرة. ومن أجل تعزيز وتقوية تراث الجامعة المتمثل في المطالبة بتحقيق أرفع الإنجازات الأكاديمية، كتب رئيسها الدكتور هارولد مارتن يقول مؤخرا: "أعضاء هيئتنا التدريسية يفخرون بتكليف عقول وأذهان طلابنا لتناسب البرامج الأكاديمية الحائزة على القبول والاستحسان على المستوى الوطني، بحيث يكونون على أتم الاستعداد للعب أدوار قيادية في مجال دراساتهم ومجتمعاتهم المحلية".

كلية وفورد: استمرار السعي نحو الهدف والقيادة

تأسست وفورد عام 1851 ككلية متخصصة في الفنون الحرة للطلاب (الذكور)، وحملت اسم بنجامين وفورد الذي تبرع بمبلغ مائة ألف دولار كان

كافيا لتأسيسها في مدينة سبارتبرغ (بولاية كارولينا الجنوبية). بدأ التدريس في الكلية عام 1854، وظلت تستقبل الطلاب في موقعها الأصلي حتى الآن. ارتبطت الكلية بمؤتمر كارولينا الجنوبية للكنيسة الميثودية المتحدة، وكانت واحدة من بين عشر كليات في الجنوب، بما فيها كلية ديوك وكلية فاندربيلت، توحدت عام 1895 لتشكيل الرابطة الجنوبية للكليات والمدارس. وخلال السنوات الأربعين التي شغل فيها هنري نيلسون سنيذر منصب الرئاسة، تنامي حجم ومكانة الكلية، الأمر الذي أكسبها تقدير جمعية "فاي بيتا كابا"، فافتتحت فرعاً فيها عام 1941 (أول فرع في كلية مستقلة في كارولينا الجنوبية).

وفي عام 1987، ابتدأ العمل بتطبيق خطة شاملة دعت إلى استثمارات جديدة مهمة في جوانب الحياة كافة داخل الكلية، شملت إقامة منشآت ومرافق جديدة (إضافة إلى تجديد القديمة)، وتقديم منح دراسية وأكاديمية للبحث العلمي، واستخدام أحدث الأساليب التقنية في التدريس، إضافة إلى دعم إدارة الحرم الجامعي وبرامج المتطوعين. وخلال العقد المنصرم، أدخلت الكلية جماعات التعليم المشترك متعدد التخصصات، وتبنت أصول تدريس فعالة ومتسقة مع الفنون الحرة الراسخة الجذور في تراثها.

ومن الأمثلة التي تجسد علم أصول التدريس متعدد التخصصات في وفورد "تجربة الرواية". حيث ترسل الكلية لطلاب السنة الأولى كافة روايات مشتركة لقراءتها قبل دخولهم الحرم الجامعي. ثم يكتب هؤلاء مقالة تأملية قصيرة حول

قرأ كل طالب في كلية وفورد كتاب "الممر الوسيط" لتشارلز جونسون قبل بدء الدراسة في خريف عام 2002. وبعد وصوله إلى الحرم الجامعي يكتب مقالة قصيرة لغرض أن يقرأها بين حياته وحياة الشخصية الرئيسة في الرواية (الرواية كذا القول). ثم نشرت كتابي مقالات مع عدد الطلاب المؤملين في مكتبته هانغونغ على عكازة طلاب السنة الأولى.

الرواية. بعد ذلك تنشر الكلية بعضاً من أكثر الكتابات إثارة وتحريضا إضافة إلى صور الطالب (المؤلف) ضمن كتيب صقيل الغلاف والورق يوزع على طلاب السنة الأولى كافة. ومن المعتاد أن يتناول الطلاب والأساتذة والإداريون طعام الغداء معا، في أحد المطاعم المحلية، لمناقشة أفكارهم وقراءاتهم. البرنامج يثقف الطلاب المستجدين ويجعلهم على مستوى المعايير والتوقعات الأكاديمية التي وضعتها الكلية، ويحدد التوجه المطلوب والمسار الضروري للتفوق والتحدي على الصعيد الأكاديمي، في حين يجمع الأساتذة والطلاب والإداريين حول تجربة أكاديمية هادفة. ومثلما شرح أحد الإداريين: "إن نشر مقالات الطلاب يُوجد أول الأسماء الشهيرة بين طلاب السنة الأولى". وهكذا، لا يحصل أحد على المكانة والاعتبار في وفورد إلا من خلال الامتياز والتفوق في الأداء الأكاديمي.

تؤمن رسالة وفورد وفلسفتها بأهمية التدريس وتشجع الصلة الجامعة بين الطالب والأستاذ. قال أحد أعضاء الهيئة التدريسية إنه يأتي إلى عمله كل يوم وهو "يتوقع مداخلات" من طلابه وزملائه. وليس هذا تصريح ازدرائي أو شكوى. بل هو معيار يحظى بقبول واسع النطاق في وفورد، وأسلوب توسع عبره المعارف التي يتلقاها الطالب داخل قاعة الدروس ليتعلم ما يجري خارجها. المعايير السائدة في الجامعة تشجع الطلاب والأساتذة والموظفين الإداريين على التفاعل كأنداد متساوين، وهذا ما جعل معظمهم يشيرون إلى وفورد باعتبارها "أسرة". والتشبيه المجازي بالأسرة يدل ضمنا على مشاعر الحب والود الحقيقية التي يكنّها أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية لطلابهم.

التحديات المتصلة بالرسالة

بدأنا هذا الفصل بالتأكيد على أن لرسالات مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" سمتين متميزتين اثنتين، وذلك رغم الفوارق المهمة بينها: (1) أهدافها

وطموحاتها التعليمية والتربوية مبينة بكل وضوح ومشاركة ومنتشرة على أوسع نطاق؛ (2) الرسالة تلهم القرارات المؤسسية المعقدة والأنشطة اليومية لأعضاء مجتمعاتها المحلية. علاوة على ذلك، تعتبر فلسفات التشغيل في هذه المؤسسات - "كيف ندير الأمور هنا" - متسقة مع رسالاتها وتشكل أسساً منطقياً مترابطاً للسياسات والممارسات المؤسسية. المقدمات التمهيدية لكليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" العشرين توفر سياقاً لفهم المؤسسات وممارساتها، والأهم من ذلك أنها تسلط الضوء على الطرائق التي يتم فيها اتساق رسالاتها، وفلسفاتها، وثقافتها، وأفرادها من أجل تعزيز نجاح الطلاب.

لكن التوضيح ضروري منعا لسوء الفهم: لا ينبغي للقارئ الافتراض بأن الاتساق والترابط يعنيان غياب الخلاف أو النزاع. إذ لا يؤمن كل المتواجدين في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" كافة أو يصادقون بدون تحفظ على الوجهة التي تسير نحوها. فهناك جدل خلافي محتدم فيها حول أهمية الأمور والمواد التعليمية. صحيح أن العديد من أفرادها - إن لم يكن معظمهم - يفهمون / ويوافقون على ما تريد أن تكونه، لكن اختلافات حادة في الرأي تظهر غالباً حول تحقيق الطموحات والتوقعات. لسوف نتناول فيما يلي الطرق والأساليب التي تلجأ إليها هذه الكليات والجامعات للتصدي لهذه التحديات.

إفساح المجال أمام الاختلاف في الرأي

مثلاً هي الحال مع الكليات والجامعات الأخرى، تعاني مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" من توترات وخلافات حول الطموحات والأولويات المؤسسية. بعض القضايا، مثل إقامة التوازن المناسب بين التدريس والبحث العلمي، يمكن أن يدفع الأطراف المعنية إلى اتخاذ مواقف معروفة تكبح أو تعوق التفسيرات البديلة أو الجهود والمسااعي التصالحية. ونادراً ما تجد هذه القضايا طريقها إلى الحل، وربما لا تحل على الإطلاق.

تواجه الكليات والجامعات العشرين كافة - بدرجات متفاوتة - مثل هذه التحديات. ومن أجل التعامل مع هذه الظاهرة المتوقعة والشائعة من الأصوات المعارضة، أفسحت مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" المجال لأولئك الذي يعتقدون آراء مخالفة، وأحيانا مختلفة ومتضاربة. وبهذه الطريقة يمكن لأعضاء مجتمعاتها الأكاديمية أن يكونوا منتجين، في الوقت نفسه الذين يسعون فيه لتحقيق الأهداف والتطلعات التي تخرج على التيار الرئيسي السائد.

إن أكثر المقاربات التي تستخدمها هذه المؤسسات شيوعا للتعامل مع ظاهرة اختلاف الآراء وتنافس الأفكار المتعلقة بالأولويات المؤسسية هي المناقشات العلنية التي تعقد حول الأهداف والقيم المؤسسية¹. وفي كثير من الأحيان يأخذ كبار الأساتذة والإداريين زمام القيادة في مثل هذه الحوارات لمنع الخلافات والنزاعات من التفاقم وإصابة الوظائف المؤسسية بالشلل. وحين تتم هذه المناقشات العامة على أفضل وجه فإنها تؤدي إلى تقوية وتعزيز القيم الأكاديمية وتذكير الزملاء بمسؤولياتهم ومهامهم المتمثلة في تشجيع وصياغة ونمذجة الخطاب المنطقي المتعلق بالمسائل المعقدة واختلاف الرأي. أما القضايا المحددة التي تفسح لها كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مكانا للحوار فتشمل: (1) إقامة التوازن بين أولويات ومطالب التدريس والبحوث؛ (2) الحفاظ على إحساس واضح ومشارك بالرسالة المؤسسية؛ (3) تطوير بيئة تعليمية تعددية للطلاب. وتظهر هذه القضايا واضحة دوريا، وسوف نتناولها بمزيد من التفصيل في الفصل الثالث عشر.

وضوح الرسالة: "قل لي مرة أخرى - ما هي وجهتنا؟"

نظرا لأن الرسائل المؤسسية مكتوبة وبارزة بكل وضوح، فإنها تبدو وكأنها منقوشة على الصخر، لا تمحى ولا تبلى. لكن قبول هذه الفكرة فيه شيء من

1 - Tierney, 1993.

المخاطرة. فالرسالات تتغير، وأحيانا عن سابق قصد وتصميم (مثلما رأينا في حالتي جامعة تكساس وكلية ويتون)، كما قد يفقد أعضاء المجتمعات الأكاديمية في انجامات والكلية حس الاتجاه والتركيز فيخرجون عن المسار، بعد أن تجرفهم مصالحهم الفردية (الفكرية). لكن مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مختلفة في هذه السياق. ومعظم القائمين عليها يبقون متيقظين للتأكد من أن المؤسسة تطبق ما تنادي به، وتؤدي عملها على أعلى مستوى ممكن من الفاعلية.

كلية ماكالستر مثال يوضح ما قلناه، حيث أعاد أعضاء مجتمعها الأكاديمي تفسير رسالتها ضمن سياق القضايا المعاصرة. ولربما حدث ذلك، من جهة، لأنهم أدركوا / واقتنعوا بحقيقة أن الركائز الأربع لرسالة الكلية - الامتياز الأكاديمي، التعددية الثقافية، العالمية، الخدمة - ليست توكيدات واهية. بل على العكس، فهي تهدي وترشد الفكر والفعل في الحياة اليومية. فقد أشار الطلاب - مثلا - إلى المناقشات الحوارية التي سادت الجامعة مؤخرا فيما يتعلق بركيزتين من الركائز الأربع: الامتياز الأكاديمي والخدمة. ودعي أعضاء مجتمعها الأكاديمي كافة إلى مناقشة عقدت في أصيل يوم السبت تناولت القيم المذكورة في بيان الرسالة المؤسسية. أما هدف هذه المناقشة فكان إعادة التأكيد على هذه القيم - كمجموعة - أو تغييرها. وبالرغم من أن عدد الحضور بلغ قرابة أربعمئة شخص، إلا أن قلة منهم كانوا من الطلاب. ولذلك أعدت قائمة (LISTSERV) ترسل عبر البريد الإلكتروني إلى الأشخاص الذين يمكن سماع آرائهم، وذلك كطريقة للحصول على مزيد من الأفكار من مجموعة أوسع من أعضاء المجتمع الأكاديمي في الجامعة. وأشارت المقتطفات المأخوذة من التعليقات والملاحظات إلى وجود تنوع وتفاوت في تفسير الركائز الأساسية وأهميتها بالنسبة لكلية ماكالستر:

الامتياز الأكاديمي: التفوق التعليمي يمكن أن يشمل الامتياز الأكاديمي والصرامة تبعا للتفسير التقليدي، لكن ينبغي أن يعني ذلك أيضا التشديد على

تنمية وتطوير شخصية الفرد برمته، وحياة أعضاء المجتمع الأكاديمي في الحرم الجامعي (بما في ذلك) تطوير علاقات صحية بين الطلاب، والأساتذة، والموظفين، والخريجين (وداخل كل مجموعة منهم).

الخدمة: في حين تعتبر خدمة المجتمع عموماً قيمة جوهرية، إلا أن التعبير بحاجة للتوضيح لجلاء غموضه. فمعظم المعنيين متفقون على أن تقدير قيمة الخدمة تعني، حسب تعبير أحد المشاركين "تحمل مسؤولية الخدمة تجاه الذات، إضافة إلى المجتمع الأكاديمي والمجتمع عموماً". بعضهم اقترح تعابير بديلة مثل المسؤولية الاجتماعية أو المدنية. وغيرهم رأى أن مفهوم الخدمة ضاق كثيراً لتحصّر دلالاته في التطوع فقط، في حين أنه يجب أن يشمل مهناً ووظائف عديدة تخدم المجتمع، مثل التدريس أو العمل في الأمم المتحدة.

استخدمت لجنة مؤلفة من المدرسين، والموظفين، والطلاب المعلومات المستخلصة من الاقتراحات والملاحظات التي أرسلها الطلاب عبر البريد الإلكتروني، إضافة إلى الآراء المتداولة في مناقشات يوم السبت لصياغة بيان حول القيم الجوهرية. بيان رسالة كلية ماكالستر كان مشابهاً، لكن الكلمات في التصريح أصبحت أكثر تحديداً وجلاءً في أذهان الطلاب والأساتذة والموظفين. ومثلما هي الحال في المناقشات المشابهة، لم يكن الهدف حل المشكلات كافة والأمور العالقة بصورة نهائية. وبدلاً من ذلك، حافظت اللجنة على حيوية مضمون رسالة الكلية وعلى مسارها الذي اختطته لتحقيق غاياتها التعليمية، وذلك من خلال تبادل وجهات النظر والخطوات المفضلة فيما يتعلق بما يجب أن تكون عليه، وما تطمح إليه.

مناقشات مكثفة مماثلة ألهمت وبعثت الحياة في حرم جامعة غونزاغا عام 2003، حيث تركزت على طموحات المؤسسة، بعد أن استحثها - من جهة - ما بدا

أنه وضع ملائم ومشجع: ازدياد عدد الطلاب المنتسبين. اعتقد بعض المعنيين أن على غونزاغا أن تقنع وترضى بهويتها كجامعة كاثوليكية إقليمية وتركز على موقعها هذا. في حين أراد آخرون من المؤسسة أن تزيد من شهرتها على المستوى الوطني، مستفيدة من النجاح الذي حققه فريق الجامعة لكرة السلة (للذكور). أما القضايا التي تمحور حولها الجدل فشملت نوعية التعليم الأكاديمي، والقيم الجوهرية للتعليم ضمن التراث اليسوعي. وأبدى الأساتذة والطلاب والإداريون اهتماما عميقا بالجامعة ومثلها العليا. وبرز من بين النقاشات المحتدمة والتأمل الهادئ فهم أكبر لوجهات النظر المختلفة، والتزام متجدد بالمؤسسة وطلابها. ومثلما شرح أحد الإداريين: "بالرغم من التوترات والانقسامات، أبدى الجميع اهتماما بالغاً بالجامعة وبطلابها، وهذا ما شكل الرابطة الوثيقة التي تجمعنا معاً". وبسبب الحماس في التصدي لهذه القضايا والجهد الدؤوب الذي بذل لمعالجتها، توضح الإحساس برسالتها وغايتها وهدفها.

الخلاصة

تواجه مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" كافة تحديات مماثلة لتلك التي تعترض سبيل الجامعات والكليات الأخرى، وهي تحديات قد تفضي إلى حرفها عن مسار التزامها بمبدأ نجاح الطلاب، إذا أغفلتها ولم تتصد لها. وحقيقة أنها لم تسمح بذلك جديرة بالملاحظة والإشادة والانتباه، ومساعدتها الدؤوبة تقدم نماذج وأمثلة لغيرها من الكليات والجامعات التي ترغب في التركيز - أو إعادة التركيز - على الممارسات التعليمية في مؤسساتها. وبدلاً من إضعاف وإعاقة تقدم المؤسسات، فإن التعبير بشكل دوري عن الخلافات والنزاعات التي تحدث داخلها - وطرق إعلان هذه الخلافات وأساليب التعامل معها - يساهم في توضيح الهدف المشترك في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" والحفاظ على تركيزها على تعلم الطلاب.

ما هي الجوانب والملامح اللافتة في الرسالة الحية والفلسفة التعليمية المعاشة؟

- انحرفت بعض مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" قليلا عن رسالتها الأصلية، في حين تبنت أخرى رسالات جديدة - أو متجددة ومعدلة - أو وسعت غاياتها التعليمية. أما العامل المشترك بينها جميعا فهو التركيز على نجاح الطلاب بالاتساق مع القيم والتقاليد المؤسسية والأهداف التعليمية.
- تهدي القيم المؤسسية تهدي وترشد حقا الخطوات الإجرائية في جامعات وكليات "الممارسة التعليمية الفاعلة". صحيح أن ذلك لا ينطبق على جميع المعنيين في هذه المؤسسات بدون استثناء، إذ لا يصرح الكل بهذه القيم مستخدمين الكلمات نفسها، ولا تستحث وتحفز بالضرورة الجماعات المتواجدة داخل الحرم الجامعي كافة، إلا أن كبار المسؤولين هذه المؤسسات يذكرون مرؤوسيهـم مرارا وتكرارا بالقيم التي تعتبرها المؤسسة مهمة لتحقيق رسالتها.
- تبذل مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" أقصى ما تستطيع من جهد لجعل رسالاتها ومهماتها وقيمها وطموحاتها جليلة ومفهومة ومتسمة بالشفافية والوضوح.
- تعتمد الجامعات الكبرى التي تتبنى "الممارسة التعليمية الفاعلة" على فلسفة تشغيل تقدر عاليا قيمة الطلاب ونجاحهم، في محاولة لمواجهة التحديات التي تفرضها أحجامها، وأهدافها التعليمية المتعددة، وتعقيد بنيتها التنظيمية، وذلك بوسائل هادفة على الصعيد التعليمي.
- تقسح كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" المجال لأولئك الذين يملكون طموحات وقيما مختلفة، ويرغبون بالتعبير عنها بأساليب مختلفة.

وتحت الظروف المناسبة، تساعد النقاشات العلنية للخلافات والنزاعات على زيادة تركيز بؤرة اهتمام المؤسسة على غاياتها وأهدافها.

- بالرغم من تباين وتفاوت الرسائل وفلسفات التشغيل، والسمات التنظيمية والبنوية لمؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، إلا أنها نجحت جميعاً في تطوير سياسات وممارسات تكميلية وداعمة ومصممة لتناسب رسالة المؤسسة، وحاجات الطلاب التعليمية والاجتماعية، ومصالحهم واهتماماتهم، وقدراتهم وطاقاتهم. أما العنصر الجوهرى في هذه السياسات والممارسات فهو تركيزها الثابت على تعليم الطلاب، وهو موضوع سنتطرق إليه في الفصل التالي.

العرض: 2.1: الإجابات عن أسئلة الكليات والجامعات الفاعلة تعليمية *

- 1 - كلية الفيرو
- 2 - جامعة كاليفورنيا الحكومية (خليج مونتري)
- 3 - كلية ايفرغرين
- 4 - جامعة فيتفيل الحكومية
- 5 - جامعة جورج ماسون
- 6 - جامعة غونزاغا
- 7 - جامعة لونغود
- 8 - كلية ماكالستر
- 9 - جامعة ميامي
- 10 - كلية سويت بريار
- 11 - جامعة كنساس
- 12 - جامعة مين (فيرمنجتون)

- 13 - جامعة ميشيغان
- 14 - "سيواني": جامعة الجنوب
- 15 - جامعة تكساس . إلباسو
- 16 - كلية اورسينوس
- 17 - كلية وياش
- 18 - كلية ويتون
- 19 - جامعة ونستون - سالم الحكومية
- 20 - كلية وفورد

OBELIKAN.COM

تركيز راسخ على تعلّم الطلاب

في الواقع، تزعم الجامعات والكليات كافة أنها ملتزمة بتعليم الطلاب. لكن، ومثلما لا تطبق الرسائل النظرية كافة، فإن العديد من الكليات والجامعات لا تكون على مستوى طموحاتها ولا تتأثر كثيرا بما تحض عليه في البيانات الموضحة لرسالاتها وغاياتها. أما مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" فتوائم بين النظرية والتطبيق إلى حد مؤثر ومثير للإعجاب. فهناك توكيد على العملية التعليمية برمتها يتجذر في عمق سياساتها وممارساتها المؤسسية. وهذا ليس أمرا عارضا. إذ تختار أعضاء مجتمعاتها المحلية اعتمادا على التزامهم بنجاح الطلاب والممارسات التعليمية الفاعلة. والأهم من ذلك أن معظم المعنيين بالمشروع - من أساتذة وإداريين وموظفين وطلاب - يتلقون التشجيع ليكونوا متعلمين ومعلمين في آن معا. هنالك أربعة أنماط من الممارسات تميز البيئة التعليمية في كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة": (1) تقدير قيمة التعلم الجامعي للطلاب؛ (2) تجريب واختبار وسائل التدريس التي تشجع على المشاركة الطلابية؛ (3) إظهار حماسة متروية لتطوير وتنمية المواهب؛ (4) إفراح الوقت الكافي للطلاب.

تتبنى معظم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" برامج تلبي الحاجات الأكاديمية للطلاب وتطور الأنشطة المكملة للمنهاج (لكن ليست جزءا منه)؛ إضافة إلى برامج تشجيعية أخرى، مثلما تفعل مئات الجامعات والكليات. لكن الفارق المهم يتمثل في أن فلسفة التطوير الشمولية التي تتبناها مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لا تفضل مقارنة على أخرى. فكلتاها تستحق اهتمام ووقت وجهد وطاقات أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، علاوة على الاحتفاء بأداء الطلاب في المجالين معا.

تقدير قيمة الطلاب الجامعيين وأهمية تعلمهم

يفترض - بالتعريف - أن تركز الكليات صغيرة الحجم (اورسينوس، الفيرنو، وفورد، سويت بريار، وباش، وجامعة سيواني) بؤرة الاهتمام على الطلاب وتعليمهم الجامعي. لكن وكما تبين تجارب جامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، فإن هذا التركيز ممكن أيضا بالنسبة للمؤسسات الكبرى أيضا.

وبالرغم من أن التدريس لا يؤدي - بشكل آلي - إلى تعلم الطالب وتطوير شخصيته، إلا أن مقاربات التدريس يمكن أن تصبح أكثر فاعلية وكفاءة على صعيد مشاركة الطلاب وتعزيز وإغناء تعلمهم. وتذكر مؤسسات "الممارسة التدريسية الفاعلة" ذلك وتضع أولوية كبيرة على تشجيع التدريس جيد النوعية. وعلى سبيل المثال، شمل "التحول اللافت" الذي حدث في جامعة كنساس، للتأكيد على التدريس الجامعي للطلاب، تعيين أساتذة يتمتعون بقدر كبير من الخبرة والمهارة للتدريس في السنوات الأولى والدورات التمهيدية كلما كان ذلك ممكنا. ويعتبر أعضاء الهيئة التدريسية في كل وحدة أكاديمية بمثابة "سفراء للمدرسين"، حيث ينادون ويطالبون بتلبية احتياجاتهم ومعالجة همومهم أمام "مركز الامتياز في التدريس"، ويقودون المناقشات حول القضايا التدريسية مع زملائهم. علاوة على ذلك، تعمل الجامعة على إبقاء عدد الطلاب قليلا في نسبة كبيرة من الصفوف؛ إذ إن نسبة 80% من هذه الصفوف تضم ثلاثين طالبا أو أقل، و93% تضم خمسين طالبا أو أقل. ومن الطرق التي تتبعها الجامعة في هذا السياق تقليص عدد الصفوف كبيرة الحجم، وهو أمر سنتطرق إليه لاحقا في هذا الفصل.

يقدم "مركز الامتياز في التدريس" و"مركز موارد التدريس" في جامعة جورج ماسون العديد من الفرص للأساتذة لتحسين أساليب تدريسيهم. والمركز الأول الذي تأسس عام 2001، كان نتاجا لتشديد الجامعة على التجريب والاختبار والدور الحاسم الذي تلعبه عملية تطوير مهارات المدرسين في تعزيز وتنمية الابتكارات

الإبداعية في التدريس. وبالرغم من أن جامعة جورج ماسون، مثلما لاحظ أحد الإداريين "تجند أفضل الأساتذة الذين يتمتعون بالجرأة وروح المغامرة"، إلا أنها تتبنى الرأي القائل "إذا أردت من شخص القيام بعمل ما، فعليك تدريبه عليه". وتشمل الجهود الدؤوبة لتنمية وتطوير مهارات المدرسين في جامعة جورج ماسون إقامة ورشات عمل للمدرسين الجدد حول مواضيع مثل "فهم طلاب جورج ماسون" ("طالبك ليس أنت، وهذا يصدق أكثر في هذه الجامعة")، و"مهارات البقاء" (على سبيل المثال: أهداف التعلم، التقويم، أصول التدريس) وذلك لأعضاء هيئة التدريس الجدد.

جرى تعداد أولويات جامعة ميشيغان فيما يتعلق بتعزيز وتحسين نوعية تعلم الجامعي في "تقرير لجنة الرئيس حول تجربة الطلاب في مرحلة ما قبل التخرج" (2002):

1 - جعل الجامعة أكثر اتصالا ببعضها ببعض، وأكثر اندماجا وتكاملا ونفوذية.

2 - تعزيز الاتصال بين الطلاب والمجتمع والعالم.

3 - التعامل مع تدريس الطلاب في المرحلة الجامعية وكأنهم يقومون برحلة العمر، فكريا واجتماعيا.

4 - تجهيز الطلاب بالخرائط المفيدة والأدلاء الأكفاء للقيام برحلتهم.

5 - إيجاد مجتمع طلابي يتميز بالتنوع، والشمولية، وروح المغامرة، والتفكير بالذات.

6 - توفير الموارد الضرورية وتبني الممارسات الداعمة التي تجدد التزام أعضاء الهيئة

التدريسية بتعليم الطلاب في مرحلة التعليم الجامعي وتعزيز التفاعل بين

الطلاب والأساتذة (ص 11 - 14).

تظهر الجامعة التزامها بتحقيق هذه الأهداف من خلال استثمار موارد كبيرة

في جملة من البرامج التي تتميز بالابتكار المبدع والاستجابة السريعة لتعزيز العملية

التعليمية. فقد خصصت الجامعة مبلغ ثلاثة ملايين دولار لتطوير دورات تدريسية في

التعليم متعدد التخصصات للطلاب في المرحلة الجامعية وللخريجين، وذلك خلال

فترة امتدت ثلاث سنوات. إضافة إلى ذلك، حصل كبير الموظفين الإداريين على

تمويلات (وضعت تحت تصرفه) بقيمة عشرة ملايين دولار لدعم المبادرات الإبداعية التي تستهدف تحسين تعليم الطلاب في المرحلة الجامعية.

واستفادت نسبة كبيرة من طلاب جامع ميشيغان من المشاريع والبرامج المدعومة من هذه التمويلات وأفادتهم بطرق شتى. ومن بين البرامج التي أثرت في عدد كبير من الطلاب "برنامج منح الطالب فرصة البحث العلمي"؛ و"مركز سويتلاند للكتابة"؛ و"برنامج حلقة طلاب السنة الأولى"؛ و"منهاج كلية المهندسين" الذي جرى تبنيه مؤخرا، و"مركز غينزبرغ للخدمة الاجتماعية والتعليم"؛ و"برنامج فنون المواطنة"؛ و"برنامج المجتمع، والصراع، والعلاقات بين المجموعات" و"جماعات التعليم المشترك في ميشيغان" (أحد عشر مركزا وبرنامجا لتعليم الطلاب المقيمين في السكن الجامعي)؛ و"برنامج المرأة في العلم والهندسة" (للمقيمات في السكن الجامعي)؛ و"برنامج المشورة والإرشاد الجامعي"؛ و"مركز أبحاث التعلم والتعليم"؛ و"برنامج الدراسات الشاملة".

إن من إحدى مظاهر التزام جامعة ميامي بتحسين تعليم الطلاب في المرحلة الجامعية هو "جماعة أعضاء هيئة التدريس للتعلم" المكونة من مجموعات من المدرسين في مختلف التخصصات يتألف كل منها من خمسة أو أكثر من أعضاء الهيئة التدريسية (العدد الموصى به يتراوح بين 8 - 12 مدرسا)، يشاركون في برامج تمتد طيلة العام لتفحص واستقصاء القضايا المتعلقة بأبحاث التدريس والتعلم والتعليم (<http://www.units.muohio.edu/flc/what.shtml>). ويقوم كل مشارك بتحديد سبيل محدد لتحسين الأداء، ومناقشة طرق إدخال التحسينات، وتطبيق التغييرات خلال السنة الأكاديمية. بعض "جماعات الأساتذة للتعلم المشترك" تعتمد أساسا على الموضوع، وتركز على قضايا مثل التعلم التعاوني، والأخلاقيات في المنهج الدراسي، والتدريس الجماعي ("تدريس الفريق")، وتخصصات العلوم والدراسات الثقافية واللغوية، والمجموعات الصغيرة لتعزيز العملية التعليمية. وتركز

الجماعات الأخرى القائمة على أساس الزمالة على إعداد أساتذة المستقبل وتعمل على تلبية حاجات المدرسين المبتدئين، والذين قطعوا شوطاً في مهنتهم، ورؤساء الأقسام أيضاً. بينما تقوم مجموعات غيرها بتقصي أسلوب التعلم المبني على المشكلات، واستراتيجيات تقويم الدورات التدريسية. وخلال تاريخها الذي يمتد على مدى عشرين عاماً، شارك في هذه الجماعات أكثر من ثلث الأساتذة الحاليين؛ والجدير بالذكر أن هذا المستوى من المشاركة يعطي شرعية عريضة لجهود ومساعي تعزيز وتحسين تعلم الطلاب.

يمكن للأولويات الملحة أيضاً أن تظهر قيمة تدريس وتعلم الطلاب في المرحلة الجامعية). فانطلاقاً من التزام جامعة تكساس الراسخ بتطوير مقاربة شاملة لتحسين تعليم الطلاب، نجحت في الحصول على التمويلات الحكومية اللازمة لبناء "مركز تعلم الطلاب"، وهو عبارة عن ملتقى نشط داخل الجامعة، مليء بالمصادر التكنولوجية المتقدمة وأحدث الوسائل السمعية - البصرية. وتعمل ثقافته المركزة على المتعلمين كمصدر جذب لأعضاء هيئة التدريس والطلاب على حد سواء. أما "مركز أساليب التدريس والتعلم الفعالة" فينظم ورشات عمل حول أساليب وتقنيات التدريس، بما في ذلك أسلوب التعلم المبني على المشكلات، وأساليب التعلم التعاوني. لقد تم إنشاء "كلية جامعة" تكساس لمساعدة الطلاب في الفترة الانتقالية عند دخول الجامعة. ووصفها أحد الموظفين بأنها: "خلطة تجمع موظفي الشؤون الطلابية والأكاديمية". وهي تنسق بين مجموعة من البرامج والخدمات (القبول، المعونة المالية، التوجيه والإرشاد، أمانة السجل، الإرشاد الأكاديمي، وذلك على سبيل المثال لا الحصر). وتشمل البرامج الخاصة في "كلية الجامعة" برنامج "الدراسات الجامعية"، الذي ينسق بين جماعات التعلم التعاوني (اثنان أو ثلاث مقررات تدريسية مرتبطة - عمداً - للمجموعة نفسها من الطلاب)، ويعد "برنامج الجامعة 1301" كحلقة حول الاستقصاء النقدي، أو دورة في المنهج الدراسي الأساسي مدتها ثلاث ساعات يتوجب على طلاب السنة الأولى كافة حضورها.

من خلال تركيز الموارد البشرية والمالية على البرامج والمبادرات المصممة لتعزيز وتحسين التدريس، استطاعت جامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" إظهار التزامها لتعلم طلاب المرحلة الجامعية، وهو مجال يشكل في أحوال كثيرة تحدياً في سواها من مؤسسات الأبحاث الكبرى.

التجريب والاختبار باستخدام طرق التدريس التشاركية

كما ذكرنا آنفاً، لا يسير التدريس والتعلم جنباً إلى جنب، فالأول لا يفضي بالضرورة إلى الثاني. وفي الحقيقة، حدث انتقال واضح خلال العقدين الماضيين من التركيز على التدريس إلى التشديد على تعلم الطلاب، وذلك في جامعات عديدة. أما العامل الرئيس الذي دعم هذا الانتقال فهو الاستخدام المنهجي المنظم للأساليب والوسائل التدريسية التعاونية والفاعلة. وتشمل هذه الأنشطة حل المشكلات التي تنشأ في غرفة الصف، وتدريب الزملاء، وتعلم الخدمات وغيرها من المشروعات الاجتماعية، والتدريب العملي، والانخراط في تشكيلة متنوعة من الأنشطة الهادفة تعليمياً خارج قاعة الدروس. إن ما تشترك به هذه الأنشطة جميعاً هو إتاحة الفرص المناسبة للطلاب لممارسة ما تعلموه في الدروس، وتطوير مهاراتهم القيادية، والعمل مع الآخرين من ذوي الخلفيات المتباينة. ويسهل إعداد وتنظيم العديد من هذه الأنشطة حين يكون عدد الطلاب في كل صف معقولاً (20 - 30 طالباً). في الوقت ذاته، يمكن تطبيق أنشطة التعلم التعاوني الفاعل على الصفوف الأكبر حجماً بنجاح. وبين باكستر ماغولدا في كتابه (1999) كيف يمكن للمحاضرات التفاعلية، التي تشدد على النماذج التجريبية والبيانات والمعطيات الواقعية، أن تربط الطلاب في الصفوف الكبيرة العدد مع مقرر الدورة الدراسية ومحتواه. وتقدم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" العديد من الأمثلة على استخدام الأساليب والوسائل التدريسية التشاركية داخل وخارج قاعة الدروس لتعزيز وتشجيع عملية تعلم الطلاب.

التعلم التعاوني الفاعل

تبدو البيئة التعليمية في كلية ايفرغرين وكأنها تجربة تعليمية تعاونية طويلة ومستمرة بدون انقطاع. أما الوسيلة الرئيسة لهذه التجربة فهي ممارسة الحلقات الدراسية Seminars أي "التحلق" (حسب التعبير المختزل في الكلية)، أو المقاربة المنهجية التي يمارس فيها الطلاب إبداء وجهات نظر متعددة حول إحدى المشكلات، ومناقشة القراءات، والانخراط مع الزملاء في نقاش حواري جريء ومفعم بالحيوية. وقال لنا أحد الطلاب الجدد: "إن معظم ما تعلمه هو في الحلقات الدراسية. وبعد أن انتهيت من قراءاتي وفكرت بأسئلتني وآرائي حول الموضوع، حصلت على الكثير من المعلومات والمعارف المفيدة". وأشار أحد طلاب السنة الأولى إلى أن الحلقات الدراسية تشكل عاملاً محورياً في البيئة التعليمية، ومن المهم تعلم كيفية المشاركة فيها على أفضل وجه. وأكد قائلاً "إن أسلوب الحلقات الدراسية هو علم قائم بذاته هنا"، ويقوم الأساتذة والطلاب القدامى بالمساعدة في تدريب الطلاب الجدد على المشاركة فيه. وشرح أحد طلاب السنة الثالثة قائلاً: "يطلب المدرس منا التحدث عن نوعية الحلقة الدراسية طيلة مدة المقرر الدراسي". أما أعضاء الهيئة التدريسية فيعملون على تعزيز وتشجيع مهارات الكلام والإصغاء لدى الطلاب في الحلقات الدراسية. "ويؤكد لأعضاء الهيئة التدريسية على أن من المهم بالنسبة لنا التحدث بكل راحة ودون عوائق، ويشددون على الوسائل التي تجعل الطلاب المشاركين يشعرون بالراحة عندما يتحدثون في الحلقات الدراسية". وذكر طالب في السنة الأولى: "مررنا بفترة تأمل، ثم قمنا ببناء أسس الحوار الجماعي.. وكسرنا الحواجز منذ البداية لكي نشعر بمزيد من الراحة في الحلقة الدراسية". ولاحظنا في إحدى الحلقات الدراسية أن نقاش الطلاب استمر حتى بعد نهايتها. وأخبرنا هؤلاء فيما بعد بأنهم لم يرغبوا بقطع الحوار لأن بعضاً من أهم التعليقات ظهرت عند اختتام الحصة الدراسية.

إن "الحاجة أم الاختراع" في جامعة فيتنيل الحكومية. و"يسعى معظم أعضاء هيئة التدريس إلى إشراك الطلاب لأن المقاربات والمناهج التقليدية لم تعد تجدي نفعا" مع طلاب الجامعة. و"من أجل النجاح، عليك اختبار مختلف الأساليب والطرق التدريسية - المناقشة باستخدام اللوحات والألعاب والمنافسات، وتسجيل النقاط... الخ". ويظهر كل ذلك رغبة في تجريب واختبار تشكيلة متنوعة من أساليب التدريس المبتكرة، يعكس معظمها استراتيجيات التعلم التعاوني الفاعل. على سبيل المثال، يطلب الأساتذة في كلية إدارة الأعمال من طلابهم تقييم المشاريع الجماعية لبعضهم بعضا. وفي أعقاب التقييم، يجب على الطلاب تعداد ما تعلموه خلال العملية. ولخص أحد أعضاء الهيئة التدريسية أهمية التجريب في غرفة الصف حين قال: "إذا لم تعمل على دفع الطلاب إلى المشاركة فلسوف تخسرهم بسرعة". ويفهم الأساتذة في جامعة فيتنيل حاجات طلابهم، ويدركون فائدة إيقائهم في حالة من النشاط والمشاركة الفاعلة في العملية التعليمية داخل وخارج قاعة الدروس.

وتعمل كلية سويت بريار على ربط تجارب الطلاب داخل وخارج قاعة الدروس، بحيث يمارسون ما يتعلمونه في الحياة اليومية الحقيقية. ويقدم أعضاء الهيئة التدريسية نماذج لكيفية القيام بذلك. طلب أحد مدرسي اللغة الإنكليزية مثلا من طلابه كتابة قصيدة وتلحينها. ومن أجل تقديم نموذج حي على العملية التعليمية، كتب قصيدة ولحنها، وأداها مع فرقة الكلية الموسيقية في حفلة الربيع. وهناك مثال آخر تجسده الحلقة الدراسية حول التسويق حيث يقوم الطلاب بتصميم وتنفيذ استراتيجية أبحاث تسويقية لعملية تجارية في الجامعة. وكان "العمل" في عام 2003، هو مكتبة "أس. بي. سي".

إن أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة تكساس يعرفون أيضا أن العديد من طلابهم بحاجة لتلقيهم كيفية الاستفادة من أفضل ما تقدمه أنشطة التعلم التعاوني الفاعل. مبدأ ذلك ببرنامج "1301 univ"، وهو عبارة عن دورة دراسية تشدد على

التعاون، وعمل الفريق، والتعلم الفاعل. ويتلقى الطلاب الجدد رسائل مباشرة عن كيفية التعلم بأسلوب فاعل وكفء. قال أحد الأساتذة لطلابه: "أريدكم أن تتعلموا كيفية الاعتماد على بعضكم بعضا. عليكم أن تلتقوا خارج قاعة الدروس. وأن يعرف كل طالب جداول مواعيد زملائه". ثم أكد على الاستعداد والتحضير والممارسة: "أنتم بحاجة لاستخدام برنامج 'باور بوينت' وعليكم التدريب عليه لمدة ساعة على الأقل. وفي عروض المجموعات، ينبغي توضيح ما سيقوله كل منكم". وقد قام بتزويدهم بمعايير لتقييم عروض المجموعات، وأشار إلى أن المجموعة ككل ستال درجة مشتركة. واستخدم المدرس نفسه طريقة مبتكرة لمساعدة الطلاب على التعرف على الجامعة، والخدمات، والموارد المتاحة لهم. وتطلب هذا النشاط أن يلتقي الطلاب معا ويتحدثوا مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين العاملين في الجامعة.

قرر الطلاب في أحد صفوف كلية إيغرغرين إعطاء كل واحد من المجموعة عشر حبات من الفول، بحيث يسلم الطالب حبة عند كل مساهمة منه في النقاش، وذلك لمراقبة مشاركة كل منهم. وبعد أن يسلم الطالب حياته العشر، لا يحق له المشاركة في ذلك اليوم. كان الصف يضح بالحركة والنشاط، حيث تساهم مختلف المجموعات الطلابية في النقاش. بعض الطلاب يقرؤون النصوص المقررة، وبعضهم الآخر يدمجون تجاربهم ومعلوماتهم من الدروس الأخرى. إحدى الطالبات التي قدمت عددا من الملاحظات البليغة، مهدت لتعليقها التالي بالقول: "لقد استهلكت تقريبا كل حبات الفول". طالبة أخرى. أقل كلاما. افتتحت مشاركتها بالقول: "يجب أن استهلك عددا من حياتي...". استمر الأمر على هذا المنوال مدة 90 دقيقة. وقرب نهاية الوقت، قال المدرس: "أرى بعضكم يحزمون حقائبهم؛ أشعر بأن النقاش قد انتهى". اعترض اثنان من الطلاب بالقول: "لا، دعونا نسمع من طلاب المجموعة الأخيرة". لخص أفرادها عملهم، فسألهم المدرس: "كيف سارت الأمور؟". قال طالب لطالبة: "تبدى هادئة اليوم"، أجابت إنها تشعر بأنها تحدثت كثيرا في الأسبوع الفائت، ولذلك حاولت أن تفسح المجال للآخرين. طالب آخر علق بالقول: "أحببت التحدي في مناقشة اليوم.. ولا اظن أننا بحاجة لحبات الفول". ولم تصل الحصة إلى نهايتها إلا وكان كل طالب قد شارك في النقاش مرة على الأقل.

إن التعلم الفاعل هو المعيار السائد في جامعة لونغوود. فمدرس مادة الاتصالات التجارية مثلاً، يستخدم أساليب تدريسية غير عادية لدفع الطلاب إلى المشاركة: 'في أحد الدروس استخدمنا 'الدولاب' الذي يحيط الخصر ويدور بواسطة هز الأرداف (هولا هوب) لتعلم أحد المفاهيم النظرية؛ وفي درس آخر ألقينا عدداً من الكرات من فوق المبنى". وهناك نشاط آخر استخدم في كلية إدارة الأعمال، دعي بـ "صندوق استثمار الطلاب"، حيث يقوم مستشار الكلية (الاقتصادي) وأحد السماسرة المحليين بتقديم المشورة المالية للطلاب لإدارة الحقيبة الاستثمارية للجامعة التي تبلغ قيمتها 250 ألف دولار. يجسد هذا النشاط المفهوم المجرد على أرض الواقع، ويمنح الطلاب الفرصة لممارسة ما تعلموه، وذلك عبر تقديم عروضهم إلى مجلس إدارة جامعة لونغوود ومؤسسة لونغوود. وتشمل الأمثلة الأخرى على أساليب التدريس التشاركية في لونغوود حصة الأدب الأمريكي، حيث ينظم المدرس رحلات ميدانية تتصل بالروايات الاثنتي عشرة التي يضمها المنهاج، و يعطي أستاذ الكيمياء طلبته بطاقات حمراء وخضراء ليعلنوا بها موافقتهم أو اعتراضهم على الأسئلة المطروحة في الدرس، وأستاذاً آخر شكل "مجلس إدارة" في صفه لتزويده بالمعلومات المباشرة (التغذية الراجعة)، بما في ذلك إدخال التغييرات على الواجبات بهدف زيادة فاعلية المشاركة الطلابية.

وتتيح الطريقة المستخدمة في كلية الفيرنو لترتيب المقاعد والطاولات كي تجلس عليها الطالبات على شكل مجموعات صغيرة، تتيح للطالبات العمل بصورة مكثفة مع الزميلات والمدرسين. وعلى سبيل المثال، تعمل الطالبات في حصة النقد الأدبي ضمن مجموعات صغيرة مؤلفة من أربع إلى ست طالبات لمناقشة الخصائص والسمات المميزة لأربعة أطر أدبية مختلفة، بينما يوزعها المدرس على المجموعات كلها. وجرى دمج المشروعات الجماعية وعمليات التقويم المتبادلة بين الطالبات ضمن المنهاج الدراسي بشكل مقصود. و"على الطالبة إظهار فهمها من خلال مشروع

جماعي. و يقيم عملها من قبل المدرس والزميلات، كفريق وأفراد. ويمثل التقييم المتبادل بين الزميلات جزءا مهما من العملية التعليمية هنا. وفي بعض الأحيان يكون نظاميا، وفي أحيان أخرى غير نظامي"، حسبما شرحت طالبة في سنة التخرج.

التقانات الإلكترونية والتعلم الفاعل

تستخدم مؤسسات "توثيق الممارسة التعليمية الفاعلة" التكنولوجيا الإلكترونية لزيادة مشاركة الطلاب في الأنشطة مع أساتذتهم وزملائهم، والانخراط بصورة فاعلة في العملية التعليمية، داخل وخارج قاعة الدروس. وحين تستخدم بالشكل المناسب، يمكن للتكنولوجيا أن تزيد من الوقت الذي يمضيه الطالب في العمل على أي موضوع دراسي معين. على سبيل المثال، يمكن للمقرر الدراسي (course) الذي يشمل التعامل مع المواقع "الإلكتروني"، واستخدام مراجع أو مصادر إضافية أو تمارين وتدريبات على الشبكة الإلكترونية، أن يشجع الطالب على قضاء وقت أطول في العمل على المقرر خارج قاعة الدروس. ويساعد هذا الاتصال الإضافي على نقل مفاهيم المقرر الدراسي من الذاكرة القصيرة الأجل إلى الذاكرة البعيدة الأجل حيث ترسخ المعلومات والمعارف في الذهن¹.

يستخدم أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة كاليفورنيا مرارا وتكرارا الوسائل السمعية البصرية لإضفاء مزيد من الحياة والنشاط على عرض المواد الدراسية الجديدة، وذلك لمنح الطلاب فرصة ممارسة وتطبيق ما يتعلمونه. ومثلما هي الحال في العديد من الجامعات، فإن تدريس إدارة البرمجيات (مثل Blackboard أو WebCT) شائع الاستخدام مع التكنولوجيا الرقمية، مما يجعل من الممكن للطلاب الوصول إلى المواد المطلوبة في الأماكن النائية، مثل المواقع الأثرية.

1 - Bruning, Schraw, Norby, & Ronning, 2004.

طبقت جامعة مين عدة مبادرات تكنولوجية من خلال برنامجها المعروف باسم "أكسل" (الامتياز عبر التعليم الاتصالي التشاركي)، وهو عبارة عن منصة مزدوجة، ومشروع يستخدم الكمبيوتر لدعم التقانة في تحسين التدريس. إن القصد من هذا البرنامج هو زيادة سقف التوقعات من تعليم الطلاب، وتشجيع التفاعل بينهم وبين الأساتذة، والمساعدة على إيجاد صلات جامعة وهادفة بين مقررات الدورات الدراسية، وبين الطلاب والمدرسين. وحسب تعبير أحد الأساتذة فإن البرنامج "يحررهم من القيود فتشتغل ملكاتهم الإبداعية". و تستخدم بعض دروس الإنشاء الأدبي برنامج "بلاكبورد" لكي يقترح الطلاب أنواع القراءات من خلال الشبكة الإلكترونية، إلى جانب مسودات كتاباتهم المقررة للحصول على معلومات التغذية الراجعة بشكل فوري من الأساتذة والزملاء. كما يشاركون أيضا في المقالات النقدية ومهمات التحرير الجماعية على الشبكة الإلكترونية. بالاتساق مع فلسفة المؤسسة القائلة بتقديم الدعم المالي للطلاب وتحميلهم قدر كبير من المسؤولية، وتوقع تطبيق ما يتعلمونه على أرض الواقع الحقيقي، يستخدم برنامج "أكسل" الطلاب كمعلمين ومدرسين وخبراء في تصيد الأخطاء التكنولوجية. وتوفر الجامعة منحا صغيرة للتطبيقات التكنولوجية في المقررات الدراسية، قُدِّمَت لأكثر من ثلاثين طالبا خلال أول عامين من استخدام البرنامج. الاحتفال السنوي ببرنامج "أكسل" يعرض الطرائق التي تستخدم التكنولوجيا من خلالها في التدريس والتعليم والتعلم، بما في ذلك البيان النهائي البيئي لجامعة مين، و"لوحات المناقشة" للتصدي للأسئلة الشائعة في الدروس، ومقالات مصورة حول السفر في دول العالم، وصفحات الشبكة الإلكترونية المتعلقة بمقرر الدورة الدراسية. أحد الطلاب المشاركين في الاحتفال، أظهر صفحة "الشبكة الإلكترونية" مصممة لمقرر دراسي حول علم السياسة المقارن، وقال معلقا: "تعلمت عبر هذه الطريقة أكثر بكثير مما لو أنجزت ورقة بحث".

إن مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" ملتزمة بحقق المنهاج الدراسي بالتكنولوجيا لزيادة فائدة الطالب من العملية التعليمية. علاوة على ذلك، كرس هذه المؤسسات الوقت والموارد لتدريب المدرسين والطلاب من أجل ضمان نجاح المبادرات التي تطلقها. وعلى سبيل المثال، تستضيف جامعة ميامي "المعهد الصيفي السنوي للتعليم والتكنولوجيا"، بينما تنظم جامعة جورج ماسون دورات تدريب ودعم منتظمة لأعضاء الهيئة التدريسية من خلال "مركز الموارد والمساعدة التكنولوجية للطلاب" (STAR)، الذي سنطرق إليه بمزيد من التفصيل في الفصل الحادي عشر.

المشاركة الطلابية في الصفوف الدراسية الكبيرة

يمكن تكييف الأساليب التدريسية الفاعلة لتناسب الصفوف الدراسية التي تضم أعدادا كبيرة من الطلاب، أو المقررات الدراسية التمهيدية للحقول التخصصية، مثل الرياضيات والعلوم، التي تتميز عموما بارتفاع معدلات الرسوب أو التسرب من الجامعة، مقارنة بالصفوف الدراسية القليلة العدد¹. وكما ذكرنا آنفا، أوجدت جامعة كنساس بضعة صفوف "كبيرة الحجم" للطلاب وذلك لتمكين بعض الأقسام المعينة من الإبقاء على عدد معقول من الصفوف الأصغر حجما مع ازدياد عدد الطلاب الملتحقين بالجامعة. لكن بدلا من الاحتفاظ بالصيغة التقليدية للمحاضرات في الصفوف الكبيرة العدد، عملت الجامعة على تكييف وتعديل تشكيلة متنوعة من الأساليب التدريسية الفاعلة. فعلى سبيل المثال، التحق بمقرر "إدارة الأعمال 240" - المحاسبة المالية" حوالي 400 طالب، وتلقوا الدروس في مدرج واسع الأرجاء. ولاحظنا في البداية أن الطلاب قد قسموا إلى مجموعات صغيرة، وبدؤوا العمل بتحديد عدد أعمدة الإنارة في ملعب الجامعة وحساب التكلفة السنوية لإضاءة الملعب. وحين انتظموا لجمع البيانات والمعطيات داخل الجامعة،

1 - Gainen, 1995.

تناولوا مسألة كيفية حساب قيمة الاستهلاك والعائدات. وأكدوا لنا أن مثل هذه الأنشطة تمثل أساس المقرر الدراسي. هذا بالإضافة إلى أن المدرس استخدم شكلا من أشكال التكنولوجيا في معظم المحاضرات للحفاظ على انتباه الطلاب مركزا على المفاهيم الرئيسة، وطالبهم بحضور الدروس كافة، ودفعهم إلى المشاركة وتحمل المسؤولية عبر طرح أسئلة في امتحان يجريه كل أسبوع تقريبا. ونظرا لأن الطلاب لا يعرفون موعد الامتحان بالضبط، أو في أية مرحلة من الحصص الدراسية (في بدايتها أم عند منتصفها)، فقد سعوا لحضور الدروس كافة. واستخدم المدرس أفلام فيديو قصيرة وغيرها من العروض التفاعلية، وحرك آلة التصوير في أرجاء القاعة ليعطي الانطباع للصف بأنه صغير. وكانت الكاميرا بين الحين والآخر تلتقط صورة طالب غالبه النعاس (وهو ما شكل إحراجا دفع الجميع للبقاء متيقظين!). وأكد أحد مساعدي التدريس على أن آلة التصوير وتكنولوجيا الكمبيوتر هما من الوسائل الحيوية المهمة لفاعلية وكفاءة المقرر الدراسي: "لا يمكنك إلقاء محاضرة باستخدام جهاز الإسقاط الرأسي في قاعة بهذا الحجم، وتوقع أن تشد انتباه الطلاب".

يعتبر التعلم التعاوني الفاعل جزءا لا يتجزأ من "الحمض النووي" لجامعة كاليفورنيا: إن من مبادئها التأسيسية استخدام الممارسة التعليمية الفاعلة في المنهاج الدراسي برمته. وحسب تعبير كبير الموظفين الإداريين: "نحن لا نلقي محاضرات.. بل نستخدم التعلم الفاعل، وأسلوب حل المشكلات". وتبذل الجامعة جهدا دؤوبا لتجديد ومكافأة المدرسين المؤمنين بهذه المقاربات والمناهج التدريسية. وعلى سبيل المثال، صمم برنامج "رياضيات العمالة" لتدريس الرياضيات في صفوف دراسية تضم عددا يتراوح بين 60 - 90 طالبا، وذلك من خلال أسلوب تعاوني مدعم بالتكنولوجيا.

ويعمل مدير "مركز التدريس والتعلم والتقدير" في جامعة كاليفورنيا من خلال علاقة تعاون وثيقة مع أعضاء الهيئة التدريسية للتأكد من فهمهم الواضح لقيم

التعلم التعاوني الفاعل، إضافة إلى التمكن من المقاربات الضرورية لتطبيقها بكفاءة وفاعلية. وتُبدل أقصى الجهود للتأكد من فهم الجميع لحقيقة أن الأساليب التدريسية الفاعلة والتعاونية - حين تستخدم بكفاءة - تتطلب قدراً كبيراً من المعرفة، والحساسية، والمهارة من جانب المدرس، وممارستها من قبل الطلاب. وفي الواقع، يشتكي الطلاب أحياناً من أنهم يؤدون المهارات كافة دون أن يفعل المدرسون شيئاً. روى أستاذ للعلوم في جامعة كاليفورنيا قصة من هذا النوع. فقد قالت له إحدى طالباته: "أنتم الأساتذة لا تدرسون؛ بل تدفعوننا لتعلم بأنفسنا". واستطاعت هذه الطالبة فيما بعد الحصول على وظيفة اعتماداً على المهارات والمعارف التي طورتها من خلال عملها في مشروع لتعلم الخدمة، وبدأت مكاسبها من التجربة في قاعة الدروس واضحة لا لبس فيها. وحين استرجع أحد الخريجين تجربتها، شرح قائلاً: "يفهم المتواجدون في هذا المكان أن التعلم يتم أساساً بين الطلاب.. إذا كان الكل لا يستطيع التعلم من المحاضرات. لقد تعلمت حين وجب علي العمل في مشروع جماعي داخل وخارج غرفة الصف". خريج آخر وصف تجربة التعلم المؤثرة التي يمكن أن تحدث حين يقيم الطلاب علاقات "تعليمية" بعضهم مع بعض. "عندما وجدت شريكا أدرس معه وتعرفت إلى الزملاء والزميلات في الصف، عثرت على من أتواصل معه.. أي على من يفهم كفاحي وجهدي الدؤوب وعندما تكون عضواً في مجموعة فإنك لا تتحدث عن الواجبات الدراسية أو الامتحانات فقط، بل عن البيت وعن نفسك.. وكان ذلك عوناً هائلاً لي".

علقت إحدى المدرسات في جامعة كاليفورنيا قائلة إن بعض الطلاب يفترضون خطأ أن عملية استخدام التعلم التعاوني الفاعل هي عبارة عن نسق ظاهري دون مضمون. ولكن عندما قدمت لطلابها دراسة إرشادية حول الامتحان القادم، أدركوا أنهم تعلموا فعلاً المادة المطلوبة من خلال مناقشاتهم وعبر المشاريع

الجماعية. وأقروا بأن هذه المقاربة المنهجية يمكن أن تكون مخادعة، لأنهم تعلموا دون أن يدركوا حجم ما اكتسبوا من معلومات.

التعلم بصحبة الزملاء خارج قاعة الدروس

إن طرق وأساليب التدريس التشاركية في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" ليست مقتصرة على العلاقات التفاعلية بين الطلاب والأساتذة، أو محصورة ضمن قاعات الدروس. إذ يشارك الطلاب بنشاط وفاعلية في تدريس وتعلم زملائهم. وفي كلية وفورد، يعتبر أداء الواجبات الدراسية مع الزملاء في الصف - داخل وخارج قاعة الدروس - هو المعيار السائد. "بعض أساتذتي يصرون على العمل الجماعي، داخل وخارج غرفة الصف.. وأنا أعمل عادة مع الزملاء على أية حال، خصوصاً عند التحضير للاختبارات"، حسبما شرح أحد طلاب السنة الثالثة.

ووضح الأمر طالب في السنة الرابعة حين قال: "يشجع المدرسون العمل الجماعي، لكن لا يركزون للطلاب مهمات كثيرة". وحتى في هذه الحالة، يدرس الطلاب معاً بانتظام. وأبلغنا ستة طلاب يحضرون حلقة دراسية حول الدين بأنهم غالباً ما يجتمعون معاً لتناول الطعام، ثم يشاهدون ويناقشون الأفلام الضرورية للحوار في غرفة الصف. يتيح جدول مواعيد جماعات التعليم المشترك في كلية وفورد، حيث يمضي الطلاب معظم ساعات يومي الثلاثاء والخميس في الدروس، متسعين من الوقت للاستفادة من زملائهم خلال الرحلات الميدانية والتجارب المشتركة. ومن الأمثلة على ذلك، جماعة "الكوزمولوجيا" (حيث يتم ربط دروس الفيزياء بالعلوم الإنسانية والثقافية) التي يزور أفرادها معهد "بيسفاغ للأبحاث الفلكية" لتعلم المزيد عن محطات متابعة الأقمار الصناعية ورصد الأجرام السماوية.

وفي جامعة مشيغان، تنقل دورة التعريف والإرشاد التمهيدية للطلاب الجدد توقعات ومطالب الجامعة وضرورة قيامهم بتشكيل مجموعات دراسية لمناقشة القراءات والكتب داخل قاعة الدروس، والعمل بصورة تعاونية مع الزملاء خارجها.

وعلق أحد طلاب السنة الرابعة قائلًا: "مجموعتي الدراسية هي مجموعتي الاجتماعية أيضًا". صحيح أن من الصعب أحيانًا بالنسبة للطلاب تشكيل مجموعات في الصفوف الكبيرة العدد، حيث تقل فرص التعرف على الزملاء كافة، بل إن ذلك يمثل تحديًا لهم. إلا أن جامعة ميشيغان صممت "برنامج الدراسات الشاملة" للتصدي لهذه المشكلة، وهو عبارة عن جماعة تعلّم مشترك توفر الخدمات الداعمة لأكثر من ألفي طالب، وتنظم "الصفوف الغنية بالمعلومات" حيث يجتمع الطلاب لمدة ساعة إضافية كل أسبوع لمناقشة أمور الدراسة عبر المجموعات، علاوة على "مركز تعلّم العلوم" حيث يتم التنسيق بين المجموعات الدراسية والمدرسين.

إظهار "حماسة متروية" لتنمية وتطوير المواهب

يمكن اعتبار دعم الالتزام المؤسسي بتعليم الطلاب بمثابة "حماسة متروية"، إذا جاز التعبير، لإجراء التغييرات الضرورية في السياسات المؤسسية والممارسات التدريسية لمساعدة الطلاب على إدراك وتحقيق ما لديهم من إمكانيات. وفي كتاب "الجامعة الأمريكية الحديثة" (1981، ص: 782 - 783)، يؤكد تشيكرنغ - بالاستعارة من هيجل - أن الوله الحماسي مرتبط بكل الإنجازات المهمة. لكنه يقدم التحذير التالي: "الحماس المحموم، الجارف، المنفلت من عقاله، في الحب أو في العمل، نادرا ما يخدم أهدافنا. وفي الحقيقة، فإن أضراره تفوق فوائده. إن الحماس الجارف نتيجة هوى أو نزوة أو التزام بعقيدة أو قضية، أمر سهل، لكن الفكر التأملّي يتراجع في هذه الحالة، وتضعف معه القدرة على الاستقصاء والفحص، والاختبار الصارم الدقيق. أما الحفاظ على حماسة ثابتة، نقدية وإبداعية، فهو أمر أكثر صعوبة، خصوصا في مواجهة المنطق البارد والمقاومة الصلبة. تسعى الحماسة المتروية الهادئة لإشباع ذاتها عبر الجمع بين قدرات القلب والعقل، والالتزام والتحليل النقدي. مثل هذه الحماسة تتشبث بأهدافها بأسلوب 'رفيق لطيف'".

ويظهر الإداريون والأساتذة والطلاب في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" حماسهم المتروية الهائلة من خلال التزامهم الثابت بإنجاز المهام الموكولة إليهم. وخلافا للاندفاع الحماسي الملتهب، فإن شعلة الابتكار والإبداع والالتزام في "الحماسة المتروية" لا تبهت بمرور الزمن - بل يبقى نورها مضيئاً على الدوام.

ويعتمد مفهوم تنمية وتطوير المواهب على فكرة أن بمقدور كل طالب التعلم لو توفرت له الظروف المناسبة. إن الكلية / الجامعة الملتزمة بتنمية وتطوير المواهب تنظم الموارد والظروف والشروط التعليمية لمضاعفة إمكانات الطالب إلى الحد الأقصى، بحيث يتخرج منها وقد اختلف حاله تماماً - بصورة إيجابية - عما كان عليه عندما دخلها. هنالك وسائل مختلفة للتعبير عن "الحماسة المتروية" والالتزام الصادق بتنمية وتطوير المواهب في مختلف مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة". وحين نأخذ بالاعتبار الخلفية التعليمية والاجتماعية - الاقتصادية للعديد من طلابها، تجسد جامعات فيتفيل، وونستون - سالم، ومين، وكاليفورنيا، وتكساس، وكلية الفيرنو، أمثلة نموذجية تبين ما أشرنا إليه. وسوف نختار أمثلة محددة من بعض هذه المؤسسات في الفصل الحادي عشر.

جامعة فيتفيل

مثلما ذكرنا في الفصل الثاني، يعني مفهوم تنمية وتطوير المواهب في جامعة فيتفيل "الانقواء بالطلاب حيث هم"، وهي لازمة متكررة باستمرار داخل الجامعة. إن التزام جامعة فيتفيل بالتعاون والعمل مع الطلاب كافة بغض النظر عن استعدادهم الأكاديمي، أمر راسخ الجذور قديم العهد. وصف أحد المدرسين هذا الالتزام بأسلوب بسيط بليغ: "هذا جزء من رسالتنا". وعلق مدرس آخر: "هذا ما يميزنا - أي العمل مع الطلاب على تباين خلفياتهم ومواهبهم".

فلسفة تنمية وتطوير المواهب في جامعة فيتفيل تتضح بجلاء للطالب منذ لحظة دخوله الجامعة. وطيلة الفترة التي شغل فيها وليام مكليود منصب رئيس الجامعة، أكد مرارا وتكرارا على أهمية التركيز على النجاح الأكاديمي والشخصي لطلاب السنة الأولى بقوله: "إذا كانت تنمية مواهب الطالب عملية مهمة بالنسبة للجامعات والكليات عموما، فهي أشد أهمية في جامعة فيتفيل.. إن العديد من طلاب السنة الأولى لدينا ينتمون إلى عائلات لا يتجاوز دخلها السنوي 20 ألف دولار؛ كما أن قسما كبيرا منهم يأتون من بلدات صغيرة ومناطق ريفية؛ وأكثرهم أول من دخل الجامعة في أسرهم؛ ويتفاوت مستوى استعدادهم الأكاديمي للدراسة في الجامعة.. فإذا كنا ملتزمين بمساعدة طلابنا على تحقيق النجاح الأكاديمي، فعلى الاهتمام بتنمية شخصياتهم برمتها - أي الأكاديمية والفردية، والفكرية والاجتماعية"¹.

تجذب جامعة فيتفيل حصتها من الطلاب المستعدين على أكمل وجه، لكن أكثر من خمسي الطلاب يحصلون على علامات متدنية في الرياضيات وامتحانات الكفاءة في القراءة، ويحتاجون إلى تحسين مهارات الاتصال لديهم. والجامعة لا تخجل بطلابها بل تمارس القول المأثور القديم حول التعليم: "عليك الوصول إليهم كي تعلمهم". ومثلما أوجز أحد المدرسين: "يجب أن تدرس الطلاب كما هم لا كما ترغب أن يكونوا". ووصف أحد الإداريين هذه الفلسفة بالأسلوب التالي: "لسوف نقابلك حيث أنت، لكننا سنبلغك عن الموقع الذي نريدك أن تصل إليه". وكان تعبير مدرس آخر أكثر تفصيلا: "لا نريد من الطلاب أن 'يخترقوا' الجامعة، بل نريد من الجامعة أن تخترقهم"، أي أن التجربة في جامعة فيتفيل ينبغي أن تساعد الطلاب على تطوير مواهبهم إلى أقصى حد.

وفي سبيل تشجيع أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة فيتفيل على اكتشاف وفهم حاجات وإمكانات طلابهم الأكاديمية، يرعى "مركز التدريس والتعلم" ورشات

1 - McLeod, 2003. <http://www.uncfsu.edu/chanoff/FYI01.HTM>

عمل تبين أساليب ووسائل تقييم القدرات الفردية للطلاب. وتكرس العديد من ورشات العمل هذه جزءاً من وقتها لعرض وإظهار الحاجات التعليمية المتنوعة لطلاب جامعة فينتيل. ومن الشائع في الجامعة الواجبات الاختيارية، مثل منح الطلاب خيار استبدال الامتحان بكتابة ورقة بحث. أما الناتج الصافي لتأثير هذه الجهود فهو بيئة جامعية، مشجعة لكن مليئة بالتحدي، كما يثبت ذلك ما حصلت عليه من درجات في "الاستطلاع الوطني حول المشاركة الطلابية"، وغيرها من البيانات.

جامعة كاليفورنيا

المقدمة المنطقية في "أصول" فلسفة جامعة كاليفورنيا هي وجوب استخدام معارف وتجارب الطلاب السابقة لتحسين وتعزيز عملية التعلم في الجامعة. وهذه الاستراتيجية التدريسية، بالإضافة إلى التعليم متعدد التخصصات في الجامعة، والمنهاج الدراسي القائم على حل المشكلات، تساعد على غرس شعور بالولاء للجامعة والمشاركة لدى الطلاب. علاوة على ذلك، يؤدي البدء بما يعرفه الطلاب إلى تعزيز التوقعات باستعدادهم لإحداث تغيير إيجابي في العالم، وإلى تمكينهم من أجل هذا الهدف. وعلى سبيل المثال، يصمم العديد من الأساتذة الواجبات الدراسية التي تدمج عمل الطلاب والتجارب الحياتية في الدروس داخل غرفة الصف. في مقرر الاتصالات الإنسانية حول التاريخ الشفهي والذاكرة، يجري الطلاب كافة مقابلات حية حول التاريخ الشخصي لزملائهم وينظمون وثائق تاريخية أساسية متصلة بتجارب الطلاب الذين هم أول من دخل مرحلة التعليم الجامعي في أسرهم، أو أملوا بدخولها، في مسعى يستهدف صياغة السياسات التي تحدث تغييرات مهمة بالنسبة لهؤلاء الطلاب. وعند مناقشة المشكلات البيئية والسياسية في المجتمعات المحلية والإقليمية، يطرح المدرس السؤال التالي: "الآن، ما الذي ستفعله في هذا السياق؟". وتستدعي الإجابة عن السؤال تطبيق المبادئ التي كانت تعتبر من المعارف النظرية المجردة. إن انتشار استخدام وسائل التقويم لقياس مدى تقدم الطلاب

وتوثيق نتائج المقررات الدراسية يدعم مثل هذه المقاربات التعليمية الواقعية. وفي بعض الصفوف، يسأل المدرس الطلاب أن يطوروا استراتيجيات تساعدهم على تحقيق النتائج، وتلك مهمة تتيح لهم بناء وتعزيز مواطن القوة لديهم، وعدم التركيز على نقاط ضعفهم. وخلال مسيرة الفصل الأكاديمي، يتأكد المدرس من زيادة مخزون الطلاب من المقاربات المنهجية لتحقيق غايات دروس المقرر، وبالتالي توسيع وزيادة ما يملكونه من مهارات وكفاءات وقدرات.

كلية الفيرو

إن مقارنة الفيرو الموجهة لتعلم الطالبات تعتمد على تقويم فردي شامل ومتواصل لهن من قبل أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية. ومن أجل التخرج، ينبغي على كل طالبة أن تمتلك الكفاءة في ثماني قدرات (أو مخرجات) تعتبرها الكلية أساسية للتخرج هي: الاتصال، التحليل، حل المشكلات، اتخاذ القرارات اعتمادا على القيم، التفاعل الاجتماعي، المنظور العالمي، المواطنة المسؤولة والفاعلة، المشاركة الفنية/الجمالية. ويتم صياغة مفهوم كل قدرة باعتبارها سلسلة من المستويات التطويرية المتصلة بتقدم الطالبة طيلة دراستها في الكلية. وتنقل الطالبة من التعليم العام (المستويات 1 - 4) لتتخصص في موضوعات الدراسة والحقول الداعمة لها (المستويان 5، 6). ويقوم المدرس بابتكار المعايير اللازمة لكل مستوى في كل قدرة من القدرات. وتقدر الكلية قيمة التجارب الحياتية للطالبة عبر دمجها في مقاييس أهداف التعليم التي يستخدمها الأساتذة والمتخصصون المستقلون (من خارج الكلية) كمعايير للتقويم والمصادقة على أن الطالبات يتمتعن بالمستوى المطلوب من القدرات والمخرجات المحددة لفرع التخصص (أو يتجاوزنه). إن العمل مع الطالبات - بشكل فردي - بهدف تمكينهن من التحكم بالقدرات الثماني وتطويرها يتطلب قدرا عظيما من الجهد والوقت من جانب المدرسين وسواهم، وهو ما يشكل الموضوع

التالي الذي سنتطرق إليه. من أجل مزيد من المعلومات حول هذا المنهج الدراسي،
انظر: http://www.alverno.edu/about_alverno/ability_curriculum.html

إتاحة الوقت الكافي للطلاب

إن الحفاظ بتركيز ثابت على تعلّم الطلاب مهمة شاقة. وفي سبيل تعزيز وتحسين وتشجيع نجاح الطلاب، يتوجب على الأساتذة والموظفين وغيرهم "إتاحة الوقت الكافي للطلاب"، وهذا يتطلب تكريس الكثير من الوقت من جانبهم. وليس ثمة بديل عن قضاء الوقت الكافي في التفاعل مع الطلاب، مباشرة أو عن طريق الشبكة الإلكترونية.

وفي كلية سويت بريار، لا يكتفي الطلاب والأساتذة بالالتقاء معا بصورة منتظمة فقط، بل يوظفون فيما بينهم علاقة تفاعلية نتيجة العوامل المقصودة التي ابتكرت لتشجيع هذا التفاعل. وتتوقع الكلية من الأساتذة دمج أبحاثهم في التدريس ("إنها جزء من البيئة التدريسية: جزء لا يتجزأ من مهمتنا")، ودفع الطلاب إلى الانخراط في هذه الأبحاث. ومنذ البداية، يبلغ الأساتذة بأن من المنتظر منهم الانخراط مع الطلاب في أنشطتهم خارج قاعة الدروس. ومثلما قال أحد المدرسين: "تواجد هنا في عطلة نهاية الأسبوع للقيام بأحد الأنشطة". أكدت ذلك إحدى المدرسات بعد أن عقدت مقارنة بين تجاربها في سويت بريار وتلك التي مرت بها في كلية صغيرة أخرى متخصصة الفنون الحرة، وقالت إنها "تأثرت حقاً" بحجم الوقت والانتباه المخصص للطلاب، وبمستوى التزام أساتذة الكلية بنجاح الطلاب وتحسين أدائهم. ويلاحظ الطلاب ذلك. فعلق أحد الطلاب قائلاً: "الأساتذة هنا متحمسون، ومتعاطفون، ويسهل الاجتماع بهم أو التحدث إليهم. وحين أواجه مشكلة، يخصصون لي وقت كافياً للتأكد من اقتناعي بإمكانية حلها". وامتدح آخر "الجو الدافئ والمشجع" الذي أوجده أعضاء الهيئة التدريسية في كلية سويت بريار بقوله:

"يبدلون كل جهد ممكن لمساعدتنا على التعلم، وهم على استعداد دائم لمساعدتنا على الوصول إلى ما نريد". وبسبب حجم التغذية الراجعة التي يقدمها الأساتذة للطلاب في واجباتهم وأبحاثهم، يشعر هؤلاء بأنهم ملزمون بمعاملتهم بالمثل عبر تكريس وقت أطول وطاقة أعظم لدراساتهم. إن العدد القليل من الطلاب والثقافة الإنسانية السائدة في الحرم الجامعي، يجعلان من السهل على الطلاب والأساتذة الاتصال والالتقاء معا خارج قاعة الدروس لمناقشة الأفكار المطروحة داخلها، وخيارات الطلاب المتخرجين، وغير ذلك من القضايا.

وفي كلية وباش، ترتقي العلاقة المتبادلة بين الطلاب والأساتذة في كثير من الأحيان إلى مستوى الصداقة. ومثلما أخبرنا أحد المدرسين: "تشارك في الأفراح والأفراح". وقال آخر: "عليك أن تتوقع دخول الطلاب إلى مكتبك في أي وقت. لقد تعلمت أن دخول الطلاب فجأة إلى غرفتي ومقاطعتي جزء لا يتجزأ من عملي". ولاحظ زميل أن "الأساتذة يتواجدون هنا طيلة اليوم، وأبوابهم مشرعة". وعلق أحد كبار الأساتذة ربما بأسلوب شبه ساخر: "الطلاب يستحوذون على اهتمامنا لعدم وجود مشاغل أخرى في حياتنا". ويصف المدرسون علاقاتهم مع الطلاب بأنها: "حميمية، وودية، وبعيدة عن الرسمية؛ ونتخاطب بالاسم الأول دون ألقاب". علاوة على ذلك، "يعرف الطلاب بأن الأساتذة مهتمون بهم، ويكرسون كل وقتهم وجهدهم لتعليمهم وسعادتهم". ويوافق الطلاب على ذلك. فقد أكد طالب في سنة التخرج مثلاً "أن من الصعب فعلاً الحصول على درجات متدنية، فهم لن يدعوك تفشل، لكنهم يطالبونك بالكثير".

ويعتبر التفاعل الشامل بين الطالب والمدرس حجر الزاوية أيضاً في الروح السائدة داخل جامعة لونغفود، وهذا يرجع إلى بدايات المؤسسة حين كانت كلية للمدرسات فقط. ويخصص للطالب مدرس يقوم - بناء على رغبة الطالب - بدور

المستشار والناصح والمشرف طيلة سنوات الدراسة. ويبدو أن المدرسين يجدون الوقت الكافي للإصغاء لأسئلة الطلاب والإجابة عنها رغم واجباتهم التدريسية المرهقة. فقضاء المدرس ساعات طويلة في لقاء الطلاب داخل مكتبه هو السياسة الرسمية المتبعة في لونغوود، مثلما هي الحال في العديد من المؤسسات التعليمية الأخرى، لكن الطلاب يقولون إن الممارسة المعتادة هي "الباب المفتوح"، لأن معظم المدرسين يتواجدون داخل الجامعة أربعة أيام في الأسبوع على أقل تقدير. وعلق أحد الإداريين قائلاً: "إذا لم تتواجد في مكتبك وبابك مفتوح، يعتقد الزملاء والطلاب أنك تواجه مشكلة. فهل أنت مريض أم بحاجة للعون؟". ويعرف الطلاب أن بمقدورهم تحديد موعد للقاء المدرسين كلما احتاجوا لذلك، وبإمكانهم الاتصال بهم في منازلهم مساءً، أو حين يكونون في إجازة، أو في عطلة نهاية الأسبوع. وعلق أحد الطلاب بالقول: "حين تحتاج إلى مساعدة هنا، يمكنك الذهاب مباشرة إلى أحد المدرسين. فكلهم يريدون لك النجاح، ويخصصون الوقت الكافي لهدايتك إلى السبيل الصحيح". إن العديد من الطلاب الذين تحدثنا إليهم زاروا أساتذتهم في بيوتهم، أو التقوا بهم خارج الجامعة لتناول الغداء، أو فنجان من قهوة.

قصة وفورد مشابهة لقصة لونغوود. فالأساتذة والموظفون يقومون بدور الناصحين المرشدين، والمدرسين، والمربين، والأصدقاء لطلابهم، ويطورون علاقات معهم تتجاوز إطار قاعة الدروس. ومثل غيرها من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، تنتقي وفورد المدرسين الجدد على أساس هذه الممارسة. دورة التعريف والإرشاد للطلاب المنتسبين إلى وفورد (انظر الفصل الثاني) تصف البيئة الجامعية المميزة للثقافة السائدة فيها. ونتيجة لذلك، يعرف الأساتذة طلابهم معرفة جيدة، ويبدون اهتماماً شخصياً بأدائهم وراحتهم. قال أحد الطلاب: "وصلت إلى قاعة المحاضرات ووجدت أحد زملائي غائبا، فأرسلني المدرس إلى غرفته لمعرفة سبب غيابه".

يكرس الأساتذة في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الكبيرة وقتا كافيا للطلاب أيضا، رغم أن على الطلاب في العديد من الحالات المبادرة إلى إقامة الصلات الضرورية لعلاقات التفاعل الواسعة والمكثفة مع الأساتذة. وعلى سبيل المثال، تعتبر جامعة ميشيغان واضحة كل الوضوح فيما يتعلق بالعلاقة التفاعلية بين المدرسين والطلاب خارج قاعات الدروس: أما المبادرة فيقوم بها الطلاب. وعلى تعبير أحدهم: "توفر جامعة ميشيغان نوعية جيدة من التعليم، إذا بذلت ما يكفي من الجهد". وعبر الموظفون الإداريون عن آراء مشابهة: "يقع الحمل على كاهل الطالب"، ولذلك فإن العلاقات التفاعلية بين الطالب والمدرس "أكثر تلقيا بعيدا عن قاعة الدروس". لكن لدى جامعة ميشيغان عدة برامج مصممة لتعزيز وتحسين هذا التفاعل. أحدها "برنامج فرصة الأبحاث". لطلاب السنة الأولى، وهو عبارة عن مبادرة واسعة النطاق تشمل تسعمائة طالب وستمائة من الأساتذة المشاركين في التدريس كل سنة. وتم ابتكار البرنامج لتوفير فرص البحث العلمي المناسبة للطلاب المنتمين لشرائح اجتماعية مهمشة تاريخيا، لكن التجربة لم تعد مقتصرة على مثل هؤلاء الطلاب. إذ يتمتع "برنامج فرصة البحث" بإمكانات قوية في مجال الاهتمامات المشتركة والمساعدة المتبادلة بين الطلاب. إحدى الطالبات اللاتي تحدثنا معهن استمرت في متابعة أبحاثها مع المشرف في "برنامج فرصة البحث" طيلة السنة الثانية والسنة الثالثة من دراستها، والتقت بالعديد من زملاء المشرف والخريجين الذين يعملون في العمل.

لا يقيم المدرسين في جامعة كنساس كافة علاقة تفاعلية متكررة مع طلابهم، لكن توقعات هؤلاء بقضاء وقت أطول مع أساتذتهم يحددها الأساتذة الذين يكرسون وقتا أطول للطلاب. أما ممثل الطلاب في هذا السياق فهو مدرس يجمع المعلومات منهم على بطاقات بيانية. وبالإضافة إلى معلومات الاتصال المعيارية، يبين الطلاب الأنشطة التي ينخرطون فيها داخل وخارج الحرم الجامعي. ويتابع

المدرس بين الحين والآخر هذه المعلومات، ويجري مناقشات مع الطلاب حول النوادي والجمعيات والمنظمات التي يمكن أن يستفيدوا منها. قالت مدرسة أخرى لطلابها: "سيتطلب الأمر بعض الوقت كي أحفظ أسماءكم، لكن سأذكرها مدى الحياة". سمعنا العديد من القصص حول مدرسين بذلوا ما بوسعهم لمساعدة الطلاب، مثل ذلك الأستاذ قام بعمل ترتيبات للقدوم إلى غرفة الصف باكرا كي يساعد الطالبة على تسلّم جهاز هي بحاجة إليه. طالب آخر قال إن مدرسته "تبنته" ودعته مع زملائه إلى منزلها لتعلم إحدى اللغات الأجنبية. وفوجئت طالبة في قسم الصحافة بجامعة كنساس حين امتدح مدرس للعلوم في صف كبير العدد أداءها في الامتحانات وشجعها على التفكير بالتخصص في العلوم. شكرته على هذه المبادرة المشجعة، وأدركت أنها ليست نكرة لا يعرفها أحداً من خلال هذهبادرات والإشارات الصغيرة اليومية، يبعث المدرسون في جامعة كنساس رسالة مفادها أن الطلاب يحتلون مركز اهتمامهم.

كثيرا ما يعتمد الطلاب، في جامعة كاليفورنيا والعديد من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، على البريد الإلكتروني للحصول على المعلومات حول المشاريع والمهمات والواجبات المقررة. وفي حالات عديدة، يستخدمون البريد الإلكتروني لإرسال أوراق البحث إلى المدرس قبل أن يحين موعد الحصول على معلومات إضافية. علاوة على ذلك، يستخدم الأساتذة البريد الإلكتروني مرارا للاتصال بالطلاب بمبادرة منهم. وأشار أحد الطلاب إلى أن العديد "من الأساتذة سيتصلون بك عبر البريد الإلكتروني أو الهاتف إذا تغيبت عن الدروس". وذكر انطلاب في العديد من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" إنهم يستخدمون البريد الإلكتروني لطرح الأسئلة على أساتذتهم بدلا من مقابلتهم في غرفة المكتب خلال الساعات المخصصة لهم.

يستخدم طلاب جامعة تكساس البريد الإلكتروني أيضا للاتصال بالمدرسين. كما أن العديد من المدرسين يجمعون عناوين البريد الإلكتروني عند بدء الدراسة،

وكثيرا ما يرسلون إلى طلابهم طيلة الفصل الدراسي رسائل تتعلق بالفرص المتاحة والمناسبات والأحداث في الحرم الجامعي. يصل بعض الأساتذة إلى الجامعة في السابعة صباحا، لمقابلة الطلاب في هذا الوقت المبكر نظرا لمعرفتهم بأن بقية النهار سيكون حافلا بالعمل. لماذا؟ قدم أحد أعضاء الهيئة التدريسية الجواب الشاف: "لقد جئت إلى هنا لأقوم بعمل هادف". قال مدرس آخر، تخرج من الجامعة، أنه يتعاطف مع تجارب العديد من طلاب الجامعة ويشاركهم تجاربهم: "أنا أو من بهذه المؤسسة. حين يحضر الآباء أبناءهم إلى جامعة تكساس أتذكر الوقت الذي بدأت فيه. وأرى أن العديد من تجاربهم تشابه ما خبرته عندما أتيت إلى هنا".

التغذية الراجعة: تحسين الأداء، وصل الطلاب بالأساتذة

التغذية الراجعة من الأساتذة إلى الطلاب منهج متكرر ويطبق في الوقت المناسب في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، كما تُظهر معطيات وبيانات "عملية الاستطلاع الوطنية للمشاركة الطلابية"، والمقابلات التي أجريناها مع الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية.

و تمثل التغذية الراجعة الجانب المحوري في تجربة كلية الفيرو، وتؤكد على إحراز التقدم بدلا من الدرجات والشهادات. قالت إحدى الطالبات: "نحن نحصل باستمرار على المعلومات والتغذية الراجعة - نقد بناء، وأفكار حول كيفية تحسين الأداء". إن كلاً من الأداء القوي والضعيف يتلقى المعلومات المتعلقة بمجالات تقويته وتحسينه. وبالتالي، تُعد التغذية الراجعة لغرض تحفيز الطلاب لبذل أقصى ما لديهم من جهد، لا لمجرد تلبية واستيفاء مستويات الحد الأدنى من المعرفة والتعلم، فهي أكثر من مجرد "إزالة العقبات من الطريق". كذلك فإن الطالبات يحصلن على التغذية الراجعة في "أيام إجراءات التقويم" الخارجية، حيث تجتمع الطالبات بالمختصين بإجراء التقويم من خارج الجامعة، لدراسة تشكيلة متنوعة من مشاريعهن ونشاطاتهن الطالبات. والمختصون المستقلون في التقويم هم متطوعون من

جمعية تدرب أعضاؤها على تقييم أداء الطلاب. وقد يلزم هؤلاء المختصون الطالبات بتقديم عرض محدد أو ما يدعى بـ "التفاعل الاجتماعي" (نشاط تدريبي يحاكي النشاط الحقيقي مطلوب من الطالبات كافة)؛ تشمل النماذج الأخرى تمارين وتدريبات، أو مناقشة كتاب، أو إعداد خطة لعمل تجاري. إن الخبير المستقل المتخصص في التقييم في مجال إدارة الأعمال، مثلاً، يأخذ بعين الاعتبار فيما إذا "تعلمت الطالبات الأطر ومواد الدراسة أصبح بإمكانهن تطبيقها في سياق الفرع التخصصي الذي اخترته". قال لنا أحد الخبراء المستقلين المختصين في التقييم: "من الأشياء المهمة التي نبحث عنها هي: هل اكتسبت الطالبات المضمون والمحتوى، وهل يجدن العلاقات الرابطة بين القضايا والمسائل المختلفة". تصب معلومات الخبراء المستقلين المختصين في التقييم على الفور في "ملف تطوير الأداء الطلابي"، ولا تنقل إلى الطالبة بشكل مباشر. وذكر أحد أعضاء الهيئة التدريسية أن التقييم الخارجي المستقل "طريقة نظامية ورسمية لتزويد الطالبات بالتغذية الراجعة التي يحتجنها لتحسين الأداء". كما "يأخذنها على محمل الجد نظراً لأن خبراء التقييم يزودنهن بمعلومات قيمة فعلاً".

يتلقى الطلاب في جامعة "سيواني"، معظم معلومات التغذية الراجعة قبل وبعد الحصة الدراسية مباشرة، ومعظمها يتم عبر واجبات كتابية. بل إن بعض الأساتذة يقرؤون التقارير التي أعدها طلابهم للدروس الأخرى. أظهر لنا أستاذ في علم الأعراق بعض النماذج لهذا النوع من التغذية الراجعة التي قدمها لطلابها ضمن واجب كتابي من ثلاث إلى خمس صفحات. وكل مجموعة من التعليقات والملاحظات، المكتوبة بكلمات تم اختيارها بكل عناية، تحتل حجماً يتراوح من ثلث إلى نصف صفحة. وقال: "أمضيت وقتاً طويلاً في مراجعة التعليقات والملاحظات الهادفة لحث الطالب على المشاركة باعتباره مفكراً". وبالإضافة إلى النقد البناء، كان يختتم كل مجموعة من المعلومات بملاحظة تشجيع كأن يقول مثلاً:

"لا تدع الإحباط يتسلل إليك. لقد أخطأت الاتجاه، هذا كل ما في الأمر. لا عيب في البحث خارج الكتاب المقرر، لكن لا تبالغ في ذلك إلى حد تجاهله. أعرف أن ذلك أمر سهل. لقد فعلته أكثر من مرة".

أمل ألا تكون قد أسأت الفهم. كنت ممتازا حين ركزت على هذه النقطة الجوهرية في موضوع التكافل، كما أن جملتك الختامية صادقة إلى حد بعيد في استنتاجها. لقد كتبت بحثا منظما ومدعما بالحجة والبرهان. وما يتميز به البحث من قدرة ووضوح مؤثر حقاً.

"إياك أن تشعر بخيبة الأمل. لقد تطرقت - دون أن تدرك - إلى أكثر الأفكار تحديا في المقرر. قلة قليلة من الطلاب قادرون على بلوغ المدى الذي وصلت إليه في محاولة العثور على آليات عمل المجتمع. أستطيع القول إن ذلك يمثل بداية ممتازة فعلاً".

تبعاً لهذا الأستاذ، يشعر الطالب بالامتنان والتقدير فعلاً حين يقول له: "أعرف مدى الجهد الذي بذلته"، حتى حين ينال درجة متدنية على الواجب المفروض.

يصف معظم أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة "سيواني" أهمية العمل مع الطلاب، كل على انفراد، وخصوصاً مساعدتهم على تحسين عملهم الأكاديمي والعلمي. وقالوا لنا إنهم يمشون وقتاً طويلاً في تقويم عمل الطلاب في مواد الدراسة. كافة علاوة على أن العديد من الأساتذة والمدرسين أشاروا إلى ممارسة لقاءهم بالطلاب - بشكل انفرادي - لمناقشة هذه التقويمات. وتؤكد جامعة "سيواني" على مهارات الكتابة في مواد المنهاج الدراسي كافة، وتجعل منها نشاطاً محورياً في معظم الصفوف. روت إحدى طالبات السنة الأولى أنها اجتمعت مع أحد أساتذتها بعد انتهاء الحصة لمناقشة ورقة بحث كان عليها أن تعيد تقديمها. وخلال لقاء آخر مع الطلاب، روت طالبة في السنة الثالثة في قسم الفلسفة قصة حول أهم أنشطة التفاعل بينها وبين أحد المدرسين: "حين كنت في السنة الأولى كتبت ورقة بحث لكن نلت علامة متدنية جداً.. لم أتمكن من معرفة أين أخطأت.. جلس مدرسي

معي وساعدني على تعديلها وتنقيحها. بعد ثلاثة لقاءات أصبح البحث ممتازا. لم يكتب المدرس بتوجيهي في كتابة ورقة البحث وكيفية تصحيحها، بل أبدى اهتماما بعملتي وساعدني في أبحاثي. والمفارقة أنه أصبح الآن يشرف على عملي ويقدم لي النصح والمشورة".

وصف الطالب الذي رافقنا في جولتنا أن معظم علاقاته التفاعلية مع أساتذته تركزت حول مناقشة عمله الأكاديمي. فقد قابلهم بانتظام "للحصول على الكثير من المعلومات والتغذية الراجعة". وكانت القاعدة في ممارسته هي كتابة مسودة عن الواجب الكتابي ثم مقابلة أساتذته. وأقر بأن معظم اللقاءات معهم كانت بناء على طلب منه، ووجدهم دائما على أتم الاستعداد لمساعدته.

ويجسد مدى التغذية الراجعة ونوعية التفاعل بين الطلاب والمدرسين في جامعة "سيواني" القيمة التي تعزوها للعمل المباشر - والثنائي - مع الطلاب للمساعدة على تحسين إنجازهم الأكاديمي. ويعزز طلاب الجامعة وجهة نظر الأساتذة بأن عليهم التفاعل مرارا وتكرارا مع أعضاء الهيئة التدريسية لتلقي معلومات التغذية الراجعة حول العمل الأكاديمي. فيما يتعلق بمستوى احترام المدرسين لطلابهم وعملهم، يمكن ذكر ملاحظة مجموعة من الطلاب بأن الأساتذة يقدرون فعلا على ما يبدو ما يبذل الطلاب من جهد في أبحاثهم المكتوبة، ويشجعونهم على تحسين مستوى أدائهم عبر اللقاءات المباشرة والثنائية التي تتم بينهم. وصف طالب في سنة التخرج العمل في جامعة "سيواني" بأنه يتحدى القدرات والطاقات، وقال لنا: "يمكن أن يصاب الطالب بالإحباط. فالعمل مرهق حقا". لكن طالبا في السنة الثانية أضاف بسرعة إن المدرسين على استعداد دوما لتقديم الدعم والمواظرة فمثلا: "تحدثت اليوم مع اثنين من أساتذتي واتصلت معهما عبر البريد الإلكتروني لمناقشة الواجبات المقررة علي".

نظرا لأن حوالي ثلثي طلاب جامعة كاليفورنيا يقيمون خارج السكن الجامعي، تعتبر مقابلة الأساتذة للحصول على المعلومات المتعلقة بالواجبات المقررة

تحديا صعبا في بعض الأحيان. فكثيرا ما يطلب أساتذة قسمي اللغة الإنكليزية والتاريخ من طلابهم كتابة مسودات أولية وإرسالها عبر البريد الإلكتروني قبل تقديم أوراق البحث النهائية. ومن خلال تلقي معلومات التغذية الراجعة الشاملة، تصبح النسخ النهائية من أوراق البحث التي يقدمها الطلاب أكثر تنظيما وعمقا وصلة بالموضوع. أبلغتنا طالبة في السنة الثانية بأنها تعلمت الكثير من أساتذة اللغة الإنكليزية لأنها "اختبرت قدراتي وطاقاتي اختبارا صارما.. فقد كانت تقرأ مسودة أوراق البحث وتزودني بالكثير من المعلومات والمعطيات، وبعدها اضطر لإجراء العديد من التغييرات عليها". قال طالب آخر إن هذه المدرسة حفزته لإنجاز أفضل عمل قام به، لأنها كانت تعيد مرارا الأوراق مرفقه باقتراحات مفيدة. علاوة على أنها عرضت / ونوهت بأعمال الطلاب الجيدة كي يحاكيها زملاؤهم.

يشرك أعضاء الهيئة التدريسية في كلية سويت بريار طلابهم في حلقة متواصلة من المعلومات والتغذية الراجعة وتحسين الأداء، مع الإشارة إلى نماذج كتب فيها المدرسون صفحة أو أكثر من الملاحظات التي تصف بوضوح ما يحتاجه الطلاب لتحسين أدائهم في بعض المجالات المعينة والبرامج الدراسية المحددة. كما يتحدث الطلاب أيضا عن نوعية التغذية الراجعة، مؤكدين أن من الأمور المعتادة الحصول على صفحة أو أكثر من الملاحظات المطبوعة التي توضح كيفية تحسين العمل. وغالبا ما تكون التغذية الراجعة مباشرة، لكنها تقدم للطلاب بطريقة واقعية وعملية تعزز المستوى المرتفع من توقعات الأساتذة بالنسبة لأداء الطلاب. لاحظنا في أحد الدروس أن الأستاذ يبلغ طلابه - مستخدما منهج سقراط - بأن إجاباتهم عن الأسئلة لم تكن "صحيحة".

لا تتفوق أية مؤسسة تعليمية على كلية ايفرغرين في شمولية التغذية الراجعة. ونظرا لعدم استخدام الدرجات، يمضي الأساتذة والطلاب وقتا طويلا في مراجعة أداء الطلاب. علاوة على ذلك، يتجاوب هؤلاء، ويزودون الأساتذة بالمعلومات حول

تدريسهم وجودة البرنامج بشكل عام. إن كل معلومات التغذية الراجعة تقدم مكتوبة لمن يحتاجها، الأمر الذي يفسح المجال لتقديم توصيفات غنية لأفكار وآراء الطلاب حول العملية التعليمية. وعند اختتام الحصة الدراسية، أو البرنامج، يقدم الطلاب تقييماً ذاتياً يتناول عملهم ويصف الخبرات التعليمية المهمة. كما يعد الطلاب تقييماً مكتوباً عن الأستاذ. وفي الحالة النموذجية، يتبادل الأساتذة والطلاب هذه التقييمات ويناقشونها إلى جانب تقويم الأساتذة للطلاب عند نهاية البرنامج الدراسي. ثم يرفع تقييم الطلاب للمدرس - بعد مناقشته - إلى العميد.

الخلاصة

مثلاً تظهر الأمثلة المقدمة في هذا الفصل، وتلك التي ستعرض فيما بعد (الفصل التاسع)، تأخذ مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" طلابها والعملية التعليمية فيها على محمل الجد. ويتضح ذلك من الوقت الطويل الذي يقضيه أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والموظفون مع الطلاب، حيث يركزون بؤرة الاهتمام على الأنشطة التعليمية الهادفة. إن استخدام وسائل التدريس التشاركية داخل وخارج قاعات الدروس هي ممارسة شائعة على أوسع نطاق، وليست مهمشة كما يحدث في العديد من المؤسسات التعليمية الأخرى. كما تسخر قوة وفاعلية الزمالة وتدريس الطلاب لزملائهم لجعل التعلم أكثر متعة، وأشد فائدة على الصعيد الاجتماعي، وأكثر اتصالاً بموضوعه.

ما هي الجوانب والملامح اللافتة في التركيز على تعلم الطلاب

- يحتل تعلم الطلاب والتطور الشخصي قمة الأولويات في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة". وبالرغم من أن هذه العبارة قد تبدو مبسطة وبعيدة عن الأسلوب الثوري، إلا أن هذه المؤسسات تعتبر فريدة على نحو خاص لأن

التزامها بهذه الأولوية بالضبط التزام أصيل، وتسعى إلى تحقيقه بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية.

- تجند / وتحفظ كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بمدرسين وموظفين ملتزمين بتعليم الطلاب، وتخصص الوقت الكافي وتتخذ الخطوات والإجراءات الضرورية لتعزيز وتحسين العملية التعليمية. صحيح أن المدرسين والموظفين في المؤسسات الأخرى يعملون بجد ودأب حتماً مثل نظرائهم في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، إلا أن التركيز لا يكون دائماً بمثل هذه القوة على تعلم الطلاب وتطوير أدائهم.
- يخصص المدرسون والموظفون في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" وقتاً طويلاً للطلاب. وهم يدركون عدم وجود بديل للاتصال بينهم، إما مباشرة أو عن طريق البريد الإلكتروني.
- تقر كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بتعددية أساليب وطرق التعلم، وتعمل بأقصى ما تستطيع على تبنيتها واستيعابها. ولأن العديد من الطلاب يفضلون التطبيقات العملية والمتينة والواقعية، فإن هذه المؤسسات تستجيب بمقاربات منهجية، فاعلة وتعاونية، وتتيح الفرص المناسبة للطلاب لتطبيق ما يتعلمونه في حياتهم اليومية المعاشة خارج قاعات الدروس.
- يتحدى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الطلاب ويختبرون قدراتهم وطاقاتهم لرفع مستوى طموحاتهم، وتزويدهم بالتغذية الراجعة الملائمة في الوقت المناسبة، ودعمهم ومساعدتهم على تلبية حاجاتهم.
- تعمل مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مع الطلاب المنتسبين إليها تبعاً لقدراتهم وخلفياتهم، وذلك على العكس من التركيز الشائع على محاولة

إلحاق أفضل وألمع الطلاب. وتلك رسالة بالغة الأهمية: بمقدور المؤسسات والطلاب تحقيق النجاح برغم الصعوبات والعقبات. والبيئة التعليمية المناسبة ومخرجات التعليم المهمة يمكن تحقيقها بغض النظر عن موارد المؤسسة واستعداد الطلاب.

تكييف البيئة الأكاديمية لإغناء العملية التعليمية

إن المؤسسات التي تتبنى مشروع "توثيق الممارسة التعليمية الفاعلة" تتباين تباينا شديدا تبعا للموقع الجغرافي، والطراز المعماري لمبانيها، ومرافقها المادية. فجامعة ونستون - سالم مثلا تقع في بيدمونت ترياد، وهي إحدى أكثر المناطق الحضرية نموا واكتظاظا بالسكان بين واشنطن دي. سي واطلنطا. وفي تباين صارخ عنها، تربض جامعة مين (في فارمينغتون) في منطقة ريفية جميلة إلى الغرب من مين. أما جامعة كاليفورنيا (في مونتييري بي) فتقع على الساحل الآخر، في قاعدة عسكرية سابقة. في حين أن جامعة تكساس (في الباسو) تستقبل طلابا من دولتين اثنتين: 10٪ من الطلاب يأتون يوميا من هواريز في المكسيك. وتعتبر كلية ماكالستر كلية متخصصة في الفنون الحرة بالمفهوم التقليدي، وتوفر لطلابها سكنا جامعيًا في حي سكني جميل يقع في منطقة حضرية واسعة. وتمتد بعض هذه الجامعات على مساحة شاسعة تقدر بالآلاف الهكتارات، في حين تقتلص مساحة في بعضها الآخر. وفي بعض هذه المؤسسات ترتفع المباني التي تضم سكن الطلاب وقاعات الدروس وغرف الإدارة كمناطحات السحاب، حيث تتسع بعض القاعات لألف طالب. في البعض الآخر، لا يزيد ارتفاع المبنى عن ثلاثة طوابق، ولا يوجد سوى عدد قليل - إن وجد - من الغرف التي تتسع لأكثر من خمسة وعشرين طالبا، في حين تنتشر مساكن الطلاب الصغيرة داخل الجامعة.

إذن، وبالرغم من أن المؤسسات العشرين التي تتبنى "الممارسة التعليمية الفاعلة" تتفاوت تفاوتًا بينا في الموقع والمحيط، إلا أن الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في كل واحدة منها يعتقدون بأن الموقع المكاني والبيئة السائدة في

مؤسستهم يعتبران من المزايا المفيدة فيما يتعلق بتعليم الطلاب. وفي الحقيقة، أبدى الطلاب الذين تحدثنا إليهم في جميع هذه المؤسسات حماسة متقدمة لها، وتطوعوا - بشكل روتيني - للقول إن جامعتهم / أو كليتهم "فريدة ومتميزة"، و"ليس ثمة مكان يشابهها". وعلى سبيل المثال، يعتقد الطلاب في جامعة مين أن وجود الجامعة في منطقة ريفية تتيح لهم فرص التعلم وأنشطة القيادة المكملة للمناهج بصورة لا توجد في أي مكان آخر. ويشير أعضاء الهيئة التدريسية والموظفون في كلية ماكالستر إلى أن قرب موقعها من المدينتين التوأمتين، يتيح فرصا استثنائية لإثراء وتحسين العملية التعليمية.

وتسعى جامعات وكليات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لأن تكون مؤسسات "فريدة ومتميزة" إلى حد كبير لأنها "واعية بمكانها"¹. إذ يسمو "المكان المعنوي" للمؤسسة فوق حدود الموقع أو البيئة المادية للكلية / الجامعة بطريقة وجدانية وعاطفية وعميقة حيث الممتلكات والمواقع المادية، مثل جادة جايهوك في جامعة كنساس، والأبنية المشيدة بالآجر في جامعتي ميامي ونستون - سالم، والمناظر الطبيعية الخلابة، والتصميمات المعمارية لمباني الجامعة، تمتزج مع ذكريات الأنشطة والأحداث والمناسبات لزيادة مشاعر الولاء والارتباط بين الطلاب وكل العاملين في الجامعة من أساتذة وإداريين وموظفين. ويصف طلاب جامعة تكساس الطراز المعماري (المتأثر بالأسلوب السائد في بوتان) باعتباره "فريدا متميزا" حقا. مثلما عبر أحد أعضاء الهيئة التدريسية: "يوجد إحساس بالمكان هنا"، يرجع في جزء كبير منه إلى الأسلوب المعماري غير العادي الذي يميز مباني الجامعة. فأسلوب العمارة مستمد من الطراز الذي بنيت فيه الأديرة في مملكة بوتان. ومع أن جبال فرانكلين التي تتصبب شاهقة وراء الجامعة بعيدة الشبه بالهملايا، إلا أنها تظل

1 - Gruenwald, 2003.

"الجامعة الوحيدة التي شيدت مبانيها بأسلوب العمارة البوتاني لا في الولايات المتحدة وحسب، بل في النصف الغربي من العالم - وربما العالم برمته".

ونتيجة لكل ذلك، لم تعد الجامعة مجرد موقع مكاني محدد أو مجموعة من المساحات المنظمة والمقسمة إلى مبان، ومروج خضراء، وممرات ودروب، لكنه يأخذ باطراد سلسلة من المعاني العاطفية والمداليل الوجدانية. بل إن بعض الأمكنة بدأت ترمز للمثل المؤسسية والقيم الراسخة الثابتة عبر ذكريات الطقوس والمراسم التي تؤدي هناك سنة بعد أخرى. فالسير في بناء معين، أو المرور ببقعة مفضلة يستدعيان إلى ذاكرة المرء الأحداث والمناسبات والأنشطة التي جرت في هذه الأماكن. ويتعدى الفصل بين ماهو ملموس ماديا والشعور الوجداني، حيث تمتزج جميعا لتشكيل "إحساس واضح ولملموس بالمكان"، له معنى دلالي عميق - وإن لم يكن مفهومًا دوماً - للعديد من أعضاء المجتمع الأكاديمي داخل الجامعة.

مقتطفات من إعلان لوظيفة شاعرة في الهيئة التدريسية:
"... صُنفت ولاية مين، تبعاً لـ 'مجلس حقوق الطفل' كأفضل ولاية من الولايات الأمريكية في تربية الطفل؛ وهي مشهورة أيضاً بتلوجها، وذبابها الأسود، والفصل الموحد في شهر أبريل..."
ما الذي سيفكر فيه من يتقدم لشغل هذه الوظيفة في جامعة مين بعد أن يقرأ الإعلان؟ "كم يبلغ معدل هطول الثلج سنوياً؟"، "كم يبلغ حجم الذبابة السوداء؟"، "ما هو الفصل الموحد بالضبط؟". برغم هذه الأسئلة، نقل الإعلان بعض المداليل المهمة عن المؤسسة: أولاً، روح الدعابة واضحة لا لبس فيها. وبغض النظر عن التقليل من شأن الذات، فإن الجامعة لا تقدم اعتذاراً عما هي عليه أو عن موقعها. ما يعادل ذلك في الأهمية أن جامعة مين تذكر بكل وضوح وصراحة ما الذي ينتظر الأستاذ أو الإداري حين يحصل على وظيفة فيها، بما في ذلك الذباب الأسود وغيره...

لم تكتف مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بالإيمان بأهمية الموقع المكاني الذي تحتله فقط، بل قامت أيضاً بتكليف بيئتها التعليمية داخل وخارج

الجامعة لتحقيق أهدافها التعليمية. فقد أوجدت مساحات مكانية تحسن وتعزز وتكمل التزامها بمشاركة الطلاب ونجاحهم. ولأنها تعي أهمية "المكان" في التعليم، فقد أدركت الفرص التعليمية الكامنة في مواقعها المكانية، والوسائل التي يمكن عبرها للطلاب، والمؤسسة، والمجتمع المحلي، التفاعل من أجل فائدة ومصلحة الجميع. إن مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تقيم علاقات شراكة مع مجتمعها المحلي، لترتبط الأشخاص والموارد معا من أجل التصدي للقضايا التي تؤثر في نوعية الحياة داخل وخارج الحرم الجامعي. وهي تغير وتعديل البيئة المادية داخل مباني الجامعة لإيجاد فضاءات ومساحات مكانية يمكن فيها للعملية التدريسية والتعليمية أن تزدهر.

ويسلط هذا الفصل الضوء على بعض البيئات الطبيعية، والمركبة، والأجواء النفسية التي جرى تصميمها أو تكييفها بواسطة مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لتحقيق رسالاتها التعليمية وتشجيع نجاح الطلاب.

استخدام الموقع لتحسين العملية التعليمية والتدريسية

الفقرات التالية تصف بالتفصيل كيف تمكنت مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" من استخدام الموارد الطبيعية الجامعة، وأماكن الاجتماعات والتجمعات، والسكن الجامعي، والصلات مع المجتمع المحلي، بصورة هادفة لتعزيز وتحسين التدريس والتعلم داخل وخارج قاعات الدروس على حد سواء.

الموارد الطبيعية

يقع عدد من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" في بيئة طبيعية غنية إلى حد استثنائي، فتمكنت من استخدامها لفائدتها. فعلى سبيل المثال، تشكل قمة الجبل المعزولة الواسعة التي تربض عليها جامعة "سيواني" مصدرا تعليميا مؤثرا. من

المعروف في الجامعة أن كلمة "المقاطعة" Domain تدل على موقعها المميز حيث تمتد هذه الجامعة على مساحة أكثر من عشرة آلاف هكتار من الأراضي الغابية، إضافة إلى خمسة وستين ميلا من الدروب والجداول والشلالات، والمناظر الخلابة، تعتبر في مجملها بمثابة مختبر للتدريس، والبحوث، والاستجمام، خصوصا في حقل دراسات البيئة، والغابات، والجيولوجيا. أما درب المشاة المظلل بأشجار يبلغ ارتفاعها 20 مترا فيصل الطلاب بنظام الغابات البيئي، ويوفر لهم منظورا فريدا لدراسته. علاوة على أن العديد من الطلاب الذين تخصصوا في الحراجة والجيولوجيا يستخدمون "المقاطعة" عند تنفيذ مشاريع التخرج، ويستقصدون التحديات البيئية التي تواجه الجامعة. في حين يستخدم أساتذة علم النفس "المقاطعة" لتدريس طلابهم علم السلوك الحيواني، ويقيم أساتذة الأديان مشروعات استقصائية لتفحص التأثيرات الثقافية على المشاهد والمناظر الطبيعية. وتوفر "المقاطعة" أيضا الفرص المناسبة للتعلم الفاعل خارج قاعات الدروس من خلال برنامج التوجيه والإرشاد والتعريف التمهيدي الخاص بطلاب السنة الأولى، و"برنامج النزهة"، الذي ينسق بين رحلات الاستجمام، مثل نزهات المسير على الأقدام والتجديف. ونظرا لأن موظفا (محترفا) واحدا فقط يدير كل هذه البرامج، فإن مساعدة الطلاب تعد أمرا ضروريا. فعلى سبيل المثال، تطوع - في برنامج التوجيه والتعريف والإرشاد للعام الدراسي 2002 = 2003 - ثمانية وسبعون طالبا من السنوات الثانية والثالثة والرابعة لقيادة 178 طالبا في السنة الأولى لممارسة رياضات مثل تسلق الصخور، واستكشاف المغاور، والنزهات الخلوية على الأقدام، وأنشطة عقد وفك الحبال. كما قام ستة طلاب بتنسيق نظام التعليم والإرشاد والتدريب ضمن "برنامج النزهة" خلال السنة الدراسية. يستخدم البرنامج سلما تعليميا وإرشاديا، يتحمل الطلاب من خلاله مسؤوليات متزايدة، تبعا لتحسن مهاراتهم والتعلم من الزملاء الأكثر خبرة في "المقاطعة" لتطوير المهارات القيادية لديهم. علاوة على ذلك، ونظرا لأن الجامعة تدير المصادر والموارد الطبيعية

كافة ضمن أملاكها، تتاح للطلاب العديد من الفرص للمساعدة على / والتعلم من تنفيذ هذه المهمات والواجبات الهامة.

تتمتع كلية ايفرجرين بعلاقة تكافل مشابهة مع محيطها الطبيعي. إذ تقع قرب موقع الجامعة محمية طبيعية تغطيها غابة كثيفة الأشجار، وشاطئ مضيق بوغيت، اللذان (المحمية والشاطئ) يوفران للطلاب فرصا لا مثيل لها لدراسة النباتات، والأنظمة البيئية الطبيعية (علاقة الكائنات الحية ببيئتها)، والحياة البحرية. وتستغل الجامعة المزرعة التي تمتلكها لأغراض الزراعة الحيوية (على نطاق محدود) وتوفير مصدر مستدام للغذاء داخل مقر الجامعة، إضافة إلى التدريب العملي وغيره من الخبرات والتجارب التعليمية للطلاب في الوقت نفسه. ويشعر الطلاب والأساتذة والإداريون والموظفون بالفخر والاعتزاز لأن المزرعة تزود المطعم بالمنتجات الطازجة، بحيث يمكنه تقديم لائحة بالوجبات المحضرة "من الأطعمة الحيوية الصحية". يتولى الطلاب أيضا إدارة المزرعة ويسوقون منتجاتها الطازجة في المجتمع المحلي.

فارمينغتون بلدة صغيرة تقع غرب ولاية مين، وتبعد مسافة كبيرة عن المناطق الحضرية، ومحاور طرق النقل، وأماكن الترفيه الكبرى. لكن بدلا من الأسف لغياب وسائل الترفيه والتسلية، مثل مباريات فرق كرة السلة المحترفة، والنوادي الليلية، وغيرها، يستغل أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والطلاب موقع الجامعة إلى أقصى حد، ويجدون سبلا متنوعة لتسلية أنفسهم. وحين يكون الجو دافئا، يقضون وقتا ممتعا في الغابات وغيرها من المناطق الطبيعية. أما في الشتاء فيمارسون رياضة التزلج. ولكن، حين يجبرهم الجو العاصف على البقاء داخل الأماكن المغلقة، تصبح المراكز الطلابية محور التسلية والترفيه داخل الجامعة. ويقدر عدد الطلاب الذي حضروا حفلة الرقص بمناسبة عيد جميع القديسين (عشية 31 أكتوبر) بثلاثمائة - أي 15% من مجموع عدد طلاب الجامعة الكلي. أما الأنشطة الأخرى فهي متاحة داخل الجامعة، وفي بيوت أعضاء الهيئة التدريسية، وقاعات

مباني السكن الطلابي، وفي كل مكان يمكن لطلاب وأساتذة الجامعة الاجتماع فيه.

وتساعد المواقع الجميلة بالتأكيد على إيجاد إحساس بالمكان. وموقع كلية وفورد هو في الواقع "مشتل" يسير عبره الطلاب في طريقهم إلى قاعات الدروس. ولا يستطيعون مقاومة إحساسهم بالمكان الجميل البديع الذي تحف به أيكة من الأشجار المألوفة والغريبة. أما جامعة كنساس فقد قطعت شوطا بعيدا في الحفاظ على الإحساس بالتاريخ والتراث في جادة جايهوك. ويتحدث الطلاب الذين رافقونا عن الإثارة المصاحبة للتجول في جادة جايهوك العابقة بالتاريخ والتراث.

أماكن التجمع

عملت مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" على تصميم مرافقها، وتعديلها كلما كان ذلك مناسباً، لتشجيع المشاركة الطلابية. ويعد "بهاكورن"، بأثاثه الفاخر وأضوائه الساطعة، في "مركز ميليكين للعلوم" في كلية وفورد، هو المكان المفضل للدراسة بالنسبة للطلاب. فالمساحات المفتوحة التي صممت خصيصاً داخل المركز تظهر من خلال الطاولات والمقاعد المتحركة قرب مكاتب المدرسين، إضافة إلى الأرائك المريحة قرب المقهى لتسهيل التفاعل بين الطلاب والأساتذة، والدراسة الجماعية والعمل التعاوني.

أعادت كلية اورسينوس تصميم مكان فسيح، وزودته بالطاولات الكبيرة والمقاعد واللوحات البيضاء لتُوجد "مناطق تفاعل" قرب مكاتب الأساتذة وقاعات الدروس. ويشير أساتذة قسم الكيمياء إلى مثل هذه الأماكن باعتبارها "صورة بصرية للإنجاز والطموح"، من حيث إنها - مع أثاثها وتصميمها - تلهم الطلاب التركيز المكثف على التعلّم. وهم يستخدمون هذه الأماكن للدراسة الهادئة والعمل الجماعي. وذكر الطلاب في كليتي وفورد وأورسينوس أنهم "يحتشدون" في هذه الغرف ويجدون صعوبة في العثور على مقعد شاغر فيها.

افتتح "مركز روث ستريكر ديتون" في مقر كلية ماكالستر عام 2001. ويصف الطلاب والأساتذة المركز بأنه مكان مغر ومريح للقاء. موقعه الاستراتيجي، وجودة الطعام الشهي المقدم فيه، والتوازن المقصود - بطريقة جذابة مصممة على أفضل ما يكون - بين الأنشطة الأساسية والتكميلية للمناهج الدراسي، وبين الجماعة والفرد، والمكاتب الخاصة والأماكن العامة، يجعل منه محورا أساسيا لحياة طلاب كلية ماكالستر خارج قاعات الدروس. أما المقاعد الوثيرة المريحة في الطابق الثاني حيث النوافذ مشرعة لاستقبال النور والهواء فتشجع الطلاب على استخدام المكان للقراءة والدراسة. تحيط مناطق التجمع في الهواء الطلق بالمبنى من كل جانب. ويوفر المركز أيضا للمنظمات الطلابية قاعات ومكاتب للحلقات الدراسية. وفي خطوة تتفق ومسعى الكلية إلى العالمية، يقدم "مقهى ماك" في المركز أطباقا من مطابخ أركان العالم الأربعة. وكثيرا ما تمتد المناقشات الحوارية من قاعات الدروس إلى موائد الغداء مع المدرسين، في حين تستخدم المنظمات الطلابية في مقر الجامعة "العرف الصغيرة" لممارسة أعمالها. هذه السمات المميزة - الموقع المركزي، والمساحات المفتوحة المتعددة الأغراض، "الطعام المدهش"، والفرصة المتاحة لتفاعل الأساتذة والطلاب - تفسر السبب الذي يجعل من المقر الجامعي في كلية ماكالستر مكان لقاء وتجمع يضج بالحركة والنشاط.

إن التصميم المعماري لمباني جامعة ونستون - سالم عبارة عن مزيج يجمع بين الأبنية القديمة المنخفضة وتلك الأحدث عهدا المشيدة بالطوب، تربط بينها ممرات تنتشر مسطحات الزهور على جوانبها. وهنالك جدار منخفض مبني بالطوب يحيط بالجهة الجنوبية من مقر الجامعة، وقناطر بديعة التصميم تقضي إلى المدخل من جهة طريق مارتن لوثر كينغ (الابن). قال لنا العديد من الطلاب إن مظهر الجامعة كان "نقطة الجذب الرئيسة" التي أثرت في قرارهم بالانتساب لها. هنالك مبنى فسيح وحديث على درجة كبيرة من الجاذبية، يقع فيه "مركز كليون تومبسون

للخدمات الطلابية" (مشيد بالطوب ومجهز بنواخذ طويلة تطل من التل على مباني الجامعة برمته) ويعتبر مركز تجمع طلاب وزوار الجامعة. يضم المركز العديد من الخدمات الطلابية الأساسية، بما في ذلك التسجيل، والمعونات المالية، والتخطيط للمسيرة المهنية، والأنشطة الطلابية. ويحتل المركز موقعا محوريا، ويعتبره الطلاب "متجرا متعدد الأقسام" يجدون فيه كل ما يحتاجونه من خدمات وأماكن للقاء والاجتماع، بما في ذلك ردهة مفتوحة، ومرافق مثل بهو لمشاهدة التلفزيون، وقاعة طعام، ومكتب للبريد، ومكتبة، ومكتب جمعية الحكومة الطلابية، ومطعم، وغرفة للتأمل، وغيرها من أماكن الاجتماعات واللقاءات.

في كلية ايفرغرين، يستضيف "مركز لونغهاوس التعليمي والثقافي" اجتماعات ولقاءات حاشدة. فتصميمه المعماري يضم جدراناً متحركة، تعدل من أجل المناسبات والاحتفالات الطلابية، مما يجعل المركز أوسع مكان للتجمع داخل الجامعة. والأهم من ذلك، أن المركز يرمز بدلالته إلى التزام المؤسسة بتشجيع الدراسة والفهم القائمين على تعددية الثقافات. إذ يدمج المبنى المفاهيم والتصميمات والأساليب المعمارية لـ "القبائل المحلية في منطقة الشمال الغربي"، وينقل تقاليد كرم الضيافة من تراث سكان أمريكا الأصليين. في حين تجمع العروض والبرامج التي تقام في المركز، إضافة إلى الفنانين، أعضاء المجتمع المحلي في ايفرغرين وأوليمبيا مع المجتمعات المحلية والإقليمية لأهالي أمريكا الأصليين.

منذ افتتاح "مركز جورج جونسون" في جامعة جورج ماسون عام 1996، ظل "مرفقا فريدا مصمما لتشجيع العملية التعليمية والتأكيد على التكامل بين الأنشطة التي تشكل جزءا من المنهاج الدراسي وتلك المكمل له، ضمن / وبين مختلف الجماعات المتنوعة التي تشكل مجتمع جامعة جورج ماسون".¹ ويقع المركز

1 - <http://coyote.gmu.edu/map>

في قلب مقر الجامعة، وهو مصمم خصيصا لدمج وتكامل الحياة الأكاديمية مع حياة الطلاب، ويشكل بؤرة التعليم لطلاب الجامعة كافة. المبنى المكون من أربعة طوابق يجسد - رمزيا ومعنويا وواقعا وحرفيا - القلب النابض لمباني الجامعة، حيث يدخل / ويخرج الطلاب من أبوابه منذ الصباح وحتى المساء. ومثلما قال أحدهم، يعتبر مركز جونسون "محور حياة الطلاب - المكان الذي يتواجدون فيه دوماً". يشبه المركز سوقا عالمية؛ الرايات الزاهية تتدلى من الأعمدة، والطلاب بأزيائهم التقليدية - من شمال أمريكا إلى شمال إفريقيا - يأكلون أو يدرسون أو يكتفون بالتسلية معا. والشعور السائد يحفز الطاقة والنشاط، ويميز الجامعة بعالميتها وتعدد طوائفها. يضم المركز أيضا مكتبة؛ ومطعما؛ ومقهى لتناول المشروبات الخفيفة وسماع موسيقى الجاز؛ ومختبرات للحواسيب؛ ومجموعة من الخدمات الأكاديمية والداعمة للطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية؛ ومكاتب القبول؛ ومراكز للبحوث حول المرأة؛ والتعليم العالمي؛ والدراسات الأفريقية - الأمريكية؛ و"مركز الموارد والمساعدة التكنولوجية للطلاب"؛ و"مركز الامتياز في التدريس"؛ ومرافق (تضم خزائن) للطلاب غير المقيمين في السكن الجامعي. أما أماكن الدراسة للأفراد والمجموعات فهي متوفرة على أوسع نطاق.

في جامعة ميشيغان، يوفر ما يسمى "Diag"، وهو عبارة عن مجموعة كبيرة من الممرات المائلة، مكان تجمع مركزيا مليئا بالفرص التعليمية الغنية والمتاحة. ويساعد تقاطع الطرق هذا، خصوصا قرب شعار "M" أمام مكتبة هاتشر، على إظهار حماس الطلاب للقضايا الاجتماعية، وبعضها يثير الجدل الخلاق. ومن الأمور الشائعة في هذا المكان أن يتلقى الطلاب النشرات وغيرها من المواد المطبوعة، ويشاركوا في المناقشات، ويستمعوا للخطب، ويشاهدوا ما تعرضه اللوحات من مختلف القضايا والبرامج والمناسبات والأحداث. وخلال زيارتنا، وزعت نشرات تعلن عن "اليوم الوطني لاتخاذ الفعل"، وهو عبارة عن برنامج يشارك في رعايته فرع جامعة ميشيغان لـ "الجمعية الوطنية لتقدم الملونين" و"جمعية طلاب الولايات المتحدة".

إن "بيت الوحدة" داخل موقع جامعة غونزاغا، هو "مكان يأتي إليه الطلاب للحديث حول التنوع، والتسليّة - بيت آمن ومريح بالنسبة لهم". ولكي يجاري هذا الهدف، لا يجعل "بيت الوحدة" الطلاب يشعرون بأنهم داخل مؤسسة، أو مكتب إداري، بل في بيت حقيقي. وفي الواقع، ابتاعت الجامعة البيت الرايض على طرف موقع الجامعة وتركته على حاله دون تجديد. ونتيجة لذلك، يجلس الطلاب إلى المائدة في "غرفة الطعام" ليتناولوا الطعام ويتبادلوا الحديث. أو يمكنهم مشاهدة التلفزيون أو المطالعة (تتوفر هنا كتب أو دوريات من مكتبة بيت الوحدة الصغيرة) في غرفة الجلوس الرحبية. ويشير الموظفون في الجامعة إلى البيت باعتباره ملاذاً آمناً، وهو وصف ينطبق على المكان تماماً. ويشجع مدير البيت الأساتذة والطلاب وأعضاء المجتمع المحلي في مدينة سبوكين، ويدعوهم لترتيب جداول مواعيد الدروس واللقاءات في "بيت الوحدة"؛ والعديد منهم يلبن الدعوة. البيت هو مركز ومقر العديد من المنظمات التابعة للجامعة وللمدينة سبوكين، مثل "الجمعية الوطنية لتقدم الملونين"، "برنامج التعليم والمعونة الدولي"، و"اتحاد الطلاب السود"، و"جمعية الطلاب الأمريكيين الأصليين".

مثلما هي الحال في العديد من المؤسسات التعليمية، تخصص كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" أماكن رحبية للقاء الطلاب والأساتذة على مائدة الغداء بعيداً عن الرسمية. المقاهي ووجبات الطعام الشهية المتوفرة في ماكالستر، وويتون، و"سيواني"، ووفورد، ووباش، تشجع الرواد على البقاء والحوار بعد انتهاء الطعام. في أيفرغرين، ووفورد، وويتون، ولونغفورد، قاعات طعام مخصصة لأعضاء الهيئة التدريسية حيث يلتقي الزملاء مراراً لمناقشة ما حققه الطلاب من تقدم أكاديمي، والقضايا الأخرى ذات الصلة. وفي كلية ويتون على سبيل المثال، قيل لنا إن غرفة طعام الأساتذة "تحافظ على الوعي الذاتي بشؤون الكلية. فإذا أرادت مناقشة مسألة ما، اذهب لتناول الغداء في غرفة الطعام".

خصصت مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" أيضاً أماكن مشتركة لتعزيز وتحسين ورعاية المشاركة الأكاديمية. في أورسينوس، تقع أماكن لقاء المجموعات الصغيرة من الطلاب قرب مكاتب الأساتذة، وقد اختيرت عمداً من أجل هذا الغرض. "مركز جونسون" في جامعة جورج ماسون الذي تحدثنا عنه آنفاً، عبارة عن مبنى مكرس لتوفير الخدمات الأكاديمية للطلاب (مثل الإشراف والنصح، والاستشارة في مجال الحياة المهنية، وغير ذلك) في غرفة الطعام، أو المكتبة، أو العديد من المكاتب الأخرى. جامعة تكساس خصصت مكاناً في مبنى العلوم والهندسة (المجهز بأحدث التقنيات والمعدات) للأفراد والجماعات للدراسة واللقاء، واستضافة ورشات العمل والندوات، وليكون مجلساً مريحاً للطلاب كي يسترخوا ويتبادلوا الزيارات مع زملائهم وأساتذتهم بعيداً عن الرسمية.

السكن الجامعي

مثلاً هي الحال في العديد من المؤسسات التعليمية الأخرى، تستخدم كليات وجامعات "الممارسة التعليمية الفاعلة" السكن الجامعي لتعزيز وإكمال وإغناء وتحسين التجربة الأكاديمية للطلاب. ومن الأسباب التي تجعل السكن الجامعي في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" يحقق الغاية المطلوبة، أن المنهاج الدراسي - وغيره من مقومات البرنامج الأكاديمي - جيد التصميم ومحفز على المشاركة الطلابية. ونتيجة لذلك، ليس مطلوباً من الموظفين تحمل كافة مسؤوليات إغناء وتحسين تجارب الطلاب المقيمين في السكن الجامعي والتي تتعلق بالأنشطة الممارسة خارج قاعات الدروس.

تضم مساكن الطلاب في جامعة كنساس حوالي 5500 طالب. وتستضيف بعض المباني في السكن الجامعي اجتماعات ولقاءات خاصة، منها "برنامج الإقامة المشرفة"، و"برنامج القيادة والتطوع"، كما تضم صالة للفنون الإبداعية. ومن

الأماكن الخاصة للاجتماعات واللقاءات، "مبنى لويس"، حيث يلتزم الطلاب المقيمون بالانخراط في أنشطة القيادة، والخدمات الاجتماعية، وتجارب التنوع (الثقافي). ويتم انتخاب حوالي خمسمائة طالب للإقامة في ما يعرف بمباني "المعارف Scholarships"، حيث يجري التأكيد على الحياة التعاونية، ومشاركة الجميع في تحمل مسؤوليات الطهي والأعمال المنزلية، مقابل تخفيض رسوم الإقامة والطعام. ومن أجل الاستمرار في الإقامة في مباني "المعارف"، يتوجب على الطلاب حضور عدد معين من ساعات التدريس المعتمدة والحصول على حد أدنى من الدرجات. علاوة على ذلك، يقدم كل مبنى منحة دراسية اعتمادا على الإنجاز الأكاديمي أو التفوق في مهارات القيادة أو المواطنة.

مع أن بعض البرامج التي تطرقنا إليها استفادت من المباني التي صممت وشيدت بأسلوب سليم ضمن المدن الجامعية، إلا أن ذلك لا يعتبر عاملا جوهريا في نجاح هذه البرامج. فكثيرا ما تتكيف مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مع المساحة المتوفرة لهذا الغرض، وتعتمد على فلسفة تشغيل متسقة تكمل وتدعم الرسالة التعليمية للمؤسسة. وغالبا ما تكون المباني القديمة والصغيرة أماكن مفضلة لإقامة مثل هذه المؤسسات داخل الجامعة، وذلك بسبب البيئة المتنوعة التي أوجدها الاختلاط بين الطلاب. لقد غدت قاعات التدريس التقليدية بيئات تعليمية غنية من خلال تبني أصول تدريسية مترابطة ومتفق عليها من قبل أعضاء الهيئة التدريسية. وحتى المساحات المكانية الضيقة يشار إليها بأسلوب محبب، لأن البيئة التعليمية القائمة تجعل من السهل السمو على حدود المكان الضيق وتجاوز حدوده.

وعلى صعيد الحجم المجرد، تبدو جامعة ميشيغان مذهلة فعلا. فهي جامعة عامة ضخمة متخصصة في البحوث وتتمتع بالاستقلالية، وتضم حوالي 24 ألف طالب في مرحلة الدراسات الجامعية، و13500 طالب في الدراسات العليا. لكن حتى المؤسسات الكبرى قادرة على تقليص عبء حجمها "السيكولوجي". ومن الوسائل

التي تستخدمها جامعة ميشيغان لهذا الغرض يمكن ذكر "مراكز الإقامة / التعلم"، و"الكلية السكنية". إن هذه الوحدات السكنية تعزز وجود بيئة تشجع على التعاون بين الطلاب والأساتذة، وتسهل عملية التعلم الفاعل من خلال الصفوف الدراسية القليلة العدد وتشكيلة متنوعة من الأنشطة المكملية للمناهج الدراسي. والبرامج الإضافية للطلبة المقيمين في السكن الجامعي، مثل "برنامج المرأة في العلوم والهندسة" و"برنامج منح الطالب فرصة البحث العلمي"، توفر أيضا بيئة داعمة، حيث يعمل الطلاب مع زملائهم في مشاريع ذات اهتمام مشترك. وقال لنا الطلاب المشاركون في "برنامج علماء المجتمع المحلي في جامعة ميشيغان" (في مبنى كوزينس) إن معظم "التزامهم" ناتج عن اهتمامهم المشترك بالأنشطة المتعلقة بعلم حقوق المواطنة. ومن السهل أن تتوطد العلاقات في وقت مبكر، وذلك بسبب إقامة الطلاب معا وحضور مقررات دراسية واحدة على الأقل - في كل فصل دراسي - من برنامج "علماء المجتمع المحلي في جامعة ميشيغان"، حيث ينتظمون في صفوف دراسية قليلة العدد تركز على موضوع المشاركة في أنشطة حقوق المواطنة. وهناك عدد كاف من المشرفين الذين يقدمون النصح والإرشاد للمشاركين في البرنامج، الذي يعتبر مجرد مبادرة من المبادرات العديدة التي تقوم بها جامعة ميشيغان. صحيح أن معظم هذه البرامج التي توفر الشروط الملائمة لتحقيق أهدافها لا تمس مباشرة سوى عدد محدود من الطلاب نسبيا، لكن عند جمعها معا، فإنها تشرك آلاف مؤلفة من الطلاب كل سنة.

وكما يحدث في العديد من المؤسسات الأخرى، فإن غالبية مبادرات زيادة الوعي بالتنوع (الثقافي) في جامعة لونغوود تنطلق من مباني السكن الجامعي. فالموظفون المسؤولون عن تقديم العون للطلاب المقيمين، يساعدون على زيادة وعي الطلاب ويشجعونهم على المشاركة في العديد من المناسبات التي يرفعها "مكتب شؤون التعددية الثقافية". وفي الحقيقة، فإن عمل هؤلاء الموظفين المسؤولين عن

مساعدة الطلاب المقيمين في جامعة لونغوود جزء لا يتجزأ من المسعى لتحقيق هدف رسالتها التعليمية، وهم يتلقون تدريباً يفيدهم ومشورة تعينهم على أداء دورهم على أكمل وجه. ومثلما هي الحال مع البرامج كافة التي تعنى بشؤون الطلاب، جرى تصميم برامج الطلاب المقيمين بحيث تركز على الأهداف التطويرية التي تكمل وتدعم رسالة جامعة لونغوود.

تجسد جامعة ميامي نموذجاً ممتازاً يبين أن مباني السكن الجامعي تلعب دوراً محورياً في تجربة الطلاب. إذ يفرض على الطلاب الجدد الإقامة في مباني سكن طلاب السنة الأولى، ويتعرف عليهم المدير المشرف على السكن من خلال تقديم المشورة الأكاديمية وسواها من الخدمات. علاوة على ذلك، هنالك نسبة معتبرة من الطلاب المنتمين إلى الطبقة الاجتماعية الراقية، يفضلون الإقامة في السكن الجامعي بسبب الراحة التي يوفرها، ونظافة المباني والغرف وحسن ترتيبها، والتجربة التعليمية الغنية التي يختبرونها فيه. تعتبر كل مباني إقامة الطلاب أماكن للعيش والتعلم في آن معاً. أربع عشرة من بين خمس عشرة جماعة للتعليم والعيش المشترك تركز اهتمامها على مواضيع محددة تتمحور حول مجال اهتمام معين، مثل "الاحتفاء بالفنون"، و"العيش والتعلم حسب المعايير العالمية"، و"القيادة، الامتياز، المجتمع المحلي". معظم جماعات العيش والتعلم المشترك هذه تقدم دورات دراسية متصلة بموضوع اهتمامها. بعضها يتطلب المشاركة في واحدة أو أكثر من الدورات التدريسية، في حين يقدم بعضها الآخر دورات اختيارية أو برامج لا تلزم بالحضور.

يرى العديد من طلاب كلية ماكالستر مباني السكن الجامعي بمثابة منتج يلجؤون إليه طلباً للراحة من عناء التجربة الأكاديمية المكثفة. وبالمقارنة مع العديد من الكليات والجامعات الأخرى، فإن البرمجة التعليمية أقل بروزاً في السكن الجامعي هنا. لكن يبدو أن حجم ووتيرة الأنشطة التي تمارس فيها محددان بشكل

مناسب، حين نأخذ بالاعتبار الرسالة الثقافية والأكاديمية للكلية. وفي جامعة غونزاغا، تكمل برامج السكن الجامعي وتغني ما هو متاح في الجامعة، خصوصا في مجال خدمة المجتمع المحلي. فطلابها ملتزمون التزاما جديا بالخدمة الاجتماعية، كما ينظم العديد من البرامج التطوعية لتشمل الجامعة برمتها. أما البرامج المخصصة للسكن الجامعي فهي مؤسسة على هذا الالتزام، وتقدم فرصا إضافية للخدمة الاجتماعية بالنسبة للطلاب.

أخيرا، يعتبر تأثير السكن الجامعي في نوعية تجربة الطلاب محدودا أكثر في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" التي لا توفر - أساسا - السكن الجامعي لطلابها، مثل كلية الفيرونو وجامعة تكساس. وبرغم ذلك، فهي متخمة بالعديد من البرامج الجيدة نفسها التي تنظمها المؤسسات التي توفر السكن للطلاب، مثل جماعات التعليم المشترك، وفرص تدريس الزملاء في جامعتي تكساس وجورج ماسون.

الصلات بالمجتمع المحلي

تقوم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بعمليات استطلاع مستمرة لمجتمعات المحلية المحيطة بها، بحثا عن فرص تعليمية تفيد طلابها إضافة إلى هذه المجتمعات. وبدلا من العلاقات المتوترة - كما هو شائع - بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية من جهة وبين أفراد المجتمع المحلي من جهة أخرى، تسعى مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بدأب لا يكل لتوطيد أواصر العلاقات المتبادلة والمفيدة لكلا الطرفين. على سبيل المثال، عندما احتاجت بلدة فارمينغتون (بولاية مين) إقامة مراكز للاستجمام والرياضة داخل الأماكن المغلقة، ولمزيد من المعلمين والمربين لأطفال المنطقة، وتوسيع مساحة المكتبة العامة، أصبحت جامعة مين شريكا في تقديم حاجات المجتمع المحلي تلك. فمركز الاستجمام والرياضة في جامعة مين هو

الآن المكان الرئيس للاستجمام وممارسة الرياضة للمجتمع المحلي. كما أوجد الطلب على حضور دروس اللياقة البدنية وغيرها من الأنشطة التي تمارس بقيادة المدربين وظائف إضافية للطلاب وزاد من التفاعل بينهم وبين أعضاء المجتمع المحلي. وتعاونت المؤسسة والبلدة على جمع الأموال اللازمة لتوسيع المكتبة التي تشترك فيها الجامعة والمجتمع المحلي. ومن خلال العمل معا للتخطيط والحصول على الموارد اللازمة، استطاعت هذه الشراكة إغناء وتحسين البيئة التعليمية للطلاب وأعضاء المجتمع.

استفادت جامعة جورج ماسون من غنى مدينة واشنطن دي سي المجاورة في الموارد الفكرية، والاجتماعية، والسياسية، لتعزيز وإثراء التجارب التعليمية الطلابية بالتدريب العملي، وتعلم الخدمة الاجتماعية، وإقامة المناسبات الثقافية. كما أقامت الجامعة صلات مع مجتمع رجال الأعمال لتعزيز تجارب الطلاب في قاعات الدروس. على سبيل المثال، توجد في كل كلية لجنة استشارية مؤلفة من رجال الأعمال في المنطقة، تساعد على دمج حاجات وقضايا المجتمع المحلي في المنهاج التدريسي. ومن أجل توسيع وزيادة الاعتماد على الموارد المحلية والاستفادة منها، أنشأت الجامعة "نادي العصر"، وهو منظمة غير ربحية مؤلفة من المنظمات التجارية والمهنية والحكومية، ومكرسة لتعزيز ورعاية التعاون بين جامعة جورج ماسون والمنظمات العاملة في المنطقة الحضرية. ويبدل أعضاء النادي تطوعا، بالتعاون مع أساتذة وطلاب الجامعة، أقصى ما لديهم من جهد ووقت وخبرة مهنية لتوجيه ودعم البرامج التعليمية المرتبطة بالجامعة. تشمل هذه البرامج معارض للوظائف والتدريب العملي، وورشات عمل حول السيرة الذاتية والمقابلات الشخصية، والفرص المشتركة. أما النتيجة فهي شراكة تعاونية بين أعضاء "نادي العصر" وجامعة ماسون، وبين الجامعة والمجتمعات المحلية المحيطة بها.

وتستخدم كلية ويتون قرب موقعها من بروفيدنس (عاصمة ولاية رود ايلاند) وبوسطن (عاصمة ولاية ماساتشوستس)، لإشراك الطلاب في تشكيلة متنوعة من

المناسبات والنشاطات التعليمية خارج قاعات الدروس. ويختار الطلاب من بين أكثر من مائة مركز للتدريب العملي، وتعلم الخدمة الاجتماعية، والبحوث في منطقتي بوسطن وبروفيدنس لاكتساب الخبرة العملية وتطبيق ما يتعلمونه في قاعات الدروس. أما "مركز فيلين للعمل والتعلم" في كلية ويتون فيقوم بتنسيق التجارب والخبرات التي يحصل عليها الطلاب من التدريب العملي وتعلم الخدمة الاجتماعية. وتبعاً لأحد الإداريين، فإن المركز "يسعى لإشراك الطلاب في عملية التعلم خارج قاعات الدروس، ويعتبر أداة لمأسسة المقدمة المنطقية التي تشير إلى أن ما تتعرض له في قاعة الدروس له معنى دلالي في العالم والعكس صحيح".

وبطريقة مشابهة، فإن المجتمع الأكاديمي في كلية ماكالستري يؤمن بكل حماس بأن موقع الكلية يشكل مصدر قوة ونفع على الصعيد التعليمي. فالعديد من فرص الخدمة الاجتماعية متوفرة ومتاحة، مما يسمح للكلية بتطبيق قيمها الجوهرية عبر العمل الهادف مع جيرانها. و"مشاريع أبحاث مجتمع الحي الشرقي" مجرد مثال على فرص الخدمات الهادفة لتلبية حاجات المجتمع المحلي. ويعمل أساتذة وطلاب الكلية، بالتعاون مع "مركز الشؤون الحضرية" التابع لجامعة مينيسوتا، والجامعة الحكومية في العاصمة وذلك من خلال الفرق متعددة التخصصات لإجراء مشاريع بحثية مطلوبة من قبل منظمات غير ربحية، أو حكومية، أو تعنى بشؤون المناطق المجاورة التي تعاني من تردي الأحوال الاقتصادية (في أحياء إيست سانت بول). وعلاوة على ذلك، ومن خلال "برنامج استخدام الطلاب خارج مقر الجامعة"، يستطيع الطلاب استيفاء شروط المعونات المالية للعمل والدراسة من خلال العمل في المنظمات غير الربحية في المجتمع المحلي.

وتظهر جامعة تكساس التزامها بخدمة السكان المحرومين من التعليم في مجتمع الباسو المحلي. وعلى سبيل المثال، تقدم الجامعة الدعم لست عيادات طبية بالاشتراك مع جامعة تكساس التقنية. أما برنامج "الأهيات والبنات" فهو جزء من

علاقة وطيدة بين كلية التربية التابعة للجامعة والمدارس العامة في المنطقة. حيث أنشئ البرنامج عام 1986 ، وهو يشرك فتيات الصف السادس في أنشطة رسمية وغير رسمية مصممة لحثهن على الحصول على الشهادة الجامعية. واعتمادا على نجاح البرنامج، أنشأت الجامعة برنامج "آباء وأبناء" للفرص نفسه عام 1997. علاوة على ذلك، قامت إحدى عضوات هيئة التدريس في كلية التربية بتدريس دورة "تعليم الخدمة لمدرسي المستقبل" في مكتبة الباسو الواقعة في مركز المدينة.

تتيح جامعة ونستون - سالم لطلابها مجموعة متنوعة من فرص التعلم الفاعلة خارج الجامعة (ضمن المنطقة المحيطة). وعلى سبيل المثال، انطلقت جمعية "أوبرا في جامعة ونستون - سالم" عام 1995 مع جماعة صغيرة من الطلاب والأساتذة المهتمين، ورعت عددا من الزيارات إلى دار الأوبرا المحلية. وقبل أن يشاهد الطلاب الأوبرا، يتلقون التعليمات المتعلقة بالأزياء والسلوك في المناسبة لضمان حصول الطلاب كافة (بغض النظر عما إذا كانوا من متابعي موسم الأعمال الأوبرالية أم لا)، على تجربة إيجابية في هذا السياق. مثال آخر على "دفع الطلاب للمشاركة في الأنشطة خارج الجامعة" يتجسد في برنامج "الخدمة الاجتماعية / تعلم الخدمة الاجتماعية"، الذي يتولى تنسيق المشاركة الطلابية في أنشطة الخدمة الاجتماعية كافة، بما في ذلك الأعمال التطوعية وتجارب وخبرات تعلم الخدمة الاجتماعية.

و يمثل برنامج تعلم الخدمة الاجتماعية واحدة من الأدوات والقنوات التي تصل منهاج التدريس في جامعة كاليفورنيا بالمجتمع المحلي في مونتييري. إذ يتوجب على طلاب الجامعة القيام كافة بتجربتين تتعلقان بتعلم الخدمة، واحدة خلال السنتين الأولى والثانية والأخرى خلال السنتين الثالثة والرابعة. يعزز هذا الواجب المطلوب بشكل واضح توقع الجامعة من طلابها ممارسة ما يعرفونه. وتبعا لتفسير أحد الطلاب: "نحن نهمل المعرفة، ثم ينبغي علينا التفكير بما تعنيه بالنسبة لنا، ثم تنتظر الجامعة منا تطبيقها عمليا". وسوف نتطرق إلى تعلم الخدمة في جامعة كاليفورنيا بمزيد من التفصيل في الفصلين التاسع والحادي عشر.

وتشعر كلية الفيرونو بالمزايا التعليمية لموقعها من خلال ضم أعضاء المجتمع المحلي في ميلووكي إلى برنامج الكلية التعليمي. ومثلما ناقشنا في الفصل الثالث، تشترك الكلية كل سنة حوالي 400 متطوعاً من المجتمع المحلي كـ "مختصين في التقويم من خارج الكلية" لتطوير العملية التعليمية. وربما يطلب من صاحب منشأة تجارية محلية مثلاً تقويم جودة الخدمة التجارية التي وضعتها طالبات الكلية. وهؤلاء الذين يأتون من خارج الكلية للتقويم يشاركون في دورة تدريبية مكثفة تهيئهم لأداء مهمتهم، وهم يصفون تجربتهم في هذا المجال باعتبارها فرصة تعليمية سانحة ومؤثرة. ومن أجل إشراك أعضاء المجتمع المحلي تعلن الكلية عن حاجتها للمشاركين وقد تلجأ للصلات الشخصية لتحقيق غرضها.

تحويل العقبات إلى فرص سانحة

بالرغم من إقرار بعض مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بأن الموقع أو المرافق المادية تشكل أحياناً تحديات صعبة، إلا أنها تسعى جاهدة للتعامل مع هذه العوامل السلبية لتحويلها إلى فرص تعليمية إيجابية. إن إيجاد شعور بالارتباط الجماعي في مقر الجامعة بين الطلاب أنفسهم وبين الأساتذة يمثل تحدياً عنيداً ومستمراً للمؤسسات التي لا توفر السكن الجامعي لطلابها، مثل جامعة جورج ماسون. لكن هذه الجامعة بالذات استطاعت تطوير مجموعة من البنى والفرص لجمع أعضاء مجتمعها الأكاديمي معاً وتعزيز الاتصال والتواصل فيما بينهم من جهة، وبينهم وبين الجامعة من جهة أخرى. وتؤكد البرامج، مثل "الأسبوع العالمي"، و"احتفالات المعرفة والبحث"، إضافة إلى المناسبات الأخرى التي يراها مركز الامتياز في التدريس "على القيم والتجارب المشتركة وتكريم إنجازات المجتمع المحلي. وكما علق أحد الإداريين في جامعة جورج ماسون بقوله: "نحن نهتم كثيراً بكتابة عبارة 'شكراً لك' هنا".

تمثل بيئة كلية وباش تحدياً من نوع آخر: فمدينة كروفوردزفيل (ولاية انديانا) لا تتصف بالتنوع العرقي. لكن الكلية - في معظم فترات تاريخها - قبلت تشكيلة متنوعة من الطلاب. فحوالي 20٪ من طلابها في الوقت الراهن من الملونين. وهذان مجرد سببين من بين العديد من الأسباب التي جعلتها تعمل على تطور "معهد مالكوم اكس". أما الغاية من وراء ذلك فهي تشجيع البرامج التعليمية والثقافية والاجتماعية التي تهتم مواطني المجتمع المحلي في كل من مدينتي وباش وكروفوردزفيل، لاسيما السود منهم. وفي نوفمبر 2002، انتقل "معهد مالكوم اكس" إلى مبنى جديد في مقر جامعة وباش، مساحته 790م². وينسجم شكل المبنى مع الطراز المعماري الجورجي لمباني الكلية، لكن فيه بعض اللمسات الرمزية والتنظيم المكاني المميز للقرية الإفريقية التقليدية. وتضم مرافق المبنى قاعات للمحاضرات والاستقبال، والمطالعة، والصفوف الدراسية، ومكاتب الطلاب، ومختبر "جاسمين روبنسون" للحاسبات الإلكترونية. ويرعى المعهد برنامج "ك. كيو. ك. للتعليم والإرشاد" (حمل اسم الطلاب الذين أسسوا البرنامج عام 1989)، وهو عبارة عن مبادرة لتدريس وتعليم وإرشاد تلاميذ المدارس المحلية (مرتين أسبوعياً بعد انتهاء الدوام)؛ وشبكة دعم أكاديمي / علمي لطلاب كلية وباش (على سبيل المثال، طاولات للمطالعة، ملفات اختبار، مراجع حول "تجربة السود"، مختبر للحاسبات)؛ وبرامج للمجتمع المحلي (مثل: "احتفال كوانزا"، حفلات رقص، "ليلة كوميدية"، خطب، رحلات إلى الجامعات الأخرى). كما يصدر المعهد في كل فصل دراسي مجلة "اكس - بوزيشن". في أبريل 2003، استضاف المعهد مؤتمر "تحقيق النجاح: ورشات عمل للطلاب السود في الفنون الحرة"، جمع فيه الطلاب والأساتذة السود والملونين من مختلف الكليات الأمريكية لمناقشة القضايا التي تؤثر فيهم داخل كليات الفنون الحرة.

الخلاصة

إن السمات "المادية" المميزة لمؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" وبيئاتها المحيطة تختلف وتباين إلى حد كبير. ولكن ما تتفوق فيه كلها هو الاستفادة من موقعها ومرافقها ومحيطها لتحسين وإغناء العملية التعليمية من خلال إيجاد مساحات مكانية تفري وتحفز على المشاركة. وهي تستثمر إلى الحد الأقصى الإمكانيات التعليمية التي توفرها مواردها الطبيعية والمادية داخل الحرم الجامعي وفي المنطقة المحلية المحيطة بها. وعلاوة على ذلك، تنسجم المرافق داخل مقر الجامعة، بما فيها مباني السكن وقاعات وأماكن الاجتماعات، مع الرسالة الأكاديمية والمهمة العلمية للجامعة. وفي الفقرة التالية سوف نتناول بالوصف أهمية مفهوم الحفاظ على البيئة الإنسانية المناسبة لتشجيع نجاح الطلاب.

إيجاد بيئات تعليمية وإنسانية

في المباني والمرافق كافة، واللوحات والمشاهد والمناظر، داخل مقر الجامعة، تنقل البيئة المادية رسائل تؤثر إيجابيا في إحساس الطلاب بالراحة والسعادة، والانتماء، والهوية. أما البيئة السيكلوجية فتشمل توفر الحيز المكاني الشخصي، ومصادر الدعم والتحدي، وغياب حالة التهميش وإغفال الأسماء، وحضور اللجان الطلابية الفرعية المتعددة. ويوفر الحيز المكاني الشخصي، مثل المناطق الغابية، والمساحات، والأمكنة المنعزلة للطلاب أماكن للتأمل فيما يتعلمونه داخل وخارج قاعات الدروس. ومن المرجح أن يزدهر نشاط الفرد ويتعاظم في المحيط المكاني الصغير حيث يعرفه الجميع ويقدررون عمله مقارنة بالبيئة التي يشعر فيها بعدم أهميته وجهل الآخرين بمنجزاته. ومن خلال الصفوف الدراسية وأماكن السكن التي تضم عددا قليلا نسبيا من الطلاب، والحفاظ على شبكات فاعلة من التواصل والاتصال، ونشر المعلومات على أوسع نطاق بوسائل ملائمة وفي الوقت المناسب،

تستطيع حتى الكليات والجامعات الكبرى تشجيع أعضاء مجتمعاتها الأكاديمية على معرفة بعضهم بعضا. ومؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تجسد أمثلة نموذجية ممتازة في هذا السياق.

وبالرغم من أن مقر جامعة ميامي يمتد على مساحة تتجاوز 770 هكتارا، إلا أنه مصمم ليكون "صغيرا"، إذ يمكن المشي فيه على الأقدام من أقصاه إلى أقصاه خلال ربع ساعة. وهو منظم على شكل مربعات تحيط بمساحات خضراء (وتتقسم بواسطتها). وجعلت الأبنية بعيدة عن الشارع، لتُوجد إحساسا بأنها جزء من حركة المرور النشطة داخل مقر الجامعة. كما يعزى الشعور بصغر مساحة المكان إلى استخدام أسلوب العمارة الجورجي في مباني الجامعة كافة تقريبا. ولا يوجد سوى قلة قليلة من المباني التي يتجاوز ارتفاعها ثلاثة طوابق، دون أن يبدو أي منها وكأنه مهيمن على مقر الجامعة. أما وحدات السكن الجامعي الست والثلاثين، التي يقيم فيها حوالي سبعة آلاف طالب، فهي سهلة الإدارة ماديا وسيكولوجيا. ومعظم المشرفين / المستشارين الأكاديميين لطلاب السنة الأولى (الذين ينبغي عليهم العيش في السكن الجامعي) يقيمون أيضا في البناء نفسه مع طلابهم. ونتيجة لذلك، فإن ميامي تضم مقرا حقيقيا وليس مجموعة من المباني المتجاورة، كما قال لنا أحد الإداريين. ومثلما لاحظ أحد الموظفين أيضا: "لدينا اعتقاد هنا بأن الجامعة ليست بالضخامة التي هي عليها فعلا". فالحجم "السيكولوجي" لجامعة ميامي "يُوجد حميمية وألفة في الصلات التي يتوقع المرء وجودها في المؤسسات الصغيرة".

وتساعد مباني السكن في جامعة ميشيغان أيضا على إقامة جمعيات ومجتمعات أكاديمية صغيرة الحجم داخل مقر الجامعة وتوطيد الصلة بينها لتقليص حجمه المادي والسيكولوجي الضخم. وعلى سبيل المثال تتيح الجامعة مجموعة متنوعة من الفرص للطلاب للمشاركة في صفوف قليلة العدد تركز بؤرة الاهتمام على الموضوع المعني أو في جماعات للتعلم المشترك. وتكون المقررات مقتصرة عموما

على طلاب السنة الأولى والمشاركين في مختلف أنشطة وبرامج السكن الجامعي. ومن المؤكد أن مقررات دراسية كهذه تجعل الخطوط الفاصلة بين الخبرات والمعارف المكتسبة داخل قاعات الدروس وخارجها شبه معدومة. كما تعزز الجامعة وتحسن تجربة جماعات التعلم المشترك من خلال وضع مكاتب الأساتذة في مباني السكن الجامعي، الأمر الذي يسمح بمزيد من الاتصال بين الطلاب والأساتذة في القاعات والممرات والأروقة، إضافة إلى الالتقاء على موائد الغداء أو ضمن المناقشات الجماعية المسائية. والطلاب المشاركون في جماعات التعلم المشترك ممن قابلناهم في الجامعة، امتدحوا تجارب الصفوف الصغيرة ضمن البرامج الخاصة (التي تتم بدون إشراف) وداخل وحدات السكن.

أقامت جامعة تكساس بنية مشابهة لتوطيد العلاقات الإنسانية بين جماعات التعلم المشترك فيها، حيث تحفز جماعات الطلاب معا على حضور عدة مقررات وبرامج دراسية. إن التقاء المجموعات نفسها من الطلاب في مقررات دراسية مختلفة يمكن أن يسهل علاقات الزمالة بينهم ويقلص الشعور الذي ينتاب الطلاب في المؤسسات الكبيرة بأن أسماءهم مجهولة ولا يعرفهم أحد. وسوف نتطرق إلى جماعات التعلم المشترك في جامعة تكساس في الفصل التاسع.

وبالإضافة إلى تقديم الدعم الأكاديمي والاجتماعي من خلال جماعات التعلم المشترك، صممت جامعة تكساس برامج وخصائص بيئية أخرى لجعل مقر الجامع يبدو أصغر حجما من حقيقته. ومثلما أشرنا آنفا، فإن التصميم المعماري البوتاني للمباني المنخفضة، التي طليت بلون التراب، يعكس ويبرز هوية مؤسسية نابضة بالحياة، وينقل إحساسا بالدفع والحميمية. أما المباني الجديدة والمجددة فقد صممت لتشجيع التفاعل الإنساني، مثل "مركز تعليم طلاب المرحلة الجامعية"، المتخّم بأحدث مصادر التقانة والوسائط المتعددة. يجتذب مستوى التطور والتقانة العديد من أعضاء الهيئة التدريسية الراغبين بالتدريس في المركز، فهو مكان

يمارس تأثير نافذاً، بأثائه وتصاميمه وزخارفه، ويعتبر محور التفاعل بين الطلاب، خصوصاً بين الحصص الدراسية. وهناك العديد من الأماكن التي تشجع على اللقاء بين الطلاب في مقر الجامعة، مثل مقهى "ستار بكس"، حيث يمكنهم الجلوس والاجتماع مع الزملاء أو الأساتذة أو الموظفين بعيداً عن الرسمية، و"قرية مينر"، وهي عبارة عن مبنى سكني حديث الطراز، يستمتع الطلاب بالجو الأسري السائد فيه. إن مواقع المرافق المخصصة لممارسة الألعاب الرياضية والاستجمام، إضافة إلى الأماكن المفتوحة، تناسب تماماً التفاعل بين الطلاب والأساتذة والموظفين الإداريين أيضاً.

ما هي الجوانب والملامح اللافتة في تكييف البيئة لصالح التعليم؟

- بالرغم من أن الموقع الجغرافي والطبوغرافي ثابت لا يتبدل، إلا أن مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" متمسكة بموقعها المكاني وهويتها المميزة. لكنها عملت على تكييف محيطها وبيئتها الداخلية بطرائق إبداعية وخلاقة، وهادفة تعليمياً. في واقع الأمر، استطاعت أن تجعل من موقعها أياً كان "مكاناً صالحاً للتعليم الجامعي".
- تتصل مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بالمجتمع المحلي بطرائق تفيد الطلاب، والمؤسسة، والمجتمع المحلي المحيط بها. مثل هذه الجهود والمساعي تتطلب وقتاً، والتزاماً ثابتاً، وإرادة قوية، ورغبة تعاونية صادقة، لكي تؤتي أكلها.
- مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" واعية بأهمية المكان. فهي تُوجد بيئة تعليمية من المكان الطبيعي أو المركب، وتصمم مناهج دراسية وأساليب ومقاربات تدريسية تغري الطلاب والأساتذة بتشكيل روابط قوية مع المكان.

- مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تسخر الإمكانيات التعليمية لوحداث السكن الطلابي داخل الجامعة عبر تكييف البيئة الأكاديمية لتناسب الرسالة الفكرية للمؤسسة.
- جرى تكييف المباني، وقاعات الدروس وغيرها من البنى المادية لتوائم العلاقات الإنسانية. وقُلص حجم السكن الطلابي، وغرف الصفوف، وأماكن الاجتماعات إلى أقصى قدر ممكن.
- جرى تكييف الأماكن الداخلية المغلقة والخارجية المفتوحة لتقليل الحجم السيكلوجي لمقر الجامعة وتشجيع المشاركة في الحياة الجامعية.

سبل واضحة المعالم لنجاح الطلاب

في العام 1994 وفي مؤتمر "واجبات التعلّم الطلابي" الذي عقد في جامعة بولينغ غرين، وحضره العديد من المشاركين (عبر وسائل الاتصال عن بعد)، شبّهت باتريشا كروس الجامعة بلغز الصور المبعثرة¹. فالطلاب يبدؤون الدراسة الجامعية، كما قالت كروس، وهم يحملون حقبة يملئونها بقطع الصورة التي سيجمعونها طيلة سنوات دراستهم. وهذه ستشمل كل نشاط يمارسونه، بدءاً بدورة التوجيه والتعريف والإرشاد التمهيدية، مروراً بالدروس، وانتهاءً بالمناسبات الثقافية واللقاءات في مباني السكن الجامعي. وبالنسبة للعديد من الطلاب، لا تشكل خبطة القطع والأجزاء صورة مترابطة ومتسقة ومعقولة. وتلك مشكلة صعبة لأن الذين لا يستطيعون تمييز وإدراك معنى ومغزى الأنشطة الجامعية يعانون غالباً من صعوبات أكاديمية أو عزلة اجتماعية، ويواجهون خطر ترك الدراسة والتسرب من الجامعة. وخلافاً للغز الصورة المبعثرة، التي ترشد عادة من ابتاعها إلى طريقة الحل عبر وضع الصورة الصحيحة على غلاف اللعبة، فإن الحياة الجامعية تفتقد غالباً التوجيهات؛ ومن غير المرجح أن يعرف العديد من الطلاب بأنهم يجمعون أجزاء مبعثرة من صورة، أو يتبعون استراتيجيات لجعل تلك الصورة ذات معنى دلالي للحاضر أو تفيد في تحديد فرص التعليم في المستقبل. وهذا يصدق بشكل خاص على الطلاب الذين هم أول من انتسب للجامعات بين أفراد أسرهم. ونظراً لأن مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تفهم وتدرك أهمية الترابط الاتساق في العملية التعليمية بالنسبة لنجاح الطلاب، فقد أوجدت سبلاً واضحة المعالم لتظهر للطلاب ماذا ينتظرهم وكيف يبدو النجاح. باختصار، تُوجد هذه المؤسسات البنى الهيكلية

والممارسات العملية التي تساعد الطلاب على إضفاء معنى دلالي على تجاربهم انجامة.

بعض المؤسسات، مثل جامعات فيتفيل، وتكساس، ومين، وونستون - سالم، تجتذب أعدادا كبيرة من الطلاب الذين يحتاجون - بسبب عدم كفاية استعدادهم الأكاديمي ونقص المعرفة بالجامعات - إلى توجيهات توضيحية صريحة ترشدتهم إلى كيفية استخدام الموارد وخدمات الدعم المؤسسية بشكل مفيد. ومن أجل التأكد من استفادة الطلاب من هذه الموارد، تطلب هذه المؤسسات منهم المشاركة في الأنشطة المتنوعة، مثل برامج ودورات الإرشاد والتوجيه (في فصل الصيف) وأسابيع الترحيب بالطلاب (في فصل الخريف)، ومتابعة المشاركة في مناسبات الإرشاد والنصح والمشورة وغيرها من المناسبات التي تشير إلى ما حققه الطالب من تقدم طيلة السنة الأولى من دراسته. في المؤسسات الأخرى - سويت بريار، وباش، ويتون، وفورد - يبذل الزملاء والأساتذة كل ما بوسعهم لإرشاد الطلاب إلى الاتجاه الصحيح، ومعظمها يستخدم توليفة تجمع الأنشطة المطلوبة والدعم الاجتماعي لإرشاد وتوجيه طلابها.

وفي سبيل هذه الغاية، تؤدي مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مهمتين اثنتين على أكمل وجه. أولا، تلقن الطلاب القيم التي تقدرها المؤسسة، وما الذي يفعلها الطلاب الناجحون في سياقها، وكيفية الاستفادة من الموارد المؤسسية من أجل تعليمهم. ندعو هذه العملية بـ "التثقيف". ثانيا، تتيح للطلاب الحصول على ما يريدونه عند الحاجة إليه، وتمتلك أنظمة استجابة مناسبة لدعم التدريس، والتعلم، ونجاح الطلاب. وندعو ذلك بـ "المواءمة" - أي التأكد من أن الموارد تتوافق مع رسالة المؤسسة، والأهداف التعليمية، وقدرات وحاجات الطلاب.

تبعاً لبعض أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة كاليفورنيا، يعادل الجهد المبذول في مشروع التخرج المفروض ما يبذله الطلاب عادة في ديبلوم الدراسات العليا. وصف أحد الخريجين ذلك بأسلوب يليق حين قال: "إنه التحدي الذي يواجهه والكابوس الذي يقلقك". خريجة أخرى قالت: "إنها تجربة أكاديمية حاسمة بالنسبة لي كمطالبة". كيف ينجح الطالب في اجتياز مشروع التخرج؟ تبدأ الجامعة بإعداد الطلاب لهذه المهمة من البداية المبكرة. في السنة الأولى يعرف الطلاب عن مشروع التخرج من الحلقات الدراسية التي يحضرونها. وفي المشروع المطلوب من طلاب السنة الثالثة، يعمل موظفو المكتبة مع الطلاب لمساعدتهم على تطوير وطرح الأسئلة المتعلقة بالبحث. أضافت إحدى المدرسات "مشروع تخرج بسيط" إلى الواجبات المطلوبة على طلاب السنة الثالثة، وطرحت عليهم السؤال التالي: "كيف سيبدو مشروع التخرج لو افترضنا جداً لا أنكم ستقومون به الآن؟". وينجز الطلاب مشاريع تخرج (على نطاق محدود) وكأنهم في السنة الرابعة. مشروع التخرج ذاته ينجز خلال فصلين دراسيين. والعديد من الطلاب يستخدمون الفصل الأول للحصول على الأفكار المبدعة التي تفني الموضوع والمنهج من خلال النقاشات الجماعية مع الزملاء والأساتذة. أما الفصل الثاني فهو مكرس لإكمال المشروع. والجدير بالذكر أن المشرفين يظلون دوماً على أتم الاستعداد لمساعدة العون لمن يحتاجه.

التثقيف

إن مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مليئة بالتوقعات العريضة حول الحياة الجامعية. فهي تدرك حقيقة أن المرء نادراً ما يتجاوز توقعاته وآماله بدون تحد يستفز ويحفزه. لهذا السبب، تضع هذه المؤسسات توقعات كبيرة تنتظرها من الجميع - طلاباً وأساتذة وإداريين، وغيرهم. وهي تبدأ بإعداد الطلاب لتبليتها قبل وقت طويل من وصولهم إلى الحرم الجامعي. فهم يتلقون رسائل ترحيب ودعم تتسم بالود والإيجابية من كادر موظفي القبول والمستشارين والمرشدين مرفقة باقتراحات - أو تعليمات في بعض الحالات - تتعلق بكيفية العثور على الموارد عندما تدعو الحاجة إليها. وبعد أن يصل الطلاب المستجدون إلى مقر الجامعة، يشاركون في

مجموعة من أنشطة التوجيه والتعريف والتهيئة الاجتماعية، بعضها يستمر ويتواصل طيلة الأسابيع والأشهر المبكرة من السنة الدراسية. في بعض المؤسسات، تستمر هذه الأنشطة والمناسبات طيلة السنة الأولى برمتها. ومن أجل منع الطلاب من الانحراف عن المسار المرغوب، توفر السياسات والعمليات الإجرائية المؤسسية التحدي والدعم على الصعيدين الأكاديمي والاجتماعي في آن معا، داخل وخارج قاعات الدروس. وهي تتحدى قدرات الطلاب على توسيع أفق طموحاتهم وتجاوز حدود طاقاتهم في الأداء.

"أنت لا تذهب إلى وفورد، بل تنضم إليها"

الكتيب الإرشادي المتعلق بشروط القبول في كلية وفورد يبعث رسائل قوية التأثير إلى أعضاء المجتمع المحلي الذين يمكن أن ينتسبوا إلى الكلية، حول مدلول "الانضمام" إلى وفورد، وما الذي يمكن للطلاب أن يتوقعوه منها، وما الذي تتوقعه منهم. وما إن يصل القادمون الجدد حتى ينضموا إلى أسرة وفورد ويعاملوا كأعضاء كاملي العضوية فيها. وتبعا لمعلوماتنا، كانت استجابة الطلاب إيجابية، كما بينها معدل متابعة الدراسة والانتقال من السنة الأولى إلى الثانية (الذي يبلغ في كلية وفورد نسبة 89%). أبلغنا معظم الطلاب - بغض النظر عما إذا كانوا من أفراد الجيل الرابع في "ميراث" وفورد، أو أفراد الجيل الأول الذين يلتحقون بالجامعات في أسرهم - أنهم شعروا عند وصولهم إلى الكلية بأنها مكان يناسبهم ويهتم بهم. وفي الحقيقة، وكما يعد الكتيب الإرشادي، ذكر الطلاب والأساتذة أنهم استطاعوا تطوير علاقات هادفة تتجاوز تخوم قاعات الدروس، وهو "تقليد تراثي من التركيز على الطالب الفرد يمتد مائة وخمسين سنة". وهكذا، تظهر كلية وفورد إن استخدام المنشورات المؤسسية الرسمية للترحيب بالطلاب يمكن أن يمتلك تأثيرا فاعلا، طالما ظل ما يختبره الطلاب غداة وصولهم إلى مقر الجامعة متسقا ومتوافقا مع ما تدعيه المؤسسة وتعلنه.

غونزاغا: الإيمان، الخدمة، الأخلاق، العدالة، القيادة

يعتبر برنامج "تجربة غونزاغا الحية"، بمثابة أداة قوية لدفع الطلاب إلى الانتساب للجامعة، حيث إن نسبة 70% من المشاركين فيه يلتحقون بها. أما "يوم العطلة" في البرنامج، وهو مناسبة ربيعية مخصصة للطلاب الذين يحتمل انتسابهم، فيشمل جولات في مقر الجامعة وفي مدينة سبوكين، وجلسات أكاديمية، ووجبات طعام، وناديا، ومعرضا، وأنشطة اجتماعية في الأمسيات، وقضاء ليلة في إحدى وحدات السكن الداخلي مع الطلاب المقيمين. أخبرنا أحد الموظفين العاملين في قسم القبول أن المقصود بالبرنامج اجتذاب الطلاب من ذوي "الميول إلى العدالة الاجتماعية، والرغبة بالإحساس بالجماعة". "وكثيرا ما تتركز النقاشات - خلال "يوم العطلة - على الأسئلة المتعلقة بالحياة الأخلاقية وكيف نعيشها: ما هو الخير، وكيف ينبغي على الإنسان أن يعيش. وهكذا، تؤكد الجامعة على أهمية مثل هذه الأسئلة قبل مدة طويلة من وصول الطلاب إلى الجامعة. أما "ذاتك بكليتها"، وهي كتيب جذاب يستهدف القراء من الطلاب المحتمل التحاقهم بالجامعة، وهو سلسلة من السير الذاتية الفردية للطلاب، تشمل واحدة حول طالبة تعمل جاهدة على البحوث العلمية الطبية وعلاقتها بالمشراف عليها؛ ومقالة صحيفة وثق فيها طالب آخر تعاونه طيلة الفصل الدراسي مع زملائه في مشروع هندسي ميكانيكي. والجدير بالذكر أن هذه وغيرها من منشورات ومطبوعات جامعة غونزاغا تعبر عن رسالتين متسقتين ومتراபطتين:

- (1) يجد الطلاب في جامعة غونزاغا العديد من الفرص المتنوعة لتحقيق أهدافهم الأكاديمية ضمن سياق المجتمع المحلي اليسوعي.
- (2) غونزاغا مكان يكون فيه الطلاب أواصر علاقات عميقة ومستمرة مع أساتذتهم وزملائهم.

كلية وباش: "الصبية يظلون صبية. الرجال يذهبون إلى وباش"

منذ الاتصالات الأولى مع الكلية، يُبلِّغ الطالب المتوقع التحاقه بأن الدراسة صعبة في وباش، لكنها "تستحق العناء"، تبعاً لأحد كتيبات شروط الانتساب. وعندما سئل أحد طلاب السنة الرابعة عن سبب اختياره لكلية وباش قال: "بالنسبة لي، إنها تراث أكاديمي. فالشعار هو 'لن يكون الأمر سهلاً، لكن يستحق العناء'. أعجبتني أخلاقيات العمل". وقال آخر إن الرغبة في "تجاوز الصعاب بصحبة الزملاء" هي ما اجتذبه. يبدو أن هذه التوقعات تهيئ وتعد الطلاب للمسعى الدؤوب الهادف لمواجهة التحديات وتلبية المعايير الأكاديمية. وعلق أحد أعضاء الهيئة التدريسية بالقول: "يأتي الطلاب وهم يفترضون أن الدراسة ستكون صعبة". وقال آخر: "إنهم مستعدون للقراءة والكتابة بشكل يفوق كل ما فعلوه سابقاً". في الحقيقة، "يشتكي الطلاب عندما لا يفرض عليهم المدرس ما يكفي من الواجبات". وأبلغنا طالب في السنة الرابعة وهو يسترجع سنواته التي قضاها في الكلية: "يجب عليك استثمار الكثير من طاقتك في الدراسة والتعلم، لا في مجرد الاختبارات والامتحانات والدرجات. عليك أن تعمل بدأب للتفوق في كل جانب وميدان، وعندئذ تشعر بالراحة". وعلق زميل له بالقول: "أتيت إلى هنا لأواجه التحديات. وحين تغالبها تشعر برضا عميق".

ما الذي يحتاج الطلاب الجدد إلى معرفته؟

لدى معظم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" برامج تركز على طلاب السنة الأولى، وتحاول صياغة وتشكيل تجاربهم بطرائق هادفة وذات مغزى على الصعيد التعليمي. فهي تستخدم أنشطة التوجيه والتعريف والإرشاد الرسمية للتأكد من أن طلابها لا يضلون سواء السبيل أو يبددون طاقتهم دون داع. علاوة على أن

العديد من الإجراءات والآليات غير الرسمية تنقل إلى الطلاب والأساتذة والموظفين الجدد ما هو ثمين وقيم وطرائق أداء المهمات والواجبات. في الفقرات التالية سوف نعرض بضعة أمثلة توضح كيف تنظم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مواردها ومصادرها للاستجابة لحاجات واهتمامات ومشاكل الطلاب التعليمية خلال عامهم الأول الحاسم في الكلية. كما سنقدم نماذج أخرى في الجزء الثالث.

تمثل برامج "كلية السنة الأولى" في جامعة ونستون - سالم محور جهودها ومساعدتها الهادفة لتنمية ورعاية بيئة داعمة تسود الجامعة. وتقع معظم مكاتب وبرامج "كلية السنة الأولى" في مبنى واحد على مقربة من قلب مقر الجامعة. وبذلك فإن معظم مصادر وموارد الدعم الأكاديمي للطلاب الجدد متوفرة وفي متناول اليد. ومثلما شرحنا في الفصل الثاني، يتوجب على الطلاب المستجدين والمنقولين كافة أن يلتحقوا بوحدة من ثلاث دورات دراسية مخصصة لتكييف وإعداد الطلاب الجدد. أما ما يميز الحلقات الدراسية في جامعة ونستون - سالم عن تلك التي تنظمها المؤسسات الأخرى فهو أن بعض الأقسام مصممة للطلاب المهتمين بتخصصات أكاديمية معينة. والأساتذة الذين يدرسون في هذه الأقسام يعملون أيضا كمشرفين أكاديميين على الطلاب و"معلمين ناصحين" لطلاب السنة الأولى. أما المتخصصون في الخدمات الطلابية فيدرسون في الأقسام المعدة للطلاب الذين لم يختاروا بعد مجال تخصصهم. ويتلقى المحاضرون والمدرسون في "كلية السنة الأولى" تدريباً مسبقاً على الخدمات الطلابية ويلتقون مرة كل أسبوعين لمناقشة مدى نجاح المقرر الدراسي وتبادل الأفكار والآراء.

تطلع جامعة كاليفورنيا الطلاب الجدد (والمنقولين) على البرامج والحياة الجامعية من خلال "حلقة تجربة الطالب المستجد". وصمم طلاب الجامعة "خطة التعلم الفردية" لتحقيق المخرجات التعليمية الخمسة للحلقة الدراسية:

1. الوعي الواضح بإدراك كل من المساهمات الفردية في رؤية الجامعة ومساهمة رؤية الجامعة في التطور الأكاديمي والشخصي للطالب.
 2. إظهار مهارات الاتصال والتواصل الشفهي والمكتوب على مستوى الجامعة.
 3. إظهار مهارات جمع وتقويم المعلومات ضمن سياق تعددي الثقافات.
 4. تطبيق فهم متطلبات التعلم لجامعة كاليفورنيا من أجل تطوير "خطة التعليم الفردية"
 5. إظهار مهارات التعليم التعاوني، وفهم وإدراك أهمية العمل الجماعي.
- بعد السنة الأولى، يقوم الطلاب بتحديث وتطوير "خطة التعليم الفردية"، استجابة لتغير أهدافهم التعليمية والتخصصية. وتتم مراجعة الخطة في تجربة التعليم المشتركة في السنة الثالثة، وفي برنامج "حلقة الدراسة 300" في مادة التخصص.
- وفي سبيل تهيئة وإعداد الطلاب الجدد للمشاركة في البرنامج الأكاديمي النشط، ومساعدة طلاب سنة التخرج على إضفاء معنى على تجاربهم الجامعية، تبرز جامعة "سيواني" نموذج دعم التجارب. أما "برنامج السنة الأولى"، فيقدم من خلال مقرر حلقة دراسية مكثفة وقصيرة مصممة لتعزيز جماعات التعليم المشترك وتعريف الطلاب الجدد على العمل على مستوى الجامعة. وهناك برنامج مبتكر يسبق دورة الإرشاد والتوجيه والتعريف يُشارك أكثر من 60% من طلاب السنة الأولى في تشكيلة متنوعة من البرامج الخارجية (خارج القاعات المغلقة) التي تساعد الطلاب على التعرف إلى بعضهم بعضاً في جو يتطلب التعاون ويطلعهم على الفرص الغنية المتوفرة في الجامعة. ويشمل برنامج الدعم الآخر - "تجربة السنة النهائية" - مشروع تخرج وامتحانات شاملة في فرع التخصص. ولسوف نتناول البرنامجين بمزيد من البحث والاستقصاء في الجزء الثالث.

وتشمل البرامج التي تسهم في خارطة الطريق التي وضعتها كلية ايفرغرين لتحقيق النجاح برنامج "التوقعات المنتظرة من خريج ايفرغرين"، الذي يحدد ما ينبغي أن يدمجه الطالب ويجسده ويسعى جاهدا للحصول عليه كجزء من الخطة الأكاديمية الفردية المطلوبة من الطلاب كافة:

1. توضيح وبيان وتحمل المسؤولية عن العمل.
 2. المساهمة - بشكل جماعي ومسؤول - في المجتمع الأكاديمي المتنوع.
 3. التواصل والاتصال بصورة مبتكرة وفاعلة.
 4. إظهار المقدرة على التفكير التكاملي المتسق، والمستقل، والنقدي.
 5. تطبيق أساليب الاستقصاء النوعية والكمية والإبداعية بالشكل الصحيح على المشكلات العملية والنظرية في فروع المعرفة والدراسة كافة.
 6. إظهار عمق واتساع العملية التعليمية وطبيعتها التركيبية، إضافة إلى القدرة على التفكير التأملي بأهميتها الشخصية والاجتماعية¹.
- تطرقنا إلى التوقعات المتوخاة المتدفقة من بؤر التركيز الخمس بالنسبة للتدريس والتعلم في الفصل الثاني (التعلم متعدد التخصصات، والتعلم عبر الاختلافات والفروقات المهمة، والمشاركة الشخصية في التعلم، وربط النظرية بالممارسة، والتعلم التعاوني). وإلى جانب بؤر التركيز الخمس، تحتل التوقعات المتوخاة مواقع بارزة في الجامعة، بما في ذلك المباني والأكشاك، لكي لا تغيب أبدا عن ذهن أعضاء المجتمع الأكاديمي الجدد.

في كلية اورسينوس، يقيم طلاب السنة الأولى كافة في "مراكز المستجدين" الملحقة بمقر الجامعة، وتلك استراتيجية مقصودة لإيجاد روح الجماعة بين هؤلاء.

1 - Advising Handbook, 2001-2002, p. 10

الغرض الآخر من إقامة الطلاب في السكن الجامعي هو تعميق الحوارات والنقاشات بين زملاء الصف حول الأفكار المطروحة في "التجربة الفكرية المشتركة"، وهي دورة دراسية متعددة التخصصات تمتد طيلة فصلين وتطلع الطلاب على الحياة الفكرية في الكلية. أما "مراكز المستجدين"، فتركز بؤرة الاهتمام على قضايا وأمور الفترة الانتقالية الخاصة بطلاب السنة الأولى. ويوفر كادر الموظفين بنية إضافية للبيئة الحياتية خارج قاعات الدروس لدعم وتشجيع الطلاب على الانتقال من الاتكالية إلى الاستقلالية، وهو ما يمثل جحر الزاوية الأساسي لفلسفة الكلية التعليمية.

يتلقى المتقدمون للانتساب إلى جامعة ميشيغان قرصاً مدمجاً يشمل وصفاً للتجارب الجامعية، بما في ذلك الفرص المتاحة للبحث العلمي والتفاعل بين الطلاب والأساتذة. أما طلاب الجامعة فيقومون بزيارات إلى المدارس الثانوية في المنطقة لمناقشة "برنامج منح الطالب فرصة البحث العلمي". كما يقدمون وصفاً لـ "طريقة ميشيغان" حيث تتوخى الجامعة قيام الطلاب بأخذ زمام المبادرة في الاتصال مع الأساتذة. ويجري التأكيد مجدداً على أهمية المبادرة الطلابية خلال دورة التوجيه والتعريف والإرشاد المخصصة لطلاب السنة الأولى التي تستمر ثلاثة أيام قبل بدء الدراسة بشكل رسمي. حيث يلتقي الطلاب مع المشرفين الأكاديميين، ويطلعون على "برنامج الإشراف والإرشاد في الجامعة" (الذي سنتطرق إليه لاحقاً)، ويسمعون العروض والشروح من الأساتذة المهتمين بالعمل مع الطلاب الجدد.

التأكيد على التنوع

تعتبر البرامج الرسمية / النظامية التي تدعم الطلاب المنتمين إلى شرائح اجتماعية محرومة تاريخياً من التعليم العالي، وتؤكد الالتزامات المؤسسية بالتنوع (الثقافي)، أدوات قوية وفاعلة وناجحة لجذب الطلاب إلى المؤسسة. ترعى كل من

جامعة ميشيغان وكلية ويتون برامج "سبل نجاح وامتياز الطلاب" في الجامعة، ومن أهدافها زيادة معدلات متابعة الدراسة والتخرج للطلاب المحرومين (والمهمشين) أكاديميا واقتصاديا، وذلك باستخدام مقاربات منهجية تشجع التعاون داخل المؤسسة. يتعلم المشاركون أهمية الالتقاء بالمدرسين خلال ساعات دوام هؤلاء في مكاتبتهم للتأكد من أنهم يؤدون واجباتهم بشكل مرض، والحصول على المعلومات والإرشادات الضرورية المتعلقة بالدراسة، وتلقي النصح والمشورة فيما يتعلق بكيفية استخدام مثل هذه الخدمات الإرشادية والدراسية بصورة فاعلة. علاوة على ذلك يتم تخصيص مشرف لكل طالب مهمته التأكد من أن هذا الأخير "لا يشعر بأنه مجرد رقم". مع أن برامج "سبل نجاح وامتياز الطلاب" في جامعة ميشيغان تعتبر من "البرامج الانتقالية" الموجهة لطلاب السنتين الأولى والثانية، إلا أن العديد من المشاركين في أنشطتها يتصلون مع زملائهم ويستمررون في الاعتماد بشدة على المشرفين طلبا للمشورة والنصح، والصداقة، ووجهات النظر المختلفة حتى حين يصلون إلى السنة الثالثة والسنة الرابعة. ومثلما ذكر أحد طلاب جامعة ميشيغان: "علمني برنامج سبل نجاح وامتياز الطلاب كيفية البقاء والاستمرار في جامعة ميشيغان". وعلق آخر بالقول: "علمني البرنامج كيف أقابل أساتذتي وأتحدث معهم.. وكيف أطلب المساعدة.. وأذهب إلى مركز الكتابة".

إن العديد من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تقدم برامج صيفية للمرحلة الانتقالية بهدف دعم الطلاب الجدد الذين قد يحتاجون إلى مساعدة إضافية للتكيف مع الحياة في الجامعة أو الكلية. "برنامج جسر الاتصال" في كلية اورسينوس مثلاً يحضر الطلاب إلى مقر الجامعة قبل ثلاثة أسابيع من بدء الفصل الدراسي لمساعدتهم على "تجسير الهوة الفاصلة بين المدرسة الثانوية والكلية الجامعية". وقد أنشئ البرنامج بتمويل خارجي قبل أربعة عشر عاماً، وبدأ نشاطه بحوالي خمسة عشر طالباً؛ في عام 2002، ووصل عدد المشاركين إلى أربعة

وأربعين. وخلال الأسبوعين الأخيرين من يوليو والأسبوع الأول من أغسطس، خضع الطلاب المشتركون في برنامج "الجسر" لدورة تدريبية مكثفة في علم الاجتماع أو الأدب كوسيلة للتأقلم مع المتطلبات الأكاديمية للكلية والثقافة السائدة في الجامعة. وتستمر الدورة المكونة من أربع وحدات طيلة الفصل الدراسي (في الخريف)، حين يلتحق الطلاب المشاركون في البرنامج بثلاث دورات دراسية أخرى ملئ برنامجهم الأكاديمي. ويستهدف البرنامج أيضا مساعدة الطلاب على تطوير علاقة عمل وثيقة مع المشرفين، علاقة تمتد حتى الفصل الدراسي في الخريف. ويراقب المشرفون مدى تقدم الطلاب في الدورات ويلتقون أسبوعيا. ويبدو أن البرنامج ناجح تبعا لأي مقياس، لكن اللافت هو نسبة الطلاب المشاركين في البرنامج الذين يتخرجون من كلية اورسينوس مقارنة بالطلاب الآخرين.

إن برنامج "زيادة التوقعات من الاستعداد التعليمي" هو برنامج صيفي للمرحلة الانتقالية مخصص لطلاب جامعة فيتفيل الجدد، يستهدف مساعدتهم على اكتساب المهارات الأكاديمية والثقة الاجتماعية التي يحتاجونها للنجاح في الجامعة. وينخرط الطلاب المشاركون في البرنامج في أنشطة متنوعة بغرض تحسين مهارات القراءة والكتابة والدراسة، والحصول على ثلاث ساعات معتمدة لمقرر "الرياضيات 121" (مدخل إلى علم الجبر). وتمكن المشاركة في البرنامج (وهي مجانية) الطلاب من تلقي منحة بمبلغ 220 دولارا للدراسة والكتب المرتبطة بمنهج الرياضيات.

وتقر تجارب التثقيف في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بالتنوع في تساليب وطرق التعلم وتؤكد عليه. وتظهر مؤسسات جورج ماسون، والفيرنو، وفيتفيل بطرائق متعددة قيمة اتخاذ مقاربات منهجية متباينة لتعليم الطلاب. ومثلما ذكرنا آنفا، يدرك أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في جامعة فيتفيل أن طلابهم ليسوا على القدر المرغوب من الاستعداد للدراسة الجامعية (لكن لا يشعرون بالأسف لهذه الحقيقة) ويتابعون مهمتهم برغم ذلك: "نحن نعمل مع الطلاب

الموجودين لدينا ، لا مع أولئك الذين نرغب في التحاقهم بجامعتنا". ومثلما شرح أحد الإداريين: "قد تكون أبوابنا مفتوحة عند الانتساب لكن معاييرنا صارمة عند التخرج". المسألة واضحة بالنسبة لطلاب جامعة فيتنيل قبل وقت طويل من وصولهم إلى الحرم الجامعي: إذا اخترت الانضمام إلينا ، استعد للعمل بجهد دؤوب يفوق كل ما بذلته سابقا. كما ينبغي عليك أن تعلم ما يلي: "الفشل ليس خيارا".

تهيئة أعضاء الهيئة التدريسية

تعمل مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" أيضا على تدريس وتعريف الأساتذة الجدد بمحيطهم الجديد وما يمكن أن يفعلوه للمساعدة على نجاح الطلاب. جامعة مين على سبيل المثال ، تكرر الكثير من الوقت والطاقة للتأكد من انسجام أعضاء الهيئة التدريسية مع المؤسسة ، وأن الزملاء الجدد يملكون فهما كافيا ومتعمقا للثقافة المحلية السائدة. إحدى الاستراتيجيات المتبعة في هذا السياق المقابلات الشخصية مع أعضاء الهيئة التدريسية مدة يومين إلى ثلاثة أيام في مقر الجامعة ، وقد تشمل بين الحين والآخر زيارة أحدهم في بيته. وعادة ما يبحث كبير الموظفين الإداريين في الجامعة عن أشخاص مؤهلين يهتمون بأسلوب الحياة الريفية في ولاية نيوانغلند ، ويقدرون قيمة العلاقات الجامعية مع الزملاء والطلاب ، ويلتزمون بالفنون الحرة. ومثلما ذكرنا في الفصل الرابع ، فإن الإعلانات عن الوظائف (التدريسية) الشاغرة تجلب الانتباه إلى ما تسببه الذبابة السوداء من أمراض في آرياف ولاية مين ، إضافة إلى التشديد على العمل مع الطلاب بشكل شمولي ومكثف.

يبلغ عدد أعضاء الهيئة التدريسية المتفرغين في كلية اورسينوس حوالي 110 ، تم تعيين أربعين منهم بين عامي 1998 - 2003. ومن أجل جعل الفترة الانتقالية تمر بسلاسة وسهولة بالنسبة للأعضاء الجدد ، يدعو نائب رئيس الجامعة للشؤون

الأكاديمية أعضاء الهيئة التدريسية الجدد كافة للاجتماع في "حلقة المدرسين" مرة كل أسبوع، حيث يناقش كبار الأساتذة المقاربات المنهجية التعليمية والتدريسية التي تبدو فاعلة ومؤثرة في طلاب اورسينوس، كما يتبادل المشاركون المعلومات والمقاربات التدريسية. هنالك هدف آخر للحلقة هو توضيح الثقافة المتعددة التخصصات لجامعة اورسينوس وتحسين فهم القادمين الجدد لها. وهذا بدوره يدعم أهداف برنامج "التجربة الفكرية المشتركة" الذي يدرسه أساتذة التخصصات والمواد كافة.

تقدر جامعة لونغوود قيمة العلاقات الهادفة بين الطلاب والأساتذة، وهي نقطة يجري التأكيد عليها عند تعيين المدرسين الجدد. وحسب تعبير أحد الإداريين الأكاديميين: "إذا أراد المتقدمون للتدريس مهنة تقوم على البحث العلمي بدون الطلاب، فليس هذا بالمكان المناسب لهم". وأبلغنا أحد الأساتذة قائلاً: "في إجراءات التعيين، نسأل عن الاهتمام بالتدريس والاهتمام بالطلاب والحرص عليهم. نحن نريد الشخص المناسب هنا". ومن اللافت أيضاً حقيقة أن لطلاب لونغوود دوراً مباشراً وحيوياً في تعيين الأساتذة الجدد وفي إجراءات التعيين. كما أن مشاركة ومداخلات الطلاب تلقى الاهتمام والقبول على الفور من قبل الإداريين وكبار الأساتذة باعتبارها عوامل لا تقدر بثمن في تقويم التزام المتقدم للتدريس بالعمل مع الطلاب.

تبلغ جامعة كاليفورنيا مدى جديراً بالملاحظة في إعلام وتعريف أساتذتها الجدد بحاجات طلابها. ويجري التركيز على أهمية ومحورية الطلاب عند تعيين الأساتذة الجدد وخلال برنامج توجيه وإرشاد الأساتذة (الذي يستمر أربعة أيام ويحضره المدرسين الجدد كافة، المتفرغين وغير المتفرغين). وتطرح خلال البرنامج أسئلة تتسم بالتحدي على الأساتذة ويطلب منهم الإجابة عنها: "ما الذي سيبدو عليه التدريس والمشورة والنصح إذا أردنا تنفيذ رؤيتنا على أرض الواقع؟". إن بؤرة تركيز

البرنامج هي الرحلة التي تستمر عدة ساعات إلى المجتمع المحلي المحيط، بحيث يمكن للأساتذة أن يعرفوا ويشاهدوا على نحو مباشر أين يعيش الطلاب، ويحددوا مواقع تعليم الخدمات المحتملة. ويطلب من الأساتذة بعد الرحلة التفكير بمعناها الدلالي بالنسبة لهم، وتوضيح تركيزهم على دعم الطلاب. إن الروح السائدة في الجامعة التي تتمحور حول الطلاب، تلقى التعزيز والدعم مجددا في أول أيام الدراسة عند اجتماع المدرسين كافة، حيث يوقعون جميعا على نسخة ضخمة من بيان جامعة كاليفورنيا الذي يحدد رؤيتها ورسالتها، وذلك في إشارة رمزية دالة على تجديد الولاء بقيم الجامعة والإخلاص لمثلها.

نظرا لأن لجان اتخاذ القرار كافة في جامعة كنساس - بما فيها لجان انتقاء وتعيين الموظفين - تضم ممثلين عن الطلاب بنسبة 20٪، فإن الأساتذة الجدد يبدؤون التفاعل مع الطلاب ويطلعون على اهتماماتهم وحاجاتهم خلال إجراءات التعيين. علاوة على أن برنامج التعريف والتوجيه لأعضاء الهيئة التدريسية الجدد يجمع أحد كبار الأساتذة مع أحد المدرسين الجدد لتعزيز وتحسين فهم الثقافة السائدة في الجامعة، بما في ذلك التأكيد على التعليم الجامعي للطلاب في المرحلة الجامعية.

تمتين صلات الطلاب ببعضهم البعض وبيجامعتهم

يمكن للطقوس والمراسم والتقاليد، حين تؤدي بالشكل الصحيح، أن تربط الطلاب ببعضهم وبالمؤسسة. فمشاعر الانتماء تساعد الطلاب على تمتين صلاتهم بزملائهم وبالمؤسسة، وهذه العلاقات ترتبط - بدورها - مع المثابرة على الدراسة والرضى عن الجامعة. يمكن لهذه المناسبات أيضا أن توضح وتعلم القيم المؤسسية، بما في ذلك القيمة التي تعزى للإنجاز العلمي والأكاديمي.

تستخدم جامعة كنساس مناسبة "أسبوع أهالي كنساس" لتعريف الطلاب بتقاليدها. ومن المناسبات الشهيرة "ليلة التقاليد"، حيث يحتشد أكثر من ثلاثة آلاف طالب في ملعب كرة القدم لحضور حفلة موسيقية، والاستماع للقصص والحكايات عن أهالي كنساس، وتعلم أغنية "أنا من كنساس". حتى أن الطائر الأسطوري "جاي هوك" غدا رمزا يجسد الكفاح التاريخي للمستوطنين في كنساس، وأعطى اسمه لسكان الولاية، وتحول إلى شعار لجامعتها، ورمز دائم لالتزام شعبها بإبقاء ولاية كنساس ولاية حرة. القصص والطقوس والمراسم الأخرى تستهدف غرس وتعميق التزام الطلاب الجدد بالتخرج من جامعة كنساس. مرشدو وأدلاء الجولة التي تسبق القبول يبلغون الطلاب الذين يحتمل التحاقهم بالجامعة بأن طلابها لا يجروون على التنزه والتجول بين الأبراج حتى الحصول على الحق بذلك. ومن طقوس "ليلة التقاليد" الإقرار بالإنجازات عبر دعوة الطلاب المنتمين إلى الجيلين الثاني والثالث من أهالي كنساس إلى الوقوف والتعريف بأنفسهم. علاوة على ذلك، يتسلم ممثل عن طلاب السنة الأولى المشعل من أحد طلاب سنة التخرج.

"هنالك طريقة صحيحة، وهنالك طريقة خاطئة، وهنالك طريقة وفورد". وصف قسيس الحرم الجامعي بأسلوب شبه ساخر شعار "طريقة وفورد" بأنه "لفز خفي غامض": "إذا لم تعمل أنابيب المياه على أكمل وجه - فهذه طريقة وفورد، وإذا فزنا بكرة القدم - فهذه طريقة وفورد". "طريقة وفورد" تنطبق أيضا على الطلاب الجالسين في مقهى "أكورن"، والذين يستخدمون قاعة "غريت اوكرز" لـ"الدراسة العابرة" ويجتمعون ويذهبون إلى المكتبة أو إلى "أولين بيلد نغ" لـ"الدراسة الجدية". المسؤولون عن برامج التوجيه والإرشاد في وفورد يقدمون مثل هذه الملاحظات (الهزلية) التي تعرض "ما يجب وما لا يجب فعله" في وفورد للطلاب الجدد. وغالبا ما تبرز في الأداء طقوس ومراسم كلية وفورد، مثل مسح كلمة جرت تهجئة حروفها بشكل خاطئ على لوحة لجلب الحظ السعيد في الامتحانات؛ أو توزيع نسخ من

الكتاب المقدس موقعة بأسماء أعضاء الهيئة التدريسية على الطلاب عند التخرج؛ أو حفلة استقبال يقيمها أحد سكان الحي.

في جامعة ونستون - سالم، يواجه الطلاب بتحدي فعل ما ضروري للنجاح الأكاديمي خلال الاحتفال المسمى "من الحمل إلى الكباش"، وهو عبارة عن أمسية تعارف رسمية توزع فيها الأوسمة وتقام خلال أسبوع التوجيه والإرشاد. يملأ هذا البرنامج الطلاب الجدد بمشاعر الثقة بالنفس، وبالإحساس بالانتماء إلى المجتمع المحلي الأكاديمي، ويساعدهم على اعتبار أنفسهم طلابا ناجحين في الجامعة. يلعب "السفراء" والحكومة الطلابية في البرنامج دورا مهما في ضم الطلاب إلى "الأسرة الجامعية"، وتوضيح المعنى الدلالي للعضوية فيها. ومثلما شرح عدد من الطلاب، يصبح المستجد في هذه الفترة طالبا رسميا في الجامعة "لأن الوسام الذي علقه على صدره يثبت ذلك". أما الآباء والأمهات والأوصياء فهم جزء من "أسرة الجامعة"، وينتظر منهم أن يتوقعوا الكثير من أبنائهم الطلاب، ويشاركوا في حياتهم داخل الجامعة. بالإضافة إلى تعليق الأوسمة، تشمل الأحداث المهمة في الحفل خطبا يلقيها رئيس الجامعة، وملكة جمال جامعة ونستون - سالم، وعدد من كبار الشخصيات، علاوة على نزهة على الأقدام تحت القناطر والأقواس لجلب الحظ السعيد. هذه القناطر تجسد المدخل إلى الولاء المؤسسي والاعتزاز بالجامعة، وتمثل شعارها: "ادخل لتتعلم وغادر لتخدم". وهي أوابد معمارية تصل الطلاب الحائنين بالماضي، وترشدهم إلى القيادة في المستقبل. وتبعا للفلكلور السائد في الجامعة، يزداد احتمال تخرج الطالب من الجامعة مع ازدياد عدد المرات التي يسير فيها تحت القناطر والأقواس.

وتؤكد جامعة "سيواني" على التحدي الفكري في نشرات التسجيل والانتساب والقبول، وخلال الزيارات التي تنظمها داخل الجامعة. وما إن يقبل الطالب فيها حتى يتم تعزيز هذه الرسائل من خلال الأنشطة التي تسبق دورات التوجيه والتعريف

والإرشاد وتمارس في الهواء الطلق، ودورات توجيه وإرشاد الطلاب الجدد، و"برنامج السنة الأولى". وهذا الأخير يساعد على تعلم العديد من المصطلحات والتعابير المحببة السائدة في الجامعة، مثل "المقاطعة" و"الجيل"، إضافة إلى طقوس ومراسم الجامعة، مثل "استحضار ملاك سيواني"، حيث يلمس الطلاب سقف عرياتهم وهم يغادرون بوابات "المقاطعة" لدعوة ملاك الجامعة الحارس لحمايتهم حين يكونون خارج مقر الجامعة. ثم "تطلق" الملائكة مرة أخرى بواسطة لمس الأسقف مجددا حين يعودون. قد تبدو هذه الممارسة عتيقة الطراز، بل حتى سخيفة ومتكلفة من وجهة نظر الغرباء عن الجامعة، لكنها تعتبر ضمن سياق "سيواني"، أدوات لتعزيز الروح الأكاديمية السائدة، ونقل القيم الجوهرية للمؤسسة، ودمج الطلاب المستجدين في ثقافة الجامعة.

في كلية سويت بريار، سمعنا مرارا وتكرارا أن أعضاء المجتمع الأكاديمي في سويت بريار وحدهم يمكن أن يقدروا بشكل كامل قيمة وجاذبية ما يبدو في الظاهر أنشطة سخيفة وعابثة غرضها ترفيهية وتمضية الوقت. اللازمة التوضيحية المتكررة هي: "إنه أمر يخص سويت بريار وحدها.. ولن تفهموه تماما". في الحقيقة، هنالك العشرات من عبارات التحبيب، والتقاليد، وغير ذلك من الصفات والخصائص الثقافية التي تعمل معا لتهيئة وتكييف الطالبات المستجيدات، وربط طالبات الكلية بها وبيعنهن بعضا. وعلى سبيل المثال، يرحب أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية بالطالبات المستجيدات بأسلوب مبتكر حيث يحمل كل منهم عصا متوهجة خلال ذروة مراسم الاحتفال في الأمسية الأخيرة من دورة التوجيه والتعريف والإرشاد. ويتم نقل معظم ثقافة الجامعة، إضافة إلى شعار "كيف ندير الأمور في سويت بريار"، من خلال جمع طالبات السنة الأولى مع طالبات السنة الثالثة، وهي ممارسة نمطية في كليات البنات. تساعد طالبات السنة الثالثة طالبات السنة الأولى على فهم تقاليد ومناسبات الكلية، بل يتحدثن باسمهن إلى أن تتمكن المستجيدات من انتخاب

ممثلات عنهن. وتبقى هذه الصلة الجامعية بين المجموعتين طيلة مدة الدراسة في الكلية.

يشمل "عيد المؤسسين" في فصل الخريف مسيرة منظمة إلى أعلى التلة حيث ترقد ديزي وليامز - التي تبرعت والدتها بالمال اللازم لتأسيس كلية سويت بريار - إلى جانب باقي أسرتها. يقود المسيرة عازف قرب وطالبات السنة الرابعة وهن يرتدين أثوابهن الأكاديمية لأول مرة. الأثواب مزينة بالأزهار واللصاقات، إضافة إلى جيوب سرية ترمز إلى تجارب الأجيال المتعاقبة من طالبات سويت بريار، حيث تضيف كل طالبة زخارفها الخاصة لترتدي الثوب خلال سنة التخرج. كما يرتدي أعضاء الهيئة التدريسية لباسهم الخاص. ثم يفتح قسيس الكلية وطالبات السنة الأخيرة مراسم وجيزة عند قمة التلة تخليداً لذكرى ديزي، ويضعون باقة من الزهر على ضريحها. وبعد ذلك تقوم الطالبات بنزهة خلوية على المروج الخضراء في مقر الجامعة.

في سبيل نقل الآمال والتوقعات المتعلقة بالتخرج، تقدم طالبات السنة الرابعة أثوابهن الأكاديمية المزخرفة إلى طالبات السنة الثالثة. وفي "مأدبة طالبات السنة الثالثة" (التي تقام في الربيع)، تتلقى طالبات السنة الثالثة خواتم ذهبية ترمز إلى شعار الكلية (خاتمها داخل حجر كريم) واللون الذهبي هو اللون الرسمي لسنة التخرج. ويحدد اللون والشعار والرمز السنة الدراسية (هنالك أربع مجموعات من الألوان والشعارات والرموز تتغير باستمرار وبشكل متناوب كل أربع سنين). وعلاوة على أن هذه التقاليد وغيرها تعطي إحساساً بالاستمرارية وبوجود منظور مشترك للأشياء، فإنها تربط الطالبات ببعضهن بعضاً من جهة وبكلياتهن من جهة أخرى. إضافة إلى أنها تزودهن بهدف يتطلعن إليه - إحساس بأنهن قادرات أيضاً على تحقيق شيء مهم كما فعلت اللاتي سبقنهن.

وعلى شاكلة رسالة كلية وباش، فإن ميثاق قواعد السلوك - "مبدأ السيد المذهب" - فريدة ومتفردة، وتشير ببساطة إلى أن "الكلية تتوقع من كل طالب أن يتصرف، في الأوقات كافة، داخل وخارج الجامعة، كسيد مذهب ومواطن مسؤول". ومثلما لاحظنا في الفصل الثاني، لا توجد قاعة أخرى تحكم سلوك الطالب في وباش. فهي تستهدف تحويله إلى "رجل وباش". وتبعاً لـ "النشرة الأكاديمية" التي أصدرتها الكلية في العام الدراسي 2002 - 2003، فإن "هذه القاعدة البسيطة الشاملة تمنح الطالب في كلية وباش حرية شخصية استثنائية وتطالبه بتحمل المسؤولية الشخصية بالمقابل، وتلك أجزاء جوهرية - في اعتقادنا - من عملية تعليمه وتطويره". قال لنا أحد الإداريين إن "مبدأ السيد المذهب تقع في مركز ثقافتنا ومتجذرة في عمق الروح السائدة في الحرم الجامعي". في الحقيقة، يعتبر التعهد انعكاساً مباشراً للقيم والمثل الجوهرية للكلية: "نحن نركز هنا على القيم والمثل بدلاً من الأنظمة والمعايير. ونقول للشباب 'نحن نثق بكم' وهم يعلمون بأننا نعني ما نقول".

تؤمن كلية وباش بأن "مبدأ السيد المذهب يقع في صميم الفنون الحرة"، حيث إنه من المنتظر من الطلاب تفحص واستقصاء الأوضاع بأسلوب نقدي، واتخاذ قرارات تعتمد على المعرفة والدراية والتفكير الحصيف. ومثلما قال أحد الموظفين الإداريين: "يكافح الطالب وسط مشاعر التوتر والتجاذب بين الحرية والمسؤولية، وفي غياب الحدود الفاصلة المرسومة بوضوح، قد يصاب بالارتباك والتشوش أحياناً". وفي الحقيقة، تعتبر الكلية ارتكاب الأخطاء من قبل الطلاب جزءاً مهماً من تعلمهم. ويمثل أيضاً مبدأ "السيد المذهب" بؤرة تهيئة وإعداد الطلاب للتكيف مع ثقافة كلية وباش. وقد سمع الطلاب الجدد عنها قبل وقت طويل من قبولهم في الكلية. وبعد وصولهم إلى الجامعة، يبلغهم زملاؤهم القدامى عما هو مقبول ومرفوض في الكلية. وعلى القدر نفسه من الأهمية أن كل طالب يعتبر نفسه

مسؤولاً - بشكل شخصي - عن عمله وتصرفه. الطلاب الذين التقينا بهم تحدثوا بكثير من المودة والاحترام والتقدير عن "مبدأ السيد المهذب". قال طالب في السنة الرابعة: "أنت تسأل نفسك باستمرار: 'هل تتصرف كسيد مهذب؟'. الأمر يمنحك حرية ارتكاب الأخطاء والتعلم منها. أنت تعتبر نفسك مسؤولاً أمام زملائك، وجميع الطلاب يتعلمون الثقة ببعضهم بعضاً". أضاف أحد الإداريين: "نحن نتحدث عن القاعدة على الدوام، لكننا نبذل جهداً مضنياً لشرحها وتفسيرها، ففيها شيء من الغموض". وحسب تعبير أحد الطلاب: "لا يمكن أن تفهمها إلا إذا واجدت هنا".

الخلاصة

تنقل مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لطلابها الوسائل المفضلة للتصرف وأداء المهمات والواجبات، وتمتلك الروابط الوثيقة التي تجمعهم مع بعضهم بعضاً ومع المؤسسة. وهي لا تترك للقادمين الجدد مهمة اكتشاف العوامل الضرورية للنجاح. حتى قبل الالتحاق بأي من هذه المؤسسات، يزود الطلاب المرشحون برسائل واضحة حول المهمة، والقيم، والتوقعات. برامج تجسير الهوة الفاصلة بين المرحلتين (الثانوية والجامعية) متاحة للطلاب الذين يحتاجون إلى مساعدة إضافية للتأقلم مع الحياة الجامعية، لكن الطلاب الجدد كافة يشاركون في تجارب مركبة وبنوية ترحب بهم عند انضمامهم إلى عضوية المجتمع الأكاديمي وتوفر لهم المعلومات التي يحتاجونها ليكونوا ناجحين وأكفاء وفاعلين.

المواءمة والتوافق

إن تعريف الطلاب بما يمكن، وما يجب، عمله للنجاح في الجامعة يعتبر شرطاً ضرورياً لكن ليس كافياً لضمان النجاح. من المهم أيضاً وجود بنية تحتية للدعم، بما في ذلك شبكات الأمان والحماية، وأنظمة المكافآت، والتقييم المستمر. في

مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تتوافق الموارد والبنى الضرورية لنجاح الطلاب وتتواءم مع الرسالة التعليمية، والمناهج الدراسية، وقدرات وطموحات الطلاب. وتشمل السياسات والممارسات المحددة لنجاح الطلاب في هذه المؤسسات معايير الأداء، وإعادة تصميم البرامج لتلبية حاجات الطالب، وأنظمة الإنذار المبكر، والنصح والمشورة، والمكافآت.

معايير الأداء

تضع مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" معايير للإنجاز على مستويات تتناسب مع استعداد الطلاب الأكاديمي، وتحثهم على تجاوز ما يظنون أنهم قادرون على إنجازه. إذا كانت المعايير مرتفعة كثيرا لتتجاوز مدى قدرة الطلاب الراهنة على الأداء، فإن العديد منهم سيعانون، ويصابون بالإحباط، ويكون أداؤهم هزيلا: بل إن بعضهم سيترك الدراسة. أما إذا كانت المعايير منخفضة كثيرا، فلن يوظف الطلاب كل إمكاناتهم في الأداء. وفي الحالتين كليهما، سوف يهدر رأس المال البشري. ولذلك، فإن مستويات المعايير المطلقة للتحدي الأكاديمي والشخصي والاجتماعي تتفاوت بين جامعة وأخرى، بل حتى ضمن المؤسسات، اعتمادا على صفات وسمات وخصائص الطلاب (مثل الاستعداد قبل دخول الجامعة، الظروف العائلية، حقل التخصص)، إضافة إلى الرسالة المؤسسية وسياقها.

ومثلما هي الحال مع الجوانب والمقومات الأخرى للبرنامج الأكاديمي، يلعب أعضاء الهيئة التدريسية دورا مفتاحيا في وضع معايير الأداء والحفاظ عليها، خصوصا أولئك الأساتذة الذين يرى الطلاب أنهم يتصفون "بالصرامة، وكثرة المطالب، لكنهم يثيرون الاهتمام". وصف الطلاب أحد الأساتذة في جامعة ونستون - ساليم بأنه يستخدم "أسلوب الترهيب". لكنهم اعتبروه أيضا "مدرسا عظيما" لأنه يضع سقفًا مرتفعًا للتوقعات المتوخاة من الطلاب: "يريد منك أن تكون على آتم

الاستعداد لمواجهة الحياة، ولذلك فهو يقيم صلة رابطة بين الحياة الواقعية والمواد التي نتعلمها في قاعة الدروس. عليك أن تفكر". على سبيل المثال، ينهي طلاب السنة الأخيرة في قسم إدارة الأعمال والعلوم الاقتصادية في جامعة ونستون - سالم، مشروع التخرج باستخدام نماذج واقعية من الحياة الحقيقية.

تستخدم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، إلى جانب وضع معايير رفيعة وصارمة، طرائق منهجية متنوعة لتقويم الأداء الأكاديمي للطلاب. بعضها يفرض على الطلاب اجتياز امتحانات كتابية أو شفوية شاملة ودقيقة. على سبيل المثال، يؤدي طلاب السنة الرابعة في كلية وباش امتحانات شاملة في شهر يناير. فهناك امتحان كتابي يستمر يومين، يعقبه امتحان شفهي لمدة ساعة أمام لجنة خاصة (مكونة من أساتذة التخصصات الدراسية الرئيسة والثانوية، وممثل عام). حيث يطلب من الطلاب: (1) تنظيم وتوليف المعلومات الضرورية للتصدي للأسئلة العريضة المتعلقة بتخصصهم الدراسي؛ (2) إظهار الكفاءة والمقدرة في حقل التخصص الدراسي. وأكد أحد أعضاء الهيئة التدريسية قائلاً: "إنه امتحان شفهي مروع فعلاً، يستمر خمسين دقيقة. وعلى الطلاب التحدث عن فرع اختصاصهم ووضع ضمن سياق أوسع من ذلك الذي تعودوا عليه خلال دراستهم". ولاحظ آخر: "من المثير رؤية كيف يستطيعون جمع الأمور معاً". الامتحانات الشاملة مثال آخر على الثقافة الطلابية التنافسية في كلية وباش. الجامعات والكليات الأخرى تفرض إكمال ورقة بحث في مجال التخصص، مثل أطروحة سنة التخرج، أو نماذج من عمل الطالب يمكن استخدامها فيما بعد عندما يتقدم لشغل وظيفة، أو الالتحاق بالدراسات العليا. وسوف نقدم توصيفا لعدد منها في الفصل الثامن.

هنالك طريقة أخرى تتبعها مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لكي توفق بين أداء الطالب وتوقعات المؤسسة، تتمثل في التغذية الراجعة. تطرقنا آنفاً إلى توكيد كلية ايفرغرين على حصول الطلاب على التغذية الراجعة حول أدائهم.

ونعلم أن الكلية لا تضع علامات ودرجات، لأنها تقيم أداء الطالب بكل دقة من خلال اللقاءات الفردية بينه وبين أستاذه، إضافة إلى التقارير الوصفية المكتوبة. وعند اختتام "البرنامج" مثلاً، يقدم الطالب تقويماً ذاتياً يتضمن انطباعاته عن عمله، وتوصيفاً لتجارب التعليم المهمة. يحضر الطلاب أيضاً تقويماً مكتوباً لأساتذتهم. أما تقويم الأساتذة فيصنف مجالات وحقوق الموضوع المدروس، وتفاصيل منجزات الطلاب، ويحدد عدد وحدات البرنامج الدراسي. في الحالة النمطية، يتبادل الطلاب والأساتذة هذه التقويمات ويناقشونها عند نهاية لقاء برنامج التقويم. الفصل الثالث يعرض مزيداً من النماذج للطرائق المهمة التي يستخدمها الأساتذة في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لإظهار تركيزهم على تحسين العملية التعليمية من خلال التغذية الراجعة. وهناك أدوات إضافية تستخدمها المؤسسات التعليمية لقياس الأداء الأكاديمي سوف نناقشها في الفصل الثامن.

إعادة تصميم البرامج لتلبية احتياجات الطلاب

باستخدام عمليات الاستطلاع، مثل "عملية الاستطلاع الوطنية للمشاركة الطلابية"، و"برنامج البحث المؤسسي التعاوني"، والأدوات والطرق المطورة محلياً، تعرف جامعات وكليات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الكثير عن طلابها: من هم، وما الذي يحتاجونه للتفوق في الأداء. تبتكر البرامج والممارسات وتصمم، وتخضع للتحسين والتعديل والتنقيح، أو تهمل كلية، وذلك اعتماداً على ما تقوله البيانات والمعطيات حول الطلاب وتجاربهم. هنالك معلومات إضافية مهمة تأتي من الاتصالات المستمرة مع الطلاب - معرفة ما يحتاجونه، وما يحققونه من نجاحات، وفهم كيف تحقق ذلك. كل مؤسسة من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لديها قصة ترويها: أولاً، حول أهمية المعرفة المنهجية لطلابها؛ ثانياً، استخدام تلك المعرفة لرعاية وتعزيز وتشجيع نجاحهم.

إن المعلومات القادمة من "عملية الاستطلاع الوطنية للمشاركة الطلابية" وسواها من المصادر فيما يتعلق بكيفية قضاء الطلاب لأوقاتهم، حفزت جامعة ميامي على إطلاق مبادرة "أهمية الاختيار" التي تركز على تجربة طلاب السنة الأولى وتسعى لتوجيه سلوك الطلاب نحو الأنشطة المرغوبة والمطلوبة. أما الهدف بالنسبة للطلاب فهو استغلال أوقاتهم بحكمة والتفكير بشكل منهجي منظم بما تعلموه من تجاربهم داخل وخارج قاعات الدروس. هنالك تشكيلة متنوعة من البرامج المترابطة تشجع المبادرة، وتشمل: (1) برامج ودورات "خطة ميامي التأسيسية" التي يدرسها الأساتذة المتفرغون؛ (2) حلقات دراسية اختيارية لطلاب السنة الأولى؛ (3) خيارات الإقامة ضمن المجتمع المحلي للتوكيد على القيادة والخدمة الاجتماعية؛ (4) مناسبات ثقافية وفكرية وفتية. وعلى وجه الإجمال، تعتبر هذه وغيرها من المبادرات المخصصة لإحداث التأثير الإيجابي في تجربة طالب السنة الأولى، تعتبر جزءاً من جهد دؤوب ومقصود للتوفيق بين برامج جامعة ميامي وبنيتها التحتية وبين قيمها ومثلها، كما ويخضع تأثيرها إلى عملية تقويم منهجية ونظامية.

أجرت جامعة ميشيغان ست دراسات رئيسة تناولت تجارب الطلاب (المرحلة الجامعية) منذ أواخر الثمانينات. وكانت الدراسة الأولى، لصالح "لجنة التخطيط لتجربة الطالب لجامعي"، أسست برامج تعليمية متكاملة، شملت "برنامج حلقات السنة الأولى"، و"برنامج منح الطالب فرصة البحث العلمي"، و"مركز سويتلاند للكتابة". أما أحدث التقارير فهو "الفصل الثاني من التغيير: تجديد تعليم الطلاب في جامعة ميشيغان"، الذي أصدرته "هيئة رئيس الجامعة حول تجربة الطلاب" (2002). قدمت التقارير كافة تقويمات سرية لحالة العملية التعليمية في الجامعة، وعرضت استراتيجيات تتعلق بالابتكار الخلاق والاستجابة السريعة من أجل تحسين تجربة الطلاب في الجامعة. طبقت جامعة ميشيغان العديد من هذه الاستراتيجيات بشكل أو بآخر لتزويد الطلاب بمعالم إرشادية تساعدهم على اقتناص العديد من الفرص التعليمية التي تعرضها وربط التجارب داخل وخارج قاعات الدروس.

مثلاً ذكرنا في الفصل الثاني، فإن العديد من طلاب جامعة مين (المنتمين إلى الجيل الأول الذي التحق بالجامعة في أسرهم) هم من العاملين. وحتى قبل عدة سنوات، كان معظم طلاب جامعة مين يعملون خارج مقر الجامعة، وهي حالة مرتبطة بارتفاع معدلات ترك الدراسة كما تظهر الأبحاث. وبعد توثيق هذا السلوك وإدراك تأثيراته السلبية، زادت الجامعة عدد فرص العمل - الدراسة في الجامعة. بدأ البرنامج عام 1998 بمبلغ 86000 دولار خصصه رئيس الجامعة؛ في عام 2003، تضاعف حجم صندوق مبادرة عمل الطلاب تقريباً ليبلغ 168000 دولار. لقد أوجدت الجامعة فرص عمل للطلاب داخل الجامعة لتحقيق هدفين اثنين: (1) تزويد الطلاب بتجارب تعليمية ذات معنى من خلال العمل؛ (2) زيادة معدلات متابعة الدراسة والتخرج من الجامعة. الآن، تبلغ نسبة الطلاب العاملين في حرم جامعة مين 50٪؛ وتحسن معدل متابعة الدراسة حتى التخرج من 51٪ إلى 56٪، ومازال مستمرا في الارتفاع.

أنظمة الإنذار المبكر

يستخدم العديد من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" نسخاً من "أنظمة الإنذار المبكر" لتحديد ودعم الطلاب المعرضين للخطر على الصعيد الأكاديمي. وتراقب جامعة جورج ماسون أداء الطلاب للتأكد من أنهم لا ينحرفون عن المسار الصحيح. في تقرير منتصف العام حول التقدم الذي يحققه الطالب (وهو جزء من نظام الإنذار المبكر)، يقوم الأساتذة الذين يتلقون التقارير حول الطلاب، والمكتب الاستشاري الأكاديمي، الذي يستلم درجات الطلاب، بالاتصال بالطلاب الذين حصلوا على درجات متدنية. إضافة إلى ذلك، تستخدم المقرر التوجيهي والإرشادي، "الجامعة - 100"، سلسلة من التقييمات كمؤشرات على أداء الطالب. ويمكن للطلاب الحصول على هذه التقييمات عبر الشبكة الإلكترونية، علاوة على تقييمات الأساتذة عندما يسجلون أسمائهم لحضور الدروس.

يعتمد نظام الإنذار المبكر في جامعة فيتفيل على شبكة معقدة من الأفراد، تشمل الأساتذة، والمشرفين، ووحدات الدعم الأكاديمي، وكادر موظفي "مركز كلية الجامعة والحياة المهنية"، وذلك لتحديد ومساعدة الطلاب الذين يواجهون صعوبات أكاديمية. الأساتذة الذين يدرسون مقررات المستوى 100، يعملون مع كادر موظفي "كلية الجامعة". في حين يعمل أولئك الذين يدرسون مقررات المستوى 200 وما فوق مع زملائهم في "مركز خدمات الإرشاد والحياة المهنية" للتدخل عند الضرورة. وفي خلال أول أسبوعين من الفصل الدراسي، ويتلقى أساتذة السنة الأولى كافة قائمة تضم اسم المشرف (يكون عادة محاضر يدرس حلقة السنة الأولى) على كل طالب من طلاب السنة الأولى. يستخدم الأساتذة هذه المعلومات لتبنيه المشرف وكادر "مركز كلية الجامعة" وإعلامهم بأن الطالب يعاني من صعوبات أكاديمية. وبدورهم، يتصل المشرفون بالطلاب ويحددون ما إذا كان هناك ضرورة لمزيد من المراجعة والاستشارة. ويناقش "مركز خدمات الإرشاد والحياة المهنية" مع الطلاب الاستراتيجيات اللازمة للتغلب على الصعوبات ويعرض عليهم حضور ورشات عمل تتزامن مع رسائل تتعلق بتحقيق التقدم ترسل إلى الطلاب الذين يواجهون المخاطر والصعاب الأكاديمية.

يراقب موظفو "مركز نجاح الطالب في جامعة ونستون - سالم" التقدم الأكاديمي لطلاب السنتين الأولى والثانية كافة عبر المراجعة اليومية لحضور الدروس، والأداء الأكاديمي / العلمي بعد الأسبوع الرابع من بدء الدراسة، ودرجات امتحان منتصف العام، ودرجات الامتحان النهائي. يرسل المركز "تقارير عن التقدم" الذي يحققه كل طالب إلى الأساتذة الذين يدرسون المنهاج الأساسي. ويطلب من هؤلاء التعليق على الأسباب الكامنة وراء الصعوبات التي يواجهها الطلاب، وذلك بالاختيار من بين ستة عشر سببا موجبا للقلق (على الطلاب) على الصعيدين العاطفي والسلوكي. موجبات القلق هذه تشمل التغيب عن الدروس،

والوحدة والانعزال الظاهرين، وقلة المشاركة في الدروس، وضعف مهارات القراءة، وعدم الالتزام بالمواعيد، والسلوك الذي يعرقل سير الدروس. يشرح أحد الإداريين في المركز قائلاً: "حين أتلقي تقريراً من المدرس، يأزف موعد أداء دوري وتقديم خدماتي". يتصل موظفو المركز بالطلاب الذين يواجهون الصعوبات عبر الهاتف والبريد الإلكتروني ويشجعونهم على القدوم إلى المركز طلباً للمساعدة. يقول موظف إداري في المركز: "حفيت قدماي أنا أيضاً" في تعقب الطلاب في السكن الجامعي أو بعد انتهاء الدروس. وحين يتلقى المركز تقريراً عن أحد الطلاب، أو حين ينال درجة متدنية، يوضع على قائمة المراقبة. والجدير بالذكر أن عدداً يتراوح بين 400 - 700 طالب يوضعون على القائمة كل فصل دراسي.

هنالك خمس من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" على الأقل تستفيد من البرنامج "الثلاثي" الممول اتحادياً والمصمم لتوسيع وزيادة فرص الحصول على التعليم العالي والتدخل المبكر لإعداد ومساعدة الطلاب المنتمين إلى الشرائح الاجتماعية المهمشة والمحرومة - تاريخياً - من دخول الجامعات. مبادرة "خدمات الدعم الطلابية" في جامعة فيتفيل توفر برامج تطوير أكاديمي على مستوى رفيع من الكفاءة، تشمل الاستشارات الفردية والجماعية، والبرامج المكملة للمناهج، وتدرّس الزملاء. والمشاركة في البرامج تتطلب الكثير من الجهد والبراعة والكفاءة: حيث يطلب من المشاركين تدريس عشرين ساعة في الأسبوع.

النصح والمشورة

تشير الدراسات الوطنية حول رضى وقناعة الطلاب إلى أن النصح والمشورة يمثلان ميدان التجربة التعليمية التي تنال أقل قدر من رضى واستحسان الطلاب¹.

1 - Astin, 1984, 1985, 1993, Beuffee, 1993. Goodsell, Maher, & Tinto, 1992. Johnson, & Smith, 1991. McKeachie, Pintrich, Lin, & Smith, 1986. Pascarella & Terenzini, 1991, 2005. Pike, 1993. Sorcinelli, 1991.

مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تلجأ إلى أساليب مختلفة في تنظيم مواردها من الأساتذة والموظفين للتعامل مع هذا الجانب المهم من حياة الطالب الأكاديمية. على سبيل المثال، نتذكر أن جامعة لونغوود خصصت مستشارا من الأساتذة يمكن أن يعمل مع الطالب بصفته تلك طيلة مدة دراسة الطالب الجامعية. وجعلت بعض المؤسسات التعليمية وظيفة المشورة والنصح جزءا لا يتجزأ من تجربة طالب السنة الأولى. كلية ماكالستر، وكلية وفورد، وجامعة "سيواني" تربط الطلاب بالمشرف من خلال حلقة السنة الأولى التي يقوم فيها الأستاذ بدور المشرف / المستشار الأكاديمي إلى أن يعلن الطلاب موضوع تخصصهم ويُعين لهم مشرف / مستشار من القسم. وشكلت كلية ويتون شكلت فريقا استشاريا مكونا من أحد الأساتذة وطالب من الذين يشاركون في تدريس زملائهم، وموظف من المكتبة، وموظف إداري معين لتدريس حلقات السنة الأولى.

تشدد جامعة ميامي على أهمية النصح والمشورة عبر تعيين مشرف / مستشار أكاديمي مقيم في السكن الجامعي المخصص لطلاب السنة الأولى. وهذا يقوم بمهمة المشرف / المستشار الأكاديمي ومدير مباني السكن الجامعي لطلاب السنة الأولى (التي تضم عددا يتراوح بين 75 - 360 طالبا)، بالرغم من تعيين مشرف / مستشار آخر لطلاب السنة الأولى في قلة قليلة من البرامج الأكاديمية (كليات الفنون الجميلة، والهندسة، والعلوم التطبيقية، ودور المعلمين). بعد أن تبدأ الدروس يتلقى 90% من الطلاب الدعوة لتحديد موعد للاجتماع مع المشرف / المستشار المخصص لهم، حيث يستمر الاجتماع مدة ثلاثين دقيقة. أما قيام أعضاء الهيئة التدريسية بأداء مهام المشرفين / المستشارين فقد أصبح ممارسة قديمة تخلت عنها معظم المؤسسات الكبرى. هذا النموذج الاستشاري يضمن وصول الطلاب الجدد إلى خبير متخصص في نصيح ومشورة طلاب السنة الأولى والتعامل مع حاجاتها

وقضاياهم، حيث يعرفهم معرفة شخصية من خلال التفاعلات والعلاقات الأخرى في السكن الجامعي. كما يربط المشرف / المستشار الطلاب بالمدرسين في قسمهم الأكاديمي وذلك للتأكد من أن الطلاب يتصلون بكل أستاذ بصورة منتظمة.

أنشأت جامعة كنساس "المركز الاستشاري لطلاب السنتين الأولى والثانية" وذلك ردا على مستوى رضى الطلاب عن المشورة والنصح الأكاديمي الذي انخفض إلى ما دون المعدل المرغوب. دليل النصح والمشورة "تخرج في أربع سنين" الذي وزع خلال دورة التوجيه والإرشاد، وهو مصمم لتزويد الطلاب بالمعلومات المتعلقة بكيفية الاستفادة إلى أقصى حد ممكن من سنوات الدراسة الجامعية، وما الذي يحتاجون إليه لإنهاء إكمال دراستهم والتخرج في الوقت المناسب. في رسالة الترحيب التي تصدر الدليل، تشجع الجامعة الطلاب على "التخطيط لأنشطة تمارس خارج قاعات الدروس، مثل المنظمات والتدريبات العملية التي تنمي المهارات والخبرات، وتوسع مدارك الشخصية، وتعزز فرص العثور على وظيفة أو التخرج أو الانضمام إلى الكليات التخصصية".

يشمل الدليل أيضا قسما لكل من سنوات الدراسة الأربع، إلى جانب "قائمة تحقق" يمكن للطلاب استخدامها لمساعدتهم على تقرير ما إذا كانت خياراتهم صائبة ومناسبة. يساعد الدليل الطلاب أيضا على معرفة ما إذا كانوا يحققون تقدما باتجاه التخرج. وبالرغم من أن الطلاب يستخدمون المعلومات في الكراس على ما يبدو كمرجع لهم، لكنهم لم يتبنوا حتى الآن الممارسة المستهدفة والمتمثلة في إحضار نسخ الدليل إلى الاجتماع مع المشرف / المستشار. وتعمل جامعة كنساس من أجل تحديد مختلف السبل الكفيلة بتشجيع الطلاب على استخدام الدلائل، مثل تلك التي تتناول توسيع مدى الطلبات لتشمل الأقسام الأخرى، بما فيها الخدمات المتعلقة بالحياة المهنية.

أنظمة المكافآت

لا يمكن الحفاظ على البرامج والممارسات الفاعلة إلا إذا جرى الإقرار والاعتراف بإسهامات الأشخاص الذين يطبقونها. ومن الأسباب التي جعلت مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" ناجحة ومتفوقة وجود أنظمة للمكافآت متوائمة مع رسالتها العملية وأولوياتها. التوترات والنزاعات حول الجوائز والمكافآت - من يستحق المكافأة، وعلى ماذا، وكيف - أمر يتعذر اجتنابه في الكليات والجامعات كافة؛ ولا تتمتع مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بالمناعة ضد هذه التوترات والنزاعات. لكن حين يندلع الخلاف حول المكافآت، تتعامل معها مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" كما تتعامل مع العضلات المؤسسية الأخرى، ضمن سياق الرسالة والمهمة، والقيم والمثل، والمصادر والموارد. ويشكل ذلك تحدياً على نحو خاص بالنسبة للمؤسسة الكبرى ذات البنى المعقدة، والرسالات المتعددة التي تؤكد على البحث العلمي إلى جانب التدريس والخدمات.

إن بعض مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تعترف / وتقدر التزام الأساتذة بتدريس الطلاب عن طريق المكافآت المالية. في كل عام تكرم جامعة كنساس عدداً يتراوح بين 50 - 60 أستاذاً انتقاهم الطلاب، في "مأدبة تقدير المدرس" التي تقام برعاية "مركز الامتياز في التدريس". كما ترعى الجامعة عدة احتفالات توزع فيها الجوائز على المدرسين، وهي جوائز تنال الاحترام والتقدير في الجامعة برمتها، وبعضها عبارة عن مكافآت مالية سخية. "مركز الامتياز في التدريس" (في جامعة كنساس) يدعم أيضاً ارتباط الأساتذة بجماعات التعلم المشترك وذلك من خلال تزويدهم بمبلغ 500 دولار لتمويل المشاريع التي تقام داخل قاعة الدروس والأنشطة التكميلية التي تغني المنهاج الدراسي.

وتكرم جامعة جورج ماسون التدريس وتهتم به من خلال تحديد وتعيين أبرز وأكفأ الأساتذة. قبل عشرين سنة، أسست الجامعة برنامج "علماء روبنسون" لاجتذاب الأساتذة المبرزين المتخصصين في الفنون الحرة والعلوم، والملتزمين بالعملية التعليمية الجامعية. في الوقت الراهن، تستخدم أحد عشر أستاذا اجتذبتهم من خلال البرنامج في سلسلة واسعة من التخصصات، بدءا بمقررات وبرامج المستوى 100، وحلقات السنة الأولى، وانتهاء بالمقررات والبرامج المتقدمة.

وكجزء من جهودها المنهجية ومساعدتها المنظمة للتركيز على / وتحسين التعليم في المرحلة الجامعية (سوف نتطرق إليها بالكامل في الفصل السادس)، صممت جامعة ميشيغان سلسلة من المكافآت والجوائز لتكريم الأساتذة البارزين الذين حققوا إنجازات استثنائية في التعليم الجامعي.

ما هي الجوانب والملامح اللافتة في إيجاد السبل الواضحة للنجاح؟

- تضع مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" معالم واضحة على الطرق المؤدية إلى النجاح. بعض المعالم الإرشادية، مثل حلقات السنة الأولى، وجلسات النصع والمشورة، والتحسين الدوري لبرامج الدراسة، ومقررات ومشاريع التخرج، مرتبطة جميعا بالبرنامج الأكاديمي ارتباطا مباشرا. بعضها الآخر يأخذ شكل اجتماعات ومناسبات تحتفي بالإنجازات التعليمية، مثل تسليم طلاب سنة التخرج الأتواب الجامعية لطلاب السنة الأولى في إشارة رمزية تمثل استمرارية التجربة، أو التجول عبر الأقواس والقناطر لتعزيز التزام الطالب بالتخرج من جامعته.

- المنشورات المؤسسية تصف بكل دقة ما يقوله الطلاب عن تجربتهم الجامعية.
- معظم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لا تملك وصفة صريحة تقييدية تحصر وتحدد سبل النجاح. في الوقت ذاته، تعتمد كل مؤسسة بشكل

واضح لا لبس فيه إبلاغ / وتعريف الطلاب بالموارد والخدمات المتوفرة لمساعدتهم على النجاح. بعض المؤسسات أشد صرامة وتدخلًا من سواها في هذا السياق؛ مؤسسات أخرى تفرض على بعض / أو كل الطلاب أداء أنشطة محددة؛ وغيرها لا تفرض سوى عدد قليل من هذه المتطلبات، أو ليس لديها أية متطلبات على الإطلاق.

- تعمل مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" على تكييف جهودها لتلبية حاجات طلابها. وتضع كل مؤسسة معايير ومقاييس معقولة تواءم تجارب وطموحات طلابها وتقدم إليهم ما يحتاجونه من دعم إضافي، أو تشجيعي يعزز قدراتهم على حل المشكلات، لتلبية هذه المعايير.

OBELIKAN.COM

روح سائدة تشجع على تحسين الأداء

تبدو مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" وكأنها في حالة تعليمية دائمة - تراقب أين تقف، وماذا تفعل، وما هي وجهتها المرغوبة، وكيف تحافظ على زخم القوة الدافعة نحو إحداث التغيير الإيجابي. إن دعم هذا التوجه نحو تحسين الأداء يجسده مبدأ "الرغبة بإنجاز المهمة" الذي يتخلل ويسود الجامعات - نظام من القيم والمعتقدات التي تعكس رغبة / واستعداد المؤسسة لتولي المسؤوليات والأمور المهمة المتواءمة مع أولوياتها والتزامها بنجاح الطلاب. وهي توجه موارد (محدودة) نحو المبادرات المتصلة بالرسالة المؤسسية لتشجيع نجاح الطلاب، لكن الصعوبات التي تعترض الميزانية ليست ذريعة تبرر تعليق أو إعاقة الجهود والمسااعي الهادفة لتحسين الأداء.

وتعتبر مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" - بدرجات متفاوتة - رموزاً تجسد المنظمات التعليمية التي وصفها بيتر سينج (1990)، والمؤسسات التي درسها جيم كولينز (2001)، وتحولت بالنتيجة من مجرد مؤسسات جيدة إلى منظمات ممتازة ومتفوقة. فهي تتبنى توجهها يقوم على رعاية وتعزيز روح الفضول وحب الاستطلاع والرغبة بالتجريب والاختبار. أما دافعها المحفز لـ "التفوق" فهو داخلي على وجه العموم، في حين أنها - في الوقت ذاته - منفتحة / ومستعدة لتجاوز حدود الجامعة بحثاً عن الأفكار الخلاقة ومصادر الإلهام الضرورية للتحسن لدى المؤسسات الأخرى.

ومن أجل توضيح كيف يمكن للمؤسسات تعمد تعديل وتكييف سياساتها، وممارساتها، وسماتها الثقافية لدعم نجاح الطلاب، سوف نوجز المقاربات المنهجية المختلفة التي تبنتها مجموعة فرعية من كليات وجامعات "الممارسة التعليمية

الفاعلة". ثم نتفحص عددا من العناصر البارزة للروح السائدة التي تشجع على تحسين الأداء وتميز ستا من هذه المؤسسات، إضافة إلى غيرها من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة".

تحقيق الرؤية: جامعة تكساس / إلباسو

حين وصلت الرئيسة الحالية لجامعة تكساس، ديانا ناتاليكيو، إلى المؤسسة كأستاذة زائرة، كان المكان شديد الاختلاف عن حاله اليوم، كما ذكرنا في الفصل الثاني. وعندما ارتقت عبر مراتب الهيئة التدريسية، ثم انتقلت إلى الهيئة الإدارية الأكاديمية، غدت أكثر اطلاعا ومعرفة بالتركيبة الديمغرافية المتغيرة لمدينة إلباسو، وما الذي يعنيه ذلك بالنسبة لجامعة تكساس. وحين شغلت منصب نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية، بدأت تتصور جامعة مختلفة، يمكن أن تلعب دورا قياديا وطنيا في إظهار كيفية استخدام العوامل الديمغرافية المتغيرة كميزة لصالح التعليم، تفيد الطلاب والمؤسسة على حد سواء. وفي عام 1998، عندما أصبحت رئيسة للجامعة بدأت تفصح عن رؤية شاملة تقدمية تعلن وتؤكد فخر واعتزاز جامعة تكساس بكونها جامعة رئيسة للطلاب من ذوي الأصول اللاتينية، وهذه سمة مميزة أثارت مشاعر قلق عميق لدى العديد من أعضاء الهيئة التدريسية نتيجة الخشية من أن يلقي استعمال الناس لهذا التصنيف رفض ومعارضة زملائهم في الجامعات الأخرى. لكن رئيسة الجامعة ردت بتسريع وتيرة تبني رسالة الجامعة الجديدة.

ومن الأحداث الحاسمة التي ساهمت في سيرورة تغيير مشاعر الرهبة والخوف لدى أعضاء الهيئة التدريسية إلى إحساس هادئ معتدل بالفضول وحب الاطلاع، طلب الجامعة الناجح للحصول على منحة "مؤسسة العلوم الوطنية" من أجل "تحسين البحث العلمي في مؤسسات الأقليات". وقدمت ناتاليكيو جامعة تكساس باعتبارها

"مؤسسة ناشئة لأكثرية الأقلية" خلال عدة رحلات قامت بها إلى واشنطن دي سي، حيث لا يعرف موظفو ومسؤولو "مؤسسة العلوم الوطنية" سوى القليل من المعلومات عن المؤسسة، رغم أنهم كانوا يبحثون عن جامعات يعملون معها لتحسين تعليم العلوم والرياضيات للطلاب المنتمين للشرائح السكانية المهمشة. وتبعاً لرئيسة الجامعة استطاعت المنحة أن "تجذب اهتمام العديد من أعضاء الهيئة التدريسية إلى العلوم والهندسة. فجأة، وجدوا زميلاً لهم يعمل في مكان مجهز بمختبر كلف مليون دولار، إضافة إلى باقي الأجهزة الإلكترونية الحديثة".¹ كما أن الأستاذ الذي تلقى المنحة كان راغباً في الحديث مع مجموعات مختلفة حول ما يفعله في العمل، وحول طلاب "الأقلية" الذين يعملون معه. أدى ذلك إلى اهتمام إضافي من قبل أعضاء الهيئة التدريسية بالارتقاء بالرؤية وتطورها، وكيف ستبدو الرسالة المعدلة في الممارسة العملية.

في الوقت نفسه الذي نجحت فيه ناتاليكيو وزملاؤها في الحصول على المنح الخارجية الأخرى، تحول انتباههم إلى معدلات متابعة الدراسة والتخرج من الجامعة التي بلغت مستويات مخيبة للآمال. وبالرغم من أن الغالبية العظمى من الطلاب هم أول من انتسب للجامعة في أسرهم، وتعتبر الإنكليزية لغتهم الثانية، إلا أن من غير المقبول بالنسبة لرئيسة الجامعة أن يبلغ معدل طلاب السنة الأولى الذين عادوا لمتابعة الدراسة في السنة الثانية نسبة 63% في بداية التسعينات.

وأنشأت جامعة تكساس "برنامج الطلاب الجدد"، وهو عبارة عن مسعى تعاوني شامل يمتد على مساحة مقر الجامعة برمته، بغرض التعامل مع احتياجات طلاب السنة الأولى من خلال برامج متكاملة للانتساب والتوجيه والإرشاد والنصح والمشورة. وبالإضافة إلى برامج تعتمد على الموضوع والمحتوى، مثل "1301 univ"

1 - Kuh, 2004.

(تطرقنا إليه في الفصل الثاني)، ومعهد القيادة الطلابية، ومستوى رفيع ومتاح من التعليم والنصح. جرى تصميم العديد من عناصر هذا البرنامج على غرار المكونات التي وضعت لمقررات طلاب العلوم والرياضيات والهندسة والتقانة، من خلال منحة "المؤسسات النموذجية للامتياز" (الممولة من قبل "مؤسسة العلوم الوطنية") المقدمة لجامعة تكساس عام 1995. وجرى أيضا تطوير وتنمية عدد كبير من جماعات التعليم المشترك، التي أنشئت أيضا على غرار مجموعة البرامج والمقررات (الإنشاء الأدبي، الرياضيات، الاستقصاء النقدي) لتخصصات العلوم والرياضيات والهندسة والتقانة، كجزء من منحة "المؤسسات النموذجية للامتياز". جرى اختبار جماعات التعليم المشترك في جامعة تكساس لأول مرة عام 2000، ونظمت حول برنامج "1301 univ"، ثم توسعت لتشمل مجموعة من البرامج متعددة التخصصات (انظر الفصل التاسع).

بالإضافة إلى مراقبة معدلات متابعة الدراسة والتخرج بكل دقة وعناية، تقوم جامعة تكساس بشكل منهجي ومنتظم بتقويم جودة برامج "كليات الجامعة" وسواها من المبادرات المماثلة التي تستهدف نجاح الطلاب. وتخضع كل حلقة دراسية ضمن برنامج "1301 univ" إلى عملية تقويم عند نهاية الفصل الدراسي من قبل الطلاب، وأعضاء الهيئة التدريسية، وقادة المنظمات الطلابية. أما مؤشرات التقدم الذي أحرزه الطلاب، مثل مستوى رضى الطالب، والمعدل الوسطي للدرجات، فتدمج باعتبارها جزءا من مراجعة مختلف البرامج، إلى جانب المعطيات والبيانات النوعية، لتحسين فهم وجهات نظر الطلاب التي يمكن أن تساعد في تفسير المؤشرات الكمية. أولوية جامعة تكساس في الوقت الراهن هي "الإنتاجية": تحديد ما يمكن للمؤسسة أن تفعله لمساعدة الطلاب على النجاح والتخرج. على سبيل المثال، تبحث مختلف الجماعات عن طريقة لمساعدة الطلاب على تغطية رسوم الدراسة. توفير التمويل اللازم يمثل مشكلة حقيقية وراهنه (مثل ضرورة الحصول

على المال الكافي للحصول على الكتب الدراسية في بداية الفصل). ولذلك، توسع جامعة تكساس حجم صندوق قروض تمويل الكتاب في الحالات الاضطرارية. فمن ناحية، تستمد مبادرة "الإنتاجية" مصدر الإلهام من كتاب مايكل لويس، "كرة المال" (2003)، الذي يدور حول فريق اوكلاند الرياضي للبيسبول المشهور بتحدياته للعرف السائد حول كيفية الفوز بمباريات الدوري المهمة. فبدلاً من الاعتماد على التقاليد الشائعة التي تؤكد أهمية المعلنين والمدراء والكشافين، يستخدم فريق اوكلاند التحليلات الإحصائية المتقدمة والمعقدة لتحديد العوامل المهمة للفوز في المباريات. وجامعة تكساس تستخدم "تفكيراً يخرج على العرف السائد"، أو مقارنة منهجية مشابهة لتحليل العوامل المهمة في نجاح الطلاب¹.

وكان بإمكان كل من التوليفة التي تجمع القيادة الملهمة لرئيسة الجامعة، والعمل الدؤوب لعدد لا يحصى من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية تحويل جامعة تكساس بالفعل إلى جامعة ذات مستوى رفيع من الأداء، وملتزمة بنجاح الطلاب، وبخدمة شريحة طلابية على درجة كبيرة من التنوع والتباين. وتحظى الجامعة الآن بالاعتراف والتقدير على المستوى الوطني، بسبب فلسفتها المتركزة على الطلاب، والاستخدام الأمثل للتقنيات التعليمية الفاعلة والتعاونية، والبرامج المبتكرة المخصصة لطلاب السنة الأولى. إضافة إلى كل ذلك، بلغ معدل الانتقال من السنة الأولى إلى الثانية حوالي 70% عام 2002، أي بزيادة قدرها 9% تقريباً منذ منتصف التسعينات.

جعل نجاح الطلاب أولوية: جامعة فيتفيل الحكومية

انتقل تراث جامعة فيتفيل المتمثل في تشجيع الطلاب على الانتساب والنجاح إلى مستوى جديد تحت قيادة الرئيس السابق ويليس مكلويد (1995 - 2003). وعلى

1 - Kuh, 2004.

شاكلة جامعة تكساس، تكمن القوة الدافعة وراء هذا الاهتمام في القلق من معدلات متابعة طلاب السنة الأولى للدراسة في السنة الثانية التي انخفضت كثيرا عن معدلاتها في المؤسسات المشابهة (65% مقارنة بـ 77%)، وفي الالتزام بالحفاظ على معايير رفيعة للعمل الأكاديمي. وإن الورقة التي قدمها مكلويد حول الوضع العام للجامعة، "ربط الاحتفاظ بالطلاب مع الأداء الأكاديمي: مبادرة طلاب السنة الأولى"¹، شكلت تحدياً لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية، ودفعتهم لجعل تطوير وتنمية قدرات الطلاب بؤرة تركيز لكل ما يفعلونه. فقد بيّن بأسلوب محفز ومقنع أهمية الروح السائدة والداعمة التي ترعاها الجامعة: "في جامعة فيتفيل، يشمل تطوير وتنمية القدرات الشخصية الكلية الجوانب الأكاديمية بالتأكيد، وتطوير القدرات الفكرية لطلابنا، لكنه يشمل أيضاً تطوير طاقاتهم النفسية والاجتماعية والثقافية. يحتاج الطلاب إلى مساعدتنا لفهم ما يمكن أن يتوقعوه بشكل معقول من جامعة فيتفيل، وما الذي نتوقعه ونتوخاه منهم كطلاب جامعيين. والأهم من ذلك أننا يجب أن نغرس في الطلاب موقف 'رفض الفشل'، أعني بهذا أننا بحاجة لمساعدتهم على تنمية الثقة بالنفس والالتزام بالتفوق والامتنان، الأمر الذي سيساعدهم على رؤية حقيقة أن النجاح بمتناول أيديهم، وأن الفشل لا يمثل خياراً على الإطلاق".

ومن أجل ترويج وتشجيع "البرنامج"، استشهد مكلويد بدراسات بحثية تظهر أهمية تطوير وتنمية قدرات الطالب ككل، مثل "واجبات تعلم الطلاب"²، ودراسة تشيكرنغ وغامسون (1987). "سبعة مبادئ للممارسة الناجحة في تعليم الطلاب". كما قدم الدليل بأسلوب حماسي ومقنع على الحاجة لمبادرات جديدة عبر الإشارة إلى سمات وخصائص وأداء طلاب جامعة فيتفيل، مستندا إلى المعلومات المستخلصة محليا

1 - McLeod, 2003, <http://www.uncfsu.edu/chanoff/FYI01.HTM>.

2 - American College Personnel Association, 1994.

ونتائج عمليات الاستطلاع الطلابية على المستوى الوطني. وجرى إنشاء برنامج لتطوير قدرات كادر الموظفين العاملين في الجامعة لزيادة وعيهم بأهمية نجاح الطلاب.

بدءاً من عام 1995، أطلقت جامعة فيتفيل مجموعة من المبادرات التي استهدفت طلاب السنة الأولى، بما في ذلك برنامج "كلية الجامعة" (سوف نتناوله بالتوصيف في الفصل الثاني عشر)، وبرامج مراقبة وإشراف لزيادة الاتصال والتواصل بين الطلاب والأساتذة، ومساعي وجهود تشمل المجتمع المحلي مثل "عيد الجامعة" الذي يقدم سنوياً "نكهة" التجربة الجامعية لحوالي 2500 من تلاميذ المدارس المتوسطة (من الصف الخامس وحتى الثامن)، وغير ذلك من الجهود الرامية لتشكيل روابط متينة بين المجتمع المحلي والجامعة. علاوة على ذلك، جرى تأسيس سياسة موسعة للعلامات والدرجات بحيث يتاح للطلاب الذي يحتاجون العون المشاركة في الأنشطة الأكاديمية الداعمة التي تنظمها الجامعة. ونظراً لتوقع زيادة عدد الطلاب المنتسبين نتيجة تحسن معدلات متابعة الدراسة، والزيادة المتوقعة في نسبة الالتحاق بجامعات كارولينا الشمالية، جرى توسيع "مركز رودلف جونز للطلاب"، وأضيفت مبان تضم صفوفًا جديدة للفنون الجميلة، إلى جانب عدد من مباني السكن الجامعي. في حين جرى تجديد مباني السكن الأخرى.

أضافت مبادرات رئيس الجامعة مزيداً من القوة إلى التزام المؤسسة بتعزيز وتشجيع نجاح الطلاب. فثقافة جامعة فيتفيل المتماسكة متجذرة في فلسفة تنمية المواهب وفي تقاليد العريقة العديدة التي تربط الطلاب بعضهم ببعض، وفي مساعدتها على إيجاد شعور قوي بالولاء للمؤسسة، وفي نجاحها إلى حد كبير في تحسين معدلات متابعة الدراسة والتخرج. أما تأثير هذه الجهود والمساعي فقد أقرت به "الرابطة الجنوبية للكلية والمدارس"، التي صادقت على / وأعادت اعتماد إنجازات الجامعة في ثلاثة ميادين: تفاعل بارز و متميز بين الجامعة والمجتمعات المحلية المحيطة؛ تفوق ثقافي في الفنون الجميلة؛ إيجاد بيئة إيجابية مناسبة للتدريس والتعلم.

الاستثمار في التعليم الجامعي: جامعة ميشيغان

إن القوة الدافعة وراء النجاحات المتعاضمة التي تحققتها جامعة ميشيغان تعود إلى عام 1986، حين أطلق كبير الموظفين الإداريين آنذاك (ورئيس الجامعة فيما بعد)، جيمس دورشتاد وزملاؤه "حملة الوشاح الأزرق" ضمن "كلية الآداب والعلوم والفنون"، شارك فيها عدد من أبرز الأساتذة في الجامعة لتقويم جودة التعليم الجامعي. ثم شكلت لجان أخرى تركز نشاطها على مجالات محددة. المساعي والجهود الأولى تركزت على برامج التعليم الأكبر حجماً في "كلية الآداب والعلوم والفنون"، وفي الهندسة وإدارة الأعمال. وعلى سبيل المثال، استفادت كلية الهندسة من المنح ومن تغير متطلبات "مجلس الاعتماد للهندسة والتقانة" لتوسيع تجارب التعلم التعاوني الفاعل. ودعا أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الهندسة الموظفين في 'مركز الأبحاث حول التعليم والتدريس' لمساعدتهم على تعديل وتكييف أساليبهم التدريسية من أجل استخدام وتوظيف الأنشطة لتشجيع بناء الفرق الجماعية وجماعات حل المشكلات.

ولقد عرّف كبار الموظفين الإداريين أن إنجاز عمل عريض القاعدة يحدث تغيراً ملحوظاً يحتاج جهداً شاملاً بطل المؤسسة برمتها. وفي سبيل تفعيل وتنشيط "أجندة" إدخال التحسينات والحفاظ عليها، خصصت جامعة ميشيغان حوالي مليون دولار سنوياً (لمدة عشرة أعوام) لصندوق مبادرات التعليم الجامعي. وتعتمد العديد من هذه المبادرات على الطلاب والأساتذة والموظفين. أما أولى المكافآت فقد ذهبت إلى مجموعة من المبادرات التي اقترحتها الوحدات الأكاديمية، وأعضاء الهيئة التدريسية (بشكل إفرادي)، والطلاب والموظفون. أما نقاط التركيز الرئيسة فكانت:

- تشجيع التفكير النقدي ومهارات الكتابة؛

- إيجاد روح جديدة من التعلم الحر؛

- تشجيع قبول التعددية والتنوع؛

- تشجيع العلاقات التفاعلية بين الأساتذة والطلاب وتحسينها.

وعلى سبيل المثال، يجري تعديل وتنقيح تدريس مادتي العلوم والرياضيات في السنتين الأولى والثانية بشكل منهجي ومنتظم. أما الفنون (المسرح، الرقص، الموسيقى) فتدمج في المنهاج الدراسي. وأنشئ برنامج "الفنون الحية" في "الحلقة الدراسية للسنة الأولى" مثلاً، لتعريف الطلاب بالفن، والعمارة، والفنون المؤداة في "آن اربور"*. تنصب الجهود الأخرى على تحسين تدريب طلاب الدراسات العليا ومساعدتي التدريس وخدمات الإرشاد، إضافة إلى زيادة وتعزيز الاستجابة للتعددية في الجامعة برمتها. كما تدعم وتمول اقتراحات الطلاب المتعددة، بدءاً من المؤتمرات والحلقات الأكاديمية، مروراً ببرامج الزمالة لأعضاء الهيئة التدريسية في السكن الجامعي، وانتهاء بالاستشارات وخدمات المعلومات على الشبكة الإلكترونية، وشبكة الكمبيوتر في الجامعة، ومركز المهنة البديلة.

وتتجسد المرحلة الثانية من الجهود الشاملة لجامعة ميشيغان في العمل المباشر مع المدارس والجامعات والكليات في سبيل التركيز على ما يلي:

- التأكيد على الطبيعة الفريدة للتعليم الجامعي في الجامعات المهمة بالبحث العلمي؛

- ربط مقررات الدراسات العليا بالمهن؛

- إغناء وتحسين الحياة الفكرية لطلاب الجامعة؛

- إبراز دور العلوم في التعليم في التعليم الحر المفتوح.

* مدينة في جنوب شرق ميشيغان (إلى الغرب من ديترويت) تعتبر مركزاً للأبحاث العلمية والتعليم، وتقع فيها جامعة ميشيغان. (المترجم)

وعلاوة على كل ذلك، كوَّنت الجامعة مجموعة "أساتذة ثورنانو" لتكريم أعضاء الهيئة التدريسية الذين حققوا إنجازات استثنائية في التعليم الجامعي. كما تولت القيام بسلسلة من المشاريع العمرانية لتحسين نوعية المباني وقاعات الدروس، بما في ذلك تجديد المكتبة وتشيد "مركز انجل - هافن"، وهو مرفق يقع في قلب موقع الجامعة ويضم أكثر من أربع مائة محطة عمل حاسوبية * متاحة للطلاب على مدار الساعة. كل قاعة من قاعات الدروس في مقر الجامعة جرى تجديدها، وأعيد إنشاء الخدمات الطلابية لدمج الطلاب بشكل أكثر فاعلية في الحياة الجامعية الأكاديمية. وأنيطت بهيئة أخرى مهمة دراسة الوسائل المناسبة لتفعيل ربط البرمجة الأكاديمية بالبيئة السائدة في السكن الجامعي. علاوة على ذلك، وفي متابعة منها للتقليد الناجح للجامعة التي تضم أغلبية من الطلاب المقيمين، وبرامج "العيش - التعلم" التي انطلقت في الستينات، خصصت الجامعة عدة ملايين إضافية من الدولارات كل سنة لتجديد، أو تشييد مرافق كبرى جديدة مخصصة لبرامج تدريس الطلاب، بما في ذلك "اتحاد وسائل الإعلام" (مركز تعليمي مفتوح على مدار الساعة، سبعة أيام في الأسبوع، لأعضاء المجتمع الأكاديمي كافة في الجامعة)، وبرنامج "علماء مجتمع ميشيغان" الذي يتخذ من "مبنى كوزينس" مقرا له.

أنفقت جامعة ميشيغان أكثر من عشرة ملايين دولار بين عامي 1986 - 1996 على "حملة مبادرات التعليم الجامعي". وتعتبر مثالا نموذجيا لجامعات البحث العلمي التي تطمح للتركيز على تعلم الطلاب الجامعيين وأخذه على محمل الجد. أما كبار المسؤولين الأكاديميين فيها فهم يقودون بأسلوب مقنع ومحفز عملية إدخال التحسينات، والسعي وراء المقترحات التي يقدمها الأساتذة والطلاب والموظفين، ثم الاستثمار في المشاريع الإبداعية الخلاقة، وهي بادرة شجاعة تستحق الإعجاب خصوصا حين نأخذ بالاعتبار ما تلقاه من منافسة من المطالب الضرورية الأخرى.

* Workstation: أجهزة الإدخال والإخراج التي تشكل معا وحدة عمل يستخدمها الطالب (المترجم).

تعزيز ورعاية التجديد المؤسسي : جامعة مين / فارمنجتون

في حرم جامعة مين "يصغي الجميع بعضهم لبعض". هذا الجو السائد من الثقة والتفاؤل والدعم، الذي يفسح المجال للابتكار الإبداعي، يرجع على الأغلب إلى المزاج السائد الذي وضع أسسه كبار المسؤولين الإداريين، ولا سيما الدكتور ثيودورا كاليكو. شغلت ثيو (كما يناديها الجميع) منصب الرئاسة منذ عام 1994، وحازت على ثقة أعضاء الهيئة التدريسية والموظفين وقادة الجمعيات والجماعات لأنها ذكية لبيبة، تضع الآخرين (من طلاب وأساتذة وموظفين) على قمة أولوياتها، وتشجع المقاربة الجماعية الشاملة لعملية صنع القرار، ولا تمل من مناصرة وتأييد الرسالة المتميزة لجامعة مين - باعتبارها جامعة عامة متخصصة في الفنون الحرة. ووصفها أحدهم بأنها "مواطنة داخل الجامعة" - لطيفة ومنفتحة وملهمة، تستخدم أسلوب النموذج والقُدوة بقدر ما تلجأ إلى الحث والتحفيز في القيادة. على سبيل المثال، بذلت جهداً دؤوباً لمساعدة الطلاب الجدد على الانتقال إلى مباني السكن الجامعي عند بداية العام الدراسي. وتطبق الصفات والسمات والخصال نفسها على بقية المسؤولين الإداريين الكبار في جامعة مين.

ويمكن لبيئة جامعة مين الطريفة والخارجة عن المألوف أن تخدع الناظر. فمقر الجامعة يضيح بالحياة والنشاط، ويخرقه تيار دافق ومستمر من الأفكار المبدعة والمبادرات المبتكرة. ولا تدفع هذه الجهود اعتبارات السمعة والمكانة والهيبة والنفوذ، بل التزام أصيل بتحسين نوعية التجربة الطلابية. ويعني ذلك في مدلوله بالنسبة للجامعة، تقوية برامج ومناهج الفنون الحرة وتعزيز وتحسين استعداد الطلاب المهني.

وتسعى المؤسسة لتطبيق برنامجها الهادف باستمرار لتحسين الأداء بطريقة تدريجية وارتقائية في آن. ولأن كاليكو تؤمن بأن الأفكار الجيدة هي على العموم

نتاج للتعاون، فقد صاغت سياسة التعاون عبر استشارة الاقتراحات كافة المقدمة في الجامعة والعمل تبعاً لها؛ مع إظهار ما تتمتع به من قوة الشخصية والثقة بالنفس. وقالت لنا: "إن بعض الأحداث نتدخل في صنعها - وبعضها الآخر نتركها لتحدث من تلقاء نفسها. أما البراعة فهي القدرة على تحديدها والتفريق بينها".

برغم شح الموارد، إلا أن جامعة مين وجدت - بطريقة أو بأخرى - ما يكفي من المال لتجذير أفضل الأفكار الواعدة. وعلى سبيل المثال، اعتمدت على صندوق النفقات الاختيارية (الموضوع تحت تصرف رئيسة الجامعة) لتقديم حوالي عشرين "منحة مصغرة" (بقيمة 600 دولار) لدعم وتقوية مخرجات تطوير العملية التعليمية على مستوى الدورة أو البرنامج الدراسي. وبحسب تغيير أحد الإداريين: "قد لا تكون قيمة المنح المصغرة كبيرة، لكنها قدمت الدعم والمساعدة لأعضاء الهيئة التدريسية لإحداث تغيير إيجابي".

يعتبر طلاب جامعة مين شركاء على قدم المساواة ويأخذون المسؤوليات الملقاة على عاتقهم على محمل الجد. إن معظمهم قدموا من بلدات صغيرة واعتادوا التفاعل مع مختلف أفراد مجتمعاتهم المحلية، كحماية البيئة الطبيعية الجميلة للولاية التي عاشوا فيها، أو تدريس الأطفال، أو العمل في مشاريع المجتمع المحلي. وتستحث جامعة مين طلابها على متابعة هذا النمط من المشاركة عبر الانضمام إلى مجموعات صنع القرار، بما في ذلك لجان انتقاء الأساتذة.

ومن الأمثلة التي تثبت شمولية صنع القرار في جامعة مين نجاح برنامج "الامتياز من خلال التعليم التواصلي والتشاركي"، الذي أتينا على ذكره بتفصيل أكبر في الفصل الثالث. في عام 1997، أظهر الإجماع العام أن جامعة مين تتخلف عن الركب ففي مجال تطبيق تقنيات التدريس. أما القرار الضروري لمعالجة هذه المشكلة فقد أتى من حوار "حوض التقلانة Fishbowl" الذي شارك فيه جميع الموجهين في مقر الجامعة، وليس عبر مرسوم أصدرته الإدارة. وقد صادقت رئيسة

الجامعة بكل حماس على البرنامج الذي صممه أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية. ونظرا لأنه من تصميمهم فقد كانت لهم مصلحة حقيقية في نجاحه.

إن ارتقاء جامعة مين لتصبح مؤسسة تركز اهتمامها الأول على نجاح الطلاب لم يكن نتيجة مبادرات استراتيجية عظيمة. بل هو نتاج للثقافة السائدة في الجامعة، حيث العنصر المهم فعلا هو "الطلاب ونجاحهم". وسارت المبادرات البرامجية الشهيرة على خير ما يرام أيضا لأن الطلاب والأساتذة والإداريين عملوا معا لتحقيق الغايات المطلوبة التي قرروها وحددوها سويا. أما النتيجة فكانت مجتمعا تشاركيا من المتعلمين الذين استفادوا من موقع وحجم الجامعة، واستغلوا إلى أقصى قدر ممكن مواردها المحدودة، وطلابها وأساتذتها وموظفيها الموهوبين.

تشجيع جماعات التعلم المشترك: كلية وفورد

أطلق رئيس كلية وفورد، بنجامين "بيرني" دونالد التحدي التالي في منتجع لأساتذة الكلية عام 2001: "إذا ضمنت الوقت الكافي والدعم المؤسسي لتدريس المقرر الذي حلمت دوما به، ماذا تفعل؟". رد أعضاء الهيئة التدريسية بحماس على السؤال / التحدي الذي طرحه الرئيس، حيث دققوا بالأفكار المطروحة في الاجتماعات واللقاءات ودرسوا أفضل الممارسات، محليا وفي الجامعات الأخرى.

أما النتيجة فكانت موجة عارمة من النشاط الذي قام به أعضاء الهيئة التدريسية دعي "التعلم المتكامل"، إضافة إلى التزام مؤسسي بتحويل الكلية إلى نموذج يحتذى على المستوى الوطني لتعليم الفنون الحرة الذي يجمع بين جماعات التعلم المشترك والمقررات الدراسية الجديدة والمؤقتة، والمقررات ذات الخبرة الميدانية، والمقررات الدراسية متعددة التخصصات.

يعود اهتمام كلية وفورد بالتعلم المتكامل إلى السبعينيات حين تلقت منحة ضخمة للعلوم الإنسانية. ومن النتائج الرئيسة لتلك المبادرة حلقة العلوم الإنسانية

المتعددة / والمتداخلة التخصصات، التي أصبحت آنئذ مطلبا للتعليم العام بالنسبة لطلاب السنة الأولى. بعد عقدين من السنين، قامت مجموعة صغيرة من أعضاء الهيئة التدريسية من مختلف التخصصات والفروع بتدريس مقرر دراسي حول كريستوفر كولمبوس بمناسبة ذكرى مرور خمسمائة عام على رحلته التاريخية إلى العالم الجديد. ولدت عملية تصميم وتدريس المقرر الدراسي حوارا غنيا ونقاشا احتدم أحيانا داخل وخارج المجموعة. وأدى ذلك إلى الإقرار بأن عددا من أبرز الخيوط في حبكة نسيج وفورد الثقا في هي العلاقات داخل الكلية، والتعاون، والتفاعل بين مختلف التخصصات. وليس من غير الشائع مثلا أن يتحاور شاعر واقتصادي حول المواد الدراسية على مائدة الغداء في مطعم الكلية. ولذلك، فإن من المتوقع ربما مع معاودة جماعات التعليم المشترك الظهور على المستوى الوطني باعتبارها ممارسة واعدة، أن توجد كلية وفورد نسختها المختلفة الخاصة بها.

وعلى سبيل المثال، ترتبط المقررات الدراسية الجامعة بين تخصصات متعددة لإيجاد جماعة تعلم مشترك تشمل توليفات مثل "الفيزيولوجيا البشرية وعلم الإحصاء"؛ "علم الوراثة والتنمية" مع "الكيمياء" و"العلم والدين"؛ و"المسرح والمجتمع في إنكلترا وفرنسا وإسبانيا". أما المقرر الذي يتناول المناظر الطبيعية وتجربة الفن الميدانية فيشمل إلقاء الخطب في الهواء الطلق ورحلات ميدانية إلى الأماكن الطبيعية. وتدرس هذه المقررات فرق من أعضاء الهيئة التدريسية من مختلف التخصصات. أحد الدروس التي جمعت بين الأدب الإنكليزي وعلم النفس أدى إلى تشكل جماعة تعلم مشترك ركزت اهتمامها على "وجهات النظر العلمية والأدبية حول الجنون: حلم الواقع المظلم". حيث استكشف الطلاب الأعمال الأدبية والمكونات السيكلولوجية لشخصيات المؤلفين، ووصلوا بين المواضيع الرئيسة في انقراءات وبين تشكيلة متنوعة من القضايا، بما في ذلك تاريخ العلاج السريري والاجتماعي للجنون.

إن القوة الدافعة الرئيسة لتطوير جماعات التعليم المشترك لم تكن تستهدف تحسين معدلات متابعة الدراسة، نظراً لأن نسبة متابعة الدراسة من السنة الأولى إلى الثانية بلغت في كلية وفورد حوالي 90٪. بل إن أعضاء الهيئة التدريسية وجدوا في هذه الجماعات أداة ووسيلة للمشاركة الطلابية بطريقة هادفة في برامج وأنشطة التعليم العامة. وعدّلت أستاذة نشيطة في قسم العلوم برنامج مقرر دراسي تمهيدي في العلوم بحيث يتطرق إلى ما تشعر به من قلق لأن التجارب التعليمية للطلاب غير متكاملة، وقالت مفسرة: "تتحول العلوم إلى صندوق يغلق بعد انتهاء الحصة". ولذلك أشركت الطلاب في تنقيح ومراجعة المقرر الدراسي، عبر استخدام أفكارهم المبدعة حول العلوم، وتشجيعهم على دراسة المبادرات العلمية والمعايير العلمية الوطنية. إن العملية الإجرائية التي يتم من خلالها تحويل المقرر الدراسي تمثل نموذجاً لتصميم مزيد من المقررات متعددة التخصصات التي أصبحت ركيزة أساسية لجماعات التعلم المشترك الأخرى.

اعتماداً على نجاح برامج ودورات العلوم الإنسانية المتعددة التخصصات، والتجربة الرائدة لجماعة التعلم المشترك في السنة الأولى التي لقيت القبول والاستحسان، حصل فريق مكون من تسعة أساتذة في أقسام العلوم والعلوم الإنسانية على منحة "تحسين البرامج والمناهج والمعامل" من "مؤسسة العلوم الوطنية" بقيمة 200 ألف دولار. وفرت المنحة الموارد الضرورية لتطبيق فكرة جماعات التعلم المشترك المبتكرة والمتكاملة.

كانت كل الشروط والظروف مناسبة لجماعات التعلم المشترك كي ترسخ جذورها في كلية وفورد، رغم أنها لم تكن بالبساطة التي بدت عليها. فعلى سبيل المثال، لم يتلق العديد من طلبات المنح الكبيرة التي أفادت كلية وفورد الموافقة إلا بعد المراجعة وإعادة تقديم الطلبات، بما في ذلك منحة "تحسين المقررات والمناهج

والمعامل" التي أتينا على ذكرها. وما يعادل ذلك في الأهمية أن إطلاق المبادرات 'المبتكرة شيء والحفاظ على زخمها شيء آخر، وهو أمر أدركته كلية وفورد تماما.

أولا، كما ذكرنا آنفا، قدم كبار المسؤولين الإداريين دعما عظيما للجهود والمساعي الهادفة لتحسين نوعية التجربة الطلابية. وغالبا ما يشير رئيس كلية وفورد إلى جماعات التعلم المشترك بوصفها أمثلة نموذجية تجسد امتياز التدريس والتعلم، وذلك في اجتماعات أعضاء الهيئة التدريسية، وحين يتحدث إلى خريجي وأصدقاء الكلية.

ثانيا، تحمس أعضاء الهيئة التدريسية للفكرة وقدموا الدعم لها، وهو أمر لا يشكل مفاجأة لأن التعاون في التخصصات المتعددة هو جزء من ثقافة كلية وفورد. وحتى في هذه الحالة، لم يكن من المعتاد بالنسبة لأعضاء الهيئة التدريسية التوصل إلى اتفاق عام حول القضايا المتعلقة بالمنهاج الدراسي بخلاف هذا الوقت القصير.

أخيرا، مكّن الدعم المالي وغيره من الآليات أعضاء الهيئة التدريسية من الاستفادة الكاملة من الوعد المأمول الذي قدمته الأفكار المبتكرة. فقد ارتفع عدد جماعات التعلم المشترك، وذلك بفضل التمويل الإضافي من منحة "مؤسسة ميلون"، وصندوق النفقات الاختيارية (الموضوع تحت تصرف رئيس الكلية)، والتمويلات التي خصصها مجلس الأمناء لميزانية التشغيل في الكلية. وسمح عميد الشؤون الأكاديمية بتحرير التمويلات اللازمة للمساعدة على تغطية نفقات تخفيض ساعات النصاب التدريسي ودعم الأنشطة التعاونية والتطويرية لأعضاء الهيئة التدريسية. وتلقى الأساتذة الذين يدرسون برامج جماعات التعلم المشترك دعما ماليا للمساهمة في ورشات العمل التطويرية خلال فصل الصيف، وخفضت دورات التدريس بمعدل دورة واحدة، ومنحوا الفرصة للمشاركة في ورشة العمل التطويرية الثانية (التي أقيمت في فصل الصيف أيضا). وتبعاً لأعضاء الهيئة التدريسية، شكل

تخفيض النصاب التدريسي عاملا حاسما في نجاح البرنامج، ونجاح سلسلة من ورشات العمل الصيفية (التي استمرت سبعة أسابيع)، حيث شكل حوالي اثنين وثمانين مدرسا متفرغا فرقا لتصميم وتطوير مجتمعهم التعليمي.

كان لمبادرة جماعات التعلم المشترك تأثير واسع وإيجابي في طلاب وأساتذة كلية وفورد، جدد حيوية ونشاط الجامعة برمتها. وأدخلت على الشبكة الإلكترونية أكثر من ثلاثين دورة وبرنامجا دراسيا جديدا في سنة أكاديمية واحدة، شارك فيها أكثر من نصف أعضاء الهيئة التدريسية. أما الأحاديث والحوارات التي دارت في الجامعة فقد تحولت نحو القضايا المتعلقة بكيفية تشجيع الطلاب على دمج ما يتعلمونه بأسلوب أكثر فاعلية وتأثيرا. كما استطاع عدد من الأساتذة في الأقسام والتخصصات الأخرى (غير العلوم الإنسانية والعلوم) تطوير جماعات تعلم مشترك خاصة بهم. وعلى سبيل المثال، تمكن برنامج "هل رأيت ذلك؟ الحواس، العقل، إدراكنا للواقع الحقيقي" من ضم الأساتذة من أقسام العلوم الإنسانية وعلم النفس. علاوة على ذلك، تعتبر "جماعات التعلم المشترك" الآن جزءا من مفردات قاموس كلية وفورد. وطلاب السنة الأولى يعرفون أنفسهم تبعاً لجماعات التعلم المشترك التي ينضمون إليها، مثلما يعلنون ارتباطهم بجمعيات اللغة والأدب اليوناني، وتبين أن هذه الهوية ثابتة راسخة. على سبيل المثال، حين يقول طالب في السنة الثالثة أو الرابعة: "أنا واحد من 'جماعة الماء'"، يعرف كل من في الجامعة بأنه عضو في جماعة "طبيعة وثقافة المناطق المائية" التعليمية.

ابتكار مجتمع فكري على مستوى الجامعة: كلية اورسينوس

إن "التجربة الفكرية المشتركة" المطلوبة طيلة فصلين دراسيين من طلاب السنة الأولى هي ابتكار حفزه أعضاء الهيئة التدريسية في كلية اورسينوس. وأدخل البرنامج عام 1999، وشكل بؤرة التزام الكلية بتعزيز تركيزها التقليدي على الفنون الحرة. أما البرنامج الذي سبقه ومهد له فكان "حلقة دراسات الفنون الحرة"

الذي يرجع إلى عقد السبعينات. وجرى تحديد مضمون ومحتوى برامج مقررات الحلقة من قبل الأساتذة الذين يدرسون موادها. ومع مرور الزمن، قرر أعضاء الهيئة التدريسية أن هذه البرامج تفتقر إلى الدقة والتركيز نتيجة تنوعها الشديد. والأهم من ذلك أنها تفتقر إلى المواضيع المتكاملة التي يمكن دمجها بحيث تؤدي إلى الحوار المشترك بين الطلاب والأساتذة خارج قاعات الدروس.

تعود فكرة "التجربة الفكرية المشتركة" في أصولها إلى المناقشات التي جرت بين أعضاء الهيئة التدريسية خلال فترة التحضير لزيارة هيئة الاعتماد للولايات الوسطى عام 1999. وبدلاً من استخدام النموذج التقليدي للهيئة، اختارت الكلية تبني مقاربة منهجية بديلة تركز بؤرة الاهتمام على مجالين من مجالات الأداء المؤسسي يحظيان بأهمية خاصة: التدريس والتعلم والطلاب في المجتمع المحلي. تلقت المبادرة التشجيع والدعم من أحد أساتذة العلوم السياسية البارزين، وقام أعضاء الهيئة التدريسية بتطويرها بحيث تمكنهم من فهم وإدراك ما هو جوهري في الفنون الحرة، والتعامل معه.

تلقى التدريس في برنامج "التجربة الفكرية المشتركة" الدعم والمساندة في السنوات الأولى عن طريق تخصيص مرتبات صغيرة للأساتذة المشاركين. أما اليوم فلا يتلقى رواتب قليلة سوى الذين يدرسون مواد البرنامج للمرة الأولى وذلك للتحضير لها. بينما يشارك سنوياً في البرنامج حوالي ربع أعضاء الهيئة التدريسية، ويلتقون أسبوعياً لمناقشة ما يقررونه من مطالعات وقراءات وفروض، إضافة إلى استراتيجيات التدريس وغير ذلك من الأمور المشابهة. ونتيجة لكل ذلك، تعلموا الكثير من بعضهم بعضاً حول التدريس والأساليب التدريسية. علاوة على أن العمل انجماعي يساعد على صياغة وتشكيل روابط وصلات فكرية واجتماعية هادفة ووثيقة تماثل تلك التي تجمعهم مع زملائهم في حقل الاختصاص نفسه. وهكذا،

فإن "صوامع" فروع التخصص التي توجد عادة حتى في الجامعات والكليات الصغيرة لم تعد تشكل عقبات كأداء أمام المبادرات التعليمية التي تشمل الجامعة برمتها.

وبما أن المقرر متطلب أساس فإن محتواه المشترك (انظر الفصل الثاني) يساعد على إيجاد مجتمع محلي من المفكرين يشمل الجامعة كلها، ويعمل أيضا على تثقيف المدرسين الجدد وإطلاعهم على الدور المحوري الذي تلعبه الفنون الحرة في كلية اورسينوس. وسرعان ما يعرف هؤلاء أن تدريس مواد برنامج "التجربة الفكرية المشتركة" أمر أساسي في التثبيت والترقية. ويدرس في البرنامج كل فصل أساتذة من مختلف التخصصات، الذين يمثلون بالنسبة للطلاب نماذج تحتذى في الانفتاح على العملية التعليمية، حيث يتركون مجال اختصاصهم ويتعاونون معا لإيجاد مواضيع ومواد مشتركة في المنهج الدراسي. علاوة على أن العديد من مدرسي البرنامج هم من المستشارين والمشرفين الأكاديميين على الطلاب في أقسامهم. وهكذا يجري اتصال مستمر بينهم وبين الطلاب الذين يشرفون عليهم، ويطلعون بدقة على أدائهم الأكاديمي، وعلى تكيفهم مع الحياة الجامعية في الكلية.

يتلقى برنامج "التجربة الفكرية المشتركة" - ويستفيد من - الدعم الكامل من رئيس الكلية ونائبه للشؤون العلمية. ومن أجل إضفاء مزيد من الأهمية على البرنامج وغيره من الجهود والمبادرات التعاونية في ميدان التدريس متعدد التخصصات، ودمجها في ثقافة الكلية، يلتقي نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية مع المدرسين الجدد كافة مرة في الأسبوع ضمن حلقة دراسية خاصة (انظر الفصلين الخامس والسابع). وهكذا، تستخدم الآليات الرسمية وغير الرسمية (والنظامية وغير النظامية) لتعريف المدرسين الجدد بقيم ومثل الكلية وتشديدها على التعلم متعدد التخصصات.

القلق الإيجابي

مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الأخرى تشابه المؤسسات الست التي أتينا على ذكرها آنفاً، من حيث إنها تبحث باستمرار عن وسائل وأساليب جديدة لتحسين الأداء. وهي لا ترغب بالضرورة بأن تكون نسخة طبق الأصل عن غيرها؛ بل تريد ببساطة أن تكون على أفضل حال ممكن. ولا تشعر بالرضا التام أبداً عن أدائها، ولذلك فهي تستمر في تنقيح وتعديل وتجديد سياساتها وممارساتها نحو الأفضل. وتلك حالة من "القلق الإيجابي" إذا جاز التعبير. بهذا المدلول، لا يعني "القلق" افتقار المنظمة إلى التركيز، كما استخدمه تيرني (1999). بل إن معناه الدلالي يتضمن برأينا حذراً "تثقيفاً" واهتماماً بحقيقة أن ماهية وطريقة ما نفعله الآن يمكن أن نحسنه، الآن أو فيما بعد، إذا بقي تركيزنا منصبا على جودة عملنا وتأثيره في الطلاب والأداء المؤسسي.

أدرك أحد أعضاء الهيئة التدريسية في كلية ايفرغرين هذا المعنى للقلق الإيجابي: "نحن نتحدث عما ينبغي تحسينه وإصلاحه في كل الأوقات. وهذا جزء لا يتجزأ من ثقافتنا". أما المثال الصارخ على ذلك فهو أن معظم البرنامج الأكاديمي في كلية ايفرغرين متناسق الأجزاء ويعاد ابتكاره وتجديده سنوياً.

ملاحظات ميدانية: الساعة الآن التاسعة صباحاً، ونحن على وشك أن نبدأ لقاءنا الأول هذا اليوم. هذه زيارتنا الثانية لكلية ماكالستر، سعيًا وراء المعلومات والتغذية الراجعة حول تقرير الكلية المؤقت الذي أرسلناه قبل بضعة أسابيع. جلسنا في قاعة الاجتماعات المريحة الملحقة بمكتب كبير المسؤولين الإداريين، وقد شحذنا أعلامنا لتسجيل ما نحن بحاجة إليه لتعزيز وتحسين المسودة التالية من هذا التقرير. جلس الموظف المسؤول قبالتنا مترقباً. ثم قال: "كان هذا تقريراً جيداً. الآن، هل يمكن أن تقولوا لنا كيف يمكن تصريف الأمور بشكل أفضل هنا في ماكالستر؟".

ما إن يتشكل فريق من الأساتذة ويستعد لتدريس برنامج أساسي أو مُنسَق - ولو تم ذلك للمرة الثانية - حتى يتغير المحتوى بل المقاربة المنهجية الأساسية في أغلب الأحيان. إن التغييرات الأخرى في المنهاج الدراسي في كلية أيفرغرين توصي بها في الحالة النمطية "الحملات المختفية"، أو جماعات تتشكل لإنجاز مهمة محددة ثم تحل بعد أدائها. واستخدمت "الحملات المختفية" للتعليم العام المعهد الصيفي السنوي الذي تقيمه "جمعية الكليات والجامعات الأمريكية" للتوصية بخطة تستهدف تعديل وتنقيح متطلبات التعليم العام باستخدام ثلاثة خطوط إرشادية:

(1) يجب أن تتناسب عملية تحسين وإغناء التعليم العام مع بنية المنهاج الدراسي القائمة.

(2) هنالك حاجة لمركزين لموارد التعلم، الأول للتركيز على الكتابة والثاني للتركيز على مهارات التفكير المنطقي الكمية.

(3) يجب تحسين الإرشاد رغم أن ذلك يتطلب إعادة تخصيص الموارد.

ويشير الأساتذة المشاركون في مركز التدريس والتعلم التابع لجامعة فيتفيل إلى وجود تأكيد مؤسسي قوي على تحسين التدريس، وهم "يدركون الحاجة لفهم الطلاب وإشراكهم بشكل فاعل في الدروس" على حد تعبير أحد الأساتذة علم الاجتماع. وقال أستاذ آخر مفسرا "إن جزءا من الثقافة المؤسسية هنا هو معالجة ضعف التدريس". وقال لنا أحد أعضاء الهيئة التدريسية إنه "لا يشعر بالخجل من استخدام الألعاب والمسابقات، فهي ناجحة. سأستخدم معهم أسلوب التحديات والمكافآت.. وسأعطي لأول طالب يجيب عشر نقاط إضافية، والثاني تسعا، وهكذا..". ونظرا لأن أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة فيتفيل يعرفون الكثير عن طلابهم، فإن العديد منهم يدركون أنهم "بحاجة لأن يكونوا أكثر إبداعا وابتكارا للحفاظ على اهتمام وتركيز الطلاب".

إن جماعات الأساتذة للتعليم المشترك في جامعة ميامي تعمل على تجميع أعضاء الهيئة التدريسية معا لمناقشة الوسائل الكفيلة بتحسين التدريس. ويعين كل مشارك برنامجا تدريسيا محددا لتحسينه، ثم يناقش الطرق الضرورية لإدخال التحسينات، وتطبيق التغييرات في البرنامج خلال السنة الأكاديمية. إن جماعات التعلم المشترك التي تقوم على أساس الموضوع، تركز بؤرة اهتمامها على قضايا مثل التعلم التعاوني، والمبادئ الأخلاقية في المنهاج الدراسي، والتدريس بواسطة الفرق الجماعية، وتخصصات العلوم الإنسانية والتقانة، والمجموعات الصغيرة لتحسين وإغناء التعلم. تستكشف الجماعات الأخرى برامج التعلم والتدريس التي تواجه المشكلات. بينما تركز أخرى على استراتيجيات تقويم تعلم الطالب في برامج "خطة ميامي" (الأساسية المشتركة). ومن بين جماعات التعلم الراهنة، على سبيل المثال، جماعة سوف تصمم برنامج تدريس لتلبية مطلب الجامعة المتعلق بالثقافات الأمريكية الجديدة، وجماعة أخرى، تلقت منحة من "هيئة المنح الوطنية للعلوم الإنسانية" مهمتها تنقيح وتعديل منهاج الدراسات الأمريكية. هذه المبادرة الموجهة من قبل الأساتذة، أعطت شرعية واسعة النطاق للجهود والمسااعي الهادفة لتحسين العملية التعليمية للطلاب، بما في ذلك مراجعة وتنقيح المنهاج الدراسي. وتعكس الجماعات التزام جامعة ميامي المستمر بتحمل المسؤولية واستخدام المعلومات لتحسين التدريس.

وعلى شاكلة جماعات التدريس المكونة من الأساتذة في جامعة ميامي، تستضيف كلية الفيرونو بشكل منتظم مناقشات وحوارات لتقويم التدريس والتعلم، ولتحسين الممارسة التدريسية. ويناقش أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية بصورة منتظمة الوسائل الكفيلة بجعل التدريس أكثر فاعلية وكفاءة. لكن الأساتذة والطلاب والموظفين لا يكتفون بمجرد التفكير والتأمل. فالتقويم، وحل المشكلات بأسلوب جماعي، وإدخال التحسينات، كل ذلك يحدث كجزء من عملية مستمرة ومنهجية ونظامية تشكل فعليا كل جانب من جوانب وظيفة المؤسسة.

تعتمد مؤسسو جامعة كاليفورنيا إيجاد برنامج تعليمي مبتكر يركز على الطالب المتعلم. أما اليوم فتبرز الجامعة البرامج الأكاديمية متعددة التخصصات، والتعلم التعاوني الفاعل، وتعلم الخدمة الاجتماعية المدمجة في / والمتكاملة مع المنهج الدراسي. علاوة على أن الثقافة المؤسسية، "على قدر كبير من نقد الذات. لدينا طموحات عظيمة، ونسعى للتحسن المستمر"، على حد تعبير أحد كبار المسؤولين الإداريين. وتبعاً لإداري آخر "نحن نلتزم بمعايير رفيعة وصارمة لأننا نحاول إدخال أشياء جديدة كما هو مفترض". أما التزام المؤسسة بالابتكار الخلاق، والشفافية، وتحمل المسؤولية، والمساءلة، فتعكس جميعاً الموقف القائم على النقد الذاتي. ومثلما شرح أحد الإداريين: "في السنوات المبكرة، كنا سعداء بسماع أنفسنا نتحدث عن نجاحاتنا. لكن مع مرور السنين توجب علينا تقديم دليل يثبت توكيداتنا". ومن خلال تجنيد وتعيين أساتذة وموظفين على أتم الاستعداد للتجريب والرغبة بالاختبار، يميل الجو العام في الجامعة إلى الابتكار الإبداعي من دون مواجهة مقاومة تذكر.

إن نزوع جامعة جورج ماسون للابتكار والإبداع يعود في جزء منه لحقيقة كونها مؤسسة فتية. أما ما يشاع من أنها "منافس خاسر" لا يملك فرصة النجاح في نظام التعليم العالي بولاية فرجينيا، فقد شكل دافعا قويا لتحسين الأداء أيضا. ومثلما قال لنا أحد الموظفين: "لأن هذه مؤسسة فتية، هنالك شعور ديناميكي قوي مسيطر عليها. هنالك أيضا إحساس بالنمو، والانفتاح على محاولة تجريب أشياء جديدة وأداء مهمات مثيرة". وقال آخر: "الأمر الرائع هنا غياب الطريقة المحددة سلفا لفعل الأشياء. وليس ثمة وجهة للتحرك سوى الأمام". الابتكار المبدع المستمر جزء من ثقافة جورج ماسون، وهو قيمة تبنتها منذ تأسيسها. "الطلاب يدركون ذلك بسرعة. "أنت قادر على فعل كل شيء" – عبارة نكررها مرارا حتى انطبعت كالوشم في أذهانهم". قال لنا أحد العمداء: "هذه مؤسسة فتية تجند وتعين الأساتذة

المتمتعين بروح المغامرة والمستعدين لركوب المخاطرة، ثم تتركهم يرتقون ويتطورون"، مما يؤدي إلى "سيطرة إحساس غير عادي بالقدر والرؤية". ورد أحد الطلاب صدى هذا الموضوع حين قال: "في بعض الأحيان ينسى الناس أن الجامعة فتية. لكننا مصممون على تحسين الأداء. المكان سريع الاستجابة للمؤثرات. يمكنك أن تجعل الأمور تحدث بسرعة هنا". أضاف أحد أعضاء الهيئة التدريسية: "نحن نحب المغامرة: الشعار هو 'دعنا نفعل الأمر ونتنظر ما يحدث'، فإن كانت النتائج على غير ما هو مرغوب ومأمول "نجد أفضل حل وسط ونتابع السير قدما إلى الأمام".

حتى المؤسسات التعليمية التي تمتلك موارد متواضعة قادرة كما يبدو على العثور على الأفكار الجيدة الخلاقة وتنفيذها. الموارد شحيحة في جامعة مين مثلا، لكن مبدأ "الاستعداد لإنجاز المهمة" الذي يسود الجامعة، وعملية صنع القرار القائم على أساس القيم والمثل، يمثلان القوى الدافعة المحفزة للتحسن. وبسبب الثقافة الإقليمية والقيادة المؤسسية، يبدو أن ما تعاني منه الجامعة من شح في الموارد المالية يدعم ويقوي، دون أن يهدد، إحساسها بالأهداف المشتركة. أبلغنا أحد كبار المسؤولين الإداريين قائلاً: "نتجز الكثير بموارد قليلة، لكن المجال الذي تضع فيه نقودك يشهد بالدليل على المنجزات". توظف الجامعة مبالغ قليلة من النفقات الاختيارية في المشاريع والفرص الممكنة لتحسين وتعزيز العملية التدريسية والتعليمية، والعلاقات بين الطلاب والأساتذة. على سبيل المثال، يتلقى أعضاء الهيئة التدريسية الدعوة لتناول "غداء مجاني تقريبا" مرتين في الشهر والتحدث عن التدريس والتعلم.

مثلما هي الحال مع جامعة مين، تعاني جامعة غونزاغا من نقص في الموارد. لكن كما أكد أحد كبار المسؤولين الإداريين: "نحن نبنى موقف 'الاستعداد لإنجاز المهمة'.. ونبرز ونبين كيفية تصريف الأمور وأداء المهمات". وعلاوة على

المشاركة في الخدمة الاجتماعية، يسهم طلاب غونزاغا أيضا بوسائل عديدة ومهمة ومفيدة في تحسين نوعية الحياة في الجامعة. ومثلما ذكر أحد الإداريين: "تريد الجامعة من الطلاب العمل والنشاط". ووصف آخر جامعة غونزاغا باعتبارها "منظمة غير ربحية.. نجاحها يعتمد على المتطوعين". وبالرغم من أن ذلك تحتّمه الضرورات المالية، إلا أن الإداريين يدركون إمكانات هذه التجارب في مجال تمكين التعليم. "هذه التجارب تتيح فرصا قيادية مهمة للطلاب"، مثلما شرح أحد الموظفين المسؤولين عن الحياة الجامعية. إداري آخر أضاف قائلا أن هذه الممارسة تنتج شعورا قويا بالملكية للبرمجة والخدمات الجامعية لدى الطلاب.

إن بعض مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" في موقع يؤهلها لاستخدام التمويلات الاختيارية لدعم المبادرات الابتكارية الخلاقة. في جامعة ميامي، قال لنا أحد أعضاء الهيئة التدريسية: "تضع الجامعة أموالها في المكان الصحيح". هنالك مبالغ مالية صغيرة متاحة لدعم الأنشطة المنسجمة مع رسالة الجامعة، مثل الحصول على الكتب وغيرها من المواد الضرورية لزيارة الجامعات الأخرى لمعرفة المزيد عن البرامج والممارسات التي يمكن تكييفها لتلائم جامعة ميامي. ومثلما ذكر أحد أعضاء الهيئة التدريسية، هكذا بدأ "برنامج العلماء الصيفي" لطلاب الجامعة: "يمكنك تقديم فكرة والحصول على الدعم لها. الشعار هو: 'ما الذي تريده، وكيف يمكن أن نساعدك؟'. أنا أقدر ذلك كثيرا".

تطوير المنهج التعليمي

مثلما توضح حالات ميشيغان، ووفورد، وأورسينوس، يعتبر ابتكار وتطوير المناهج عملية مستمرة في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة". في بعض الحالات، تكون التغيرات في البرنامج الأكاديمي نتيجة تفرضها الضرورة. على سبيل المثال، تطلب التحول من كلية للبنات فقط إلى التعليم المختلط في كل من لونغفورد وويتون

تعديلات جذرية في المنهاج. لكن نتجت التحسينات في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الأخرى عن وعي وإدراك للممارسات الواعدة البازغة، وللرغبة بالحفاظ على / أو تعزيز الامتياز التعليمي. ونجحت مؤسسات مثل جامعة تكساس وكلية وفورد في منافسة الحصول على منح وتمويلات خارجية لدعم التغييرات في المنهاج التعليمي والبرامج والمبادرات المبتكرة الأخرى.

في عام 1998، طلب كبير الموظفين الإداريين في كلية وفورد من الأساتذة، والموظفين، والطلاب، العثور على طريقة "للتحرر والانطلاق من قالب المنهاج القديم". وأشار أحد الأساتذة إلى البؤرة التي تتركز عليها جهوده: "ما الذي سنفعله فيما يتعلق بقوائم التحقيق والتدقيق في برامج التعليم العام القديمة؟". أطلق ذلك عملية تخطيط تعاونية لتطوير منهاج تعليمي يجعل الطلاب يكرسون كل جهودهم وطاقاتهم للتعليم. كانت العملية مهمة كالنتيجة، حيث غرست شعورا "بالملكية الكاملة والمشاركة" للمنهاج التعليمي، من خلال "الإصغاء باحترام، وتفكير، وعقل منفتح". قال لنا أحد أعضاء الهيئة التدريسية: "لقد غيرت علاقاتي مع زملائي".

برزت "الروابط" و"دمج العناصر الجديدة" كمفاهيم أساسية في المنهاج الجديد. الروابط تعني أن البرامج والدورات يجب أن تتصل أو ترتبط معا لتوفير منهاج تعليمي أكثر إبداعا وابتكارا ودقة، وسعة في الأفق. أما دمج العناصر الجديدة فيمثل الأس المنطقي والآلية الضرورية لأعضاء الهيئة التدريسية لإدخال المفاهيم والأفكار المهمة لرسالة المؤسسة ضمن بنية البرنامج التعليمي. ويضع المنهاج الجديد قضايا النوع (الاجتماعي) والتنوع (الثقافي) في صلب البرنامج الأكاديمي عبر دمج العرق والنوع في البرامج والدورات الدراسية القائمة.

قامت جامعة جورج ماسون بإصلاح منهاجها التعليمي العام بخلال سنة تقريبا - وهذا عمل فذ بالنسبة لمعظم المؤسسات، لكنه متسق مع الروح الابتكارية السائدة

في جامعة جورج ماسون. وصف أحد كبار المسؤولين عن العملية المنهاج الجديد بأنه "أكثر تنظيمًا وأكثر تكاملاً" من سابقه، ويعكس "محاولة واعية ومقصودة لتوفير سياق فكري وروابط عبر الفروع والتخصصات المعرفية، ومواءمة كاملة عبر المجالات الأكاديمية". وكانت العملية تبعا لأحد كبار الأساتذة، "مشروعاً منطقياً ضخماً تولى القيام به أساتذة يؤمنون بالتعاون والدعم المتبادل.. الجميع هنا يفكرون فعلاً بأسلوب متحرر من القيود، ولديهم المجال للقيام بذلك". وكانت الروح نفسها وراء إدخال عامل التنوع في المنهاج التعليمي. في البدايات المبكرة من الثمانينات، بدأت الجامعة بتشجيع البرامج والمناهج المبتكرة، مثل الدراسات الأمريكية الإفريقية، الدراسات الأمريكية اللاتينية، مركز المرأة، مركز حل النزاعات. علاوة على ذلك، قامت لجنة داخل الجامعة بتقصي الوسائل الكفيلة بإيجاد تعاون بين الجهود والمسااعي، وتغيير المنهاج، وتعديل ممارسات التدريس. ومن أجل صياغة هذا العمل، أنشأت الجامعة "معهد بناء الائتلاف الوطني" لتوفير المنبر المناسب للطلاب كي يتحدثوا حول الموضوعات الحساسة، مثل العلاقات العرقية. في كل سنة طيلة أكثر من عقد، شارك عدد يتراوح بين 1200 - 1500 طالب في سلسلة الحوارات والنقاشات التي رعاها المعهد، والموظفون الذين تدريبوا فيه تلقوا التقدير والثناء على أوسع نطاق باعتبارهم عناصر مساعدة ومفيدة "لإنجاح مبدأ التنوع" في جامعة جورج ماسون.

صنع القرار اعتماداً على المعلومات والمعطيات

المؤسسات التي تتبنى مبدأ إدخال التحسينات المستمرة على الأداء، تستند إلى المعلومات المنهجية المنتظمة لاتخاذ القرارات الصائبة، ولا تشكل مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" استثناء في هذا السياق، مثلما أوضحنا من خلال النماذج التي تجسدها جامعات فيتفيل وميشيفان وتكساس. وبكلمات كبير المسؤولين

الإداريين في جامعة كنساس: "تشكل البيانات والمعطيات قاعدة انطلاق كل ما نفعله". أما "مكتب البحث والتخطيط المؤسسي" فيجمع قدرا واسعا من البيانات والمعطيات المتعلقة بتعليم الطلاب لضمان إتاحة المعلومات الجيدة والمفيدة لصياغة السياسة وصنع القرار. على سبيل المثال، النتائج المستخلصة من "تقويم التعليم العام" في جامعة كنساس، و"استطلاع مدركات الطلاب"، و"استطلاع مواقف الطلاب في سنة التخرج"، وعملية "الاستطلاع الوطنية للمشاركة الطلابية"، ترفع بانتظام للإداريين المسؤولين عن الشؤون الأكاديمية وحياة الطلاب. والأهم من ذلك أن هذه البيانات / المعطيات تستخدم لتغيير وتعديل ممارسات تقديم النصص والمشورة، ومتطلبات المنهاج التعليمي، والبنى الهيكلية الإدارية. "إن مقابلات تقويم التعليم العام"، التي تجرى بواسطة الأساتذة لتقويم تأثير برامج ودورات التعليم العام، توفر فرصة سنوية لأعضاء الهيئة التدريسية لمقابلة مائة وعشرين من طلاب سنة التخرج وتعلم كيفية تحسين تجارب الطلاب في ميادين تخصصاتهم. أجريت هذه المقابلات بواسطة فرق مؤلفة من ثلاثة أعضاء (أستاذ من مجال تخصص الطالب، واثان من خارج مجال تخصصه)؛ وشارك فيها أكثر من ثلث أعضاء الهيئة التدريسية. أما نتائج هذا التقويم، بما في ذلك نتائج فرع التخصص المحدد، فهي متاحة للوحدات الأكاديمية.

تعمل جامعتا لونغود وجورج ماسون تبعا لعدد من متطلبات التقويم والكفاءة التي تعتمدها الولاية رسميا، وذلك بفرض تعزيز المقاربة المنهجية المعتمدة على البيانات والمعطيات لعملية صنع القرار. ففي عام 1986، فرضت ولاية فيرجينيا على الجامعات والكليات كافة التي تقدم لها الدعم تقويم المخرجات التعليمية لبرامجها. وفي عام 1994، وضمن مبادرة "إعادة البناء"، طلب من المؤسسات كافة التي تدعمها الولاية تقليص النفقات الإدارية والتدريسية إلى الحد الأقصى، لضمان كفاءة وفاعلية البرامج الأكاديمية، والتعامل مع أولويات تمويل الجمعية

التشريعية، بما في ذلك زيادة عدد الملتحقين بالجامعة. في العام الدراسي 2000 - 2001، طبق مجلس الولاية للتعليم العالي في فيرجينيا نظام مؤشر الأداء الذي يركز على الكفاءة المؤسسية. وتبعاً لتفويض المجلس مؤخرًا، ينبغي على جامعة لونغوود تقويم الكفاءات بشكل نظامي في الكتابة، والاتصال الشفهي، ومهارات الرياضيات الأساسية، ومحو الأمية العلمية، والاستخدام الأساسي للحاسبات الإلكترونية بالنسبة للخريجين كافة. وما يستحق الإشادة أن أساتذة جامعة لونغوود استغلوا المبادرة للتفكير بأهداف التقويم والمسؤولية تبعاً لمعاييرهم. وأفضت النقاشات الموسعة بين أعضاء الهيئة التدريسية خلال أواخر الثمانينات إلى تنقيح وتعديل متطلبات التعليم العام سنة 1990، بما في ذلك توسيع هذه المتطلبات، وإضافة اللغة الأجنبية ومشاريع التخرج لطلاب السنة النهائية. خلال أوائل التسعينات، استمرت المناقشات حول أهداف البرامج والدورات، حيث خضع كل منها للفحص والتقييم بمفرده. النقاشات التي دارت بعد ذلك أدت إلى صقل المنهاج التعليمي، خصوصاً المخرجات المحددة لكل هدف، والمتطلبات الجديدة للتعليم العام. وعملت جامعة لونغوود على تقييم كفاءة هذه التغييرات باستخدام مقاييس متعددة، بما في ذلك عمليات الاستطلاع، وإحصائيات التقدم الأكاديمي، وتقويم المنهاج التعليمي، وكفاءة وأهلية الاختبار عن طريق اختبارات المنجزات التي وضعت معاييرها على المستوى الوطني واستهدفت الفرع التخصصي المحدد.

تمثلت إحدى استجابات أساتذة جامعة جورج ماسون إلى دعوة مجلس الولاية لتحمل المسؤولية في الاستخدام المنهجي النظامي للتغذية الراجعة من الطلاب وغيرها من المعلومات لتنقيح ومراجعة وتعديل البرامج والدورات لتلبية حاجاتهم. في كل فصل دراسي يطور الأساتذة المشاركون في برنامج "كلية القرن الجديد New Century College" مجموعة من التقييمات لكل مقرر دراسي. وعند نهاية الفصل يلتقي الأساتذة مع المدير الإداري لمناقشة التغييرات في برنامج الفصل

التالي. أما المدرسون في مدرسة التمريض فيستخدمون المجموعات الطلابية لالتماس التغذية الراجعة من أجل تحسين برامج وأساليب التدريس. وتلتقي الأقسام الأكاديمية الأخرى مع قادة المنظمات الطلابية للحصول على التغذية الراجعة حول المقررات الدراسية ومراجعة وتعديل الخطة الضرورية لدعم العملية التعليمية. تعتبر مثل هذه الجهود جوهرية، تبعاً لأحد أعضاء الهيئة التدريسية "لأنك تتساءل هل افتراضاتك حول التعليم صائبة وصحيحة، نظراً للتغيرات المستمرة التي تطرأ على الشريحة الطلابية، ولأن الطلاب ينتمون إلى خلفيات متباينة مقارنة بالعديد من أعضاء الهيئة التدريسية".

تحدث أساتذة جامعة ميامي عن "شعور بالقوة الدافعة" تركزت على تحسين الأداء، وسيطرت على بيئة أكاديمية أبدعتها وساندتها عملية من التقويم المستمر. والمجموعات المتعددة، مثل "مجلس التعليم الحر"، و"مجلس الثقافات المتعددة"، ولجنة تعزيز وتحسين التعلم والتدريس"، تراجع البرامج بانتظام وتقدم التوصيات المتعلقة بوسائل تقويتها ومساندتها. وحين تناقش نتائج مراجعات البرامج هذه على أوسع نطاق، يجري تنفيذ العديد من التوصيات التي تفرزها. ومما له صلة خاصة بالموضوع عمل "لجنة تقويم الطلاب والتوقعات"، التي تجري مناقشات شمولية مع كبار المسؤولين الإداريين، والأساتذة، والطلاب في جامعة ميامي حول تقويم الجوانب والمقومات ذات الصلة بالمنهاج مقارنة بتسع مؤسسات أخرى، وتحلل نظام الدرجات في الجامعة، إلى جانب التقارير الوطنية حول تشجيع وتقويم العملية التعليمية. أما تقرير اللجنة المقدم إلى كبير المسؤولين الإداريين والمجتمع الأكاديمي فيحدد الشروط الجوهرية للتعليم، والتدريس، والتقويم. هنالك ممارسة طموحة أخرى في مجال التقويم المقارن تطالب كل قسم وبرنامج بتقويم ممارساته المتبعة، وعقد المقارنات مع ستة أقسام ناجحة في جامعات أخرى، وتطبيق أفضل الممارسات المتبعة فيها. وبحلول عام 2003، تم تطوير أكثر من مائة خطة لتحسين الأداء نتيجة

لممارسة التقويم المقارن، وينتظر صدور المزيد من التوصيات والمقترحات. عيّن "مكتب التعليم الحر" مؤخرا موظفا جديدا لتنسيق هذه الجهود التقييمية وتنظيم ورشات عمل تطويرية لأعضاء الهيئة التدريسية لمساعدتهم على إجراء تقويمات حقيقية ودقيقة. وفي مبادرة أخرى أطلقت مؤخرا، شكلت مجموعة من عشرة أساتذة من الجامعة ما دعي بـ "زملاء التقويم"، وستقوم المجموعة بتطوير استراتيجيات مناسبة لتقويم وتوثيق مخرجات العملية التعليمية فيما يتعلق بالتفكير النقدي.

مثلما أشرنا آنفا، اشتهرت كلية الفيرنو بمقاربتها المنهجية النظامية لتقويم قدرات الطالبات ودمج التقويم الذاتي في العملية التدريسية والتعليمية. علاوة على ذلك، هنالك توجه للتقويم الذاتي يسود ويتخلل الجامعة ككل، بسبب إيمان الكلية بأن تعليم الطالبة لا بد أن يشمل الوعي بالذات: قدرتها على تقدير ماذا أنجزت، وكيف، ولماذا، وما الذي يتوجب عليها فعله لتحسين أدائها. وحين يطبق هذا المنهج على الكلية وممارساتها، يُدرج التعليم المؤسسي الوعي بالذات ضمن قدرة الفيرنو على تقدير ما أنجزته، وكيف أنجزته، ولماذا أنجزته، وما الذي يمكن أن تفعله لتحسين أدائها. وتستمر الكلية في تجريب واختبار مقاربات منهجية جديدة وواعدة لتحسين عملية التعلم لدى الطلاب كما يثبت نظام "ملف التشخيص الرقمي"، وهو نظام يعتمد على الإنترنت ويتيح للطالبات توثيق ومراقبة تقدمهن الأكاديمي على الشبكة الإلكترونية طيلة مدة الدراسة في الكلية.

وتسود ثقافة التقويم أيضا جامعة كاليفورنيا. فمعايير الاعتماد الأكاديمي الجديدة التي وضعتها "الرابطة الغربية للمدارس والكليات" حضرت عمليات التقويم في الجامعة، لكن التقويم المستمر غدا عنصرا متأصلا فيها: "نحن نبحث دوما عن البيئة والدليل". ومن أجل توليد المعطيات والبيانات المتصلة بمجالات الأداء التي تقدر الجامعة قيمتها، تتبنى برنامج تقويم يمتاز بالشمولية وسعة الإدراك، يقوم بتنسيقه "مركز التدريس والتعلم والتقويم" و"مكتب التقويم والبحث المؤسسي". توفر

عمليات التقييم التغذية الراجعة وغيرها من البيانات والمعطيات التقييمية حول تأثير مختلف المبادرات. وهنالك مقاييس متعددة لتقييم العملية التعليمية ودرجة رضى الطالب وقناعاته، حيث تستخدم النتائج في عمليات صنع القرار. وتجري دراسات التقييم المستمر لمعرفة كيفية زيادة الكفاءة والفاعلية في توفير بيئة تعليمية منتجة تتحدى قدرات مختلف الشرائح الطلابية التي انتسبت إلى جامعة كاليفورنيا.

الخلاصة

تتبع مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" العديد من السبل المختلفة لصياغة السياسات والممارسات، وإيجاد مناخ مناسب في الجامعة لدعم نجاح الطلاب. والوصف الوجيز التي قدمناه آنفا يميل إلى التقليل من حجم الطاقة والجهد والوقت التي كرسه الأساتذة والموظفون وغيرهم في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" لتطوير وتطبيق برامجهم وممارساتهم. لكن هذه التوصيفات توضيحية وتوجيهية لأنها تبين كيف يستطيع الشخص العادي أداء المهمات الاستثنائية. وعلى سبيل المثال، إن القوة الدافعة للتغيير تنطلق من أصول متباينة. وفي بعض الأحيان، يحفز كيان أو حدث خارجي المؤسسة على الفعل. وفي أحيان أخرى، تكون مراجعة المعلومات المحلية هي المحفز على التحرك.

وحولت بعض المؤسسات التعليمية التحديات إلى فرص متاحة عبر تحفيز التجريب والاختبار. وعلى سبيل المثال، فرضت التغييرات الديمغرافية في مدينة الباسو على جامعة تكساس إعادة التفكير برسالتها وإعادة تحديدها وتعريفها. بينما استمد الابتكار المبدع في كلية اورسينوس وجامعة ميشيغان مصدر إلهامه من المستوى الرفيع من الثقة بالرسالة المؤسسية. فمثل هذه المؤسسات على قدر كاف من الثقة بالرسالة وبالوجهة وبالهدف بحيث تجرب وتختبر المقاربات المنهجية الواعدة. يمكن اعتبار بعض هذه الجهود بأنها تتجه "من القمة إلى القاعدة"، من حيث إنها

تستمد إلهامها من كبار المسؤولين الإداريين المتربعين على القمة، مع مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية، مثل جامعات تكساس وميشيغان وفيتفيل وميامي. وبعض الجهود والمسااعي الأخرى تتجه "من القاعدة إلى القمة"، من حيث إنها تنطلق من أعضاء الهيئة التدريسية، ثم تلقى المصادقة والدعم من كبار الإداريين، مثل كليتي وفورد وأورسينوس. لكن في هذه الأمثلة كافة، يجري تنفيذ ومأسسة المبادرات بنجاح مشهود لأنها تكتسب قدرا كبيرا من الاهتمام والدعم من قبل أعداد ضخمة من الطلاب، والأساتذة، والموظفين. وما يعادل ذلك في الأهمية - رغم أن مناصرة التغيير تأتي من مستويات وأركان المؤسسة كافة - أن الابتكارات المبدعة في كل مثال تقريبا تتجذر وتتأصل بسبب تشجيع ومساهمات الآخرين.

ما هي الجوانب والملامح اللافتة في الابتكار وتحسين الأداء؟

- تمتلك مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" ما يكفي من الثقة بهويتها وقيمها وطموحاتها، بحيث تتساءل هل يناسب أداؤها إمكاناتها. ونظرا لأنها لا تشعر بالرضا التام عن مستوى أدائها، فهي تعمل باستمرار على تعديل وتنقيح وتصحيح سياساتها وممارساتها في سبيل تحسين الأداء.
- تنزع مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" إلى الابتكار والإبداع. وهي لا تخشى من التجريب والاختبار والاستثمار في الأفكار الواعدة، حتى وإن شحت الموارد البشرية والمالية.
- القوة الدافعة وراء المناهج المبتكرة في العديد من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تتمثل في أعضاء الهيئة التدريسية، الذين تحركهم الرغبة بتقديم منهاج تعليمي سريع الاستجابة ويتحدى قدرات الطالب الجامعي.

- معظم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تجمع المعلومات بشكل منهجي ونظامي حول مختلف جوانب ومقومات أداء الطلاب، وتهتدي بها في صياغة السياسة وعملية صنع القرار.
- تعتمد الجهود والمسااعي المبذولة لتحسين الأداء والابتكار والمبدع على رسالة وقيم المؤسسة. وهي تسعى لأن تكون الأفضل فيما تفعله مع طلابها.

مسؤولية مشتركة تجاه جودة التعليم ونجاح الطلاب

يتمتع أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية والطلاب في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بعلاقة قائمة على الاحترام المتبادل، ويشتركون في الرابطة التي تجمعهم برسالة مؤسساتهم وثقافتها. وتشجع الشراكة الفعالة بين هؤلاء الأكثر اتصالاً مع الطلاب - أعضاء الهيئة التدريسية والمسؤولون عن شؤون الطلاب - وتدعم الروح التعاونية والموقف الإيجابي المميزين الجامعة في هذه المؤسسات. وفي كل مؤسسة هناك مجموعة من كبار المسؤولين الإداريين والأساتذة الذين يشغلون مواقع قيادية ويتحدثون بانتظام عن الطموحات المؤسسية وأهمية دعم الأولويات المتمحورة حول العملية التعليمية. ومن خلال أفعالهم وأقوالهم، يعمل كبار أعضاء الهيئة الإدارية والتدريسية على صياغة ونمذجة الطرق المفضلة للتفاعل، واتخاذ القرارات، والاستجابة للتحديات. وما يعادل ذلك في الأهمية أن هؤلاء يرسلون في كل يوم إشارات تُوجد / وتحافظ على البيئة الراحية للطلاب.

تنتظر مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" من الطلاب - وتمكنهم من - تحمل مسؤولية عملهم الأكاديمي وحياتهم الاجتماعية (هم وزملائهم). ويبدل العديد من الطلاب في كل حرم جامعي تابع لمؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" جهداً دؤوباً لإشراك زملائهم في أنشطتهم المنتجة.

يبدأ الالتزام ببناء المسؤولية المشتركة عن نجاح الطلاب انطلاقاً من القيادة. ومع أن لرئيس الجامعة وكبار مسؤوليها الإداريين أهمية كبيرة بالتأكيد، إلا أن

القيادة في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" تتوزع أيضا على سواهم من الموظفين الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية، ومسؤولي شؤون الطلاب. ويلعب الطلاب أيضا دورا مهما في التأثير في الروح المسيطرة على الحياة في الجامعة. والجانب الرئيس الآخر لنماذج القيادة المشتركة المطبقة في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" هو اختيارها الدقيق للقادمين الجدد، حيث لا تصطفي إلا أولئك الذين تتواءم قيمهم ومثلهم وطموحاتهم مع رسالة المؤسسة، وفلسفتها وغاياتها التعليمية. في الوقت ذاته، تلتزم بتنويع عضويتها لإيجاد مجتمعات أكاديمية أكثر شمولية ودعما.

القيادة

ليس من المفاجئ أن يكون للجامعات والكليات المتفوقة في الأداء قادة يتمتعون بالكفاءة والفاعلية. في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، يشغل أولئك الذين يشتركون في تحمل مسؤولية القيادة مواقع مختلفة على مستويات متباينة من الهيكل التنظيمي. وفي بعض الأحيان يحدد رئيس الجامعة الموقف والأسلوب والوجهة للمبادرات الهادفة لنجاح الطلاب. وفي أحيان أخرى، يقوم كبير المسؤولين الإداريين أو العميد بإرشاد الطلاب وتوجيه أفعالهم. إن أعضاء الهيئة التدريسية عنصر فاعل ومهم في الحفاظ على مسار المؤسسة والتزامها برسالتها وفلسفتها. وغالبا ما يستلم الموظفون المسؤولون عن شؤون الطلاب زمام القيادة في إيجاد تجارب مفيدة للطلاب على الصعيد التعليمي. إن التعاون بين القادة في الجامعة يدفع المؤسسة قدما إلى الأمام.

القيادة العليا

درس جيم كولنيز وفريق الأبحاث العامل معه (2001) الشركات والمؤسسات التي أصبحت بمثابة نماذج مثالية تحتذى للأداء في المجال الذي تخصصت فيه. وعلى

شاكلة كبار المدراء التنفيذيين في الشركات التي قفزت من "المرتبة الجيدة إلى المرتبة العظمى" (كما أشار كولينز في كتابه)، لم يتبع رؤساء وكبار الموظفين الإداريين في هذه الجامعات والكليات العشرين سبيلا - مهنيا - واحدا مشتركا، ولم يتصفوا بالسماوات الشخصية نفسها. فقدم بعضهم من مؤسسات أخرى لتولي مهام مناصبهم، أو ترقوا و"ترعرعوا في البيت"، حيث أمضوا سنوات في مؤسساتهم، وعملوا في مختلف الوظائف الأكاديمية والإدارية قبل تولي مناصب قيادية رفيعة. أما العامل المشترك بين رؤساء الجامعات / الكليات فهو أنهم شغلوا جميعا مناصب أكاديمية قبل أن يحتلوا مناصبهم القيادية. ولم يأت أي منهم - مباشرة - من خارج ميدان التعليم العالي، رغم أن قلة منهم، مثل رئيس جامعة كاليفورنيا بترسميث، (كان عضوا في مجلس الشيوخ عن ولاية فيرمونت، والمسؤول الثاني في المرتبة بعد حاكم الولاية، وهو الآن عضو في الكونغرس) عملت في وظائف الدولة. والعامل الآخر المشترك بينهم هو اعتمادهم على باقي كبار المسؤولين الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية لمشاركتهم في تحمل مسؤولية القيادة المؤسسية.

قدمنا في الفصل السادس وصفا لكيفية قيام كبار المسؤولين في المناصب القيادية في جامعتي فيتفيل ومين وكلية وفورد وبعض مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الأخرى بتشجيع وقيادة الجهود الهادفة لتعزيز وتحسين نجاح الطلاب. وهنالك مسؤولية قيادية أخرى من هذه الفئة هي باتي كورميير، رئيسة جامعة لونغوود، فقد وصفت نفسها بأنها تمتلك دوافع إصلاحية قوية، وينسب لها فضل إلهام المجتمع الأكاديمي لتطوير قدرات "القادة المواطنين من أجل الصالح العام"، وهذا مفهوم محوري في رسالة لونغوود وخطتها الاستراتيجية. وتعتبر كورميير ذاتها نموذجا مقنعا لقيم "القائد المواطن للصالح العام"، الذي يتطوع للعمل في هيئات ومجالس المواطنة والمجتمع المحلي. وبسبب الرغبة العارمة التي دفعته لجعل جامعة لونغوود واحدة من المؤسسات الرائدة في مجالها، وضعت كورميير جدولا مستداما

للتغيير لضمان أن تتحدى تجارب قاعة الدروس "المعلومات النظرية إزاء الخبرة العملية". ونجحت في تشجيع كادر الموظفين الأكاديميين والمسؤولين عن شؤون الطلاب على العمل بأسلوب تعاوني لتطوير برامج تكمل رسالة لونغوود وتدعم تقاليدها وقيمها. على سبيل المثال، هنالك عدة روابط بنيوية تجسّر الهوية التنظيمية الفاصلة بين المهام الأكاديمية والشؤون الطلابية. يقوم نائب رئيسة الجامعة لشؤون الطلاب برفع تقارير مباشرة إلى كبير المسؤولين الإداريين ويشارك في لجنة تثبيت الأساتذة والمدرسين في وظائفهم. الأمر الذي يضمن أن تمثل تجارب الطلاب خارج قاعة الدروس بواسطة شؤون الطلاب خلال لقاءات واجتماعات العمداء الأكاديميين، وهذا أدى بدوره إلى ارتفاع مستوى مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في برامج شؤون الطلاب.

خلال العقود المنصرمين أعلن المسؤولون الإداريون القياديون في جامعة ميشيغان، بمن فيهم رؤساء الجامعة، وكبار الموظفين الإداريين، وعمداء الشؤون الأكاديمية، التزامهم بإغناء وتحسين تجارب الطلاب التعليمية. لخص الرئيس السابق لي بولنجر في مقدمته لتقرير لجنة رئاسة الجامعة حول تجربة الطالب التعليمية "طريقة ميشيغان" في مسعاها لتحقيق الامتياز والتفوق في كل المهمات التي تتولى القيام بها، بما في ذلك التعليم في المرحلة الجامعية: "أعتقد جازماً أن الوضع الصحي للجامعة - عموماً - مرتبط بكيفية رعايتها لطلابها والعناية بهم، خصوصاً في المرحلة الجامعية، لكونهم عرضة للإهمال والتجاهل.. حتى طبيعة ونوعية البحث العلمي في الجامعة سوف تعتمدان على مقدار ما نشعر به من رغبة في احتضان ورعاية الطلاب تعليمياً وفي إغناء حياتهم الفكرية".

إن ارتقاء جامعة تكساس لتغدو مؤسسة تعليمية تقدم خدماتها للطلاب من ذوي الأصول اللاتينية كان أمراً محتوماً يتعذر اجتنابه، ربما، نظراً للتغيرات الديمغرافية التي طرأت على منطقتها. لكن اعتناقها لهذه الرسالة يمثل ذاك القدر

من الحماس والالتزام يعود في جزء كبير منه إلى الرؤية القيادية المهمة لرئيسة الجامعة ديانا ناتاليكيو (التي شغلت المنصب طيلة عقدين من السنين)، وإلى الجهد الدؤوب الذي بذله مئات من أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والموظفين. إن فلسفة جامعة تكساس أيضاً تحمل ختم ناتاليكيو. إن هذا التغيير الذي أصاب فحوى الرسالة والفلسفة حمل في ركابه جملة من التحديات. فقد أعيد تصميم وصياغة السياسات والبرامج المؤسسية لتعزيز ورعاية ودعم الشريحة الطلابية المهمشة تاريخياً من أجل تحقيق تطلعاتها وطموحاتها التعليمية. وما يعادل ذلك في الأهمية أن المواقف والقيم والإجراءات الروتينية التي تسهم في الثقافة المؤسسية أعيدت صياغتها وتشكيلها لتعكس الالتزام بمساعدة الطلاب على النجاح في جامعة تكساس. كذلك فإن كبار المسؤولين القياديين في الجامعة، بمن فيهم الرئيسة، وكبار الموظفين الإداريين، وعمداء الشؤون الأكاديمية، وكادر شؤون الطلاب، يسيرون على "النهج نفسه" ويهتدون بذات الفلسفة فيما يتعلق بالعملية التعليمية، فلسفة تجسدها الصيغتان التاليتان: "الموهبة متوفرة والفرصة نادرة"، و"الوصول والامتياز". علاوة على ذلك، تستخدم القيم المؤسسة والداعمة لهذين المبدأين لتوجيه وهداية السياسية وعملية صنع القرار. ولا يتم تعيين أعضاء الهيئة التدريسية الجدد إلا على أساس هذين المبدأين، وكثيراً ما يجري تكرارهما خلال فترة توجيه وإرشاد الأساتذة الجدد. حيث يطلب بعض العمداء من هؤلاء التحدث عن مدلول هذه المعتقدات بالنسبة لهم وكيف ستؤثر على تدريسهم وعملهم مع الطلاب.

هنالك تفسير - جزئي - للسبب الذي جعل جامعة كنساس قادرة على تصميم وترسيخ برامج وممارسات مستدامة ارتبطت بمستويات تجاوزت التوقعات بالنسبة للمشاركة الطلابية ومعدلات التخرج، يتمثل في أن "الثقافة تحظى باحترام المسؤولين الإداريين"، على حد تعبير أحد كبار أعضاء الهيئة التدريسية. ويعزو

العديد من كوادرات جامعة كنساس هذه الثقافة التعاونية المتمحورة حول نجاح الطلاب إلى تركيز ودعم القيادة الإدارية، خصوصاً كبير الموظفين الإداريين حالياً، الذي وصفه أحد الأساتذة بأنه "استثنائي". ومثلما قال أحد مساعدي العمداء: "لا أعرف أحداً لا يثق بكبير الموظفين الإداريين"، وهي عبارة تلخص كل ما يقال عن موقفه في سياق جامعة ضخمة ومعقدة مثل جامعة كنساس. إن كبير الموظفين الإداريين هذا أمضى في الجامعة أكثر من عشرين سنة، بدأها كعضو في الهيئة التدريسية، ثم ارتقى سلم المناصب الإدارية، من رئاسة القسم إلى الإدارة المركزية العليا. ومعظم العاملين في الجامعة يعتبرونه المهندس والقوة الدافعة الرئيسة وراء الجهود والمسااعي الناجحة لتغيير المزاج العام السائد فيما يتعلق بالتدريس، لأن عضو الهيئة التدريسية "يعرف أنه سيصغي له وأنه يفهم ثقافة الجامعة تماماً". وعلى شاكلة الكثيرين من كبار الموظفين القياديين في مؤسسات 'الممارسة التعليمية الفاعلة'، يعتمد تأثير كبير الموظفين الإداريين في جامعة كنساس على حساسيته تجاه المعايير والقيم الثابتة للجامعة، إضافة إلى أنه معين لا ينضب من التعاطف والطيبة والروح التعاونية والرغبة في مساعدة الآخرين، زاد واتسع في تدفقه على مر السنين.

عملت كبيرة الموظفين الإداريين في كلية ويتون على رعاية المراجعة المنهجية المنتظمة لبرامجها التعليمية من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس على التفكير بما هو صحيح وصادق، وناجح وجيد، وخاص واستثنائي في كلية ويتون. واكتسبت العملية موطأ قدم راسخاً لدى أعضاء الهيئة التدريسية منذ بداياتها المبكرة، وتعاظمت - عموماً - لأن المقاربة المنهجية التي تبنتها كبيرة الموظفين الإداريين انطلقت من ثقافة ويتون الجامعية. وبحسب تعبيرها: "كليتنا جامعية إلى الدرجة القصوى. [حين بدأنا عملية التغيير] ذكرتهم بهذه الحقيقة وأدركوا خصوصيتنا". فسر أعضاء الهيئة التدريسية ذلك - كما قالوا لنا - بأن كبيرة

الموظفين الإداريين تثق بهم لاتخاذ القرارات الصائبة القائمة على المعرفة والمعلومات الصحيحة. وفي المحصلة النهائية، كانوا متحمسين للتغيرات التي اقترحوها وملتزمين بها. ومثلما لاحظ أحدهم: "العمال السعداء ينجزون عملا جيدا".

قيادة مشتركة

إضافة إلى المسؤولين القياديين في المراكز الرسمية المهمة، تتوزع كوادر الموظفين في العديد من زوايا وأركان مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة". وهؤلاء يساعدون على ترسيخ واستدامة الظروف والشروط التي تعزز وتدعم وترعى نجاح الطلاب من خلال التزامهم برسالة المؤسسة، والاهتمام بطلابها، وتوظيف ما يملكونه من كفاءة حرفية. القيادة المشتركة بين الإداريين، والطلاب، والأساتذة، والموظفين، يمكن أن تتمتع بمزيد من الكفاءة والفاعلية حين يتم تحديد الأهداف المتبادلة بشكل جيد ووضع نجاح الطلاب في مركز الاهتمام والعمل.

إن هدف إغناء وتحسين تجربة طلاب السنة الأولى عمل على تحفيز أعضاء الهيئة التدريسية الملتزمين به في جامعة "سيواني" لتطوير "برنامج السنة الأولى". وأشار أعضاء هيئة التدريس إلى أنهم تلقوا التشجيع من الدعم الذي قدمه عميد الكلية، الذي كرس الموارد اللازمة لبرمجة المناهج التعليمية المبتكرة، بما في ذلك استقبال الخطباء والمحاضرين والرحلات خارج الجامعة. وعمل موظفو شؤون الطلاب على صقل الجوانب البرمجية في "برنامج السنة الأولى"، خصوصا الصلة الرابطة بين المساعدة المقدمة للطلاب المقيمين في السكن الجامعي والبرامج التعليمية، وتعريف الطلاب الجدد بالبرنامج خلال دورة التوجيه والإرشاد، ودعم الأنشطة التي تعني تجارب الطلاب. أما برنامج "التجربة الفكرية المشتركة" في كلية اورسينوس فهو نتاج للمناقشات مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية حول كيفية تعزيز وتقوية رسالة الفنون الحرة، بمساعدة ما يتمتع به عميد الكلية من صفات قيادية وثبات

على المبدأ ورقة ولطف في الأسلوب. كما أسهم موظفو شؤون الطلاب في هذه الجهود والمسعاع عبر إنشاء وحدات "حياة" لطلاب السنة الأولى ووصل برمجة الأنشطة المكملة للمناهج التعليمي (لكن ليست جزءا منه) مع قرارات وأهداف برنامج "التجربة الفكرية المشتركة".

إن مجموعات العمل الخاصة ببرنامج "الحملات المختفية" في كلية ايفرغرين تجعل من الممكن لأعضاء مجتمع الكلية كافة المساهمة في إدارتها وتسيير دفة شؤونها. فاللجان تتعامل مع القضايا المهمة بطريقة مكشوفة ومنفتحة وتشاركية. ولا تقام الدروس في أوقات محددة أيام الإثنين والأربعاء لكي تتاح الفرصة للمشاركين في المشاريع و"الحملات المختفية" لأداء مهماتهم وواجباتهم. كما يتناوب أعضاء الهيئة التدريسية على العمل في المكتبة ويؤدون العديد من المهمات المنتظمة المتعلقة بها، مثل العمل في قسم المراجع، والمساعدة في جمع الكتب الهامة في مجال اختصاصهم والمجالات الأخرى والمحافظة عليها، وتنظيم ورشات عمل للبرامج داخل الجامعة، وسوى ذلك من النشاطات. ويتناوب موظفو المكتبة أيضا على حضور الدروس والمحاضرات لتنمية فهمهم وإدراكهم للتحديات والمسؤوليات المتعلقة بزملائهم من أعضاء الهيئة التدريسية. ويساعد موظفو المكتبة أيضا على تعليم وتلقين الطلاب كيفية الوصول إلى المعلومات وغيرها من المهارات المتعلقة بمحو الأمية المعلوماتية.

إن البنى الهيكلية الأكاديمية والإدارية وفلسفة التشغيل في كلية ايفرغرين تدين بالفضل للمثل والقيم التأسيسية، وتعتبر استثنائية بالمقارنة مع معظم الكليات والجامعات المدعومة من قبل الدولة. وتتميز ايفرغرين بالروح التعاونية السائدة: وبنوع غير عادي من المساواة الوظيفية؛ وبمستوى خاص من الرعاية والروح الجماعية. وكما عبر أحد الموظفين فيها: "هنالك إيمان راسخ بأننا نوفر بيئة تعليمية مؤثرة"، تظهر في الولع بالعمل الأكاديمي الذي يسود ويتخلل أرجاء الجامعة كافة.

3.19 قللك هي نتيجة التفتوت على ليني المنهج التاراسي الجديد في كلية ويتون، كيف حدث هذا الإجماع التام تقريبا؟ الالتزام بالبادئ الجامعية، والحوار، والتعاون. لقد دعي جميع الموجودين في الجامعة للمشاركة في التفكير المتأني المدروس حول الإصلاحات المقترحة على المنهاج. كبير الموظفين الإداريين طلب من "لجنة السياسة التعليمية" رعاية العملية، التي اكتسبت قاعدة انطلاق قوية ومبكرة لدى أعضاء الهيئة التدريسية. وسرعان ما قامت ثمان عشرة "مجموعة بحث" تضم كل منها عددا يتراوح بين 5 - 50 عضوا من أعضاء الهيئة التدريسية بتقصي وفحص القضايا المهمة عن طريق المنتديات المفتوحة، والبريد الإلكتروني، إلخ.. واستضاف ممثل الطلاب في "لجنة السياسة التعليمية" ندوات مفتوحة للحصول على مدخلات الطلاب. علاوة على ذلك، سافرت ثمانية فرق يتكون كل منها من ثلاثة أساتذة إلى المؤسسات القرينة التي أجريت مؤخرا مراجعات للمنهاج التعليمي وإلى المدارس والجامعات الأخرى التي تبنت الممارسات المبتكرة فيما يتعلق بالمنهاج. كل ذلك أدى إلى شعور أصيل لدى أعضاء الهيئة التدريسية في كلية ويتون بأنهم أصحاب البرنامج التعليمي وجودة التجربة الطلابية في الكلية.

تنوع الهيئة التدريسية والإدارية

تستخدم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" ممارسات نظامية وغير نظامية لتعيين أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية الجدد، ممن يتبنون القيم والفلسفات التعليمية، ويتمتعون بمهارات في أصول التدريس التي تناسب حاجات الطلاب، وتتسجم مع الأساليب التعليمية، والرسالة المؤسسية. لكن البحث عن "الملائم والمناسب" يمكن أن يقوي ويعزز الوضع الراهن بوسائل قد تصبح بصورة غير مقصودة عقبات تعرقل نجاح الطلاب، خصوصا إذا كانت مقومات وجوانب الثقافة المؤسسية تلقى الاعتراض والنفور من جانب بعض الطلاب. ولهذا السبب، شرعت مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بشكل مقصود في تنويع الخلفية الاجتماعية / العرقية التي يأتي منها أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية. وقد أدركت بعض

المؤسسات الصغيرة والأقل تنوعاً على نحو خاص من بين جامعات وكليات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الحاجة إلى تعيين أعضاء هيئة تدريس من الملونين للمساعدة على التحاق الطلاب المنتمين إلى الشرائح المحرومة - تاريخياً - من التعليم العالي، وليكونوا بمثابة نماذج تحتذى ومعلمين ناصحين لهم.

وبحسب تعبير أحد الإداريين: "لم يكن افتقار كلية ويتون إلى أساتذة من الملونين عنصراً مساعداً لها"، وأصدرت الكلية مؤخراً قراراً بالإجماع لتعيين مزيد من أعضاء هيئة التدريس الملونين (ثلاثة عشر حتى عام 2003). وشارك جميع أعضاء الهيئة التدريسية الجدد في مجموعة تتلقى الدعم والتشجيع من أحد المشرفين. كما دعم مدير "مركز التعددية الثقافية" الأساتذة الملونين. بينما أصرت كبيرة الموظفين الإداريين على أن يكون للمدرسين الجدد والأساتذة الملونين كلمة مسموعة في عملية مراجعة المنهاج التعليمي: "أنه مناهجهم، ونحن نريد أن نتأكد من شعورهم بأنهم يتلقون الدعم والتمكين". علاوة على ذلك، وفي وقت مبكر من كل سنة أكاديمية، تستضيف كبيرة الموظفين الإداريين حفل تعارف لأعضاء الهيئة التدريسية الجدد كافة. وبعد شرح مدى أهمية الإصغاء والتعلم بعضهم من بعض، وعرض المساعدة عليهم بأية طريقة كانت، تفسح المجال لهم للتحدث بكل حرية. وأكدت كلية ويتون التزامها بالتنوع عبر تعيين أمريكي أفريقي رئيساً لها عام 2004.

وفي كلية أورسينوس، تبلغ نسبة الأمريكيين الأفارقة من المدرسين 10%. وعلاوة على الإعلان عن المناصب التدريسية الشاغرة في "مجلة التعليم العالي" ومجلة "قضايا السود في التعليم العالي"، تقوم "لجنة التخطيط وألويات الجامعة" بالاتصال بالمؤسسات التي تمتلك سجلاً قوياً في تخريج الطلاب الملونين من أجل تحديد الخريجين (من حملة الدكتوراه) الذين يمكنهم شغل المناصب الشاغرة. ومن أجل تهيئة الأعضاء الجدد في الهيئة التدريسية وتعريفهم بالمجتمع الأكاديمي في كلية

اورسينوس وجعل الفترة الانتقالية لاندماجهم فيه مُيسرة وسلسة، يلتقي نائب رئيس الكلية للشؤون الأكاديمية وعميدة الكلية جوديث ليفي مع الأساتذة الجدد مرة في الأسبوع في "حلقة المدرسين"، وتستخدم الآليات الرسمية وغير الرسمية لتعريف / وتلقين المدرسين الجدد مُثل وقيم كلية اورسينوس. كما يدعى كبار أعضاء الهيئة التدريسية لحضور "الحلقة"، والإسهام بأرائهم، ومناقشة مختلف المقاربات المنهجية التعليمية والتدريسية الفاعلة والمؤثرة - على ما يبدو - في طلاب اورسينوس. وهناك هدف آخر يتمثل في جعل القادمين الجدد يفهمون ويدركون ثقافة وسياق التخصصات المتعددة والمتداخلة للذين ترغب الكلية بتعزيزهما ورعايتهما بصورة مستدامة. الأمر الذي يؤدي بدوره إلى دعم أهداف برنامج "التجربة الفكرية المشتركة" الذي يدرسه الأساتذة من التخصصات كافة، وهي جهود مهمة لتشجيع رضا أعضاء الهيئة التدريسية وزيادة احتمال بقائهم في الكلية.

وفي مسعى منها لتغيير ما وصف بأنه ثقافة "الرجل العجوز" الذكورية، زادت كلية وفورد عدد المدرسات خلال السنوات العشر الماضية. علاوة على ذلك، تطمح الكلية لإضافة مدرسين اثنين من الملونين كل سنة في الأعوام المقبلة. وفي خريف عام 2004، بدأت الكلية برنامجا تعاونيا مشتركا مع "جامعة الطلاب السود"، حيث سترسل أحد أساتذتها للتدريس في الجامعة، التي سترسل بالمقابل أحد أساتذتها للتدريس في كلية وفورد في السنة القادمة.

قسم شؤون الطلاب: شريك أساسي في تشجيع نجاح الطلاب

ظلت غالبية الكليات والجامعات طيلة عقود من السنين تفوض مهمة صياغة وتنظيم برامج الاحتفاظ بالطلاب وغيرها من المبادرات الهادفة لدعم نجاحهم إلى الكوادر المسؤولة عن شؤون الطلاب. لكن قد تتحول هذه الممارسة إلى مشكلة إذا أعفت الوحدات والأقسام المؤسسية الأخرى من مسؤولية نجاح الطلاب. ومثلما هي

الحال في العديد من الكليات والجامعات الأخرى، يتحمل موظفو شؤون الطلاب في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" مسؤولية إبداع وترسيخ الشروط والظروف المناسبة التي تركز على الطلاب داخل الجامعة، وتوفير البرامج والخدمات الضرورية لتلبية حاجاتهم الأكاديمية والاجتماعية خارج قاعات الدروس. لكن لا ينتظر من موظفي شؤون الطلاب في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" القيام بهذه المهمة لوحدهم، بل عبر شراكة كاملة مع أقسام الشؤون الأكاديمية وغيرها من بنى الدعم المؤسسي. علاوة على وجود درجة رفيعة من الاحترام والتعاون داخل هذه المؤسسات، بحيث يعمل أعضاء الهيئة التدريسية والأكاديمية والإدارية وموظفو شؤون الطلاب معا بشكل فاعل ومؤثر. وتُصمم برامج الأنشطة المساعدة للمنهاج الدراسي لكي تكمل، لا لتنافس أو تضعف، منجزات الطلاب. وعلى سبيل المثال، تؤكد دورات وبرامج التوجيه والإرشاد والترحيب بالطلاب الجدد في معظم الجامعات والكليات، على الأنشطة ذات الطبيعة الاجتماعية بشكل رئيس، لا على الأنشطة الفكرية أو الأكاديمية. لكن في غالبية مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" يتجاوز المضمون الفكري والأكاديمي لدورات التوجيه الصيفية وبرامج الترحيب في الخريف الوقت المخصص للمناسبات الاجتماعية بمراحل. وهكذا، يحدد الموظفون المسؤولون عن شؤون الطلاب المزاج السائد والتوقعات المنتظرة فيما يتعلق بالحياة داخل الجامعة.

وفي جامعة ميامي، تعتبر مبادرات "تجربة وأهمية اختيار طلاب السنة الأولى" نتاجا لما وصفه أحد الإداريين بأنه "تعاون مدهش" بين قسمي الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب. وعلق أحد أعضاء الهيئة التدريسية قائلا: "إن هذا يظهر التزاما جوهريا بتعليم الطلاب، وتقديرا كبيرا للطيف الواسع لتجاربهم التعليمية". وسمعنا مرارا وتكرارا تعابير مثل "تعاون" و"شراكة" خلال زيارتنا الجامعة. ويبدو أن ذلك - إلى حد بعيد - هو نتيجة للرؤية المشتركة التي يتبناها كبار الموظفين الإداريين

المسؤولين عن الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب حول ما يمكن، وما يجب أن تكون عليه تجربة الطالب الجامعية. وتتمتع ميامي أيضا بالأفضلية لأن الموظفين المسؤولين عن شؤون الطلاب يؤمنون بأن رسالتهم الجوهرية هي الرسالة الفكرية للجامعة، وسياسات وبرامج شؤون الطلاب تؤكد على التطور الفكري والتحدي. ونتيجة لذلك، يحتل التعاون مع الشؤون الأكاديمية مرتبة متقدمة على سلم الأولويات ويعتبر مبدأ هاديا وموجها للعمل.

يدير موظفو شؤون الطلاب في كلية ايفرغرين التشكيلة المتنوعة المعتادة من الوظائف والخدمات، بما فيها القبول، والاستشارة، والخدمات الطبية، وتقديم المشورة والنصح للمنظمات الطلابية، والتوجيه والإرشاد، والحياة في السكن الجامعي. في الوقت ذاته، يسود لدى الهيئة التدريسية والإدارية في كلية ايفرغرين - على عكس العديد من المؤسسات الأخرى - قبول واسع النطاق وتقدير شمولي لعمل قسم شؤون الطلاب. ويمكن أن يعزى ذلك - في جزء منه - إلى تركيز لا يتزعزع من قبل الكلية على العملية التعليمية التي تطال حياة الطلاب برمتها. أما القضايا الشخصية التي يمكن أن تقف حجر عثرة في سبيل العملية التعليمية فلا تتعرض للتجاهل من قبل أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية ولا يترك أمر التعامل معها إلى مسؤولي قسم شؤون الطلاب وحدهم. وفي الحقيقة، يقوم أعضاء الهيئة التدريسية في كلية ايفرغرين بمهام مشابهة غالبا لتلك التي يؤديها الموظفون المحترفون في قسم شؤون الطلاب، حيث يقدمون الدعم والنصح حول القضايا الشخصية إضافة إلى الشؤون الأكاديمية. ومن جانبهم، يسهم موظفو شؤون الطلاب بطرق تكاملية في "التدريس عبر الاختلافات المهمة"، وتلك واحدة من الأولويات الخمس التي تؤكد عليها رسالة الكلية. وتشمل هذه المساهمات تشجيع وترويج التعددية الثقافية من خلال "مركز لونغهاوس التعليمي والثقافي". وعلاوة على أن موظفي شؤون الطلاب يعملون مع الأساتذة الذين يدرسون "برامج الدراسات

المنسقة والمخصصة لطلاب السنة الأولى"، باعتبارهم مراقبين للعملية، حيث يدرسون الطلاب كيفية مراقبة مسلكهم ومسلك زملائهم للاستفادة من الفرص التي تتيحها الحلقات الدراسية.

واستفادت جامعة لونغوود من مدة ثلاثة عقود من القيادة الفاعلة في ميدان شؤون الطلاب، بلغت ذروتها في الدرجة الرفيعة من التكامل في تجارب الطلاب الأكاديمية وخبراتهم في الأنشطة المساعدة للمنهاج التعليمي. على سبيل المثال، يعتبر موظفو شؤون الطلاب من المساهمين الرئيسيين في دورات التوجيه والإرشاد الصيفية والحلقات المخصصة لطلاب السنة الأولى. أما المساعدون للطلاب المقيمين في السكن الجامعي فيتم اختيارهم تبعاً لفهمهم لرسالة الجامعة التعليمية والتربوية (إضافة إلى مؤهلاتهم الأخرى)، ويخضعون للإشراف ويتلقون تدريباً خاصاً على العمل مع الطلاب وإسداء النصائح والمشورة لهم، ومثلما هي الحال في أيفرغرين، يتم تعيين أعضاء الهيئة التدريسية وموظفي شؤون الطلاب تبعاً للانسجام والتوافق بين قيمهم التعليمية وتلك التي تتبناها الجامعة. أي أن العديد من أعضاء الهيئة التدريسية وموظفي شؤون الطلاب المحترفين في جامعة لونغوود هم على القدر نفسه من الاستعداد والرغبة بدعم ورعاية الطلاب.

في كلية الفيرنو، يعتبر موظفو الخدمات الطلابية أنفسهم "شركاء في تعلم تطوير وتنمية مجتمع محلي من المتعلمات"، بعد تحديد نتائج الأنشطة المرغوبة المساعدة للمنهاج التعليمي، التي تكمل مخرجات برنامج "القدرات الثماني" في الكلية. وتبعاً لأحد الموظفين: "نعتبر نشاطنا امتداداً لنشاط قاعة الدروس"، من حيث مساعدة الطالبات على تطبيق ما يتعلمنه في مجالات مختلفة والتفكير بتجاربهن خارج قاعة الدروس. أما تقرير الخدمات الطلابية السنوي لعام 2002، فقد كرس ثلاث صفحات لتوثيق الشراكة بين الخدمات الطلابية وغيرها من الأقسام والمكاتب والبرامج والمنظمات المحلية في كلية الفيرنو.

وبعد أن صادقت كلية اورسينوس على منهاجها التعليمي العام المعدل والمتطلبات المتعلقة به ، فكر موظفو شؤون الطلاب بطريقة يساهمون بها في أهداف المنهاج الجديد ويطورون صلات وروابط أقوى مع البرنامج الأكاديمي. تمثلت إحدى الأولويات في تحسين بيئة السكن الجامعي لكي تناسب التعاون بين الجوانب الأكاديمية والدراسية. وتلقى المسؤولون عن إقامة الطلاب في السكن الجامعي قصاصات كتب عليها "تحذير أكاديمي" لمساعدة الطلاب الذين يواجهون مشكلات أكاديمية. وقارنوا بين هذه المعلومات والتغذية الراجعة المقدمة من المساعدين العاملين في السكن الجامعي لتحديد القضايا المرتبطة بالصعوبات التي تواجه الطلاب. وكما قال لنا أحدهم: "إن المساعدين العاملين في السكن الجامعي هم بمثابة أذان إضافية". وفي بعض الأحيان يتصل المشرفون والمستشارون بشكل مباشر مع المساعدين العاملين في السكن الجامعي لمعرفة المزيد عن حياة الطلاب خارج قاعة الدروس، وفهم العوامل التي يمكن أن تسهم في الأداء الأكاديمي الهزيل للطلاب. ويتم الاتصال أيضا باتجاه آخر: حيث يُبلغ المشرفون والمراقبون من الأساتذة إذا تعرض الطلاب لإجراء تأديبي مهم. أما الهدف من كل هذه التفاعلات فهو توفير "شبكات أمان" للطلاب الذين يواجهون المخاطر.

و يظل السؤال المتعلق بمن يستحق شرف المسؤولية عن نجاح الطلاب أقل أهمية من المساعدة على هذا النجاح في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة". في جامعة تكساس، عبر نائب رئيس الجامعة لشؤون الطلاب بأسلوب بليغ عن أهمية الحفاظ على تركيز لا يتزعزع على نجاح الطلاب باعتباره هدفا منشودا، بعدما انتقلت بعض برامج تقديم النصيح والمشورة للطلاب من قسم شؤون الطلاب إلى "برنامج كلية الجامعة"، حين قال: "لقد تخلّيت عن الخطط المتعلقة بصلاحيات الأقسام منذ أمد بعيد. أجل، لربما ينظر المرء إلى هذه الخطوة باعتبارها خسارة لقسم شؤون الطلاب، لكننا الآن شركاء أفضل حالا في العمل لدعم الطلاب". وكانت العقلية التعاونية لنائب الرئيس عاملا محوريا في ضمان تقديم برنامج فاعل ومؤثر.

تشجيع وتعزيز المشاركة الطلابية

تستخدم مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" وسائل مختلفة لاستمالة / وحث الطلاب على تحمل مسؤولية تعليمهم. وفي بعض الحالات، يتم تنظيم البرامج الأكاديمية بحيث تتطلب التزاما جوهريا ومسؤولية حقيقية من الطالب؛ وفي حالات أخرى، تتطلب البنى والإجراءات الإدارية في الجامعة المشاركة والقيادة الطلابية. في حين أن المنهاج التعليمي في بعض المؤسسات يساعد على تمكين الطلاب لتعزيز وتحسين نوعية سلسلة واسعة من الخدمات الطلابية. وفي كل الحالات تقريبا، تدفع معايير الثقافات المؤسسية والطلابية إلى المشاركة الطلابية.

طلاب يدرسون زملاءهم

في كلية وفورد، يدرس الطلاب زملاءهم الطلاب في مجالات متنوعة: في 'مختبر الكتابة' كمساعدي محاضرين؛ وفي الحلقات الدراسية والمناسبات الاجتماعية كمقدمين لعروض الطلاب الرسمية؛ وفي تقديم المساعدة للزملاء بشكل غير رسمي خارج أوقات الدروس. والمعلمون من الطلاب يعملون كشركاء مع الأساتذة في جماعات تعليم العلوم الإنسانية والعلوم في السنة الأولى. ومع أن بمقدور هؤلاء المعلمين / الطلاب اكتساب الساعات الأكاديمية المقررة أو الحصول على رواتب متواضعة، إلا أن الأهم من كل ذلك هو ما يتعلمونه. وكما شرح أحدهم: "لقد غير ذلك وجهة نظري حول التدريس والأساتذة.. ولأول مرة، أستطيع أن أحدد ما إذا كان الأستاذ مستعدا وكفوؤا.. الآن، أنا أكثر قدرة على تحديد وجهة الأساتذة الآخرين في المناقشات التي تدور داخل قاعة الدروس، وأكثر مشاركة فيها". وعبر آخر عن ذلك بالأسلوب التالي: "لقد أتاح لي ذلك قدرة معرفية إدراكية حول من أكون كمتعلم وكمعلم في قاعة الدروس في آن معا". وضحك ثالث وهو يتذكر تجربته وقال: "قلت لطالب كان أداؤه هزليا في الصف: رأيتك

البارحة خارجا في نزهة، أنت لا تظهر أي اهتمام". إن مجرد وجود الطلاب المساعدين في التدريس يجعل الطلاب والأساتذة يبذلون قصارى جهدهم للتفوق في الأداء.

تعرض كلية ابفرغرين على الطلاب تحمّل مسؤولية تعليمهم عبر اختيار البرامج والدورات التي تلبّي أهدافهم التعليمية؛ والإسهام في تطوير موضوعات هذه البرامج. يدرج الأساتذة المقترحات المتعلقة بالمنهاج التعليمي على لوحات النشرات على مبنى المكتبة؛ ويضيف الطلاب أفكارهم وتعليقاتهم وملاحظاتهم الخاصة حول اقتراحات الأساتذة. كما ينصح الطلاب بكل حرية العمداء وأعضاء الهيئة التدريسية حول الصيغة العامة للمنهاج ومداه ومحتواه. علاوة على ذلك، يعمل الطلاب أحيانا بصورة مباشرة مع الأساتذة بشكل فردي لتطوير المقترحات المتعلقة بالبرامج أو عقود التعلم المستقلة. وما يعادل ذلك في الأهمية أن الطلاب يحملون بعضهم بعضا مسؤولية التعلم. وشرح أحد الطلاب قائلا: "أولئك [الطلاب] الذين لا يعملون بدأب وجدية يؤثرون في المجموعة. والطلاب الذين يحاولون التهرب لا يستطيعون إخفاء أنفسهم. في حلقة البحث التي تتناول الكتب مثلا، لا يمكنك التهرب والمراوغة لأنك مكشوف تماما". وركز أحد الأساتذة على أهمية صوت الطلاب حيث قال: "إن التعليم الجماعي يعتمد على الكل. فكل فرد يعتمد على تلك العناصر التي لا تأتي من الأساتذة"، بل من الطلاب الآخرين. وقال لنا أحد الطلاب: "تشعر بأنك مدرس في غرفة الصف". في حين لخص طالب في سنة التخرج النتيجة بالقول: "عليك أن تعرف عما تتحدث إذا أردت أن تدرّس زملاءك".

مسؤولية مشتركة لإدارة الجامعة

مثما هي الحال في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" الأخرى، تشجع جامعة مين الطلاب على المشاركة في مختلف جوانب الحياة داخلها الجامعي. وفي

لحقيقة، تعتبر مشاركة الطلاب في اللجان وعملية صنع القرار في الجامعة هدفا واضحا ومنشودا للجامعة. وهنالك سببان اثنان وراء ذلك: أولا، يتعرف الطلاب بعملية صنع القرار والقضايا التي تهم الجامعة من خلال المشاركة الفاعلة. ثانيا، تساعد المشاركة بوسائل هادفة مع الأساتذة والزلاء على ربط الطلاب بالجامعة، وبالتالي زيادة رضا الطلاب والميل لمتابعة الدراسة حتى التخرج. قال لنا أحد الطلاب: يطلبوننا عند تشكيل أية لجنة، ويطلبون معلوماتنا، ويصفون فعلا لنا". طالب آخر قدم مثالا يثبت ذلك: "اللجنة التي كنت عضوا فيها كانت تختار مهندسا معماريا. لم تعجبني مخططات إحدى الشركات وأمضينا ساعتين في نقاش حول ملاحظاتي". طالب آخر وافق بالقول: "قال أحد أساتذتي 'لا يوجد مدرسون هنا - نحن جميعا طلاب'. ينظرون إلينا كأنداد لهم. وصوتي يعادل في قوته صوت أي ستاذ". لكن طالبا آخر قال: "يعلمون بأن هذه جامعتنا، ويريدون معرفة الطريقة لتي نرغب بإدارتها من خلالها". وافق أحد كبار المسؤولين الإداريين قائلا: "للطلاب عقلية مختلفة، وهم يعلمون بأن من المهم الإصغاء لهم". أما الفرص المتاحة لتحمل المسؤولية فهي عديدة ومتوفرة: "لا يقتصر الأمر على أن الأشخاص أنفسهم يقومون بالمهام كافة. يريدون وجهات نظر جديدة..". وفي مقابل ما يبذله الطلاب من جهد، يعرفون الكثير عن آليات عمل الجامعة، والموارد المتاحة لهم.

في كلية ويتون يصف الطلاب أنفسهم بأنهم "جماعة مؤهلة و متمكنة وقادرة على اتخاذ قرارات مهمة". ومثلما أشرنا آنفا، فإن الطلاب ينضوون تحت لواء تشكيلة متنوعة من اللجان: "لجنة الارتباط بين الطلاب والأمناء"، "لجنة السياسة التعليمية"، "اللجنة الاستشارية للميزانية"، إضافة إلى لجان البحث العلمي والحملات. ولعب الطلاب دورا مهما على نحو خاص في صياغة وتنفيذ عملية مراجعة رئيسة للمناهج التعليمي قاداتها "لجنة السياسة التعليمية". وراقبنا هذه اللجنة وهي تعمل، حيث شارك الطلاب بشكل فاعل ونشط، وناقشوا بأسلوب واضح تلك

التفاصيل المتعلقة بالمنهاج وأهمية تطوير وعي الطلاب وفهمهم للتغيرات الوشيكة. وكان هؤلاء الطلاب، مع غيرهم من أعضاء "مجلس التعليم الطلابي" الذي يدير شؤون الجامعة مسؤولين عن تخطيط وتنفيذ برنامج "التحدي الأكاديمي" الذي استمر مدة أسبوعين. ويعرّف البرنامج الطلاب بالمنهاج الجديد، ويشرح ويوضح الصلات بين مختلف جوانبه، ويحمس المعنيين على تطبيقه. كما يشمل الجوانب غير المهمة، ويبلغ أوجه مع المحاكاة الساخرة للبرنامج التلفزيوني الشهير "صراع البقاء"، حيث يتنافس رؤساء الفرق المختلفة على الفوز برحلة إلى جزر البهاما.

حين اختلفت آراء رئيس جامعة غونزاغا حول كيفية التعامل مع زيادة عدد المنتسبين عن تلك التي قدمها الأساتذة والطلاب، انضم الطلاب والأساتذة معا للتأكد من أن وجهة نظرهم المتعلقة بمثل وقيم الكلية تنال ما تستحقه من الاهتمام والتفكير. وفي ديسمبر 2002 مثلا، قدم الطلاب والأساتذة عرضا لتوظيف أساتذة إضافيين متفرغين، وطالبوا بتقليص عدد مساعدي التدريس. وشجع القلق العميق على الجودة الأكاديمية والقيم الجوهرية لتراث الجامعة اليسوعية على تنامي الاهتمام المكثف باتخاذ قرار يكون في مصلحة الجميع. وانبثقت عن هذه المناقشات المحترمة (والصحية) تحالفات استراتيجية بين الأساتذة والطلاب وبين مسؤولي الشؤون الأكاديمية والطلابية، إلى جانب التزام راسخ بأهداف وقيم ومثل المؤسسة.

يعتبر أسلوب الإدارة المشتركة مصدر فخر واعتزاز في جامعة كنساس، ومن الممكن إثبات حقيقة أنه يمثل السبب الرئيس وراء ازدهار وتنامي الروح التعاونية والتشاركية هناك. وعلى سبيل المثال، يشغل أحد أعضاء الهيئة التدريسية على الدوام منصب رئيس مجلس الجامعة الذي يضم خمسين عضوا. أما نائب الرئيس - وهو طالب على الدوام أيضا - فيدير الاجتماعات في حالة غياب الرئيس. وهنالك ترتيب مشابه يتبناه "مجلس الشيوخ" في الكلية. ويمكن للقضايا التي تخص

الطلاب والموظفين العاديين - بما فيها تلك التي يثيرها الطلاب - أن تؤدي إلى تغييرات تطال السياسة المتبعة. ومن الأمثلة على ذلك خطة تعزيز تدريس الطلاب زملائهم التي تلقت الدعم والمساندة من قادة الجماعات الطلابية ومن سياسة إعادة الدورات الدراسية. وتستخدم جامعة كنساس على نطاق واسع الطلاب كمدرسين في "مركز الكتابة"، حيث بلغت نسبة الطلاب المنتسبين من ذوي العلامات المتدنية 60%. أما دورة "تعليم وتدريس الكتابة" فقد أضفت الشرعية على تدريس الطلاب زملائهم، باعتباره وسيلة للاشتراك في تحمل مسؤولية تعليم الطلاب.

قوة الفرد

لاحظنا في الفصل الأول أنه بالرغم من وجود أفراد في العديد من المؤسسات التعليمية أدوا أعمالا مشهورة مع/ ولصالح أعداد صغيرة من الطلاب، إلا أن محور التركيز الأساسي في هذه الدراسة كان عريضا وعميقا في آن. في الجامعات والكليات العشرين، تمثل مسعانا في اكتشاف وفهم السياسات والممارسات التي تمس أعدادا ضخمة من الطلاب، ويمكن تبنيها في مؤسسات أخرى. في الوقت ذاته، توجد في كل مؤسسة من مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" أفراد بارزون لأنهم أضافوا بعدا خاصا لتجارب الطلاب. وحضورهم يجعل الأشخاص المحيطين بهم أفضل حالا وأداء، كما يبعث النشاط والطاقة في كل الذين يتفاعلون معهم - سواء أكانوا من الطلاب أو المدرسين أو الموظفين أو سواهم. ومن أجل تمثيل وتقدير هؤلاء الأفراد الذين يستحقون الثناء والإعجاب، نقدم الآنسة ريتا.

تدير الآنسة ريتا "مقهى اكرون"، وهو مقهى صغير يقع في "مركز ميليكين للعلوم" بكلية وفورد. يبدو أنها تعرف الجميع في الجامعة - بالاسم! وحين راقبناها ذات مرة مدة خمس وأربعين دقيقة، كانت تستخدم تحية شخصية خاصة لكل فرد - تشجع هذا، وتتملق ذاك، وتوزع نصائحها حول أداء الطلاب الأكاديمي

والحياة الاجتماعية بكل حرية. كما وجهت طالبا ذكر أن أدائه كان ضعيفا في أحد الاختبارات التي جرت مؤخرا "ليذهب ويقابل أستاذه.. افهوا شخص طيب ولسوف يسعده أن يتحدث إليك". وسألت طالبة أخرى: "هل ستحضرين المباراة القادمة التي تقام على ملعبنا؟". في إشارة منها إلى فريق كرة القدم. وحين لم تكن متأكدة، ذكرتها بسرعة وبحزم بأن من المهم التواجد هناك "لأن شبابنا بحاجة لتشجيعنا". ونصحت الطالبة بأن "ترتدي الملابس السوداء"، لأن اللون الأسود هو أحد اللونين المميزين للكلية. وشرحت الآنسة ريتا لنا أن من المهم أن يعرف الطلاب اهتمامها بهم، ولذلك تجد الوقت "لإعطائهم بعض الحب حين يتوقفون عندها".

بعد أن رويانا هذه القصة في اجتماع ضم عددا من الموظفين والإداريين، أخبرنا زميل عن ابنته التي أصرت، خلال عطلة نهاية الأسبوع، على أن يقابل والدها شخصين اثنين. أحدهما رئيس الكلية، والثاني الآنسة ريتا، التي "ترفع روعي المعنوية كل يوم"، وتعتبر شخصية استثنائية في كلية وفورد.

تمثل الآنسة ريتا آلاف الموظفين الذين يبقون بصحبة الطلاب ساعات لا حصر لها في الكليات والجامعات المنتشرة في طول البلاد وعرضها. أما اهتماماتهم وهمومهم ومواقفهم الراحية للطلاب فتعتبر عاملا جوهريا في الثقافة الجامعية الداعمة / والملتزمة بنجاح الطلاب. ولولا هؤلاء لما كانت كلية وفورد والمؤسسات التسع عشرة الأخرى التي تتبنى مقاربة "الممارسة التعليمية الفاعلة" على الحال التي نعرفها اليوم.

ما هي الجوانب والملامح اللافتة في المسؤولية المشتركة تجاه جودة التعليم؟

- لا يمكن لوحدة واحدة أو قسم بمفرده تحسين وتعزيز الجودة الكلية لأداء عدد كبير من الطلاب، تختلف حاجاتهم وسماتهم وخصائصهم اختلافا شديدا. فهناك حاجة للجهود الدؤوبة والمخلصة لكل فرد في الجامعة.

- يبين المسؤولون القياديون في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" بكل وضوح وإصرار وثبات القيم والمبادئ الجوهرية للعمل، التي تتدفق من رسالة وفلسفة المؤسسة، وينتقون المساعدين الذين يملكون الاستعداد لتبني هذه المبادئ، وترديدها مرارا وتكرارا - والأهم، استخدامها بشكل متواتر عند إصدار القرارات المهمة إضافة إلى الاسترشاد بهديها في الأنشطة اليومية.
- يقدم كبار المسؤولين الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية "المثال والقُدوة". إذ يقوم الرؤساء، وكبار الموظفين الإداريين، وكوادر شؤون الطلاب، بالتدريس بين الحين والآخر، ويتحدثون بانتظام عن الطموحات المؤسسية والأولويات المتمركزة على العملية التعليمية.
- العاملون على التعلم الذين يقدمون الدعم للطلاب متواجدون في كل مكان في مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" - أعضاء الهيئة التدريسية، الموظفون المسؤولون عن الطلاب في السكن الجامعي، وعن مقر الجامعة، والرؤساء.
- تنتقي مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة"، مثلها مثل المؤسسات الفاعلة الأخرى، أعضاء مجتمعتها بعناية فائقة. في الوقت ذاته، تلتزم بتنويع عضويتها لإيجاد مناخ يمكن فيه لأشخاص من خلفيات متباينة البقاء والازدهار والعمل معا.
- الروح التعاونية والموقف الإيجابي المميزان لمؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" يتوضحان بأجلى صورة في نوعية علاقات العمل التي يتمتع بها المسؤولون عن الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب، الذين يعملون بشكل منفصل في المؤسسات الأخرى، وهي حالة شائعة على أوسع نطاق في مؤسسات التعليم العالي.

- ومن خلال تشكيلة متنوعة من الآليات، تتوقع مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" من الطلاب ممارسة قدر معتبر من المسؤولية فيما يتعلق بشؤونهم الذاتية، وتعتبرهم مسؤولين عنها.
- وتستفيد مؤسسات "الممارسة التعليمية الفاعلة" من خدمات عدد ضخم من الأفراد الذين يبدون قدرا كبيرا من الرعاية والدعم والمساندة، ويؤدون مهمات يومية لا حصر لها. ويظهرون مشاعر الرقة واللفظ وحسن الانتباه، الأمر الذي يجعل الطلاب يشعرون بأهميتهم وبأنهم محل رعاية واهتمام وحب.