



قد تتحول إنتاجية أعضاء الهيئة التدريسية مع مرور الوقت،  
ليس كدالة عمر وإنما كدالة لمقدار الوقت الذي يمضيه  
عضو قديم في الهيئة التدريسية مع الزملاء (Bland and Bergquist, ١٩٩٧).  
يوضح هذا الفصل كيف يمكن لمجتمعات التعلم في إطار الهيئة  
التدريسية إتاحة الفرص والصلات التي يحتاجها أعضاء  
الهيئة التدريسية القدامى والذين هم في منتصف مستقبلهم المهني  
لمواصلة حياتهم الأكاديمية المنتجة.

مجتمعات التعلم في إطار أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم والذين  
هم في منتصف مستقبلهم المهني: التعلم طوال مجرى حياتهم  
المهنية في الهيئة التدريسية

مورييل ل. بليزدل، ملتون د. كوكس  
Milton D. Cox ، Muriel L. Blaisdell

ما من... شيء خاطئ جوهريا بشأن المعلومات المعالّجة، ولكن ثمة شيء خاطئ  
بشأن مجتمع ينفق أموالا طائلة - فضلا عن ساعات لا تعد ولا تحصى من الجهد  
البتري - لجعل أقل بقية باقية من المعلومات المعالّجة متاحة لكل واحد في كل مكان  
ومع ذلك لا يفعل المجتمع سوى القليل أو لا شيء البتة لمساعدتنا في استكشاف  
العالم لأنفسنا.

إدوارد إس. ريد

Edward S. Reed (1996, p.3)

إن الحكمة التي تفتح هذا المقال هي اقتباس عن كتاب عنوانه ضرورة الخبرة *The Necessity of Experience* من تأليف إدوارد إس ريد الذي يؤيد تحولا في الممارسة التعليمية عن الممارسة السائدة التي تشدد على التعلم من الكتب و"المعلومات المعالجة"، إلى التعلم من الخبرة. يميل الناس إلى تحدي مأزق الصرامه أو وثاقه الصلة - إما باختيار الأرض المرتفعة للنظرية القائمة على أساس الأبحاث أو الأرضية المنخفضة، حيث المشاكل معقدة وتتسم بالإرباك - عند بلوغهم ما يقارب سن الخامسة والأربعين. وعند هذه النقطة يتساءلون "هل سأفعل الشيء الذي تدربت عليه والذي استند عليه في مطالباتي بالصرامة الفنية وجدارة الاحترام الأكاديمي؟ أم أنني سوف أعمل على حل المشاكل - سيئة التشكيل، والمبهمة والمتسعة بالفوضى - التي اكتشفت أنها حقيقية هنا؟" (Schön, 1995, p.28). توازي هذه المعضلة على نحو وثيق تجربتنا في العمل على تطوير أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم ومن هم في منتصف مستقبلهم المهني. وبصفتنا معلمين ومثقفين، إننا ماهرون في التعلم من القراءة والحواسب والمحاضرات، وأشكال أخرى من المعارف المعالجة. ولكننا أخذنا نقيّم الخبرة المباشرة أكثر فأكثر بوصفها متممة لأشكال التعلم المعالجة المألوفة لدينا.

إن تطوير أعضاء الهيئة التدريسية ممن هم في منتصف وأواخر مستقبلهم المهني أكثر تشابها بالتعلم في الخدمة أو التعليم المستمر من انبعاث الحيوية، وهي كلمة توحى بأن الحيوية في حالة إنحسار أو حتى غائبة كليا. من المهم البدء بالنظرة الواقعية القائلة إنه ستكون للهيئة التدريسية تنوعا من الاحتياجات، بما في ذلك إعادة تنظيم تدريسيها، وتجريبية علوم أصول تدريس جديدة، وحتى إحياء عام، ولكن من المهم على حد سواء عدم البدء بتقييم سلبي لمجموعة الأفراد التي يخدمها العرد بأنها فاترة أو قاصرة أو غير حيوية تماما. يسمي مكماهان (و) بلانك (McMahan and Plank, 2002) ورقتهم حول برنامج أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم والذين هم في متوسط مستقبلهم المهني في جامعة ولاية أوهايو "كلاب مسنة يعلم أحدها الآخر حيلة جديدة". "الكلاب المسنة" تتعلم يوميا من مهنها. إن أعضاء

الهيئة التدريسية الأقدم والذين هم في متوسط مستقبلهم المهني، بصفتهم رؤساء وموجهي أعضاء الهيئة التدريسية الأصغر سناً، يواجهون الحاجة إلى تحويل النماذج من نموذج يشدد على المعرفة وأساليب التعليم، والاختبار إلى تركيز جديد على تقييم كل من تعلم الطلاب والمخرجات بار (و) تاغ (Barr and Tagg, ١٩٩٥). يطلب معظم أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم الانضمام إلى مجتمع تعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم ليس بسبب حاجتهم إلى إحياء احتياجاتهم التدريسية وإنما يتوقون إلى التقاسم مع شركاء جدد للنقاش.

### أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم

صور رايس (و) فنكلشتاين (Rice and Finkelstein, ١٩٩٣) أعضاء الهيئة التدريسية القدامى الذين انضموا إلى الأستاذية بين ١٩٦٥ و١٩٧٤، وكانت فترة توسع وتناؤل، بأنهم مروا بفترة انخفاض ملحوظ في مجال التعليم العالي أحبطت توقعات الأفراد والأجيال. وإذا كانوا على ثقة بأن التعليم سوف يلعب دوراً رئيساً في إحداث تغيير في البيئة الأكاديمية والمجتمع، فقد رأوا أن الأبحاث والنشر والحصول على للنح تحظى بتقدير أعلى من التعليم والمواطنة المؤسسية (رايس، ١٩٨٠). ومع اعتناق أعضاء الهيئة التدريسية الجدد أولويات ومكافآت مختلفة، فقد وجد بعض الأعضاء الأقدم أنفسهم على خلاف مع خطوات مؤسستهم وفرع دراستهم. في دراسة شملت ١١١ من أعضاء الهيئات التدريسية الأقدم في أحد عشر جامعة في نيجرسي، وجد لاسيل - بيترسون (و) فنكلشتاين (Lacele- Peterson and Finkelstein, ١٩٩٣) أن أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم يبدون اهتماماً كبيراً بالتدريس، ولكنهم لا يجدون سوى فرصة قليلة للتركيز عليه؛ فالتفاعل الجامعي محدود ومناقشة التدريس في الأقسام نادرة، وهي نتيجة تأكدت في دراسة أجراها ماسي، فلنر (و) كوليك (Massy, Wilger and Kolbeck). وفي مقابلات أجراها بويس (Boice, ١٩٩٣)، مع خمسين من رؤساء الأقسام كانوا يتعاملون مع ٩١٩ من أعضاء هيئات تدريسية ممن أصيبوا بخيبة أمل في مؤسسات بحثية ومؤسسات شاملة،

وجد أن ثلث هؤلاء الأعضاء كانوا منعزلين إجتماعيا عن زملائهم وكانوا مصار-  
 متكررة لشكاوى الطلاب. فقد عزوا خيبة أملهم جزئيا لعزلتهم عن الزملاء  
 والطلاب. استحدثت كاريبياك (Karpiak, 1997) مخططا يمثل مشاعر أعضاء هيئة  
 تدريسية في منتصف مستقبلهم المهني حول مهنتهم كهيئة تدريسية جامعية وقد  
 تراوحت مشاعرهم بين اهتمام منخفض يتسم بالإنزعاج واللامبالاة، أسستها  
 الهامشية، وقدر كبير من الاهتمام والمبالاة حيث يتيح عمل المرء مغزى وشعورا بأن  
 إنجازاته ليس فقط كعضو هيئة تدريس وإنما أيضا للمجتمع الأوسع. إن أحد  
 الدروس التي يستقيها مطور الهيئة التدريسية هو أن هذه التسميات ليست سمات  
 دائمة لحياة أو صفة عضو الهيئة التدريسية ولكنها قابلة للتغيير في حال توفر دعم  
 جامعي لتيسير التحولات من الجانب المنخفض المتسم بالإنزعاج والهامشية تجاه  
 الجانب الأعلى المتسم بالمغزى والمبالاة.

خلال الإحدى عشرة سنة التي عملت فيها موريل بليزدل (Muriel Blaisdell)  
 ميسرة لمجتمع التعلم في إضار قدامى أعضاء الهيئة التدريسية لتعليم التميز في  
 جامعة ميامي، وجدت أن الحالة العمرية لأعضاء المجتمع لها صلة وثيقة بطريقة لا  
 تناقش دائما. كثيرا ما يبحث المدرسون الأكثر خبرة عن باب مفتوح لهيئة تدريسية  
 أخرى من أقسام مختلفة أو ممن لديهم مقاربات مختلفة جدا تجاه التدريس إنهم  
 مستعدون للسماح لأناس جدد بمعرفة ورؤية ماذا يفعلون في قاعة الدراسة. إن  
 المزيج الإجتماعي والفكري الجديد من الأشخاص في مجتمعات التعلم في إطار  
 الهيئة التدريسية الأقدم هو إحدى أكثر سماته استحسنانا. حتى ولو انضم  
 الأشخاص للمجموعة بحثا عن فرصة لعمل مشروع معين ذي صلة بالتدريس، ينتهي  
 الأمر عادة بالمجموعة نفسها بأن تكون ناحية من نواحي التجربة أكثر بروزا وأهمية  
 (الجدول 12-1). وكلما كان عضو في هيئة تدريسية أكثر قدما، تزداد الحاجة  
 لتقدير التميز في الجهود والإنجازات في التدريس التي تؤدي إلى تعلم الطلاب. إن  
 الاختيار لعضوية في مجتمع تعلم في إطار هيئة تدريسية أقدم هو مكافأة وليس  
 تجربة تطور، فالمجموعة مكونة من أناس ينضمون إلى نوع "مجتمع رغبة".

## الجدول ١٢-١ - التقييم الذي أجرته جامعة ميامي وجامعة أوهايو الحكومية

### لمكونات مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية

نتائج السؤال التالي:

"قدر ولاء المجتمع عليك فيما يخص كلا من مكونات البرامج التالية:

رقم "١" يشير إلى ولاء ضعيفة جدا، ويشير رقم "١٠" إلى ولاء قوية جدا"

المكون (مدرج بسبب ترتيب الموطة عبر كافة مجتمعات التعليم في إطار الهيئة التدريسية	مجتمع تعلم في إطار الهيئة التدريسية للأعضاء حديثي العهد في جامعة ميامي (٢٠ سنة)	مجتمع تعلم في إطار الهيئة التدريسية للأعضاء الذين في منتصف مسيرتهم التدريسية والأعضاء القدامى في جامعة ميامي (١٠ سنوات)	مجتمع تعلم في إطار الهيئة التدريسية للأعضاء حديثي العهد في جامعة ميامي (٢٠ سنة)	مجتمع تعلم في إطار الهيئة التدريسية للأعضاء الذين في منتصف مسيرتهم التدريسية والأعضاء القدامى في جامعة ميامي (١٠ سنوات)	مجتمع تعلم في إطار الهيئة التدريسية للأعضاء الذين في منتصف مسيرتهم التدريسية والأعضاء القدامى في جامعة أوهايو الحكومية (سنة واحدة)
١ - الزمالة والعلم من مشاركين آخرين	٨,٩ (١)	٨,٧ (٢)	٨,٩ (١)	٨,٧ (٢)	١٠,٠ (١)
٢ - الحلول والقرارات	٨,٣ (٢)	٧,٨ (٣)	٨,٣ (٢)	٧,٨ (٣)	٨,٣ (٧)
٣ - فترة التفرغ (مبتدئ، قديم، جامعة ميامي) - ا - أموال لتغطية نفقات المهنيين (جامعة ميامي جامعة أوهايو الحكومية)	٨,١ (٣)	٨,٨ (١)	٨,١ (٣)	٨,٨ (١)	٨,٨ (٦)
٤ - مشروع التعرّيس	٨,٠ (٤)	٧,٧ (٥)	٨,٠ (٤)	٧,٧ (٥)	٩,٢ (٥)
٥ - حلقات البحث	٧,٧ (٦)	٧,٥ (٦)	٧,٧ (٦)	٧,٥ (٦)	١٠,٠ (١)
٦ - الطلاب المساركون	٥,٨ (٧)	٧,٨ (٣)	٥,٨ (٧)	٧,٨ (٣)	-
٧ - شراكة الهيئة التدريسية على أساس الند للند والترتّب الدنيا في جامعة ميامي وجامعة ولاية أوهايو: موجه هيئة تدريسية متمرس أقدم في جامعة ميامي: شركاء هيئة تدريسية في مجال التعليم	٧,٩ (٥)	٥,٩ (٨)	٧,٩ (٥)	٥,٩ (٨)	٦,٥ (٨)
٨ - مشاهدة صفوف شريك في الهيئة التدريسية وغيرهم	٦,٨ (٨)	٦,٢ (٧)	٦,٨ (٨)	٦,٢ (٧)	-
٩ - التشاور - موظفي التطوير لكل من أعضاء الهيئة التدريسية ومعماري التدريس	-	-	-	-	١٠,٠ (١)
١٠ - برامج تطوير الهيئة التدريسية ومساعدتي التدريس	-	-	-	-	٩,٣ (٤)
التوسط الإجمالي لمجموعة الأفراد	٧,٧	٧,٦	٧,٧	٧,٦	٩,٢

\* يتضمن هذا الجدول تقارير من أولئك الذين شاركوا في مكون معين وقاموا بوضع الترتيب المناسب له.

\* إن الأرقام الموضوعه ضمن قوسين داخل الجدول تعبر عن الترتيب الإجمالي للمكون لجميع السنوات التي طرح فيها السؤال.

\* إن الأرقام الأخرى داخل الجدول تعبر عن المتوسط للمكون لكافة السنوات التي طرح فيها السؤال.

إن أعضاء الهيئة التدريسية أهل للمشاركة في مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم إذا كانوا متفرغين ومثبتين في وظائفهم ولديهم خبرة سبع سنوات في مجال التعليم في جامعة ميامي. وكنتيجة لهذا التعريف العام، يعمل الأساتذة المشاركون والأساتذة معا في المجتمع. في السنوات الإحدى عشرة من مجتمع 'التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم، كان هناك تسعون مشاركا: تسعة وثلاثون أستاذا، وثمانية وأربعون أستاذا مشاركا، وأستاذ مساعد واحد، ومدرس واحد قديم زائدا سجل مفقود). يمكن أن يمثل المشاركون في مجتمع واحد جيلين - قد يكون لأكثر أعضاء المجموعة سنا أطفال بحوالي أعمار أصغر الأعضاء سنا. حتى تحليل السنوات الخمس الأولى من مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم تراوحت سنوات خبرة الأعضاء في جامعة ميامي عبر كل رقم بين ثمان سنوات وتسع وعشرين سنة. إن ست عشرة سنة من الخبرة في جامعة ميامي هي على السواء حد للوسط والوسيط لكل المشاركين. ثمة تنوع ليس فقط في مجال لعمر والخبرة وإنما أيضا في مجال الانتماء للأقسام والقيادة. على مدى السنوات الإحدى عشرة من مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم في جامعة ميامي، جاءت العضوية من ٧٥ بالمائة (٢٢ من أصل ٤٤) من الأقسام الأكاديمية، ومن جميع الأقسام الستة، والجامعات الثلاث جميعها. كان اثنان من المشاركين يرأسان أقسام وفي الوقت نفسه عضوين في مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم، وكان تسعة منهم سابقا رؤساء، وأصبح إثنان منهم رئيسين فيما بعد. يمكن أن يدرّس الأعضاء في قاعات للمحاضرات وفي حلقات بحث، وفي إعطاء دروس خاصة أو عبر التعلم عن بعد. قد يتفاوت استخدام التكنولوجيا أيضا اختلافا شاسعا. ويأتي أعضاء الهيئة التدريسية إلى مجتمع التعلم لأعضاء الهيئة التدريسية الأقدم لأسباب مختلفة عديدة، ويجب أن يحول المجتمع ذلك التنوع إلى ميزة: وهو ينجح دائما تقريبا.

ينال كل عضو قديم في مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم في جامعة ميامي وقت تفرغ من مقرر دراسي واحد لفصل واحد ومبلغ ٥٠٠ دولار لقاء نفقات ذات صلة بمشروعه التعليمي، مما يتيح وقتا للتأمل اللازم ويبعث برسالة مفادها أن الجامعة تثمن مساهمتهم.

في جامعة ميامي، استعرضنا الطلبات ومواد التقييم للرد على السؤال القائل "ما الذي يجعل أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم يتقدمون للمشاركة في مجتمعات التعلم في إطار الهيئة التدريسية؟" لقد حددنا بعض الإهتمامات المتقاسمة بشكل واسع بين أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم هؤلاء (Cox and Blaisdell, ١٩٩٥):

● حى المشاكل على المدى الطويل: "بعد عشرين سنة، لا أزال أتصارع مع تحديد الدرجات....".

● الحاجة إلى "التحقق فيما بين المواضيع": "اعتقدت أن (المسألة x) كانت مجرد مشكلة في تدريس العلوم، ولكن لديك المشكلة نفسها في الفنون".

● الحاجة إلى حوافز فكرية اجتماعية جديدة: "بعد عشرين سنة قضيتها في قسمي، أحتاج إلى التحدث مع أناس جدد لا يعرفون أو يباليون بشأن سياسة قسمي".

● خبرة جيدة سابقة في مجال تطوير الهيئة التدريسية: "تعلمت الكثير في البرنامج المحمص للهيئة التدريسية المبتدئة" (كان ثلث أعضاء مجتمع التعلم في إطار أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم سابقا في مجتمع التعلم في إطار أعضاء الهيئة التدريسية المبتدئة).

● مصالغ مشتركة بين فروع الدراسة: "أود إدخال بعض القضايا الاجتماعية في مقدر الوراثة الذي أدرسه ويسرني وجود مناخ يروج لذلك النوع من النمو".

● توقعات مختلفة للهيئة التدريسية والطلاب: "أحب مجال عملي، ولكن يعتبره الطلاب مجرد متطلب أساسي ولم يصلوا إلى الحد الذي يحبون فيه حساب لتفاضل والتكامل".

- الردود على انتقادات الطلاب: "لقد جربت جميع أنواع الأشياء، ولكن لا أستطيع كما يبدو الحصول على تقييمات جيدة من الطلاب".
  - المسائل المتصلة بالتنوع: "لا أدري إن كان أحد يعتبر قاعتي الدراسية رهيبة".  
"هل يمكن أن يكون منهاجي الدراسي أكثر شمولاً؟"
  - الاستجابة لتغيرات: "أشعر وكأن هناك إنخفاضا في استعداد الطلاب [أو باعثهم أو مهاماتهم المعينة]، ولست متأكدا كيف أرد".
  - الاستجابة للتغيرات التكنولوجية: "ما من شيء في كلية الدراسات العليا هيأني لهذه التقانة (أو المنهاج الدراسي، أو علم أصول التدريس، أو الطلاب".
  - الإنجازات والمشاريع: "أردت لسنوات أن أنشغل في فكرة المنهاج هذه ولكن لم تسنح لي الفرصة". أخيرا، يمكنني محاولة التأليف عبر الوسائط المتعددة".
  - التوق إلى وقت للتأمل: "إن فترة التفرغ من العمل الرئيسي هي مساعدة كبيرة، للقيام ببعض المطالعة وهي تتيح لي وقتا للتفكير".
- تتواءم كواهل أعضاء الهيئة التدريسية بأحمال تعليم متفاوتة إلى حد كبير، من مقرر أو اثنين في فصل دراسي إلى أربع، ومعظمها تنطوي على خدمات هامة فضلا عن تقديم المشورة للطلاب وإجراء مشاريع بحثية. لدى البعض منهم اتصال مع بضعة طلاب ولدى آخرين مئات الطلاب. والإجازات التي تعطى للأبحاث تساعد نوعا ما على إتاحة التجديد لأعضاء الهيئة التدريسية ولكنها قلما للغاية أن تلبى الحاجة إلى تعليم مستمر بصفة مدرس عالم، ناهيك عن رغبة الكثير من أعضاء الهيئة التدريسية في المشاركة في ثقافة التعليم والتعلم. قد يشعر الأماتة المتفرغون بحرية أكبر لنشر مقالات عن التعليم خارج مجالات أبحاثهم مما قد يشعر بها الأساتذة المساعدون والمشاركون. يوضح الجدول ١٢-٢ اختلافات أخرى في

سلوكيات أعضاء الهيئة التدريسية المبتدئين والقدامى في مجتمعات التعلم في إطار الهيئة التدريسية التي يسرناها في جامعة ميامي على مدى الأعوام.

يبدو أن مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم ينجح لأن فعاليات المجموعة متعددة الأبعاد. ثمة مجموعة متنوعة من الأشخاص للعمل معهم - زملاء جدد، وجمعيات جديدة في فروع الدراسة، وجمعيات طلابية - زائداً مطالعات في أدبيات تطوير الطلاب وتطوير الهيئة التدريسية، وكذلك فرصة العمل على مشاريع تعليمية.

### الجدول ١٢-٢ مقارنات أعضاء الهيئة التدريسية المبتدئة

والقديمة لجامعة ميامي في مجتمعات

التعلم في إطار هيئتهم التدريسية

الهيئة التدريسية الأقدم\*\*

الهيئة التدريسية المبتدئة\*

السلوك عند نهاية حلقة بحث نموذجية

مسترخية، تريد الجلوس ومناقشة البنود بعد فترة فض الحلقة

مشغولة، إنطلاق إلى نشاط تال، أو، في وقت متأخر من اليوم، الإنصراف إلى العائلة عند نهاية حلقة البحث

الحضور في خلوات خارج الحرم الجامعي

البعض (٢٠-٢٥%) لا يمكنهم الحضور بسبب نزاعات؛ البعض يحضر لفترة جزئية

يحضر الجميع ويظلون خلال الوقت بالكامل

الحضور في مؤتمر وطني

أحيانا، ينقسم الأعضاء ويحضر مؤتمرات مختلفة، وبعد عودتهم يتشاطرون الآراء مع مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية

يذهب الجميع، ويسافرون معا

### التفاعل

متآزرون، متعاونون؛ يستمتعون مع بعضهم البعض  
مستقلون ذاتياً، يجد البعض صعوبة في التعلّم

### أسباب مشتركة

يحتشدون حول الحداثة، والتثبیت في الوظائف  
يتشاطرون الآراء الفردية؛ الإدارة، السياسة الجامعية، اهتمامات بشأن الترفيع

### التدريس

متحمسون، متفائلون، فضوليون؛ مستعدون للتجربة  
البعض حذر، متأن، متشكك؛ البعض متردد في التجربة في بادئ الأمر  
معظم المشاركين هم أصلاً أو يصبحون "بادئين سرّيين" (بويس، ١٩٩٢)

\* مجتمع مثقفي تدريس الخريجين الجامعيين لأعضاء الهيئة التدريسية المبتدئين (٢٥ سنة).

\*\* مجتمع التعلّم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم لتدريس التميز (١١ سنة).

\* المصدر: مهياى من Cox and Blaisdell, ١٩٩٥.

### تعلّم الهيئة التدريسية الأقدم

لماذا أدرّس؟ لماذا أنت تدرّس؟ ما هي أكبر التحديات التي تواجهها في حث طلابك؟ ما هي أشد الاستراتيجيات فاعلية تجدها؟ كيف يمكن تحقيق التعلّم القعال في قاعات محاضرات كبيرة؟ ما هي جلسات المؤتمر حول التدريس الجامعي لتي أعطتك فكرة تود تجربتها في صفوفك؟ هذه هي أنواع الأمور التي تناقشها ثناء الجزء غير الرسمي من اجتماعاتنا، الذي غالباً ما يكون موضوعه الرئيسي مناقشة قراءة، أو تقديم ضيف، أو عرض يتولاه أحد أعضاء المجموعة. وقد أطلق بالمر (Palmer, ١٩٧٦) على هذه اللقاءات الهادفة اسم "اجتماعات من أجل التعلّم".

التعلّم هو جزء هام رئيسي مما يتقاسمه أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب وهو نشاط متقاسم يمكن من خلاله بناء المجتمع فيما بينهم. ولا بد من التذكّر أنه

مع زيادة خبرة التدريس، تزداد المسافة من التدريب في الدراسات العليا والزمالات المحثية لما بعد شهادة الدكتوراه. تعلم أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم مجالات جديدة وتابعوا تجديد فرع دراستهم مع زيادة وتغير المعرفة. تستفيد الجامعة من دعم هذا التحول في مجالات الأبحاث وفي التدريس على السواء. وبات الكثير من أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم يدركون أن بإمكانهم الاستفادة من قاعدتهم المعرفية وأساليبهم في تدريس تلك المعرفة.

إن أحد أساليب تعزيز هذا التبادل التعليمي هو تشكيل ثنائيات من الأشخاص الذين ينتمون إلى مناطق متفاوتة بشكل واسع. جوزف كاتز /و/ ميلدرد هنري (Joseph Katz and Mildred Henry, 1988) في كتابهما بعنوان تحويل الأساتذة الجامعيين إلى مدرسين: مقارنة جديدة نحو تطوير الهيئة التدريسية وتعلم الطلاب (-Turning Professors into Teachers: A New Approach to Faculty Development and Student Learning) وصفا خطتهما لهذا المبادلات التي تغطي سائر فرع الدراسة. وقد اعتمدت ولاية نيوجرسي تصميمهما وأسمياه "شركاء في التعلم" (Smith and Smith). إن تنفيذ نسخة معدلة من هذه الخطة يبقي التركيز على تعلم الطلاب من خلال إشراك أزواج من أعضاء الهيئة التدريسية في زيارة صفوف أحدهما الآخر وفي إجراء مقابلات مع طلاب الشخص الآخر. ليس من شأن هذا أن يخدم الشخص الذي يسعى إلى تحسين المقرر الجاري دراسته فحسب، وإنما يخدم أيضا عضو الهيئة التدريسية الزائر، ويتيح إمكانية وصول عبر المقابلات لطلاب الذين يتعلمون في موضوع مختلف أو مجال منهجي مختلف عن تخصصه.

في جامعة ميامي، يختار كل عضو من أعضاء مجتمع التعلم في إطار الهيئة لتدريسية الأقدم طالبا متعاوناً يعمل في مشاريع مع عضو الهيئة التدريسية تتم دعوته لحضور اجتماعات مختارة من اجتماعات مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم. غالباً ما تتناول المباحثات في تلك الاجتماعات اهتمامات الطلاب حول تحديد الدرجات المدرسية، وعبء العمل، أو تطوير المقرر. وتشمل الاجتماعات مع لطلاب بشكل عام أنشطة إبداعية مثل استنباط تناظرات تصف التعليم والتعلم

على أفضل نحو. في هذا الإطار غير الرسمي، يشعر الطلاب بحرية طرح أسئلة يواجهونها في حياتهم كطلاب. وإن حلقة دراسية يتشاطر فيها أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب آراءهم بشأن التعليم والتعلم هي نقطة بارزة من السنة (Cox and Sorenson, 1999).

في مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم، اتضح لنا أن الإجتماع من أجل التعلم خارج الجامعة وداخلها أيضا عنصر هام من برنامجنا. تتيح لنا الخلوات وقتا مطولا نقضيه معا مما يسمح بانبعث الأفكار. إننا نسافر لحضور مؤتمرات وغالبا من أجل تقديم ورقات عن الأبحاث ذات الصلة بالتدريس. وهذه الفرص لقضاء وقت مطول معا مفيدة على نحو خاص في تطوير الإحساس المتماصك بالمجتمع في مجموعة كل سنة. وأعرب أعضاء مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم عن تقديرهم لحضور اجتماعات رابطة الكليات والجامعات الأمريكية والرابطة الأمريكية للتعليم العالي. إن السياسة التعليمية ومستقبل المؤسسات الأكاديمية والاتجاهات الجديدة في التعليم العالي هي مواضيع ذات اهتمام لأعضاء الهيئة التدريسية الأقدم أكثر مما هي لأولئك الذين تخرجوا للتو عن جامعات الدراسات العليا. وقد يكون أعضاء ترأسوا لجانا على نطاق الجامعة أو عملوا في مجلس التعليم الليبرالي والمجلس الأعلى للجامعة، أو أجهزة أخرى جعلتهم يدركون كيفية موقع جامعة ميامي في التعليم العالي الأمريكي ويهتمون به. في المؤتمرات الوطنية، يمكنهم حضور دورة حول الكيفية التي تجابه بها الجامعات تحديات تعاطي المشروبات الكحولية في حرمها أو استراتيجيات لزيادة التنوع.

يبدأ كل فصل خريف بمناقشة كتاب مركزي يختاره الميسر ويقدم إلى المشاركين الجدد في الخلوة الإفتتاحية في فصل الربيع. إن كتبا أربعة نجحت في إقامة محادثات تدوم على مدار السنة هي (Embracing Contraries (Ebow, 1986), (Levine and Cureton, 1998), Making Their) When Hope and Fear Collide (Palmer,) and The Courage to Teach. (Baxter Magolda, 2001) Own Way (1998) . وعبر المطالعات والمناقشات، يبدأ أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم في رؤية

كيف يمكن لتعلمهم بشأن تدريس الصرامة والعمق الفكريين اللذين يطبقونهما في أبحاثهما الاستكشافية. لقد رأينا أن ثمة حاجة لجعل أعضاء الهيئة التدريسية الاقدم يدركون الأحداث والبرامج التي قد تكون جديدة بالنسبة لهم أو تكون قد تغيرت في السنوات القليلة الماضية. إننا نستضيف لحضور اجتماعاتنا أشخاصا لديهم معرفة خاصة بمعلومات جديدة عن تطور الطلاب، وإدارة مواطن عدم القدرة على التعلم أو مسائل لها صلة بالصحة العقلية، ومبادرات حديثة لتحسين تنوع الطلاب والهيئة التدريسية، أو تعلم الخدمات، أو أي شيء يكون لدى المجموعة فصول لتعلمه. إن الكتب المركزية والمناقشات الناجمة عنها جزء هام من تسلسل الخطوات التطويرية التي تؤدي إلى أن ينتج المشاركون ثقافة التعليم والتعلم (Cox, ٢٠٠٣).

في مجتمعات التعلم في إطار الهيئة التدريسية، تتاح فرص لمناقشة المسائل مع أعضاء هيئة تدريسية أخرى، ولتنفيذ مشاريع، ولعمل مع الطلاب. إننا نرمي شباكنا بوجه عام بحثا عن المعرفة ومن أجل مشاريع يمكننا فعلها معا. إننا متعاونون وبنّاؤون بازدياد في أسلوبنا التعليمي الجماعي. إن إحدى الصفات المميزة لخبرة تطوير الهيئة الدراسية الأقدم هي أن المدرسين الجيدون جدا بالفعل هم أشد المتلهفين لتوفير فرص لهم لزيادة تطوير مواهبهم الخلاقة والاستطلاعية والمضي بها قدما، كي تطور المجموعة زخما إيجابيا فيما يلهم الأعضاء أحدهم الآخر.

### مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم

إرنست بوير (Ernest Boyer)، في مقدمته لتقرير مؤسسة كارثيجي (١٩٩٠) بعنوان: «حياة الجامعة: بحثا عن مجتمع»، وصف الضرورة العامة للتجديد في تعليم العالي الأمريكي. وقد نظم النتائج التي توصل إليها تحت ستة تعابير مميزة للمجتمع: هادف، وصريح، وعادل، ومنضبط، وعطوف، واحتفالي. إن استحداث مجتمعات تعلم في إطار الهيئة التدريسية كجزء من برنامج تطوير الهيئة التدريسية قد ساعد جامعة ميامي على إعطاء شكل للمثل العليا للحياة الجامعية. في مجتمع

التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم، بذلنا جهدا حقيقيا للإعراب عن طموحاتنا للتميز في التعليم الجامعي بطريقة هادفة وتأكيذا لتتوع قضايا الناس والتعليم. إنا نبذل قصارى جهدنا لنكون منصفين في اختيار كل مجموعة وفي توفير بيئة داعمة ومتحدية يزدهر فيها العمل الصالح. إنه لمن الاهتمام بالمجتمع ورفاهة أن تحصل بعض أعظم المكاسب من أعضاء الهيئة التدريسية القدامى. يحتاج أعضاء الهيئة التدريسية القدامى إلى مزيج من العمل المجهد القابل للقياس وحسن الوفادة يكن موضع تقدير، وهم الأعضاء الذين كثيرا ما يبغس تقديرهم في أقسامهم.

ندرك أن أعضاء الهيئة التدريسية في مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم يأتون من مجموعة متنوعة واسعة من فروع المعرفة. إذا أريد وجود شعور بالوحدة في المجموعة، لا بد وأن يأتي من شعور بالهدف والمغزى المشتركين الذي يتولد عند مستوى يختلف عن مجالاتنا الأكاديمية. ولحسن الحظ، لدى كل مجموعة إمكانية الإحساس بأنها مجموعة متوافقة استثنائيا. إن تنوع الاهتمامات الأكاديمية ومجالات التخصص يقوي المجموعة. إذ يتيح منظور شخص ما تعليما مستحرا لشخص آخر، قد لا يكون تحدث قط مطولا مع مهندس علم الورق أو مع شخص يعزف على المزمار. تترتب على ذلك النوع من التفاعل والصدافة والتعلم غير الرسمي آثار جوهرية على تفاعلات مدرس قديم مع الطلاب لا سيما بخصوص تقديم المشورة حول ما يصعب قياسه. يعرف عضو في مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم شخصا ما من السهل الاتصال به بخصوص سؤال حول مناهج ومقررات دراسية مختلفة تماما عن مناهجه ومقرراته هو. إن تجربة كون المرء عضوا في هيئة تدريسية تؤدي إلى إحساس قوي بالمواطنة على نطاق الجامعة بأسرها والذي هو هام للمعنويات فضلا عن العمل مع الطلاب.

نود القول "إن حرف الميم (أول حرف في كلمة مجتمع تتوافق مع حرف "C" Community) هو مفتاح مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية" المجتمع هو إحدى الهدايا الخاصة التي تقدمها مجتمعات التعلم في إطار الهيئة التدريسية

للمشاركين فيها وللمجتمعات الأوسع الذي يكون الأعضاء جزءا منها. حتى عندما يعمل شخص بمفرده على مشروع تدريسي، فإن المجتمع يستفيد. إذ يمكن تحويل متهاج أو مجموعة مناهج، ويمكن إتقان مهارة جديدة في مجال الحواسيب، أو قد تستحدث وسائل تدريس تجريبية. ويتوفر لكل عضو دعم مالي لغاية ٥٠٠ دولار لقاء المشروع الفردي. وعند نهاية السنة الدراسية، تعقد جلسة دراسية على نطاق الجامعة لتقاسم منجزات الأفراد والمجموعة برمتها. وستكون الخلوة الختامية لمجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم محفلا يتقاسم فيه "الخريجون" متتاربعهم مع المجموعة القادمة الجديدة. وتتميز الخلوة بالرغبة القوية لدى أعضاء مجتمع التعلم ذوي المراتب العليا الذين ينهون سنتهم لينتقلوا إلى مجتمع التعلم الجديد مقدار ما تعلموه من فرصة كونهم معا.

### مجتمعات تعلم أخرى في إطار الهيئة التدريسية للأعضاء الأقدم والأعضاء الذين هم في منتصف مستقبلهم المهني

يوجد لسنوات عديدة مجتمعان للتعلم في إطار الهيئة التدريسية يختلفان عن نموذج جامعة ميامي وهما عبارة عن مزيج من أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم والمبتدئة. فقد أنشئ برنامج مثقفي التدريس التابع للرئيس في جامعة كولورادو في سنة ١٩٨٩ لتكريم ومكافأة الهيئة التدريسية على التدريس النموذجي وثقافة التدريس. ويعمل أعضاء مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية التابع لمثقفي التدريس التابعين للرئيس بمثابة سفراء للتعليم والأبحاث. وهم يحدثون ويطورون مشاريع على نطاق الأفراد والأقسام والجامعة، بما في ذلك التوجيه. وتهدف هذه المشاريع إلى تنمية التعليم والتعلم الملتزم فضلا عن دمج الأبحاث في التعليم في الجامعة. "على مر الزمن، وجدنا أن هذه المجموعة مؤلفة من أعضاء يستمتعون بفرصة التفاعل والإنخراط والنمو مع زملاء يتقاسمون معهم قيمهم وسماحة روحهم واهتماماتهم بشأن التعليم (<http://www.colorado.edu/UCB/ptsp/call.html>). ويتلقى أولئك الذين يتم تعيينهم بمثابة عاملين في التدريس مرتبا قدره ٢٠٠٠ دولار

لقاء كل سنة من السنتين الأوليين؛ وعلاوة قدرها ٢٠٠٠ دولار تدفع مرة واحدة لتطوير التدريس، ويضاف إلى راتبهم الأساسي مبلغ ٢٠٠٠ دولار بدءاً من السنة الثالثة.

في سنة ١٩٨٨، مَوَّلَ صندوق لتحسين التعليم لما بعد المرحلة الثانوية بموجب منحة السنوات الثلاث الأولى لبرنامج زملاء التدريس القدامى في جامعة جورجيا. وقد أشرك هذا البرنامج الذي دام سنة كاملة ثمانية من أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم (أساتذة مشاركون أو متفرغون يعملون في جامعة جورجيا لفترة خمس سنوات على الأقل في مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تشمل تطوير مشروع تدريسي في منهاج مركز، وتوجيه مساعدي التدريس أو هيئة تدريسية مبتدئة يدرسون ذلك المنهاج، وحلقات بحث وخطوات حول التعليم والتعلم، وتشاور مع رئيس الجامعة (Kalivoda, Broder and Jackson, ٢٠٠٣). ويحصل كل زميل على ٢٤٠٠ دولار لقاء المشروع. وتحقيقاً للنجاح، فإن "المفاتيح هي التخطيط العميق التفكير، وتنمية الثقة وروح الجماعة، ودعم الموظفين القوي، والقيادة الصارمة من أعضاء الهيئة التدريسية المشاركين" (Jackson and Simpson, 1993, p.78).

من بين مجتمعات التعلم في إطار الهيئة التدريسية البالغ عددها ستين مجتمعاً والتي استهلتها المؤسسات الخمس المتكيفة في مشروع جامعة ميامي بخصوص مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية بتمويل من صندوق تحسين التعليم لما بعد المرحلة الثانوية (انظر الفصل الأول)، كانت جامعة أوهايو الحكومية هي وحدها التي باشرت برنامج تعلم في إطار الهيئة التدريسية المتوسطة والأقدم، وهو برنامج تعلم لهيئة تدريسية، مثبتة في مناصبها. وقد استهل مجتمع التعلم في العام الدراسي ٢٠٠٢-٢٠٠٣، وكان يتألف من ثمانية أعضاء من الهيئة التدريسية جرى انتقاؤهم من بين خمسة وثلاثين تقدماً بطلبات. وقد حصل كل منهم على ٧٥٠ دولار مع إمكانية الحصول على مبالغ معادلة من قسم أو كلية المشارك. وقد اجتمعوا شهرياً، عادة أثناء العشاء، وكان كل واحد يسهم من أجل شراء الطعام. وقد تحددت مواضيع الأجنحة خلال الاجتماعات القليلة الأولى من قبل الميسر ومن ثم بال مناقشات لثري

تطورت في الإجماع السالف. ويوضح الجدول ١٢-١ نتائج التقييم. وشعر المشاركون بأن تطوير التدريس لأعضاء الهيئة التدريسية بعد التثبيت في مناصبهم كان هاماً بسبب الضغط للحصول على هيئة تدريسية ذات خبرة بتدريس المقررات الإفتتاحية، وفجوة أجيال آخذة في الاتساع (يزداد عمر أعضاء الهيئة التدريسية بينما الطلاب هم في الغالب من نفس العمر كل سنة)، والأثر المتفشي تدريجياً الذي سوف يرتبه الإنتشار على اللجان البحثية والتوجيه والزملاء (McMchan and Plank, ٢٠٠٣).



## الخاتمة

قد يجد قياديو مجتمعات التعلم في إطار الهيئة التدريسية الأقدم مفهوم القيادة المناصرة المرتبطة بعمل غرينليف (Greenleaf) (Senge, ١٩٩٥) وغيره جديرة بالاعتبار. إن أعضاء الهيئة التدريسية الأقدم حاذقون جدا في معرفة احتياجاتهم وفي توجيه ما يختارونه من أنشطة. إن دور مطور الهيئة التدريسية هو بصورة رئيسة العمل بمثابة ميسر لتلك العملية كما قد ينطوي تطوير الهيئة التدريسية لأعضاء الهيئة التدريسية الأقدم على إبقاء التركيز على ترجمة الأعمال التي تقوم بها معا كأعضاء هيئة تدريسية إلى تغيير ذي مغزى في تعلم الطلاب وفي جعل مناخ التعليم والتعلم في الجامعة إبداعيا ومتنوعا بأكبر قدر مستطاع. بوير (مؤسسة كارنيجي، ١٩٩٠، ص ١٦) يقول:

نستنتج أنه يجب قياس الجودة النوعية لكلية أو جامعة أولا بالتزام أعضائها بالمهمة التعليمية للمؤسسة. إن قاعة الدراسة هي المكان الذي يبدأ في المجتمع، ولكن التعلم يصل أيضا إلى الأقسام وقاعات السكن والمرافق المشتركة للجامعة ككل. والمنهاج الدراسي، أيضا، فيما إذا تم تصميمه تصميمًا صحيحًا، ينبغي أن يدمج الجامعة ككل فكريًا. وتجدر الإشارة إلى أنه في مجتمع هادف، يكون التعليم منتشرًا في كل مكان.

إن ما رأيناه من نضوج وتصميم على مواصلة التعلم طوال المستقبل المهني لأعضاء مجتمع التعلم الأقدم هو دخر للجامعة. إن خيار الإنضمام إلى مجتمع تعلم في إطار هيئة تدريسية أقدم مكرس لتدريس التميز وإشراك زملاء آخرين، واستثمار الوقت في تحسين التعلم لدى الطلاب والهيئة التدريسية هو عمل من أعمال الكرم وينبغي أن تعامنه الجامعة بوصفه علامة، حسبما كتب كاريياك (Karpiak, ١٩٩٧) "اهتمام وحرص" عاليين وكذلك بوصفه رادعا لمشاعر القلق والهامشية.



## المراجع

- Barr, R. B., and Tagg, J. "From Teaching to Learning—A New Paradigm for Undergraduate Education." *Change*, Nov.–Dec. 1995, pp. 13–25.
- Baxter Magolda, M. B. *Making Their Own Way: Narratives for Transforming Higher Education to Promote Self-Development*. Sterling, Va.: Stylus, 2001.
- Bland, C. J., and Bergquist, W. H. *The Vitality of Senior Faculty Members: Snow on the Roof—Fire in the Furnace*. ASHE-ERIC Higher Education Report, vol. 25, no. 7. Washington, D.C.: Graduate School of Education and Human Development, George Washington University, 1997.
- Boice, R. *The New Faculty Member: Supporting and Fostering Professional Development*. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
- Boice, R. "Primal Origins and Later Correctives for Midcareer Disillusionment." In M. J. Finkelstein and M. W. LaCelle-Peterson (eds.), *Developing Senior Faculty as Teachers*. New Directions for Teaching and Learning, no. 55. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching. *Campus Life: In Search of Community*. (Foreword by E. Boyer). Princeton: Princeton University Press, 1990.
- Cox, M. D. "Proven Faculty Development Tools That Foster the Scholarship of Teaching in Faculty Learning Communities." *To Improve the Academy*, 2003, 21, 109–142.
- Cox, M. D., and Blaisdell, M. "Teaching Development for Senior Faculty: Searching for Fresh Solutions in a Salty Sea." Paper presented at the 20th annual conference of the Professional and Organizational Development Network in Higher Education, North Falmouth, Mass., Oct. 1995.
- Cox, M. D., and Sorenson, D. L. "Student Collaboration in Faculty Development: Connecting Directly to the Learning Revolution." *To Improve the Academy*, 1999, 18, 97–127.
- Elbow, P. *Embracing Contraries: Explorations in Learning and Teaching*. New York: Oxford University Press, 1986.
- Greenleaf, R. K. *Servant Leadership. A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness*. New York: Paulist Press, 1977.
- Jackson, W. K., and Simpson, R. D. "Redefining the Role of Senior Faculty at a Research University." In M. J. Finkelstein and M. W. LaCelle-Peterson (eds.), *Developing Senior Faculty as Teachers*. New Directions for Teaching and Learning, no. 55. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- Kalivoda, P., Broder, J., and Jackson, W. K. "Establishing a Teaching Academy: Cultivation of Teaching at a Research University Campus." *To Improve the Academy* 2003, 21, 79–92.
- Karplak, I. E. "University Professors at Mid-Life: Being a Part of. . . but Feeling Apart." *To Improve the Academy*, 1997, 16, 21–40.
- Katz, J., and Henry, M. *Turning Professors into Teachers: A New Approach to Faculty Development and Student Learning*. New York: American Council on Education and Macmillan, 1988.
- LaCelle-Peterson, M. W., and Finkelstein, M. J. "Institutions Matter: Campus Teaching Environments' Impact on Senior Faculty." In M. J. Finkelstein and M. W. LaCelle-Peterson (eds.), *Developing Senior Faculty as Teachers*. New Directions for Teaching and Learning, no. 55. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.

- Levine, A., and Cureton, J. S. *When Hope and Fear Collide: A Portrait of Today's College Student*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- Massy, W. F., Wilger, A. K., and Colbeck, C. "Overcoming 'Hollowed' Collegiality: Departmental Cultures and Teaching Quality." *Change*, July-Aug. 1994, pp. 11-20.
- McMahan, M., and Plank, K. M. "Old Dogs Teaching Each Other New Tricks: Learning Communities for Post-Tenure Faculty." Paper presented at the 23rd annual Lilly Conference on College Teaching, Miami University, Oxford, Ohio, Nov. 2003.
- Palmer, P. J. *Meeting for Learning: Education in a Quaker Context*. Pamphlet no. 284. Wallingford, Penn.: Pendle Hill, 1976.
- Palmer, P. J. *The Courage to Teach: Exploring the Inner Landscape of a Teacher's Life*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.
- Raed, E. S. *The Necessity of Experience*. New Haven, Conn.: Yale University Press, 1996.
- Rice, R. E. "Dreams and Actualities: Danforth Fellows in Mid-Career." *AAHE Bulletin*, 1980, 32(8), 3-16.
- Rice, R. E., and Finkelstein, M. J. "The Senior Faculty: A Portrait and Literature Review." In M. J. Finkelstein and M. W. LaCelle-Peterson (eds.), *Developing Senior Faculty as Teachers*. New Directions for Teaching and Learning, no. 55. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- Schon, D. A. "The New Scholarship Requires a New Epistemology." *Change*, 1995, 27(6), pp. 27-34.
- Senge, P. M. "Robert Greenleaf's Legacy: A New Foundation for Twenty-First Century Institutions." In L. C. Spears (ed.), *Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers*. New York: Wiley, 1995.
- Smith, B. L., and Smith, M. J. "Revitalizing Senior Faculty Through Statewide Efforts." In M. J. Finkelstein and M. W. LaCelle-Peterson (eds.), *Developing Senior Faculty as Teachers*. New Directions for Teaching and Learning, no. 55. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.

■ موريل ل. بليزدل (MURIEL L. BLAISDELL) هي أستاذة الدراسات المشتركة بين فروع المعرفة في جامعة ميامي في أوكسفورد، ولاية أوهايو. وهي مؤسسة مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الاقدم لتدريس التميز، الذي يسرته لقترة إحدى عشرة سنة.

■ ملتون د. كوكس (MILTON D. COX) هو مدير مركز تعزيز الثقافة والتدريس في جامعة ميامي حيث عمل بصفة مدير برنامج مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية وبصفة مستشار لمجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية الاقدم لتدريس التميز أثناء سنوات المجتمع الاحدى عشرة. وقد يسر أيضا لمدة خمس وعشرين سنة مجتمع التعلم في إطار الهيئة التدريسية المبتدئة.

