

## الفصل الثالث عشر

### نماذج جديدة للتعليم العالى؛ بناء المؤسسات

#### المتحركة حول تعليم الكبار\*

كارياج د. سونسن

An Era of change

حقبة التغيير

يشهد تاريخ البشرية حقبة زمانية تتلاحم فيها كل القوى الدولية من أجل التغيير فى كل مناحى الحياة. وترتب على سرعة التغيير وضخامته سيطرة الإحساس بعدم التوازن فى كل جانب من جوانب الحياة المجتمعية، وفى الوقت نفسه زيادة الضغط على مؤسسات المجتمع الرئيسة، بما فيها المنظومة الدولية للتعليم العالى.

ويواجه الأكاديميون متاهة يونج Young فى أعمالهم. فهم مطالبون بدراسة التغيرات والقوى الدافعة لها فى المجتمع ومؤسساته. وفى الوقت نفسه، عليهم قياس وتقويم والتنبؤ بالتغيرات، وانعكاساتها على مختلف مجالات الحياة والثقافة. هذه التغيرات تتطلب مواجهتها حتى لا تسود الفوضى داخل مؤسسات المجتمع. وهناك من يعتقد ضرورة أن تبقى المؤسسات التعليمية وشبكات الاتصال التعليمية استاتيكية (ثابتة)، كما لو كان هناك شكل أفلاطونى للكليات والجامعات يجب التمسك به والمحافظة عليه. لكن التعليم العالى، مثل بقية قطاعات المجتمع، يخضع للتغيرات التى يتعرض لها المجتمع ويتأثر بها، وفى الوقت نفسه، عليه مواجهتها، والاستعداد لها.

ومن الأمور المسلم بها أن أشكالاً بنوية جديدة للتعليم العالى سوف تظهر بفعل التغيرات المحلية والقومية والدولية، اقتصادياً وسكانياً وثقافياً وتكنولوجياً. وبعض دوافع وقوى التغيير سوف تختفى بمعدل السرعة نفسه الذى ظهرت به. والبعض الآخر سوف ينتعش نتيجة الاحتياجات المجتمعية. ولا يُفهم من ذلك أن الكليات والجامعات التقليدية سوف تختفى.

\* ترجمة د. السيد البهواشى.

لكن العديد من المؤسسات سوف تظهر وتنتعش. والبعض الآخر سوف يختفى ويتغير بفعل قوى ورياح التغيير. والفصل الثالث عشر يصف إحدى المؤسسات، جامعة فونكس phoenix، التي ظهرت في الولايات المتحدة في الربع الأخير من القرن العشرين المنصرم، بفعل رياح التغيير المذكورة عليه.

### بناء جامعة متمركزة حول تعليم الكبار

شهد عام ١٩٧٦ إدخال أول حاسوب شخصي "Apple I"، ذلك الحدث الذي يؤكد مولد أول نظام اقتصادي جديد، ونجاح العقل البشري في تدعيم القطاع الصناعي لمواجهة القوى الاقتصادية الدولية الجديدة (العولمة). وفي الوقت نفسه، هذا التاريخ يُعتبر بداية لرياح التغيير في التعليم العالي الأمريكي.

ورياح التغيير هذه تؤكد أن الوظائف المتاحة مستقبلا متوقفة على التغييرات التي يشهدها التعليم العالي. فمشغل وظيفة مستقبلا قد يتطلب معرفة ومهارات عالية المستوى أكثر من تلك التي يحتاجها اقتصاد التصنيع. وفي الوقت نفسه، سوف يتأثر صغار وكبار العاملين بالتغيرات الاقتصادية المستقبلية، وقد يجدون أنفسهم مطالبين بالحصول على تعليم متقدم من أجل التكيف والتوافق مع المتغيرات الجديدة.

وفي عام ١٩٧٦، أسس جون سبيرلنج John Sperling، أحد خريجي جامعة كيمبريدج Cambridge، جامعة فونكس Phoenix. وتوقع سبيرلنج Sperling تضافر القوى الاقتصادية والتكنولوجية والسكانية التي تُبشر herald عودة الكبار العاملين للتعليم العالي النظامي.

وصارت جامعة فونكس Phoenix أكبر جامعة خاصة في الولايات المتحدة خلال الربع الأخير من القرن العشرين؛ حيث تضم (١٤٠,٠٠٠) دارس. وافتتحت فروع لها في ست وعشرين ولاية أمريكية، وبورت ريكو، وروتردام بهولندا. كما تضم (٥٠,٠٠٠) دارس عبر البريد الإلكتروني. وتتميز الجامعة بتخصيص نموذج للتعليم والتعلم للكبار العاملين. كما تتميز بثقافة تنظيمية تساعد على الابتكار والتحسين المستمر. وتضع الجامعة خططا مستقبلية للتوسع الدولي، خاصة عبر البريد الإلكتروني.

والديناميكيات نفسها التي تشهدها الولايات المتحدة متحققة في مناطق أخرى من المعمورة. والتنمية الاقتصادية الدولية لا تعتمد فقط على تعليم الشباب الاضطلاع بأدوارهم بوصفهم مواطنين في المجتمع، وإعدادهم لكسب العيش بأنفسهم، لكن أيضا على تنمية تفكير الكبار من خلال التعلم مدى الحياة. فالاستجابة والتوافق مع المنافسة الاقتصادية الدولية يتطلب الإعداد والتأهيل الجيد للقوى العاملة في المجتمع. ومن ثم فجامعة مثل فونكس Phoenix يمكن أن تقدم دروسا حول كيفية بناء التعليم العالي للطلاب غير التقليديين.

## البدايات Beginnings

في بداية فترة السبعينيات من القرن العشرين، وتحديدًا في جامعة سان جوزيه San Jose بولاية كاليفورنيا الأمريكية، أجرى سبيرلنج Sperling وزملاؤه بحثًا ميدانيًا في مجال تعليم الكبار. وركز البحث على اكتشاف نظم التعليم والتعلم التي تُيسر توفير البرامج والخدمات التعليمية للعاملين الكبار الذين يرغبون استكمال أول توسعة تعليمهم لصفّل خبرتهم ومسئولياتهم الوظيفية.

وفي الوقت نفسه، ركزت الكليات والجامعات في تلك الحقبة الزمانية على توفير احتياجات الطلاب في مرحلة الليسانس والبيكالوريوس (١٨-٢٢ سنة). ولا غرو في ذلك، فمن الطبيعي أن تسخر الكليات والجامعات كل إمكاناتها لخدمة تلك الفئة السنّية، على اعتبار أنهم خريجو المدرسة الثانوية العليا.

ويرى سبيرلنج Sperling أن العاملين الكبار محدودون، ويُعاملون كطلاب من الدرجة الثانية. إذ لا تبذل أي مجهودات للوفاء باحتياجات هؤلاء الكبار. فالجامعة لا تفتح أبوابها لهم مساءً. الأمر الذي يدفع العاملين الكبار إلى مغادرة مكان عملهم قبل انتهاء فترة العمل الرسمية، لتسجيل أنفسهم، وشراء الكتب، ومقابلة الأساتذة. وقاعات الدراسة تفتح أبوابها يومين أو ثلاثة مساءً كل أسبوع. وتكون النتيجة، كما يقول سبيرلنج Sperling، أن معظم العاملين الكبار غير قادرين على إنهاء برنامج الدراسة في فترة زمانية، لا تقل عن ثماني سنوات (برنامج الأربع السنوات).

وذهب سبيرلنج Sperling في بحثه إلى أن العاملين الكبار يستمتعون بتوسعة أهدافهم التعليمية، وأنهم يختلفون عن الطلاب الذين لم يتخرجوا في الجامعة من

عدة نواح. ويوصى بضرورة اهتمام المؤسسات التعليمية بخصائص التعلم و حياة العاملين الكبار. ويقترح عدة أساليب تساعد المؤسسات التعليمية على تطوير المناهج وبرامج التعلم وطرائق التعليم والخدمات الطلابية للعاملين الكبار.

وساهمت هذه الاعتقادات في تأسيس جامعة فونكس Phoenix. وما زالت هذه الاعتقادات نفسها بمثابة الوحي الملهم لرسالة الجامعة وأغراضها واستراتيجياتها وكمؤسسة، تُعتبر جامعة فونكس Phoenix فريدة في التزامها بالاحتياجات التعليمية للعاملين الكبار. وهذا الاهتمام من جانب الجامعة يسهم في تحديد نموذج التعليم والتعلم، وتوفير الخدمات الطلابية، وتصميم البنية الإدارية والأكاديمية. كما يرشد هذا الاهتمام الجامعة في التخطيط والإعداد للوفاء باحتياجات العاملين الكبار.

### مهمة فريدة A Unique Mission

تركز رسالة جامعة فونكس Phoenix وأغراضها على تعلم الطلاب، وتعتبر هذا التمحور الوسيلة أو الأداة Vehicle التي تتحقق من خلالها الأهداف التعليمية العامة. كما تركز رسالة الجامعة على التجديد والابتكار والتحسين المستمر وتحقيق الجودة.

كما تستهدف رسالة جامعة فونكس Phoenix تعليم العاملين الكبار كيفية تطوير المعارف والمهارات التي تساعد على تحقيق أهدافهم المهنية وتحسين الإنتاجية، والقيادة الجيدة، وخدمة مجتمعاتهم. وتمثل أغراض الجامعة في:

١- تسهيل التعلم المعرفي والوجداني للطلاب، واكتساب المعارف والمهارات والقيم، بالإضافة إلى تيسير الطريق أمام الطلاب لاستخدام المعارف في حياتهم المهنية والوظيفية.

٢- تطوير الكفاءة والكفاية في مجالات الاتصال والتفكير والتعاون واستخدام المعلومات، بالإضافة إلى الالتزام بتوفير التعلم مدى الحياة لمساعدة الطلاب على النجاح في حياتهم العملية.

٣- تقديم تعليم يقلل الفجوة بين النظرية والتطبيق، من خلال قيام الأساتذة بالإعداد الأكاديمي الجيد للطلاب، وتوفير المهارات التي تفيدهم الطلاب في حياتهم الوظيفية بعد التخرج في الجامعة.

٤- استخدام التكنولوجيا التي تيسر تكوين وبناء النماذج الفاعلة، ووسائل التعليم التي تيسر الوصول إلى مصادر التعلم، والتي تزيد التعاون والاتصال من أجل تحسين عملية التعلم لدى الطلاب.

٥- تقييم تعلم الطلاب، واستخدام بيانات التقييم لتحسين نظام التعليم والتعلم والمناهج ومصادر التعلم والإرشاد والخدمات الطلابية.

٦- توفير الموارد المالية اللازمة لدعم رسالة الجامعة.

٧- جعل الجامعة مؤسسة فاعلة تُثري روح الابتكار التي تركز على تحقيق الجودة الأكاديمية والتفوق وتقديم خدمات جيدة للعاملين الكبار.

### نموذج التعليم والتعلم للكبار

نظرا لأن جامعة فونكس Phoenix تأسست لخدمة العاملين الكبار (كبار السن)، فإن نموذج الجامعة للتعليم والتعلم له جذوره في الأدبيات النظرية والأمبريقية الخاصة بتعلم الكبار، وفي علم النفس المعرفي، ويستخدم الممارسات الجيدة من الأدبيات الخاصة بتعليم الكبار. والسطور القادمة توضح الملامح الرئيسة لهذا النموذج.

### التعلم الفاعل Active Learning

يقوم نموذج جامعة فونكس Phoenix للتعليم والتعلم على افتراض مؤداه أن المشاركة الفاعلة من جانب المتعلم في عملية التعلم ضرورية للممارسة الجيدة. وتوفير التعليم الذي يستخدم المجال الوجداني يساعد المتعلم الكبير على الارتباط بالمجال المعرفي. وقاعات الدراسة بجامعة فونكس Phoenix مصممة بطريقة تجعلها أماكن ديناميكية للتعلم.

والأساتذة ميسرون للتعلم، حيث يديرون عملية التعلم عن طريق إشراك المتعلمين في أنشطة مختلفة تدفع المتعلمين إلى فهم محتوى المقرر، وتطوير الكفاية الأكاديمية والمهنية، وباشتراك الطلاب في أنشطة مختلفة للتعلم، يكتسب الطلاب الاحترام لطرائق التعلم والمعرفة. وتزداد فرص التفاعل والمشاركة في القاعات وفرق التعلم. ورغم وجود عناصر تعليمية في كل مقرر دراسي، إلا أن هذه العناصر يثريها ويصقلها مشاركة الطلاب في المناقشات العلمية والتأمل والتطبيق.

## بيئة تعلم قائمة على التعاون

تحرص جامعة فونكس Phoenix على توفير الفرص التي تسهم في تحقيق فاعلية التعاون لزيادة التعلم. فالبنى Structures التعليمية التي تشجع وتيسر التعاون ضرورية ورئيسة لنموذج التعليم - التعلم. فالمتعلمون الكبار يذهبون إلى أنشطة التعلم النظامية وهم مزودون بخبرات عملية أكثر مما لدى المتعلمين الصغار الذين لم يتخرجوا في الجامعة بعد. وهذا يعني أن المتعلمين أنفسهم يمكن أن يكونوا مصادر مفيدة لزيادة تعلمهم. ونموذج التعليم التقليدي يركز على الجانب التلقيني من المعلم للمتعلم، وعلى الانتقال الرأسي للمعلومات. والطلاب الكبار ذوو الخبرات المتنوعة والثرية يستفيدون من الممارسات التعليمية التي تشجع التعاون. وهذا يضيف بُعداً أفقياً لتبادل التعلم؛ حيث يُعلّم الطلاب الكبار بعضهم البعض.

### شكل فريد للبرنامج

جامعة فونكس Phoenix لا تعمل وفق التقويم الأكاديمي التقليدي. فالطلاب الجدد يبدأون دراستهم في أي وقت من السنة دون النظر للفصل الدراسي (التيرم) التقليدي. كذلك مقررات الخريجين تستمر لمدة ستة أسابيع، بينما تستغرق مقررات غير الخريجين خمسة أسابيع. وعندما ينتهي المقرر، يبدأ المقرر الثاني فوراً (الأسبوع التالي مباشرة). هذا التقويم المكثف يسمح للكبار بتحقيق أهدافهم التعليمية بطريقة فاعلة.

والمجموعة الطلابية (الدارسون) بجامعة فونكس Phoenix لا تزيد عن ثلاثة عشر طالباً. وهذا العدد الصغير ييسر التعاون والتعلم الفاعل، ويشرى التفاعل بين الطلاب والأساتذ، ويسمح في الوقت نفسه بالتركيز على المادة الدراسية. كما أن هذه البنية Structure لجامعة فونكس تزيد التعلم، وتساعد الطلاب على تحقيق التوازن بين المسؤوليات الوظيفية والشخصية.

### On - Campus Education

### • التعليم داخل الحرم الجامعي

في هذا النوع من التعليم، يشارك الطلاب في نشاطين تعليميين أسبوعياً: ورشة عمل لمدة أربع ساعات يقودها الأستاذ، وجلسة تعلم جماعية تستغرق أربع أو خمس

ساعات. ومجموعات التعلم تتكون من ثلاثة إلى خمسة طلاب. كما أن هذه المجموعات تصقل قدرات الطلاب للتعاون. ويتولى أساتذة الجامعة قيادة أنشطة مجموعات التعلم، بالإضافة إلى النتائج والعمليات، من خلال مراجعة الأنشطة المختلفة للمجموعات.

### Online Campus Instruction

### ● التعليم عبر البريد الإلكتروني

الطلاب الذين يكملون برامجهم الأكاديمية عبر البريد الإلكتروني يشاركون في هذا النوع وفق الزمان والمكان المناسبين لهم. وقامت الجامعة أيضا بتطوير شكل تعليمي جديد أسمته Flexnet، وهو عبارة عن طريقة مهجئة hybrid لتقديم التعليم، تجمع بين التعليم داخل الحرم الجامعي Campus، والتعليم عبر البريد الإلكتروني Online.

### Application and Relevance

### التركيز على التطبيق والتوافق

تشير الأدبيات التربوية إلى أن الكبار يتعلمون على نحو أفضل، عندما يكون هناك توافق وتطابق بين المعرفة الجديدة وخبرة المتعلم. فالممارسات التي تشجع التأمل والتطبيق تقوم على افتراض مؤداه أن خبرة المتعلم توفر السياق أو الإطار Context الذي يستطيع المتعلم من خلاله تكوين معنى من المعلومات الجديدة. كما أن هذه الخبرة تجعل التعلم مناسباً للمتعلمين، وتزيد الترابط الوجداني بالمادة الدراسية. مما يزيد من احتمالية أن يستجيب المتعلمون بأسلوب عميق لعملية التعلم. وفي مقررات جامعة فونكس Phoenix، تتلاحم خبرات الطلاب السابقة والظروف الحالية مع المادة الدراسية أثناء المناقشات الصفية، وفي واجبات التعلم الفردية والجماعية. ويعلن الطلاب عن قدرتهم على التطبيق العملي - اليوم التالي مباشرة - لما تعلموه في الليلة البارحة في قاعات الدرس.

### Professional Competence

### بناء الكفاءة المهنية

حددت قيادة جامعة فونكس Phoenix خمسة أهداف عريضة للتعلم، تكون دليلاً لعمليات تطوير المناهج، والتعليم، وتقييم التعلم، وتقويم البرنامج، والتحسين. وأول هذه الأهداف: «الكفاءة المهنية والقيم»، الذي يرتبط بمحتوى البرنامج ونظام

المقرر. وترغب جامعة فونكس Phoenix من خريجيهها اكتساب مستويات المعرفة النظرية والعملية المناسبة لمستويات الدرجات العلمية التي يحصلون عليها (بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه). وترتبط الأهداف الأربعة الأخرى بتطوير الكفاءة فى العمليات العقلية والاجتماعية التي تساعد الخريجين على ممارسة وأداء وظائفهم بنجاح. وهذه العمليات هي: التفكير الناقد وحل المشكلات، والاتصال، واستخدام المعلومات، والتعاون.

## Other Features ملامح أخرى للنموذج

### • مناسبة الزمان والمكان

تُقدم جامعة فونكس برامجها فى زمان ومكان مناسبين للعاملين الكبار. فالدروس تحدث ليلاً فى معظم الأحوال، وفى نهاية الأسبوع، وحسب رغبة الدارسين الكبار. وتحرص قيادة الجامعة على إقامة قاعات الدراسة ومراكز التعلم فى مواقع استراتيجية يسهل على الدارسين الوصول إليها. والتيسيرات الجامعية، التعليمية والإدارية، منصوص عليها فى الطبقة (أ)، وتستغرق من خمس إلى عشر سنوات. وهذا النظام يسمح للمؤسسة الجامعية بالاستجابة والتوافق مع التغيرات السكانية.

## Adult Student Services خدمات الطلاب الكبار

ارتأت جامعة فونكس Phoenix أن الطلاب الكبار يتطلعون إلى خدمات أكبر وأفضل مما يُقدم للطلاب الصغار. كما يتطلعون إلى اهتمام أكبر من جانب الجامعة بهم. والخدمات تُقدم لهم عبر التليفون أو البريد الإلكتروني، أو بطريقة مباشرة (وَجْهًا لوجه). فعلى سبيل المثال، بدلا من ذهاب الطلاب الكبار إلى الحرم الجامعى لشراء الكتب، يتم إرسال الكتب والمواد التعليمية إليهم عبر الإنترنت، أو تُرسل مباشر إلى منازل الطلاب.

والطلاب الذين يتلقون تعليمهم بجامعة فونكس عبر التليفون والبريد الإلكتروني يتمتعون بالخدمات نفسها، مثل نظرائهم الطلاب الذين يتلقون تعليمهم داخل الحرم الجامعى. وتحرص الجامعة على تحقيق الجودة وتوفير الخدمات الطلابية لضمان نجاح

الطلاب الذين يتلقون تعليمهم عبر التليفون والبريد الإلكتروني. ويدور محتوى البرامج التعليمية المقدمة إليهم حول الاحتياجات والقدرات الخاصة للطلاب، كل في مجاله وعمله.

### بنية إدارة الجامعة The University's Faculty

تحرص قيادة جامعة فونكس Phoenix منذ تأسيسها حتى اليوم على توفير بنية إدارية تدعم رسالة الجامعة. ونتيجة هذا الاهتمام تمخض عنها نموذج يضمن تحقيق الأدوار الرئيسة للجامعة. وهذا النموذج يجسد ما يطلق عليه بالأسلوب غير الجمعي disaggregated.

### لماذا نموذج بنيوي مختلف؟

في ضوء البحوث الميدانية التي أجريت في أوائل فترة السبعينيات من القرن العشرين، أوضح جون سبيرلنج John Sperling، مؤسس الجامعة، أن قاعة الدرس المملوءة بالدارسين الكبار تُعتبر مكاناً مميزاً عن القاعة التي تضم دارسين من ١٨-٢٢ سنة. إذ وجد أن الدارسين الكبار توقعاتهم مختلفة تجاه التعليم الذي يتلقونه، مقارنة بالتعليم الذي يتلقاه الدارسون الصغار في موقف تقليدي. وفي ضوء نتائج البحث الذي أجراه مجلس الكلية، اتضح أن أكثر من (٨٠٪) من الدارسين الكبار يعودون للتعليم؛ بسبب رغبتهم الحصول على تعليم متقدم يخدمهم ويفيدهم في حياتهم المهنية والوظيفية.

ومن منظور تعليمي، فإن الأمر يرتبط بأهمية التعليم من الناحية العملية. وهذا لايعنى أن الدارسين الكبار لا يجدون فائدة أو رغبة في الدراسة النظرية؛ خاصة أن الجانب النظري يفيدهم في فهم الأحداث والمواقف الخاصة بالقطاع المهني، ويساعدهم في التنبؤ بنتائج تدخلاتهم وهم لا يتوقعون تعلم الجانب النظري في إطار الممارسة والتطبيق.

ونتيجة لذلك، يُظهر الدارسون الكبار حدًا أدنى من الصبر تجاه المعلمين، الذين ليست لديهم الخبرة على مواجهة مثل هذه المواقف. وهذا الأمر مهم للغاية، لأن الدارسين الكبار، وبسبب اختيارهم مواصلة التعليم على نفقتهم الخاصة، ينظرون إلى الخدمات التعليمية التي تقدم لهم، في إطار فائدتهم لهم في حياتهم الوظيفية

والمهنية. وهذا ليس معناه تقديم التعليم للدارسين الكبار بطريقة سهلة. فالجامعة لكي تجتذب الدارسين الكبار وتحفظ بهم، مطالبة بتقديم تعليم يرتبط باحتياجاتهم الذاتية، وبالاحتياجات التعليمية للمؤسسة التي يتعلمون فيها.

ووجد جون سبيرلنج John Sperling، مؤسس الجامعة، أن أساتذة الجامعة الذين يستهويهم الدارسون الكبار، يحرصون على إعداد الدارسين بطريقة متقدمة، ويزودونهم بالخبرة المهنية العملية التي تيسر ربط النظرية بالتطبيق. كما لاحظ سبيرلنج Sperling، في ضوء المقارنة بين نتائج التعلم، وعدم وجود تباين بين النتائج. وتوصل في نهاية ملاحظاته أن المؤسسة التي تستهدف خدمة الدارسين الكبار تحرص على استخدام نموذج ابتكاري، يضم كل هذه الرؤى لصالح المؤسسة والدارسين الكبار على حد سواء.

### مضامين نموذج المؤسسة: أدوار المؤسسة والعاملين فيها

تشير البيانات الخاصة بالنتائج إلى أن التعليم الذي يضم ممارسين مهنيين يُعتبر طريقة فاعلة لتعليم الدارسين الكبار. واستخدام هذا النموذج يتطلب قيام جامعة فونكس بتطوير العمليات وتدعيم البنى Structures الموجودة لضمان الوفاء بأدوار المؤسسات التعليمية.

والأدوار التي يضطلع بها أعضاء هيئة الدارسين في مؤسسات التعليم العالي تتمثل في: البحث والتدريس، والقيام ببعض الأنشطة مثل التعليم الصفى والتقويم، وإرشاد الطلاب، والمشاركة في الإدارة الأكاديمية، وخدمة المجتمع خارج الجامعة. ومعظم الكليات والجامعات تترك مسئولية تطوير وضبط محتوى المنهج لأعضاء هيئة التدريس. ويُفترض أن كل أعضاء هيئة التدريس مطالبون بهذه الأدوار. حتى لو كان ممكنا، يشير الواقع إلى أن كل عضو من أعضاء هيئة التدريس تجذبه هذه المهام والأدوار طواعية أو كراهية. وهذه التجزئة Unbundling لأدوار أعضاء هيئة التدريس تحدث بصفة طبيعية.

ويحرص أعضاء هيئة التدريس على الاضطلاع بأدوارهم الوظيفية والمهنية بعد تحديد الجامعة أهداف العملية الأكاديمية، وتحرص جامعة فونكس Phoenix على تجزئة العملية الأكاديمية، وتحديد مسئولية كل عملية منها.

## اختصاصات أعضاء هيئة التدريس المتفرغين

تحرص جامعة فونكس Phoenix على استخدام كادر من أعضاء هيئة التدريس المتفرغين، ويقضى هؤلاء الأساتذة الجزء الأكبر من وقتهم في أداء أنشطة تعليمية. ويحرصون على ضمان الجودة الأكاديمية، ويقدمون التوجيه والدعم لأعضاء هيئة التدريس قليلي الخبرة بالعمل الجامعي، كما يشاركون في اختيار أعضاء هيئة التدريس الجدد، وتدريبهم، والمشاركة في الأنشطة الخاصة بالإشراف والرقابة على المناهج، والمشاركة في مجالس البرامج الأكاديمية.

علاوة على ذلك، يتولى هؤلاء الأساتذة المتفرغون قيادة العمليات الأكاديمية المختلفة، والإشراف المستمر على المناهج والجودة التعليمية. وقد يكون من المفيد وصف فلسفة الجامعة تجاه الأساتذة غير المتفرغين. فقد أدى الاعتماد على هؤلاء الأساتذة غير المتفرغين في التعليم والأدوار القيادية بالجامعة إلى تغيير الجامعة نظرتها لهؤلاء الأساتذة من مجرد أساتذة، يعملون بعض الوقت إلى أساتذة لا يمكن الاستغناء عنهم. فجامعة فونكس Phoenix، على سبيل المثال، تراجعت عن استخدام مصطلح «احتياطي» أو «مساعد» adjunct للأساتذة المتفرغين. فأعضاء هيئة التدريس، المتفرغون وغير المتفرغين، يكملون بعضهم البعض، ويشاركون جميعهم في عمليات التقييم والتطوير.

### الإشراف والرقابة على المناهج Curricular Oversight

جرت العادة أن تُترك مسؤولية الإشراف والرقابة على المناهج والبرامج الأكاديمية للأساتذة المتفرغين، أصحاب الخبرة والمعرفة الحديثة. وقيل أن ذلك يضمن تماسك عملية تصميم وبناء البرنامج، بالإضافة إلى مناسبة وصحة المتطلبات والأهداف والنتائج. وجرت العادة أيضا أن تُترك هذه العملية للجان المناهج، التي يشترك فيها ممثلون عن أعضاء هيئة التدريس. وفي جامعة فونكس Phoenix، يُعتبر مجلس البرنامج الأكاديمي بديلا للجنة المناهج. ويتم تكوين مجلس لكل برنامج أكاديمي في الكلية. وتضم هذه المجالس أربعة أساتذة متفرغين على الأقل، وأربعة من قيادات الجامعة في مجال التعليم واختصاص المناهج. كما يتم اختيار اختصاصيين إداريين للعمل كمستشارين في العمليات والقضايا الإدارية.

## تصميم وتطوير المقررات الدراسية

فى الجامعات التقليدية، جرت العادة أن يكون عضو هيئة التدريس مسئولاً عن تصميم محتوى المقرر والمناهج التى يقوم على تدريسها. ويصدق هذا بصفة خاصة على أعضاء هيئة التدريس المتفرغين، حيث يحددون أهداف ومحتوى المقرر. وبالنسبة لأعضاء هيئة التدريس غير المتفرغين، لابد أن تتأكد الجامعة من مساهمة محتوى المقرر للمعارف الحديثة. لذلك، يتم اختيار فرق عمل تضم أساتذة متفرغين وأصحاب الخبرة، لمراجعة كل المقررات التى يتم تدريسها فى جامعة فونكس. ويتمتع أعضاء هيئة التدريس بجامعة فونكس Phoenix بالقدرة على ربط الأساس النظرى للمقرر بالواقع الوظيفى والمهنى.

وتتعاون فرق تطوير المنهج مع مدير تطوير المناهج المختص بمراجعة عملية التوثيق، ومع المصمم التعليمى المختص بمراجعة مدى مساهمة خرائط المقرر لأهداف البرنامج وأهداف الجامعة. كذلك يتم تدوين بعض الملاحظات التى تساعد فى إعداد أعضاء هيئة التدريس الذين يقومون على تدريس المقرر. وتقوم فرق التطوير أيضاً بتحديد ووصف الخواص الأكاديمية والمهنية، التى يجب توافرها فى عضو هيئة التدريس الذى يقوم على تدريس المقرر.

وحدات المقرر ليست آيات قرآنية. بمعنى أن هناك خط عرض Latitude لعضو هيئة التدريس لممارسة الحكم الأكاديمى. وله الحرية فى زيادة الواجبات الأكاديمية أو تغييرها، وإضافة أنشطة تعليمية ليست مدونة فى المذكرات التدريسية. والمطلب الأساسى أن المقرر لابد من تدريسه وتقييمه فى إطار الأهداف المحدودة، من جانب فريق الجامعة والكلية عند مستوى أكاديمى معين.

### التدريس Teaching

كما ذكر آنفاً، تتبع جامعة فونكس نموذجاً تعليمياً تعاونياً وتيسيرياً. ولهذا السبب، ولأن معظم الأساتذة فى جامعة فونكس متفرغين للتدريس، فإن الجامعة تحرص على انتقاء واختيار أفضل العناصر للتدريس.

وللتأكد من توافر العناصر الجيدة، يخضع المتقدمون للعمل بجامعة فونكس

لعملية تقييم شاقة. وتبدأ هذه العملية بالاضطلاع على السيرة الذاتية، للوقوف على مدى توافر الشروط التي تفرضها الجامعة على العضو المتقدم للعمل فيها، وأول هذه الشروط الحصول على الدرجة العلمية من مؤسسة تعليمية معترف بها محليا وعالميا، ولا يقل عن خمس سنوات خبرة في العمل الجامعي، ستان منها للحصول على درجة الماجستير. كذلك لا بد أن يخضع المتقدمون لاختبار في التدريس، حيث يقوم المتقدم بإلقاء محاضرة أو درّس إلى لجنة استماع مشكلة لهذا الغرض. وتمثل الخطوة التالية في إجراء مقابلة شخصية مع المتقدم، للتأكد من حداثة المعرفة لدى المتقدم، خاصة في المجال الذي سيقوم بتدريسه.

وبعد ذلك، المتقدمون مطالبون بإظهار قدرتهم على تيسير التعلم في خبرة أو تجربة تقييمية، يخضع خلالها المتقدمون للملاحظة والتقويم من جانب أساتذة قدامى في الجامعة. علاوة على ذلك كل أعضاء هيئة التدريس عليهم استكمال تدريب كجزء من عملية التأهيل للعمل في الجامعة، مقرر يستغرق أربع جلسات، عن طريق شبكة الاتصال الدولية، ووحدات تدريبية.

وتستهدف هذه التجربة تقديم ممارسة جيدة ومناسبة للعمل في الجامعة، ويتم تقديم أيضا محتوى وتدريب إضافي في مجالات، مثل: الممارسة والنظرية لتعليم الكبار، مهارات التيسير، إدارة فرق التعلم، التقويم، التقييم، القيادة، الإجراءات الإدارية، مكتبة الجامعة. ويتم تطوير وحدة التأهيل بالجامعة بواسطة فريق من الأساتذة المتفرغين، من أربع مناطق تابعة للجامعة، ممثلين عن الإدارة المركزية، والشئون الأكاديمية، ومستشار التصميم التعليمي.

وأعضاء هيئة التدريس الذين يجتازون هذه العملية، عليهم الحصول على موافقة لتدريس مقررات بعينها تقدمها الجامعة. ويقوم عميد الكلية بتقييم الخبرة المهنية والأكاديمية للمتقدم. والخطوة الأخيرة لعضو هيئة التدريس المرشح للعمل بالجامعة هي المشاركة في ورشة عمل يقودها عضو هيئة تدريس قديم.

وتتاح فرص التدريب والنمو المستمر لكل أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، من خلال اللقاءات والورش التدريبية، سواء داخل الجامعة أو عبر شبكة الاتصال

الدولية. كما يحصل عضو هيئة التدريس بالجامعة على دليل الكلية، تتضمن المستويات التي يجب أن يصل إليها عضو هيئة التدريس، حتى يضمن استمراره في الجامعة، وكذلك السياسات والإجراءات والتوقعات الخاصة بالجامعة.

### المنح الدراسية والمعرفة

جامعة فونكس Phoenix مؤسسة تعليمية، اهتمامها تقديم التعليم المهني للعاملين الكبار. وإذا كان البحث الأكاديمي ليس مطلباً أساسياً للعمل بهذه الجامعة، إلا أن الجامعة ارتأت أن الوفاء بالجوانب الأساسية لمهمة الجامعة وأغراضها يتطلب من الجامعة الاهتمام بالأنشطة التعليمية على اختلاف أنواعها. وباعتبار الجامعة مؤسسة تخدم قطاعاً معيناً، وتستخدم النموذج غير التجميعي. فإن ذلك يفرض عليها استخدام أسلوب مختلف للمنح الدراسية عما هو متبع في المؤسسات التقليدية.

وعلى عكس الرؤى التي ترى أن الكلية التي تضم أعداداً كبيرة من العاملين فيها يصعب عليها المشاركة في أنشطة معرفية واستكشافية، فالتجميع الحديث للأنشطة المعرفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة يُفند هذه المزاعم. وبدأت الجامعة ميكنة الملفات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس بها، وساعد ذلك على تجميع التقارير الخاصة بالأنشطة الأكاديمية والمهنية التي يشارك فيها أعضاء هيئة التدريس. وتشير نتائج المسح الخاص بالأساتذة المتفرغين إلى تجديد المعرفة باستمرار داخل الكلية.

علاوة على ذلك، يُعتبر مركز العلماء بالجامعة مركزاً مباشراً يستهدف إثراء عملية تبادل الأفكار البحثية والمصادر بين الأساتذة وطلاب الدكتوراة. وتعتبر قاعات الأساتذة همزة وصل لتبادل الممارسات الجيدة، في مجال التعليم وغيره. وهذا المركز يستهدف أيضاً نشر المعرفة وتقديم المشورة لأساتذة الجامعة لنشر أبحاثهم، وهذه المحاولة الجديدة مازالت في مراحلها الأولى.

### تقييم المؤسسة والنتائج؛ ضمان الجودة باستمرار

خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين، أحدثت جامعة فونكس Phoenix استثمارات مهمة في مجال تطوير والمحافظة على الإمكانيات البحثية. هذه النظم تقيس وتُقوّم فاعلية الجامعة في تحقيق الأهداف وتحسين العمليات داخل الجامعة

ومؤسساتها. وصدر القانون أو المرسوم الخاص بجهود التقويم والتقييم داخل الجامعة في الثمانينيات من القرن العشرين. ويقوم هذا المرسوم على بندين، تمت مراجعتهما في أوائل التسعينيات من القرن العشرين: نظام إدارة الجودة الأكاديمية (AQMS)، مركزا على أداء نظم الدعم التعليمي، لأعضاء هيئة التدريس. والمنهج، والخدمات الطلابية، ونظام تقييم نتائج تعلم الكبار (ALOA)، مركزا على قياس تعلم الطلاب في المجالين المعرفي والوجداني.

ونظم التقييم هذه جعلت عامة الناس يعترفون بجامعة فونكس خلال العقد الأخير من القرن العشرين؛ مما دفع بالجامعة إلى التجديد المستمر في هذا المجال، من خلال «إعادة هندسة» عمليات التقييم داخلها خلال العامين الأولين من الألفية الثالثة.

### اختلاف الرؤى والتقدير

ينظر البعض إلى جامعة فونكس Phoenix على أنها تهديد لمؤسسات التعليم العالي الموجودة في المجتمعات المحلية المحيطة بها. ويرجع هذا الخوف إلى الاعتقاد أن الجامعة تركز على قطاع سكاني، مختلف كل الاختلاف عما تركز عليه مؤسسات التعليم العالي. كما أن الأموال والموارد التي تنفقها الجامعة لاجتذاب طلاب جدد تُعتبر تهديداً آخر، خاصة مع الزيادة المطردة في أعداد الدارسين الكبار بالجامعة.

وجامعة فونكس تقدم خدمات اجتماعية واقتصادية، من خلال المساعدة على الوفاء بالاحتياجات التعليمية للدارسين الكبار دون التأثير على نظام التعليم العالي القائم. وكمؤسسة استثمارية، وتمرکزة حول الكبار، لا تعتمد الجامعة على الموارد والمصادر التعليمية للولايات، لكنها تقدم ميزات وخواصا اقتصادية. من هذه الميزات والخواص:

أ) لا تملك الملكية المحلية والضرائب على الدخل، وتترك الأمر للولايات والحكومة الفيدرالية.

ب) تركز على رأس المال الخاص للحصول على المعونات اللازمة لها.

ج) أنها ليست مؤسسة تجارية بما تعنيه الكلمة من معنى.

علاوة على ذلك، تسهم الجامعة فى اقتصاديات الولاية عن طريق توفير الفرص التعليمية للكبار لزيادة معارفهم وصقل مهاراتهم، وليكونوا فى النهاية مواطنين منتجين.

ومع تركيز الجامعة على البرامج المهنية، فيما يلى بعض المجالات التى يمكن أن تفيد المجتمعات والقطاعات التى تخدمها جامعة فونكس Phoenix:

\* التحق ما يقرب من ربع المقيدىن بالجامعة عام ٢٠٠١ ببرامج وتخصصات يعانى منها المجتمع القومى، مثل نظم المعلومات والتكنولوجيا، إعداد وتأهيل المعلم، العلوم الصحية والتمريض، الإرشاد والخدمات الإنسانية.

\* منذ تأسيس جامعة فونكس عام ١٩٧٦، تخرج (١٢٥,٠٠٠) طالب فى الجامعة. وفى عام ٢٠٠٠ تخرج ما يزيد عن (٢٥,٠٠٠) طالب، وصاروا جزءاً من القوى العاملة بالولايات المتحدة.

\* ما يقرب من (٦٥٪) من الطلاب المقيدىن بجامعة فونكس فى برامج تعليمية لمدة عامين أو ثلاثة أو أربعة أعوام دراسية، وداخل الجامعة نفسها، أو عبر البريد الإلكتروني، سوف يكملون دراستهم، رغم ضغوط العمل والأسرة والمجتمع.

\* تظهر جامعة فونكس مستوى عالياً من المشاركة والتخرج من جانب الأقليات فى المجتمع الأمريكى. إذ أن (٤٠٪) من طلاب جامعة فونكس من الأقلية الوثنية.

\* أعرب (٩٤٪) من طلاب جامعة فونكس عن استعدادهم لحث زملاء العمل على الالتحاق بهذه الجامعة.

\* أعلن (٤٣٪) من خريجي جامعة فونكس أنهم حصلوا على ترقية فى عملهم بعد استكمالهم الدراسة بالجامعة.

وبالنسبة للدارسين الكبار، ساهمت الجامعة فى تغيير نمط حياتهم؛ فالخبرة التعليمية المقدمة لهم ساهمت فى إثراء طرائق جديدة لرؤية العالم، وتحسين جودة الحياة، كما ساهمت فى نجاح مؤسساتهم التى يعملون فيها، نتيجة زيادة معارفهم وحدائتها، وتطبيقها فى عملهم. كما ساعدتهم الجامعة فى حل المشكلات الوظيفية والحياتية، والمساهمة فى تنمية وتطوير مجتمعاتهم المحلية والمجتمع القومى الأكبر.