

(١١)

تغيير أدوار أعضاء الهيئة التدريسية

إذا استجاب التعليم العالي لحاجات المجتمع المتعلم، فلا بد لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات والكليات من مواجهة بعض التحديات.

أصناف أعضاء الهيئة التدريسية

يمكن تصنيف أعضاء الهيئة التدريسية في الكليات والجامعات في الوقت الحاضر إلى مجموعتين:-

١ - المدرسون الذين يعملون في الحرم الجامعي في التدريس والبحث، وهم مدرسون متفرغون ويرتب أكاديمية مختلفة.

٢ - المدرسون العاملون في أقسام التعليم المستمر: قد يكون هؤلاء المدرسون من المتفرغين الذين يدرسون ويقومون بمسؤوليات إدارية في نفس الوقت، وتشمل هذه المجموعة المدرسين المتفرغين من خارج الحرم الجامعي، والمدرسين غير المتفرغين.

وتعكس هاتان المجموعتان وظيفة الجامعة المزدوجة في تقديم البرامج الدراسية في الحرم الجامعي وأخرى خارج الحرم الجامعي متمثلة في برامج التعليم المستمر.

الأدوار الجديدة لأعضاء الهيئة التدريسية

من المتوقع أن تختفي الفروق بين المدرسين من المجموعتين السابقتين لأن جميع أعضاء الهيئة التدريسية سيشاركون في برامج تعليم الكبار. ولذلك سيستفيد جميع أعضاء

الهيئة التدريسية مما يلي :-

- ١ - فهم طبيعة وخصائص تعليم الكبار وتطورهم .
- ٢ - التعرف على أشكال مختلفة من التدريس داخل الحرم الجامعي وخارجه على حد سواء . ومساعدة الطلبة في الدراسة الذاتية والمشاريع الدراسية والتعرف على الوسائل التكنولوجية في التدريس عن بعد كإستعمال الكمبيوتر والفيديو والاتصالات عن طريق الأقمار الصناعية .
- ٣ - تطوير العلاقات مع قطاعات العمل والصناعة ومراكز المعلومات .
- ٤ - التعرف على أساليب الاستجابة لطلبات الحكومة والصناعة والعمل ومنظمات المجتمع المختلفة .
- ٥ - التعرف على كيفية التعامل مع مدرسين من تخصصات مختلفة .

وكما يقول لينتون والمان (١٩٨٧) فإن على التعليم العالي أن يوسع دور عضو الهيئة التدريسية بإعطاء أهمية كبيرة للربط بين المعلومات وتفسيرها ونقلها، ويجب أن تحظى هذه الأهمية بذات القدر المعطى لخلق وإيجاد هذه المعلومات .

وهناك عدد كبير من المدرسين في التعليم العالي يمارس هذه المهام والأدوار . ويتطلب المجتمع من المدرسين أن يكونوا قادرين على أداء الوظائف الخمسة المذكورة سابقاً . ولكن هناك عوامل كثيرة تؤثر على هذا الاتجاه المنفتح .

القوى المعيقة للتغيير في أعضاء الهيئة التدريسية

لقد قاوم المدرسون التقليديون التدخل في شؤون التعليم المستمر لأسباب كثيرة نذكر منها ما يلي :-

- ١ - اتجاهات الجامعات واستقلاليتها :-

تسود اتجاهات سلبية نحو تعليم الكبار بين المدرسين في كثير من الجامعات

وخاصة معاهد الأبحاث . وفي دراسة أجراها هارينجتون (١٩٧٧) وجد أن المدرسين في الجامعات والكليات يضعون تدريس الكبار في المرتبة السابعة والثلاثين من حيث الأهمية من بين سبعة وأربعين نشاطاً جامعياً . وذكر الباحث بأن أسباب هذا الاتجاه السلبي تعود إلى أوائل القرن العشرين عندما قال (فيلن ١٩١٨) ان التعليم عن بعد والدراسة البيئية أمر غير جدير بالاهتمام ولا قيمة له .

وقد لاحظ هارينجتون في دراسته وجود اتجاهات سلبية أخرى عند بعض الإداريين الذين يعتبرون تعليم الكبار من الدرجة الثانية بعد التعليم التقليدي .

ويقول آخرون ان معادلة الخبرات السابقة للطالب بساعات معتمدة في الكلية أمر غير مرغوب فيه . كما أنهم يشكون فيما إذا كان الطالب قد تعلم شيئاً خارج الحرم الجامعي . ومن المؤسف أن هذه الاتجاهات السلبية ما زالت موجودة حتى يومنا هذا .

ويقول (مي هيو) عام ١٩٨٠ ، ان الأساليب غير التقليدية في التدريس كإستعمال الكمبيوتر والفيديو والتعليم عن بعد تشكل تحدياً أمام المدرسين التقليديين لأنها في نظرهم تضعف مركزهم التقليدي كمصدر للتدريس والمعرفة وفي الظروف والشروط التي يريدونها .

وفي معظم الكليات والجامعات يتمتع أعضاء هيئة التدريس باستقلالية تامة فيما يتعلق بشؤون التدريس ، فهم الذين يختارون المادة التي سيدرسونها وكيفية تدريسها وقضاء أوقاتهم .

٢ - نظام المكافآت :-

تمنح المكافآت لأعضاء هيئة التدريس في كثير من الجامعات على أساس الإبداع والبحث الأكاديمي أولاً ، ثم يأتي التدريس في المرتبة الثانية ويحتل تقديم الخدمة العامة المرتبة الثالثة .

ان الأستاذ المساعد يعي هذه الأمور تماماً فهو إما أن يكتب ويبدع وإما أن يبحث عن عمل آخر . ولذلك يتجنب معظم الأساتذة العمل في تعليم الكبار وبرامج التعليم

المستمر. فلا بد إذن من حوافز للعمل في هذا الميدان. ففي جامعة (اوربانا) في إلينوي، تحسب الخدمة في برامج التعليم المستمر لغايات الترفيع والترقية.

٣ - مشكلة الشخصية:

يعين أعضاء الهيئة التدريسية على أساس مؤهلاتهم العلمية في الميادين المتخصصة. وهم يكافؤون على مساهماتهم العلمية في مجال تخصصاتهم ولذلك فمن الطبيعي أن يكون ولاؤهم لتخصصهم أولاً وللقسم الذي يعملون فيه ثانياً. فهم لا يهتمون بأي برامج أخرى لا تسهم في تقدمهم العلمي. فكل اهتمامهم منصب على البحث والإبداع العلمي. ولكن لا بد من مساهمة هؤلاء المدرسين في خدمة المجتمع المتعلم وذلك بتقديم المكافأة المناسبة لهم.

٤ - الاتجاه الناقد:-

هناك فكرة سائدة في أوساط التعليم العالي هي كيف يكون الإنسان ناقداً؟ كيف يجد أخطاء في الأفكار والتفكير؟ وكيف يحلل نتائج الأبحاث والدراسات لإيجاد مواطن الخطأ فيها؟ وهذا ما يمارس عادة في برامج الدراسات العليا وهو ما اعتاد عليه أساتذة الجامعات والكليات. لذلك فهم لا يقبلون أي أسلوب آخر.

٥ - العلاقة الواهية بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين :-

يقول استن (١٩٨٥) ان أعضاء هيئة التدريس يميلون للنظر إلى الإداريين بريبة واحتقار وخوف لأن المدرسين يشعرون بخطر الإداريين في تقليل حريتهم وأما نظرة الاحتقار فهي ناتجة عن الشعور لدى المدرسين بأن هؤلاء الإداريين هم من الفاشلين في التعليم والتدريس.

وقد يستعاض عن الإدارة أحياناً بلجان توكل إليها مهمة الإبداع والتخطيط.

تدل هذه الملاحظات على أن الاستجابة لحاجات المجتمع المتعلم تتطلب بالضرورة تغييراً في المؤسسة التعليمية.

لماذا يشارك أعضاء الهيئة التدريسية

في نشاطات التعليم المستمر؟

من الملاحظ أن هناك عدداً من العوامل التي تمنع أعضاء هيئة التدريس من المشاركة الفعالة في برامج التعليم المستمر والخدمة العامة. ولكن هناك عدداً من المدرسين يشارك في هذه البرامج فلماذا؟

قالت إحدى مدرسات الطلبة الكبار انها تستمتع بالإجابة عن أسئلة أولئك الطلبة وتحب نوعية الأسئلة التي يثيرونها في الصف.

ومن الأسباب التي تدفع بعض المدرسين للإشتراك في تعليم الكبار رغبة المدرس في اختبار نظرية أو فكرة يتم تطبيقها عملياً، أو إيجاد أسئلة جديدة للبحث. وهناك سبب آخر هو إنشاء علاقات مع أصحاب الصناعات ورجال الأعمال من أجل الحصول على منحة لإجراء البحوث العلمية.

استراتيجيات التغيير

ماهي الاستراتيجيات التي تستطيع الكليات والجامعات أن تتبعها لإحداث تغييرات في المؤسسة التعليمية وخاصة فيما يتعلق بأعضاء هيئة التدريس الذين يلعبون دوراً كبيراً في عملية اتخاذ القرارات؟

١ - القيادة الإدارية :-

يقول كيلر (١٩٨٣) ان أول خطوة لحل المشكلات التي يواجهها التعليم العالي هي إيجاد قيادات إدارية قوية. ويضيف كيلر ان هناك فساداً إدارياً كبيراً في بعض المؤسسات التعليمية وأن الأولويات لا تسير حسب الأصول. وهذا يجعل التخطيط والسلوك التنظيمي والممارسات المالية الجيدة والإدارة الحديثة عملية شاقة في التعليم العالي. الجامعات والكليات مؤسسات معقدة جداً ولكن نصف الإداريين فقط يتصرفون كما لو أنهم في غير موقع المسؤولية. والنصف الآخر بما فيه الرئيس وكبار

المسؤولين يرفض تبني الأساليب الإدارية الجديدة حتى لو كانت أفضل المؤسسات خوفاً من انتقاد الهيئة التدريسية لهم وبسبب تحيزهم للأساليب المتبعة في إدارتهم وتخطيطهم.

ويقول كيلر ان كل كلية أو جامعة بحاجة إلى قيادة قوية ولكن المؤسسة بحاجة إلى قيادات قوية على جميع المستويات الأخرى كالعمداء ورؤساء الأقسام وأعضاء اللجان من أجل تنفيذ التغيير المطلوب والذي تعرضنا له بالحديث سابقاً.

٢ - التخطيط المؤسسي :-

يحتاج المخططون التربويون لتغيير أفكارهم عن الطلبة الكبار وأساليب وطبيعة تعليمهم. ولا بد لهم من إعادة النظر في مفاهيمهم عن أهداف المؤسسة وعن عملية التعلم والتعليم والمناهج وعليهم أن يحاولوا التغلب على التناقضات التي قد تعترض اتجاهاتهم نحو هذه القضايا. ولا يمكن للمؤسسة التعليمية أن تستجيب لحاجات المجتمع المتعلم وهي تضع نصب أعينها تعليم الطلبة التقليديين فقط.

واعتماداً على ما سبق يمكننا القول بأن عملية التحول تتضمن ما يلي :-

١ . تنمية الوعي بواقع المؤسسة الحالي وعلاقتها بالمجتمع وكيفية استجابتها لحاجاته .

٢ . البحث عن بدائل لتقديم الخدمات للمجتمع المتعلم .

٣ . التحول من الأفكار القديمة إلى الأفكار الجديدة التي نبغي تطويرها .

٤ . تحقيق التكامل بين الأجزاء المتناثرة .

٥ . التنفيذ: ويعني إجراء التغييرات المطلوبة بالفعل .

وبدون هذا التخطيط من أجل التغيير فلن تتغير المؤسسات التعليمية . وإذا حدث وطراً تغيير فإن ذلك يكون طفيفاً . ويقترح ليندكويست (١٩٨١) عدة أفكار لا بد أن يتضمنها مشروع تطوير الهيئة التدريسية وهي :

- ١ . دراسة نظريات التطوير والبحث البشري .
 - ٢ . دراسة مناهج وطرق تدريس وتقييم بديلة .
 - ٣ . دراسة الطلاب ورسالة المؤسسة والممارسات التدريسية والمنهجية .
 - ٤ . دراسة الطرق والوسائل التي بواسطتها نستطيع تقييم جهودنا وتحسينها .
- ٣- برامج تطوير أعضاء الهيئة التدريسية :

لقد أصبحت هذه البرامج مألوفة جداً إلى درجة استدعت تكوين حركة خاصة اسمها حركة تطوير أعضاء الهيئة التدريسية، وإيجاد تخصص فرعي سمي بتطوير أعضاء هيئة التدريس . ويتخذ تطوير المدرسين عدة أشكال أهمها وأكثرها انتشاراً البرامج التي تسعى لتحسين وتطوير أساليب التدريس باستخدام التكنولوجيا يقول هويل وجونسون (١٩٨٧) : ان المدرسين سيحتاجون إلى معرفة عدد أكبر من أساليب التدريس وخاصة في القرن الحادي والعشرين .

ففي جامعة ولاية بنسلفانيا يوجد مركز متخصص في برامج التطوير . ويهتم هذا المركز بشكل رئيس في تطوير أساليب التدريس عن طريق تحضير مواد متنوعة لأعضاء هيئة التدريس . وتشمل هذه المواد على مجموعة اقتراحات لمدرسي الصفوف الكبيرة منها :-

- ١ . مشاركة الطلاب .
- ٢ . استخدام مجموعات صغيرة .
- ٣ . تطوير أسلوب عرض مريح .
- ٤ . أن يكون التقييم شخصياً .
- ٥ . الحصول على معلومات من الطلبة .
- ٦ . استشارة الزملاء في أمور التدريس .

وهناك مواد أخرى تشتمل على أنواع كثيرة من الأسئلة التي تستعمل في الصف

وتشتمل أيضاً على أساليب مختلفة للتقييم .

ويقدم مكتب جامعة جورجيا لتطوير التدريس والخدمات والنشاطات التالية :-

- ١ . ندوة أسبوعية في منتصف النهار لمناقشة الأمور المتعلقة بالتدريس كالاختبارات والتعامل مع الطلبة .
- ٢ . تقديم منح للمدرسين لتطوير أساليب التدريس .
- ٣ . تقديم الأجهزة والوسائل الضرورية للتدريس .
- ٤ . تقديم جوائز للمتفوقين في مجال التدريس .
- ٥ . رسالة فصلية قصيرة تتضمن أهم القضايا التدريسية .
- ٦ . تقديم الخدمات المتعلقة بالكمبيوتر .
- ٧ . عقد مؤتمرات على مستوى الجامعة لمناقشة قضايا تطوير المدرسين وأساليب التدريس .
- ٨ . تعريف أعضاء هيئة التدريس الجدد بالمؤسسة وأنظمتها .
- ٩ . استشارة الأساتذة ورؤساء الأقسام في شؤون التدريس .

وقد أنشئ في جامعة تكساس مركز لتشجيع الإبداع في مجال تطوير أساليب التدريس . كما يقوم المركز بمساعدة أعضاء هيئة التدريس في تقييم المناهج ويزودهم بما يستجد من عوامل تؤثر على التعليم العالي .

وهناك مراكز شبيهة لهذا المركز في جامعة بنسلفانيا الحكومية وجامعة جورجيا وجامعة تكساس وجامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس .

ويشتمل برنامج تطوير أعضاء هيئة التدريس في جامعة ميرري لاند على النشاطات والخدمات التالية :

- ١ . اجتماعات للتعرف بين أعضاء الهيئة التدريسية الجدد .
- ٢ . زيارات صفية يقوم بها مدرسون لديهم خبرة طريفة .
- ٣ . تنظيم ورشات عمل قصيرة لمناقشة بعض المواضيع مثل : مهارات العرض والشرح

- الفعالة، ومهارات قيادية والتعليم الفاعل في مجموعات صغيرة.
- ٤ . استشارات فردية مع أعضاء هيئة التدريس حول أساليب التدريس الجديدة وحل المشاكل مع الطلاب وتفسير نتائج اختبارات الطلبة.
 - ٥ . عقد اجتماعات عامة وفصلية للمدرسين.
 - ٦ . تقييم الطلاب السري للمدرسين.
 - ٧ . رسالة إخبارية حول قضايا التعليم العالي المعاصرة.
 - ٨ . تحديد جوائز للمتفوقين في مجال التدريس.
- وهناك مشاريع أخرى لتطوير أعضاء الهيئة التدريسية أحدها في جامعتي بنسلفانيا وجورجيا ويركز هذا البرنامج على تطوير أساليب التدريس لدى المتفرغين من أعضاء هيئة التدريس والمشروع الآخر في جامعتي كاليفورنيا - لوس أنجلوس وجامعة ميرري لاند الذي يركز على تطوير أساليب التدريس لدى المدرسين غير المتفرغين. ومعظم هؤلاء المدرسين من رجال الأعمال وأصحاب المهن الذين يعملون في التدريس بشكل إضافي.

ويقول مي هيو (١٩٨٠) ان برامج تطوير الهيئات التدريسية في الجامعات والكليات ضيقة ومحصورة حيث تركز على تطوير أساليب التدريس فقط. ويقترح (هيو) أن يحتوي برنامج تطوير الهيئة على ما يلي :-

- ١ . الحوافز المعنوية عن طريق توفير المال اللازم لتغطية نفقات السفر إلى الخارج.
- ٢ . دعم المنهاج والتدريس مادياً لإدخال تعديلات عليها.
- ٣ . التركيز على تحسين البعثات.
- ٤ . توفير مقومات الصحة النفسية بمناقشة الصراع بين دور عضو هيئة التدريس كمدرس وباحث.

ويورد ليندكويست (١٩٨١) بعض التحديات لبرامج تطوير أعضاء الهيئة التدريسية في المستقبل فيقول: ان المدرسين سيحتاجون لمعرفة كيفية تقييم خبرات الطلاب الكبار

والاستفادة منها في تصميم البرامج التربوية، وعليهم أن يتعلموا كيفية الانسجام مع الطلبة في جميع مراحل الحياة، وعليهم أيضاً أن يتعلموا كيفية الاستفادة من موارد المجتمع بدلاً من الاعتماد الكلي على موارد الجامعة أو الكلية. وعليهم أن يتعلموا كيف يساعدون الطلبة الكبار في تخطيط مشاريع الدراسة والتعلم. والمهم في الأمر أن يغير المدرسون مواقفهم واتجاهاتهم السلبية من برامج التعليم المستمر.

٤ - إعداد أعضاء الهيئة التدريسية :-

وهناك طريقة لا مناص منها لمساعدة أعضاء هيئة التدريس في الاستجابة لحاجات المجتمع المتعلم هي إدخال عناصر جديدة في تدريس طلبة الدراسات العليا بحيث تركز هذه المواد الجديدة على تدريب هؤلاء الطلبة ليكونوا معلمين أكفيا في المستقبل. ولكن الممارسة السائدة الآن هي التركيز على المادة الدراسية فقط دون اعتبار لأساليب التدريس.

الخلاصة

تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات كثيرة في تلبية حاجات المجتمع المتعلم وكذلك أعضاء الهيئة التدريسية. ففي الخمس عشرة سنة القادمة سيتم استبدال ثلث الأساتذة الأمريكيين الموجودين حالياً. وسيكون هناك ما بين (٧٠,٠٠٠) - (١٣٠,٠٠٠) مدرس جامعي جديد في الفترة ما بين عام ١٩٩٠ وعام ٢٠١٠. ويطلب المجتمع هؤلاء المدرسين الجدد بالعناية بمطالب الدارسين الكبار وتفهم مشكلاتهم والتعرف على الأساليب المناسبة في تدريسهم.

وهناك عدد من العوامل تعيق مساهمة أعضاء الهيئة التدريسية في برامج التعليم المستمر منها :-

- ١ . الاتجاهات السلبية نحو تعليم الكبار.
- ٢ . نظام المكافآت الذي لا يحفل بتعليم الكبار.
- ٣ . الانتماء إلى تخصص أو قسم معين وعدم الشعور بالانتماء إلى كلية أو جامعة ككل.

- ٤ . الميل للاستجابة للأفكار الجديدة الناقدة .
- ٥ . ضعف العلاقة بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين .

ولتحقيق التغييرات المطلوبة لا بد من توفر قيادات قوية ابتداءً من رئاسة المؤسسة وانتهاءً بالعمداء ورؤساء الأقسام، ولا بد من التخطيط الذي يأخذ بعين الاعتبار حاجات المجتمع المتعلم فيسعى لتحقيقها ويدفع بالمؤسسة إلى الأمام . ولذلك ينبغي مراجعة الأهداف العامة للجامعة وإعادة النظر في المناهج وأساليب التدريس .

ولا بد أيضاً من إعادة النظر في نظام المكافآت والترقيات وخاصة للعاملين في التدريس في برامج التعليم المستمر .