تحقيق التميز المؤسسي وإدامته
للسنة الجامعية الأولى

تحقيق التميز

المؤسسي وإدامته

للسنة الجامعية الأولى

- - - - - - - - - - -

بتسي أو. بيرفوت

جون ن. غاردنر

مارك كاترايت

ليبي ف. موريس

تشارلز سي. شرويدر

ستيفن دبليو. شوارتز

مايكل ج. سيغل

راندي ل. سوينغ

نقله إلى العربية

أسعد كامل إلياس

راجعه

الدكتور داود سليمان رضوان

مكتبات ونشر العبيكان

Obeikan

Publishers & Booksellers

Original Title:
Achieving and Sustaining Institutional Excellence for the First Year of College
by:
Betsy O. Barefoot, John N. Gardner and Associates

Copyright © 2005 by John Wiley & Sons, Inc
ISBN 0 – 7879 – 7151 – 0

All rights reserved. Authorized translation from English language edition
Published By: Jossey – Bass, A Wiley Imprint

حقوق الطبعة العربية محفوظة لمكتبة العبيكان بالتعاقد مع: جوسي باس، و أ وايلي إمبرينت.

© مكتبة العبيكان 1427هـ 2006م

المملكة العربية السعودية، طريق الملك مع تقاطع العروبة، ص. ب: 62807 الرياض 11595
Obeikan Publishers, North King Fahd Road, P. O. Box 62807, Riyadh 11595, Saudi Arabia

الطبعة العربية الأولى 1427هـ 2006م

ISBN 4 – 046 – 54 – 9960

ح مكتبة العبيكان، 1427هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

بيرفوت. بتسي أو.

تحقيق التميز المؤسسي وإدامته للسنة الجامعية الأولى. / بتسي أو. بيرفوت؛ أسعد كامل إلياس.

الرياض، 1427هـ

620 ص؛ 16.5×24سم

ردمك: 4 – 046 – 54 – 9960

1.الجامعات والكليات أ. إلياس، أسعد كامل (مترجم) ب. العنوان

ديوي 378.1 1427/3534

رقم الإيداع: 1427/3534

ردمك: 4 – 046 – 54 – 9960

هذا الكتاب من كتب مشروع الترجمة المشترك بين وزارة التعليم العالي وشركة مكتبة العبيكان

جميع الحقوق محفوظة، ولا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو نقله في أي شكل أو وسطة، سواء أكانت إلكترونية أو ميكانيكية، بما في ذلك التصوير بالنسخ (فوتوكوبي)، أو التسجيل، أو التخزين والاسترجاع، دون إذن خطي من الناشر.

All rights reserved, No parts of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publishers.


بسم الله الرحمن الرحيم

سلسلة جوسي ـ باس التعليمية

للتعليم العالي وتعليم اليافعين

تقديم معالي وزير التعليم العالي

الحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وبعد:

تحرص وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية على تشييد بنية متينة للتعليم العالي في المملكة تأخذ في الحسبان متطلبات مجتمعها وثقافته الإسلامية العريقة، وفي الوقت نفسه تحاكي أنظمة التعليم العالي العالمية. وكان الغرض الأساس للسعي وراء هذا الهدف هو تطوير العملية التعليمية، وكذلك تطوير النظام الإداري المصاحب خاصة في ضوء الطفرة المعلوماتية والعولمة والمنافسة الشديدة بين مؤسسات التعليم العالي على المستويات المحلية والإقليمية والدولية.

ونظراً لما حققه التعليم العالي في المملكة العربية السعودية من تطور كمّي ونوعي بدعم سخي من حكومتنا الرشيدة بقيادة خادم الحرمين الشريفين الملك عبدالله بن عبدالعزيز، وسمو ولي عهده الأمين، الأمير سلطان بن عبدالعزيز – يحفظهما الله – فقد ظهرت الحاجة بشكل أكبر لتوفير المصادر المختلفة لتعزيز توعية الأفراد العاملين في حقل التعليم العالي بما ينشر في هذا المجال باللغات الأجنبية. لذا، رأت وزارة التعليم العالي ترجمة عدد من الكتب ذات العلاقة بمجالات التطوير الأكاديمي وتقديمها باللغة العربية لتكون في متناول جميع العاملين في القطاع الأكاديمي. ونظرا لقلة مثل هذه الكتب في المكتبة العربية، فقد سعت الوزارة إلى توفيرها بشكل سريع وفاعل، وعليه كان مشروع الترجمة هذا. ولقد قامت الوزارة باختيار كتب تحوي دراسات حازت قبولا وانتشارا في الكثير من المؤسسات التعليمية ذات الشهرة العالمية وأنجزت بأيدي عدد من الأكاديميين والإداريين المهتمين بالتطوير في التعليم العالي. وعالجت الدراسات في

هذه الكتب قضايا متعلقة بكل من تطوير مهارات الأساتذة ورؤساء الوحدات الأكاديمية والإداريين في أكثر الجامعات العالمية تقدما. كما تناولت هذه الكتب قضايا مثل: التعليم الإلكتروني، والتعليم عن بعد، ومهارات التعليم والتعلم، وتقنيات التعليم الحديثة، والتخطيط الاستراتيجي الخاص بالتعليم، والاختبارات والتقويم، ومواءمة مخرجات التعليم العالي لسوق العمل، وتحقيق الجودة في مدخلات ومخرجات التعليم العالي وغير ذلك من الموضوعات ذات العلاقة.

ووقع اختيار الوزارة على مكتبة العبيكان للنشر للتعاون معها في نشر ترجمات هذه السلسلة من الكتب الأكاديمية المتخصصة وذلك لما لهذه المكتبة من خبرة وتميز في مجال النشر وفي ميداني التأليف والترجمة والكفاءة في الأداء. وقامت مكتبة العبيكان بمهمة الاتفاق مع الناشرين للكتب الأجنبية ومن ثم ترجمتها وتقديمها للقارئ بالشكل المناسب، وقد تم مراجعة هذه الكتب من قبل فرق أكاديمية متخصصة.

وتأمل الوزارة بأن تكون بهذا المشروع قد أسهمت بوضع دليل متكامل من الدراسات المهمة والمشروعات والأفكار ذات العلاقة بتطوير التعليم العالي بين أيدي جميع أعضاء الهيكل الأكاديمي و الإداري في الجامعات ابتداء من مديري الجامعات إلى أول الصاعدين على سلم التعليم والإدارة فيها.

وإذ تقدم هذه الكتب وأفكارها خلاصة تجارب المجتمعات الأكاديمية المتطورة في هذا المجال فإنها لا تقلّل من الخبرات ولا التجارب الميدانية المحلية لدينا، وتلك المستمدة من ديننا الحنيف وثقافتنا بل إنها ستعزز دور المجتمع الأكاديمي والإسهام في بناء وطننا الكريم، كما ستساعدنا على التخلص من الأخطاء التي مررنا بها أو وقعت لغيرنا فنتجنب تكرارها.

ولا يفوتني أن أشكر معالي الدكتور خالد بن صالح السلطان مدير جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، وسعادة الدكتور سهل بن نشأت عبدالجواد، عميد

التطوير الأكاديمي في الجامعة، وجميع من عمل معهم على جهودهم المباركة لإخراج هذا المشروع إلى أن أصبح واقعا ملموساً وجهداً متميزاً، والذي سيكون له – بإذن الله – مردود إيجابي على المجتمع.

وفي الختام يسرنا أن تنشر وزارة التعليم العالي في المملكة العربية السعودية بالتعاون مع مكتبة العبيكان للنشر هذه السلسلة من ترجمات الكتب الأكاديمية المتخصصة، ونأمل أن تكون دليلا معرفيا يسهم في التطوير والتنمية، وذلك بجانب ما توافر في السابق لننطلق للمستقبل بأحسن ما توافر لدينا من خبراتنا الخاصة وما نتعلمه من تجارب الآخرين في جوانب البحث العلمي والأكاديمي في العالم...

والله ولي الموفق، ، ،

الدكتور خالد بن محمد العنقري

وزير التعليم العالي في المملكة العربية السعودية

المحتوى

تمهيد 17

مقدمة 29

كلمات شكر 35

معلومات عن المؤلفين 39

الفصل الأول:

الترشيح كمؤسسة تميز في السنة الجامعية الأولى: العملية والأماكن 47

الفصل الثاني:

أساليب البحث 71

الجزء الأول: حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها سنتان

الفصل الثالث:

كلية المجتمع بدينفر Denver: أسرة ثانية لطالب السنة الأولى 93

مارك كترايت وراندي ل. سوينغ

الفصل الرابع:

كلية المجتمع بلاغورديا: نافذة على العالم 127

بتسي بيرفوت، مايكل ج.سيغل

الجزء الثاني: حالات دراسية لمؤسسات. مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها أقل من 2000 طالب.

الفصل الخامس:

السنة الأولى في كلية ايكرد Eckerd: الإبداع المسؤول..... 165

ستيفن شفارتز، مايكل سيغل

الفصل السادس:

كلية كالامازو Kalamazoo: التنقيب الشامل 201

ستيفن و.شفارتز، راندي ل.سوينغ.

الجزء الثالث: حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات ويتراوح عدد طلابها بين 2000 و5000 طالب.

الفصل السابع:

جامعة دروري Drury:

موازنة الدقة الفكرية مع المساندة الشخصية الاقتحامية في السنة الأولى..... 243

تشارلز شرويدر، راندي ل.سوينغ.

الفصل الثامن:

جامعة إيلون Elon:

تحول عملية التعليم من خلال مجتمع البحث والمشاركة..... 271

ليبي ف.موريس، راندي ل. سوينغ

الفصل التاسع:

وست بوينت West Point وتجربة السنة التحضرية:

الخط الرمادي الطويل 307

مايكل ج. سيغل، جون ن. غاردنر

الجزء الرابع: حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات ويتراوح عدد طلابها بين 5000 و10.000 طالب.

الفصل العاشر:

كلية ليمان Lehman التابعة لجامعة سيتي في نيويورك:

التميز في برونكس Bronx 345

جون ن.غارنر، بتسي بيرفوت

الفصل الحادي عشر:

السنة الأولى في جامعة تكساس (A&M). كوربوس كريستي Corpus Christi:

بداية بسجل نظيف 379

مايكل ج. سيغل، مارك كترايف

الجزء الخامس: حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات ويتراوح عدد طلابها بين 10.000 و20.000 طالب.

الفصل الثاني عشر:

جامعة أبالاشيا الحكومية Appalachian:

معايير عالية للسنة الأولى في المنطقة العالية من ولاية كارولينا الشمالية
High Country North Carolina 417

جون ن. غاردنر، بتسي بيرفوت.

الفصل الثالث عشر :

قصة جامعة بول Ball الحكومية: كل ما يحتاجه الطلاب 453

راندي ل. سوينغ، مارك كترايت.

الجزء السادس : حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات ويتراوح عدد طلابها أكثر من 20.000 طالب.

الفصل الرابع عشر:

جامعة انديانا Indiana . جامعة بوردو/انديانابوليس Purdue Indianapolis:
النجاح والمدينة 487

مارك تترايت، مايكل ج. سيغل

الفصل الخامس عشر :

جامعة كارولينا الجنوبية South Carolina:
مبدعة وحاملة لواء تجربة السنة الأولى 519

ليي ف.موريس، مارك كترايت

الجزء السابع : الخلاصة

الفصل السادس عشر. النتائج والتوصيات..... 559

الخاتمة: أسس التميّز في السنة الجامعية الأولى 583

الملحق A: جميع المشاركين في دراسة مؤسسات التميّز(العدد= 130) 589

الملحق B: رسالة الدعوة الأولى للمشاركة في مشروع مؤسسات التميّز 597

الملحق C: المؤسسات التي بلغت المرحلة قبل النهائية 603

الملحق D: رسالة إلى المؤسسات التي بلغت المرحلة قبل النهائية 607

الملحق E: رسالة إعلان لثلاث عشرة مؤسسة تميّز..... 611

الملحق F: معلومات عن موضوع البحث واستمارة الموافقة 615

تمهيد

روى المرحوم نيفيث سانفورد Nevit Sanford نادرة طريفة تحتوي على جوهر سبب أهمية هذا الكتاب البالغة بالنسبة لأساتذة الكليات الذين يجتهدون لتحسين نوعية وتأثير تعليم طلابهم في الدراسة الجامعية ولاسيما طلاب السنة الأولى. كانت النادرة عن لقاء بين عميد في جامعة براون Brown ومجموعة من أولياء الأمور المستقبليين.

كان العميد يشرح للحضور المجتمعين الفوائد التي ستنجم عن أسلوب التعليم في جامعة براون، لحياة أبنائهم، شباباً وشابات، إذا ما اتخذوا قراراً بتمضية أربع سنوات كطلاب للدراسة الجامعية في جامعة براون. وبما أن المؤسسة اختارت العميد الذي سيخاطب الحضور من أولياء الأمور المستقبليين، فقد كان عرضه فصيحاً، مبنياً على الفكر ومطولاً. جاء في نهاية كلامه وقت طرح الأسئلة. رفعت إحدى الأمهات التي كان جلياً تشككها، يدها طالبة الكلام، ثم طرحت سؤالاً عن الحقيقة في الإعلان، قالت: " يبدو هذا رائعاً ولكن من يضمن لنا أولياء الأمور أن هذه التبدلات ستحدث فعلاً؟" كان جواب العميد المشكوك في صحة كلامه)، معبراً في آن واحد عن تميز كلاسيكية سانفورد وعن سبب الأهمية البالغة لهذا الكتاب. قال في جوابه: "يا سيدتي، نحن نضمن النتائج وإلا فإننا نعيد الولد". واستعمل في رده كلمة الإعادة التي تعني رد المال (refund).

إن الكأس المقدسة المبحوث عنها منذ زمن طويل بالنسبة للتعليم العالي هي الجمع بين طلاب السنة الأولى ومؤسسات التعليم العالي في رحلة انتقالية محكمة

باتجاه ممارسة الدراسة الجامعية، وذات تأثير دائم.. بيد أن المزالق كثيرة على الطريق: فما ينشده الطالب فعلاً كثيراً ما لا تستطيع المؤسسة تقديمه، وما تتفوق المؤسسة حقيقة في تعليمه لا يكون أحياناً ما يستطيعه الطالب أو يريد أن يتعلمه، أو أن المهام في عملية الانتقال من المدرسة الثانوية إلى المكانة الأعلى ليست مفهومة فهماً كافياً وجيداً من جانب الطالب الداخل إلى الكلية لجعل الانتقال من المدرسة الثانوية إلى الكلية ذا معنى، ومحفزاً وقابلاً للانتقال بقدر ما يمكن أن يكون. هذه كلها بحاجة إلى أن تأخذ طريقها بصورة متزايدة وجيدة قبل أن تتمكن الكلية أو الجامعة من أن تضمن مجازياً انها لن تضطر إلى "رد الولد". إن هذا الكتاب، وفقاً للنادرة الكلاسيكية التي رواها سانفورد، هو حول ما تفعله حالياً مجموعة من الكليات والجامعات المنتقاة بعناية لتتمكن من "ضمان النتائج" بأقصى قدراتها.

اشتهر عن مستشار المانيا في القرن التاسع عشر اوتو فون بسمارك Otto Von Bismark انه لاحظ أن ثلث طلاب الجامعات الألمان أصابهم انهيار من جراء الإجهاد بالعمل، وأن ثلثاً آخر منهم انهار من جراء الانغماس في الملذات، أما الثلث الأخير فقد ثابر ليحكم المانيا. ثمة ملاحظتان صحيحتان في سياق هذا الكتاب. الملاحظة الأولى، أن هناك تبديداً مرعباً للمواهب البشرية والموارد الاجتماعية. والملاحظة الثانية هي أن الذين ثابروا ليحكموا المانيا خلال ما لا يقل تقريباً عن النصف الأول من القرن العشرين لم يحكموها بطريقة جيدة جداً.

يتقصى هذا الكتاب العناصر الحيوية لتمكين الخبرة التعليمية من تحقيق أهداف مؤسسية مستدامة، وتطوير الموهبة البشرية إلى الحد الأقصى، واستعمال الموارد المؤسسية لتحقيق المنفعة الأكمل لأهداف مشتركة بين أولياء الأمور، والطلبة، وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والإداريين. وخلافاً لما كان عليه حال الجامعات الألمانية في زمن بسمارك، ثمة التزام مشترك بين مؤلفي الكتاب والمشاركين فيه لتحقيق التميّز وإدامته في السنة الجامعية الأولى.

لقد بيّن المؤلفون غايتهم من الإقبال على البحث الذي يمثل الأساس لهذا الكتاب: "لقد سعينا لتعريف الجامعات التي صارت السنة الأولى فيها ذات أولوية عليا ومركزية حقيقية لتجربة طلبة الكليات. "وقع الاختيار على ثلاث عشرة جامعة لإجراء دراسة مكثفة على أساس الانتباه الشامل من قبلها لطلاب السنة الأولى - وهو انتباه ثابت في منهاج الدراسة والمنهاج المساعد أو مرتبط بهما، ومقرون بتقييم التحسن المستمر والدليل عليه.

خطوات في العملية:

الاستعارة من القصة البوليسية البريطانية

إنه لمجال جديد ولم يسبق الدخول إليه، أعني استعمال تصميم حالة دراسية مكثفة من أجل رؤية مكونات التعليم المثالي لطلاب السنة الأولى في الكلية. ستستخدم عناصر القصة البوليسية البريطانية لإلقاء الضوء على الخطوات التي اتخذها مؤلفو الكتاب لتحقيق أهداف المشروع الطموح الوارد في هذا الكتاب. وبما أن المجال الذي يستقصيه المؤلفون لم يسبق خوضه، فإن هذه الوسيلة ستذكي الخيارات الأسلوبية التي وقع الاختيار عليها باعتبارها ذات أهمية لإثبات صحة النتائج:

❖ ***"القبض على المشبوهين المعروفين"*** . عندما أمر الممثل كلود رينز Chaude Raines رجال الشرطة التابعين له "لإلقاء القبض على المشبوهين المعروفين" في الفيلم السينمائي (الدار البيضاء Casablanca) بالاشتراك مع هامفري بوغارت Humphrey Bogart و انغريد بيرغمان Ingrid Bergman ومجموعة رائعة من الممثلين المساعدين، كان يعرف سلفاً هوية منفذ الجريمة، وهو في الواقع لم يكن راغباً في القبض عليه. ولكن ما الذي تفعله عندما يكون أمامك جمع كبير، نحو (4000) شخص مؤهلين لإمكانية أن يكونوا "مشبوهين" ويكون الهدف هو بحث

قابل للتصديق عن مشاركين في مشروع بحثي مركز مع مشاركين نهائيين (في هذه القضية ثلاثة عشر). لقد كان المؤلفون واضحين بصورة استثنائية في موضوع الأساليب التي اتبعوها في انتقاء نموذج. لقد أرادوا "الانتقال إلى ما وراء مجموعة عشوائية من الأفكار الجيدة لبرامج السنة الأولى" أو "إلقاء القبض على المشبوهين المعروفين" للقيام بانتقاء نظامي للكليات والجامعات التي يمكنها أن تعمل عمل النماذج لتحقيق التميّز في السنة الأولى. ومع أن المؤلفين يلاحظون أن هنالك العديد من الأفكار الجيدة في مجمل هذا الكتاب حول جوانب السنة الأولى كتوجه وحياة ثابتة ومجموعات تعلم، وندوات للسنة الأولى، وهيكليات استشارية، فإن ما ركزوا على العثور عليه هو جامعات يكون "التركيز الأولي فيها على كامل السنة الأولى - أي كيف تصبح هذه المكونات المختلفة راسخة في منهجية الكلية الشاملة لطلابها الجدد".

❖ ***تعريف عناصر الجريمة.*** كيف مضى مرتكبو الجريمة في تنفيذ "عملهم الشنيع"؟ كيف يمضي المحقق في عمله لتحديد هوية "المشبوهين" - أو كما عبر المؤلفون بعبارات أفصح عن ذلك، أين تبحث عن نماذج؟ وماذا ستكون معاييرك؟ وهل ستتعرف عليها ببساطة عندما تراها؟.

❖ ***أين تبحث عن نماذج؟*** انطلقت منهجية المؤلفين على طرق عديدة. أحد الطرق كان إرسال دعوة إلى جميع كبار المسؤولين الأكاديميين في مؤسسات معترف بها إقليمياً لدراسة مدتها سنتان، وأربع سنوات من التعليم العالي في الولايات المتحدة. كانت هذه الدعوة غايتها تسمية مؤسستهم كمؤسسة تميّز في السنة الجامعية الأولى. طريق آخر كان الكتابة إلى 2000 أستاذ من أساتذة الكليات والجامعات تظهر أسماؤهم على قائمتين الكترونيتين لأفراد لهم اهتمامات بالسنة الجامعية الأولى. كانت نتيجة عملية هذه التسمية الذاتية (130) حالة دراسية محتملة خفضت أولاً إلى (54) ثم إلى ثلاث عشرة نهائية.

بالنسبة للمعلمين الذين أرادوا خريطة طريق للتفكير بصورة خاصة في مسألة من أين يبدؤون تحسين هيكلياتهم وبرامجهم للسنة الأولى فإن الجدول (2/1) هو جزء مقتضب ولكنه بالغ الأهمية من هذا الكتاب. فالجدول كما عرّفه المؤلفون "يوفر قائمة لأكثر مبادرات السنة الأولى شيوعاً، موصوفة من قبل المؤسسات الثلاث عشرة التي ستكون الأهم في نظر المؤلفين والطلاب الذين كانوا موضوع الحالات الدراسية".

الجدول (2.1) يقدم تعريفاً لعشرين مبادرة تساهم في التميّز خلال السنة الأولى:

- الإرشاد
- مقر مركزي للإرشاد
- قراءة عامة
- اجتماعات
- منهاج دراسي أساسي/ تعليم عام
- حقائب الكترونية
- تعليم اختباري
- تطوير الكلية
- ندوات السنة الأولى
- برامج قيادية
- مراكز للتعلم
- جماعات للتعلم
- فنون ليبرالية

- التعليم الخاص
- توجيه
- قادة للزملاء/ مرشدون
- حياة الإقامة
- مبادرات الخدمة
- برامج صيفية أكاديمية
- تعليم إضافي

تتمثل قوة أسلوب حالات الدراسة في هذا السياق في كونها تسمح للقراء والباحثين ملاحظة كيفية تفاعل هذه المبادرات البرامجية في سياق المنهجية المؤسسية النموذجية للسنة الأولى. إن كلاً من الثلاث عشرة جامعة لها مجالات التأكيد الخاصة بها ضمن عشرين مجال للتأكيد البرامجي، ولكن ما من جامعة تحتوي على العشرين جميعها. على سبيل المثال، تستخدم جامعتا لاغورديا وكارولينا الجنوبية وحدهما اجتماعات الكلية، وكليتان فقط "كلية كالامازو وكلية لاغورديا" تستخدمان الحقائب الالكترونية. وبالمقابل، تستخدم مؤسسات عديدة صيغة ما من صيغ ندوات السنة الأولى، ومجتمعات التعلم، والتوجيه، ومرشدي الطلاب.

❖ ***ماذا ستكون معاييرك؟*** إن تحديد المعايير الخمسة وتطبيقها على (130) مرشحاً، وأربعة وخمسين في السنوات النهائية كان أسلوباً لم يأخذ به مجلس مؤلف من ثلاثة عشر شخصاً خارجياً مكلفين بالتقييم، إضافة إلى موظفي مركز السياسة للسنة الجامعية الأولى. لقد كانت المعايير الخمسة المبينة في الفصل الأول كالتالي:

معيار 1: دليل على وجود منهجية هادفة شاملة لتحسين السنة الأولى تكون ملائمة لنمط مهمة المؤسسة.

معيار 2: دليل على تقييم المبادرات المختلفة التي تشكل المنهجية.

معيار 3: التأثير العام على أعداد ذات قيمة من طلاب السنة الأولى بما في ذلك فئة خاصة من الطلاب، ولكن ليس محصوراً عليها.

معيار 4: مساندة إدارية لمبادرات السنة الأولى ودليل على المؤسسية والديمومة عبر الزمن.

معيار 5: مشاركة قطاع عريض لأعضاء هيئة التدريس، والعاملين في شؤون الطلاب، والإداريين الأكاديميين والمجموعات الأخرى.

❖ ***هل ستعرفها بسهولة عندما تراها؟*** على حد قول المؤلفين: "لقد أقررنا بأن التميّز يجب أن يكون معرَّفاً ضمن إطار المؤسسة، ونوعها، ومهمتها". ومع وجود حالة دراسية تصمم لاختبار مضمون تميز السنة الأولى، كان من الأمور الجوهرية شمول مؤسسات متنوعة. ولذلك، درس المؤلفون كليات المجتمع، وكليات الفنون الليبرالية الخاصة، والجامعات الإقليمية الشاملة، وجامعات الأبحاث، وإحدى الأكاديميات العسكرية الوطنية. ومن قبيل الشرح، طرح المؤلفون السؤال التالي: "هل كانت عملية الانتقاء هذه مجرد أسلوب آخر لتصنيف النظام بالتخفي؟ كان جوابهم بالتأكيد (كلا!)". تبحث قضايا تصميم الأبحاث بالتفصيل في الفصل الثاني.

نظرات تبصّر في تعزيز النوعية والتأثير:

كانت بداية هذا الشرح أثناء نادرة رواها المرحوم نيفيت سانفورد، تلك النادرة التي شددت على أهمية إعداد المؤسسات شكلاً لبرامجها من أجل الطلاب بأفضل أسلوب، أو كما عرض هو الأمر بطريقة أقرب إلى المجاز، بحيث تتمكن المؤسسة

من "ضمان النتائج". إن السياق الأوسع للعمل هو أهمية إيجاد السنة الجامعية الأولى كمصدر قوة من أجل لتحقيق الغايات العريضة التي توحد أولياء الأمور، والطلاب، والكلية، وجهاز الموظفين، والإدارة.

هنالك ضمن مجتمع أبحاث وأعضاء هيئة التدريس، وسياسات التعليم العالي عدد من المنهجيات واسعة النطاق لإصلاح التعليم وتحسين النوعية. على سبيل المثال، في السبعينيات من القرن العشرين رأس المرحوم فرانك نيومان Frank Newman لجنة، أدّت انتقاداتها الحادة لأسلوب التعليم العالي المتبع، إلى دفاع منظم عن الإصلاح. و ثمة مثال آخر هو الإصلاح واسع النطاق للسياسة المتبعة، والجهود الرامية إلى تحويل النمط الذي أخذت به التعاونية الوطنية لسياسة التعليم فوق الثانوي، وهي عبارة عن مشروع مشترك للجنة التعليم في الولايات، والمركز الوطني لأنظمة إدارة التعليم، والمركز الوطني للسياسة العامة والتعليم العالي التي تمولها اماناث بيو الخيرية. وكان هدف هذه المنهجية الأخيرة الإقناع بتبني تغييرات رئيسة في السياسة على مستوى الولايات بانفراد.

وبالمقابل، تهدف منهجية الحالة الدراسية التي أخذ بها هذا الكتاب إلى تقديم نظرات تبصر مؤسسة على منهجية للتحليل بالغ الدقة - منهجية تركز في هذا التطبيق تحديداً على تفاعل برنامج متميز ومتغيرات في السياسة بإشراف جامعات بصفة فردية. إن مساهمة هذا الكتاب، بشكل عام، تتركز في أن تحسين نوعية وتأثير السنة الأولى في الكلية يتجاوز مجموعة من الأفكار والبرامج الجيدة ويضعها قيد الممارسة. بالأحرى، إن مفتاح النجاح في العلاقة المتشابكة والتفاعل المخطط لها يكمن فعلياً في ممارسة برنامج العشرين المبينة في الجدول (2.1).

هنالك أيضاً هرمية تسلسل لما هو محفز على التميّز في برامج السنة الأولى. إن العناصر المحفزة الرئيسة في قمة الهرم هي العزيمة، والشمولية، والتغذية المرتدة، والتأثير الواسع للبرامج، والمساندة القوية من قبل الجامعة للبرامج الشاملة (موقع

مساندة جامعة رئيسة في نظام ممارسة مشتركة للسلطة قد يتغير من جامعة إلى أخرى، و لكن التزام الإدارة يبدو مركزياً في سائر الجامعات)، ومؤسسية المبادرة العريضة، ومشاركة واسعة وشمولية من الطلاب، والكلية، وأعضاء هيئة التدريس، والإدارة.

عودة إلى القضية الرئيسة

ثمة طريقة أخرى لا تنسى للتفكير في الغايات العريضة لهذا الكتاب زودنا بها غاري ترودو Gary Trudeau ذلك الفيلسوف الثقافي المرموق، في حفل ذكرى تخرجه، حيث كان المتحدث في حفل التخرج يبذل جهده ليتكلم مباشرة إلى مجموعة الخريجين الذين يعتبرهم مهنيين قبل الأوان ومنافسين بارعين. لقد حَضّ تقريعه اللاذع "هوس الطلاب بالتفكير في المستقبل"، هذه المنهجية ما برحت "المؤثر البارز على مواقفكم خلال أربع سنوات حاسمة جداً". وتابع كلامه قائلاً بعبارات بليغة: "كان ممكناً أن يكون الأمر أكثر من ذلك. هذه الكلية وفرت لكم ملاذاً، مكاناً لممارسة العملية، للشعور بالزمن الحاضر خلال عبوركم فيه، وتتآلفوا مع أفراح وأحزان النضوج المعنوي والفكري! فلم تكن هناك حاجة لأن تكون مجرد محطة أخرى على الطريق" (ترودو 16 أيار 1976).

إن النظرة المتعمقة الناجمة عن كافة الحالات الدراسية والمتغيرات المعرّفة في الجدول 1ـ2 توفر مكونات لاستعمالها من قِبَل كلية وجامعة في إعداد خريطة طريقها الخاصة التي تجعل تجربة الكلية فرصة فريدة لاكتساب ممارسة العملية التعليمية، وكذلك، كما قال ترودو في خطابه الذي افتتح به الاحتفال الذي لا تُمحى ذكراه "للتآلف مع أفراح وأحزان النضوج المعنوي والفكري".

جامعة كاليفورنيا، إيرفن جون م. وايتلي

في ذكرى

أومري كينيث Omri Kenneth ويب Webb (1926 - 2004)

جامعة ولاية أبالاشيان Appalachian

و

ستيفن هانسكوم غود Stephen Hanscom Good (1943 - 2004)

جامعة دروري Drury

مقدمة

لو أن أي شخص انطلق، في السبعينيات من القرن العشرين، لاكتشاف ودراسة الكليات والجامعات في الولايات المتحدة التي تعد السنة الأولى فيها ذات أولوية عالية، لكانت مهمته صعبة. فقد كانت الجامعات التي تعطي تركيزاً خاصاً على السنة الأولى قليلة ومتباعدة فيما بينها. وحتى في وقت متأخر كالعام 1987 أجرى المجلس الأميركي للتعليم مسحاً تبين منه أن 37٪ فقط من المؤسسات أخذت في اعتبارها القيام بخطوات لتحسين السنة الأولى (الخواص El-Khawas 1987). ومنذ ذلك الحين، نما الاهتمام بالسنة الأولى الجامعية. فالعديد من الجامعات شاركت في الحوار الوطني حول السنة الأولى في مسعى لتحسين تعلم الطلاب، وتطور الشخصية، والمثابرة وصولاً إلى التخرج. لقد طوَّر كل من هيئة التدريس، والإداريين والعاملين في الجامعات في سائر أنحاء البلد بصورة روتينية وشاركوا في ممارسات مبتكرة، من خلال العروض في المؤتمرات، والنشر العلمي، و وسائل الإعلام الأخرى. مع ذلك، فقد لاحظنا خلال السنين الماضية أن العديد، إن لم يكن معظم جهود السنة الأولى، يحدث على هامش الحياة الجامعية، ويتحتم مع ذلك ممارسة هذه التجربة باعتبارها مركزية وفي صميم التجربة الأكاديمية.

وفيما كنا نضع مفاهيم لدراسة الأبحاث التي شكلت الأساس لهذا الكتاب، سعينا لتعريف هوية الجامعات التي صارت السنة الأولى فيها ذات أولوية رفيعة ومركزية فعلاً بالنسبة للتجربة الجامعية. ولذلك فإن هذا الكتاب، في حين أنه

يقدم لنا العديد من نماذج البرامج أو النشاطات الممتازة، يقدم ما هو أكثر من ذلك بكثير. إنه يصف بالتفصيل ثلاث عشرة جامعة في الولايات المتحدة جرى اختيارها بفضل اهتمامها الشامل بطلاب السنة الأولى - هذا الاهتمام المغروس بالمنهاج الدراسي والمنهج المشترك أو المرتبط بهما ومقرون بتقييم التحسين المستمر وإقامة الدليل عليه.

يوفر الفصل الأول خلفية للدراسة، وأساساً فكرياً، ومعلومات بشكل قوائم حول معظم برامج السنة الأولى المشتركة، والبنى في هذه المؤسسات الثلاث عشرة. أما الفصل الثاني فيصف لنا بالتفصيل منهجية الأبحاث، ولكن ما يشكل لب هذا الكتاب هي الدراسات النموذجية الثلاث عشرة (الفصول من الثالث حتى نهاية الخامس عشر) التي تعطي تفاصيل ما تفعله الجامعات المتميزة بأنواعها وأحجامها، ولماذا وقع الاختيار على منهجياتها المختلفة للسنة الأولى، وكيف أثر التاريخ المؤسسي والقيادة المؤسسية بصورة حتمية على الالتزام بطلاب السنة الأولى. فإننا نبرز في الفصل السادس عشر المواضيع المشتركة بين جميع أو معظم المؤسسات الثلاث عشرة، ونقدم توصياتنا على أساس النتائج التي توصلنا إليها.

إننا مدينون إلى جورج كُه George Kuh وجورج شُه George Schuh، واليزابيت ويت Elisabeth Whitt وزملائهم الذين، في عام 1991، أخذوا على عاتقهم تنفيذ دراسة مماثلة إلى حد ما لتعريف "يشمل الكليات" - كمؤسسات تقدم نموذجاً للخوض في جميع مستويات الحياة في الحي الجامعي. لقد كان الكتاب بعنوان "مشاركة الكليات" الملهم لنا في تصميم هيكل أبحاثنا و تركيزه على الجامعات بصفة فردية التي تصور لنا مبادئ أساسية معينة للتميز. يقودنا كُه وزملاؤه في رسمهم لثقافات جامعية فريدة إلى الرغبة في فعل الشيء ذاته والحصول على نماذج من التميّز في سنة التعليم الأولى مختارة ولكنها تمثيلية.

مركز السياسة للسنة الأولى الجامعية

ستة من مؤلفي هذا الكتاب الثمانية كانوا - أو هم الآن - أعضاء من العاملين في مركز السياسة للسنة الجامعية الأولى، وهو مركز أبحاث وطني للتعليم العالي بمدينة برفارد Brevard في ولاية كارولينا الشمالية. لقد تركز عمل مركز السياسة، منذ تأسيسه في شهر تشرين الأول عام 1999 على تقييم السنة الأولى. وقد جرى تمويل المركز في البداية من قبل أمانات بيو Pew الخيرية، ومن ثم من قبل المؤسسة الأطلسية للأعمال الخيرية ونشاطات لومينا للتعليم، وقد شجع المركز وتعاون في تطوير أدوات ومنهجيات للتقييم وأجرى عدداً من أعمال المسح الوطني ليقرر الأساليب الراهنة لمناهج الدراسة والمناهج المشتركة في السنة الأولى. هذه الدراسة كانت ثمرة طبيعية لعملنا السابق، ولكنها هيأت أيضاً المسرح لمبادرة قيام مركز سياسة لاحق - وهو موصوف في الخلاصة بعنوان (أسس التميّز في السنة الجامعية الأولى). فقد صممت أسس مشروع التميّز لتطوير، وقياس ما يتحقق من معايير التميّز في السنة الأولى.

عناصر الدراسة

تركز هذه الدراسة على مدة زمنية معينة - العام 2002. ومع أن كل دراسة نموذجية توضح بالتفصيل أعمالاً تاريخية سابقة للجهود الموصوفة، فإن فصول الكتاب لا تنظر في التغييرات التي حدثت بعد عام 2002 في كل منهجية جامعية للسنة الأولى. والدراسة مقتصرة على اختبار مؤسسات معترف بها إقليمياً. ومدة الدراسة فيها سنتان وأربع سنوات داخل الولايات المتحدة و أقاليمها، وتركز الدراسة على أول ثلاثين ساعة في الفصل الدراسي (أو ما يعادلها) من تجربة الطلاب في التعليم العالي، مدركة أن طالب السنة الأولى وبخاصة في كليات المجتمع قد يكون مهيأً لدراسة تستمر سنتين أو ثلاث سنوات، أو حتى أكثر من ذلك. ولا

تشتمل الدراسة على اختبار مبادرات معدة بشكل مسبق وبخاصة لطلاب المرحلة الانتقالية.

إلى من يتوجه هذا الكتاب

يتوجه هذا الكتاب إلى جميع المربين المهتمين بالسنة الجامعية الأولى: أي أعضاء هيئة التدريس، والإداريين الذين لهم دور في توجيه برامج السنة الأولى، والشخصيات المعنية بالأبحاث المؤسساتية أو التقييم المؤسسي، أو الأمانات أو المنسقين في الولاية أو المسؤولين الحاكمين فيها، وأعضاء جماعات أخرى. لقد ألفنا هذا الكتاب ليكون في متناول يد الممارسين والباحثين. وقد بذلنا أقصى الجهد لتعريف التعابير، وتجنب الاستعمال غير الضروري للغو التعليمي، وجعل الدراسات النموذجية مرغوبة للقراء من أية خلفية علمية. إحدى الخصائص المميزة لهذا الكتاب هي أن الدراسات النموذجية التي كُتبت من قبل مجموعة متنوعة: أستاذ لغة إنكليزية، ومسؤول علاقات عامة سابق، وأساتذة تعليم عالٍ، ومؤرخ، ومتخصص بأعمال التقييم. ومع أن كل فصل يعالج مسائل ومواضيع مركزية وفقاً لما هو مبين في الفصل الثاني، فإنه يعرض القصة المؤسسية بطريقة متميزة.

كلمة أخيرة للقراء

مع أن هذه الحالات الدراسية وصفية لأنماط مؤسسية كثيرة، فإننا نحثكم بقوة لتوجيه انتباه مماثل لتلك الجامعات التي تقع خارج وداخل قطاعكم المؤسسي الخاص. إن العديد من الرسوم والتوضيحات المقدمة والدروس المستفادة لها تطبيق محتمل واسع النطاق، يتعدى النمط المؤسسي المعين الذي تمثله كل حالة دراسية.

أخيراً، فإننا نحثكم على أن تتذكروا أن الدراسة التي قام على أساسها هذا الكتاب ما هي إلاّ لقطة تصويرية، مع أننا نأمل ونثق أنها لقطة راسخة في العمق

مأخوذة من ثلاث عشرة مؤسسة في العام 2002. إن هذه الأماكن الديناميكية و الحال التي هي عليها الآن ليست بالضبط ما كانت عليه عندما زرناها وكتبنا عنها. وهكذا، فإننا نشجعكم أن تتبينوا كيف تطورت هذه الجامعات في منهجياتها للسنة الأولى في المدة الزمنية التي انعكست في هذا البحث، وذلك عن طريق زيارة مواقعها على الانترنيت وقراءة كتالوجاتها والمراسلة مباشرة مع المسؤولين عن السنة الأولى في تلك المواقع.

بتسي أو. بيرفوت
جون ن. غاردنر
مارك كاترايت
ليبي ف. موريس
تشارلز سي. شرويدر
ستيفن دبليو. شوارتز
مكايل ج. سيغل
راندي ل. سوينغ

كلمات شكر

ما كان هذا الجهد البحثي ممكناً لولا الدعم الذي تلقيناه من أمانات بيو الخيرية، والجمعيات الخيرية الأطلسية ومؤسسة لومينا للتعليم. ونحن نشكر هذه المؤسسات على ما أبدته من استعداد لمساندة هذا الجهد من أجل اكتشاف ووصف التميز في السنة الجامعية الأولى.

لقد قام أفراد عديدون بدور جوهري في عملية الأبحاث. بداية، ونحن نشكر الاتصالات مع المشروع التي وردتنا من المؤسسات الثلاث عشرة التي ساعدتنا في ترتيب زيارات ميدانية، والرد على أسئلة عديدة، و مراجعة نصوص الفصول:

- جيني آلن، أستاذ زائر مساعد، دراسات متعددة الاختصاصات في جامعة دروري.
- بول أركاريو، عميد الشؤون الأكاديمية في كلية المجتمع بلاغواردیا/ الجامعة الحكومية في نيويورك.
- ستيف براي، أستاذ اللغة الإنكليزية ومدير الدراسات العامة في جامعة الون.
- ديان سير، مديرة شراكات المدرسة الثانوية والكلية، كلية المجتمع في مدينة دينفر.
- ليزا دادامو - وينشتين، مديرة برنامج التميز الأكاديمي، مركز تعزيز الأداء، الأكاديمية العسكرية الأمريكية.
- سكوت ايفيمبك، عميد كلية في جامعة انديانا - جامعة بوردو، انديانا بوليس.
- ساندرا هاربر، مسؤولة كبيرة ونائبة رئيس الشؤون الأكاديمية، بجامعة تكساس (A&M) - كوربوس كريستي.

- سوزان هيريسون، أستاذة البلاغة، كلية ايكرد

- م. ستيواردز هانتر، مدير مركز الموارد الوطنية للتفوق في السنة الأولى والطلاب في المرحلة الانتقالية، جامعة كارولينا الجنوبية.

- ب. توماس لو، عميد كلية جامعية، جامعة ولاية بول.

- جوني بيتسشاور، مدير جمعيات طلبة المرحلة الجامعية الأولية، جامعة ولاية Appalachian

- زيد بريكسلي، مساعد رئيس العمل لتجربة السنة الأولى ومدير دائرة الإرشاد، كلية كالامازو.

- ستيفن ويكوف، مدير برامج السنة الجامعية الأولى المنسقة ومدير مادة التعبير باللغة الإنكليزية، كلية ليهمان/ جامعة سيتي في نيويورك.

ونحن مدينون أيضاً لفريق مراجعي النصوص الخارجيين الذين ساعدوا في عملية صعبة هي اختيار المؤسسات، وهم:

- جيمس أندرسون، جامعة A&M في تكساس، مقر الكلية

- ترودي بيرز، المجتمع بأوكلاند، إلينوي

- جي شاسكيس، جامعة روان، نيوجيرسي

- جو كوسيو، كلية ميرماونت، كاليفورنيا

- جين هينشيد، مديرة التحرير، بالجامعة (About Campus)

- جودي ليفين لوفغرافين، جامعة تيمبل، بنسلفانيا

- سيسيليا لوبيز، كلية هارولد واشنطن، كليات مدينة شيكاغو

- كي ماكليني، جامعة تكساس في مدينة اوستين

- كارل شيلينغ، جامعة ميامي في ولاية اوهايو

- تشارلز شرويدر، نويل - ليفيتز

ستيفين شوارتز، كلية ماريتا، اوهايو

- لي وارد، جامعة جيمس مديسون، فيرجينيا

- جين يريان، جامعة كومونويلث، فيرجينيا.

أخيراً نقدم خالص الشكر إلى العاملين في مركز السياسة لدينا، سامانت لاندغروفير، أنجيلا وايتساييد، لمساعدتنا في التغلب على مهمة نقل النصوص الصعبة، وتنظيم وتجميع المواد التي أتاحت لنا القيام بهذه الأبحاث وهذه الكتابة.

معلومات عن المؤلفين

ـ ***بتسي بيرفوت*** تعمل مساعدة مديرة ومربية اختصاصية أولى في مركز السياسة للسنة الجامعية الأولى، التي جرى تمويل مشاركتها من منح تقدمها مؤسسة لومينا للتعليم والمؤسسة الأطلسية الخيرية في مدينة بريفارد Brevard ولاية كارولينا الشمالية. قبل أن تتبوأ بيرفوت المنصب في شهر تشرين الأول 1999، أمضت إحدى عشرة سنة مديرة مساعدة لشؤون الأبحاث والنشر في مركز الموارد الوطنية الخاص بتجربة السنة الأولى التابع لجامعة كارولينا الجنوبية، حيث قامت بأبحاث مستمرة عن ندوة السنة الأولى في التعليم العالي الأمريكي وقامت بتحرير نشرات حول تجربة السنة الأولى. وقد حصلت على شهادات من جامعة ديوك BA ومن كلية وليم وماري (M.Ed. and Ed.D). وهي من خلال دورها في العمل مع مركز السياسة تواصل الأبحاث والنشر حول مسائل متعلقة باستبقاء الطالب وتصميم مبادرات السنة الأولى وتنفيذها. وهي تتشاور أيضاً مع كليات في سائر أنحاء الدولة وفي بقية العالم بشأن هيكلية برامج السنة الأولى وتقييمها.

ـ ***جون ن. غاردنر*** أستاذ شرف متميز في علم المكتبات والمعلومات، وزميل أقدم في مركز الموارد الوطنية لتجربة السنة الأولى والطلبة المنتقلين من مستوى إلى آخر في جامعة كارولينا الجنوبية، ومدير تنفيذي لمركز السياسات للسنة الجامعية الأولى. وبصفته داعياً إلى التغيير في التعليم العالي، فإن اهتمامه الأول هو في الدعوة إلى مزيد من الانتباه لأهمية السنة الجامعية الأولى. ولبلوغ هذه الغاية، تولى قيادة حركة إصلاحية دولية لمدة عشرين عاماً لإقناع الكليات بتغيير منهجياتها إلى

العمل مع طلاب السنة الأولى في هذه الكليات. وهو مؤسس مركزين وطنيين أحدهما مركز الموارد الوطنية لتجربة السنة الأولى والطلبة في مرحلة الانتقال بجامعة كارولينا الجنوبية. أما المركز الثاني فهو مركز السياسات للسنة الجامعية الأولى ومركزه الرئيس في مدينة بريفارد Brevard، بكارولاينا الشمالية. إن شغفه المهني الثاني ذي العلاقة موجه إلى تحسين عملية انتقال الطالب عند خروجه من الكلية، وهو ما ابتكر له تعبير "تجربة السنة الرئيسية". يحمل غاردنر شهادة البكالوريوس (BA) من كلية Marietta في ولاية أوهايو، وشهادة الماجستير (MA) من جامعة بوردو، إضافة إلى سبع شهادات دكتوراه فخرية من مؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة.

ـ ***مارك كاترايت*** *Marc Cutright* أستاذ مساعد في التعليم العالي بجامعة أوهايو، مدينة أثنز، أوهايو، وزميل أبحاث في مركز سياسات السنة الجامعية الأولى. وقد كان كاترايت بين عامي 2000 و2002 عضواً عاملاً في مركز السياسات، حيث شمل عمله تصنيف وتحليل معطيات قاعدة بيانات موسعة عن برامج دعم السنة الأولى في جامعات كبيرة مختصة بالأبحاث. وهو رجل مخضرم أمضى أكثر من عشرين عاماً في حقل الشؤون العامة للكليات والجامعات، كما أنه كان مرتبطاً بمركز أبحاث في جامعة جونز هوبكنز Johns Hopkins. وتركز أبحاثه وتدريسه وخدماته الجامعية بصورة كبيرة على التعلّم الملتزم، والمساندة المؤسسية للتعلّم الملتزم. يحمل كاترايت شهادة (BA) في الدراسات الأميركية من كلية ليندن وود Linden Wood وشهادة ماجستير في التربية (M.Ed.) من كلية شمال جورجيا، وشهادة (Ed.D) من جامعة تنيسي Tennessee، مدينة نوكسفيل Knoxville. وكان أيضاً أستاذاً بمنحة من مؤسسة فولبرايت في جامعة كالغاري Calgary، حيث قام بدراسة عامة للتعليم العالي الكندي، وشارك في الأبحاث الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي.

- ***ليبي موريس*** *Libby V.Morris* أستاذة مساعدة ومنسقة متخرجة في معهد التعليم العالي بجامعة جورجيا. تحمل موريس شهادة الدكتوراة (PhD) من جامعة كارولينا الشمالية في تشابل هيل Chapel Hill. تشمل اهتماماتها التدريسية والبحثية تشمل التقدير والتقييم، والبرامج الأكاديمية، والتعليم عن بعد. وهي حالياً الفاحصة الرئيسة بمنحة متعددة السنوات لفحص التعليم والتعلم على الانترنت بالتعاون مع وحدة تقنيات التعلم المتقدم للنظام الجامعي في مجلس ريجينتس Regents في جورجيا، وهي رئيسة تحرير مجلة "التعليم العالي المتجدد"، وهي مجلة دولية محكّمة وتركز على التحديث فوق الثانوي. قدمت أيضاً البحوث، و أدارت ورشات عمل، أو كلا الأمرين، في اجتماعات الجمعية الأوروبية لأبحاث المؤسسة والجمعية الأميركية للتعليم العالي، وجمعية الأبحاث المؤسسية، ايدوكوز، والمنتدى الوطني حول تقدير قيمة السنة الأولى، والجمعية الجنوبية للكليات والمدارس.

- ***تشارلز سي. شرويدر*** *Charles G. Schroeder* حصل على شهادتين (BA) و (MA) من كلية أوستن وشهادة الدكتوراه في التربية من جامعة ولاية أوريغون. وخلال اثنتين وعشرين سنة انقضت، عمل كبير مسؤولي شؤون الطلاب في جامعة ميرسير Mercer، وجامعة سانت لويس، ومعهد جورجيا للتكنولوجيا، وجامعة ميسوري، كولومبيا. عين في عام 2001 عين أستاذاً للتعليم العالي بجامعة ميسوري. وأصبح شرويدر مسؤولاً كبيراً في نويل - ليفيتز، وهي شركة استشارية وطنية للتعليم العالي، وذلك في عام 2004. قام بأدوار قيادية مختلفة في جمعية شخصيات الكليات الأميركية (ACPA). وهو المؤسس والرئيس الأقرب زمناً لمؤسسة القيادة التعليمية التابعة لجمعية (ACPA). كرمته جمعية(ACPA) في عام 1996 لمساهماته في التعليم العالي، وذلك بتكريمه كأستاذ حاصل على جائزة استر لويد - جونز للخدمة المهنية.

- ***ستيفن دبليو شوارتز*** *Stephen W. Schwartz* هو أستاذ الزمالة القديم الزائر في مركز السياسات للسنة الجامعية الأولى. لقد جاء إلى هذا المركز من كلية ماريتا في ولاية أوهايو، التي أمضى فيها تسعاً وثلاثين سنة. وهو أستاذ للغة الإنكليزية، وعمل مديراً لبرنامج سنة الدراسة الجامعية الأولية، ومديراً استشارياً للحياة المهنية، ومديراً لكلية أونورز Honors قبل أن يصبح عميداً مساعداً للكلية. ومنذ عام 1987 وحتى عام 2003 كان عميداً لمركز ماكدونو McDonough في كلية ماريتا، هذا المركز المختص بالعمل القيادي والأعمال التجارية، وهو مركز بالدرجة الأولى لطلاب الجامعة الذين أصروا على دراسة العمل القيادي والانشغال بالأمور المدنية. في عام 1999 طلب منه قيادة عملية دمج قسم الحياة الطلابية بمركز ماكدونو بصفته نائب رئيس وعميد لقسم الحياة الطلابية والعمل القيادي. وهو حاصل على شهادة بكالوريوس (BA) من كلية ويلكز Wilkes وشهادة ماجستير (MA) من جامعة نيويورك، وشهادة دكتوراة (PhD) من جامعة بنسلفانيا.

- ***مايكل ج.سيغيل*** *Michael J. Siegel* يعمل زميلاً في الأبحاث لمركز السياسات للسنة الجامعية الأولى. وقد انضم إلى مركز السياسات في شهر آذار 2001 وهو مسؤول عن سلسلة واسعة من المشاريع ومبادرات الأبحاث التي ترمي إلى تحسين السنة الجامعية الأولى، بما في ذلك تطوير وإدخال آليات التقييم وأدواته وممارساته. وهو يقدم المساعدة بشأن تصميم آلية المسح والتطور والتحليل، ويساعد على تجميع وتحليل معطيات أفضل الممارسات لبرمجة السنة الأولى، كما أنه يساعد على تصميم وإدارة ورشات عمل للأساتذة والمديرين. حصل على شهادة البكالوريوس (BA) من جامعة ويك فوريست Wake Forest، وشهادة الماجستير (MS) من جامعة ولاية جورجيا، وشهادة الدكتوراة (PhD) من جامعة إنديانا. تشمل اهتماماته البحثية دراسة رؤساء جدد للكليات والجامعات، والحياة الاجتماعية المستجدة، ودراسة الكليات والجامعات بصفتها منظمات ذات قيمة ثقافية.

- ***راندي ل. سوينغ*** *Randy L. Swing* يعمل منسقاً وأستاذاً أقدم في مركز سياسات السنة الجامعية الأولى. يتركز عمله على إيجاد أدوات وأساليب جديدة لتقدير كفاءة برامج السنة الأولى ومساعدة الكليات على تحسين السنة الأولى من خلال قرارات معتمدة على المعطيات. عمل حتى عام 1999 لمدة عشرين عاماً في سلسلة برامج للسنة الأولى في جامعة أباليشيان الحكومية، ومؤخراً جداً، كمدير مؤسس لمكتب التقييم. وقبل ذلك، شارك في إعداد برنامج السنة الجامعية الأولى، وأسس مركزاً استشارياً أكاديمياً للسنة الأولى وطلاب السنة الجامعية الثانية Sophomore، ونسق برنامجاً للسير إلى أعلى لطلاب الجيل الأول ذوي الدخل الضعيف من المناطق الريفية في أباليشيا. وقبل حصوله على شهادة الدكتوراة (PhD) في التعليم العالي من جامعة جورجيا، حصل على شهادة الماجستير (MA) من جامعة ولاية أباليشيا وشهادة البكالوريوس (BA) من جامعة كارولينا الشمالية - شارلوت.

تحقيق التميّز المؤسسي

وإدامته في السنة الجامعية الأولى

الفصل الأول

الترشيح كمؤسسة تميّز في السنة الجامعية الأولى

العملية والأماكن

لنفترض أنك أردت أن تجد جامعة أو جامعات سبق لها أن صارت متميّزة فعلاً في إنجاز السنة الأولى من التعليم العالي. أين ستبحث عن نتائج؟ هل ستعرف الجامعة المبتغاة عندما تراها؟ ماذا ستكون معاييرك؟ هذه الأسئلة كانت الدليل في مشروع أبحاث مدته سنتان باشره في شهر شباط عام 2002 مركز سياسات السنة الجامعية الأولى ولقي مساندة من أمانات (بيو) الخيرية والمؤسسات الأطلسية للعمل الخيري، ومؤسسة لومينا للتعليم. إن هذا المشروع الذي سمي مؤسسات تميُّز في السنة الجامعية الأولى كان يرمي إلى تجاوز تجميع عشوائي لأفكار جيدة من أجل برامج السنة الأولى، بغية الانتقال إلى انتقاء أكثر نظامية للكليات والجامعات التي يمكن أن تصلح كنماذج لتحقيق التميّز في السنة الأولى. ومع أن هذا الكتاب يحتوي على العديد من نماذج لبرامج خاصة بالسنة الأولى مثل: التوجيه، والإقامة، ومجتمعات التعلُّم، وندوات السنة الدراسية الأولى، ونظام الإرشاد، وغيرها - فإن التركيز في المقام الأول هو على السنة الأولى بكاملها: أي كيف تصبح هذه العناصر المختلفة مجسدة في منهجية شاملة من قبل الجامعة لطلابها الجدد.

يقدم هذا الكتاب صوراً للتميّز في السنة الأولى في صورة حالات دراسية لكل من المؤسسات الثلاث عشرة المنتقاة اعترافاً بها. لقد جرى تركيب الحالات

الدراسية عقب مراجعة واسعة للمواد المكتوبة التي تقدمت بها كل جامعة في ملفات الترشيح وفي زيارة ميدانية للجامعة قام بها فريق أبحاث مؤلف من شخصين في خريف عام 2002. لقد ألفت هذه الفرق البحثية كلاً من فصول الحالات الدراسية الثلاث عشرة في هذا الكتاب. عند زيارة الجامعات اجتمع الباحثون مع الطلاب، وهيئة التدريس، والإداريين، واستمعوا إلى قصصهم وإلى خبراتهم المباشرة في البيئة المؤسسية. تكشف كل حالة دراسية عن مزيج من التاريخ المؤسسي، والعمل القيادي، ومواصفات الطلاب والمبادرات البرامجية التي تتضافر لإيجاد سنة أولى نموذجية. نحن نعتقد بأن الأساتذة من أي قطاع من التعليم العالي يستطيعون التعلم من خبرات وتجارب هذه المؤسسات الثلاث عشرة ـ ليس فقط عن نجاحها ـ بل أيضاً عن التحديات، الماضية والراهنة، التي تؤطر الشكل النهائي لما تمكنت هذه الجامعات من إنجازه. فعند كل مؤسسة قصتها التي ترويها، ومع التبدلات التي لا مفر منها في مواصفات الطلاب والتمويل المتوفر، والقيادة الإدارية، تستمر كل مؤسسة في متابعة طريقها التطويري الخاص بها.

لقد كانت بداية مشروع الأبحاث الذي وصل إلى مداه في هذا الكتاب، دعوة أرسلت إلى جميع المسؤولين الأكاديميين في مؤسسات تعليم عال إقليمية مُعتَبرة، مُدّةُ التدريس فيها سنتان وأربع سنوات في الولايات المتحدة، وطلبت هذه الدعوة من المؤسسات المذكورة النظر في تسميتها كمؤسسات تميُّز في السنة الجامعية الأولى. كما وضعت الدعوة إلى هذه التسميات أيضاً على موقعين الكترونيين هما موقع تجربة السنة الأولى (Fye-list). "First-year experience listseru" وموقع تقييم السنة الأولى (FYA-List)، "First-Year Assessment Listserv".

تصل هذه المواقع مجتمعة إلى أكثر من ألفي أستاذ كلية وجامعة. ولم تكن المؤسسات التي اختارت عدم الرد على الدعوة قط مؤسسات محتملاً ترشيحها للانتقاء. ولكن (130) مؤسسة (مبينة في الملحق A) أجابت فعلاً، وأرسلت

مواصفات مفصلة عن الجهود التي بذلتها في سنواتها الأولى، إضافة إلى دليل على فعاليتها. ومن بين هذه المؤسسات المئة والثلاثين التي رشحت في البداية، ركّزنا اختيارنا وحصرناه بأربع وخمسين مؤسسة شبه نهائية (مبينة في الملحق c)، وفي نهاية الأمر حصرناها بثلاث عشرة مؤسسة نهائية وقدمنا قصصها المؤثرة في هذا الكتاب.

تُرى هل كانت عملية الانتقاء هذه مجرد نظام مقنّع للترتيب؟ الجواب على السؤال المهم هو "كلا" بصوتٍ مرتفع. فبواسطة تقديم المواصفات لثلاث عشرة كلية وجامعة تعتبر نموذجية في أفضل ممارستها في السنة الأولى لا نقصد بها ضمنياً مقارنة هذه المؤسسات بشكل ما مع جميع المؤسسات الأخرى وأن يكون الحكم في هذه المقارنة "أنها الأفضل". بيد أن ما نستطيع قوله بشيء من التأكيد هو أن الكليات والجامعات التي نالت أشد الاهتمام في هذا الكتاب هي التي تمثل "الأفضل" في منهجياتها المتنوعة والمتجددة الخاصة بالنسبة للسنة الأولى.

منذ بداية المشروع تبين لنا أهمية تعريف التميُّز في إطار حجم المؤسسة، ونوعها، ومهمتها. لذلك، فإن المؤسسات التي استقر عليها الاختيار في النهاية تشمل كليات مجتمع، وكليات خاصة للفنون الليبرالية، وجامعات إقليمية شاملة، وجامعات للأبحاث، إضافة إلى مؤسسة واحدة ذات مقصد خاص، والأكاديمية العسكرية الأمريكية. ومع أن كل جامعة تختلف عن غيرها، فقد تبين لنا وجود العديد من الموضوعات والدروس المشتركة التي طورناها بتعمق في الفصل الختامي.

لماذا قام مركز سياسات السنة الجامعية الأولى بهذه الدراسة؟

لقد فتح مركز سياسات السنة الجامعية الأولى أبوابه في شهر تشرين الأول 1999 بمنحة مساندة أولى جاءت من أمانات (بيو) الخيرية، وكثمرة من ثمار مركز الموارد الوطنية التابع لجامعة كارولينا الجنوبية، لتجربة السنة الأولى الجامعية والطلبة في مرحلة الانتقال، جرى تأسيس مركز السياسات لتحقيق رسالة محددة

هي: تشجيع التقييم وممارسته للسنة الأولى. وخلال عمل مركز السياسات في سنواته الأولى انخرط موظفوه في تطوير آليات ومنهجيات جديدة للتقييم في السنة الأولى. وكذلك جمع المركز أساتذة من جامعات في خمس ولايات جنوبية شرقية للقيام بتقدير نوعية السنة الأولى والقيام بعمليتي مسح وطنيتين في عام 2000 وعام 2002 لتجميع معلومات عن الممارسات الراهنة في السنة الأولى.

(www.brevard.edu/Fyc/Survey/index.htm)

لقد شملت عمليات المسح هذه بقاء المناهج الدراسية دون تغيير والمناهج الدراسية المساعدة التي أنتجت معطيات ذات قيمة حول طريقة تنظيم المؤسسات للسنة الأولى وإنجازاتها، سواء للأفضل أو الأسوأ. ولكن هذه المعطيات لم تدّعِ أنها تقوم بتعريف التميز.

في عام 2000، عندما أعددنا مقترحات لمنحة تمويلية من مؤسسة (بيو) والمؤسسات الأطلسية الخيرية، طالبنا بالمساندة لأن يؤخذ الفحص الذي أنجزناه إلى المستوى التالي، وذلك عن طريق الانخراط في عملية أبحاث منتظمة لتعريف الجامعات التي يمكننا تسميتها بصورة شرعية مؤسسات تميز في منهجياتها لهذه الفترة الحرجة في تجربة الدراسة الجامعية. وتلقينا بالتالي مساندة إضافية من مؤسسة لومينا للتعليم لتمويل نتائج الأبحاث إلى كتاب هام، نعتقد بأنه سيكون إضافة مهمة إلى أدبيات السنة الأولى. ورغم أن البرامج والسياسات في هذه الجامعات المحددة قد تتغير في المستقبل، فإن الأفكار المبتكرة والدروس المستمدة من هذه النماذج ستظل ذات قيمة بالنسبة للباحثين والممارسين في السنوات القادمة.

نقل السنة الأولى من محيط الدائرة إلى مركزها

حافزٌ ثانٍ دفعنا إلى الإقدام على هذه الدراسة البحثية، هو أننا ننوي الارتقاء بالنقاش حول السنة الجامعية الأولى بنقلها من محيط دائرة التجربة الجامعية إلى

مركزها. ذلك أن تركيز التعليم العالي على السنة الجامعية الأولى حركة عمرها ثلاثة عقود من السنين وأصبحت تعرف في العديد من الجامعات باسم "فريشمان" أو "تجربة السنة الأولى" ومن النواحي العملية، تحقق هذا التركيز من خلال وجبة من برامج المبتكرة، ولكنها برامج تدريجية.

والبرامج الأوسع انتشاراً منها هي ندوات السنة الأولى، والنسبة الأكبر منها تعطى على أساس أنها مقررات ساعة معتمدة واحدة (مركز الموارد الوطني لتجربة السنة الأولى والطلاب في المرحلة الانتقالية، 2002). ثمة برامج أخرى تشمل التحضير قبل بدء الدراسة. وأنشطة حياة الإقامة، والمنظمات الجامعية المصممة لطلاب السنة الأولى، والخدمة التطوعية، والمبادرات التعليمية المختلفة، ومجتمعات التَّعلم (مقررات مترابطة أو مجتمعة). وتوجيه إضافي، وتعلم الخدمة (يشمل الخدمة المطلوبة في صفوف التعليم على امتداد المنهاج الدراسي).

وباستثناء الجهود التي لها ارتباط كامن في منهاج الدراسة، يوجد العديد من هذه الجهود في هوامش الحياة المؤسسية، وتكاد لا تكون متصلة، إن لم تكن متقطعة كلياً بتعلّم الطالب وتعرضه لنزوات الظروف الطارئة في التبدل الجامعي. ينقل جون تاغ John Tagg في كتابه الصادر عام 2003 بعنوان "تعلم في الكلية النموذج" عن كي ماكليني Kay Meclenney قولها "الابتكار ليس معادلاً للتحول، والابتكارات المتعددة لا ترتقي إلى التبدل الأساسي.. والرغبة (من أجل التعليم العالي) في السماح بالتحديث على الهوامش هو طريقه لاحتواء التحديث والحيلولة دون وصوله "إلى صميم الأفعال". والابتكار على الهوامش يخفف الضغط على المؤسسة لإيجاد مزيد من التغيير الجوهري".

إن العديد من أعضاء هيئات التدريس والإداريين في الكليات والجامعات الأمريكية يبدو أنهم يجهدون في ظل الافتراض الخاطئ بأن الطلاب يستطيعون بشكل ما الاستعداد لمواجهة حقائق الكلية من خلال مبادرة مبرمجة منفردة.

لذلك، فإن هذه الجهود، ولو أنها مصممة تصميماً جيداً وتنفذ بإخلاص، لا تفيد إلا كعلاج لما تبقى من الأعمال التي في صميم السنة الأولى. وثمة افتراض خاطئ آخر هو أن جهود السنة الأولى بحكم طبيعتها، تخفض المقاييس أو تقلل من مساءلة الطلاب بحيث يستطيع المزيد من الطلاب تلبية المتطلبات المؤسسية.

لهذا السبب، وكجدول أعمال واضح لهذا المشروع، كان تعريف الجامعات التي تجاوزت فكرة أن تجربة السنة الأولى هي برنامج معزول وملصوق والانتقال من هذه الفكرة إلى إقرار أوسع وأشمل باعتبار السنة الجامعية الأولى فترة زمنية حرجة - أي وحدة أساسية من وحدات التحليل - وبإمكانها أن تخدم منهجاً ذا معنى بالنسبة لسنوات الدراسة الجامعية. والمقصود بالمشروع أيضاً بيان أن جهود السنة الأولى، إذا صيغت بعناية لا تخفض المقاييس بل تحافظ على التوقعات العالية المقرونة بمساندة، وبذلك ترسي الأساس المتين الذي يبنى عليه التعليم الجامعي.

التعامل مع تحدي تعريف التميز

يتمثل الهدف الثالث بالنسبة لمشروع مؤسسات التميز في مجابهة تحدي تعريف وقياس التميّز في السنة الأولى، وتنوع التعليم العالي الأمريكي، يوفر سبباً وجيهاً وعذراً مناسباً في الوقت ذاته لافتقارنا الجماعي إلى الوضوح بشأن التميز. إن التصنيفات المؤسسية شديدة الأذى التي تعرضها سنوياً مجلة "يو اس نيوز أند وورلد ريبورت US News & World Report" قد أفرزت طبعة واحدة للتميز المؤسسي يعتمد بالدرجة الأولى على موارد الجامعة وعلى مواصفات "الدّخل". هذه المواصفات تشمل حجم المساعدة المالية، وكمية عطاء المتخرجين، ومؤهلات الطلاب الداخلين إلى الكلية وهيئة التدريس، وعدد من الصفات الأخرى ذات الشأن الأقل بما يحدث فعلاً للطلاب. وابتداء من عام 2002 أضافت مجلة يو اس نيوز US News تصنيفات إضافية للمكونات البرامجية لتجربة الكلية بما في ذلك تجربة السنة الأولى

("أفضل كليات أمريكا" 2002). ولكن هذه التصنيفات كانت نتيجة مسح لآراء كبار المسؤولين الأكاديميين أو استشراف مفاهيمهم لأداء مؤسسات أخرى في عدد من المجالات الأساسية، وليس عن طريق تجميع وثائق فعلية أو إثباتات للتميز.

يُبدي أساتذة الجامعات بطريقة مفهومة نسبة لابأس بها من التذمر والشكوى بشأن التصنيفات الخارجية، إلا إذا تصادف أنهم في قمة التصنيف. ولكنهم كانوا أيضاً متطرفين في مقاومتهم العمل مع مؤسسات مماثلة لإيجاد تعريفهم الداخلي الخاص للتميز. الحجة المألوفة حتى بين الكليات والجامعات التي تشاطر بعضها البعض المواصفات الموضوعية ذاتها هي أن الجامعات وفصول الدراسة، والطلاب، وهيئة التدريس مختلفة كل الاختلاف، ولا تستطيع فرض مقاييس من مؤسسة إلى أخرى. ورغم أننا نوافق على أن تطوير المقاييس أمر صعب، يتبين لنا أيضاً أن الأساتذة مع ذلك بحاجة للحصول على معلومات عن نماذج للتميز، أي نماذج لأفضل الممارسات التي يمكن أن يطمحوا إليها.

ولا يكاد يمر يوم دون أن يطلب منا أن نقدم إما برنامجاً بتميز السنة الأولى أو نماذج لمؤسسات ناجحة في تحقيق مستويات أرفع لتعلم الطلاب والاحتفاظ بهم. وإن هذا الكتاب قد أقدم على خطوة أولى نحو توضيح ما نعني بالتميز في السنة الجامعية الأولى بواسطة تقديم ثلاث عشرة حالة دراسية تمثل مؤسسات من كل الأنواع والأحجام. إننا نعترف بالحاجة إلى المضي قدماً في مفهوم تعريف وقياس وإقرار التميز في السنة الأولى، ثم ان مركز السياسات منخرط حالياً في بذل جهود لهذا الهدف بالذات. وتصف الخاتمة في نهاية هذا الكتاب مشروعاً مستمراً كانت بدايته في عام 2003، وهو يرمي إلى تعريف الإنجاز المؤسسي لمعايير التميز في السنة الأولى وقياسه. وهذه المعايير التي كانت لا تزال بشكل مسودة في خريف عام 2004، يجري تطويرها تعاونياً من قبل مركز السياسات، ومركز جامعة ولاية بن Penn الخاص بدراسة التعليم العالي، وأكثر من مئتي مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي في الولايات المتحدة.

معايير الانتقاء

أحد الشروط المسبقة والجلية لتنفيذ عملية إقرار من هذا النوع هي تحديد المعايير التي يجري تقييم منهجية مؤسسة ما للسنة الأولى على أساسها. لقد شرعنا في تنفيذ هذا المشروع بالاستفادة من الأدبيات الأكاديمية المتوافرة، إضافة إلى خبرات جماعية لموظفي مركز السياسات، لكي نحدد مجموعة من المعايير المعروفة -بصفة عامة- التي يمكن بواسطة منهجياتها المتنوعة في تقييم السنة الأولى في جامعات صغيرة وكبيرة عامة وخاصة، التي مدة الدراسة فيها سنتان وأربع سنوات. لقد نتجت عن مداولاتنا المستفيضة خمسة معايير، ووفرت لنا هذه المداولات محكاً تقيس بواسطته هيئة مؤلفة من ثمانية عشر عضواً ـ موظفي مركز السياسات وثلاثة عشر من خارجه ـ يقومون بقياس جهود المئة والثلاثين التي جرى ترشيحها:

***.المعيار رقم 1**: دليل على منهجية شاملة ومقصودة لتحسين السنة الأولى مناسبة لنمط المؤسسة ورسالتها.* إن مؤسسات التميز تتصف بمنهجية للسنة الأولى تتضمن المنهاج الدراسي والمنهاج الدراسي المساعد. وهذه المنهجية مركزية ومنتظمة أكثر مما هي ملحقة أو ملصقة بجوهر رسالة المؤسسة.

"لتسقط المصادفات الفردية ويحيا التصميم!". هذا الكلام، الذي كثيراً ما يعرضه جون غاردنر في مناسبات عامة، هو في قلب هذا المعيار الأول. فطوال تاريخ التعليم العالي كان غاردنر يقول مجادلاً، لقد اعتمدنا أكثر مما يجب على المصادفات الفردية ـ تلك الاجتماعات الخاصة التي تحدث مصادفة للطلاب وهيئة التدريس أو بين الطلاب وطلاب آخرين، وتتشكل منها التجربة التعليمية. وقد وجدنا خلال السنين أن "المصادفات الفردية" ليست كافية، والأحرى كونها مقصودة بشأن الطريقة التي نتبعها لهندسة تفاعلات ذات معنى بين الطلاب وهيئة التدريس وبين الطلاب والطلاب، لذلك فهي ركيزة للنجاح. ومن المهم أيضاً أن

تكون للجامعات منطق واضح بالنسبة للسنة الأولى - أي ما العمل المراد القيام به في السنة الأولى الذي يتجاوز المستوى المتدني للقصد الفرضي (على سبيل المثال: الحصول على المال من أجل المؤسسة واستبعاد الطلاب غير المرغوب فيهم) إلى فلسفة سنة أولى تصلح كقاعدة لتحقيق رسالة المؤسسة.

- المعيار رقم 2: دليل تقييم المبادرات المختلفة التي تشكل هذه المنهجية. مؤسسات التميز ملتزمة بعملية تقييم تنتج التحسين المستمر في السنة الأولى المستند إلى المعطيات. ويجب أن تكون المؤسسات قادرة على تقديم تقرير عما جرت دراسته، وكيف سار التقييم، وكيف استعملت النتائج.

تكشف النظرة الثاقبة إلى تقييم السنة الأولى بعض الميول المزعجة - أولاً، تركيز طاغ على قياس الاحتفاظ، وغياب تقدير قيمة الإدراك رفيع المستوى والنتائج الفاعلة. وبطبيعة الحال، فإن الاحتفاظ هام، ولكننا نعتقد أن معظم الأساتذة سيوافقون على أن الغاية من السنة الأولى هي أكثر من مجرد الاحتفاظ بالطلاب في المؤسسة، حيث يبدأون رحلة الدراسة الجامعية. لقد كشفت عملية مسح وطني لكبار القادة الأكاديميين في الدولة أجريت في عام 2002 من قبل مركز السياسات توجهاً مزعجاً آخر: 31٪ من المؤسسات التي تستمر فيها الدراسة لمدة سنتين وأربع سنوات لا تُجري أي تقييم للسنة الأولى وتستعمل البيانات الوطنية والإقليمية للمقارنة، وإن 31٪ أخرى تجمع البيانات، ولكنها لا تستعملها استعمالاً ذا معنى www.brevard.edu/fye/survey2002/findings.htm

معطيات من هذا القبيل تذوي بعدم استعمالها - وفي ذلك هدر لطاقة المؤسسة ومواردها. أحد المفاتيح الجلية لتحقيق التميز ليس فقط القيام بعملية التقييم، وإنما أيضاً استخدام نتائج التقييم لتحسين المؤسسة.

- المعيار رقم 3: تأثير واسع على أعداد مهمة من طلاب السنة الأولى، ومن ضمنهم، ولكن ليس مقتصراً عليهم، مجتمعات فرعية خاصة من الطلاب. تتميز

مبادرات السنة الأولى بتوقعات عالية ومساندة جوهرية لكافة الطلاب على جميع مستويات المقدرة الأكاديمية.

ما هو المستوى المعقول لمشاركة الطلاب في مبادرات السنة الأولى؟ هل هي 100٪؟ أم أقل من 100٪؟ لا يوجد لهذا السؤال جواب واحد بالحجم المناسب. وبالأحرى، حجتنا تقول إن المؤسسات يجب أن تحزم أمرها بالكيفية التي تمكنها من تحقيق أقصى تأثير من خلال جهود متنوعة في السنة الأولى، وما إذا كان التأثير المرغوب فيه يمكن تحقيقه إذا لم تكن مشاركة جميع الطلاب مطلوبة. وفي رأينا أيضاً أن التصميم الذي تضعه كلية أو جامعة ما للسنة الأولى، يجب أن يأخذ في الحسبان الحاجات الخاصة للطلاب الذين قد لا يكونون مستعدين تماماً، أو أنهم بلغوا مستوى الشرف، وحاجات الطلاب الذين بين بين - أي أولئك الذين يعتبرون في العديد من الجامعات مجرد وسطي مفرط في الوسطية، بحيث لا يحتاج إلى انتباه خاص. إن تجربتنا المشتركة تقول يمكن أن يواجه جميع الطلاب مجازفة بطريقة أو بأخرى بسبب إخفاقهم في الحصول على الحد الأقصى للفائدة من السنة الجامعية الأولى.

المعيار رقم 4: *مساندة إدارية قوية لمبادرات السنة الأولى، دليل على المؤسسية والاستمرارية.* إن لمؤسسات التميز سجل واضح المعالم في مساندة مبادرات السنة الأولى. وتحظى برامج السنة الأولى وسياساتها بوضع رفيع، وتتلقى حصة عادلة من الموارد المالية والشخصية.

ومن بين أولويات المؤسسات المتنافسة والعديدة يعتبر تحقيق وضع رفيع المستوى إنجازاً غير قليل. وبالنسبة للعديد من الجامعات، حيث الانتباه إلى السنة الأولى مسؤولية هامشية يتولى إدارتها مستخدمون مبتدئون، فإن تحقيق مستوى للسنة الأولى هو مجرد حلم. أما بالنسبة للجامعات الأخرى فإن السنة الأولى تلقى مساندة في أماكن رفيعة، وقد أصبحت مؤسسية، وأصبحت لُب تسويق الجامعة، أي الطريقة التي تعرض

المؤسسة نفسها بفخر لدى مختلف الجماعات، بما في ذلك الطلاب الجدد، ولكن غير محصور بهم. إن المكانة الرفيعة تعني أيضاً بصورة ضمنية مستوى معقولاً وعادلاً من الدعم المالي للهياكل التنظيمية المساندة لتصميم السنة الأولى.

المعيار رقم 5: *الاندماج في كلٍّ من: هيئة تدريس ذات نطاق واسع، ومختصين في شؤون الطلاب، إداريون، أكاديميون، ومجموعات أخرى.* تشمل مؤسسات التميز كل المجموعات المكونة للجامعة من حيث التصميم والتنفيذ، والمحافظة على مبادرات السنة الأولى. ومؤسسات كهذه تمتاز بالشراكات في دعم السنة الأولى عبر مسارات الأقسام.

"لماذا لا نستطيع أن نحمل أعضاء هيئة التدريس على المزيد من الانخراط في مبادرات السنة الأولى؟". هذا السؤال الذي يطرح بصورة عامة له العديد من الأجوبة الممكنة، ولكن من الواضح أن التميّز في السنة الأولى لا يمكن تحقيقه، وإدامته بدرجة أقل دون الانخراط في هيئة التدريس بالمؤسسة. بيد أن ملكية هيئة التدريس ليست كافية. إن تحقيق التميّز في السنة الأولى يتطلب مشاركات ذات معنى بين مختلف المجموعات المكونة للجامعة. أي هيئة التدريس والإداريين، والاختصاصيين بشؤون الطلاب، والطلاب أنفسهم. فالسنة الأولى هي نقطة تركيز يمكن أن تتشكل حولها الشراكات وتستمر. إن قصص المؤسسات التي يقدمها هذا الكتاب تبث الحياة في هذه المعايير الخمسة، وتقدم نماذج متعددة كثيرة للطريقة التي اتبعتها مؤسسات ذات أحجام متابينة، وأنماط، ورسالات مختلفة بغية تحقيق التميّز وفقاً لهذا النموذج.

لقطة تصويرية لمؤسسات التميّز

مع أن المؤسسات المنتقاة لهذا التكريم موصوفة بالتفصيل في ثلاثة عشر فصلاً من فصول الحالات الدراسية، فإن ما يتبع الآن هو وصف عام مقتضب لكل جامعة

من الجامعات المعروضة في الكتاب وفقاً لترتيب ظهور حالاتها الدراسية (راجع الجدول 1ـ1).

مؤسسات الدراسة لمدة سنتين

. كلية المجتمع بدينفر *Denver*.

إن كلية المجتمع بدينفر وهي الكلية المجتمع الوحيدة في المدينة، تتقاسم موقعها الرئيس في داخل البلدة مع الكلية الحكومية لعاصمة الولاية بدنفر، وجامعة كولورادو في دنفر. يبلغ عدد طلاب هذه المؤسسات الثلاث معاً نحو (44.000) ـ منهم 13.000 ينتمون إلى الكلية المجتمع في دنفر، وتدير هذه الكلية الفروع الثلاثة الإضافية، وجميعها واقعة ضمن نصف قطر طوله أحد عشر ميلاً في مجال أوريريا Auraria.

ولقد حصلت على اعتراف وطني من رابطة الابتكار في الكليات المجتمع بصفتها كلية طليعية للتعليم المتميز وفق مركزية - المتعلم. تمنح الكلية درجات وشهادات في أكثر من 125 برنامجا، وهي الأكثر تنوعاً بين مؤسسات التعليم العالي في كولورادو مع وجود 58٪ من الطلاب يمثلون أقليات، وجاؤوا من أكثر من سبعين بلداً. متوسط أعمار الطلاب هو 28 عاماً، 59٪ من مجتمع الطلاب من إناث ccd.reghtchoice.org.

جدول رقم 1 ـ 1 مؤسسات التميّز

	المؤسسة	الموقع	عدد الطلاب
1	الكلية المجتمع بدينفر	دنفر كولورادو	13.000
2	كلية المجتمع لاغورديا	كوينز، نيويورك	12.000

3	كلية ايكيرد	سانتبترسبرغ - فلوريدا	1.600
4	كلية كالامازو	كالامازو - ميتشيغان	1.500
5	جامعة دروري	سبرنف فيلد - ميسوري	4.450
6	جامعة إيلون	إيلون كارولينا الشمالية	4.500
7	الأكاديمية العسكرية الأميركية	وست بوينت - نيويورك	4.000
8	كلية ليهمان في كيوفي	بروتكس، نيويورك	9.700
9	جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي	كوربوس كريستي - تكساس	7.700
10	جامعة الابالاتشين	بون، كارولينا الشمالية	14.000
11	جامعة ولاية بول	مونسي، انديانا	18.000
12	جامعة انديانا - بوردو	مدينة انديانا بولس - انديانا	28.000
13	جامعة كارولينا الجنوبية	كارولينا كولومبيا الجنوبية	25.000

كلية المجتمع بلاغواورديا

كلية المجتمع بلاغواورديا هي إحدى تسع عشرة كلية، مدة الدراسة فيها سنتان، وأربع سنوات، تشكل في مجموعها جامعة مدينة نيويورك. وهي تتبع نظام كوني (Cuny) وموقعها في منطقة كوينز في نيويورك، وكانت تضم طلاب السنة

الأولى في عام 1971 وهي تضم حالياً عدداً من الطلاب المنتسبين يقارب اثني عشر ألفاً، من ضمنهم طلاب من نحو 170 بلداً. إن كلية لاغواردیا هي الكلية الوحيدة للتعليم التعاوني، تقدم للطلاب النهاريين خبرتي عمل إلزامي كجزء من برنامج دراستهم لدرجة المشاركة. وهنالك ثلاث مدارس ثانوية معترف بها كمقدمة لكلية مماثلة. المدارس الثانوية التعاونية في أماكن أخرى في الدولة. لقد اشتهرت كلية لاغواردیا بنجاحها في الحصول على منح لمساندة الابتكار التربوي، وبتاريخها في إيجاد مجتمعات التعلّم لطلاب كل مستويات الاستعداد الأكاديمي والكفاءة الإنكليزية English proficiency. www.lagcc.euny.edu.

مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها أقل من 2000 طالب

كلية ايكرد

كلية ايكرد كلية خاصة تربوية مشتركة للفنون والعلوم، وتوفر أماكن إقامة لطلابها، وهي تقع على ساحل الخليج في مدينة سانت بيترسبرغ، بولاية فلوريدا، وهي تنتمي إلى الكنيسة البطريركية في الولايات المتحدة الأمريكية، ومنذ تأسيسها في عام 1958 أوجدت كلية ايكرد برامج جرى تبنيها في سائر أنحاء البلاد واكتسبت سمعة ذات شهرة دولية في التميّز الأكاديمي. وبما أن كلية ايكرد تضم نحو 1600 طالب، فهي تفاخر بمنهاج دراسي يستند إلى الفنون الليبرالية ويلتزم بدمج الفنون الليبرالية والاستعداد المهني. وفي عام 2003 أصبحت ايكرد أحدث الكليات للحصول على فصل PHi BETA KAPPA. وقد اشتُهرت بتقديمها فصلاً خريفياً مدته ثلاثة أسابيع يقدم في أواخر فصل الصيف، ويهيئ للبداية المبكرة للمنهاج الدراسي الأكاديمي لطلاب السنة الأولى، كما أنه يشمل أنشطة توجيه تقليدية www.eckerd.edu.

كلية كالامازو

كلية كالامازو كلية خاصة مشتركة تربوية، توفر إقامة لطلاب الفنون والعلوم فيها، وقد تأسست في عام 1833، وهي تقع في جنوب غرب متشيغان بمدينة كالامازو. هذه الكلية معترف بها وطنياً نظراً لخطتها المبتكرة، التي تعتبر برنامجاً تطويراً مهنياً اختيارياً خارج نطاق الكلية، وتجارب للدراسة في الخارج مع تقديم حصص دراسية داخل الكلية، إضافة إلى حقيبة إلكترونية إلزامية (دراسة عن بعد)، ومشروع شخصي رئيسي. يبلغ عدد طلاب كلية كالامازو حوالي 1300 طالب، 85٪ منهم يدرسون ويعيشون في بلد آخر أثناء تجربتهم الجامعية جاعلين من كلية كالامازو أسرة غنية باللغات وذات توجه دولي، ويحظى طلابها بفرصة المشاركة في برنامج landsea (أي بحر الأرض)، وهذا البرنامج اختياري ومدته ثمانية عشر يوماً للعيش في البرية التي تقع في حديقة منطقة كلارينيه Killarney، بولاية اونتاريو خلال فصل الصيف، وقبل بدء السنة الأولى www.kzoo.edu.

مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها ما بين 2000 و5000 طالب.

جامعة دروري:

مدينة سيرنغفيلد، بولاية ميسوري، هي مقر جامعة دروري، وهي جامعة مشتركة التعليم أسست بصفة كلية في عام 1873 من قبل إرساليات دينية. وعدد طلاب جامعة دروري حوالي 4.400 طالب الطلاب الجامعيين وطلاب الدراسات العليا. وكل طالب من طلاب الدراسات الجامعية بجامعة دروري يطلب منه دراسة موضوع اختياري في الدراسات الشاملة عبر ما يسمى "الرؤى الشاملة 21" (Global Perspectives21) وهي منهاج دراسي فريد يشمل العلوم، والعلوم الاجتماعية، والعلوم

الإنسانية لتحسين مهارات التواصل وحل المشكلات. وفي جامعة دروري منهاج دراسي شامل للفنون الليبرالية إضافة إلى ذلك، يمكن للطلاب أن يتابعوا الدراسة للحصول على شهادات عالية في كلية إدارة الأعمال بريتش Breech التابعة للجامعة، وكلية هامونز Hammons للهندسة المعمارية، وأقسام التربية، والرياضيات، وعلوم الكومبيوتر، والعلوم السلوكية وعلم التمارين الرياضية، وهذا كله غيض من فيض. وجامعة دروري واحدة من أولى الجامعات في ولاية ميسوري التي توفر للطلبة تعليماً مستمراً، ودروساً مسائية لتلبية احتياجات الطلاب غير التقليديين. وتُعد حلقة البحث المسماة الفا ALPHA صلب السنة الأولى في جامعة دروري، وهي دورة دراسية مدتها سنة يحتاجها الطلاب المبتدئون www.drury.edu.

جامعة إلون

جامعة إلون مؤسسة تعليمية خاصة، توفر أماكن إقامة للطلاب، وهي مشتركة، ومتعددة الدراسات، أسستها في عام 1989 الكنيسة المسيحية Christian Church، التي هي الآن كنيسة المسيح المتحدة United Church of Christ، عدد طلابها أكثر من 4500 بقليل، وهي موجودة في منتصف ولاية كارولاينا الشمالية بين مدينتي Greensboro و Burlington. إن المنهاج الدراسي في جامعة إلون ينفذ بموجب جدول أكاديمي على النحو: أربعة - واحد - أربعة، تشمل فصلاً مدته ثلاثة أسابيع في شهر يناير. ويدرس طلاب السنة الأولى فيها أربعة مقررات أساسية مشتركة. ويمكنهم اختيار مجالات رئيسية للدراسة من بين تسعة وأربعين مجالاً تنتهي بهم إلى الحصول على درجة البكالوريوس في الفنون، أو في الفنون الجميلة أو في العلوم. ويتوفر في جامعة إلون أيضاً برنامجا للهندسة ثنائي الشهادة مرتبط بجامعة ولاية كارولاينا الشمالية، وجامعة فرجينيا للتكنولوجيا، وجامعة ولاية كارولينا الشمالية A&T، وجامعة واشنطن في سانت لويس. تتضمن معظم فصول الدراسة في جامعة إلون ساعات إضافية، وتشمل العنصر التجريبي. www.elon.edu.

الأكاديمية العسكرية في الولايات المتحدة:

تقع أكاديمية الولايات المتحدة العسكرية (West Point) على ضفاف نهر هدسون في شرقي ولاية نيويورك. وهي مؤسسة تعليمية متعددة المواضيع الدراسية وعدد الطلاب الضباط فيها يقرب من 4000. وقد تأسست في عام 1902 خلال رئاسة توماس جيفرسون. ووست بوينت هي أقدم مدرسة للهندسة في الدولة. وفي السنوات الأخيرة قبلت فيها أعداد أكبر من أبناء الأقليات والنساء الذين تم قبولهم ضمن الضباط الطلاب. وينال خريجو هذه الأكاديمية درجة البكالوريوس في العلوم ورتبة ملازم ثان في جيش الولايات المتحدة، ويعملون ما لا يقل عن خمس سنوات في الخدمة الفعلية. ومنذ تأسيسها قبل أكثر من قرنين أنجزت هذه الأكاديمية العسكرية مهمتها بتخريج ضباط في أربعة مجالات حساسة ـ المجالات الفكرية والجسدية والعسكرية والأخلاقية ـ وهي مرحلة دراسية مدتها أربع سنوات وتسمى "خبرة West Point". www.usma.edu.

مؤسسات الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها يتراوح

بين 5000. 10.000 طالب

كلية ليهمان في جامعة سيتي في نيويورك

أنشئت كلية ليهمان في عام 1931 وكانت تسميتها آنذاك جامعة برونكس Bronx لكلية هانتر. وفي عام 1968 تأسست كلية ليهمان ككلية مستقلة متعددة الدراسات وهي تستوعب الآن أكثر من 9000 آلاف طالب، معظمهم مقيم في منطقة برونكس، وطلابها لا يقيمون في حيزها، وهي قائمة على مساحة 37 فداناً على امتداد (Jerone Park Reservoir) في مقاطعة برونكس، تمنح الكلية أكثر من تسعين درجة بكالوريوس وماجستير. ومهمتها أن تقدم لطلابها تعليماً يختص

بالفنون الليبرالية وأن تهيئهم لحياة مهنية ودراسة متقدمة. كما أن هذه الكلية الملتزمة بتلبية الاحتياجات التعليمية لطلابها من سكان المدن، تعمل أيضاً كمركز للتعليم المتواصل والاستجابة للاحتياجات الثقافية للمنطقة القائمة فيها عبر تسهيلات وخبرات الكلية في المجالات الأكاديمية، والتعليمية، والمهنية، والفنون الجميلة والفنون التشكيلية www.lehman.cuny.edu.

جامعة تكساس Corpus Christi A&M

تُعَد جزيرة وارد Ward Island بمساحة 240 فداناً المكان الذي أقيمت عليه جامعة Texas A&M Corpus Christi وقد كانت هذه الجزيرة موقعاً لمؤسسات لدراسات عليا، خاصة وعامة منذ عام 1947. وفيما بين عامي 1971 ـ 1993 احتوت المؤسسة التي كانت على التابع جزءاً من Texas A&I وجامعة نظام جنوب تكساس، وجامعات Texas A&M، قبلت صغاراً وكباراً. ومنذ عام 1994 قبلت Texas A&M Corpus Christi طلاب سنة أولى وسنة ثانية. ويبلغ عدد طلابها الآن أكثر من 7600 طالب، يعيش 1500 منهم في حيز الجامعة. والمؤسسة ملتزمة بتلبية احتياجات منطقة جنوب تكساس وتفخر بنظامها لتعليم المرحلة الجامعية، هذا النظام الذي يشمل منهاجاً دراسياً مركزياً، وجماعات للتعلم. ويشمل ما يقدمه البرنامج إحدى وستين شهادة من مستوى البكالوريوس والماجستير www.tamucc.edu.

مؤسسات الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها يتراوح بين 10.000 و20.000 طالب

جامعة الأبالاشيان الحكومية

تقع جامعة الأبالاشيان الحكومية جامعة عامة وشاملة وتوفر إقامة للطلاب في جبال كارولاينا الشمالية في بلدة Boone. كان تأسيسها في عام 1899 بصفة

أكاديمية Watauga، وهي تستقبل الآن أكثر من 14 ألف طالب وتقدم خمسة وتسعين موضوع دراسة لمرحلة الدراسة الجامعية، وإحدى وثمانين موضوعاً في إطار الدراسات العليا، ويكاد يكون تسعون بالمئة من طلابها من أبناء المقيمين في الولاية، وفي مطلع تاريخها كانت كلية الأبالاشيان كلية معلمين مخصصة بالدرجة الأولى لتلبية الاحتياجات التعليمية لمواطني الجبال الغربية في كارولاينا الشمالية، وفي الستينيات من القرن العشرين نمت الجامعة نمواً دراماتيكياً، فصارت إلى ما هي عليه الآن أي أنها صارت جامعة إقليمية متعددة الغايات، مهمتها "ممارسة وتشجيع الدراسة الجامعية" هذه المهمة التي تتحقق بصورة خاصة عبر التوجيه، ولكن أيضاً عبر الأبحاث، والأنشطة الإبداعية والخدمية لأسرة الجامعة. وقد نالت هذه الجامعة جوائز عديدة لقاء جهودها المبتكرة، بما في ذلك اختيارها في عام 2001 من قبل مجلة تايم: ككلية السنة لتجربة السنة الدراسية الجامعية الأولى www.appstate.edu.

جامعة بول Ball الحكومية

جامعة بول الحكومية جامعة عامة توفر أمكنة إقامة للطلاب وهي تقع في منسي Muncie ولاية انديانا، ويدرس فيها الآن نحو 18.000 ألف طالب يتمون دراستهم الجامعية والحصول على شهادات في ثمان وأربعين قسماً أكاديمياً. كانت بداية هذه الجامعة في عام 1899 كمدرسة خاصة عادية ثم اشتراها بول اخوان وهم صناعيون من بلدة منسي، ثم قدمت إلى ولاية انديانا في عام 1918. حالياً أكثر من تسعين بالمئة من طلاب الولاية في جامعة بول هم من المقيمين في الولاية. وجامعة بول معروفة وطنياً باهتمامها بالتقييم وبإدخال التكنولوجيا في التعليم، وكليتها الجامعية، التي تنسق المنهاج الدراسي للجامعة وتوفر أنماطاً مختلفة من الدعم الأكاديمي والإرشاد الأكاديمي لطلاب السنة الأولى كافة بغض النظر عن الموضوع الرئيس للدراسة www.bsu.edu.

مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها أكثر من 20.000 طالب

جامعة انديانا ـ جامعة بوردو انديانا بوليس

تقع جامعة انديانا ـ جامعة بوردو انديانا بوليس (IUPUI) هي جامعة في مركز الولاية و هي ملاصقة لمنطقة قلب انديانا بوليس، وعدد طلابها يفوق 28.000 طالب. ومع أن الغالبية العظمى من الطلاب هم من الذين يأتونها من مناطق بعيدة فإنها تُوفّر أماكن إقامة لنحو 300 طالب، وتبنى فيها مساكن إضافية للإقامة. أنشئت هذه الجامعة في عام 1969 شراكة بين جامعتي انديانا وبوردو على أن تكون جامعة انديانا الشريك الذي يتولى الإدارة. تمنح جامعة انديانا شهادات في نحو 185 برنامجاً من جامعتي انديانا وبوردو، وهي تقدم أوسع نطاق من البرامج من أية جامعة أخرى في انديانا، كما أنها أيضاً مقر المركز الطبي لجامعة انديانا. وكلية (IUPUI) المعترف بها وطنياً هي بوابة الدخول الأكاديمي لسائر طلاب السنة الأولى، بغض النظر عن موضوع الدراسة الرئيس لهم www.input.edu.

جامعة كارولينا الجنوبية

تأسست جامعة كارولينا الجنوبية (USC) في عام 1801، وهي مؤسسة في مدينة كولومبيا- كارولينا الجنوبية. تقدم سبعة مجمعات (Compuses) إضافية تابعة للجامعة دراسات لمدة سنتين وأربع سنوات لنيل شهادات، وهي تتوزع في أماكن عدة من الولاية وتشكل جزءاً من نظام الجامعة. تضم جامعة كولومبيا أكثر من 25.000 طالب. ويمثل طلاب الأقليات ما يقرب من 25 بالمئة من مجموع طلاب الجامعة. وتوفر الجامعة أنواعاً مختلفة من أماكن الإقامة، من ضمنها كلية للإقامة، ومساكن شرف، وأماكن تركيزها على المواضيع والاهتمامات الأكاديمية، وقاعات إقامة لطلاب السنة الأولى. وفي الجامعة أكثر من 350 برنامج لنيل شهادات من ست عشرة كلية ومدرسة. وقد أصبحت (USC) مشهورة وطنياً

بتركيزها على تجربة السنة الأولى من خلال مقرر دراسي (101) في الجامعة ومركز موارد وطني لتجربة السنة الأولى، والطلاب في المرحلة الانتقالية. www.se.edu.

لقطة تصويرية لمبادرات مبرمجة

تقدم هذه المؤسسات الثلاث عشرة، معاً، فرصاً وخدمات متنوعة لطلابها في السنة الجامعية الأولى. يقدم الجدول 2/1 قائمة بمبادرات السنة الأولى الأكثر انتشاراً الموصوفة من قبل المؤسسات الثلاث عشرة في ملفات التسمية التي عرضت في ربيع عام 2002 وتم التأكد منها خلال الزيارات الميدانية للموقع. ولا ريب في أن كل جامعة يمكنها أن تضع قائمة أطول كثيراً لجهودها بخصوص السنة الأولى، ولكننا من خلال قوائم الجدول تلك حكمنا على الجامعات الثلاث عشرة بأنها الأهم. وسيرى القراء الذين قد تتركز اهتماماتهم على برنامج معين أو خدمة معينة للسنة الأولى أن هذا الجدول يوجههم نحو حالات دراسية جامعية تتضمن وصفاً مفصلاً لمبادرات السنة الأولى.

جدول 1ـ2 مجالات التأكيد المبرمجة، مؤسسات التميّز

الإرشاد	مركز الإرشاد المركزي	قراءة عامة	محادثات	منهاج دراسي أساسي/ تعليم عام	الكتروني	ملفات التعلم التجريبي	تطوير هيئة التدريس
ولاية بول Ball CCD Drury ايكرد كالامازو	أبالاشيان ولاية بول Ball CCD IUPUI	أبالاشيان ولاية بول دروري إيلون كالامازو	أبالاشيان كالامازو لاغورديا USC	أبالاشيان ولاية بول دروري إيكورد إيلون IUPUI	كالامازو لغورديا	أبالاشيان إيلون كالامازو USMA	ولاية بول CCD IUPUI لاغورديان ليهمان USC

USMA		لاغورديا USMA USC		كالامازو TAMU-CC USMA			
ندوات السنة الأولى	**برامج ريادية**	**مراكز تعلم**	**مجتمعات تعلم**	**فنون حرة**	**إشراف تعليمي**	**توجيه**	**قياديون/مرشدون**
أبالاشيان دروري إيلون IUPUI كالامازو لاغورديا ليمان TAMU-CC USMA USC	أبالاشيان إيكرد إيلون USC	أبالاشيان IUPUI كالامازو USMA	أبالاشيان ولاية بول CCD IUPUI لاغورديا ليمان TAMU-CC	دروري ايكرد إيلون كالامازو	دروري IUPUI لاغورديا USMA USC	أبالاشيان دروري إيكرد إيلون IUPUI لاغورديا TAMU-CC USMA	ولاية بول دروري ايكارد IUPUI كالامازو USMA USA
الحياة الطلابية في الجامعة	**مبادرات خدمية**	**برامج أكاديمية**	**توجيه إضافي في الفصل الصيفي**				
أبالاشيان ولاية بول جامعة كارولاينا الجنوبية	دروري ايكارد إيلون IUPUI كالامازو ليمان USMA	CCD ايكارد لاغورديا	أبالاشيان IUPUI				

أفكار نهائية

إذا ما توفر الوقت والتمويل اللذان يكفيان لتمكين مركز السياسات بأن يأخذ على عاتقه عملية اختبار أوسع وأكثر ديمومة، فلاشك في أننا نستطيع عندها القيام بتعريف مئات الكليات والجامعات التي تعتبر نموذجاً للتميز في السنة الأولى. وبينما تستمر الجامعات في التفاعل من خلال اجتماعات مهنية وعبر تبادل للأفكار الشخصية والتقنية، فإن انتشار المبادرات المبتكرة الفعالة تزداد سنة بعد أخرى.

نأمل أن يوفر هذا الكتاب مصداقية إضافية، لإيماننا بأن تحقيق التميّز في السنة الأولى يتطلب وقتاً، وطاقة، واستعداداً للاستثمار في ما هو أكثر من ابتكار هامشي. وإذا أردنا للسنة الأولى أن تبلغ هدفها المتوقع، فإنها يجب أن تكون مرحلة مركزية، وأن تشمل جميع العاملين الذين لهم أدوار يؤدونها في الحياة المؤسسية.

ملاحظة: من أجل معاني محددة في هذا السياق لكل مجال من مجالات التأكيد، راجع فصول الحالة الدراسية.

CCD: كلية المجتمع في دنفر،

USC: جامعة كارولاينا الجنوبية،

IUPUI: جامعة انديانا ـ جامعة بوردو في انديانا بوليس،

USMA: الأكاديمية العسكرية الأميركية،

TAMU-CC: جامعة تكساس A&M ـ كوربوس كريستي.

الفصل الثاني

أساليب البحث

الغاية من هذه الدراسة هي تعريف مؤسسات التميّز في السنة الجامعية الأولى ووصفها. لقد اعتُبرت منهجية الحالة الدراسية أمراً مناسباً، لأنها سمحت للباحثين باستقصاء ظاهرة معينة من قبيل مقرر أو برنامج سنة أولى، وفي سياق يسمح بوصف وفير واكتشاف، وتفهم (ميريام 1988). تطرح الحالات الدراسية أسئلة من نوع "كيف" و"لماذا" وهي مفيدة لاختبار أحداث معاصرة ضمن السياق (Yin/1994). وباستخدام أسلوب الحالة الدراسية المتعددة قام الباحثون بتعريف ثلاث عشرة مؤسسة تميّز في السنة الجامعية الأولى، وأجروا فحصها وقدموا أوصافاً لها. لقد اعتُبرت كل مؤسسة حالة منفصلة لتجميع المعطيات، ويجري عرض المؤسسات على هذا الأساس في فصول الكتاب التالية. وباستخدام الحالات الدراسية المؤسسية التي يتضمنها هذا الكتاب، جرى تشجيع المهنيين والباحثين على تحليل البرامج والمناهج الخاصة لانتقال الطلاب وتكرارها حيثما بدا ذلك مناسباً وتشذيب واختبار الأفكار والتراكيب الواردة في أوساط المؤسسات النموذجية.

أجريت هذه الدراسة خلال مدة خمسة عشر شهراً من تشرين الثاني 2001 إلى كانون الثاني 2003. وكان التحدي في المرحلة الأولى من الدراسة، تعريف مؤسسات التميّز في السنة الجامعية الأولى من خلال مجموعة واسعة من الكليات والجامعات على النطاق الوطني. وقد أنجزت هذه المهمة عبر تقديم نماذج مستندة إلى

أدلة وتقييم للأدلة الوثائقية التي وفرتها المؤسسات وراجعتها هيئة من الخبراء. في المرحلة الثانية جرى تحليل متعمق للمؤسسات المنتقاة من خلال مراجعة موسعة لمعطيات موثقة للبيانات، والزيارات الميدانية، والمقابلات. هذه هي الوسائل الأولية للأبحاث النوعية وهي مهمة لتطوير حالة دراسية وصفية تقدم عرضاً مفصلاً للظاهرة التي هي قيد البحث (Marshall &Rossman, 1999).

في كلتا المرحلتين كان التميّز يقاس بمقياس إنجاز المعايير الرئيسية الخمسة التي حددها مركز السياسات للسنة الجامعية الأولى. يقدم هذا الفصل عرضاً مختصراً للمعيار، ومنهجية البحث، والتسلسل الزمني لأحداث البحث.

دعوة للمشاركة وتعريف معايير الاختيار

بدأت الدراسة برسالة دعوة أرسلت بالبريد الالكتروني في مطلع شهر شباط عام 2002، من قبل جون ن.غاردنر John N.Gardner المدير التنفيذي لمركز السياسات للسنة الجامعية الأولى، موجهة إلى كبار المسؤولين الأكاديميين في جميع كليات وجامعات المناطق الإقليمية المعترف بها، التي مدة الدراسة فيها سنتان وأربع سنوات داخل الولايات المتحدة (مايقرب من 2400 مؤسسة) يدعوهم فيها إلى الاشتراك في الدراسة البحثية (انظر الملحق B). تم شراء قائمة المؤسسات والأسماء التي أرسلت إليها الدعوة بالبريد واستخدمت كقاعدة بيانات، دليل التعليم العالي، منشورات التعليم العالي. و ما يقرب من ثلث رسائل الدعوة لم تسلم إلى أصحابها لأسباب متنوعة (مثلاً عنوان الكتروني غير صحيح، صناديق بريد ممتلئة)، ولكن رسائل الدعوة سلمت إلى أكثر من 1600 من كبار المسؤولين الأكاديميين. وهذه الرسائل دعت الذين تسلموها لإمكان النظر في تكريم مؤسساتهم كمؤسسات تميّز في السنة الجامعية الأولى بواسطة إعداد نبذة مُختصرة من صفحتين (1000 كلمة) يصف جهود المؤسسة في السنة الأولى للاستجابة لخمسة معايير.

إضافة إلى الدعوات المباشرة وضع العاملون في مركز السياسات الدعوة على موقعين الكترونيين وطنيين (قائمة تجربة السنة الأولى، وقائمة تقييم السنة الأولى)، مع قاعدة مدمجة للمشاركين مؤلفة من أكثر من 2000 فرد. وقُدمت الدعوة أيضاً في كلمات ألقيت في مؤتمرات متنوعة خلال شهري كانون الثاني وشباط عام 2002. باستخدام هذه التقنيات الثلاث لاجتذاب المشاركة يعتقد أن تلك الكليات والجامعات التي فيها اهتمام وتركيز كبير على السنة الأولى كانت مدركة للغاية من الدراسة وعملية المشاركة.

وبما أن هدف البحث تعريف تلك المؤسسات التي يمكن أن نتعلم منها الكثير عن السنة الأولى، فقد كان من المناسب استعمال منهجية مبنية على معيار لانتقاء المشاركين (Goetz&Compte, 1984, Marshall&Rossman 1999).

لقد كان المعيار في النماذج المستندة إلى معايير، محدداً سلفاً مثلما كان المشاركون أيضاً (وهم في هذه الحالة مؤسسات) والمعايير موجودة بشكل مسبق لإجراء تحاليل استناداً إليها.

ثمة عدد من الوسائل التي يمكن أن يستخدمها مركز السياسات لتحديد هوية المرشحين لهذا التكريم، من ضمنها عقد اجتماع لهيئة خبراء تتولى اقتراح قائمة بأسماء المؤسسات المحتمل ترشيحها، أي، الانتقاء على أساس السمعة. (Merriam,1988). لقد اخترنا أسلوب الترشيح المباشر خلافاً لأسلوب معايير محددة سلفاً وذلك لاعتقادنا بأنه ليس بإمكاننا أن نتوقع، لا من العاملين في مركز السياسات ولا من هيئة خبراء من خارج المركز، أن يكونوا على مستوى المعرفة الشاملة الضرورية لتحديد هوية جميع المؤسسات ذات المستويات العالية في إنجاز السنة الأولى. ونحن أيضاً لم نسعَ إلى الحصول على نماذج عشوائية من المؤسسات المرشحة، علماً بأن هذه النماذج هي بصورة عامة الممارسة المتبعة في التصاميم التجريبية وشبه التجريبية. وذلك لأن العشوائية لا تضمن تحديد حالات نموذجية

تدعو إليها الحاجة لفهم التميّز في السنة الأولى. بالأحرى، فإن هدف البحث النوعي مع انتقاء ذي غاية هو تحديد أماكن تلك الحالات التي يمكن أن نتعلم منها أكثر ما يمكن حول المشكلة أو القضية قيد الدراسة (Meriam.1988). ويجب ملاحظة أن الهدف لم يكن تعريف جميع المؤسسات ذات الأداء الأرفع في السنة الأولى، بل إيجاد عدد معقول من الحالات التي يمكن تعلم الشيء الكثير منها بواسطة هذا النهج. وخلاصة القول، وزعت الدعوة على نطاق واسع بصورة فعالة وتمكنا من تحديد مجموعة كبيرة من المؤسسات التي كانت منهمكة في عدد من أفضل الممارسات في السنة الأولى.

لقد انبثقت معايير تقدير المرشحين من مراجعة ما كتب عن برامج السنة الأولى (Upcraft & Gardner, 1989, Barepoot,2000, Upcraft & Gardner & Barefoot 2005) ومن تجميع خبرة سنوات لأعضاء مركز السياسات في إدارة برامج السنة الأولى في عدد من الجامعات. لقد استخدمت المعايير من أجل بناء عملية الترشيح وإيجاد قاعدة مشتركة يتم بواسطتها تقييم جميع المؤسسات المرشحة. لقد حرصنا على أن تكون المعايير واسعة في مداها ومتكافئة من حيث علاقتها بسائر أنواع المؤسسات، وقد اعتبرت بأنها مؤشرات صحيحة لتقويم التميّز في السنة الأولى.

كانت معايير انتقاء الحالات المؤسسية كما يلي:

- **المعيار** 1: بيّنة لمنهجية شاملة للسنة الأولى على أن تكون ملائمة لنمط المؤسسة.
- **المعيار** 2: بينة تقييم مختلف المبادرات التي تتشكل منها هذه المنهجية.
- **المعيار** 3: بينة على التأثير الواسع على أعداد كبيرة من طلاب السنة الأولى، ومن ضمنهم- ولكن ليس مقتصراً عليهم- قطاع صغير وخاص من الطلاب.
- **المعيار** 4: دعم إداري قوي لمبادرات السنة الأولى، وبينة على المؤسسية والإدامة مع مرور الزمن.

. المعيار 5: انخراط سلسلة واسعة من هيئة التدريس والمهنيين المختصين بشؤون الطلاب، والإداريين الأكاديميين والمجموعات الأخرى لمكونات للسلسلة.

لقد كان 15 آذار 2002 الموعد النهائي لتسلم خلاصات السرد المكتوبة على صفحتين. تسلم مركز السياسات 130 ترشيحاً لهذا التكريم. الملحق A يحتوي قائمة بهذه المؤسسات.

انتقاء المؤسسات التي وصلت إلى المرحلة قبل النهائية

في ربيع عام 2002، كانت 130 مؤسسة قد أتمت إرسال الترشيحات مستخدمة المعايير والصيغة الخاصة التي تضمنتها الدعوة إلى المشاركة. واستناداً إلى عدد المؤسسات التي أجابت على الدعوات وتنوّع خصائصها ورسالاتها، قرر الباحثون استعراض الترشيحات المؤسسية مستخدمين نماذج ذات معنى مرتبة بغية تسهيل المقارنات ضمن القطاعات ورسم صورة عن أداء السنة الأولى في سائر المجموعات الفرعية (Marchall & Rossman,1999).

رُتبت الترشيحات المئة والثلاثون التي سُلمت وفقاً لنمط المؤسسة وحجمها في ستِ مجموعات منفصلة.

نوع المؤسسات وحجمها	عدد الترشيحات
ـ مؤسسة مدة الدراسة فيها سنتان	12
ـ مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد الطلاب أقل من 2000	28
ـ مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد الطلاب يتراوح بين 2000 و5000	28

ـ مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد الطلاب يتراوح بين 5000 و10000	20
ـ مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد الطلاب يتراوح بين 10.000 و20.000	19
ـ مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد الطلاب يربو على 20.000	23

تصرف العاملون في مركز السياسات بصفة مدققين أوائل، ووضعوا تقديرات لمحتوى الصفحتين عن الترشيح، مقارنين المؤسسات ضمن كل مجموعة. وكان وضع التقديرات بواسطة استعمال مقياس من ثلاث نقاط: أحدها تدل على برهان عالٍ على تحقيق جميع المعايير أو معظمها، ودرجة ثانية تدل على برهان معتدل أو مختلط على تحقيق المعايير، ودرجة واحدة تدل على عدم كفاية البرهان على تحقيق المعايير.

لقد كان الهدف من هذه المراجعة اختيار المؤسسات الجديرة استناداً إلى التحليل بواسطة تطبيق المعايير للكشف عن التميّز. وقد كان قرارنا أن هذه المرحلة الأولى من مراجعة مختصرات الترشيح يستبعد فقط المؤسسات التي، وفقاً لإجماع العاملين في مركز السياسات، أعطت مؤشرات إلى عدم كفاية الدليل على تحقيق الإنجاز بموجب قياس المعايير الخمسة.

وكان الإخفاق في الاهتمام بالمعيار الأول أو الثاني السبب الأولي لعدم إحراز بعض المرشحين تقدماً للوصول إلى المرحلة قبل النهائية. فقد ركّز عددٌ من الترشيحات على برنامج واحد محدود للسنة الأولى (المعيار رقم 1)، وبعض المؤسسات لم تقدم أي دليل على التقييم (المعيار رقم 2). ومن بين المرشحين المئة

والثلاثين انتقينا أربعاً وخمسين مؤسسة للوصول إلى المرحلة شبه النهائية (انظر الملحق C). جميع المؤسسات التي وصلت إلى المرحلة قبل النهائية قد انخرطت في جهود متنوعة للسنة الأولى كانت جديرة بمزيد من الاهتمام، ودعيت للمشاركة في مزيد من التحاليل. وهذه المؤسسات وضعت بالترتيب التالي:

نوع المؤسسات وحجمها	عدد المؤسسات التي وصلت إلى المرحلة قبل النهائية
مؤسسات مدة الدراسة فيها سنتان	7
مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها أقل من 2000 طالب	9
مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها يتراوح بين 2000 و5000 طالب	11
مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها يتراوح بين 5000 و10.000 طالب	11
مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها يتراوح بين 10.000 و20.000 طالب	6
مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها يفوق 20.000 طالب	10

لقد أبلغت المؤسسات التي وصلت المرحلة قبل النهائية بانتقائها في أواخر شهر نيسان عام 2002، ووجهت إليها رسالة دعوة لتقديم المزيد من الوصف الشامل عن جهودها في السنة الأولى في موعد لا يتجاوز 15 حزيران عام 2002 (راجع الملحق D). لقد طلبنا تقديم الجزء الثاني للوصف في عدد من الصفحات لا يزيد عن خمس صفحات (2500 كلمة)، ومرة أخرى استعملنا المعايير الخمسة. لقد وفّر الوصف الأطول للجامعات فرصة توضيح منهجياتها للسنة الأولى. وقد وجهت الدعوة أيضاً إلى تلك المؤسسات لتقديم مواد إضافية ملحقة بما ورد سرده في الصفحات الخمس.

انتقاء النهائيين

لقد انضمت هيئة مؤلفة من ثلاثة عشر أستاذاً متميزاً من خارج مركز السياسات متمتعين بمعرفة بحثية حول إدارة مختلف مبادرات السنة الأولى ولهم خبرة عملية فيها إلى خمسة من العاملين في مركز السياسات للتدقيق في ملفات المؤسسات التي وصلت إلى المرحلة قبل النهائية. وجرت قراءة المواد التي قدمتها المؤسسات ضمن كل مجموعة وأعطيت درجة من قبل ثلاثة من المقيّمين الخارجيين ومقيّم واحد من مركز السياسات. (أحد المقيّمين الخارجيين قرأ وأعطى درجات لجميع ما قدمته المؤسسات الأربع والخمسون). وكان جميع الذين وضعوا الدرجات يعملون بصورة مستقلة، وكان الكتمان مضموناً لهم بخصوص أي تقييم مؤسسي معين. وبسبب اهتماماتنا بشأن أي تحيز محتمل في عملية التقييم، لم يُسمح بمشاركة أي مقيّم لدرجة أية مؤسسة كانت له، أو لها، علاقة مباشرة بتلك المؤسسة، سواء في الحاضر أو الماضي.

وهكذا، فإن كل واحد من واضعي الدرجات سُئل عن تناقض المصالح وصدر إليه أو إليها توجيه بأن يبتعد عن تقييم أية مؤسسة يمكن أن يتبين بصورة مباشرة أو غير مباشرة أن له مصلحة فيها. وبذلك تمت المحافظة على المصداقية في عملية المراجعة.

كان تقييم التقارير المؤسسية وفقاً لما حققته كل مؤسسة من كل من المعايير الخمسة بموجب مقياس درجات من واحد إلى عشرين. والمؤسسة التي تحصل على درجات من واحد إلى خمسة يعتبر تحقيق إنجازها غير واضح وغير مقبول لمعيار ما، أما الدرجات من 5 إلى 10 تدل على تحقيق إنجاز مقبول، والدرجات من 10 إلى 15 دلت على تحقيق إنجاز جيد، والدرجات من 15 إلى 20 دلت على تحقيق إنجاز ممتاز. أعلى درجة ممكنة أعطيت لكل مؤسسة حصلت على علامة مئة.

إضافة إلى تسلم مواد المؤسسات وأوراق تقدير الدرجات لتحقيق المعايير الخمسة، قدم مركز السياسات للمقيّمين نماذج من مؤشرات تحقيق كل معيار. وقد كان رأينا أن هذه المؤشرات قد تساعد في التوجيه ضمن المراجعة. بيد أن المقيّمين جرى حثهم على النظر في المؤشرات قدر الإمكان، ولكن ليس فيها بصورة حصرية، كدليل على تحقيق المعايير. والمعايير إضافة إلى المؤشرات ذات العلاقة بتحقيقها هي كالتالي:

. المعيار 1: بيّنة على منهجية مقصودة وشاملة للسنة الأولى ملائمة لنوع المؤسسة.

- أساس منطقي لبرامج السنة الأولى المرتبطة بالرسالة أو بخصائص الطلاب أو عامل آخر.
- مبادرات تتضمن الاهتمام بمحتوى المنهاج الدراسي للسنة الأولى أو بيّنة على ذلك أو إعادة التفكير فيه.
- دمج ذو معنى لعناصر البرنامج.

. معيار 2: بيّنة على تقييم مختلف المبادرات التي تشكل هذه المنهجية.

- تقييم يشمل الاهتمام بنتائج التعلم ومقاييس أخرى إضافة إلى الاحتفاظ بالطلاب.

- تقييم مستمر، ويطلع عليه صانعو القرار.
- مستوى مناسب من الحنكة.
- مزيج من أدوات وأساليب التقييم. توفر النتائج ونشرها.

. المعيار 3: بينة على التأثير الواسع على أعداد كبيرة من طلاب السنة الأولى، من ضمنهم - ولكن ليس محصوراً عليهم - طلاب خاصون من الأقليات.

- مستوى مشاركة معقول بالنسبة للمبادرة المعنية أو نوع المؤسسة.
- مبادرات معنية باحتياجات الطالب المتوسط، وكذلك احتياجات طلاب في القمة أو الحضيض، أو من الطلاب الخاصين من الأقليات.

. المعيار 4: مساندة إدارية قوية لمبادرات السنة الأولى وبيّنة على المؤسسية، والديمومة مع مرور الزمن.

- مساندة إدارية كافية ضرورية لاستمرار المبادرات على المدى الطويل.
- مكانة رفيعة لمبادرات السنة الأولى.
- بينة على الالتزام المستقبلي.
- الهيكلية التنظيمية لمساندة جهود السنة الأولى وتنسيقها.

- المعيار 5: انخراط واسع النطاق من جانب هيئة التدريس، والمهنيين المختصين بشؤون الطلاب والإداريين الأكاديميين، والمجموعات المشاركة الأخرى.

- انخراط مجموعات مهمة في وضع تصميم للسنة الأولى وتنفيذه.
- بيّنة على مشاركة ذات معنى أكثر مما هي مشاركة مجموعات مختلفة تعمل أساساً بشكل منفصل.

بعد أن أوشك وضع الدرجات على الاكتمال، وقبل عرضها على مركز السياسات، كانت درجات كل مؤسسة تُجمع، ويحدد مجموع درجات كل مؤسسة من المؤسسات الأربع والخمسين. وتم اختيار المؤسستين اللتين حصلتا على أعلى الدرجات من بين المجموعات الست كمؤسستين متميزتين. أما الأكاديمية العسكرية الأمريكية، وهي مؤسسة لا يمكن مقارنتها بشكل معقول مع أي من الجامعات الأخرى التي تصل إلى التصفية قبل النهائية فقد اختيرت على أساس المجموع العالي لدرجاتها باعتبارها المؤسسة الثالثة عشرة التي حققت التميز.

تكشف مراجعة تقييم عملية الانتقاء هذه المؤلفة من مرحلتين أن استعمال المعايير الخمسة ومؤشرات الإنجاز تؤدي إلى اعتماد عال من قبل واضعي الدرجات للتقييمات المؤسسية، ووفقاً للمدققين فإن المعايير توفر لهم دليلاً نظامياً ودقيقاً لاختيار المؤسسات التي يمكن أن نتعلم منها الكثير حول التميّز في السنة الجامعية الأولى. ونحن لا ندعي أن هذه المؤسسات الثلاث عشرة هي "الأفضل" في منهجياتها للسنة الأولى، غير أن كل مؤسسة تمثل مستوى عالياً من الإنجاز في مبادراتها للسنة الأولى، وبذلك تستحق هذا الوصف.

زيارات ميدانية

تعتمد أبحاث الحالة الدراسية على مصادر بيانات متعددة للحصول على منظور من نقاط انطلاق متنوعة (Y.in,1994). كانت هناك ثلاثة مصادر للمعطيات ذات أهمية لهذه الدراسة: المعلومات الوثائقية، والمقابلات، والملاحظات من خلال الزيارات الميدانية.

لقد أبلغ مركز السياسات كلاً من المؤسسات المتميزة الثلاث عشرة باختيارها، وذلك بواسطة رسالة أرسلت في أواخر شهر آب عام 2002 (انظر الملحق E). وكشرط لقبول صفة التميّز كان مطلوباً من كل مؤسسة أن توافق على زيارة

لموقعها مدتها يومان يقوم بها فريق أبحاث مؤلف من شخصين في خريف عام 2002. وقبل زيارة الموقع، تلقى الفريق أدلة وثائقية كثيفة وأدلة وثائقية أخرى بشأن ما حققته المؤسسة في منهجيتها للسنة الأولى. أظهرت هذه الوثائق وأسهبت في شرح الشروط الموصوفة في الترشيحات الأولية المختصرة.

لقد استعملت زيارات الموقع لتوضيح قضايا في ملفات الترشيح، ومنحت فريق البحث فرصة الوصول إلى الأماكن المهمة والأشخاص المهمين في الحياة المؤسسية للسنة الأولى. وفي مراسلة جرت مع المؤسسات الثلاث عشرة التي تسلمت الموافقة ذكرنا أن "إتمام زيارة الموقع بصورة مرضية هي الخطوة النهائية لاختيارنا جامعتكم كمؤسسة تميّز في السنة الجامعية الأولى، وتعريفها بهذه الصفة في أنشطة النشر اللاحقة التي سنقوم بها". وقد أضفنا في هذه المراسلة نصاً يقول: "إن مركز السياسات له حق استبعاد اختيار أية مؤسسة، وهي حالة قلما تحدث، إذ يكون علينا عندئذٍ أن نقرر خلال زيارة الموقع أن اختياراً من هذا القبيل من شأنه ألا يكون مناسباً، اعتماداً على معاييرنا المذكورة". وباستخدام الباحثين مصادر عديدة من البينات - مثل الملاحظات، والمقابلات، والوثائق، وجماعات التركيز - تمكنوا من التحقق من صحة الاختيار الأصلي لحالات التحليل المتعمق (Merriam, 1988). لم تُستبعد أية مؤسسة بعد زيارة الموقع. قام بزيارة المواقع خمسة من العاملين في مركز السياسات إضافة إلى ثلاثة خبراء من خارج المركز. وقام أعضاء مختلفون من مجموعة البحث المؤلفة من ثمانية أعضاء، يعملون بشكل ثنائي، بزيارات منفصلة للمواقع، وبحد أدنى زيارة واحدة وفي حدها الأعلى خمس زيارات.

قبل زيارة المواقع، طلب مركز السياسات مواد إضافية من كل جامعة من الجامعات الثلاث عشرة، ووزعت هذه المواد على الفرق المدققة. لقد وفرت مراجعة هذه الوثائق قبل زيارة الجامعة للفريق المعرفة الضرورية التي تجعل زيارات المواقع أمراً جديراً بالقيام به، كما وفرت هذه الوثائق سياقاً منطقياً ينطلق منه اختيار

أنشطة المراقبة واختيار الأفراد لإجراء المقابلات. ومع أن مراجعة الوثائق يستهلك وقتاً طويلاً، فإن معرفة المشكلة والثقافة قبل إجراء المقابلات، ووضع الملاحظات يجعل تلك الأنشطة مثمرة للغاية (Me Cracken,1988).

تشمل المواد الوثائقية رسالة الجامعة وبياناتها عن رؤيتها، وخططها الاستراتيجية وكُتيّباً أو دليلاً، وكتاب استشراف الآراء يُرسل إلى الطلاب المتوقع التحاقهم مستقبلاً، وكتاباً يتضمن حقائق عن الجامعة أو نشرة حقائق، ودراسات مؤسسية موجودة، ونسخاً من جرائد الطلاب، ومعلومات وصفية إضافية حول مبادرات السنة الأولى، ودليل على اعتراف خارجي أو جوائز. وتقدم معظم المؤسسات وثائق مفيدة علاوة على الوثائق المطلوبة لإثبات ترشيحها كمؤسسة تميّز. ولقد استعملت هذه المعلومات جنباً إلى جنب مع نتائج المقابلات وزيارات الموقع لإيجاد حالة دراسية وصفية بشكل ملخصات في الفصول اللاحقة من هذا الكتاب.

قبل الزيارات كان مركز السياسات ينصح كلاً من الجامعات الثلاث عشرة بالحصول على موافقة مجلس التدقيق المؤسساتي على بروتوكول الأبحاث العامة للمركز، إذ اعتبرت هذه الموافقة ضرورية. لقد حصل مركز السياسات على موافقة هذا المجلس بالنسبة لبروتوكول البحث وإجراءات المقابلات في شهر (سبتمبر) أيلول عام 2002 من مجلس مراجعة المؤسسات الغربية. نسخة من وثيقة الموافقة التي استخدمت خلال زيارة المواقع موجودة بصفتها الملحق F.

كانت المقاصد التي يتم الاهتداء بها عند زيارة المواقع (1) إجراء فحص مُتعمق حول كيفية تحقيق كل مؤسسة لتميزها وفقاً للمعايير الخمسة، (2) بناء حالات دراسية أكثر ثراءً وتفصيلاً مما كان ممكناً من خلال العمل استناداً إلى مواد مكتوبة فقط، (3) تقرير ما إذا كانت الدراسات المؤسسية الفردية ستعطي نتائج تكون مشتركة بالنسبة لمعظم المؤسسات الثلاث عشرة إن لم يكن بالنسبة لها جميعاً.

وعلى وجه التحديد كنا ننشد معلومات تجيب على المسائل البحثية التالية التي نستهدي بها:

- معلومات أساسية: ماذا اختارت المؤسسة أن تفعل لتحسين السنة الأولى؟ كيف تنفذ المؤسسة مختلف مبادراتها؟ ما هي النتائج المتوخاة؟ ما الذي تعرفه المؤسسة عن فاعلية مبادراتها من حيث تحقيق النتائج المرغوب فيها.
- تاريخ: كيف ولدت مبادرة المؤسسة للسنة الأولى؟ ماذا كان مسارها التطوري (أو الثوري)؟ ما هي العوامل الخارجية والداخلية ذات العلاقة التي تأثرت بها قرارات المؤسسة؟ ما هي الأعمال المتخذة للتغلب على العقبات وتحقيق النجاحات المتأصلة؟.
- الأساس المنطقي: ما سبب قرار المؤسسة اعتماد مبادرتها بالذات للسنة الأولى؟ كيف ترتبط هذه المبادرة برسالة المؤسسة، وكيف تلبي احتياجات مجموع الطلاب؟
- القيادة: من هو القائد الذي كان ولا يزال تأثيره جوهرياً لنجاح مبادرات الجامعة للسنة الأولى؟ كيف يجري تخصيص الموارد وحمايتها للسنة الأولى؟.
- السنة الأولى "المعاشة": ما هي تجربة طلاب الجامعة في السنة الأولى - الذين يشاركون في مختلف المبادرات والذين لا يشاركون؟ ما هي أقوال طلاب المستوى الأعلى عن السنة الأولى؟ ما هي تجربة طلاب مختلف الأقليات في السنة الأولى؟
- المستقبل: إذا أخذنا في الاعتبار مختلف الأمور غير المؤكدة في الحياة الجامعية، ما الذي تعتقد المؤسسة أنه أكبر تحدياتها في المستقبل؟ ما هي الخطط الموجودة لتحسين سنة أولى حققت التميّز؟.

لقد استعملت هذه الأسئلة لتركيز جهود فرق الأبحاث في مواقع متعددة، وأفادت كدليل في تطوير بروتوكولات المقابلات شبه المعدة لاستخدامها مع قادة

رئيسيين في السنة الأولى. المقابلات شبه المعدة مفيدة بصورة خاصة للتأكد من المسائل التي لا يُعرف عنها إلاّ بعض الأشياء عنها مع ذلك فإن رؤية الذين ستجرى المقابلات معهم ونظرتهم العالمية هي الأهم بالنسبة للفهم (مريام 1988).

لقد طلب مركز السياسات من كل مؤسسة مراعاة عقد ندوة مفتوحة خلال زيارة الموقع من أجل الإعلان عن الادعاءات الواردة في مواد الترشيح. وفرت الندوات نظرة شاملة وعامة إلى جهود السنة الأولى ليس فقط لمنفعة فريق الأبحاث وإنما أيضاً لجعل المعلومات التي تملكها مجموعة الترشيحات ملكاً للبحث والتفسير من قبل جميع الأعضاء المعنيين في أسرة الجامعة.

وللحصول على أوسع رؤية مستقبلية إلى السنة الأولى في المؤسسات المشاركة، طلب مركز السياسات جدولة المقابلات التي ستجرى مع الأفراد والمجموعات التالية:

- كبير المسؤولين التنفيذيين في الجامعة.
- كبار المسؤولين الأكاديميين ومساعديهم.
- كبير مسؤولي شؤون الطلاب.
- عميد أو مدير السنة الجامعية الأولى (إذا كان هذا المنصب موجوداً) هيئة التدريس وإختصاصي شؤون الطلاب.
- مسؤولي الأبحاث المؤسسية أو التقييم.
- طلاب، من ضمنهم طلاب السنة الأولى، وطلاب المستوى الأعلى (لإبداء آرائهم في المواضيع الإنسانية وأبحاثها، وقد اشترطنا أن يكون جميع الطلاب الذين ستجرى المقابلات معهم في سن الثامنة عشرة أو أكبر من ذلك).
- أفراد إضافيين أو مجموعات إضافية قد تبدو مهمة للظروف المؤسسية الفريدة.

من المهم إجراء مقابلة مع الإداريين الأرفع مستوى لأن هذه النخبة من العاملين في المؤسسة لها اطلاع على "السياسات التنظيمية، والتواريخ السابقة، والخطط المستقبلية من رؤية معينة "لا يشاطرهم إياها ولا يعرفها الآخرون". (Marshall Rossman,1999, P.113). في كل حالة يكون كبير المسؤولين التنفيذيين وغيره من الإداريين في المستوى الأعلى جاهزين للتحدث إليهم ويكونون منفتحين في تفسيراتهم لنجاحات السنة الأولى وتحدياتها.

يُعَدُ أعضاء هيئة التدريس، ومديرو شؤون الطلاب وغيرهم من العاملين في الجامعة الذين لهم دور مباشر في جهود السنة الأولى مصادر معلومات أساسيين، وهم يقدمون ليس فقط معلومات مستندة إلى الحقائق بل رؤية متعمقة مقترنة بدليل وبإمكانية الاطلاع على هذا الدليل، وذلك من أجل الدراسة (Yin 1994). لقد أجريت المقابلات شبه المعدة مسبقاً مع أكثر من مئة من هؤلاء الذين يعتبرون مصادر معلومات أساسيين. وفي الندوات المفتوحة، وعرض مئات آخرون من هيئة التدريس والعاملين فيها أمثلتهم وشروحاتهم عن السنة الجامعية الأولى، وجرى ضم الطلاب إلى هذا البحث من خلال مجموعات التركيز، والاجتماعات الخاصة بأنشطة وبرامج محددة، وجرت تبادلات تلقائية مصادقةً أثناء التجوّل في موقع الجامعة وفي أثناء وجبات الطعام وفي الاستقبالات. وللتأكد من مدى تجربة السنة الأولى وتأثيرها، كان من المهم التفاعل مع الذين جرى انتقاؤهم بصورة خاصة لهذه الغاية (على سبيل المثال قادة الطلاب، أساتذة السنة الأولى، قادة العاملين في الجامعة) وكذلك أولئك الطلاب والأساتذة الأقل ارتباطاً بالحياة الجامعية خلال المنهاج الدراسي المساعد. كان الاعتقاد جمع مصادر معلومات عديدة يعطي رؤية مستقبلية أكثر شمولاً إلى السنة الجامعية الأولى. (Yin 1994).

وكان يجري خلال كل زيارة تزويد الذين تُجرى معهم المقابلات بنسخ من اتفاقية قبول موثقة. هذه الاتفاقية تقول ان كبار الإداريين فقط سيجرى تعريفهم

باللقب والاسم، وأن جميع الآخرين ستكون أسماؤهم مكتومة ويستدل عليهم فقط بأنهم إما أعضاء هيئة التدريس، أو إداري، أو طالب، ما لم يكن هناك إذن محدد يسمح باستعمال اسم الفرد. (عندما تكون هناك أسماء حقيقية أو معلومات تعطي هوية الشخص وتظهر في هذا الكتاب إلى جانب أولئك الذين في مواقع إدارية عليا، نكون قد حصلنا على إذن صريح من الأشخاص الذين جرت معهم المقابلة). لقد أجريت مقابلات مع أكثر من 700 عضو هيئة تدريس وموظف في الجامعة وطالب خلال الزيارات الميدانية الثلاث عشرة. وقد وفرت زيارات الموقع الجامعي فرصاً غنية بالمعلومات يستفيد منها قادة فرق الأبحاث لفرز البيانات وجعلها ثلاثة أقسام والشروع في توليد الأفكار، والمجالات وأنماط وصفية لمؤسسات التميّز.

تحليل البيانات وتطوير الحالة الدراسية

اكتملت الزيارات الميدانية في شهر كانون الأول 2002، وخلال عام 2003 انخرط الباحثون الثمانية الذين قاموا بزيارات المواقع في تحليلات مستمرة للمواد المؤسسية وإعداد فصول الحالات الدراسية. أما المقابلات التي جرى تسجيلها على أشرطة فقد نسخت وأعدت للتحليل، وجرت مراجعة المعلومات الميدانية، وأعيدت قراءة الوثائق، وجرت المحافظة على الاتصال المستمر مع المؤسسات. لقد زودت مصادر المعطيات تلك الروايات الفردية للحالات الدراسية بأوصاف كاملة ومستفيضة. ومع أن زيارات المواقع لم تكن تُقدر بثمن بالنسبة لهذه العملية، فقد وجدنا أن ثمة حاجة إلى عمل إضافي يتبع الزيارات للتأكد من التفاصيل وإكساب العناصر المهمة الإضافية للرواية صورة واضحة، وتوضيح أي مفهوم خاطئ قد يطرأ من حين لآخر. وعملية تجميع المعطيات هذه وتفقد الأعضاء لها أهمية من حيث الأبحاث النوعية بغية زيادة المصداقية وصحة النتائج (Merriam 1988). إضافة إلى ذلك، أوجد أعضاء الفريق لكل حالة نسقاً تدقيقياً يسمح للآخرين المشاركين في

الدراسة بتفحص نهج التأكّد ونتائجه مع مرور الزمن، وبحسب الحاجة (Lincoln & Guba,1985) كان نسق التدقيق مؤلفاً من معطيات أولية، بما في ذلك الكلام المنسوخ عن التسجيل، والدليل الوثائقي، والمعلومات الميدانية، جنباً إلى جنب مع ملاحظات حول المجالات والفئات الناشئة وقصص الحالات الدراسية. وأخيراً، أُتيح لكبار الإداريين في كل مؤسسة فرصة قراءة المسودات النهائية لكل فصل من فصول الحالات الدراسية، وذلك لتصحيح الأخطاء في نقل الحقائق وتصحيح حالات سوء الفهم بحسب ما تدعو الحاجة.

اتخذت الفرق لبناء الحالات الدراسية قراراً بسرد قصة تجربة السنة الأولى ضمن سياقها المؤسسي، بمجرد انبثاق القصة من زيارات الموقع ومن الوثائق ومن الأوصاف والكلمات التي يقدمها المشاركون. وهذه الأوصاف المتعمقة تسمح للقراء بتقدير قيمتها ونقلها إلى مواقف أخرى (Merriam 1988). مرة أخرى استندت التفسيرات التي أعطيت لهذه القضايا إلى تدقيق الأعضاء وإلى مراجعة من قبل الفرق.

لقد اتجه المحققون للتحليل ضمن الحالات الدراسية وعبرها أولاً إلى المعايير التي كانت الموجهة للدراسة. التي يمكن اعتبارها فرضيات نظرية يجري تقييم الحالات على أساسها. ومن خلال تحاليل المحتوى، سعى الباحثون لإيجاد الأنماط التي سيطرت على البحث، والأفكار أو الصور المكررة التي أوضحت المعايير، والأمثلة التي لم تكن مناسبة. وكان التوافق والتنافر مهمين لفحص الفئات الأصلية وبناء فئات جديدة، وحيث إن أحد مزالق استعمال الفرضيات النظرية هو إمكانية رفض المعطيات المهمة لأنها لا تلائم خطة التحليل المقررة مسبقاً (Yin 1994). كان الباحثون حساسين لهذه الحالة وقد قاموا بتمشيط المعطيات بحثاً عن فئات ومجالات لم تلائم المعايير المعتمدة مسبقاً. أخيراً كان أحد أهداف هذه العملية البحثية "بناء تفسير عام يلائم كل حالة من الحالات الفردية، مع أن الحالات ستتباين في تفاصيلها (Yin 1994 صفحة 112). هناك هدف آخر لهذه الدراسة هو بناء النظرية

التي ستدعم التقدم المستقبلي في الممارسة والأبحاث في السنة الجامعية الأولى. ولدينا ثقة بأننا أنجزنا هذه الأهداف في الفصل النهائي من الكتاب.

المؤسسات هي أماكن ديناميكية وحالات تقتنص ظاهرة عند نقطة معينة من الزمن. ومنذ اكتمال زيارات المواقع قام عدد من المؤسسات الثلاث عشرة بتغييرات في مبادراتها للسنة الأولى وعرفت تبدلات على المستويات الإدارية العليا. لقد اقتصرت أوصاف منهجية كل جامعة للسنة الأولى على تلك الأنشطة التي كانت جارية خلال عام 2002. بيد أننا لاحظنا، حيثما دعت الحاجة، تغييرات للقيادة الإدارية منذ عام 2002.

الخلاصة

اعتمدت الدراسة البحثية في -المقام الأول- على المنهجية النوعية، وتحديداً على الأبحاث الخاصة بالحالات الدراسية، لإيجاد صورة متعمقة للمؤسسات الثلاث عشرة التي تعتبر نماذج تميّز في السنة الأولى. تصف الحالات الدراسية جهود كل مؤسسة عند نقطة معينة من الزمن ـ خريف عام 2002 ـ ولكنها تقدم أيضاً معلومات موسعة حول السوابق التاريخية للسياسات والممارسات الراهنة. لقد استند أعضاء فريق الأبحاث إلى ملاحظات أعضاء هيئة التدريس، والطلاب، والعاملين في الجامعة، والإداريين حول طريقة رؤية الطلاب أنفسهم لتجربتهم في السنة الأولى. أخيراً، توفر الحالات الدراسية ثروة من المعلومات حول العوامل العديدة للحياة الجامعية على سبيل المثال: ثقافة، وتاريخ، وقيادة، مما قد تكون لها إما علاقة مترابطة أو علاقة عرضية بالتميّز في السنة الأولى. ومع أن هذه المعلومات جُمعت من ثلاث عشرة مؤسسة محددة، ومختلفة الأحجام، والأنواع، والرسالات، وإمكانية الوصول إلى الموارد، فإننا نعتقد أن هذه النتائج تنطبق بصورة واسعة على الكليات والجامعات الأخرى في الولايات المتحدة. ومع أنه ما من جامعات دولية لها شأن في

ذلك، فإن القائمين بالأبحاث، ومعظمهم ممن لهم معرفة واسعة بالتعليم الدولي، يعتقد بأن النتائج قابلة للنقل بسهولة إلى مؤسسات تعليم عال غير أمريكية.

الجزء الأول

حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها سنتان

الفصل الثالث

كلية المجتمع بدينفر

أسرة ثانية لطالب السنة الأولى

مارك كاترايت

راندي ل. سوينغ

ثمة قصة مألوفة على نطاق واسع تقول: إن العائلات ذات التحصيل التعليمي المتدني تعطي قيمة لأهداف ومرامي التعليم الجامعي الواعد لأبنائها. ومع أن العديد من هذه العائلات ترى في التعليم العالي بوابة الوصول إلى الحلم الأميركي، فمن المؤسف أن الأمر ليس هكذا بصورة دائمة.

إن ماريو (اسم مستعار) وهو طالب في السنة الأولى في كلية المجتمع بدينفر (CCO)، يصف ظروف عائلته. والداه أقدما على الطلاق ويعيشان في ولايتين مختلفتين، أمه في ولاية كولورادو، أما والده الذي أصابه الاكتئاب بسبب انهيار الزواج، فقد تدهورت حالته العاطفية إلى حد أنه صار ضئيل الدعم لابنه ماريو، وصارت طباعه انفعالية بسرعة. عاد ماريو إلى أمه، وقرر أنه بحاجة إلى الحصول على تعليم يسمح له بمستقبل مستقل، قوبل قراره بالقليل من الحماس.

قالت له الأم: "فاتورة أخرى؟ إن الذين يحصّلون منا قيمة الفواتير يأتون إلينا طوال الوقت. لماذا لا تقنع بالحصول على عمل؟".

يقول ماريو: "والواقع أنها لا تثق بي أيضاً. فهي تظن أنني مغفل أو شيء من هذا القبيل". وباستثناء جدية اللذين يساعدانه، فإن الأصدقاء والأقارب الآخرين يسخرون من طموحاته للخوض في دراسة الرعاية الصحية، ربما ليصبح يوماً ما طبيباً.

ولكن لم يكن هذا رد الفعل من جانب كلية المجتمع بدينفر. "هنا، المشرفة عليَّ، والجميع، يقولون لي إنني أستطيع أن أفعل ذلك". وإذ ثبطت همته في أول الأمر من جراء ظروفه العائلية، والمتطلبات الأكاديمية الجديدة، فقد توقف ماريو عن الذهاب لحضور الدروس في الكلية. وهو يتذكر أن المشرفة عليه تعرفت على وضعه مباشرة تقريباً ثم عثرت عليه. "لقد شجعتني وقالت لي أنني أستطيع النجاح ولكنها قالت لي أيضاً: "اسمع، كان الإعفاء أمراً من الماضي، عليك أن تدفع في كل الأحوال". طلبَت منه أن يقابل أساتذته - لكي يقول لهم إنه يريد العودة إلى الدراسة. وبالنسبة إليه كشخص، قالوا له: إن عليه استدراك المحاضرات والأعمال التي فاتته، وهو قادر على أن يفعل ذلك، سيساعدونه على تحقيق الأمر. ونتيجة لذلك، أخذ يعوّض ما فاته، وحتى عندما كان يروي قصته، أخذ الطلاب الآخرون يرددون كلمات تشجيع ومساندة. أحدهم وضع يده القوية والمساندة على كتف ماريو وهزه على سبيل التشجيع والحض على التفاؤل.

بدت هذه القصة شبيهة بالفلسفة التي عبرت عنها لنا مجموعة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس عندما قامت هذه المجموعة من الباحثين بزيارة الكلية في وقت سابق من ذلك اليوم بالذات. قال أحد الأعضاء نحن نأخذ بأيديهم ونفعل ذلك باعتزاز وبدون اعتذارات. أضاف آخر: "أجل، ولكننا نعرف متى نسمح لهم بالذهاب". وقال آخر: "ونحن نعرف متى نصدهم"، الأمر الذي انتزع ضحكه تقديرٍ وموافقة.

في موضوع أكثر رصانة، تذكرت هيئة التدريس ردود فعلها على أحداث الحادي عشر من سبتمبر (أيلول) 2001، التي أُذيعت أخبارها عندما كان كثيرون

من أعضاء هيئة التدريس يصلون إليها "أريد أن أدخل الصف، أريد أن أكون مع الطلاب" هذا ما قالته إحدى عضوات هيئة التدريس وهي تتذكر رد فعلها المباشر. لقد قوبل كلامها بهز الرؤوس بالموافقة من قِبَل أعضاء هيئة التدريس الآخرين وهم صامتون، وتذكر الطلاب الراحة التي شعروا بها في ذلك اليوم بدخولهم الصف. بعبارة أخرى وجدنا أن كلية دنفر الأهلية تقدم المساندة، في ظروف متعددة، ذلك النوع من المساعدة الذي لا يمكن أن يحصل عليه الإنسان إلا من أسرة.

ربما نحصل على التسامح إذا لم نتوقع الكثير من هذه الكلية، حيث يوجد في كولورادو ثمان وعشرون كلية عامة وجامعة. وكلية دنفر التي تأسست من قبل المجلس التشريعي في ولاية كولورادو في عام 1967، توفر الآن ثلث سائر التعليم التنموي الذي يقدم على مستوى الدراسة فوق الثانوية في كولورادو، كما أن ثلث الساعات المعتمدة في هذه الكلية هي للتعليم التنموي.

المظهر الديموغرافي لهذه الكلية ليست الصورة التي ترتبط بشكل عام بمستويات عالية لنجاح الطلاب، حيث إن ثلثي الطلاب هم من أصحاب الدخل الضعيف، و72 بالمئة يحضرون دواماً جزئياً. وثلثا الطلاب هم أوائل الأفراد من عائلاتهم (أي البكر) الذين ينالون تعليماً من أي نوع بعد الدراسة الثانوية. وما يقرب من 10 بالمئة من الطلاب يعانون من عجز جسدي أو ضعف في التعلم. ونحو 10 بالمئة منهم اللغة الإنكليزية هي لغتهم الثانية. والطلاب من أبناء الأقليات - أي من الأسر اللاتينية، ومن أبناء الأميركيين من أهل البلاد الأصليين، ومن الأميركيين الأفريقيين والأميركيين الآسيويين - الذين بمجملهم يشكلون نحو 60 بالمئة من مجموع الطلاب. ومتوسط أعمار الطلاب هو ثمانية وعشرون عاماً، وثلثهم فقط دون العشرين عاماً، مما يوحي بمتطلبات المسؤولية العائلية.

ولكن بدلاً من سجل الفشل الذي يمكن التنبؤ به فإن كلية المجتمع بدينفر تتجاوز التوقعات الموجودة لدى عامة الناس لمخرجات كلية مجتمع، بالنسبة لنجاح الطلاب. تمعَّن في هذه المؤشرات الجذابة. بعد التقدم الثابت نحو أهداف طموحة، في أواخر التسعينيات من القرن العشرين، لم تكن هناك تناقضات ذات بال في مؤشرات نجاح الطلاب - مثابرة، وتخرج، وانتقال، وغير ذلك - على أساس العِرق، والإثنية، والعمر، أو الجندر (الجنس). مع حلول عام 1995 كان من المحتمل بالنسبة للطلاب الذين بدأوا تجربتهم في دراساتهم التنموية في هذه الكلية، أن يتخرجوا شأنهم شأن الذين لم يبدأوا هذه التجربة، ومع حلول عام 1999 كان الانتساب إلى التعليم التنموي قد أصبح مبشراً بالنجاح. وفي عام 2001 كانت نسبة الذين انتقلوا في الكلية من السنة الأولى إلى السنة الثانية أكثر من 50 بالمئة بالنسبة للطلاب الذين يداومون دواماً كاملاً ويسعون للحصول على الشهادة. إن تسعة من كل عشرة من خريجي كلية دنفر الذين ينشدون القبول في إحدى كليات كولورادو التي مدة الدراسة فيها أربع سنوات يتم قبولهم فعلاً، وهؤلاء الطلاب الذين ينتقلون إلى كليات أخرى يبلغ متوسط مجموع درجاتهم درجة B في مؤسساتهم الثانية. وأكثر من 90 بالمئة من خريجي كلية دنفر يعبرون عن رضاهم عن التعليم الذي تلقوه، وأصحاب الأعمال الذين يستخدمون خريجي الكلية يظهرون ارتياحاً شبه كامل لمهاراتهم.

هنالك فلسفة مؤسسية قوية وأنواع من الهيكليات - يعود العديد منها بالدرجة الأولى بالفائدة على طلاب السنة الأولى - تحقق هذا النجاح وتدعمه. والتركيز على السنة الأولى ليس أمراً مفاجئاً، إذ إن نحو ثلاثة أرباع طلاب كلية دنفر يصنفون من قِبَل الساعات المعتمدة المكتسبة طلاب سنة أولى. ولكن الخطوط الفاصلة بين السنتين الأولى والثانية غامضة، وهذا أمر يصدق في جميع كليات المجتمع، والعديد من البرامج المعدة بالدرجة الأولى للطلاب المبتدئين تعود بالفائدة على جميع الطلاب بغض النظر عن توصيفهم الرسمي.

مفاتيح النجاح في كلية المجتمع بدينفر

ما هي مفاتيح النجاح في كلية دنفر ذات الرصيد في إنجازات هذه الكلية؟ يعتبر هذا سؤال الدليل في زيارتنا للموقع. ونعتقد بأن الأجوبة تكمن في المقام الأول في الخصائص المؤسسية التالية:

- مجموعة من الممارسات التعليمية المبتكرة والناجحة التي تهتم بتلبية احتياجات مختلف الطلاب الذين يداومون في الكلية. ولا يعتبر نوع واحد من الممارسات ملائماً للجميع في كلية دنفر.
- قيادة صامدة ومجدِّدة أشرفت على جانب كبير من تاريخ الكلية البالغ ثلاثة وثلاثين عاماً.
- علاقة تعاونية وثيقة مع مؤسسات الدراسة التي مدتها أربع سنوات قائمة على النطاق المحلي الواسع .
- نجاح في الحصول على تمويل خارجي لدعم مبادرات الكلية.
- التزام بالمساءلة والتحسين المستمر.
- تركيز قصدي على نجاح الطلاب كما يبدو من خلال رسالة الكلية الواضحة، وتحديد الهدف، وممارسات التخطيط.

هذه الخصائص، التي تشمل من هم ضمن الإشراف المباشر للكلية وخارجه دعمتها الكلية من أجل مواجهة تحديات خدمة طلاب السنة الأولى.

ممارسات تعليمية مبتكرة وناجحة

الممارسات التعليمية المطبقة في كلية دنفر هي الأسباب الأولية لتحقيق الكلية نجاحها مع الطلاب. تقدم كلية دنفر مجموعة من الخدمات لتلبية احتياجات محددة لطلاب ينتمون إلى جماعات فرعية مختلفة، كما هو مبين في الأمثلة التالية:

تقييم الطلاب ووضعهم في الأماكن المناسبة

ليس بالأمر غير المألوف أن تستخدم الجامعات أدوات تقييم للمهارات الأساسية، ولكن مدى هذه المهمة، والحاجة إلى آليات مختلفة للتنفيذ هي أمثلة على الممارسة التعليمية الناجحة في كلية دنفر. وبما أن الكثير من الطلاب المحتمل دخولهم هذه الكلية ليسوا واثقين من مهاراتهم الأكاديمية، وينفرون من اختبارهم، ويقررون في مهلة قصيرة الالتحاق بالكلية، فمن المهم بصورة خاصة أن يكون التقييم ممكناً ويعطي النتائج بسرعة. وأحد الأمثلة على خدمة من هذا القبيل هو استعمال ما يسمى بالاختبار التراكمي Accuplacer، وهو أسلوب اختبار قياسي متوفر تجارياً، في القراءة، والكتابة، والرياضيات، مخصص لتقييم الطلاب ووضعهم في صفوف من المستوى الذي يناسبهم. وخلافاً للعديد من الاختبارات القياسية الأخرى، يتم إجراء اختبار التراكم باستخدم برامج اصطناعية لاختبار الذكاء ويعطي نتائج فورية. ومع تفهم كلية دنفر إنه ليس بالضرورة أن يمتلك كل طالب جديد مهارات في استخدام الكومبيوتر، لذلك تهيئ كلية دنفر صيغة من الاختبار مكتوبة باستعمال القلم والورقة للذين لا يرتاحون للاختبار باستعمال الكومبيوتر.

منذ أكثر من عقد من السنين، ما برحت كلية دنفر تطلب تقييماً أساسياً لمهارات جميع الطلاب ما لم يكونوا حاصلين على شهادة تخرج من كلية أو دخلوا امتحانات قبول على نمط (SAT or ACT). في عام 2001 اقتفت جامعة كولورادو سيرة كلية دنفر بإجراء تقييم إلزامي لتحديد أمكنة لجميع الطلاب الجدد الذين ينتسبون إلى مؤسسات في الولاية. وبما أن كلية دنفر متقدمة على غيرها، فإن هذه القاعدة الجديدة لها تأثير ضئيل عليها، فمنذ الآن تقوم الكلية بتقييم نحو 6500 طالب كل عام. والأعضاء المشرفون على مركز الاختبار في الكلية غير مستعدين للانتظار حتى يأتي الطلاب إليهم، بل هم يأخذون برنامج التقييم التراكمي معهم

إلى مدارس دنفر الحكومية، حيث يختبرون أكثر من 400 طالب ثانوي سنوياً لمساعدتهم على اتخاذ قراراتهم بشأن التخطيط للدخول إلى الكلية. كما تجري كلية دنفر اختبارات للمهارات الأساسية للطلاب الذين يدرسون بالمراسلة من منازلهم أو في أي موقع من المواقع البعيدة للكلية.

ويتم توثيق نتائج الاختبار وتحديد أمكنة الطلاب بوضوح بواسطة البيانات المؤسسية. والطلاب الذين ينتسبون إلى الدراسة التنموية يكملون بنجاح مناهج الدراسة بمعدل عال (إكمال بنسبة 70 بالمئة). وطلاب الدراسة التنموية الذين يدخلون الصفوف لأول مرة وينهون سنة واحدة يحصلون على معدل درجات تراكمي مقداره 2.94 مما يشير إلى أنهم ينجحون في صفوف متنوعة وصاروا مؤهلين للحصول على شهادة الكلية. ويكمل اثنان وسبعون بالمئة منهم منهاج اللغة الإنكليزية على مستوى الكلية الأول بعد أن يكملوا منهاج اللغة الإنكليزية التنموي، كما أن 76٪ يكملون منهاج مادة الجبر بعد إكمالهم منهاجاً تنموياً في الرياضيات.

الإرشاد الأكاديمي

في حين أن الإرشاد الأكاديمي يكاد أن يكون دائم الحضور في التعليم العالي، فإن مدى وتنوع منهجيات كلية دنفر بالنسبة للإرشاد، تفصل هذه الكلية عن غيرها من المؤسسات. وهذه الكلية في موادها التي تعرضها في ملف الترشيح تقدم وصفاً لنموذج من الإرشاد على مستويات ثلاثة تشرف على إدارته نخبة الإرشاد الموحدة. ويشمل هذا النموذج الذي يهتم باحتياجات الطلاب ابتداء من نقطة الاتصال الأولى وحتى التخرج أو الانتقال إلى جامعة أخرى، مشورة في المناهج الرئيسة العامة، ويستند إلى خدمات داعمة، وتقديم الإرشاد لما قبل المناهج الرئيسة وخلالها. والذين يقدمون الإرشاد يمكن أن يكونون مهنيين يعملون في التخطيط التعليمي ومركز الإرشاد، وأساتذة أعضاء هيئة التدريس، وأعضاء في جهاز تقديم الخدمات أو

مديرين لحالات دراسية في مركز أكاديمي (ECM). إن مفهوم كلية دنفر لإدارة الحالات الدراسية التعليمية موصوفة بالتفصيل في مكان لاحق من هذا الفصل).

الإرشاد على المستوى الأول: التخطيط التعليمي ومركز الإرشاد

إن مركز التخطيط التعليمي وتقديم الإرشاد (EPAC) هو من أجل الاتصال الأول مع المرشد الأكاديمي بالنسبة لطلاب عديدين. وكثيراً ما يحدث هذا الاتصال قبل قبول الطالب رسمياً. وتحتفل الكلية بما يسمى أيام السجادة الحمراء (Red Carpet Days) ما لا يقل عن خمس عشرة مرة في السنة، وفي تلك الأيام يتاح للطلاب الذين تستقبلهم الكلية أن يتجولوا فيها، وأن يشاركوا في التوجيه وأن يتلقوا النصح المتعلق بالمساعدة المالية، وأن يخضعوا لتقييم (Accuplacer)، وتقدم لهم درجاتهم، وأن يلتقوا مع المرشد من مركز (EPAC) وذلك بوضع خطة تعليمية والتسجيل لحضور المناهج الدراسية - في يوم واحد.

الإرشاد على المستوى الثاني:

بعد أن يُقبل الطالب في الكلية، يستمر تقديم النصح، ويقدم إرشاد إضافي لمجموعات خاصة من الطلاب في برامج محددة. يشمل هذا الإرشاد برنامجاً يسمى خدمات دعم الطلاب Student Support Services (وهو جزء من برامج علماء ثلاثة ومنهاج فدرالي يرمي إلى تحفيز ومساندة الطلاب القادمين من خلفيات محرومة)، وبرنامج الجيل الأول من الطلاب الناجحين، وعنوان V لمشروع النجاح والشراكة في جامعة لنكولن الشمالية North Lincoln للمتعلمين.

يشارك أكثر من مائتي طالب يستعدون لنيل درجة المشاركة في خدمات دعم الطلاب، وهي عبارة عن مشروع من مشاريع وزارة التعليم الأميركي يجري تمويله بالمنح. ويحصل الطلاب على المساعدة من معلم خاص أو أستاذ مشرف إلى أن يحصلون على شهادتهم. ويتم تقييم برنامج خدمات مساندة الطلاب بصورة اعتيادية

بواسطة استخدام مجموعات تركيز طلابية والقيام بعملية مسح للتأكد من رضا الطلاب ومتابعة أدائهم الأكاديمي بالاستناد إلى قاعدة بيانات مخصصة للكلية. كان معدل الاحتفاظ بالطلاب المستفيدين من خدمات مساندة الطلاب في خريف عام 2000 . وخريف عام 2001، 85٪، وما يقرب من 90٪ حافظوا على معدل درجات لا تقل عن 2.0.

لقد كان برنامج نجاح الجيل الأول من الطلاب، والذي يجري تمويله حالياً من قبل المؤسسات ثمرة برنامج يسمى La Familia Scholars Program الذي مولته في عام 1995 منحة من مؤسسة (Hispanic-Serving Institution- La Familia) (إن المؤسسات التي تعتبرها السلطة الفيدرالية من هذا النوع هي تلك المؤسسات التي لا يقل عدد الطلاب فيها عن 25٪ من أصل إسباني/ لاتيني). لقد قبلت مؤسسة La Familia طلاباً لاتينيين من الجيل الأول حصلوا على شهادة تخرج من مدرسة ثانوية، وأعطيت أفضلية القبول في هذا البرنامج للطلاب ذوي الدخل المحدود. وقد كان البرنامج ناجحاً شعبياً إلى حد أن مداه وعنوانه تبدلا في عام 1997 لكي يعكسا الخدمة الموسعة لطلاب الجيل الأول عامة كبرنامج سنة أولى في كلية تتلقى تمويلاً.

حالياً يشترك نحو 600 طالب من الجيل الأول في برنامج نجاح طلاب الجيل الأول، وهم يمثلون شريحة واسعة من الطلاب المتدني دخلهم وينتمون إلى الجيل الأول. وبرنامج نجاح طلاب الجيل الأول مخصص لطلاب يحصلون على أقل من اثنتي عشرة درجة. وعندما يحصل المشاركون في هذا البرنامج على اثنتي عشرة درجة ينقلون إلى واحد من أربعة مراكز تعليمية تابعة للكلية، حيث يتلقون الإرشاد وغيره من المساعدة.

وبرنامج مساعدة طلاب الجيل الأول يشتمل على مجموعة من الاستراتيجيات لزيادة تعلم الطلاب والاحتفاظ بهم في الكلية، بما في ذلك إدارة الحالة التعليمية،

وإشراف أساتذة مختصين، وعقد جلسات للتعلم، وإعطاء دروس في الكمبيوتر (الحاسب الآلي)، وتركيز على تطوير المهارات، والمتابعة الأكاديمية، والتفاعل.

إن المؤشرات الكمية لبرنامج مساعدة طلاب الجيل الأول رائعة. ومع أن العبء الذي يقع على مدير تنفيذ البرنامج ثقيل ـ مديران فقط قد عُينا لنحو 600 طالب في البرنامج ـ فإن معدل الاحتفاظ بالطلاب في الكلية معدل عال. إن ما يقرب من 84٪ من الطلاب الذين يكملون السنة الأولى في الكلية بصفة مشاركين في برنامج الجيل الأول يحتفظ بهم للانتقال إلى السنة الثانية. لقد أدت المؤشرات المبكرة لنجاح البرنامج إلى توسيعه بنسبة 45٪ للسنة الدراسية 2001 ـ 2002.

ونظراً للنجاحات التي حققها هذا البرنامج مع طلاب الجيل الأول، فقد موّلت وزارة التعليم في الولايات المتحدة مشروعاً جديداً بعنوان V للأعوام 2000 إلى 2005، في مراكز التعليم الأربعة التابعة للكلية. ويرمي هذا المشروع إلى زيادة نجاح الطلاب في السنة الثانية لطلاب الجيل الأول في كلية دنفر، وهؤلاء يمثلون 64٪ من مجموع طلاب الكلية. وفي السنة الدراسية 2002 ـ 2003 كانت نسبة عدد الخريجين من الجيل الأول، ذوي الدخل المتدني من الفئة V، 25٪ من مجموع خريجي الكلية في تلك السنة الأكاديمية.

يؤدي برنامج المقبلين على التعلّم في جامعة لينكولن الشمالية خدماته إلى اليافعين الراغبين في التعلم الذين يعيشون في منطقة North Lincoln Park. وهذا المشروع، الذي يجري تنفيذه بالمشاركة مع سلطة الإسكان في دنفر، يستقبل نحو 50 طالباً كل عام ويتلقى مساندة من برنامج مساعدة طلاب الجيل الأول ومن فرق إدارة الإشراف التعليمي للفئة V. والفرق هو أن البرمجة التعليمية تؤخذ إلى الأماكن التي يعيش فيها السكان مما يتيح الفرصة لاختلاط أكبر مع أفراد الأسر ومع مجموع السكان.

وقد أنتج برنامج الراغبين في التعليم في North Lincoln معدلاً يبلغ 88٪ من احتفاظ الطلاب سنة واحدة، مع وجود ما يقرب من 50٪ على الأقل من الطلاب الذين ينتسبون إلى فصل دراسي فخري واحد.

بطبيعة الحال، لا تقبل المؤسسة مسؤولية أحادية الجانب عن تقدم أي طالب. والطلاب الذين يتم قبولهم في هذه البرامج المحددة، يوقعون، لدى قبولهم، اتفاقية برنامج. هذه الوثيقة تأخذ بيد طالب السنة الأولى عبر النقاط الحرجة في العملية التعليمية، مثل التسجيل، ومراجعة التقدم الأكاديمي، واختيار مادة التخرج - أحياناً عندما يكون الطالب مسؤولاً عن الاجتماع مع مدير الدورة الدراسية. ويوافق الطالب، بموجب هذه الوثيقة، على المشاركة في ما لا يقل، عن مجموعة تعلم واحدة ذات مقررات دراسية مشتركة، في ورشة عمل للمساعدة المالية، وفي ورشة عمل أو نشاط لتحديد مهنة المستقبل. وإذا حصل الطالب أو الطالبة على أي تقدير غير A أو B أو C فهو، أو هي، يلتزمان بمتابعة خطة تدخل أكاديمي قد ينال مزيداً من الإشراف المكثف وتقديم المشورة من قبل إدارة المؤسسة التعليمية. أخيراً، يتخلى الطالب عن حقوق السرية في ما قد يكون ضرورياً لتعزيز أو اختبار ظروفه المالية والشخصية والأكاديمية holisticaly (المترجم: الكلّية هي رأي فلسفي يقول ان الكل أكبر من مجموع الأجزاء، بواسطة التطور الإبداعي).

في البيئة القانونية الراهنة، يمكن اعتبار وثيقة من هذا القبيل بما تُمثله من ترتيب بأنها وثيقة تعاقدية، بمعنى أنت تفعل هذا، بالمقابل، نحن نفعل ذلك. والعلاقة التعاقدية هي حول وفاء كل طرف بالحد الأدنى من معايير الأداء الخارجي أو القصدي. والبرامج الخاصة المختلفة في كلية دنفر لها خصائص تعكس شيئاً ما، هو أكثر من ذلك - أي تعكس أسرة. الترتيب ليس خاصاً يعقد، بل بما هو ميثاق. أنت تفعل كل ما تستطيع فعله، ونحن نفعل ما نستطيع فعله. إنها ليست حول الوفاء بالحد الأدنى من المقاييس، بل حول التوصل إلى الحد الأقصى مما هو محتمل وما هو ممكن.

لقد وثقت الكلية تجارب العديد من الطلاب لتبين كيف أن مؤسسة (La Familia)، وبرنامج مساعدة الطلاب من الجيل الأول، وغيرهما من البرامج الخاصة بطلاب السنة الأولى قد أسهمت في النجاح. ثمة ضرورة لعدد كبير من القصص إذ إن ما من قصة واحدة ولا شخص فرد يعتبر نموذجاً. على سبيل المثال، بعد التخرج من المدرسة الثانوية، وإنشاء أسرة، وتمضية سنوات عديدة في قوة العمل، أرادت أنطوانيت (اسم مستعار آخر) أن تحقق المزيد من أحلامها التعليمية. لقد جابهت وتعاملت مع المخاوف المعتادة في مثل هذه الحالة - أي إقامة توازن بين مسؤوليات البيت ومسؤوليات المدرسة، أي "الخمول" الذي قد يظهر من جراء البقاء سنوات خارج المدرسة - ولكنها كانت تواجه تحديات أخرى خاصة بها. فالهجوم الذي وقع قبل سنوات في قاعة الاستراحة في مكان العمل أكسبها خوفاً شديداً من استعمال القاعة. والمشاورون في كلية دنفر تبين لهم أن ذلك الخوف كان لا يقل أهمية عن أية قضية أكاديمية فساعدوها على الشعور بالراحة والتغلب على هذا الخوف، وهكذا فإن أنطوانيت لم تحقق النجاح الأكاديمي فحسب - بل إنها قد رُشحت لفريق كولورادو الأكاديمي - وساعدت أيضاً غيرها على تحقيق هذا النجاح من خلال تقديم خدمة من قبيل الخدمة التي تقدمها رئاسة منظمة طلابية تتولى تنفيذ برنامج الاستعداد للدخول للكلية بالنسبة للأمهات اللواتي في سن المراهقة. وتشتمل أهدافها على المدى البعيد الحصول على درجة الدكتوراه في التمريض. وهي تعزو إلى كلية دنفر الفضل في الكثير مما تحقق لها من ثقة بالنفس وما حققته من إنجاز "الآن، أشعر أنني أملك كاب (جناحاً) أحمر red cape وأستطيع الطيران".

إرشاد على المستوى الثالث: عنوان VHSI ومشروع مؤسسات تعزيز النجاح

هذا المشروع، الذي بُدئ به في العام 2000 ويتم تمويله من منحة (Title V) يهدف إلى تحسين الاحتفاظ بالطلاب ونجاح الطلاب الطامحين للحصول على الشهادة بدراسة تخصص معلنة وهم أيضاً من ذوي الدخل المتدني، ومن الجيل الأول، ومن

أبناء الأقليات. يخدم هذا البرنامج بصورة عامة الطلاب الذين أكملوا دورة تعليمية مقدارها ثلاثين ساعة معتمدة، ولكنهم طلاب سنة أولى متأكدون من اختيارهم لمادة التخصص والذين يمكن أن يقدم لهم في هذا البرنامج الإرشاد والإشراف الخاص. بالنسبة لهؤلاء الطلاب، تتركز إدارة التعليم في واحد من أربعة مراكز أكاديمية: مركز الفنون والعلوم، ومركز الأعمال والتكنولوجيا، ومركز تحسين التعليم، ومركز العلوم الصحية. والطلاب المشاركون يمكنهم أيضاً أن ينتسبوا إلى مجموعات تجربة السنة الأولى والمجموعات المرتبطة بالتعليم الجامعي.

نظام إدارة الحالة التعليمية:

إن نظام إدارة الحالة التعليمية، الذي تستخدمه كلية دنفر منذ نحو عشرين عاماً في عدد من البرامج الخاصة، هو نموذج خدمات كلّية للطلاب تستعير بكثافة من حقل العمل الاجتماعي. يحافظ مديرو التعليم على علاقات شخص إلى شخص مع تجمعات طلاب ويديرون برنامجاً شاملاً لخدمات دعم الطلاب، بما في ذلك تقديم المشورة والتخطيط الأكاديميين، واستكشاف المستقبل المهني، وتقديم الإرشاد في هذا الشأن، وتطبيق العون المالي، وتشجيع الإدارة الزمنية، والعلاقة مع الأستاذ المشرف وخدمات أكاديمية أخرى، والتدخل عند الأزمات، واللجوء بحسب ما هو مناسب إلى المساعدة وتقديم برامج محلية. والمدير المشرف لا يعتمد على الطالب لكي يكون هو المبادر بالاتصال أو طلب المساعدة بل إنه يشرف هو بالذات على تقدم الطالب بصورة منتظمة وعبر الاتصال المباشر وتوضيح نظام متابعة المعلومات عن الطالب. وكثيراً ما يقوم بالتدخل الفاعل.

بدأ نظام إدارة الحالة التعليمية بموقفين إداريين جرى تمويلهما بمنحة من العنوان الثالث HIS. هذه المنحة أتاحت أيضاً للكلية أن تختار وتدرب قادة للطلاب، أطلق عليهم اسم سفراء الطلاب، وهم يعملون جنباً إلى جنب مع مدير التعليم بغية إيصال الخدمات إلى الطلاب. منحة العنوان V.HST لقد وفّرت الفرصة لإضافة

أربعة مديرين إضافيين وتوسيع مفهوم إدارة الحالة التعليمية بواسطة إضافة أشخاص آخرين وموظفين وأعضاء هيئة تدريس (برنامج رئاسة أو إدارة المرشدين من أعضاء هيئة التدريس، ومدير مكتب) بغية تشكيل فرق لإدارة الحالة التعليمية متعددة المهمات. تجتمع هذه الفرق على أساس منتظم وتبحث حالة كل طالب وتطور خطط عمل ومساندة فردية عندما يطلب منها ذلك.

مجتمعات التعلم والتطوير المهني:

مجتمعات التعلم هي مقررات دراسية مرتبطة ببعضها البعض بواسطة انتساب مشترك إلى الكليات، بدئ بها أيضاً في كلية دنفر كجزء من برنامج نجاح طلاب الجيل الأول. إن مجموعات التعلم قد رُبطت بواسطة أبحاث، بنتائج مرغوب فيها من قبيل زيادة الاحتفاظ بالطلاب والمزيد من تجارب التعلم، وتحقيق المزيد من الرضا، وحتى أساليب حياة أفضل (Shapira & Levine, 1990). استخدمت كلية دنفر أموال منحة فدرالية لاستثمارها في تنمية وتنفيذ مجتمعات التعلم في الكلية. وشمل ذلك الاستثمار تعويضاً مقداره 350 دولاراً لكل أستاذ متطوع مقابل مشاركته في اثنتي عشرة ساعة من برنامج إعداد هيئة التدريس وتطويرها للتعلم. وشملت ورشة عمل هيئة التدريس فحص النماذج الناجحة لمجموعات التعلم، وتقديم النصح بشأن دمج محتويات الدرس، وتعلم نظام لوحة التعليم الالكتروني وتطوير مناهج تعليم المجموعة.

ومع أن تعويض 350 دولاراً هو تعويض ضئيل بالنسبة للوقت الذي يمضيه المتطوع إلا أنه ليس التعويض الوحيد الذي يحصل عليه الأساتذة المتطوعون. هناك أيضاً ارتياح لزيادة عدد المحتفظ بهم في الدرس (المحاضرة)، وأفضلية الدخول إلى قاعات حصة تدريس الكمبيوتر، وتعلم تقنيات جديدة للتعليم، والفرصة للعمل مع أساتذة آخرين.

في خريف عام 2002، منحت الكلية رعايتها لعشرين من مجتمعات المتعلمين في السنة الأولى، التي تشمل عادة محاضرتين وست ساعات معتمدة أكاديمياً (credit)، بعض هذه المجتمعات مرتبطة بالتعليم، على سبيل المثال، إحصاءات الأعمال التجارية ومبادئ الاقتصاد الضخم (Busniss Statistics & Principles of marco Economics). التخصصات الأخرى أقل اتصافاً بكثير بهذه الصفة، وهي: العلوم الاجتماعية، واللغة الإنكليزية، ومادة الجبر وتاريخ الفن.

إن أعضاء هيئة التدريس المشاركون كلهم حماسة حول تجاربهم في مجموعات التعلم، بالرغم من الجهد الإضافي الذي يقتضيه التنسيق مع أستاذ آخر. وتشمل تعليقات أعضاء هيئة التدريس ما يلي: "هذا ما يبقيني هنا"، و"أحب صحبة الرفاق والتعاون"، "لهذا السبب عملت في التعليم"، "أمر مدهش أن تستفيد من جميع موارد هذه الكلية"، ومواطن الضعف؟ "يجب أن تدفع لنا رواتب أفضل"، "من العار أننا لا نفعل ذلك لجميع الطلاب".

إن مبادرة مجموعات التعلم هي مجرد واحد من الجهود العديدة التي يبذلها أعضاء هيئة التدريس المختصون بالتنمية مركزين على مركز التعليم والتعلم، وهذا المركز وحدة أسست في عام 1990 وأصبحت لبّ برنامج التنمية والتحسينات في الكلية. يقدم هذا المركز منحاً تصل إلى 1500 دولار من أجل التطوير الداخلي لمبادرات التعلم الجديدة مع إعطاء أولوية للاقتراحات التي تربط بين الأهداف الاستراتيجية للكلية ولها إمكانية تقديم مساندة مستمرة من خلال وسائل مالية أخرى. ويقيم المركز أكثر من (100) ورشة عمل سنوياً من أجل تطوير أعضاء هيئة التدريس، مع تركيز خاص على مساعدتها على استخدام التكنولوجيا في التعليم. وقد أسس المركز مكتبة مطبوعات وأجهزة الكترونية وفرها للطلاب للاستفادة منها في مواضيع متعددة تعليمية وثقافية. إن أعمال المسح المتكررة التي يقوم بها المدرسون في كلية دنفر تتيح للمركز أن يطور آليات دعم جديدة من أجل

الاحتياجات الطارئة. ومركز التعليم والتعلم "يعمل بصفته نواة للتغيير ويتولى قيادة الكلية في جهودها لتصبح كلية تعلم" (Roueche, Ely & Roueche, 2001, P.61).

الاستفادة العالية من التكنولوجيا

تستخدم كلية المجتمع بدينفر التكنولوجيا على نطاق واسع، وخاصة أجهزة الكمبيوتر الشخصية لدعم أهدافها التعليمية. إن ما تملكه من أجهزة كمبيوتر تعليمية، عددها 1700، توفر لها أعلى معدل من الآلات التي تتاح للطلاب في كليات المجتمع في كولورادو. ثمة دراسة أجريت على مستوى الولاية تَبيّن منها أن كلية دنفر تعد الأولى في التدريب التكنولوجي لأعضاء هيئة التدريس.

إن أجهزة الكمبيوتر هي في صلب الأنشطة والممارسات في مادة الرياضيات ومختبرات الكتابة إلى جانب مهمات دعم تعليمية أخرى. وأجهزة الكمبيوتر جزء لا يتجزأ من منهجية إدارة الحالة الدراسية. ثم إن جعل قاعدة بيانات متابعة حالة الطلاب سجلاً غنياً وأكثر شمولية كان ولا يزال هدفاً دافعاً. إن مديري الحالات الدراسية يستطيعون متابعة التفاعلات المحددة لكل طالب مع مسؤولي الكلية وحتى مع أعضاء هيئة التدريس في الكلية. كما أن استخدام كلية دنفر الابتكاري للتكنولوجيا يتمثل بإيجادها برنامج كمبيوتر ثنائي اللغة، وأكاديمية الكمبيوتر المسماة La Academia de Computacion هي مركز للأعمال التجارية والتكنولوجيا يلبي احتياجات طلاب السنة الأولى من الناطقين باللغة الاسبانية والذين يبدون اهتماماً بتكنولوجيا الكمبيوتر.

ولكن الاستعمال العالي لأجهزة الكمبيوتر يمثل أيضاً أحد خيارات الموارد. يلاحظ كثيرون في كلية دنفر أن عدد العاملين قليل في بعض المناطق. ويقوم بالتدريس في أكثر الصفوف أساتذة غير متفرغين بنسبة تفوق ما تعتقد هيئة

التدريس أنه مرغوب فيه، والتعويض الذي يدفع إلى أولئك الأساتذة الذين يعملون بأوقات جزئية، ووفق الظروف الوطنية، هو تعويض ضئيل. ولذلك يمثل استعمال أجهزة الكمبيوتر قراراً اتخذ حول ما إذا كانت الكلية ستستخدم مواردها. وإذا أخذنا في الحسبان ظروف تمويل التعليم العالي الحكومي وطنياً، ولاسيما في كولورادو نجد أنه يمثل الخيارات الصعبة العديدة التي يتحتم على أية كلية مدة الدراسة فيها سنتان أو أربع سنوات أن تتخذها. إن خيار كلية دنفر باستثمار التكنولوجيا هو خيار مساند للصياغة المركزية لنتائج التعلم، ويتيح إشرافاً وتدخلاً أوثق في تجربة السنة الأولى وفي تعلم طلاب وفق جدول مرن. كما أن المنهجية تحسن تعامل الطلاب مع التكنولوجيا، وهذه مهارة مهمة في التعليم العالي وتحديد المستقبل المهني.

قيادة صامدة ومبتكرة:

ينسب أفراد كثيرون تاريخ تأسيس تحول كلية المجتمع بدينفر إلى خطاب أُلقي في عام 1989 من قبل الرئيس السابق بايرون ماكليني Byron McClenney، فهو في ذلك الخطاب وعنوانه "وجوه دنفر" شجع هيئة التدريس والعاملين في الكلية على احتضان موقع الكلية ومهمتها.

كانت رسالته في ذلك الخطاب تقول "نحن لا نبدو مثل دنفر"، وقد تبنى اتصالاً أكثر مصداقية بمواطني دنفر الذين يمكن أن تتحول حياتهم بواسطة الدراسة في كلية دنفر. وقد طلب من هيئة التدريس أن تكون عن قصد أكثر انعكاساً للتنوع الديمغرافي في دنفر وأن تلتزم بفلسفة وإمكانيات التعليم التنموي.

وبعيداً عن استغراب المستمعين الى خطابه أو إيجاد انشقاق، بدت الكلية وكأنها تجمع الصفوف للاستجابة إلى هذه الصرخة. وقد بدا لماكليني وكأنه يستكشف أفكاراً ومحفزات كانت موجودة بوفرة في كلية دنفر ولكنها لم تجد

سابقاً من يجمعها ولم تنفذ بالكامل. لقد قال أحد الإداريين "كان لذلك صدى عندي. فهيئة التدريس والعاملون كانوا منخرطين شخصياً في الكثير من ذلك، ولكن ليس كمجموعة". وأكد مكليني على التنمية وعلى استعمال وكشف المعطيات الدقيقة لقياس تقدم كلية دنفر نحو أهدافها لتكون نموذجاً قوياً يخطط لمشاركة عالية لجعل الناس يركزون على المشكلات والفرص بتتابع طويل الأجل وذي معنى. هذه القيادة تستمر مع خليفة مكليني، الرئيسة كريستين جونسون Christine Jhonson، التي تولت المنصب في شهر آذار عام 2001 وأصبحت أول رئيس لاتيني في تاريخ التعليم العالي في كولورادو. وقد قال أحد أعضاء هيئة التدريس "لقد كان بايرون الرئيس الذي كنا نحتاجه آنذاك، وكريستين هي الرئيس الذي نحتاجه الآن".

قبل أن تتولى جونسون القيادة في كلية دنفر كانت نائب رئيس للشؤون التعليمية في نظام كلية المجتمع بكولورادو، وقبل ذلك كانت مديرة للمبادرات الحضرية في لجنة التعليم في الولايات ومقرها الرئيس في دنفر. وتشمل خلفيتها التعليم والإدارة في المدارس الثانوية كما عينت سابقاً من قِبَل وزير التعليم في الولايات المتحدة في عدة لجان وطنية مكلفة بوضع مقاييس للنتائج التعليمية. ولعل ما هو أهم من كل ذلك أنها كانت ذات مرة طالبة جامعية من الجيل الأول.

تحافظ جونسون على التزام مكليني بخدمة سكان دنفر، وبشفافية المعلومات، وبدورة سنوية لتخطيط المشاركة. وقد أضافت إلى هذا المزيج المزيد من التقرب الشخصي لسكان دنفر، وخاصة لنظام مدارسها الحكومية، مع إيمان قوي بتلبية احتياجات الطلاب من خلال منهجيات تعليمية مبتكرة. إن إحدى ميزات إدارتها هي توسيع نطاق العمليات في فرع الكلية، والمراكز الواقعة في الجوار حيث يستطيع السكان أن يبدأوا دورات على مستوى الدخول إلى الكلية وفق نظام التقويم الشهري المستمر.

ومع أن جونسون تشعر بالقلق خشية "أننا سنزعج الناس" إنها تقول أيضاً باعتزاز "نحن نتحدى أنفسنا لنكون أكثر قرباً إلى سكان دنفر وإلى المثل الأعلى بأن نكون كلية لمركزية-المتعلم". إن هذا الالتزام نحو السكان يشمل أيضاً مزيداً من توسيع وتقوية المواقع الفرعية الخمسة لكلية دنفر، واستقطابا أوسع للطلاب في كلية دنفر، وإقامة المزيد من العلاقات مع قطاع الأعمال والصناعة. إن زيادة التركيز على تعلم الطلاب يعتمد على مراجعة ذاتية دقيقة وعلى العمل كفريق. "نحن مستعدون دائماً لتحليل البيانات حتى المستوى الأدنى التالي بغية إيجاد فرص للتحسين".

وفي حين أن قيادة الرئيسين مكليني وجونسون لا يجوز التقليل من أهمية كل منها كعامل محفز في تطوير كلية دنفر، فإنهما لا تنبثقان فقط من الصف الأعلى للإدارة المؤسسية. لقد كانت كلية دنفر مرموقة في نظرنا بسبب قيادتها الموزعة توزيعاً واسعاً التي شاهدناها في برمجة طلاب السنة الأولى، وفي الاستثمار الشخصي الذي قام به الأفراد واعتبار طلابها "قضية"، وبسبب الاستراتيجيات التي استخدمتها المؤسسة لاكتساب وتطوير قيادة من هذا القبيل.

إن إعداد قائمة أو إعداد أوصاف للأفراد الذين هم قادة ومكافحون عن تحول الكلية بواسطة طبيعة القيادة القوية والمنتشرة، من المؤكد أن يفشل بسبب الإهمال. ولكن ربما يوضح الأمر نموذجان من الأفراد، واحد استخدمته كلية دنفر والآخر قائد بحكم نشأته.

إن سندي مايلز Cindy Miles، نائب مدير لشؤون التعليم والشؤون الأكاديمية في كلية دنفر، وقد انضمت إلى العاملين في الكلية في شهر آب عام 2002، قبل مجيئها إلى دنفر كانت نائبة رئيس ومسؤولة برنامج رئيس في رابطة الابتكار في كلية المجتمع، وقد ألّفت وشاركت في تأليف اثني عشر كتاباً ومقالاً وعملت مستشارة لأكثر من خمسين كلية ومنظمة تعليم عالي. ومايلز خريجة برنامج شهير هو برنامج قيادة أسرة كلية في جامعة تكساس - أوستن. والواقع أنها أمضت

دراستها للدكتوراه في كلية دنفر في عام 1995، حيث عملت مع الرئيس مكليني. و أخذت على عاتقها تحدي العزل بين قبول الطلاب في الكلية وما يقدمه البرنامج، بما في ذلك مساندة طلاب السنة الأولى، من القمة إلى القاع في الدورة الاقتصادية والتمويل الحكومي.

لقد استعادت إلى الذاكرة المناخ الذي اجتذبها إلى دنفر: "كلية المجتمع بدينفر فريدة في صراحتها واستعدادها للنقد الذاتي". وهي تستذكر كون الكلية شديدة الاستراتيجية في عملية بحثها عن شخص ما يسهم في ثقافة تقول صراحة، "نحن جيدون، ولكننا لسنا جيدين إلى هذا الحد" وهي تقول "إن ذلك تجاوب مع الباحث في داخلي".

في المقابل دايان سير، قائدة بالنشأة. عُينت عميدة لمركز امتداد التعليم في عام 1999، وهو منصب كانت مسؤولة بموجبه عن إدارة فرع كلية دنفر وعن برامج (كريديت) غير التقليدية، وكانت أيضاً نائبة رئيس لشؤون التعلم في عام 2001. ولكن ما برحت في كلية دنفر منذ عام 1984، مبتدئة سيرتها الوظيفية كأستاذة. في عام 1993 اختارها زملاؤها في هيئة التدريس رئيسة لهم. وفي عام 2000 عُينت بالمثل مسؤولة عن الإدارة. إن مسؤولياتها تشمل إدارة مركز التعليم - التعلّم - وقيادتها لذلك المركز أنتجت تسميته فائزاً بجائزة تيودور هسبرغ Theodor M. Hesburgh لعام 2000 من مؤسسة TIAA-CREF مقابل تفوق في تطوير أعضاء هيئة التدريس.

وعلى غرار آخرين كثيرين في كلية دنفر، تعمل (سير) ساعات طويلة وتحرص دائماً على ما يمكن أن يكون هو الأفضل. خلال زيارتنا كان أحد اهتماماتها الراهنة آنذاك هو كيفية جعل معلومات انتقاء الصف الدراسي أكثر ودية للطلاب. وفي الوقت الراهن انتقاء الدرس هو تحد بسبب تعدد الاختلافات في كلية دنفر حول ما يقدمه منهاج الدراسة الذي يشمل مقررات دراسية سريعة' مقررات دراسية تبدأ متأخرة في الفصل الدراسي، وأخرى مرتبطة بمجموعات التعلم. وقد كانت هي أيضاً

معنية بوسائل إيجاد تقييمات للنتائج أكثر حِنكة. وخلال اجتماعاتنا كانت تشدد على حلول لتلك المسائل ومسائل أخرى قد نكون رأيناها في كليات أخرى.

ولكن الخبراء ليسوا المصدر الوحيد للمدَّخَل بالنسبة إليها. فهي تقول "نحن نستمد تغذية راجعة من الطلاب بقدر ما نتمكن. المرء لا يستطيع إطلاقاً أن يفترض شيئاً. إنك لا تستطيع إطلاقاً أن تفترض أنهم يعرفون الأمر التالي الذي يجب أن يفعلوه" في المناهج التعليمية والبيروقراطية. ثم تضيف قولها "إن جميع الأوصاف النمطية والاجتماعية الاقتصادية هي من دون معنى في هذه الكلية.. لقد وجدت أن الطلاب يشاهدون النور. ونحن نساعدهم لمعرفة طريقهم إليه".

العلاقات الوثيقة مع مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات:

جامعة أوراريا Auraria Campus

أحد العوامل التي أسهمت في نجاح كلية دنفر هو وجودها في موقع مشترك مع كلية عاصمة الولاية الموجودة في دنفر ومع جامعة كولورادو الموجودة في دنفر أيضاً. وبوجود أكثر من 13.000 طالب في كلية دنفر، و19.000 طالب في كلية عاصمة الولاية، ومع قبول جامعة كولورادو الموجودة في دنفر لعدد من الطلاب يبلغ 12.000 طالب، فإن واحداً من كل خمسة من سكان كولورادو الدارسين في التعليم العالي مرتبط بهذا الموقع الذي يسمى مركز أوراريا للتعليم العالي. لقد احتلت كلية دنفر أول الأمر موقعها في أوراريا في عام 1975 وكانت أول مؤسسة تفتح أبوابها في هذا الحي الجامعي الجديد. وحي أوراريا الجامعي كان يمثل تحسيناً هاماً لموقع كلية دنفر الأول، وذلك بقاعة عرض تم تجديدها بالقرب من مركز دنفر المدني الذي قدم خدمات للكلية خلال سنوات عملها الأولى.

مجمع حي اوراريا الجامعي مساحته 124 فداناً. كانت أعمال البناء والتوسع فيه مستمرة عملياً منذ أواسط السبعينيات في القرن العشرين. وهذا الحي يشغل ما

كان ذات يوم منطقة مجاورة تحمل نفس الاسم، أوراريا Auraria (كلمة باللاتينية تعني الذهب)، التي كانت في البداية معسكراً للتنجيم في القرن التاسع عشر. لقد تم ترحيل أكثر من 150 عائلة بسبب أعمال البناء وبسبب مشروع التجديد الحضري قبل ثلاثين عاماً. كان معظم السكان فقراء وجاؤوا من عائلات سبق أن كانت تعيش في هذا الموقع عبر أجيال عديدة. قبل بدء عملية البناء تم شراء المنازل التي كانت قائمة في الموقع بمبلغ 15.000 دولار أو أقل من ذلك. بعد مرور عشرين عاماً على الترحيل، تلقت مجموعة من السكان السابقين يسمون أنفسهم أهل أوراريا المشردين، منحة أخرى لتمويل الدراسة للعائلات التي دمرت أماكن سكنها من أجل بناء حي الجامعة - ولم يحدث ذلك إلا بعد أن خمّن خطأ مسؤولو الحي أن مظاهرة كانت قائمة خلال إعادة التوحد مع الضاحية القديمة. لم تكن تلك الحادثة بداية واعدة بالنسبة لكلية دنفر لوجودها بين المواطنين الذين تخدمهم حالياً بإخلاص.

وفي حين أن حي أوراريا الجامعي له مواصفات جيدة كثيرة ومناظر طبيعية خلابة إلا أنها ليست مركزة تركيزاً خاصاً في كلية دنفر. وتفتقر تجهيزات صفوف الدراسة فيها إلى إعطاء شعور أصيل بأن المرء موجود في كلية، وتبدو هذه المنشآت منعزلة عن الصور النمطية لجدران مكسوة باللبلاب وهندسة معمارية كلاسيكية. وكثيراً ما تكون الممرات والمناطق العامة مزدحمة ومكتظة في أوقات الذروة. والممرات التي تؤدي إلى مقدمي الخدمات كالمسجِّل مثلاً، كثيراً ما تمتد إلى ما وراء حدود المكتب باتجاه بوابة الخروج. ويتقاسم أعضاء هيئة التدريس مساحة محدودة لمكاتبهم. والشعور بالازدحام ينشأ عما هو أكثر من الهندسة المعمارية وتنظيم المواعيد. في عامي 2001 و2002، كانت كلية دنفر ثانية أسرع كلية مجتمع في النمو في جميع أنحاء الولايات المتحدة، من فئة كليات عدد طلابها يتراوح بين 5000 و10000 طالب، وزيادة في قبول طلاب جدد بنسبة تقرب من 22 بالمئة.

وعلى الرغم من الافتقار العام إلى المساحة، يستفيد طلاب كلية دنفر في الواقع من أن الحدود الطبيعية بين المؤسسات القائمة في حي أورايا الجامعي هي غير متفرقة. فالمدارس تتشارك في عدد هائل من المنشآت، من ضمنها مكتبة إقليمية، ومركز لدراسة الفنون، واتحاد للطلاب مع مستودع للكتب وأمكنة للطعام. إن هذه الظروف تقتضي التعاون وإظهار الكفاءة في أمور مثل مواقف السيارات، والأمن، ورعاية الأطفال، والطباعة، والتقنيات المتقدمة. يتمتع طلاب الكلية بإمكانية الوصول إلى مؤسسات انتقالية مرغوب فيها وإلى التجربة الشخصية في بيئة المؤسسات العليا.

قد نشأت بعض التحديات التي لها علاقة بالتقارب بين الكليات من منافسات يمكن التنبؤ بها بين المؤسسات ومن مصالح ذاتية. على سبيل المثال، عندما تفحّص الرئيس جونسون السجلات المالية لاحظ أنه في حين كانت كلية دنفر توفر تعليماً تنموياً للمؤسسات الأخرى، لم تحصل الكلية على فوائد مالية مقابلة. هذا الغبن جرى حله من خلال اتفاقيات عُقدت مؤخراً. وعندما لوحظ أن المكتبة لا تهتم اهتماماً كافياً باحتياجات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، كان الأمر المحتمل الذي أثاره جونسون وهو حجب التمويل عن المكتبة كافياً لإعادة النظر في الموضوع والحصول على تصميم أفضل لمنشآت المكتبة بحيث تلبي احتياجات الكلية. وعلى الرغم من هذه الأمور التي طبقتها الكلية من حين لآخر، فإن المزج بين مختلف المستويات المادية والفلسفية للتعليم العالي وفر عدداً من الميزات لطلاب كلية دنفر.

لقد سعت هذه الكلية إلى تعزيز مرحلة الانتقال بجعل الطلاب الذين ينتقلون إلى مؤسسات عليا يعودون إلى العمل كأساتذة مشرفين ومرشدين رسميين للطلاب الذين كانوا قد استفادوا أو يمكن أن يستفيدوا من رغبتهم في الانتقال. اتخذ هذا الإشراف التعليمي شكل إبلاغ طلاب كلية دنفر بما يمكن أن يتوقعوه عندما ينتقلون. والأساتذة المشرفون على الطلاب جعلوهم يعلمون أنهم هم أيضاً يمكنهم

النجاح في المستويات الأعلى. ولكن الانتقالات تنطوي على اعتراف بأن ما سيعرفه ويتوقعه الطلاب الذين يتلقون مساندة شخصية أثناء وجودهم في الكلية لن يتوفر دائماً لهم. هذه رسالة ذات حدين: أنت بحاجة إلى العمل اعتماداً على مصادرك الداخلية فيما يخص المساندة والدافع ـ ولكن يمكنك العودة دائماً إلى كلية دنفر لتتلقى النصح والتشجيع. وحقيقة الأمر، أن كثيرين من الأساتذة المشرفين يقولون أنهم يحصلون من زياراتهم المتكررة إلى الكلية بقدر ما يجلبون إليها.

لا تتوفر لكلية مجتمع الفرص ذاتها للاتصالات مع كليات مدة الدراسة فيها أربع سنوات بقدر توفرها في كلية دنفر. ولكن هذه الكلية لم تستغل دائماً ظروفها الموجودة على الأرض، وقربها الطبيعي قد يكون هو الطريق الوحيد لتحقيق فلسفة مؤسسية أعمق: أي استعمال كل فرصة من أجل إقامة اتصال بين الكلية وطلابها من جهة وفرص التعليم الأخرى من جهة أخرى. يجب تسهيل هذه الاتصالات بقدر الإمكان. ويمكن توقع أن لا تستفيد مؤسسات الدراسة لأربع سنوات من هذا الاتصال فحسب، بل أن تستثمر فيه أيضاً. ولابد من بقاء تدفق الطلاب يعمل بقوة في كلا الاتجاهين، بحيث يجعل الطلاب المنتقلين بنجاح يعودون للعمل كأساتذة مشرفين، وكنماذج لهم دور، وكقادة لأولئك الذين يطمحون إلى اقتفاء خطواتهم.

الالتزام بالمسؤولية والتحسين المستمر

التزام الكلية بتحسين مستمر أصيل يكون ممكناً فقط بسبب ما تبذله من جهد في تجميع بيانات الأداء المؤسسي وضمان مستوى عال من الشفافية في نقل هذه البيانات. علينا أن ننظر في عملية المسح السنوية لمناخ كلية دنفر. تعتقد الكلية أن الطلاب سيكونون ناجحين وسيثابرون فقط في بيئة يشعرون فيها أنهم يلقون المساندة، والتقدير، والاحترام.

لقد طُلب من الذين أرسلوا أجوبتهم على هذا المسح أن يقيّموا، على مقياس بدايته "نؤيد بقوة" ونهايته "نخالف بقوة"، وأقوال من قبيل: الأساتذة يعاملون الطلاب باحترام، الأساتذة لا يعاملون الرجال والنساء بنفس القدر من الاحترام، هيئة التدريس والعاملون حساسون بشأن الاختلافات في التوجيه الجنسي، أنا أعرف كيف أنشد المساعدة إذا ما عوملت معاملة سيئة بسبب جنسي (ذكراً أو أنثى)، من السهل للأفراد الذين يعانون من إعاقات جسدية أن يدخلوا الكلية، وسأوصي أصدقائي بأن ينتسبوا إلى كلية دنفر. إعطاء تقارير مفتوحة عن النتائج السنوية محرض على إجراء محادثات حول وسيلة للتحسين وتحديث المجالات المستهدفة للتحسين.

ثمة مسح مماثل يتم تنفيذه بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية من أجل تقييم انطباعاتهم عن أدائها مع الطلاب واحترامهم، وكذلك شعورهم الخاص بالمناخ والمساندة التي يتلقاها أعضاء هيئة التدريس والعاملون. ويجري أيضاً مسح بصورة منتظمة للخريجين وأصحاب الأعمال الذين يستخدمونهم، فالخريجون يتحدثون عن ظروفهم بعد التخرج من كلية دنفر ورضاهم عنها، في حين يقدم الذين يستخدمونهم تقييماً عن مدى استعداد وأداء خريجي هذه الكلية.

تقدم الكلية بانتظام وبصراحة تقاريرها عن تقدمها وأهدافها إلى سكان دنفر من خلال وسائل مختلفة تشمل إصدار تقرير سنوي. يتضمن هذا التقرير على سبيل المثال، معلومات وصفية أساسية: عن تسجيل طلاب جدد، وأوضاع إحصائية عن الطلاب، وعن المتبرعين بالأموال. و تتم مراجعة وضع أولويات التخطيط الراهنة وتوضع أهداف جديدة. ولكن كلية دنفر تذهب إلى أبعاد كبيرة في نقل البيانات التي تعكس الفعالية المؤسسية. و تتضمن هذه البيانات خلاصات لأعمال المسح المستمرة، ومعلومات عن معدلات التخرج والانتقال واعتراف كيانات خارجية وتقييماتها ومصدر الموازنة، ومعلومات عن تخصيص أموالها. وهذا ما تسميه الكلية "التفوق من خلال الالتزام بالمسؤولية".

تكون القدرة على استعمال المعلومات لإجراء تحسينات مستمرة ممكنة إلى حد كبير بواسطة التركيز من جانب كلية دنفر على الأبحاث المؤسسية. لقد عمل غريغ سميث Greg Smith مدة عشرة أعوام نائباً للرئيس للفعالية المؤسسية والتخطيط والتكنولوجيا. عينه الرئيس السابق مكليني وطلب منه أن يأتي إلى كلية دنفر ليشغل مركز شاغر ورفّع هذا المركز ومسؤولياته لجعله جذاباً لسميث. قلة من مديري الأبحاث المؤسسية الآخرين في الكلية يتمتعون بخبرة سميث وإمكانياته العلمية، فهو حاصل على درجة الدكتوراه PhD في علم النفس الاجتماعي التجريبي، وأمضى تسع سنوات في جامعة دنفر ثم ست سنوات في نظام كلية المجتمع بكولورادو قبل أن يأتي إلى كلية المجتمع بدنفر. (مؤخراً ترك كلية دنفر ليتولى منصب نائب الرئيس في كلية المجتمع بأريزونا الوسطى).

لم يكن بايرون مكليني متردداً في استثمار هذا المنصب لكي يغري سميث بالمجيء إلى كلية دنفر، إذ إنه كان يعلم مدى أهمية المعلومات الراهنة والجيدة بالنسبة لجهود التحسين. قال سميث: "لو لم يقرر بايرون إرادته في أن يكون رئيس كلية مجتمع لكان واحداً من أفضل الباحثين في مؤسسات هذا البلد"، وكان بذلك ينوّه بقدرة الرئيس السابق على تحليل البيانات بطرق جديدة وإبداعية. وقد أعطيت هذه الوظيفة صفة نائب رئيس يقدم تقاريره مباشرة إلى الرئيس، وأضيفت إلى هذا المنصب أعمال التخطيط ومهمات أخرى. قال سميث إنه إضافة إلى ذلك "طلب فقط أن يعطى مزيداً من المسؤولية مادام قد برهن أنه قادر على تحملها". ثم أضاف ضاحكاً: "تبين لي أن القيام بمزيد من العمل ليس مشكلة".

ما برحت كلية المجتمع بدنفر مبرزة في بعض التغييرات التي تقتضيها المعلومات في التعليم العالي. فقد كانت مبكرة في تكييف مشروع تحسين النوعية الأكاديمية للجنة التعليم العالي Higher Learning Comission's Academic (AQIP) Quality Improvement Project، التي تُعد بديلاً لعملية إعادة تكليف المؤسسة بدراسة

ذاتية، باعتبارها عملية تقليدية تتم كل عقد من السنين أو نحوه، وإجراء زيارة للموقع من قبل خبراء خارجيين والتعامل مع ما يلاحظ من نواقص. إن إعادة التكليف التقليدية ما برحت موضع انتقاد بصفتها عملية ذات نظرة متخلفة، أي عملية (gotcha)، وهي عملية تستطيع فيها المؤسسة، إذا شاءت، أن تكون أقل يقظة حيال تجميع معلومات الفعالية بعد ضمان إعادة التكليف، وخلافاً لذلك فإن عملية (AQIP) هي واحدة تختار فيها المؤسسة مجالاً للتحسين وتنخرط في بذل جهود مستمرة باتجاه ذلك الهدف. وأعمال المراجعة التي تتولاها اللجنة أكثر تفصيلاً على أساس سنوي، ولا تتطلب زيارات للموقع. فالتأكيد يكون على المستقبل.

كانت كلية دنفر، شأنها شأن كل كلية أو جامعة أخرى في الولاية وشأن معظم المؤسسات العامة في البلد، تخضع لالتزام تشريعي متزايد لإثبات الفعالية. لقد تم إقرار أول تشريع من هذا النوع في ولاية كولورادو في منتصف الثمانينيات من القرن العشرين، وأدخل عليه عدد من التعديلات منذ ذلك الحين. وفي حين أن ذلك يفرض مسؤوليات جديدة على كلية دنفر بشأن تقديم التقارير إلا أنه لم يوجد شعوراً بالفزع أو تغييراً في الأساليب. لقد قال سميث "قلت للناس أننا مادمنا نقوم بدورنا وننجز مهمتنا ونجمع البيانات لدعمها فلن يكون أمامنا أية مشكلة في اللجوء إلى المراجعة الخارجية للهدف المتبدل".

لقد وصف سميث زملاءه بأنهم "أناس ينتقدون ذاتهم إلى أقصى حد. إنهم مجموعة تتسم بالإخلاص. وهم دائماً يريدون أن يفعلوا الأفضل. وثمة مجموعة حاسمة منهم في هذه الكلية تجتذب جميع الآخرين إلى جانبها. نحن نتعامل جدياً مع مفهوم كلية التعلم".

ووفقاً لموقف النقد الذاتي هذا، حرص سميث على التنويه بأن ما تفتقده كلية دنفر، من حيث تجميع بياناتها هو الهدف التالي بالتحسين من خلال التقييم. فهو يقول "لدينا معلومات جيدة جداً على المستويات المؤسسية والبرامجية، ولكننا

نحتاج لمعرفة المزيد عما يجنيه الطالب في قاعة الدراسة وعلى مستوى المقرر الدراسي.

هذا النوع من الاهتمام هو مناخي في كلية دنفر. فالأساتذة في هذه المؤسسة سوّغوا بسهولة وبانتظام وسائلهم لتفويض وكالات، ومشرعين، وسكان دنفر بصورة عامة. ولكن هؤلاء الأساتذة يشعرون أنهم في النهاية مدينون بمساءلتهم للطلاب، وخاصة للذين قلّت أمامهم أو انعدمت الخيارات للتعليم العالي في ما عدا التعليم في كلية المجتمع بدنفر.

النجاح في الحصول على مصادر تمويل خارجية

كلية المجتمع بدنفر ليست مؤسسة غنية، وشأنها شأن العديد من مؤسسات التعليم العالي العامة في البلاد، تراوحت اتجاهات الموازنة فيها بين تثبيط المهمة والعدم. وحتى وقت متأخر أي في عام 2000، كانت الكلية تعاني من عجز يقرب من مليون دولار. لقد أصبحت التخفيضات السنوية في الأموال التي تخصصها الولاية أكثر انتظاماً. بينما التحسينات، والمبادرات الجديدة، والإشراف المكثف على الطلاب، كلها تكلف أموالاً. إذاً كيف يمكن إنجاز هذه الأعمال؟.

تبدأ كلية دنفر بالاستثمار في ما تؤمن به. ودورة الموازنة لا تبدأ قبل أن تسفر دورة التخطيط عن أهداف جديدة ومتجددة. ينبغي أن يتبع تخصيص الموارد القاعدة المبدئية الخاصة بالخطة وبأهداف الكلية.

ولكن الأموال التي توفرها الولاية ورسوم التعليم وحدهما لا يكفيان لمتابعة جميع طموحات كلية دنفر. ولذلك دخلت الكلية بمزيد من الحيوية في سباق للبحث عن مصادر تمويل خارجية.

من المؤكد أن الأموال الحكومية كانت أساسية ضمن هذه المصادر ولاسيما من جهة 111 (Title 111)، ومن المنح (Title V). إن إحدى منح (Title 111) البالغة

1.3 مليون دولار، والمخصصة للطلاب اللاتينيين، أتاحت للكلية أن تطلق مشروع (La Familia). ولما تضاءل هذا التمويل، انتقلت الكلية ببرنامجها إلى ميزانيتها العادية ووسعتها لتدخل في برنامج نجاح طلاب الجيل الأول، وهو برنامج أكثر عمومية. في حين أن منحة مقدارها 1.9 مليون دولار مقدمة من (Title V)، وممتدة من عام 2000 إلى عام 2005، قد أتاحت لكلية دنفر إطلاق برنامج إدارة الحالات الدراسية وإدخاله في الميزانية النظامية للكلية.

لقد سعت الكلية بنجاح وراء الحصول على تمويل من جهات غير رسمية أيضاً، التي كانت ذات مرة مجالاً مقتصراً على كليات مدة الدراسة فيها أربع سنوات. في العامين 2001 و2002، كان هناك أكثر من عشرين متبرعاً لكلية دنفر ساهم كل منهم بأكثر من 5000 دولار، وأربعة من هؤلاء المتبرعين قدموا ثلاثين ألف دولار أو أكثر. وفي سبيل تعزيز الحصول على تمويل حكومي وغير حكومي تقوم الكلية بمهمة قوية ومركزية للإعلان عن المنح. ولكنها توفر أيضاً التعليم لأساتذة الكلية والعاملين فيها لكي يتمكنوا من مباشرة تقديم طلبات تمويل لأفكارهم الخاصة وطموحاتهم في قاعات التدريس.

تساعد البرامج التي يتم تمويلها بالمنح الطلاب باعتبارهم المتلقين المباشرين لهذه المنح، ولكن تأثير هذه البرامج التي تحصل على التمويل بسهولة يمكن أن تكون محدودة إذا لم تكمل البرامج المدة المحددة للمنحة. وقد نهجت كلية دنفر نهج استراتيجية انتقالية لبرامج من هذا القبيل بحيث تصبح النسبة المئوية للتمويل الخارجي حوالي عشرين بالمئة خلال السنة النهائية للمنحة بدلاً من مئة بالمئة في السنة الأولى. وبهذه الوسيلة، تكون الكلية مستعدة لاستيعاب البرامج الناجحة في الموازنات النظامية دون حدوث خلل كبير في الميزانية.

نجاح كلية دنفر الأهلية في الحصول على تمويل خارجي هو في آن واحد فائدة وتحد. يقول أحد الإداريين "أشعر بالقلق لأننا أحياناً نسير بعيداً أمام الكلية وأمام

قدرتها على تقديم ما ينبغي تقديمه، هنالك خطر الهلاك". وقال آخر "إذا سرنا بعيداً في المقدمة فإننا نفقد إبداعية الناس، والإبداعية هي أساساً ما نقدمه للطلاب". ولكن الكلية حتى الآن استطاعت الصمود وحتى تجاوز الإمكانية الموعودة في مقترحات المنحة.

التركيز القصدي على نجاح الطلاب

رسالة كلية دنفر والتعهد الذي قطعته هو "أن توفر: برامج انتقالية لدرجة البكالوريوس، وبرامج وظيفية لأصحاب المهارات الراغبين في إيجاد وظائف أو الارتقاء بالدورات التعليمية العامة والتوجيه الإصلاحي، والاستعداد لتطوير التعليم العام، والتعليم المستمر وخدمات المجتمع وبرامج التعاون بين المؤسسات". إن مدى هذه الرسالة قد يبدو في أول الأمر طاغياً ومجزأ. ولكننا وجدنا أن التركيز على نجاح الطالب يجلب الوحدة إلى النواحي الإيجابية لهذه الرسالة.

قد يكون لطموحات تقديم خدمة أكبر إلى الطلاب معنى ضئيل إذا لم يكن هناك إجماع على الأهداف المؤسسية، وإذا لم تحدد صيغة أهداف معقولة، وإذا لم تكن هناك وسيلة مقررة سلفاً لقياس النجاح. إن دورة التخطيط السنوية في كلية دنفر هي إحدى الوسائل التي تتبعها المؤسسة لإيجاد إجماع حول أهدافها وحول قياسات النجاح.

يعود تاريخ عملية التخطيط إلى عام 1986 عندما طلب الرئيس السابق للكلية بايرون مكليني من هيئة التدريس والموظفين أن يحددوا معدلاً وأولويات لعدد من الأهداف المؤسسية. جرى تصنيف تلك الأجوبة وأعيد إبلاغها إلى الجميع. كان الإجماع العام الذي تحقق من دون الكثير من المباحثات الرسمية، ينصب على أن كلية دنفر يجب أن تكون أولاً وقبل كل شيء، مؤسسة تركز على الطلاب، حيث يؤدي العمل كفريق والتعاون إلى تعزيز هذه الرؤية.

لقد جرى تعزيز الممارسات السنوية اللاحقة بإنشاء مجلس تخطيط كبير وواسع التمثيل وتشغيله. ومن خلال تجميع واسع للبيانات عن النتائج الراهنة للتعليم. والمسح البيئي (مع النظر بصورة واسعة إلى بيئة كلية المجتمع وعلى مستوى الولاية وعلى المستوى الوطني بأوسع الشروط)، وتنقية مناهج جمع آراء الأفراد حول مستقبل المؤسسة، فإن مجلس التخطيط يطور بصورة روتينية مجموعة من الأولويات المؤسسية للسنة القادمة.

تركزت الأولويات في السنوات المبكرة لهذه العملية على المسائل المؤسسية والهيكلية غير المتصلة مباشرة بنتائج الطلاب، ولكن مع حلول منتصف التسعينيات من القرن العشرين كانت القضايا المركزية هي المشورة بالمصادفة، والاحتفاء بالتنوع، وبناء المجموعة، وتحسين إيصال التعليم والتوجيه. وقد شملت الأهداف للعامين 2001 ـ 2002 المزيد من تعلم الطلاب ونجاحهم وتغيير الثقافة التنظيمية لدعم التعلم.

ميزانيات الوحدات لا تعد ولا تعرض إلا بعد أن تكون الكلية قد حددت أهدافها الأولية للعام المعني ووافق رئيس الكلية عليها. من المتوقع بعد ذلك أن تبين الميزانيات كيف ستقوم الوحدات بتحسين الخطة وتقييم نجاحها. والنتيجة هي عملية تخطيط متجذرة عميقاً ضمن حقائق الحياة في كلية دنفر. ذكر Roueche, Ely and Roueche في كتاب مختصر ولكنه يلفت النظر، عنوانه "في متابعة التميّز: أسرة كلية دنفر، 2001 أن الأفراد على كل مستوى من مستويات الكلية اعتبروا دورة التخطيط بأنها "العنصر المكون الوحيد والأشد حسماً" في المنظمة، وأنها "تجاوزت كل التوقعات كنشاط تعاوني" تبقي عملية التخطيط الرائعة هذه تركيز الكلية على قيمها الجوهرية: أي خدمة الطلاب في أول سنتين من وجودهم في الكلية.

الاعتراف بكلية أهلية نموذجية

لقد جعل نجاح كلية دنفر منها نموذجاً لكليات المجتمع الأخرى سواء منها التي مدة الدراسة فيها أربع سنوات والتي مدة الدراسة فيها سنتان. وهي إحدى اثنتي عشرة كلية مجتمع في سائر أنحاء البلاد اختيرت من بين 94 طلب لتسميتها كلية تعلم طليعية، في مبادرة خاصة من قبل رابطة تحديث كليات المجتمع. يهدف مشروع كلية التعليم الطليعي، الذي يجري تمويله من منحة خاصة الى أن تصبح كلية دنفر وغيرها من المؤسسات المنتقاة حاضنات ومحفزات لمزيد من الممارسات التي تركز على المتعلمين وعلى النتائج. يركز هذا المشروع على خمسة أهداف واسعة هي: تنمية الثقافات المؤسسية التي تساند التعلم باعتباره أولوية، وتجنيد العاملين والبرامج التنموية لمساندة التعلم أو استخدام التكنولوجيا لتحسين التعلم، وتطوير وتقييم نتائج التعلم، والتركيز على نجاح الطلاب الأقل تحضيراً. لقد شاركت الكليات في تبادل فعال للأفكار وللخبرات البرامجية وأخضعت نفسها لمراجعة مستمرة ودقيقة خارجية (شاهد موقع كلية التعلم الطليعية على الشبكة)

www.league.org/league/projects/Icp/index/htm

وذلك للحصول على المزيد من المعلومات. ومع أن هذا الجهد ليس مقتصراً على السنة الأولى في الكلية، فإن جهوداً من هذا القبيل تستثمر بكثافة في سبيل نجاح الطلاب الجدد بواسطة طبيعة كليات المجتمع بحد ذاتها ومستوى التركيز فيها.

لقد لاحظ رويش وزملاؤه (2001) تميز كلية دنفر بحكاية توازي بقوة وتعزز الأهداف الطليعية. إن مؤلفين داخليين وخارجيين رووا قصة الكلية في مجالات عديدة أخرى. والزوار الذين رغبوا بأن يروا كلية دنفر عن كثب ارتفع عددهم إلى حد أن الكلية حددت أياماً خاصة للزيارة لكي تقلص إلى أدنى حد التأثير على رسالتها الأولى التي تركز على التعليم. مناسبات التكريم تبدو أحيانا بلا نهاية.

قد تؤدي البيئة المعترف بها على النطاق الوطني، وهي بيئة تجديدية، إلى الشعور بالرضا عن الذات، وهي حالة استرخاء نحو التحسين. ولكن ليست هي الحالة في كلية دنفر. لقد قال الرئيس جونسون "نحن دائماً جاهزون للبحث في عمق مستوى البيانات التالي لإيجاد طرق للتحسين". وقال إداري آخر "يوجد هنا موقف مفاده أننا جيدون ولكننا لسنا جيدين إلى هذا الحد، بإمكاننا أن نكون أفضل".

هذه الجهود ليست كلها مردودة إلى الذات، حسبما يوحي الاشتراك الطليعي. عندما تسمع الكلية كلاماً عن برنامج يطبَّق في مؤسسة أخرى، عن ابتكار قد يفيد طلابها، فإنها في الغالب تشكل فريقاً من أعضاء هيئة التدريس بها وإداريها لزيارة الكلية والعودة حاملين معهم أساليب تفيد بأن الابتكار يمكن تكييفه ليطبق في كلية دنفر. وهي تخضع نفسها لمستويات أعلى من المراجعة الخارجية كما دل على ذلك اشتراكها (ونجاحها) في مسابقات للحصول على جوائز خارجية.

لقد كانت النتيجة التراكمية لفحص الذات، والتحسين الذاتي، والتطلع خارجياً للعثور على نماذج، والخضوع لمراجعة خارجية كلها بمثابة اعتراف خارجي كبير بالكلية. والاعتراف بكلية دنفر كمؤسسة تميز هو مجرد آخر سلسلة طويلة من الجوائز ورسائل الثناء. كثيرون هم المسؤولون الحكوميون، على مستوى الولاية والمستوى الوطني، الذين أثنوا على عملها وعلى أدبياتها الخاصة بأفضل الممارسات في كليات المجتمع.

إذا كنت تبذل أقصى جهدك، وتحاول أن تتحسس، باحثاً عن طرق للتحسين، هذا يعني مستوى من الالتزام يفوق ما يمكن أن يفعله معظمنا من أجل النهوض بمهماتنا، ولكن من المؤكد أنه ليس من المبالغة أن تهتم بأسرتك. وهذه هي الطريقة التي اتبعتها كلية دنفر في التقرب في علاقتها مع مدينة دنفر ومواطنيها، وخاصة أولئك الذين يملكون أقل الموارد ويحلمون أكبر الأحلام.

الفصل الرابع

كلية المجتمع بلاغواريا

نافذة على العالم

بتسي بيرفوت

مايكل ج. سيغل

كليات المجتمع، بطبيعتها، هي بيئات متباينة. إنها تجسد المثل العليا للديمقراطية بتوفيرها بيئة حيث يكون فيها لأي إنسان من أي عمر أو عرق أو مجموعة إثنية أو مستوى اجتماعي اقتصادي فرصة للحصول على مهارات لاستلام عمل والحصول على تعليم أعلى. ولكن سيكون من الصعب، إن لم يكن من المستحيل، أن تجد كلية مجتمع في الولايات المتحدة أكثر تنوعاً من كلية لاغواريا. هنالك حالياً ما يزيد على 12.000 طالب يدرسون لنيل الدرجة الجامعية و30.000 طالب يتابعون تعليمهم بنظام التعليم المستمر من نحو 170 بلداً وقع اختيارهم على هذا المكان التربوي ليبدؤوا منه صيغة فهمهم للحلم الأميركي. وتصف جيل ميلو Gail Mellow الرئيسة الثالثة لهذه المؤسسة "حياة" طلاب لاغواريا المائلة إلى التعقيد - إنهم طلاب وُلِدوا في ثقافة واحدة وانتقلوا، وأخذوا بهوية ثقافة ثانية قبل إقدامهم على تحرك نهائي نحو الولايات المتحدة. وهي تؤكد أنه بالرغم من أن "طلاب كلية يميلون بصورة عامة إلى أن يكونوا بطوليين.. فإن هؤلاء الطلاب يختلفون عن أي طلاب رأيتهم في حياتي".

إن موقع "كلية المجتمع العالمية"، كما تسمي نفسها لاغورديا في المواد الإعلامية التي تستخدمها لتسويق نفسها، هو أسفل كوينزبورو بريدج Queensboro Bridge في ضاحية كوينز، نيويورك، ويشغل موقع هذه الكلية عدة مساحات من الأرض في ضاحية من "صناديق" الاسمنت المسلح - التي كانت مصانع سابقة تنتج بسكويت صنشاين، وتبيع أكياساً وأجهزة جيروسكوب وحتى قنابل. تقول الرواية عنها: كان أعضاء هيئة التدريس في مطلع تاريخ هذه المؤسسة يشعرون بحرية إيقاف دراجاتهم النارية داخل المباني. ومنذ أن أوجدت أول صف دراسي فيها وذلك في عام 1971، حولت نفسها إلى شركة بهيجة من المباني التي تشمل عملاً فنياً قام به الطلاب على كل جدار وفي كل بقعة خضراء. ساحة من العشب حيث زُرِع عدد قليل من الأشجار. هناك خاصية فريدة أخرى في هذه الكلية هي "قاعة الأعلام Hall of Flags"، حيث تُعرَض أعلام تمثل كل بلد جاء منه طلاب إلى كلية لاغورديا. حتى إن جوار الكلية بدأ يتغير. ففي حين يجري تحديث منشآت ضاحية منهاتن، فإن متحف الفن الحديث ذا المكانة الرفيعة في نيويورك هو أقرب جار للكلية.

إن ما يجعل هذه الكلية لها مثل هذه الخصوصية يتجاوز كثيراً الأمكنة الصناعية المحيطة بها أو التحول في طبيعتها. وقصة لاغورديا، كما تُروى لطلاب السنة الأولى، هي قصة عن التزام هيئة التدريس والموظفين والطلاب، وعن القيادة على كل المستويات، وعن التوقعات العالية، وعن الابتكار، وكذلك حسب قول رئيستها: "عن تفاعل أناس معنيين في وقت معين". لقد أبدع دمج هذه العوامل مؤسسةً خاصة أصبحت نموذجاً ليس فقط بالنسبة إلى كليات المجتمع الأخرى في الولايات المتحدة، وإنما أيضاً للمؤسسات من أي نوع، وفي أي موقع وعلى أي مستوى انتقائي.

خلال زيارة الموقع التي هي الأساس لهذا الفصل من الكتاب، كان ما تعلمناه من الزيارة مصدر إلهام لنا، نحن فريق الباحثين. لقد استمعنا إلى شهادات مثيرة

للدهشة من الطلاب، وأعضاء هيئة التدريس والموظفين حول قدرة هذه المؤسسة على تحويل حياة الناس. واطلعنا على تجربة الكلية للحدث الذي وقع في 11 أيلول 2001، عندما شاهدت أسرة هذه الكلية بشعور من الفزع انهيار برجي مركز التجارة العالمي، وعندما انتصبت قامات الطلاب المسلمين في وجه الغضب والإحباط، وعندما وصل مسؤولو مكتب التحقيق الفيدرالي (FBI) إلى الكلية طالبين معرفة أسماء الطلاب المسلمين وأماكن وجودهم، وعندما عاد أكثر من نصف سائر الطلاب، ويا للدهشة، إلى صفوفهم في اليوم التالي لذلك الحدث.

قبل أن نشرع في تقديم وصف لما يجعل من كلية لاغورديا مؤسسة للتميز، من المهم أن نقرّ بتحدي الحديث عن السنة الأولى في إطار كلية مجتمع. فطلاب السنة الأولى، في معظم كليات المجتمع، لا يشكلون مجموعة يمكن تحديد هويتها بسهولة. والطلاب الجدد في لاغورديا قد يكونون بدؤوا خبرتهم الجامعية في كلية أخرى، ومن النادر أن يكمل طالب السنة الأولى الدورة الدراسية في غضون مدة تسعة أشهر. إن أكثر من 90 بالمئة من طلاب كلية لاغورديا الذين قدموا إليها للمرة الأولى وينشدون الحصول على شهادة، إنما يبدأون عملهم الأكاديمي أيضاً بحضور دورة أو أكثر من الدورات التنموية. ولذلك فإن مبادرات السنة الأولى ترمي إلى الاهتمام بحاجات كل الطلاب الجدد في لاغورديا، بغض النظر عن أعمارهم أو عن تصنيفهم الأكاديمي الدقيق.

لاغورديا ثقافة فريدة

ثمة سؤال مركزي وجّه دراستنا لكلية لاغورديا يتعلق بثقافتها المؤسسية: كيف نشأت روح الابتكار والتمكين التي تميز هذه الكلية، وكيف تمكنت من المحافظة عليها؟ أحد الأجوبة يكمن في تشابك الناس والزمن. لقد وُلدت الكلية في أيام نشاط الطلاب المصنّفة بالاندفاع في مطلع السبعينيات من القرن العشرين. إن

أعضاء هيئة التدريس بالكلية كانوا هم أنفسهم من الناشطين، وعلى حد قول رئيسة الكلية "كانوا يعتقدون بأن ما يفعلونه كان أمراً أساسياً للديموقراطية" وكانوا ملتزمين "بالتعليم باعتباره عملاً من أعمال العدالة الاجتماعية". وتتابع الرئيسة ميلو Mellow كلامها قائلةً: "لقد كانت أول هيئة للتدريس من صغار السن، ولم يكن هناك تبديل كبير في هيئة التدريس. إن مجموعة ضخمة من الذين جرى استقطابهم في بادئ الأمر استمروا في الكلية، "وهم لا يزالون عند مفترق الطرق".

يتحدث أعضاء هيئة التدريس بوقار وتبجيل عن الرئيس الأول، جو شنكر Joe Chenker، الذي يصفونه بأنه رئيس مبتكر يقدم على المجازفات وأنه مكّن هيئة التدريس الأولى بأن يراهنوا على نجاح المؤسسة. لقد أصبح شنكر رئيساً للكلية في عام 1970 وهو في سن الثلاثين، وفي العام الثامن عشر لرئاسته الكلية أشرف على نموها بارتفاع عدد الطلاب من 500 إلى أكثر من 1600 طالب. ترك شنكر كلية لاغواردیا في عام 1988 ليصبح رئيساً لكلية ابتكارية اسمها كلية شارع المصرف Bank Street للتعليم في مدينة نيويورك. وفي عام 2001 أثناء الاحتفال بتقديم وسام رئيس كلية لاغواردیا إلى شنكر قالت ميلو: "ان ما فعله شنكر هو ملء الكلية بالروح والعاطفة. وهاتان القوتان لا تزالان موجودتين والسبب هو أنه لم يقم فقط بتشييد بناء، بل انه أشاد مؤسسة تعلم رفيع أثرت تأثيراً عميقاً على الطلاب "الذين يدخلون من هذه الأبواب ويغادرونها للقيام بعمل رائع وهام".

عندما يصف أساتذة كلية لاغواردیا تاريخها القصير نسبياً، يميلون إلى التحدث عن ثلاث فترات زمنية محددة. الفترة الأولى كانت زمن شنكر، عندما كانت الكلية على طريق التحرك ليس فقط بمفهوم النمو، وإنما أيضاً من حيث إيجاد دور قيادي مميز في التعليم العالي الأميركي. الفترة الثانية هي فترة تمتد عشر سنوات، والوصف الغالب عليها أنها زمن أصبحت فيه الكلية أكثر استقراراً

ولكنها فقدت روح الابتكار وصارت راكدة إلى حد ما. يعتقد أحد كبار إداريي الكلية أن سبب هذا الركود كان "عدم تشجيع الإبداع. فأعضاء هيئة التدريس لم يسمح لهم بأن يمتلكوا شعور المسؤولية - أي أن يراهنوا على تقدم الكلية. عندما افتتحت هذه الكلية كنا بالكاد أكبر سناً منها، وكانت مسؤوليتنا أن نغير حياة هؤلاء الطلاب بطرق هامة". في المرحلة الثالثة، وهي آخر خمسة أعوام من عمرها، أعيد إشعال حماسة الكلية، وأصبح التقييم نشاطاً مركزياً، وأصبحت هيئة التدريس منتجة إلى حد لا يصدق من حيث الحصول على منح واستخدام أموال هذه المنح استخداماً جيداً. يؤكد نائب رئيس الكلية للشؤون الأكاديمية أن "أعمال هذه السنة الأولى طبيعية - إنها تمنحنا فرصة جعل الناس ينخرطون في كل ما هو بالواقع مهم للمؤسسة".

ومع أنه قد يكون من الإنصاف القول أن كليات عديدة تميل إلى أن تكون واحات من الليبرالية في مشهد وطني محافظ، قد تكون كلية لاغواردیا بين أكثر الكليات ليبيرالية، وهي ما تزال ملاذاً للذين هم أقل تقليدية، أي أعضاء هيئة التدريس ناشطين "لا يتعرضون للعقاب بواسطة التركيز على التعليم". وسواء أكان هؤلاء قد تم استقطابهم في مطلع السبعينيات من القرن العشرين أو قبل نحو عام واحد فقط، فإن التعليم في كلية لاغواردیا يمثل في الغالب خياراً مقصوداً - انه دعوة - حتى عندما تعرض على أعضاء هيئة التدريس مناصب أرفع مكانة في مؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات. يقول أحد الأساتذة: "الحرية الأكاديمية في هذا المكان هي التي دفعتني إلى المجيء إلى هنا، جئت من كلية أخرى في نيويورك مدة الدراسة فيها أربع سنوات (CUNY) حيث كنت أمارس التعليم فقط أيام الثلاثاء وأيام الخميس. ولا يزال بعض أصدقائي يسألونني: هل تتمنى لو كان في إمكانك أن تعلم طلاباً نظاميين؟". صديق آخر وهو عضو حديث في هيئة التدريس أبدى الملاحظة التالية: "عرضت علي وظيفة في جامعة برنستون ولكنني قلت لهم انني

فعلاً مهتم بالتعليم. هذا ما أردته. الأصدقاء يقولون لماذا بحق السماء لم تتسلم الوظيفة في جامعة برنستون؟ لي صديقة تعمل في الأمم المتحدة وهي دوماً تتحدث عن هذا السفير أو ذاك السفير. كنت أقول لها "آيتها العاملة في الأمم المتحدة هلمّ للسير في قطاعنا - دعيني أريك العالم الحقيقي. إن أحد طلابنا أمير إفريقي!".

أين توجد القيادة؟

مع أن القيادة هي موضوع مركزي بالنسبة لمؤسسات التميّز الثلاث عشرة، فإن طبيعة تلك القيادة قد تكون بشكل ما مختلفة تبعاً للبيئة الخاصة للمؤسسة. عندما نستقصي تأثير القيادة على جهود السنة الأولى في كلية لاغواردیا، يستطيع المرء أن ينظر في اتجاهات عديدة. فالقادة موجودون على كل المستويات في المؤسسة. وكل إداري تحدثنا إليه أعطى الفضل لشخص آخر: رئيس الكلية، القادة الأكاديميين ومن ضمنهم نائب الرئيس ورئيس الشؤون الأكاديمية، وهيئة التدريس كأفراد، وحتى الطلاب.

إن الرئيسة الحالية للكلية غيل ميلو، نموذج للقيادة البارزة وهي تشجع نموها بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين والطلاب. والتزامها تجاه السنة الأولى يبدأ ليس فقط من خلال تخصيص المساندة المالية، وإنما أيضاً عبر استعدادها للقاء الطلاب الذين يدخلون الكلية. وخبرتها كطالبة سنة أولى في كلية مجتمع تمنحها مستوى عالياً من المصداقية لدى الطلاب، والعديد منهم متشوقون لمعرفة حكايتها الشخصية.

أحد المظاهر المهمة للصفة القيادية لدى ميلو هو في مجال التقييم. فالمدير الحالي للأبحاث المؤسسية يصف تاريخ التقييم غير المتكافئ في المؤسسة ولكنه يقول ان كل مبادرة جديدة حالياً يجب أن تكون مبنية على عنصر تقييمي. ومكتب الأبحاث المؤسسية هو الآن المكان الذي يذهب إليه أعضاء هيئة التدريس

والإداريون للحصول على معلومات إحصائية مفيدة حول مواضيع تتراوح بين مسائل مؤسسية واسعة وفعالية التعليم في غرفة الصف. وتعتقد الرئيسة أن البيانات جوهرية من أجل الاستمرارية في المناخ السياسي الخارجي، وفي التعاون مع المكتب المركزي لجامعة المدينة في نيويورك، وهي تصر على أن تكون القرارات المؤسسية المتعلقة بتخصيص الموارد مثبتة بدليل.

ما برحت بيئة لاغواردیا بمثابة حاضنة لكل أنواع الجهود الابتكارية في السنة الأولى التي يبدأها بالدرجة الأولى أعضاء هيئة التدريس أنفسهم (ومن ضمنهم مستشار شؤون الطلاب وهو برتبة أستاذ). يؤكد رئيس الشؤون الأكاديمية "عندما يبدي أعضاء هيئة التدريس اهتماماً في مشروع فكروا به، لا داعي للضغط عليهم". إن أية فكرة جيدة تحتاج إلى مساندة إدارية، وتمويل، ووقت، ويرى أعضاء هيئة التدريس أن الإداريين في كلية لاغواردیا مساندون للابتكار، حتى عندما ينطوي ذلك الابتكار على الشك والمجازفة. والإداريون يساعدون أعضاء هيئة التدريس في السعي للحصول على منح من خلال حكومة ولاية نيويورك والحكومة الفيدرالية، وجامعة سيتي في نيويورك والمؤسسات غير الحكومية، وقد ينجح أعضاء هيئة التدريس بالحصول على منح لعدد من المبادرات، تشمل هذه المبادرات تنوعاً من طلاب التعلم، وتجربة القراءة العامة على صعيد الكلية وبرامج أساتذة مشرفين، وورشات إعداد أكاديمي سابق لنصف السنة الدراسية تسمى "مكثفات" وهي ورشات عمل أكاديمية لطلاب أخفقوا في دورة مهارات أساسية وتسمى الفرصة الثانية، ودمج التكنولوجيا في الخبرة الأكاديمية بما في ذلك إعداد ملفات الكترونية لعمل الطلاب الأكاديمي. وحتى عندما أصبحت جمعية الطلاب في الكلية ممولاً داخلياً إذ ساهمت بمبلغ 10.000 دولار جمعت من رسوم الطلاب لتعزيز القراءات العامة وتوفير أموال إضافية لفرص الإشراف العلمي والدراسة في الخارج.

إن أعضاء هيئة التدريس الذين يولّدون أفكاراً جديدة يصبحون قادة لنشر هذه الأفكار ويصبحون مدربين في أنواع مختلفة من الأنشطة التنموية، كالتعليم لجماعات راغبة في التعلم، والكتابة من أجل منهاج دراسي، واستخدام التكنولوجيا. ومن عادة المؤسسة أن تكلف الأساتذة غير المتفرغين بالعمل في سائر الأنشطة التنموية المهنية، إذ إنهم يشكلون نسبة متزايدة من هيئة تدريس كلية لاغواردیا.

كلما طرحنا السؤال عن القيادة كان يرد اسم آخر - إضافة إلى اسم الرئيسة ميلو، ونائب الرئيس جون بن John Bihn، وأسماء لمختلف أعضاء هيئة التدريس - الاسم الآخر هو بول اركاريو Paul Arcario، وهو حالياً عميد الشؤون الأكاديمية ويوصف بأنه "قائد هادئ يبتعد عن الأضواء ويوحي بالثقة لجميع هيئة التدريس".

يمتلك اركاريو إضافة إلى منصبه، خبرة في تعليم اللغة الإنكليزية، كلغة ثانية، فإن هذا المجال في التعليم، الذي هو جزء من العمل اليومي في الكلية لا يمثل بالنسبة له انصرافاً عن عمله بل مجالاً نذر له الكثير من حياته الأكاديمية. إننا نسمع المرة تلو المرة، من يقول "كانت هذه رؤية بول"، "كانت هذه قيادة بول"، "بول قبل فكرتي"، "من السهل أن تشعر بالراحة بجلوسك مع بول - لا خطر بأن تعاقب إذا كانت أفكارك فاشلة". يقر اركاريو بأن المال هو "الموضوع الضخم" وهو استخدم بحكمة أموال المنح لدعم هيئة التدريس، ولكنه يضيف "لسنا مضطرين لمساندتهم في كل شيء. عندما يعرف أعضاء هيئة التدريس أننا ندعمهم، يكونون مستعدين للقفز إلى الداخل والقيام بأعمال أخرى". واركاريو لا يعمل فقط كإداري أول لبرامج السنة الأولى المختلفة، بل هو مستمر في التعليم في برنامج المجموعة الراغبة في الحصول على شهادة السنة الجامعية الأولى حيث إنه، بحسب كلامه "سيبقى على اتصال بما يحدث في غرفة الدرس".

هنالك قرار مهم اتخذته في عام 2000 الرئيسة المؤقتة روبيرتا ماتيوس، كان له تأثير إيجاد شراكة عمل أوثق بين الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب نيابة عن طلاب السنة الأولى لتمكين أعضاء هيئة التدريس والموظفين للقيام بأدوار قيادية. ذلك القرار كان لضمان أن يتقاسم جهازا الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب التجارب التنموية المهنية خارج الكلية. القضية اللافتة كانت في مؤتمر تجربة السنة الأولى عام 2000 في ريدينغ، في انكلترا. كان شرط السماح لنائبة الرئيس لشؤون الطلاب بحضور المؤتمر أن تصطحب معها ممثلين للشؤون الأكاديمية. لذلك، فقد انضم إليها في هذا المؤتمر العميد الأكاديمي ومجموعة من أعضاء هيئة التدريس. وأثناء وجودهم بعيداً عن الكلية في المؤتمر الذي وصفه أعضاء الفريق بأنه "غني جداً وفيه الكثير مما يستحق المشاهدة"، أتيحت لهم فرص لإجراء محادثات مطولة وتبادل الأفكار. كان كل عضو من أعضاء الفريق الذي حضر المؤتمر قد أعطيت له حرية كاملة في اختيار مشروع جرى وصفه في المؤتمر وتطبيق المشروع في كلية لاغواردیا. يقول عميد الكلية اركاريو "أردنا أن نتماثل مع الناس في اهتماماتهم وأن نشجعهم على توليد أفكار حول ما يهتمون بعمله". إن تجربة المؤتمر الوحيدة أنتجت الأفكار لمؤتمر الطلاب الجدد، والأساتذة المشرفين، وتجربة القراءة المشتركة. وسياسة المؤسسة الآن تقضي "بعدم إرسال شخص واحد أبداً إلى مؤتمر". ويقول اركاريو ان مؤتمر ريدنغ كان بداية إنعاش الشراكة بين الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب، نيابة عن طلاب السنة الأولى والمستمرة حتى يومنا هذا. وحقيقة الأمر، إن ممثلين رفيعي المستوى للشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب يستمرون في رئاسة مشتركة للجنة السنة الأولى في كلية لاغواردیا.

تجربة الطالب الجديد في لاغواردیا

عند وضعها تصميم تجربتها للطلاب الجدد، وضعت كلية المجتمع بلاغواردیا في ذهنها هدفين مركزيين:

- تقوية وتثبيت النجاح الأكاديمي بين الطلاب التنمويين وطلاب اللغة الإنكليزية كلغة ثانية، حيث يتابع أكثر من 90 بالمئة من الطلاب الذين يدرسون فيها للمرة الأولى وينشدون الحصول على شهادة دورة تنموية واحدة على الأقل، و34 بالمئة من الطلاب الجدد يحضرون دورات اللغة الإنكليزية كلغة ثانية.

- إيجاد شعور بالانتماء إلى الجماعة والتواصل مع الكلية بين مجموعة شديدة التباين من الطلاب الذين يأتون إليها من خارجها للدراسة.

عند مقارنة طلابها بطلاب كليات مجتمع أخرى في سائر أنحاء البلد، اعتبرت لاغورديا ناجحة في تحقيق كلا هذين الهدفين عبر سلسلة لافتة للنظر من المبادرات الخاصة. لقد دُهشنا بقدرة لاغورديا على إجراء تنبؤات إيجابية لذاتها ولطلابها. والقاعدة غير المكتوبة هي "إذا كان ذلك يمكن عمله في أي مكان آخر من أمكنة التعليم العالي فانه يمكن عمله في لاغورديا". ومن الإنصاف أن نقول ان كل طالب يدخل برنامجاً لنيل شهادة في لاغورديا سوف يستفيد من واحد، إن لم يكن العديد، من البرنامج الخاصة التي ترمي إلى تعزيز النجاح الأكاديمي والاتصال بالمؤسسة. وهذه البرامج الخاصة تشمل مجموعات تعلم يجري تعليمهم بمختلف الصيغ، حلقات دراسة للطلاب الجدد، والبداية السريعة Quick start وبرامج إشراف الأساتذة، وبرامج المشرف، برامج الدراسة في الخارج، واستخدام التكنولوجيا في التعليم.

مجتمعات التعلم

بدأت لاغورديا جهودها الخاصة بالسنة الأولى في مجال مجتمعات التعلّم وأوجدت لنفسها سمعة وطنية في هذا الحقل في المقام الأول من خلال جهود عضوين بارزين من أعضاء هيئة التدريس، هما ويل كولسبيرغن Will Koolsbergen وفيليس فان سليك Phyllis Van Slyck. تقدم الكلية تنوعاً من برامج متكاملة

لمجتمعات التعلم، سواء لطلاب اللغة الإنكليزية كلغة ثانية وللطلاب غير الدارسين للغة الإنكليزية كلغة ثانية، وتشمل هذه البرامج الفنون الليبرالية، ومجموعات العلوم، وبيت الطلاب الجديد، والبرامج المزدوجة، والمجموعات المهتمة بشهادة المرحلة الدراسية الأولية.

الفنون الليبرالية ومجموعات العلوم

أنشئت هذه المجموعات أول مرة في عام 1976، وهي متوفرة للفنون الليبرالية والعلوم كتخصص دراسي أساسي. إن هذه المجموعات منظمة بحسب المجالات، ويتضمن كل منها مقررين من مقررات الفنون الليبرالية الأساسية ومنهاج العلوم الدراسي، واللغة الإنكليزية، وحلقة بحث، وساعة مخصصة للتعليم الجماعي، ومواضيع حلقة البحث، تستند على مواد من كل الدورات الأخرى، و تشكل كل مجموعة من مجموعات الفنون الليبرالية هذه جدول عمل متكامل للطلاب المشاركين فيها. والنماذج التي كثيراً ما تُعرض على مجموعات طلاب الفنون الليبرالية هي كالتالي:

- "**هارلم في ذهني**": موسيقى أميركية، فن المسرح، إنشاء باللغة الإنكليزية، وحلقة البحث، ساعة إضافية "هي ساعة للتعليم الجماعي للمساعدة على التأقلم وتستخدم بطرق متعددة).
- **كلام الرجال، كلام النساء**: التواصل الكلامي مشافهة، فن المسرح، إنشاء باللغة الإنكليزية، حلقة البحث، ساعة إضافية جماعية.
- **حياة النساء، كفاح النساء**: مقدمة في علم الاجتماع، النساء والمجتمع، إنشاء باللغة الإنكليزية، حلقة البحث، ساعة إضافية.
- **علم الاجتماع وثقافة الأسرة**: إنشاء باللغة الإنكليزية، حلقة البحث، مقدمة في علم الاجتماع، علم الاجتماع الخاص بالأسرة، ساعة إضافية.

- **مجموعة التفكير الأخلاقي**: مقدمة إلى الفلسفة، الفيلم الأمريكي، إنشاء باللغة الإنكليزية، حلقة بحث وساعة إضافية جماعية.
- **السينما والمدينة**: صور لتلاقح الثقافات: الفيلم الأمريكي، التواصل ما بين الثقافات، إنشاء باللغة الإنكليزية، حلقة بحث.
- **الإعلام، القوة والعدالة**: مقدمة في علم الاجتماع، فن المسرح، إنشاء باللغة الإنكليزية، حلقة بحث، ساعة إضافية جماعية.

بيت الطلاب الجديد

لقد بُدئ ببرنامج بيت الطلاب الجديد في عام 1991، وهو في خدمة طلاب ذوي مهارات أساسية يحتاجون على الأقل إلى ثلاثة مجالات: القراءة، والكتابة، والخطابة. ينهج هذا البرنامج نهج نموذج للدراسات المنسقة. وهذا يعني أن المنهاج الدراسي في القراءة والكتابة والخطابة منسق، وفي أغلب الأحيان منظم حول موضوع، وتكون الأنشطة مرتبطة ببعضها بعضاً، ويجري تدريس الصفوف الدراسية أحياناً من قبل مجموعة من المدرسين.

بيت الطلاب الجديد هو عبارة عن حزمة كاملة تضم أربع مقررات دراسية: القراءة الأساسية، والكتابة الأساسية، وحلقة دراسية للطلاب الجدد، ودورة محتواها على مستوى الكلية. شملت المجموعات الأخيرة لبيت الطلاب الجدد دورات في التواصل الشفاهي، والتفكير النقدي، والأعمال Business، وعلوم الكمبيوتر، وهي مجموعة تعلم شديدة الترابط، وتشمل قراءات ومشاريع ورحلات ميدانية مشتركة، واجتماعات لمجموعات كبيرة (وهذه لإجراء المناقشات وأنشطة "لعبة الأدوار"). هنالك مستشار، يتولى التعليم في الحلقة الدراسية للطلاب الجدد، وهو يجتمع أسبوعياً مع هيئة التدريس الذين يقومون بالتدريس في بيت الطلاب الجدد ليقدم لهم التوجيه والتغذية الراجعة ولاسيما لمعظم الطلاب الذين يواجهون

مأزقاً. ومع الاعتراف بأن بعض أعضاء هيئة التدريس ليس لديهم الوقت ولا الميل لاستثمارهما في التعاون الكامل المطلوب من التعليم في بيت الطلاب الجدد، نفذت الكلية شكلاً آخر مختلفاً لمجتمعات التعلم الخاصة لطلاب لديهم المهارات الأساسية وهي المجموعات المهتمة بالسنة الجامعية الأولى Freshman interest group (FIG).

المجموعات المهتمة بالسنة الجامعية الأولى (FIGS)

في عام 2001 نفذت لاغواردیا برنامج هذه المجموعات، الذي يرمي إلى التوسع في عدد من مجموعات التعلم خاصة بالطلاب ذوي المهارات الأساسية. تتألف كل مجموعة مهتمة بشهادة الفريشمان من مجموعة صغيرة من الطلاب يلتقون أسبوعياً في حلقة دراسية مخصصة للتأقلم. هؤلاء الطلاب أصبحوا أيضاً جزءاً من مجموعات أكبر في صفوف الدراسة لمقررين دراسيين خاصين بالمهارات الأساسية، حلقة دراسية للسنة الجامعية الأولى ومقرر دراسي على مستوى الكلية. ويقوم بالتدريس في الحلقة الدراسية للتأقلم أحد أعضاء هيئة التدريس، وتطلق عليه تسمية "المعلم الأساسي" يتحمل هذا الشخص مسؤولية ربط المحتوى بين الدورات المختلفة. ومؤخراً استخدمت حلقات الدراسة للتأقلم أيضاً كطريق مؤدية إلى مساعدة الطلاب على تطوير الملفات الالكترونية.

مجتمعات اللغة الإنكليزية كلغة ثانية

الطلاب الذين يحتاجون إلى مساعدة إضافية عند دراستهم اللغة الإنكليزية كلغة ثانية تقدم لهم صيغة بيت الطلاب الجدد لهذه الدراسة، ودورات لغة إنكليزية كلغة إضافية مقترنة بدورات نظامية عبر منهاج الدراسة. تتناول دروس اللغة الإنكليزية كلغة ثانية في بيت الطلاب الجدد موضوعين: "الهجرة" و"حركة وضع المرأة وحقوق المرأة في مطلع القرن التاسع عشر في أمريكا". تتضمن هذه المجموعة

قراءات أساسية، لغة إنكليزية كلغة ثانية، والتواصل بالنسبة للمتكلم الغريب عن أمريكا، وحلقة دراسية للطلاب الجدد.

اللغة الإنكليزية كلغة ثانية ـ مقررات ثنائية المحتوى

منذ عام 1990 وضعت كلية لاغواردیا مقررات ثنائية عبر المنهاج الدراسي مع دورات اللغة الإنكليزية كلغة ثانية. لم يكن الغرض الرئيسي لهذه الثنائية بحسب جاك غانزر Jacque Gantzer، وهو أستاذ منذ زمن طويل في مناهج اللغة الإنكليزية كلغة ثانية، تحسين الاحتفاظ بالطلاب الذين كان متوسط درجاتهم كبيراً، ولا حتى توليد شعور أقوى بالجماعة، مع أن هذه النتائج قد تتحقق من خلال ثنائي اللغة الإنكليزية كلغة ثانية، بل كان الهدف الأصلي هو مساعدة الطلاب على تعلم اللغة الإنكليزية بطرق جديدة ـ طرق لها علاقة بحياتهم. والغاية من المقررات ثنائية اللغة الإنكليزية كلغة ثانية هي إعداد الطلاب "بيئاتهم التواصلية المختارة"، أي منحهم القدرة على القراءة والكتابة حول ما هو أكثر أهمية لهم وحول ما يتعلق بصورة أخص بالأهداف التي يتوخونها من التعليم والمستقبل الوظيفي. لقد نما عدد من الثنائيات بمساعدة منح خارجية، ويبلغ عدد هذه الثنائيات الآن نحو خمس وأربعين. وهي تشمل تزاوج تعليم اللغة الإنكليزية كلغة ثانية مع برامج من قبيل مقدمة في الأعمال Business. والمحاسبة، والبيولوجيا، وعلوم الكومبيوتر، والخدمات البشرية. تبيّن دراسة طولانية لدرجات المقررات الدراسية غايتها مقارنة الطلاب في ثنائية اللغة الإنكليزية كلغة ثانية ودورات بيت الطلبة الجدد للغة الإنكليزية كلغة ثانية، إضافة إلى دورات يقبل عليها الطالب وحده، أن طلاب الدورات الثنائية يكتسبون إحصائياً درجات أكبر سواء في المحتوى وفي دروس اللغة الإنكليزية كلغة ثانية من درجات الطلاب الذين يقبلون على هذه المقررات الدراسية بصفة فردية.

تأثير تجربة مجتمعات التعلم

لقد أعادت مجتمعات التعلم في لاغورديا تعريف توقعات كل من هيئة التدريس والطلاب ورفعت هذه التوقعات بشأن تجربة التعلم. فالتعلم التأقلمي لا يحسن نوعية التعليم والتعلم فقط، إذ إن جميع البيانات الطولانية في لاغورديا تشير إلى أن المرجح أن يجتاز الطلاب الدورات التي انتسبوا إليها كمجموعات أكثر مما يستطيع الطلاب الذين أقبلوا على برامج انفرادية.

وكما هي الحال في جميع الأعمال الابتكارية في لاغورديا، تنشأ مجتمعات التعلم نتيجة لاهتمام هيئة التدريس بالعمل التعاوني. وكما يقول أحد أعضاء هيئة التدريس لاغورديا "من المألوف أن يجد أعضاء هيئة التدريس أنفسهم كفريق عمل وأن يعلّموا معاً خلال سنوات بصيغ متنوعة. إن الاتصالات بين هيئة التدريس تساعد عند ذلك الطلاب على التواصل فيما بينهم". وأعضاء هيئة التدريس الذين تحدثنا إليهم كانوا مجمعين في اعتقادهم بأنهم أحدثوا تأثيراً لافتاً للنظر ليس فقط على الطلاب، بل أيضاً على ثقافة تجربة الأساتذة. وهم يعتقدون بأن محتوى هيكلية مجتمعات التعلم غنية، وتساعد على التحرر ومنشِّطة.

لقد توصلنا إلى الاعتقاد أثناء زيارتنا، وهذا الاعتقاد ناجم عن أقوال عدة أفراد - إن كثيرين من أفراد مجتمعات التعلم عندهم ميل مسبق للعمل. وقد لاحظ أعضاء هيئة التدريس أهمية "القدرة على العمل التعاوني الوثيق مع أعضاء هيئة التدريس آخرين". وهم يدركون جدوى القدرة على التحدث مع هيئة تدريس أخرى أو موظف آخر حول الطلاب المنتسبين إلى صفوفهم والاهتمام بمشكلاتهم أو بالمسائل التي يواجهونها - وهي مشكلات تتعلق في بعض الأحيان بأمور اجتماعية وسيكولوجية أكثر منها أكاديمية. لقد كان هناك مفهوم عام بأن هيئة التدريس كانوا قادرين على التعامل مع عدة مشكلات قبل أن تصبح هذه المشكلات عصية على الحل. لقد تبرع أحد أعضاء هيئة التدريس بإبداء ملاحظة حول انخراطه في مجتمعات

التعلم: "الجزء العاطفي هو أكبر من التعليمي". وفي مفهوم الفوائد للطلاب أوجز لنا عضو أعضاء هيئة تدريس آخر الوضع بقوله: "ينضم الطلاب إلى مجتمع متعلمين، هو امتداد لغرفة الصف".

وبما أن مجتمعات التعلم توفر تفاعلاً مستمراً مع مجموعة من الطلاب إضافة إلى تكرار التجربة، فإن أمام الطلاب المشاركين فرصة لتطوير احترام الذات والثقة بالنفس. تحدث طلاب كثيرون ليس فقط عن الفوائد الأكاديمية التي اكتسبوها من كونهم أعضاء في مجتمعات التعلم، بل تحدثوا أيضاً عن الفوائد الاجتماعية والسيكولوجية. قال أحد الطلاب إنهم - أي الطلاب - في مجتمعات التعلم "يجدون دائماً من يتحدثون إليه". وعلق طلاب كثيرون على "الجو الودي" وعلى وجود "أعضاء هيئة تدريس مساندين" في الكلية، وهذا يعود بالدرجة الأكبر إلى هيكلية مجتمعات التعلم.

ومع أن مجتمعات التعلم هي في صلب نجاح لاغورديا مع الطلاب الجدد، فإن أنماط تسجيل الطلاب في الكلية والتقدم عبر المقررات الدراسية تحدّ إلى حد ما من مستوى مشاركة الطلاب. فالطلاب الذين يفشلون في واحد من المقررات الدراسية ضمن مجموعة التعلم يكررون المقرر الدراسي بأسلوب انفرادي. وبما أن مجتمعات التعلم، بحكم طبيعتها بالذات، تتطلب الانتساب في آن واحد إلى ما لا يقل عن مقررين دراسيين وقد تصل إلى أربعة مقررات دراسية، فإن المشاركة تميل بصورة طاغية إلى أن تكون بدوام كامل أكثر مما هي بدوام جزئي. (حالياً نحو ستين بالمئة من طلاب كلية لاغورديا مسجلون في الدوام الكامل وأربعين بالمئة بالدوام الجزئي).

حلقة دراسة (ندوة) للطلاب الجدد

إن حلقة الدراسة (الندوات) الخاصة بالطلاب الجدد مدتها ساعة في الأسبوع، وهي مقرر دراسي (من دون ساعات معتمدة) مطلوب من كل طالب أو طالبة يسعى

إلى نيل شهادة جامعية في أول فصل دراسي له. إن بعض شعب حلقة الدراسة لتخصصات معينة، ويمكن أن تكون حلقات الدراسة جزءاً من مجتمعات التعلم - مجتمعات (FIGS) ومقررات دراسية مزدوجة "ثمة صيغة لحلقة دراسة تعرض على طلاب استكشاف الكلية، واستكشاف الكلية هو برنامج خاص لمدينة نيويورك من أجل الطلاب المحتاجين إلى دعم أكاديمي ومالي لإكمال دراستهم في الكلية. وبما أن كثيراً من طلاب لاغورديا تتوافر فيهم مؤهلات قبولهم في استكشاف الكلية، يتقرر القبول بواسطة القرعة. وأساتذة الحلقة الدراسية لاستكشاف الكلية يعملون أيضاً بصفتهم مستشارين للطلاب مادام الطلاب ملتحقين بكلية لاغورديا.

تدار ندوة الطلاب الجدد بواسطة القسم الاستشاري، وهو قسم أكاديمي في الكلية، ويقوم بالتدريس فيه المستشارون أنفسهم، وهم برتبة عضو هيئة تدريس. وتغطي الندوة مواضيع من قبيل التكيف مع حياة الكلية واختيار رهانات عالية، ومهارات دراسية، واستكشاف المستقبل الوظيفي، وتقديم النصح الأكاديمي. والواقع أن حلقة الدراسة هي الهيكلية التي يتم ضمنها تقديم النصح الأكاديمي الرسمي، بالاشتراك مع موجّه الحلقة الدراسية الذي يعمل مستشاراً أكاديمياً للطلاب الدارسين في قسمه. وبما أن حلقة الدراسة مطلوبة من جميع طلاب لاغورديا الجدد، فإن كل صف غني بمزيج متنوع من خلفيات الطلاب، قبل تجربتهم وتآلفهم مع التعليم العالي. ومع أن بعض الطلاب يحتاجون المساعدة في مهارات أكاديمية أساسية، يكون آخرون قد حصلوا على شهادات في البلدان التي قدموا منها. إن مستشارة من أعضاء هيئة التدريس، وهي الآن أستاذة في حلقة دراسة الطلاب الجدد تقول إنه في حلقة الدراسة التي تعمل فيها، ثمة مزيج من بعض الطلاب الذين مستواهم العلمي ضعيف، ولكن يوجد في الحلقة "طبيب أسنان، وطبيب صحة، وكيميائي" حصلوا على درجاتهم المهنية قبل أن يهاجروا إلى الولايات

المتحدة. والخبرة التعليمية السابقة لبعض هؤلاء الطلاب تؤدي إلى نقاشات معقدة داخل غرفة الصف تجعل أعضاء هيئة التدريس يقفون على أطراف أصابع أقدامهم.

توفر حلقة دراسة الطلاب الجدد فوائد للطلاب والمؤسسة على حد سواء. وتشمل هذه الفوائد شعوراً أقوى بالتواصل، وتحسناً بالثقة، وإعداداً أكاديمياً أفضل. بيد أن الدورة تواجه عدداً من التحديات التي تعم حلقات الدراسة في السنة الأولى في أية كلية. التحدي الأول هو حجم الصف. حالياً يستقبل بعض أقسام حلقة الدراسة عدداً من الطلاب يصل إلى الأربعين، وهذا ما يعتبره أعضاء هيئة التدريس المستشارون أبعد ما يكون عن المثالية. المسائل الأخرى هي محدودية زمن الاتصال المخصص بحلقة الدراسة. أي ساعة في الأسبوع. وحقيقة كون حلقة الدراسة مطلوبة، لكن لا تحسب درجاتها في التخرج. وبحسب الأساتذة المستشارين، فإن إحدى أخطر الصعاب التي يواجهونها خلال التعليم في حلقة دراسة الطلاب الجدد هي تحديد الأولويات بين مواضيع كثيرة ومهمة وحاسمة. على سبيل المثال، سياسات خارجية معقدة لابد من مناقشتها وترجمتها، مهارات الطلاب، الإعداد الأكاديمي، والإعداد للعمل المستقبلي، الاستعداد للإرشاد. وبسبب الهيكلية الجامدة للساعات المعتمدة المتوفرة وتزايد أعداد الطلاب الجدد، فإن مشكلات حجم الصف ومدة وقت التعليم لن تُحل بسهولة في المستقبل المنظور.

إعداد وتكثيف

قال مراقب خارجي، لا يملك المرء إلا أن يدهش بعدد ونوعية "الإعداد"، و"الفرصة الثانية"، ومقررات دراسية أخرى مكثفة متوفرة لطلاب لاغورديا خلال الفترة ما بين الفصول الدراسية والدورة الصيفية. ستيف دوز Steve Dauz وفينسنت برونو Vincent Bruno وهما مدير ومساعد مدير بالتوالي لبرامج وخدمات التعاونية الأكاديمية، يتوليان إدارة هذه البرامج، وكلاهما له تاريخ طويل مع الكلية، وذلك بالعمل في قسم شؤون الطلاب وقسم الشؤون الأكاديمية. وبرامج الدورة

الصيفية وما بين الفصول الدراسية التي تلقى الدعم من خلال أموال يقدمها المكتب المركزي لجامعة سيتي.

يشمل البرنامج المكثف السابق للسنة الجامعية الأولى، والذي يُعد البداية السريعة Quick start، ما بين أسبوع واحد وثلاثة أسابيع من التعليم في الرياضيات التنموية، والقراءة، والكتابة، والمستويات الأعلى لمادة اللغة الإنكليزية كلغة ثانية. ثم إن إشراف الأساتذة الموجهين بمعدل واحد إلى واحد، وتقديم الارشاد على أساس فردي هما أيضاً من العناصر المكونة للبرنامج. تستهدف برامج البداية السريعة جميع الطلاب الذين يحتاجون إلى مهارات أساسية وهي مهارات مطلوبة من طلاب استكشاف الكلية كشرط لدخولها. في صيف عام 2002، وأضافت الكلية عنصراً إلى برنامج ما قبل شهادة الفريشمان عن طريق فتحها فصولاً قصيرة سابقة للفصل الدراسي، وهي فصول إعداد مكثف، تستمر ما بين ثلاثة أيام وخمسة أيام، وتشمل التفكير النقدي، ومبادئ الحساب، ومقررات دراسية أخرى على مستوى الكلية.

وتقدم برامج الفرصة الثانية ما بين الفصول الدراسية - وهذه البرامج مقررات دراسية مدتها أسبوع واحد للطلاب الذين "بحاجة للتقوية لتحقيق النجاح" وهي دورات مهارات أساسية لمادة الرياضيات، والقراءة، واللغة الإنكليزية كلغة ثانية، والكتابة - البرامج أربع مرات كل عام بعد كل فصل أكاديمي، ومع أن الطلاب الذين "بحاجة لها" لا يأخذون جميعاً بخيار الفرصة الثانية، فإن ما يقرب من ستين إلى خمسة وستين بالمئة من الطلاب المشاركين يتمكنون من النجاح، بحيث لا يضطرون إلى حضور مقررات دراسية جديدة للمهارات الأساسية أثناء الفصل.

برنامج إشراف الأساتذة على مستوى الكلية

برنامج إشراف الأساتذة في كلية لاغواردیا هو نتيجة أخرى للجهود التي بذلها ستيف دوز وفنسنت برونو. ومع أن إشراف الأساتذة هو جزء من برنامج اكتشاف

الكلية، فإن دوز هو الذي قرر أن يكون الإشراف شاملاً للكلية. وهو يستذكر أن ذلك كان فكرة أخرى تحصلت في المؤتمر الدولي لتجربة السنة الأولى الذي انعقد عام 2000 ودعمها عميد الكلية بول أركاريو. إن برنامج إشراف الأساتذة على الطلاب له أهدافه من حيث مساندة الطلاب الجدد، وزيادة شعورهم بالتواصل، إضافة إلى الاحتفاظ بهم وتخرجهم. ومع أن بداياته كانت في ربيع 2001، فإن البرنامج أجرى اتصالاً مع 1300 طالب جديد من خلال الجهود التي بذلها أعضاء هيئة التدريس وموظفو الكلية، ومن خلال ازدياد أعداد الأساتذة المشرفين. ولكي يعد الطالب نفسه ليكون أستاذاً مشرفاً قد ينتسب الطالب إلى دورة الأساتذة المشرفين وهي تعادل ثلاث (وحدات معتمدة Credit). والطلاب الذين لا يستطيعون الانتساب إلى هذه الدورة يمكنهم أن يختاروا الانتساب إلى "ورشة عمل" في أربع دورات، تعقبها اجتماعات أسبوعية طوال الفصل الدراسي. وتدعو خطط المستقبل إلى تعيين أستاذ مشرف يقوم بالتدريب عن طريق الانترنيت لإعداد أساتذة مشرفين مستقبليين غير قادرين على المشاركة لا في المقرر ذي الساعات المعتمدة ولا في ورشة العمل.

لقد أعد دوز وبرونو نظاماً فعالاً لمساواة الأساتذة المشرفين ذكوراً وإناثاً بواسطة استبيان يطرح حول الاهتمامات، والخبرات والخلفية العلمية والأكاديمية. وهما يتصلان مع أساتذة مشرفين بواسطة "الاتصال مع المشرفين" ـ وهي رسالة الكترونية إخبارية تتضمن مقالات قصيرة وترتبط بمصادر الشبكة على موقع صفحة برنامج الإشراف www.lagce.cuny.edu/mentorprogram.

عندما انطلق برنامج الإشراف في ربيع عام 2001 كان عدد هيئة التدريس وموظفي الكلية المشرفين أكبر كثيراً من عدد الطلاب المشرفين. غير أن كل فصل دراسي يشهد زيادة في أعداد الطلاب المشرفين، وعددهم حالياً ثمانية وأربعون. تظهر الأبحاث المبكرة التي تقارن بين معدلات الاحتفاظ لمدة عام واحد

بالطلاب الذين يختارون مشرفين عليهم والذين لا يختارون، تظهر كبيرة لمصلحة الطلاب الذين لهم مشرفون. وتعبر المشرفات بدورهن عن مستويات أعلى من الرضا بشأن مختلف جوانب تجربتهن للسنة الأولى وتجربتهن بالكلية بشكل عام.

افتتاح الدورات الدراسية والقراءة العامة

تضع كليات وجامعات عديدة برنامج افتتاح لقاءات أو احتفالات مجموعات بغية الترحيب بكل مجموعة جديدة من الطلاب. وقد شهدت الأعوام العديدة الماضية إعادة ولادة على المستوى الوطني للقراءة العامة ما قبل الفصل الدراسي، وهو كتاب يقدم إلى الطلاب الجدد، ويصبح موضوعاً للنقاش من قبل مجموعة صغيرة أثناء أيامها الأولى في الكلية. ولكن أحداثاً من هذا النوع نادرة إلى أقصى حد في كليات المجتمع وذلك بسبب الصعوبات الواضحة في جعل الطلاب الذين يأتون إلى الكلية بوسائل النقل يخصصون وقتاً إضافياً لتمضيته في الكلية قبل البداية الرسمية للفصل الدراسي. ولكن، مرة أخرى، وعلى افتراض أننا "إذا اسسناها سيأتي الطلاب"، فقد قررت كلية لاغواردیا أن تتحدى الصور النمطية وأن تبدع صيغتها الخاصة لدعوة الافتتاح التي ستتضمن قراءة عامة.

عرضت لاغواردیا في أول الأمر دورة افتتاحية في خريف عام 2001، ومنذ ذلك الحين جرت جدولة الدورات في بداية كل فصل دراسي. إن الأهداف العليا لهذا الحدث هي تأسيس التواصل بين الطلاب، وهيئة التدريس والموظفين في الكلية، والحد من قلق الطلاب، ومنحهم دفعة إلى تجربة الحياة في الكلية. لقد تولى كلٌّ من قسم الشؤون الأكاديمية وإدارة قبول الطلاب الجدد التنموين المسؤولية المشتركة حتى يومنا هذا. تختار لجنة من أعضاء هيئة التدريس موضوع القراءة العامة، وتنظم لجنة العمليات هذه المناسبات. وممثلو الطلاب هم أيضاً منخرطون في التأكد من أن الطلاب الجدد سيجدون أفضل طريقة (وأكثرها جاذبية) داخل الكلية.

يبدأ افتتاح الدورات بعرض مسرحي يشمل في الغالب الموسيقى. ويتذكر أعضاء هيئة التدريس والإداريون الطالب الذي مثّل في افتتاح دورة عام 2001 خلال العرض المسرحي الموسيقي، دور فيوريلو لاغورديا Fiorello H.Laguardia رئيس بلدية مدينة نيويورك السابق، الذي سُميت الكلية باسمه. وهناك من يقول ان الطالب الممثل كان بينه وبين لاغورديا بعض الشبه. بعد عملية الافتتاح، انضم الطلاب إلى هيئة التدريس في مجموعات نقاش صغيرة حول القراءة العامة. ومناسبة الختام هي دورة أخرى لمجموعة كبيرة يدعى فيها الطلاب إلى تبادل حكاياتهم الشخصية. ويستمع الطلاب أيضاً إلى رسالة ملهمة من رئيس الكلية.

والآن يجتذب افتتاح كل دورة حوالي 700 مشارك، ثلثهم من الطلاب الجدد في لاغورديا، وتحظى هذه المناسبة بتقييم رفيع المستوى من جانب الطلاب المشاركين.

إن اختيار موضوع قراءة عامة تستهوي الطلاب ويستطيعون قراءتها على مستويات متباينة من قدرة القراءة، ليس بالأمر السهل إطلاقاً. ولكن بقيادة الأستاذة ليز كلارك Lise Clark، يتم كل عام إحداث سلسلة من مناسبات القراءات العامة، تشمل أفلاماً ذات علاقة بها ومسابقة في كتابة مقال. حالياً، انتقت الكلية ثلاثة أعمال تشدد على موضوع السرد القصصي الشخصي. المختارات الأولى كانت من "لنا قولنا" (Having our say: The Delany sisters = First hundred years) السنوات المئة الأولى للأخوات ديلاني، ومقتطف من السيرة الذاتية التي كتبها فيورلو لاغورديا. في عام 2002 قرأ الطلاب رواية "عندما كنت من مواطني بورتوريكو" بقلم ازميرالدا سانتياغو. في شهر كانون الأول عام 2002 زارت سانتياغو الكلية لتقرأ من كتابها وتلتقي الطلاب.

توفر كلية لاغورديا القراءة العامة مجاناً لكل طالب يسجل نفسه فيها، حتى للذين يسجلون أنفسهم في آخر لحظة. وقد أوجدت الكلية موقعاً على الشبكة

العالمية للمعلومات يقدم معلومات خلفية عن الكتاب ويرتبط بالمواقع ذات العلاقة، وبعض أعضاء هيئة التدريس يستخدمون الكتاب في دوراتهم التعليمية.

برنامج الشرف

في حين أن غالبية طلاب لاغواردیا بحاجة إلى مقرر دراسي أو أكثر من مقررات دراسية المهارات الأساسية لدخول الكلية، فإن عدداً متنامياً من الطلاب يتأهل للقبول في برنامج شرف والتخرج بدبلوم شرف. والطلاب الذين يدخلون هذا البرنامج يجب أن يكونوا قد حصلوا على معدل (B+) في المدرسة الثانوية أو على اثنتي عشرة ساعات معتمدة منقولة بمعدل (3.2) نقطة وذلك لأجل قبولهم في البرنامج. وبيت الشرف الذي تأسس حديثاً في لاغواردیا هو مقر فصل جمعية الشرف Honor Society Chapter. وموقع لاغواردیا على الشبكة يصف بيت الشرف بأنه "مكان واحد للحصول على احتياجات طلاب الشرف ويوفر لهم مكاناً لاجتماع فكري واجتماعي، حيث يستطيع طلاب الشرف الانخراط في حلقات الأساتذة المشرفين والأساتذة الخاصين واستخدام أجهزة الكومبيوتر والنقل (المنح الدراسية) ومصادر الأبحاث، والاطلاع على سلسلة حلقة البحث الفضائية Phi Theta Kappa حول موضوع دراسة الشرف، للمشاركة في أنشطة أخرى تغني الطلاب".

ولإثراء المناخ الفكري لطلاب الشرف في لاغواردیا، قام مدير برنامج الشرف، الأستاذ رضا فخاري مؤخراً بتدشين دورة العميد للقراءة حيث يناقش الطلبة كتاباً مختاراً، ويتناولون طعام العشاء في مقر مساعد العميد. يُقدّم الكتاب الذي يناقشونه مجاناً لأول خمسة عشر طالباً يسجلون أنفسهم كل مرة لحضور مناسبة حلقة القراءة في مقر العميد. ويطلب من الطلاب قراءة الكتاب وأن يكونوا مستعدين لإجراء مناقشة فكرية حول مواضيعه الأساسية وأفكاره أو حججه.

وبإمكان أعضاء هيئة التدريس والموظفون في الكلية المهتمون بهذه الحلقة أيضاً أن يشاركوا فيها.

وليس بالأمر المفاجئ أن يسعى كثير من طلبة الشرف في لاغورديا للانتقال إلى كليات ذات مكانة رفيعة من ضمنها فاسار Vassar، جامعة كولومبيا، ماونت هوليوك Mawnt Holyoke، وجامعة نيويورك. والحقيقة أن من بين كل الطلاب الذين يحصلون على درجات عالية في لاغورديا، ينتقل أكثر من 60٪ منهم إلى مؤسسة تعليمية رفيعة المستوى.

الدراسة في الخارج

حاولنا طوال هذا الفصل أن نثبت أن الطلاب الذين يدخلون كلية المجتمع بلاغورديا أمامهم فرص تنافس الفرص المتوفرة في معظم المؤسسات التي مدة الدراسة فيها أربع سنوات. إحدى هذه الفرص هي الدراسة في الخارج. الطلاب الذين التقيناهم استعادوا إلى الذاكرة دهشتهم عندما علموا أن هذا الخيار متوفر لهم وأن تمويله بالكامل يتم من قبل الكلية. ويسافر كل عام ما لا يقل عن عشرة من طلاب السنة الدراسية الثانية إلى بلدان في أوروبا وآسيا وأمريكا الجنوبية ويحصلون على ست ساعات معتمدة (Credit) للعمل الأكاديمي الذي ينهونه.

دمج التكنولوجيا

في عام 2001، وبدعم من منحة كبيرة بالعنوان الخامس Title V من وزارة التعليم ومساندة رسم تكنولوجيا يدفعه الطلاب، باشرت كلية لاغورديا مبادرة كبيرة لبث للتكنولوجيا في المنهاج الدراسي، وفي الوقت الراهن ترسخت التكنولوجيا في أكثر من مئة دورة دراسية وفي الأنشطة التنموية للكلية، ومؤخراً في حياة الطلاب من خلال مشروع برنامج الكتروني جديد.

استخدمت أموال منحة لدعم إيجاد مختبرات كمبيوتر جديدة في مجالات تعليم الإنكليزية، والقراءة، والرياضيات، واللغة الإنكليزية كلغة ثانية. ولعل الخاصية الأكثر تحديثاً لمشروع المال المُعطى من المنحة هو حلقة دراسة التخطيط للتعلم Design for Learning (DFL)، وهذا المشروع هو تجربة تنموية مهنية مدتها عام واحد، ويتولى إدارتها مركز لاغواردیا للتعليم والتعلم بتوجيه من بريت إينون Bret Eynon. يستند الأساتذة الذين يشاركون في حلقة دراسة التخطيط للتعلم إلى خبرتهم التعليمية، وتجربتهم مع الطرق الدولية لتحسين التعليم في دورة من خلال استعمال التكنولوجيا.

لقد كان أحد أهم اجتماعاتنا المشجعة مع مجموعة من الأساتذة الذين شاركوا في حلقة دراسة للتخطيط للتعلم (DSL) وهم الآن ينقلون الخبر إلى آخرين في الكلية. وعلى مدى عام واحد لم يجرب أعضاء هيئة التدريس دمج التكنولوجيا في دوراتهم الدراسية فحسب، (معظمها كانت دورات السنة الأولى)، بل شاركوا أيضاً في اجتماعات منتظمة لتبادل الآراء وتقديم التغذية الراجعة لبعضهم بعضاً، ويلاحظ إينون أن أعضاء هيئة التدريس يسألون أسئلة عن التكنولوجيا ويقدمون الأجوبة في آن واحد. وحتى الآن شارك عدة مئات من هيئة التدريس، بينهم أساتذة مساعدون في ورشات عمل (DFL) تحضيرية، وحوالي مئة عضو هيئة تدريس يتابعون عاماً بعد عام برامج مكثفة ومستدامة. وأحد أعضاء هيئة التدريس أجمل الأمر على النحو التالي: "لقد غيرت التكنولوجيا حياتي كمعلم - لم تغير مكاني، ولكنها بالتأكيد حسنت طريقتي في التعليم وحسنت طريقة الطلاب في التعلم. وصار أكثر احتمالاً أن يراجع الطلاب دروسهم في المنزل. إنني أتلقى عدداً أكبر بكثير من المهمات المنجزة وعدداً أقل بكثير من الاعتذارات. لا يمكن أن يقول الطلاب: الكلب أكل كمبيوتري. إن نوعية عمل الطلاب أفضل، وأنا الآن أغطي مزيداً من الأعمال بواسطة إدخال التكنولوجيا".

تساند المنحة أيضاً مِلاكاً من المشرفين في مجال التكنولوجيا - طلاب يرافقهم أعضاء هيئة التدريس لإيجاد مواقع على شبكة المعلومات لدورة دراسية ويساعدون الطلاب الآخرين في المختبرات التعليمية. يقول إينون إن هذا وضع فيه عائد مستمر للمشرفين على الطلاب وللأساتذة أنفسهم. ومع أن هذا المشروع هو في مراحله الأولى، تشير البيانات الأولية إلى أن الطلاب الذين يقوم بتعليمهم عضو هيئة تدريس مشارك في التخطيط لحلقة دراسة التعلم يحققون مستويات أعلى في التواصل مع الكلية، وتحسين مهارات الكتابة، ومستويات أعلى في معرفة محتوى الدورة مما هي الحال مع جماعة إشراف. وهيئة التدريس الذين يدافعون بقوة عن برنامج (DFL) وعن قدرة التكنولوجيا على تحسين التعلم مازالوا يكافحون مسائل إحداث توازن بين "الإنسانية" والتكنولوجيا والنظر إلى التكنولوجيا كوسيلة للتعلم، لا كهدف في حد ذاتها.

في عام 2002، وبمنحة إضافية من العنوان الخامس الذي قُدِّم بصورة تعاونية مع كلية التكنولوجيا في مدينة نيويورك، أطلقت لاغورديا المشروع الالكتروني الرامي إلى إنجاز هدفين أوليين. الهدف الأول، أن يضيف المشروع الالكتروني عنصراً تقييمياً إلى دورات التكنولوجيا المحسنة بواسطة استعراض دوري لكتابات الطلاب. إضافة إلى ذلك، يسمح المشروع الالكتروني للطلاب تقديم أنفسهم للآخرين من خلال مزيج من الصور، والحكايات الشخصية، والعمل الأكاديمي، ومواد مختارة يمكن أن تشمل الموسيقى، والشعر، والفن، ووسائل إعلامية أخرى. توفر مجموعات التعلم (FIG) الهيكلية التي انطلقت ضمنها المواضع الإلكترونية.

التقييم المستمر

تلتزم كلية لاغورديا، من خلال مكتبها للأبحاث المؤسسية، بعملية تقييم تؤدي إلى تحسين برامج السنة الأولى. وهذه تشمل تقييم المخرجات الداخلية

(الكفاءة الداخلية) بصورة منتظمة باستخدم منهجيات نوعية وكمية، وإجراء مقارنة الكلية بالمعايير القياسية على المستوى الوطني من قبيل الاحتفاظ بالطلاب. خلال فترة السنوات الخمس من عام 1997 إلى عام 2002، بلغ متوسط المثابرة للانتقال من السنة الأولى إلى السنة الثانية 65 بالمئة.

إن قرار الكلية بأن تستثمر بكثافة في مجموعات التعلم هو قرار ناتج عن تقييمها المتكرر. لقد بينت الدراسات التي أجريت في عام 1997 وعام 1999 أن المشاركين في مجموعة دراسة اللغة الإنكليزية كلغة ثانية، ومجموعة غير المشاركين في هذه الدراسة حققت نتائج نجاح أعلى مما حققه الطلاب في دورات منفردة. أجرت الكلية في عام 2002 دراسة كبيرة من حيث الكمية لعشر سنوات من البيانات حول مجموعات التعلم التي تدرس الإنكليزية كلغة ثانية، وحللت أكثر من 90.000 قسم من أقسام الدورة. أظهرت البيانات فارقاً إيجابياً كبيراً من الناحية الإحصائية في متوسط درجات المشاركين في مجموعة التعلم.

يجري أيضاً بصورة منتظمة تقييم مبادرات أخرى للسنة الأولى من حيث فعاليتها. إن الدورات المكثفة المسماة "البداية السريعة" لها معدل نجاح 70 بالمئة، وتمتاز الدورات المكثفة المسماة "الفرصة الثانية" بمعدلات نجاح تقارب 90 بالمئة. ويُبيّن التقييم النوعي المبكر لدورات الافتتاح والقراءات العامة في الكلية نسبة عالية من رضا الطلاب عن هذه الأنشطة.

ومع أن مديرة الأبحاث المؤسسية في لاغواردیا تعترف بأن تاريخ عملية التقييم متعرج في لاغواردیا، فإنها تضيف أن تأثير الرئيسة ميلو قد جعل من تقييم البرنامج نشاطاً مطلوباً لكل مدير برنامج في الكلية. ومع أن المديرة تمضي وقتاً طويلاً في تلبية مختلف متطلبات التقويم التي يتوصل إليها المكتب المركزي في CUNY، فإنها تبدي استعدادها الفوري للعمل مع أساتذة الكلية والموظفين لوضع تصميم ذي

معنى لتقييم مختلف هيكليات المقررات داخل لاغورديا وبرامجها خارج الصفوف الدراسية.

تجربة الطلاب

من المستحيل عملياً التعميم بين طلاب لاغورديا. ففي محاولاتنا العقيمة لتشجيع الأساتذة والإداريين على وضع مواصفات للطلاب بنمط ما، كانوا يذكروننا باستمرار أنه لا وجود لطالب نموذجي. وكان من الواضح لنا، من خلال لقاءاتنا مع الطلاب أنفسهم ومع غيرهم من أعضاء أسرة الكلية أن وصف الرئيسة ميلو لكثيرين منهم بأنهم بطوليون، هذا الوصف كان في محله وكان واضحاً أيضاً أن أساتذة الكلية وإداريها يحترمون الطلاب. لقد أعادت إحدى أعضاء هيئة التدريس إلى الذاكرة تجربتها في لقاء مع معلمين جاءوا من كليات وجامعات تعتبر من النخبة، قالت: "كنت في إحدى الغرف أستمع إلى الأساتذة وهم يشتكون من أن الطلاب دون الاستعداد اللازم. هذا الكلام لا نسمعه في لاغورديا. نحن براغماتيون. ليست لدينا أمور معلقة بشأن الطلاب الذين لهم احتياجات. إن سعيهم لتحقيق الحلم الأمريكي يذيب أي تهكم لدى أحد من الأساتذة. إننا واقعيون، ولكننا لسنا متشائمين. غير أننا لسنا في مجال الإنكار ولسنا من سماسرة الدعارة. ثمة الكثير من الهدف لما نعمله".

يقدم عضو آخر من هيئة التدريس وصفاً لطلاب لاغورديا، فيقول: "الطلاب متعطشون لهذه التجربة، هذه فرصة خارقة بالنسبة لهم. لعلها فرصتهم الوحيدة. والتنوع الذي لا يصدق بين الطلاب يوجد بوتقة فكرية في هذا المكان. على سبيل المثال، في فلسفة الانتماء الديني لدينا من يمثل كل ديانة تتناولها مناقشاتنا. قد يأتي الطلاب لمجرد الحصول على عمل، ولكنهم يشرعون بالتفكير خارج نطاق بيئتهم. ولذلك ينتقي الطلاب مقررات دراسية أخرى. وكثيراً ما يتخرج الطلاب

بنقاط (ساعات معتمدة) (Credits) أكثر مما يحتاجون". ولكن بما أن أكثرية طلاب لاغورديا يعملون خارج الكلية أو لهم عائلات (أو كلا الأمرين)، فإنهم ملتزمون بالجدول الزمني بحيث إنهم يقبلون الالتحاق إلى أية صفوف دراسية يمكن أن تلائم الوقت المتاح لهم.

ثمة صعوبة أخرى للعديد من الطلاب هي كلفة التعليم. وفي حين أن هذه الكلفة هي موضوع مساومة عند مقارنتها بالحال في مؤسسات حكومية وخاصة في ولاية نيويورك، يبقى التعليم مهماً، وخاصة للعديد من الطلاب الدوليين غير المؤهلين لأية مساعدة مالية. في عام 2003 كان الطلاب المقيمون إقامة دائمة في ولاية نيويورك يدفعون 1250 دولاراً مقابل دورة تتراوح بين اثنتي عشرة وثماني عشرة ساعة معتمدة في لاغورديا، أما لغير المقيمين، فكان المبلغ 1580 دولاراً.

إذاً كيف يتغلب الطلاب على ذلك؟ ما الذي يمكّن هذا العدد الكبير منهم أن ينجحوا في بيئة من التحدي غير مألوفة لهم؟. للحصول على الأجوبة، اتجهنا ليس فقط إلى الأساتذة والإداريين، بل توجهنا أيضاً إلى الطلاب أنفسهم. وعندما أعد العميد أركاريو الترتيبات لزيارتنا، كان قد عبر عن قلقه في مناسبات عديدة من أن التزامات الطلاب الأكاديمية والعائلية، والتزامات وظائفهم قد تجعل من العسير عليهم أن يجدوا الوقت اللازم لحضور دوراتنا الخاصة بمجموعات التركيز.

ولكن الحضور في دورات مجموعات تركيز الطلاب كان في الواقع مذهلاً. ففي ثلاث دورات منفصلة، التقينا ما يقرب من خمسة وسبعين طالباً من لاغورديا يمثلون أعماراً متباينة وقوميات مختلفة وتجربة أكاديمية مختلفة. قالوا لنا إن مجيئهم إلى لاغورديا كان في أول الأمر تجربة مثيرة للقلق ولكنها كانت أيضاً، حسب أقوال طالبة في الثالثة والثلاثين من عمرها ولها أربع بنات "حلمي تحقق". ومع أن غالبية الطلاب يعيشون في ضاحية Borough Queens، فإن الطلاب يغلب عليهم

عدم معرفة بعضهم بعضاً قبل وصولهم إلى الكلية. ولكن الصداقات تنشأ بسرعة، ويحرض على نشوئها عدد كبير من النوادي والمنظمات الطلابية، معظمها تنشأ بفضل الاهتمام الأكاديمي أو التقارب الإثني.

قال لنا طالب من الاكوادور، "يوجد أناس من سائر أنحاء العالم - تشعر بالراحة حتى ولو كانت لك لكنة خاصة". أضاف إلى ذلك طالب من جمهورية كولومبيا "كنت خائفاً جداً - كانت هذه بالنسبة لي تجربة جديدة بالكامل، وباللغة الإنكليزية! أما الآن فلست خائفاً". تابع الكلام طالب من جمهورية الدومنكان. فقال "الكلام شيء، أما الكتابة باللغة الإنكليزية فكانت تخيفني، الآن لم أعد خائفاً، نحن هنا أشبه بأسرة كبيرة. قد تبدو من الخارج أشبه بمعمل، غير أنها مضيئة ومبهجة في الداخل". عبرت إحدى الطالبات عن مشكلات تحمل مسؤولية الأسرة فقالت: "عليّ أن أساعد والدتي في دكاننا - إنه مكان لبيع العطور - تلك هي مشكلتي الوحيدة. غير أن التعلم مهم للغاية. أتمنى لو أستطيع البقاء هنا مدة أطول بحيث أذهب إلى المكتبة. ولكن علي أن أذهب للعمل حتى الساعة التاسعة أو العاشرة ثم أعود إلى المنزل. التركيز ليس سهلاً". بعض الطلاب يعترفون بالخلافات أو المصاعب التي يمكن أن تنشأ مع أفراد العائلة: "عليّ أن أهتم بأختي الصغيرة، وأظن أن والدتي قررت العودة إلى بلدنا. أعرف أنني سأضطر إلى الذهاب معها، ولكني أريد البقاء هنا لأدرس".

تأثرنا بالطموحات العالية التي عبّر عنها العديد من الطلاب. لقد كان كل الطلاب تقريباً الذين التقيناهم يخططون للانتقال إلى مؤسسة مدة الدراسة فيها أربع سنوات، وكانت خططهم تلقى المساندة والتشجيع من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الكلية. وقد قال أحد الطلاب، "عندما جئت هنا لأول مرة، كنت بالكاد أستطيع أن أنطق ببضع كلمات صحيحة. ولكني وجدت أستاذاً مشرفاً وانضممت إلى ناد دولي للعمل التجاري، الآن لي أصدقاء كثيرون".

مع أن الاحتفاظ بطلاب لاغواردیا للانتقال من السنة الأولى إلى الثانية الذي يبلغ نسبة 65٪ ، يتجاوز كثيراً المعدل الوطني بالنسبة لكليات المجتمع - وهو حسب مصادر أخرى يقارب 50٪ (برنامج اختبار الكليات الأمريكية 1999) - أردنا أن نعرف ما الذي يجعل بعض الطلاب يتركون إما أثناء السنة الأولى أو بعدها. وجاء جواب الطلاب أن الأسباب كانت دائماً تقريباً أسباباً خارجية: "بعض الأشخاص لهم أسبابهم الخاصة - تربية الأولاد ،والعمل، والوقوع في مشكلة، والاضطرار للخدمة العسكرية. لا أعرف أحداً تركَ لأنه لم يكن سعيداً في لاغواردیا. كنت لمدة ستة شهور أعمل بأعمال البناء، ولكني لم أرد أن أفعل ذلك بعد الآن. إننا في الحقيقة نلتقي أناساً طيبين لا مجرد مدّعي أخوّة".

طلبنا من الطلاب التعليق على ما هي التغيرات التي يحدثونها في الكلية لو شغلوا منصب رئيس الكلية ليوم واحد. كانت الأجوبة نموذجية: طعام أفضل ومساحة أوسع لاجتماع الطلاب. أحد الطلاب قال حازماً "لو كنت رئيساً لنقلت الكلية بكاملها إلى بروكلن حيث أعيش". طالب آخر عبّر عن أسباب القلق الناجمة عن مناخ الكلية منوهاً بأن " الحادي عشر من أيلول جمع بيننا ، كنت أتحدث إلى غرباء - أنقل الناس بسيارتي إلى حيثما كانوا يريدون الذهاب. أما الآن فقد عدنا إلى المكان ذاته حيث كنا سابقاً". بالرغم من قلق هذا الطالب فإن البيانات التجريبية الناجمة عن قانون 2002 التي أظهرتها نتائج المسح الذي أجرته الكلية ، وأعلنها مكتب الأبحاث المؤسسية في لاغواردیا بينت أن "عدداً أكبر من طلاب لاغواردیا مقارنة مع أمثالهم على المستوى الوطني، قالوا أنهم خبروا النمو الشخصي في قدرتهم على التفاعل الجيد مع أشخاص ثقافاتهم تختلف عن ثقافات هؤلاء الطلاب". المعدل في هذا البند هو 4.1 على مقياس من خمس درجات (متجاوزاً الرقم المتعارف عليه في البلاد وهو 0.26).

ومع أن الكثير من الطلاب الذين يدرسون في لاغواردیا يواجهون بكل وضوح تحديات كثيرة في انتقالهم إلى الكلية، فإن الطلاب الذين تحدثنا إليهم خلال زيارتنا

لم يقدموا أية اعتذارات عن كفاحهم. في مجموعات المناقشة، التي كانت مؤلفة من طلاب ينتمون إلى جماعات تعلّم تحدث الطلاب ليس فقط عن التحديات الصعبة التي يواجهونها بل عن الفرص المتوفرة لهم في الكلية، أكاديمياً واجتماعياً. ومع أن منطقة كوينز، كما تدل أرقام إحصاء عام 2000، هي أكثر مناطق الولايات المتحدة تنوعاً، فليس من المفاجئ أن كلية لاغوارديا استثمرت التنوع الواسع للتجارب والخلفيات البشرية الممثلة في أعضاء هيئة التدريس والموظفين فيها لكي توفر للطلاب من جميع مناحي الحياة وسيلة فعالة تجعلهم يشعرون بأنهم موضع ترحيب في الكلية. أحد الطلاب قال خلال المناقشة: "لاغواردیا تجلب العالم إلينا".

برامج لاغواردیا الإضافية

بالرغم من كل ما عرفناه، كانت هناك مجالات الحياة في الكلية لم نتمكن من استكشافها بشكل متعمق، بسبب محدودية الوقت. المجال الأول كان التعليم التعاوني. ومع أن تعريفه لا يضعه ضمن برنامج سنة أولى، إلا أنه عنصر مهم في الحصول على شهادة لاغواردیا. الطلاب الذين يداومون طول اليوم يُطلب منهم أن يكملوا بنجاح دورات تعليم تعاوني أو ما يعادلها. تشتمل هذه الدورات على حلقة مناقشة تحضيرية، وتجربة الإقامة الداخلية. وبإمكان الطلاب الاختيار من حيث الإقامة الداخلية بين ما يزيد على 600 من الشركات والمنظمات التعاونية.

هنالك مجال مهم آخر للحياة في الكلية خارج عن نطاق التركيز الأولي لهذا الفصل من الكتاب هو مجال اليافعين والتعليم المستمر. فهناك أكثر من 25 ألف طالب يشاركون سنوياً إما في أنشطة التعليم المستمر التي لا تحسب في التقدير أو في مقررات دراسية قصيرة تؤدي إلى منح الدرجة أو ترخيص العمل. وتشمل هذه البرامج مجموعات خاصة من السكان، كالصغار، والشباب، واليافعين المصابين بالصمم، واليافعين ضعيفي البصر، وجنوداً سابقين، والعاطلين عن العمل من

الرجال والنساء، وأرباب المنازل المشردين، ويافعين لا يتكلمون اللغة الإنكليزية. إن أحد أكبر برامج التعليم المستمر لإعطاء ترخيص عمل هو البرنامج الذي يجتازه سائقو سيارات التاكسي في مدينة نيويورك. فمنذ العام 1984 نجح معهد سائقي سيارات الأجرة في مدينة نيويورك، هذا المعهد الموجود في لاغواردیا، في إعداد أكثر من 45 ألف إنسان لأجل تأهيلهم للحصول على رخصة قيادة سيارة أجرة (صفراء).

وأخيراً نكون مهملين إذا لم نأتِ على ذكر ميدل كولدج هاي سكول، المدرسة العليا في الكلية المتوسطة في لاغواردیا، التي كانت بدايتها في منتصف السبعينيات كبديل للمنهاج الدراسي في المدرسة العليا التقليدية. إن هذا البرنامج، الذي تتولى إدارته بصورة مشتركة كلية لاغواردیا ومجلس التعليم في مدينة نيويورك، يجمع بين آخر سنتين في المدرسة العليا وأول سنتين في الكلية، ويوفر للطلاب ارشادا مكثفا، وصفوفاً وتوجيهاً إلى المستقبل الوظيفي. الكلية المتوسطة مخصصة لطلاب لم يحققوا إمكانياتهم الأكاديمية الكاملة في إطار المدرسة العليا التقليدية. وكبديل عن المدرسة العليا، هنالك اعتراف على مستوى البلد بالكلية المتوسطة كقائدة في عملها مع الطلاب الذين يواجهون مأزقاً. في عام 1992 اعترفت وزارة التعليم بالكلية المتوسطة كمدرسة "لكسر القالب" والحصول على علامة (+A). في عام 1996 اعتبرت وزارة التعليم في ولاية نيويورك الكلية المتوسطة بأنها مدرسة القرن الواحد والعشرين. وهذا كله يقدم شهادة بالمستويات الأكاديمية العالية للمدرسة العليا في الكلية المتوسطة ويشهد بإخلاص هيئة التدريس والموظفين فيها.

تحديات مستقبلية

عندما سألنا عن تحديات المستقبل كان الجواب في كل أطر الطلاب "إنه المال". لاحظت الرئيسة ميلو أن "كليات المجتمع هي بصورة دائمة ضعيفة التمويل"

مع أن مردودها في الاستثمار الحكومي "لا يصدق". لقد كانت الكلية فعالة جداً في استخدام التمويل من المنح، ولكن الإداريين يشعرون بالقلق لعدم وجود ما يكفي من المال إطلاقاً لدفع أجور عادلة لأعضاء هيئة التدريس، ولتمويل كل الأفكار الجديدة المنبثقة من هيئة التدريس والموظفين في الكلية.

ثمة مسائل لها علاقة بالقلق حول المال هي التعاقد مع أعضاء هيئة التدريس والمساحة. فهذه الكلية، شأنها شأن كل مؤسسات Cuny الأخرى، تستخدم عددا أكثر فأكثر من أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بوقت جزئي، وعدد الذين يعملون وقتاً جزئياً في الوقت الراهن يفوق عدد الذين يعملون بوقت كامل بما يزيد على نسبة اثنين إلى واحد. ويبذل الإداريون جهداً مركزاً لاجتذاب مزيد من أعضاء هيئة التدريس للعمل بوقت جزئي من خلال فرص تطوير الكلية، ويجدون أن كثيرين من الذين يعملون بوقت جزئي يبدون اهتماماً شديداً في أنشطة تنمية الكلية التي تتوفر لهم. ومن الجلي أن عدد أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون بوقت جزئي لمدة طويلة يلعبون أدواراً حاسمة في مختلف أعمال التحديث التعليمي التي تقدمها الكلية، بما في ذلك مجموعات التعلم وحلقة مناقشة الطلاب الجدد. ومع أن في تصرف لاغواردیا مساحة كبيرة من الأرض، فإن جزءاً هاماً من هذه المساحة لا يزال غير مستخدم بانتظار تمويلات كافية للتجهيز وإعادة التجهيز. أما حالياً فإن المساحة هي عنصر يحد من نمو البرنامج.

ملاحظات ختامية

مع أن جانباً كبيراً من التعليم العالي الأميركي يبدو منهكاً في لعبة تحديد المعدلات واكتساب نجاح في السوق من خلال الإنفاق على أعداد أكبر فأكبر من أماكن الإقامة الممتازة والمنشآت الترفيهية، فقد وجدنا أن من المنعش والمطمئن أن نزور كلية لم تفعل هذه العناصر الدينامية فعلها فيها إطلاقاً. وعلى النقيض من ذلك، يبذل أعضاء هيئة التدريس بكلية المجتمع بلاغواردیا وإداريوها طاقاتهم

لإيجاد وسائل لمساندة الطلاب الجدد وينفقون أموالهم حيث تكون لها الأهمية الأكبر، أي في المساندة المباشرة لتعلم الطلاب. ومهما كان عندنا، نحن أعضاء فريق الأبحاث، من صور نمطية عن حدود التعليم في كلية مجتمع، فإن هذه الصور النمطية كانت تختفي خلال زيارتنا. وكلية لاغورديا باعتبارها قائدة حقيقية في التعليم العالي الأميركي، تشهد على قوة الإمكانيات البشرية - ليس فقط إمكانيات الطلاب وإنما أيضاً إمكانيات أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين يتحلون بالروح والشعور الواضح بالغاية التي يقصدونها من أجل تحديد شكل التجربة التعليمية التي تأتي في المرتبة الأولى.

الجزء الثاني

حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها أقلّ من 2000 طالب

الفصل الخامس

السنة الأولى في كلية إيكرد Eckerd

الإبداع المسؤول

ستيفن دبليو. شوارتز

مايكل ج. سيغل

إنه لشيء مألوف أن يكون كل منهاج دراسي في التعليم العالي عبارة عن حل وسط، بيان سياسي يتوسط بين الماضي والحاضر إضافةً إلى توسطه بين مختلف كافلي أصحاب الأسهم في المؤسسة. ويا له من ترفٍ، بعدئذ، ألا تكون مرتبطاً بالماضي أو بأصحاب الشأن الذين حصروا أنفسهم في بعض الآراء المحددة وبعض الأحيان في بعض الآراء ضيقة الأفق، أن تبدأ بمجرد الحلم بأن تكون نوعاً مختلفاً من الكليات. كان هذا هو الترف الذي مُنح لكلية فلوريدا المشيخية عام 1958 وهي السنة التي حصلت فيها الكلية على الامتياز. وكانت النتيجة عبارة عن خطة للمنهاج الدراسي ارتكزت بشكل أقل على التسوية أكثر من ارتكازها على قناعات المخططين الأوائل الذين شرعوا في مهمة ابتكار الذات مع درجة من الحماسة تتجاوز الأمور السياسية. وفي حين أن التفاصيل دون أدنى شك قد تغيّرت عبر الستة والأربعين عاماً الماضية، بقيت إيكرد وفية لنيّات المؤسسين.

إن كلية إيكرد هي كلية صغيرة، وبخاصة فهي كلية الفنون الليبرالية في سانت بيترمبورغ في فلوريدا، وهي مرتبطة بموجب عقد بالكنيسة المشيخية. وبما

أنها تقع في مكان جميل على ساحل الخليج، فإنها تعد مؤسسة فتية نسبياً (يشير مدير القبول إلى أن عمر الكلية أكبر من عمر طلابها بمرتين فقط) وتعد وفقاً لتصنيفات كارنيجي السابقة كلية الفنون الليبرالية الوطنية الخاصة والوحيدة التي تعتمد على النظام الانتقائي بصورة كبيرة في الولاية. وقد حملت الكلية في بداية الأمر اسم كلية فلوريدا المشيخية عندما حصلت على الامتياز (بعد أن تلقّت 10 ملايين دولار أمريكي هبة في عام 1972 من قِبل محسن فلوريدا، جاك إيكرد، وقد أعيدت تسميتها باسم كلية إيكرد تكريماً له)، وكانت الكلية قد دخلت حيز العمل لمدة خمس سنوات عندما تبرّع أهل المدينة بـ 267 هكتاراً من عقار الواجهة المائية الرئيسي. وتم إكمال مقر الكلية الحالي وافتتاحه عام 1963.

إن كلمات أحد مؤسسي الكلية تأسر الروح المبدعة والمتجددة التي تصوّر الكلية بدءاً من بداياتها المبكرة وحتى اليوم الحاضر: "إن ما يمكن تصوّره هنا ليس مجرّد كلية أخرى تعيش حياتها اليومية بشكلٍ روتيني، بل هي أساس يتعدى الوصف. فكلية جديدة تتطلب درجة عالية من الرؤية والإبداعية ويجب ألاّ تأسر خيال فلوريدا فحسب بل خيال الشعب الأمريكي".

إن تلك الروح موجودة اليوم وهي تشرح السهولة التي يحدث فيها الإبداع. ويقول جيمس أناريللي (James Annarelli)، عمدة الطلاب، الذي وصل إلى كلية إيكرد عام 1990، حول روح الابتكار:

> أنا مغرم بالفعل بفكرة الابتكار المسؤول، ويبدو أن هذا هو ما حمل أعضاء هيئة التدريس المؤسسين على المضي قُدماً، وقد شقت طريقها بحذر عبر التاريخ الموجز لهذه الكلية. اليوم، هناك يتمتع الناس بحرية العمل بشكل اختياري، فالابتكار عبارة عن قيمة مشرّفة. هذا مكان يمكن للمرء فيه أن يروّج لمشروع رائد، ويجب عليّ أن أعترف بأنني استخدمت ذلك الوصف مرات عديدة لأنه يُعنى بتحرير الأفراد من الخوف.

هذا مكان يمكن للمرء فيه أن يروّج لمشروع رائد، ويجب عليّ أن أعترف بأنني استخدمت ذلك الوصف مرات عديدة لأنه يُعنى بتحرير الأفراد من الخوف فإذا أجمعوا على فكرة معينة، فإننا نغرم بها إلى الأبد.

وفي الوقت الذي تم فيه تقليد ما كان ذات مرة إبداعياً وابتكارياً حول كلية إيكرد من قِبل الكليات الأخرى عبر الوطن، بقيت روح الابتكار والتمييز. وحتى إن مبنى الجامعة يبدو مختلفاً. ومع استبدال الآجر الأحمر واللبلاب بلون بَسْتليّ (فاتح) وبالنخيل، فقد وُصف الطراز المعماري لمبنى الجامعة بشكل هزلي من قِبل البعض كالقوطيين أهل بولينيا. وفي الحقيقة، يظن بعض الناس أنها تبدو وكأنها أقرب إلى سيادة مشتركة مما هي كلية، والواقع أن كونها قريبة إلى هذا الحد من خليج بوكا سيغا يعطي بعض المصداقية لهذه النكتة. لكن بغض النظر عمّا توحي به جغرافية كلية إيكرد وشكلها المعماري، فإنها جادة بالنسبة لتأمين الجو الملائم للتعليم.

كلية جديدة، فرصة جديدة: الستينيات من القرن العشرين

على الرغم من أن 155 طالب سنة أولى فقط يدرسهم اثنا عشر عضواً من أعضاء هيئة التدريس والإدارة قد بدأوا دراستهم عام 1963، فقد عرف المؤسسون أنهم إذا أسسوا الكلية الإبداعية التي تصوّروها، فإن الالتحاق بهذه الكلية سيزداد بشكل ملحوظ ليضم طلاباً من معظم البلاد وحول العالم. وهناك أربعة التزامات، وصفها للويد تشابين (Lloyd Chapin)، نائب رئيس الجامعة للشؤون الأكاديمية، عملت على توجيه تطوير الكلية: "أولاً، تأسست لكي تكون كلية تحتل مكاناً رفيعاً في تقاليد الفنون الليبرالية. ثانياً، تأسست لتكون كلية مسيحية ترتبط بكل ما في الكلمة من معنى بالكنيسة المشيخية. ثالثاً، تأسست لتكون مخصصة لأعلى مقاييس التميّز الأكاديمي. ورابعاً، تأسست لتكون مؤسسة محفزة من

شأنها أن تظهر للكليات الأخرى طرقاً لتسهيل تعلّم الطلاب". (تشابين، 2000، صفحة 97).

واليوم تحولت تلك الكلية إلى واقع ملموس وهي توفر البرامج التعليمية المناسبة بشكل جيد للطلاب الذين أتوا من تسع وأربعين ولاية وستة وستين بلداً. وفي الحقيقة ازداد عدد الطلاب في الكلية خلال السنوات العشر الأولى لما يزيد على 1100 طالب مع ما يزيد على ثمانين عضواً من أعضاء هيئة التدريس في الكلية، واليوم يصل عدد المسجلين في الكلية لما يقارب 1600 طالب.

وفقاً لمدير القبول، ريتشارد هاللين (Richard Hallin)، فإن طلاب كلية إيكرد هم طلاب مستقلون ومجازفون يتمتعون بالثقة ويهتمون بخدمة عالم فقير. وكطلاب من المدرسة الثانوية فقد عملوا من أجل "برنامج موطن من أجل الإنسانية" وقاموا برحلات في مهمة إلى المكسيك وكوستاريكا وأبالاشيا. وبوصفهم مفعمين بأخلاقية عمل قوية، فإنهم منجزون رفيعو المستوى استقطبتهم كلية تتمتع بإحساس واضح بالهوية: وتَعِد كلية إيكرد طلابها بالعمل الجاد في مجتمع حريص حيث يعمل أساتذة الجامعة كموجهين ومراقبين تقليديين على حدٍّ سواء. ومن خلال كلمات هاللين، نجد أن التأكيد على إيكرد لا يعني " كسب الرزق، بل صناعة حياة كريمة،" وليس مستغرباً أن يزداد اهتمام الطلاب بالقيام بخدمة المجتمع خلال سياق تعليمهم. وقد أضاف الرئيس دونالد إيستمان (Donald Eastman) قائلاً:

> أتى طلاب إيكرد من جميع أنحاء البلاد ومن جميع أنحاء العالم. أتوا وهم يتوقعون بأن يُعاملوا على أنهم راشدون وبأن يتمتعوا بإمكانية الدخول إلى أي منطقة أكاديمية يهتمون بها. إنهم أناس يتصفون بالثبات وهم الذين يفكرون من أجل أنفسهم، والذين يبدعون وجودهم بأنفسهم. لا أود القول إنهم جميعاً يسيرون وفقاً لإيقاع عزف مختلف، لكن هناك شيء من هذا القبيل. لقد أتوا وهم يبحثون عن نوع مختلف لطريقة النسق غير الموحد

وعدم التوجه كالحشود بالنسبة للنظر إلى العالم والنظر إلى خياراتهم. فإذا كنت تسير وفقاً لإيقاع عزف مختلف، يمكننا أن نقدم لك إيقاعاً مختلفاً.

ومنذ بدايتها، تغيرت إيكرد مع مرور الزمن، ومع ذلك فقد استمرت بعض القرارات الأصلية حول المنهاج الدراسي، وعلم أصول التدريس، وبرنامج الجامعة الزمني لتكوّن الكلية المعاصرة. وفي وقت سابق لذلك قررت الكلية، على سبيل المثال، أن أفضل طريقة لتحقيق مهمة فنونها الليبرالية تكون من خلال منهاج دراسي مركزي صارم بيني يمتد لأربع سنوات. وأحد المعاني المتضمنة في هذا المنهاج هي أنه تنموي بصورة أساسية، لكن ليس بمعنى أنه يقدم العلاج، وإنما لأنه يُعنى أولاً بالاحتياجات الفكرية والأخلاقية والروحية لطلاب السنة الأولى وبعد ذلك ينقلهم عبر سلسلة فكرية وشخصية متصلة إلى حدٍّ وصولهم إلى سنة التخرج، وبالتالي يصبحون قادرين على تنفيذ الالتزامات المطلوب منهم القيام بها. وتتضمن هذه الالتزامات قبول الفنون الليبرالية ليس كبناء نظري، ولكن أيضاً كمفتاح للعيش في هذا العالم، وقبول القيم المسيحية، خصوصاً تلك المرتبطة بقيم الكنيسة المشيخية، وقبول المعايير الأكاديمية العليا، والتفكير من أجل أنفسهم، والمخاطرة من أجل تحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية، وخدمة الحياة الدنيوية.

بدأت المواد الأساسية في المنهاج، والمتأصل في قضايا القيم التي تتضمنها أهم النصوص في العالم الغربي، بدورة خاصة بجميع طلاب السنة الأولى وبالحضارة الغربية وتراثها المسيحي.

وتقدم هذه الدورة خبرة عامة للطلاب بغض النظر عن تخصصاتهم الأكاديمية المقترحة وتهيئهم من أجل مناهج المواد الرئيسة للسنوات الثلاث القادمة وصولاً إلى منهاج المواد الرئيسة البارزة، العقيدة المسيحية والقضايا العظيمة.

وإضافةً إلى أكثر الافتراضات وضوحاً في المواد الرئيسة للمنهاج – التي يجب على السنة الأولى أن تهيئ الطلاب من أجل بقية مراحل تعليمهم – تشكل الافتراضات الأخرى أساس الدورة الأولى – على سبيل المثال:

- المعرفة موحدة ولذلك يجب أن تكون الخبرات الأكاديمية للطلاب موحدة أيضاً.
- حاجة الطلاب ليهيئوا أنفسهم، من خلال إتقان النصوص العظيمة في العالم الغربي، ليشكلوا ويبيّنوا بوضوح أحكام القيمة.
- ولا يشمل إتقانٍ كهذا التعامل مع النصوص الرئيسة الصعبة فقط، وإنما تطوير مهارات التحليل والجدل والتواصل أيضاً.
- سيقوم على تدريس المواد الأساسية أعضاء هيئة التدريس تعينهم الكلية من مختلف أقسامها بصرف النظر عن نوع التخصص.

ومع التأكيد على التعلّم الفعال من خلال تشجيع المناقشة ضمن مجموعات، خرجت الدورة عن منهاج الحضارة الغربية التقليدي بإتباع منهجية متعددة التخصصات تتطلّب من الطلبة تطوير مهاراتهم في التفكير النقدي من خلال تحليل النصوص الصعبة.

وبقدر ما كان محتوى المنهاج مبتكراً، كانت هيئة التدريس مبدعة بصورة مساوية. ومن خلال عبارات العميد المؤسس لهذه الكلية، جاك بيفان، فقد أوجدت كلية إيكرد منهاجاً للمواد الأساسية من شأنه أن يتضمن دورة في الحضارة الغربية وأن يزوّد الدورة بهيئة تدريسية في جميع المجالات الأكاديمية. وتحت عنوان "المشاركة العالمية،" ما تزال الدورة (وغيرها من أجزاء المواد الأساسية) تجتذب هيئة التدريس على نطاقٍ واسع.

وكمثال آخر على التعليم المبتكر فقد تم تطوير فصل الشتاء ليتكيّف مع تأكيد كلية إيكرد على التعلّم المستقل والدراسة في الخارج. وقد حظي الطلاب بفرصة أخذ دروس من تصميم أعضاء هيئة التدريس بكلية إيكرد أو تطوير مفهوم دورة من تصميمهم الشخصي برعاية من قِبل أحد الأساتذة الجامعيين. وبوجود فترة زمنية تمتد لأربعة أسابيع تخصصية بين فصلي الشتاء والخريف، فقد سمحت أيضاً دورات فصل الشتاء للطلاب – وحتى لطلاب السنة الأولى – بالحصول على تجربة قصيرة للدراسة في الخارج. وبالرغم من أن فصل الشتاء قد تم اعتماده فيما بعد من قِبل أكثر الجامعات والكليات التي تم تأسيسها على يد الكثيرين في الأمة، إلاّ أنه من الأهمية بمكان أن ندرك بأن هذا قد بدأ في كلية إيكرد.

البناء على الماضي: السبعينيات من القرن العشرين

في حين كان المنهاج الدراسي الذي أُعدّ في الستينيات ناجحاً بصورة كبيرة فإن عالم الستينيات مهّد الطريق وصولاً إلى السبعينيات. وتعرضت الولايات المتحدة إلى تغيّرات ثقافية عنيفة، وتصارع التعليم مع الرغبة بوجوب جعل التعلّم وثيق الصلة بما يجري و توسيع مداه ليحتضن التنوع الثقافي. وكما تم تحدي المجتمع بصورة عامة، كان الوضع مشابهاً بالنسبة لبعض الافتراضات الأساسية حول التعليم، بما في ذلك منهاج دراسة المواد الأساسية الذي وُضع بعناية فائقة. ومن المستحيل، في عالم وُجِدَت فيه المعرفة وتعددت، إطلاق أحكام القيمة التي يجب على طلاب المعرفة أن يكونوا بحاجةٍ لاكتسابها. وكان مشروع الـ (73) ردّ كلية إيكرد على تلك التحديات.

ومن بين التبدلات الأخرى، بما في ذلك التفكير مرة أخرى بدورة المواد الأساسية للسنة الأولى، أحدث مشروع الـ (73) تقويماً زمنياً ما يزال ساري المفعول حتى يومنا هذا، وأنشأ آلية من أجل تقوية العلاقة بين الطلاب وهيئة التدريس،

وأعاد تنظيم هيكلية هيئة التدريس نفسها. وجلَب تغيير التقويم لاحقاً ميزة فريدة أخرى: دورة توجيهية إطلاعية لمدة ثلاثة أسابيع لطلاب السنة الأولى من شأنها تحضير الطلاب لظروف التعليم الصارمة التي تأتي لاحقاً، وتقديم التحفيز الفكري عن طريق السماح باستكشاف معمّق لأي موضوع محط اهتمامهم، وإقامة علاقة إشراف على التعليم بين أنفسهم وأحد أعضاء هيئة التدريس. وقد أُصطلح على تسمية هذه الدورة "فصل الخريف الدراسي"، وحتى يومنا هذا ما زال طلاب إيكرد الجدد يداومون قبل ثلاثة أسابيع من فصل الخريف لبدء دراسة تخصصاتهم في الكلية. وقد كان مرتكز فصل الخريف الدراسي وما زال عبارة عن دورة مدتها ثلاثة أسابيع يقوم بتدريسها أحد أعضاء هيئة التدريس ممن لديهم حماسة حقيقية لهذا الموضوع الذي سيخدم فيما بعد بوصفه المستشار الأكاديمي للطلاب في سنتهم الأولى.

أمّا بعد انقضاء فصل الخريف الدراسي فقد استمر الطلاب بدراسة المواد الأساسية في السنة الأولى، لكن الأمر تغيّر ليناسب حاجتين اثنتين: حاجة الطلاب لكي يكونوا على صلة أوثق بتخصصاتهم، وحاجة هيئة التدريس لتعكس وجهة النظر الأحدث القائلة إن دراسة المعرفة ليست ببساطة مستقاة من القانون الكنسي التقليدي وإنما منتقاة من نصوص كانت تعتبر فيما مضى نصوصاً هامشية. وهكذا أصبحت الدورة الأولى بحثاً متعدد الدراسات في الطبيعة البشرية، والثانية اكتشافاً للروحانية مع التأكيد على تنوع وفردية التجارب الروحانية.

أخيراً، اختارت هيئة التدريس أن تعيد تنظيم نفسها. وقد أفسحت الأقسام الأكاديمية التقليدية الأصلية الثلاثة (الفنون والعلوم الإنسانية، والعلوم الاجتماعية، والعلوم الطبيعية والرياضيات) المجال عام 1973 أمام ست برامج دراسية شاملة (كوليجيوم): العلوم السلوكية، والثقافات المقارنة، والفنون الإبداعية، والآداب، والعلوم الطبيعية والرياضيات، وبرنامج آخر عرف باسم البرنامج التأسيسي. ووفقاً

للدليل الأكاديمي للكلية، فقد تم تصميم هذه البرامج، من وجهة نظر واقعية، بغية إظهار "ترابط المعرفة". ومن وجهة نظر هيكلية، فقد كان القصد من وجودها هو إزالة الحواجز المصطنعة التي وُجدت في وقتٍ من الأوقات بين الأقسام الأكاديمية.

وفي الوقت الذي تجمّعت فيه خمسة برامج مع بعضها البعض اعتماداً على أسلوب مشترك للبحث الفكري، وعمل البرنامج التأسيسي على توحيد أعضاء هيئة التدريس في إيمانهم بأهمية التعددية والحاجة لتزويد الطلاب بنظام إشراف تعليمي قوي. واستمر ترقّب المشاركة العالمية: إذ كان من المتوقع أن يشارك جميع أعضاء هيئة التدريس بشكلٍ دوري في البرامج التأسيسية عن طريق التدريس في دورة فصل الخريف وأن يعملوا بصفة مدير جلسات النقاش في منهاج المواد الأساسية للسنة الأولى.

محتوى من أجل حياة معاصرة: الثمانينيات والتسعينيات من القرن العشرين

بدأت هيئة التدريس عام 1979 بمراجعة هادئة أخرى للمواد الأساسية في الفنون الليبرالية. وأسفرت هذه المراجعة عن نتائج تم إطلاقها عام 1980 وبقيت سارية المفعول خلال الخمس عشرة سنة التالية. وأنه لأمر أساسي أن نلاحظ مع ذلك أن المنهاج الدراسي المعدّل يحتفظ بالروابط مع ما سبقه. فقد استمر منهاج المواد الأساسية للسنة الأولى بإتباع فصل الخريف، لكن أُطلق عليه الآن اسم التراث الغربي I و II ونُظّم وفقاً لثلاثة مواضيع: الذات، والمجتمع، والسمو فوق المعرفة البشرية. وما زال المشرفون على التعليم يعملون كرؤساء لجلسات النقاش، وتطوير المهارة موازٍ لاكتساب المعرفة. أمّا الآن فقد تضمن المنهاج شعبة للعلوم الطبيعية، ونصاً تكميلياً لتاريخ الفن، وسلسلة من النصوص الأولية مكتوبة بأقلام النساء والأقليات.

وفي عام 1993، قامت هيئة التدريس في إيكرد بمراجعة أخرى، لكن هذه المرة بغية المحاولة لإيجاد منهاج دراسي من شأنه تزويد طلاب إيكرد بالمعرفة والمهارات التي يحتاجونها للنجاح في القرن الحادي والعشرين. وقد عدّل المنهاج الذي انبثق من تلك المراجعة وقوّى منهاج عام 1980 الذي سُمّي "التراث الغربي"، وأعيدت تسميته باسم "التراث الغربي في سياق عالمي" وهو يركّز على الحضارة الأوروبية - الأمريكية، لكنه يتضمن أيضاً المساهمات الثقافية المهمة لحضارات أخرى. وهو استجابة لتكنولوجيا الاتصالات الجديدة بالإضافة إلى التطوير في عالم تبادلي الاعتماد بصورة شاملة. ويستفيد علم أصول تدريس التراث الغربي في سياق عالمي الآن، بصورة فعالة دائماً، من البريد الإلكتروني، ومجموعات الأخبار، وغرفة المحادثة والإنترنت. ويستمر المنهاج المنظم وفقاً لعدة مواضيع – البطل، والعدالة، والحقيقة، والمقدس، والقوة، والطبيعة، والحرية، والأمل – بإثارة الجدل بين أعضاء هيئة التدريس حول مواضيع من قبيل "أية نصوص" و "أية مواضيع" و "أية أصوات".

وبالرغم من أن تفاصيل منهاج إيكرد الدراسي قد تغيّرت، إلاّ أن الأهداف الأسمى قد بقيت مستخدمة. وعلى الرغم من أن الجدل بين أعضاء هيئة التدريس قد أفضى إلى توتر خلاّق – "جدل قوي ومثمر بين مختلف وجهات النظر وإجماع دائم متبدل أكثر من كونه انقساماً حاداً ومحرجاً" وفقاً لما قاله نائب رئيس الكلية للويد تشابين – إلاّ أن الكلية تتباهى بهيئة التدريس الرائعة والملتزمة بمنهاج المواد الأساسية للتعليم العام بالإضافة إلى الامتياز في تعليم الطلاب والإشراف عليهم. وإذا كان صحيحاً أن الدليل على مذاق الحلوى هو بالأكل، فمن الواضح أن طلاب إيكرد منخرطون بصورة حقيقية في المشروع الأكاديمي وأنهم يتمتعون بعلاقة دعم وتعاون مع هيئة التدريس في الكلية.

برنامج الأسس Foundations Collegium: السنة الأولى في الكلية

يشرف برنامج الأسس على مختلف المكونات الأساسية التي تدعم الحصيلة الشاملة لتعلّم الطلاب ونجاح طلاب السنة الأولى. يتألف البرنامج، في المقام الأول، من المكوّنات التالية:

- فصل الخريف
- الإشراف على التعليم
- التوجيه
- التراث الغربي في سياق عالمي
- برنامج القيادة واكتشاف الذات

فصل الخريف والإشراف على التعليم: حجر الأساس في خبرة السنة الأولى بكلية إيكرد

بدءاً من أوائل (أغسطس) آب، قبل ثلاثة أسابيع من بدء الدوام الرسمي للدراسة كل خريف، يتطلب فصل الخريف أن يبدأ الطلاب الجدد التسجيل في كلية إيكرد في نفس الوقت الذي ما يزال فيه أصدقاءهم يتمتعون بعطلة الصيف. وهناك آخرون وهم عبارة عن مجموعة "النشطاء" – قادة الطلاب الذين يقدمون المساعدة على انتقال الطلاب الجدد إلى الكلية – ولا يكون طلاب الصفوف العليا قد عادوا إلى الكلية بعد، وبذلك يكون اهتمام الكلية منصّباً بشكل كامل على الطلاب الجدد. وفي هذا الوقت يبدأ اطلاع الطلاب على متطلبات التعليم في كلية إيكرد عن طريق التحاقهم في إحدى الدورات العديدة التي تمتد لفترة ثلاثة أسابيع حول فكرة أساسية تكون موضع اهتمامٍ للموجّه، وتكون مرتبطة بتخصص الطالب أو الطالبة، وهي دورة لا تقدّم للطلاب بشكل اعتيادي خلال

فصلي الخريف والربيع. في عام 2002، على سبيل المثال، تمّ طرح مجموعة واسعة من المواضيع التالية:

- تخيّل أمريكا
- عالم الأعمال التجارية الدولية الرائع
- العلوم السياسة والناس والخيال: فهم القوة، والعنف، والحرية، والعدالة
- رحلة في الثقافة الفرنسية المعاصرة والمجتمع الفرنسي
- من الطب إلى شجر المنغروف: استكشاف المهن في علم الأحياء
- القدوم إلى أمريكا: وجهات نظر إيطالية وأمريكية لاتينية في الأدب والأفلام
- الطاقة: وجهات نظر علمية، واجتماعية، وبيئية
- العلوم السياسة والفيلم
- جذور الإرهاب
- فلسفات بوذا
- علم الرفاهية الذاتية
- أبعاد الذات
- الكيمياء وعلم المحيطات، وظواهرها في خليج تامبا
- الأمجية (صورة متميزة بالتقديس): الدين والفيلم
- مدن متخيّلة: الأدب والجولة الكبرى Grand Tour
- العصر الذهبي لأثينا

- الحركة على خشبة المسرح: الجسد في حالة الحركة
- النمذجة الرياضية
- فن الشعر الأمريكي المعاصر

يبيّن الطلاب، قبل وصولهم، رغباتهم الست الأولى سعياً للحصول على منهاج يكون موضع اهتمام حقيقي بالنسبة لهم، وهم يحصلون عادة على رغبة واحدة من الخيارات الثلاثة الأولى. وخلال الأسابيع الثلاثة القادمة يكون الطلاب (عشرون طالباً على الأكثر في كل شعبة) في غرفة التدريس من الساعة 9:00 صباحاً إلى بعد ظهر يوم الاثنين وهكذا حتى يوم الجمعة، ويتابعون الدراسة مع أستاذهم الذي يكون المشرف على تعليمهم أيضاً (أي مرشدهم الأكاديمي).

ويُعرف المرشدون للطلاب في كلية إيكرد على أنهم "الأساتذة الذين يهتمون بالطلاب" وهم يشجعون الطلاب على الاستفادة أكثر ما يمكن من الفرص التعليمية التي تقدمها الكلية. وهم يساعدون الطلاب على تحديد أهدافهم والتخطيط لمنهاج دراسي يستمر لأربع سنوات، بما في ذلك الدراسة في الخارج والانهماك في أنشطة الجامعة، وهم يشجعون الطلاب لكي يصبحوا متعلمين مولعين بالتأمل والتفكير. وبالرغم من قيام المشرفين على التعليم بتأسيس العلاقات الأولية مع الطلاب، فإنهم يتعاونون مع مهنيين آخرين قادرين على مساعدة الطلاب ليتطوروا شخصياً وأكاديمياً. وهم يعملون أيضاً بوصفهم بيت خبرة بالنسبة للأساتذة الآخرين الذين يدرّسون طلاب السنة الأولى. وبالتالي، عندما يقع طالب سنة أولى في مأزق في منهاج آخر، يقوم الموجّه بإحالة المسألة إلى المشرف على التعليم لتحذير الطالبة أو الطالب من مشكلات محتملة الوقوع. أمّا في الحالات بالغة الصعوبة فيؤدي هذا إلى تشكيل فريق تدّخل مهمته معالجة أكثر الحالات صعوبة. ويمثل الفريق خط دفاع أول للاستجابة إلى دعوة للتدخل نيابةً عن الطلاب الواقعين في مأزق. وتشير رسالة عبر البريد الإلكتروني موجهة إلى الفريق إلى أن الطالب

يعاني من صعوبات أكاديمية أو أية صعوبات أخرى الأمر الذي يضع الفريق في حالة تأهب. ويكون رد الفريق إمّا على شكل بريد إلكتروني، أو اتصال هاتفي، أو طلب زيارة، أو على شكل إجراء أشد قسوة. وتستخدم هذه الاستجابة مصادر رئاسة شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية، بالإضافة إلى المعرفة المستقاة بالدرجة الأولى من المشرفين الذين يتواصلون بشكل يومي مع الطلاب، للإشراف على تعليم الطلاب والاستجابة بطريقة إيجابية لاحتياجاتهم.

وكما يوضح الطلاب، فإن العلاقة مع الأساتذة المشرفين على التعليم لا تنتهي مع انتهاء الأسابيع الثلاثة لفصل الخريف. حيث ستكون هذه العلاقة هي البداية لعلاقةٍ مصممة بين الطالب وهيئة التدريس لتنمو وتتعمّق طيلة السنة الأولى. وتماماً كما يوجّه المشرفون طلابهم في دورة فصل الخريف فإنهم، أي المشرفين، سيعملون كرؤساء لجلسات النقاش للفصلين الدراسيين التاليين والخاصين بالتراث الغربي في سياقٍ عالمي. وعلاوة على ذلك، سوف يستمرون بعملهم كمشرفين حتى نهاية فصل الربيع عندما يختار معظم الطلاب مستشاراً لكلٍّ منهم في تخصصاتهم. وفي الحقيقة، ورغم أن علاقة الإشراف الرسمية تنحل في نهاية السنة الأولى فليس من غير المعتاد بالنسبة لطلاب في شعبة أحد أساتذة فصل الخريف المطالبة بأنْ يكون نفس الأستاذ مشرفاً على موضوع "البحث عن المعنى" (وهو المنهاج الأساسي والرئيسي المطلوب).

والسؤال هنا، هل تُعدّ مسألة الإشراف عبئاً؟ بحسب أعضاء هيئة التدريس فإن الأمر بالنسبة للذين يعملون كمشرفين هو عبءٌ هائل، ولكنه عبءٌ لن يتخلوا عنه. ولهذه الغاية فلننظر إلى افتتاح فصل الخريف وسوف نكتشف أن المشرفين يشاركون في ورشة عمل لمدة يوم ونصف اليوم يومي الخميس والجمعة قبل بدء فصل الخريف. ثم يأخذون استراحة في فترة ما بعد الظهر، وهو ما ستشرحه عبارات سوزان هاريسون، العميد المساعد لشؤون التعليم العام، الآتية:

هذه هي ساعات السلام والهدوء الأخيرة التي سيقضيها المشرفون طوال العام، أو على الأقل حتى شهر كانون الثاني. في تمام الساعة الرابعة بعد الظهر من يوم الجمعة تجتمع هيئة التدريس ليس فقط مع الطلاب وإنما أيضاً مع كلّ ما يحضره الطلاب معهم. ولذلك فالحالة النموذجية بأن تجتمع هيئة التدريس بالطلاب وأهاليهم وأخوتهم وأعمامهم وعمّاتهم. وتقوم هيئة التدريس بأمور متنوعة في الجلسات وبعضها في الحقيقة يتضمن درساً موجزاً للأهالي والطلاب على حدٍّ سواء حول ما تتضمنه علاقة الإشراف على الطلاب. وفي بعض الحالات يكتشفون ما لا تتضمنه علاقة الإشراف، وهذا بالطبع محطّ تدخل كبير من قِبل أولياء الأمور في العلاقة بين المشرف والطلاب.

في تمام الساعة السابعة من مساء يوم الجمعة تجتمع هيئة التدريس من أجل إقامة احتفال الأضواء، وهو احتفال تُضاء فيه الشموع للترحيب رسمياً بالطلاب الجدد في الكلية.

تطوير المهارات

يجب على الطلاب أن يتقنوا بوضوح مضمون منهاج فصل الخريف، وأن تكون المتطلبات مُقْنعة. لكن المنهاج يتطلب ما هو أكثر من إتقان المضمون. بالإضافة إلى ذلك، يقوم المنهاج بتزويد الطلاب بمدخلٍ إلى الكتابة على مستوى الكلية، والاتصالات الشفهية، والبحث. وفي حين يتنوع مضمون كل شعبة من الشعب الدراسية تبقى المتطلبات على حالها. فجميع الشعب الدراسية تطلب من طلابها كتابة مقالات وإجراء اختبارات، بما في ذلك الامتحان النهائي الشامل، والانخراط في النقاش والمداخلات الشفهية، والبدء باستخدام المكتبة بطرق أكثر فاعلية من تلك التي كانوا يستخدمونها في المدرسة الثانوية. (يجب لفت الانتباه إلى أنه ومنذ أن

تشكلّت هيئة التدريس في فصل الخريف والتراث الغربي في سياق عالمي من جميع الأقسام الأكاديمية، فإن الكلية تقيم ورشات عمل في مواضيع متنوعة ذات صلة لتحضير هيئة التدريس بغية تدريس المهارات المطلوبة).

الكتابة

استناداً إلى العمل التوجيهي لفصل الخريف، يعد التأكيد على الكتابة أمراً مفهوماً. وليس على الطلاب أن يكتبوا في فصل الخريف وخلال السنوات الدراسية الأربع فحسب، بل يجب عليهم أن يُكملوا مقرراً كتابياً بنجاح لكي يتخرجوا في الكلية. (لا تتطلّب كلية إيكرد مقرراً تعليمياً في مادة الإنشاء إلاّ في حال كانت نتائج المقرر الكتابي للطالب لا ترقى إلى مستوى المعايير المطلوبة من أجل التخرّج). وفي بداية فصل الخريف يتلقى الطلاب ملفاً يصف متطلبات المقرر الكتابي. وبكلمة موجزة فإن المقرر الكتابي هو عبارة عن مقتطفات أدبية مختارة لأفضل الكتابات لكل طالب. ويعادل معيار النجاح المستوى سي (C) في المقرر الكتابي في صف التخرّج ضمن تخصص الطالب.

ولإعداد الطلاب للنجاح فيما يقتضيه المقرر الكتابي، لا يؤكد الموجهون في فصل الخريف على مبادئ الكتابة الجيدة فقط، وإنما يؤكدون أيضاً على الحاجة لتطوير المهارات من أجل تقييم ذاتي للمقدرة الشخصية على الكتابة. وفي إحدى ورشات العمل في شهر أيار التي درّس فيها مدير مركز الكتابة، تلقى الموجهون إرشادات في مثل هذه المواضيع كقوانين الكتابة وقيمها وأنواعها، وتصميم الفروض الدراسية، وتقييم الكتابة، والتغذية الراجعة البناءة. وهكذا، يتمّ تحضير الطلاب في فصل الخريف ليس فقط لتكليفهم بكتابة المواضيع، وإنما أيضاً بتزويدهم بتقييم أولي لكتاباتهم. وبناءً على هذا التقييم، يصبح الموجهون في موقعٍ يمكّنهم من تزكية بعض الطلاب ليسجلوا في دورات مقرر الإنشاء، وليحضر البعض الآخر جلساتٍ في مركز الكتابة.

التواصل الشفهي

يقوم مدير مختبر الاتصالات أيضاً بتدريب أعضاء هيئة التدريس لكي يساعدوا الطلاب على تطوير مهارات المداخلة الشفهية والنقاش ضمن مجموعة، باعتبار أن التواصل الشفهي، مثل الكتابة، مطلب من مطالب التخرّج. وبالاستناد إلى البحث الذي يُظهر علاقةً بين المحادثة والاستماع العملي والتعلّم المعزز للطالب، يتضمن المطلب التواصل بين الزملاء، وهذا يعني أن جميع الأقسام تعمل مع الطلاب على تحسين مهارات التواصل لديهم (وهكذا يتعلمون). وتهيئ ورشة عمل شهر مايو أيضاً أعضاء هيئة التدريس لكي يدرّسوا الاتصالات. فهي تطلعهم على نماذج من التواصل الشفهي ترتبط بأساليب التعليم (المحادثة والاستماع والنقاش الفعّال ضمن مجموعة والمناظرة ولعب الأدوار)، وعلى التقنيات المستخدمة في المساعدة على تفوق الطلاب في كل نموذج من النماذج. ويتم أيضاً تدريب أعضاء هيئة التدريس في فصل الخريف في مجال تقييم المعلومات الاسترجاعية وتقديمها حول قدرات التواصل الشفهي لدى الطلاب. فعندما يكتشفون طالباً يعاني من رعب مفرط تجاه المسرح، أو من مشكلات في النقاش ضمن مجموعة، أو في الاستماع وإتباع التعليمات، فإنهم يقدمون إحدى التوصيات المختلفة والممكنة للطلاب: إتباع منهاج آخر أقل مستوى يقدم لهم الممارسة العملية في التواصل الشفهي، أو رؤية مدير الاتصالات طلباً للمساعدة على إجراء دراسة مستقلّة، أو حضور جلسات مخبر الاتصالات المزّود بمدرّسين مدربين. إن أكثر ما يجب القيام به هو تحرير الطلاب من بعض المفاهيم الخاطئة حول المحادثة في غرفة الصف الدراسي. على سبيل المثال، يقول مدير الاتصالات: "نحن نحاول ألاّ نؤكّد على أن المشاركة داخل غرفة الصف الدراسي، أي المشاركة الجيدة في غرفة الصف الدراسي، تُعنى بالكم، بل أنها تُعنى بالنوعية ونفاذ البصيرة، وهي عادة ما تكون نتيجة لمهارات الاستماع الممتازة. فعندما يستمع الناس بشكل جيد، عندها يكونون قادرين على المشاركة بطريقةٍ هادفة، وحتى

عندما لا يقول طالب ما أي شيء لعدة مرات وبعد ذلك يأتي بتعليقٍ يُظهر نفاذ البصيرة والمساعدة الرئيسيين في المجموعة، يكون هذا مفيداً للجميع".

وسواء في مجال الكتابة أو بشكل شفهي، فمن المتوقع لطلاب إيكرد أن يكونوا قادرين على صياغة أحكام القيمة وإطلاقها بخصوص بعض المواضيع والقضايا، وسيكونون قادرين على نقل هذه الأحكام بشكل واضح داخل غرفة الصف الدراسي. ويساعد فصل الخريف الطلاب على تطوير المهارات الضرورية لتحقيق هذه التوقعات.

المكتبة

يشمل عنصر التعلّم الأخير في فصل الخريف استعمال المكتبة وعمل أمناء المكتبة على طول الفصل الذي يستمر على امتداد ثلاثة أسابيع، والفصل الأول لتحضير الطلاب لاجتياز الخط الفاصل بين معرفة الكفاءة في المعلوماتية ونظام البحث التقليدي في المكتبة كطريقةٍ لمساعدتهم على إكمال المطلب التكنولوجي للكلية. ويشمل هذا المطلب أربعة مجالات للبراعة: معالجة الكلمة، واستخدام البريد الإلكتروني والقوائم، واستخدام أنظمة المكتبة، واستخدام الإنترنت من أجل البحث الأكاديمي. وعلى الرغم من أن أمناء المكتبات يدركون أن التحدي الذي يواجههم، كما يقولون، هو "جعل المكتبة ممتعة بالنسبة للمبتدئين، من عمر سبعة عشر عاماً وثمانية عشر عاماً، الذين يرون البحث في المكتبة ممتعاً جداً، فإنهم ملتزمون بتدريس الطلاب كيفية جمع المواد ومراجعتها، وبعدئذ صياغة أطروحة منطقية. ولأجل هذه الغاية، يقوم أمناء المكتبة بزيارة مجموعات فصل الخريف التي يبلغ عددها من عشرين إلى اثنين وعشرين مجموعة. وهم يفصلّون مداخلاتهم بما يتناسب مع الموضوع المحدد لكل صف، فارضين على الطلاب وظائف تتعلق بالمكتبة ومعقدة نوعاً ما ترتبط نظرياً بالمواد الدراسية التي يجب على

الطلاب إتمامها مع نهاية فصل الخريف. ويتبع هذه الزيارات عقد جلسات عمل مدة كل منها ساعة واحدة في المكتبة يُطلب من الطلاب خلالها البحث عن كتب ومقالات صحفية وكتب في الأدب التكميلي. وعلى الرغم من أن هذه الوظائف قد تبدو للبعض غير متسلسلة إلاّ أن العديد من الطلاب يأتون من مدارس ثانوية فيها مكتبات ليست متقدمة تكنولوجياً فهم معتادون مثلاً على استخدام محركي البحث (Yahoo and Google)، لكنهم ليسوا معتادين على استخدام العديد من قواعد البيانات الإلكترونية التي توجد في المكتبة المعاصرة.

وخلاصة القول إن فصل الخريف هو مجموعة أكثر شمولية للخبرات الأكاديمية ولا يمكن المبالغة في الدور المركزي الذي يلعبه بالنسبة للنجاح الأكاديمي لطلاب السنة الأولى. ففصل الخريف معدّ لانخراط الطلاب في وقت مبكر في ثقافة المشروع الفكري للكلية وتهيئتهم للتوقعات الأكاديمية لها. وعلاوة على ذلك، حالما يبدأ فصل الخريف فإنه يعتبر توجيهاً للكلية وخبرة أكاديمية مهمة.

التوجيه

يُعَد فصل الخريف أيضاً فترة زمنية لمزيد من التوجيه التقليدي لطلاب السنة الأولى. وتحدث جميع الأنشطة الانتقالية النموذجية التي تحصل في الكليات والجامعات في أنحاء البلد – معيار التعيين، والنصح، والتسجيل، والجلسات الفعلية حول إساءة المعاملة وخدمة المجتمع – تحدث في إيكرد خلال الفترة الزمنية التي تمتد على مدى ثلاثة أسابيع. في الحقيقة، وكما قالت سوزان هاريسون، العميد المساعد لشؤون التعليم العام، "نحن نوجّه هؤلاء الطلاب ضمن بوصة واحدة من حياتهم! إن اهتمامي الرئيس بفصل الخريف هو وضع البرنامج الدراسي النهائي، وقد أردت في هذه السنة أن يكون وقت الدراسة مُدرجاً في البرنامج الدراسي

المطبوع. لقد أردت أن يكون الوقت الدراسي معلناً بشكل واضح في البرنامج لأن لدينا طلاباً من نوع آخر ممن يشعرون وكأن الفصل الدراسي برمته هو فصل للهو والهزل دون أن يفهموا بأنهم سيكونون بحاجةٍ للقيام بخيارات".

وقد كان جيم أناريللي، عميد الطلاب، سعيداً بتزويد الطلاب بذلك الوقت الدراسي، وفي الحقيقة لقد أدى هذا إلى تحسين أجندته الشخصية التي كانت تهدف إلى التخفيف من الانقسام الذي نما بين الشؤون الأكاديمية وحياة الطالب. فعندما قبل بمنصبه الحالي، كان يؤمن بأن هذا الانقسام لم يكن له معنى فيما يتعلق بروح الجامعية الإبداعية أو بمهمة كلية إيكرد وقيمها. ويقول إن "هذه الانقسامات تصطدم برؤية المؤسسين وفي وجه هيئة التدريس المؤسسة الذين شعروا براحة وهم يتجولون حول السكن الجامعي وهم يدرّسون الصفوف في الردهات هناك كما كانوا يفعلون في صفوفهم الدراسية. ولكن، وعلى مرّ السنوات، ظهر جزء من حائط، حائط غير مرئي، وقد كنّا نعمل خلال السنة الماضية على هدم هذا الحائط بنفس الأسلوب الذي هُدِم به جدار برلين".

بدأ أناريللي عمله على المستوى التنظيمي بدلاً من توليه المنصب الشاغر لنائب رئيس شؤون الطلاب وعميد الطلاب، وقد اتفق مع الرئيس على لقب نائب الرئيس المساعد للشؤون الأكاديمية وعميد الطلاب الذي يرفع تقريره إلى نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية. وشعر بأن هذه الهيكلية "تؤكّد على حقيقة أن شؤون الطلاب هي بعدٌ مهم، ومصدر للموارد، ودعم للبرنامج الأكاديمي وأن الطلاب الذين يقيمون في السكن الجامعي هم نفس الطلاب الذين يعملون الجامعة في مختبراتنا وفي صفوفنا. لذلك أردنا أن نضمن أن تعكس الهيكلية التنظيمية لدينا فلسفتنا". وقام أيضاً بدمج هيئة التدريس في عدد من المهام ذات الشأن، مثل برمجة منهاج دراسي مختلط على اتساع الجامعة، وتعديل سياسة تناول الكحول، والنظر في مجالس سلوك الطالب". ويقول "لقد شعرت بأن اتباعك نهجاً مقدساً، فإنك بحاجةٍ

لاستخدام جميع المشرفين على التعليم وجميع أعضاء هيئة التدريس المناسبين". لم يكن هناك أي مكان أكثر أهمية للشراكة بين الشؤون الأكاديمية والشؤون الطلابية من إعادة هيكلية التوجيه في فصل الخريف.

لأجل البدء بإعادة الهيكلة، قام الموظفون المعينون لحياة الطلاب بجمع كل رؤساء الأقسام – داخل وخارج الشعبة على حد سواء – لإقرار كيفية هذا التوجيه ومعرفة أين يكون مختلفاً عن التوجيهات الماضية. وقد أتى الردّ الأول من شؤون الطلاب وكان قابلاً للتنبؤ بالنسبة لهذه المجموعة من المهنيين الذين يعتبرون أنفسهم على أنهم معلمون حقيقيون كرّسوا حياتهم من أجل مهمة إيكرد الأكاديمية: كانت الهيئة بحاجةٍ لأن تضمن وجود العلاقة الرسمية بين العنصر الأكاديمي الرسمي في الصباح وبرمجة الشؤون الطلابية في وقت ما بعد الظهر والمساء وعطلة نهاية الأسبوع. لكنهم واجهوا الحُجج الكلاسيكية المبهمة للعمل وفق حيّز ضيق في برنامج مكثّف يمتد لثلاثة أسابيع ومحاولة الحفاظ على توازن التقدم الفكري والاجتماعي. وعند تفحّص الكرّاسات التي صدرت عن التوجيهات السابقة، استنتجوا أن هناك انقساماً موجوداً بالفعل، فوضع البرامج كان معدّ للاستجمام والتسلية. "وهذا ليس بالأمر السيئ" هذا ما قالته ريبيكا جاكوبسون، العميد المساعد لأنشطة الجامعة، وأضافت "ولا توجد لدينا نيّة بالتنازل عن ذلك النوع من البرمجة، لكن ما أقررناه هو: لقد قررنا، أولاً، مضاعفة مبلغ المال المخصص لتقديم خيار أوسع للطلاب. قررنا بأن نشجّع بعض العروض الثقافية وسنضيف أبعاداً إلى أنشطة الاستجمام...ولذلك فإن رحلة تضم جولات قصيرة إلى منتزه حصن ديسوتو، وهو شاطئ شهير ورئيس هنا، بحيث يتمكن الطلاب من الاطّلاع نوعاً ما على البيئة الأهلية وبالتالي لا يكون الطلاب متمددين على الشاطئ فحسب، كما تعلمون، وهم يكسون أجسادهم بالزيت. يمكنهم أن يسيروا عبر السَبْخَة المالحة التي تقع بمحاذاة خليج حدّ الجزيرة."

وكان التنقيح الرئيس الثاني متمثلاً بتطوير مقررات فصل الخريف و "دليل البقاء". إذ قررت مجموعة تخطيط التوجيه أن من شأن محاولاتها لتهيئة الطلاب للمجتمع تعزيز استطاعتها تشجيع الطلاب على إظهار خبراتهم إلى العلن. وهكذا طوروا تقويماً زمنياً للأحداث المطلوبة، والاختيارية، وصيغةً ربطت الأحداث مع نتائج التعليم الممكنة. كما دعوا الطلاب للحديث عن الطريقة التي ترتبط فيها نتيجة تعليمية محدّدة بالحدث عن طريق كتابة عبارات موجزة وعبارات تعكس خبراتهم. وبالرغم من أنه لم تكن وظيفة أي منهم طويلة جداً، عندما وُضعت جميع الردود مع بعضها البعض، إلاّ أنها انتهت بعدد كبير من الصفحات. وعلى الرغم من بعض شكاوى الطالب حول مطلب التوجيه الجديد، إلاّ أن الموظفين اعتبروها مهمة لتقديم فرصة لجميع الطلاب للبدء بالتفكير بكيفية تحليل أو نقد تجربة ما على أنها تجربة تعليمية. وكما يقول العميد المساعد "لقد وجدت في الصيغة، رغم الصفة الميكانيكية التي قد تبدو عليها، وكأنها مجموعة من عجلات التدريب التي تستخدم في عملية الانعكاس، ولا يمكنني أن أتوقع من الطلاب أن يفعلوا ذلك الآن فور إنهائهم المرحلة الثانوية، ولكن هذا سيشكّل الشيء الذي يُتوقع منهم القيام به في مرحلة لاحقة."

وتجتمع أحداث التوجيه في دليل البقاء وهو تقويم يقسم كل يوم إلى أربعة أعمدة: عمود مخصص لوقت النهار، وعمود مخصص للأحداث المطلوبة، وعمود مخصص لأحداث المنهاج الدراسي المختلط، وعمود مخصص للملاحظات. ويذكّر هذا الدليل الطلاب بالكثير من الأشياء التي تتعدد بدءاً من أخذ منشفة وما يقي من أشعة الشمس على الشاطئ إلى الكلمات التي تكون على طرف اللسان مثل "تذكّر – يجب أن تكرّس أربع ساعات على الأقل من وقتك كل يوم للتحضير لفصل الخريف." ويبقى القليل من الوقت لخيال الطلاب الذين يحاولون تعلّم طريقهم حول كلية إيكرد.

التراث الغربي في سياق عالمي

بعد فصل الخريف، يُطلب من الطلاب الالتحاق بالدراسة لعام كامل، لمدة فصلين دراسيين، منهاج المواد الأساسية متعدد التخصصات، والتراث الغربي في سياق عالمي. الهدف الرئيس للمنهاج استخدام الكلمة المكتوبة لإطْلاع الطلاب على المفكرين والأفكار وآراء العالم المؤثرة بالعالمين القديم والمعاصر. وفي الوقت الذي تمثّل فيه أغلب الكتابات الفكر الغربي، يأخذ هذا المنهاج الأسلوب بشكلٍ جدي من عنوانه، "سياق عالمي". وهكذا فقد تمّت مناقشة الكتابات الغربية وفقاً لرؤية عالمية تحتضن مختلف الناس، وأغلبية اعتقاداتهم الأساسية كما تم تناقلها في أعظم وثائق الثقافات.

ووفقاً لسوزان هاريسون، العميد المساعد التي كتبت مقدمة كتاب التراث الغربي، يشارك الطلاب في هذا المنهاج في منافسة الجنس البشري بغض النظر عن الأصول الجغرافية، أو العرقية، أو الدينية للمتحدثين. وتكون هذه المناقشات في الفصل الأول حول الرحلات البطولية، والعدالة، والحقيقة والأشياء المقدّسة التي تلفت أعين وآذان الطلاب إلى الماضي. أمّا في الفصل الثاني فتكون هذه المناقشات حول القوة والحرية والطبيعة والقوى المحركة لسلوك الإنسان ومجتمع الإنسان، وهي تفتح أعين الطلاب وآذانهم لمناقشة الماضي الحديث والحاضر والمستقبل. ويقرأ الطلاب في الفصل الأول من النصوص الشهيرة للثقافات القديمة (بدءاً من الكتاب المقدّس إلى ملحمة جلجامش إلى أنتيغون لسوفوكليس). ويقرؤون في الفصل الثاني بدءاً من أعمال الفيزيائيين الحديثين (ستيفن هوكينغ، Stephen Hawking) إلى الأعمال التي تكشف عن اللحظات الأشد ظلاماً في حياة الإنسان (الليل لمؤلفه ويسيل Wiesel وأشياء تتهاوى لأشيبي، Achebe). وأياً كانت القراءات، فإن المنهاج يطلع الطلاب على أهم المناقشات العالمية للجنس البشري من خلال أعمال مهمة في شرائع التقليد الغربي وغير الغربي. ويتجلى أمل هيئة التدريس بتطوير الطلاب فهماً

وتقديراً للتغيّرات الرئيسة التاريخية، والفكرية، والسياسية، والنفسية، والاجتماعية وللنموذج الفني، ومن خلال هذه التغيّرات يمكنهم تطوير فهمٍ للعلاقات الاجتماعية. وعلى الرغم من أن القراءات والمحادثات متجذّرة في المكان والزمان، إلاّ أنها تطلق تفكير الطلاب حول الأشياء المقدسة والروحية والسمو فوق القدرة البشرية. ومن الجدير بالملاحظة أيضاً أن التراث الغربي في سياق عالمي يستمر في بناء المهارات التي يحتاجها الطلاب لإكمال متطلبات تعليمهم العام في الكتابة والتواصل الشفهي والتكنولوجية.

لقد أكد تقييم خارجي أثر التراث الغربي في سياق عالمي منذ عهد قريب في عام 1999-2000. وتوصل جيه سكوت لي J. Scott Lee، وهو المدير التنفيذي لمناهج ونصوص المواد الأساسية، الذي يعمل كمقيّم في عملية التقييم التي تجري في الكلية، إلى النتيجة التالية كما هو مذكور في أحد تقارير التقييم الداخلي:

> إن الطلاب (في التراث الغربي في سياق عالمي) يتوصلون إلى فهم وتقدير للأفكار والأعمال ضمن هذا المنهاج. ويجب أن يشكل ذلك أرضية عمل للطلاب ليبنوا تعليمهم في البكالوريوس بثقة أفضل بكثير بالنسبة لنوعية الأسئلة التي يطرحونها حول ما يقرؤون وما يتعلمون أثناء نضجهم خلال مدة بقائهم لأربع سنوات. ويقدم المنهاج أيضاً ضمانة بتعريض طلاب إيكرد للقيام بأعمال مهمة وللقيام بدراسات تمهيدية ومقابلات، وأفكار تشكل جسراً بين المجالات المختلفة التي تعد جزءاً من حق المطالبة الشرعي لكل طالب بكالوريويس بأن يكون مثقفاً ومتعلماً. ولا يمكن لأي بنية دراسية للمناهج أن تضمن هذا النوع من الدراسة الشاملة الواسعة التي تعتبر ضرورية جداً في مساعدة مواطنينا على ربط مجال دراسي بمجال آخر. تعد كلية إيكرد، في الواقع، كلية يوصى بها بإنصاف وهي

فخورة بشمولية مناهجها الدراسية ومحتواها وإنجاز الطالب في التراث الغربي في سياق عالمي لبرونيللو Brunello، 2000، .n.p.

برنامج القيادة واكتشاف الذات

يعتبر برنامج القيادة واكتشاف الذات (LSDP)، أحد المكوّنات الخمسة للبرنامج التأسيسي، وهو المكوّن الاختياري الوحيد. ويتم تقديم هذا البرنامج، بشكل رئيس، كمقرر لفصل الشتاء (يناير) صُمّم لطلاب السنة الأولى على وجه الخصوص. ويقدم هذا البرنامج، كبديل عن مقررات المواد الأساسية التي يبلغ عددها اثنين وثلاثين مقرراً والمطلوبة من أجل التخرّج، تعلماً تجريبياً وتطويراً للمهارات والمعرفة في ترتيبٍ مصمم بشكل فريد من نوعه.

ويتلقى المشاركون التدريب في القيادة، والعمل بروح الفريق، وتحديد الهدف، وإدارة الوقت، والاتصالات، والمداخلات وفي استخدام التكنولوجيا. ولأن هذا البرنامج هو برنامج عملي، فإنهم يتعلمون عن طريق التطبيق العملي، وليس من خلال المحاضرات، ووفقاً للطلاب الذين يتبعون برنامج القيادة واكتشاف الذات (LSDP) فإن أنشطة المتعة المستمرة (الهادفة) تجعل من هذا البرنامج بديلاً رائعاً عن البقاء في المنزل لمدة ستة أسابيع بين الفصول الدراسية. تخيّل، على سبيل المثال، تحسين مهارات العمل بروح الفريق عن طريق إبحار الطاقم في مركب شراعي.

وبالعمل ضمن فرق عمل تضم خمسة أشخاص، يختار الطلاب موضوعاً ممتعاً للبحث فيه من خلال الوسائل التقليدية ومشاريع خدمة المجتمع على حدٍّ سواء. وفي هذه العملية، يتعرف الطلاب على الكلية والمجتمع، وعلى بعضهم البعض وعلى أنفسهم. فكل من الألعاب والأنشطة الأكثر جدية تعلمهم كيف يعملون بشكل فعال مع الآخرين، وكيف ينقلون الأفكار عن طريق مداخلات رسمية أو نقاشات غير رسمية. فهم يكتبون عبارات مُهمةٍ شخصية، ويفكرون بشأن أكثر الأمور

أهمية في حياتهم. فمن خلال سلسلة من أنشطة اكتشاف الذات، يُجري الطلاب تقييماً ذاتياً لما يفضلونه من أسلوبهم الشخصي كطلابٍ في منتصف السنة، ويفكرون استراتيجياً بالعديد من الفرص بغية تحقيق أهدافهم في كلية إيكرد.

وبشكل عام، يَعِد هذا البرنامج المعتمد على الأنشطة طلاب السنة الأولى بطرقٍ تتحداهم وتُقدّم لهم تصورات جديدة عن ذاتهم. وعند إتمام هذا البرنامج، فإنهم يعلنون رسمياً بداية فصل الربيع بقدرات جديدة وبثقة جديدة وبحس توجّه جديد.

ليس بدون منتقديها: إيجابيات وسلبيات

السنة الأولى في كلية إيكرد

لا يكون الانخراط في تدريس منهاج السنة الأولى، بما في ذلك فصل الخريف ومنهاج التراث الغربي في سياق عالمي، دون التعرض لانتقادات. وأشار تشابين، نائب رئيس الجامعة، إلى أن بعض أعضاء هيئة التدريس يتصارعون مع قضايا النزاهة – مع مقولة "الخروج من مجال دراستهم لكي يدرّسوا." وهم يتساءلون فيما إذا كان انخراطهم في نشاط متعدد الدراسات سوف يقلّل من شأن تعرضهم للمنح التعليمية لدراساتهم والتزاماتهم المفهومة لتلك الدراسات. ويشعر بعض أعضاء هيئة التدريس، وخصوصاً الشباب وغير المثبتين، بالخوف من كسر القيد لدور الخبير بغية التدريس في برنامج متعدد الدراسات. فهم، ضمن دراساتهم، يثقون بخبراتهم، لكنهم يخافون من مخاطرة الإخفاق خارج تخصصاتهم وبالتالي يتلقون تقييمات سلبية. وهناك وجه آخر لتلك العملة: لدى بعض الطلاب هموم مشابهة. فهم يدفعون مبلغاً كبيراً من المال لحضور دوام الكلية، ويؤكد البعض أنهم عندما يلتحقون بمنهاج عامٍ كهذا للسنة الأولى، فإنهم لا يحصلون على "خبرة" مقابل الأموال التي دفعوها. ووفقاً لما قاله تشابين، فقد كان التواصل الصادق والمنفتح مع الطلاب حول

غاية هذا البرنامج وأوصاف هذا التطور المركّز لهيئة التدريس، هو المفتاح للنجاح المستمر للبرنامج ولتبديد شكوك الطلاب.

ومن الأمور التي تستحق الاهتمام في كلية إيكرد دلالات هذا الصراع من أجل مستقبل البرنامج التأسيسي والدورات المحددة مثل فصل الخريف والتراث الغربي في سياق عالمي. لكن هل سيرتدي أعضاء هيئة التدريس الأصغر سنّاً عباءة منهاج المواد الأساسية ويرعونه كما فعل المؤيدون الأوائل؟ يبقى ذلك قيد الانتظار. لكن في هذه الأثناء، يتداول مجتمع الأساتذة والعلماء في إيكرد بصورة دورية حول التحديات التي تعترض برامج السنة الأولى، وفصل الخريف ومنهاج السنة الأولى. وفيما يتعلق بهذا الجدل، يقول رئيس الجامعة بتهكّم ممتع قائلاً: "في كلية كهذه، تعتدّ بنفسها بالنسبة للإبداع وتقيس نبضها بصورة دورية لكي ترى أنها لم تقع في مزيد من النماذج التعليمية الروتينية، نجد حتى إن المبادئ الأولى غير مسلّم بها جدلاً. وهذه المبادئ هي شيء التزم الناس بتفحصه مراراً وتكراراً لمجرد التأكد بأننا لا نخطو خطوة بممارسات عادية في أماكن أخرى". وتكون النتيجة أن المبادئ الأولى لن تكون آمنة أبداً بكل ما في الكلمة من معنى، وحتى تلك المبادئ التي أضفت على الكلية تميّزها.

ولذلك فإن هناك توتراً خلاقاً وصحياً في كلية إيكرد، والكثير من أصحاب الشأن يرمون بثقلهم لحل الخلاف في هذا التوتر. ويسأل أعضاء هيئة التدريس الأصغر سناً، المعنيين بالتدريس خارج حدود خبراتهم، عن أثر اشتراكهم في تدريس المواد الأساسية على قدرتهم لتدريس أحد التخصصات رفيعة المستوى. وهم يسألون أيضاً عن الالتزام بالوقت الذي تتطلبه عملية الإشراف على التعليم. ففي نظام مجموع الحسم، يكون الوقت المخصص للإشراف على التعليم مأخوذ من الوقت المخصص للمنحة التعليمية. أمّا أعضاء هيئة التدريس الأكبر سناً فإنهم يدعمون منهاج المواد الأساسية متعدد التخصصات، ويحاجون بأن التعليم العام في كليةٍ

للفنون الليبرالية مهم بكل تأكيد بقدر ما هي مهمة خبرة التخصص. ويحافظ الكثيرون من خريجي الجامعات على روابط وثيقة مع الكلية ويقدرون التعليم الذي يأتي عن طريق منهاج المواد الأساسية وأعضاء هيئة التدريس المشرفين على التعليم، ونظراً لأن عدداً كبيراً من القيّمين على الكلية هم من خريجي الجامعات، فإنهم يعملون بشكل لا يعرف الملل من أجل استمرار ما يسمّونه "تجربة إيكرد".

وإجمالاً فإن هناك دعماً غامراً من قِبل أغلبية أعضاء هيئة التدريس بالإضافةً إلى الطلاب. وعلاوة على ذلك، وكما قال الرئيس إيستمان لبعض أعضاء هيئة التدريس: "أنتم تخوضون النقاش في هذا الموضوع، لكنكم لا تقررون. فقرارات كهذه ذات طبيعة نقدية تتطلب حضور ومشاركة مجموعة واسعة من أصحاب الشأن". وهذا يضع دور أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالمنهاج الدراسي في موضع ممتع وغير اعتيادي، إلاّ أن تشابين لا يشعر بقلق كبير حيال استمرارية منهاج المواد الأساسية، لكنه يفكر بقضايا النوعية: هل لدى كلية إيكرد أفضل فصل للخريف وأفضل منهاج للمواد الأساسية ربما تستطيع تقديمه؟ وعندما سُئل عما بقي بحسب اعتقاده قيد الإنجاز، تحدث عن ضمان المزيد من التفاعل بين الشؤون الأكاديمية والشؤون الطلابية بغية العناية بصورة أكثر دقة باحتياجات طلاب السنة الأولى الذين يقومون بالانتقال من المدرسة الثانوية إلى الكلية. ويقول تشابين: ربما أمكن تطوير إحدى حلقات البحث التي من شأنها أن تكون متعددة التخصصات ومركزة على قضايا جانبية للتطوير الشخصي للطلاب.

> أعتقد أن البنية من شأنها أن تكون مشابهة كثيراً لما لدينا الآن حيث يمكن أن تكون هناك سلسلة من المحاضرات والمداخلات متعددة التخصصات التي يمكن أن تتجه إليها، وبعد ذلك يمكن لمجموعات الإشراف على التعليم المشكّلة خلال فصل الخريف أن تلتقي كمجموعات نقاش حول المادة المطروحة في المحاضرات. ويمكنك أن تنتقي الأساطير

العالمية، على سبيل المثال، وأن ترى كيف تعاملت ثقافات مختلفة وأجيال مختلفة مع القضايا الرئيسة. وقد يؤدي هذا إلى نقاشات على مستوى شخصي إلى حدٍّ بعيد حيث يتبادل الطلاب خبراتهم. أعتقد أنه يمكن لطلابنا الاستفادة من دورة كهذه. فالعديد من الطلاب قد أتوا من عائلات تنقلّت في أماكن معيشتها، وقد انفصل أبويهم وتزوجوا مجدداً عدة مرات، وهناك فعلاً الكثير من الأمور التي تجول في خُلدهم كالدوامة. لذلك أعتقد أنه من الممتع تنظيم تلك الدورة.

وإحدى القضايا الأخرى التي تواجه منهاج المواد الأساسية هي قضية المشاركة العالمية، وهي نظام يتضمن جميع أعضاء هيئة التدريس الذين يعملون على تدريس منهاج المواد الأساسية متعدد التخصصات. إن مبرر المشاركة العالمية ذو شقين: وافق المجتمع على أن منهاج المواد الأساسية سيستمد تأثيره الأعظم من كلٍ من المشاركة العالمية وعبور الحدود. ومن أجل تحقيق هذه الغايات، من المتوقع أن يقوم جميع أعضاء هيئة التدريس بتدريس دورات المواد الأساسية، خصوصاً فصل الخريف الأكثر تحديثاً مع تأكيده على المواضيع والأمور غير التقليدية، وعندما تعلن الكلية عن حاجتها لأعضاء هيئة تدريس جدد، تكون متطلبات التدريس في المواد الأساسية معلنة بوضوح. وخلال زيارات الجامعة، يُطلب من المرشحين أن يؤكدوا التزامهم بالمواد الأساسية ورغبتهم – وحتى رغبتهم، للتدريس في الدورة. وتروي سوزران هاريسون هذه القصة:

إن أحد أعمالي كعميد مساعد هو أنني أقوم أيضاً بمقابلة جميع المرشحين لمنصب تدريسي هنا، وأنا أقابلهم على وجه الخصوص لكي أعرف مدى ملاءمتهم لبرنامج التعليم العام لدينا، وقد كنت أقابل كيميائياً كان تخصصه الفرعي قبل التخرج في الفلسفة، وكان يسألني هنا في الكلية قائلاً "حسناً، إذا كنت أدرس في فصل الخريف، فهل يجب عليّ أن أدرس

الكيمياء؟ هل يمكنني القيام بشيء له علاقة أكبر بالفلسفة؟" وكان جوابي كالتالي: "طبعاً، يمكنك ذلك، بالطبع يمكنك القيام بذلك". ولذلك فقد كان يتحدث عن العلاقة المتبادلة بين الفلسفة والعلوم الطبيعية وخاصةً الكيمياء وماذا يمكن أن يفعل بهذه المواضيع من أجل فصل الخريف. فهيئة التدريس تقوم بجميع أنواع التدريس، وهذا عائد لقدرتهم الإبداعية، وهم مبدعون جداً، ولذلك فإننا نحصل على فصول خريف رائعة بالفعل.

إضافة إلى ذلك، يلتقي أعضاء هيئة التدريس من مختلف التخصصات بعضهم البعض في ورشات عمل تحضيرية وفي اجتماعات أسبوعية للموظفين، ويحتك كل من الأعضاء وتخصصاتهم الواحد مع الآخر. ووفقاً لعبارات أحد أعضاء هيئة التدريس: "إن هذا يُشيّد لدينا هيكلية الأصدقاء بحيث يكون هناك تفاعل واضح بين التخصصات التي قد لا توجد بنفس الطرق في مؤسسات أخرى، ويصبح أعضاء هيئة التدريس في العلوم الطبيعية والآداب والعلوم السلوكية متداخلين مع بعضهم البعض ويعملون باتجاه هدف مشترك. وهذا الأمر يوجد ارتباطات جيدة ويقوّي بلا ريب الكثير من التفاعلات ويؤدي إلى بعض المشاريع الرائعة متعددة التخصصات".

وينظر عضو آخر من أعضاء هيئة تدريس، وهو مدير سابق للسنة الأولى المشاركة العالمية، إلى المشاركة على مستوى شخصي إلى حدٍّ بعيد قائلاً: "يصبح الناس قادرين على التعارف مع أنهم في الأحوال العادية لا يمكن أن يتعرفوا على بعضهم البعض. إنهم يعبرون الحدود. فبعض أعز أصدقائي هم من الناس الذين تعرفت عليهم إما عندما كنتُ أدرّس في التراث الغربي في سياق عالمي، أو عندما كنتُ مدير الدورة."

ويثني أيضاً الرئيس إيستمان، وهو أحد خريجي جامعات الأبحاث الشاملة، على المشاركة العالمية قائلاً: "في مؤسسات سابقة، كانت هيئة التدريس هيئة

جماعية دائماً – بعض العلماء في الكيمياء الحيوية، وبعض الأطباء البيطريين، وبعض أساتذة اللغة الإنكليزية – وهم مجموعة من الأشخاص المستقلين. أمّا هنا فهي اسم مفرد. إنها هيئة تدريس تركّز وتعمل معاً، وهي قوة متكاملة من أجل تعليم الطلاب، ولا يمكنك أن تجد ذلك النوع من تكامل الغاية التعليمية في جامعات الأبحاث العامة والكبيرة." وتابع الرئيس حديثه حول موضوع تأثير المشاركة العالمية قائلاً: "يُعد التدريس في إيكرد، بطريقة أو بأخرى، خياراً مهنياً، فأنا لا أهتم من أين حصلت على شهادة الدكتوراة، لأنك ستركّز هنا على تدريس الطلاب أكثر مما تركز على تدريس الفيزياء، وسينتهي بك الأمر إلى تدريس الطلاب تاريخ الثقافة الغربية بدءاً من الفيزيائيين الأوائل إلى ديموسنثيوس إلى بيكاسو، عندما تشترك في تدريس التراث الغربي. وهذا سيجعلك نوعاً آخر من أعضاء هيئة التدريس".

إن فائدة ترتيب وطبيعة تدريس أعضاء هيئة التدريس لتخصصاتهم، خصوصاً فيما يتعلق بمنهاج التراث الغربي في سياق عالمي، هي أن الطلاب يبدؤون برؤية كفاح أعضاء هيئة التدريس على طول فترة البرنامج المساوي لكفاح الطلاب. وهذا الأمر يؤنس ويشخّص دور الموجّه، وهذه ظاهرة تقوي العلاقة بين المشرف على التعليم والطالب.

طابع القيادة في كلية إيكرد

ترتبط ثقافة المؤسسة في العديد من الكليات الصغيرة والخاصة وكليات الفنون الليبرالية بشكل وثيق الصلة بشخصية القيادة البارزة، وقبل كل شيء بشخصية الرئيس. وفي كلية إيكرد، نجد أن الرئيس إيستمان في سنته الثانية في العمل، وبالتالي لديه الوقت ليترك بصمته على هذه المؤسسة. وبالرغم من ذلك، فإنه مراقب متوقد الذكاء لأعضاء هيئة التدريس والطلاب وخريجي الكلية، وهو يعي

دعم معظم المقومات من أجل خبرة إيكرد. ولديه تقدير لإخلاص الكلية لطلاب السنة الأولى ولعمل هيئة التدريس ومجموع المساعدين بغية تطوير السنة الأولى في الكلية من خلال برامج مثل فصل الخريف، والتراث الغربي، وعمل الإشراف على التعليم. وعلى وجه الخصوص، نجد أنه يتحدث بحماسة عن جانب التكيّف الاجتماعي لفصل الخريف لطلاب السنة الأولى، وحول التعليقات بشأن أهمية الدورة التي تستمر ثلاثة أسابيع في تقديم العون لإقامة اتصال بين الطلاب، لإيجاد اللحمة بينهم. وهو يحتفل بالمظاهر الوطنية والثقافية متعددة الأطراف في فصل الخريف، ويثمّن حقيقة كون هذا الاحتفال "خالياً من الخلافات" من جهة طلاب الصفوف العليا. ويتمتع طلاب السنة الأولى بشكل أساسي بتحرك غير مقيد في الجامعة لمدة ثلاثة أسابيع قبل وصول طلاب الصفوف العليا، وهم قادرون على التمتع بوضعهم كمالكين وحيدين للكلية خلال ذلك الوقت.

وعلى الرغم من أن عقوداً بسيطة من الزمن تفصل تولي الرئيس الجديد عن الزمن الذي تولى فيه نائب الرئيس للشؤون الأكاديمية منصبه، فإن هناك تعاوناً ملحوظاً بين الاثنين، وهما يتمتعان بفهم مشترك للدور القوي والمهم بالنسبة لسنة أولى ناجحة تكون كنقطة الانطلاق باتجاه خبرة أكاديمية معززة في صفوف المستويات الأعلى.

تقييم أساسي لتحسين السنة الأولى

تُسيّر البيانات الثقافة في إيكرد، ووفقاً لمدير البحث المؤسساتي (IR)، فإن "البحث المؤسساتي يدخل في كل شيء". وكما شرح أحد الأشخاص فإن "الكلية لا تمتلك تقليداً للمضي قُدماً، ولذلك فإنها بحاجةٍ لتقييم البيانات كي تكون الدليل". وأياً كان الشرح فإن الرئيس إيستمان يؤمن بصناعة قرارات معرفية ويستخدم التقييم استخداماً شاملاً بهدف التحسين والتخطيط الاستراتيجي. ولذلك فإنه يشجع مدير البحث المؤسساتي على إجراء التقييم من القمة إلى القاعدة.

ما نوعية الأشياء التي كشف عنها البحث المؤسساتي؟ أحدها الأسباب التي تدفع الطلاب لاختيار الدراسة في إيكرد. وبإلقاء نظرة على تقرير الطلاب على سبيل المثال، حيث سجلوا في الكلية لِـ"اكتساب خبرة إيكرد" نجد: أنهم يعاملون على أنهم راشدون، ويتمتعون بإمكانية مفتوحة وواسعة للوصول إلى أعضاء هيئة التدريس، ويشعرون بأنهم يمتلكون كمّاً عظيماً من الاستقلالية، وبأن الكلية تستجيب لكل احتياجاتهم الأكاديمية.

أمّا بالنسبة للكلية، فإن المدير يفيد بأنهم يشعرون بالحيوية والطاقة مع حلول فصل الخريف. إنهم يشعرون بأن الكلية تحررهم وتوفّر لهم الفرصة للاستكشاف والتعلّم والتدريس بطريقة مبتكرة. وعلى الأقل فإن أحد الأهداف الرئيسة للتقييم إيجاد طريقة لتقييم وتبيان روح المكان، وما تقييم السنة الأولى إلاّ الوسيلة الأساسية لبلوغ ذلك الهدف.

ويروي الطلاب أنهم يشعرون باستقلاليتهم، فيسمُح لهم وتحثهم الكلية على تشجيع أنفسهم في الوقت نفسه الذي يتلقون فيه الدعم من بيئة تربوية مرنة، وقد روى العديد منهم أن "إيكرد غيّرت حياتي". وقد أيّد الطلاب، ضمن العيّنة التي كانت مركز اهتمامنا عند نهاية الزيارة إلى الموقع التي استمرت يومين، هذا الوصف بتعليقات صرحوا بها حول السنة الأولى. وقد قال أحدهم "أعتقد أنها تحتضن الطلاب، وتحتضن الناس وهذا ما جذبني بالفعل إلى هنا، هذا الأمر والتنوع والمرونة". وقال شخص آخر: "لقد أدركت أنه بإمكاني أن أُحدث فرقاً في تعليمي. ويمكنني القيام بدراسة مستقلة، أو يمكنني الدراسة في الخارج خلال فصل كانون الثاني. وعلى غرار هذا فإن هناك الكثير من الخيارات للجميع".

فصل الخريف بحدّ ذاته هو المادة الرئيسة بين مواد التقييم. وهناك بعض المخاطر المرتبطة بإقامة فصل الخريف في فلوريدا لأنه يتطلب من الطلاب اختصار عطلة الصيف، وهم يأتون إلى الجامعة في أوائل شهر أغسطس وسط حرارة شديدة

وخانقة. وبالأخذ بعين الاعتبار التحديات التي تواجه الكلية في إقامة فصل أكاديمي شامل لثلاثة أسابيع مفيدة وذات معنى، إذ يقوم الطلاب بالتضحية بشهر تقريباً من عطلتهم الصيفية لكي يأتوا إلى الكلية، فإن التقييم يعتبر مكوّناً حاسماً بالنسبة لمخططي فصل الخريف من أجل تقييم خبرة الطالب. إنهم بحاجة للتخطيط بشكل صحيح، ووفقاً لما يقوله الطلاب فإنهم يفعلون ذلك. وقد قال أحدهم:

> في منتصف شهر سبتمبر أيلول، كان بعض أصدقائي ما يزالون في بيوتهم. وقد سألني أحدهم كيف كانت الكلية، وقال: "أكره البقاء في البيت ساكناً دون أن أفعل شيئاً. لقد سئمت هذا!" لكنني لم أسأم العيش في البيت. وخلال ذلك الوقت كنت في نهاية نصف السنة الدراسية. وشعرت بأنني طالب كلية. ففصل الخريف كان عظيماً، وقد أحببت بالفعل شرح مفهوم المجيء باكراً إلى المدرسة. وكنت سعيداً بالفعل بـ [فصل الخريف] وسيفكر الناس فيه كما شرحته لهم، وسيقولون "آه، هذه فكرة رائعة بالفعل!".

وعند السؤال عمّا إذا كان فصل الخريف قد عوّدهم على تحمّل عبء العمل، كان هناك إجماع شامل. وقال أحدهم:

> كنت أقرأ وأقوم بواجباتي كل ليلة، لكن هذا فرض علي الاعتياد على القيام بهذه الأمور. وكما قال برادلي [الموجّه]، فقد أعطانا نفس حجم العمل الذي يمكن القيام به في ليلة عادية وكان هذا صحيحاً بالفعل. ولأنني حالما بدأت بحضور أربعة صفوف، فإنني أحصل على مقدار القراءة نفسه الذي أحصل عليه كل ليلة خلال فصل الخريف. ولذلك فقد تعودّت على ذلك العمل الكثير، وبعد ذلك تتعلم أين توجد الحمّامات وأين توجد الصفوف وإلى أين تذهب في ليالي أيام الجمعة.

ماذا تعلمنا من كلية إيكرد؟

الكليات مؤسسات مبنية على الثقافة، وهي تطوّر الأعراف والقيم والمعتقدات المهمة. وتحكم هذه القوى السلوك المؤسساتي، وتحدد كيف يفهم الأفراد المؤسسة. وعلى الرغم من أن كلية إيكرد هي مؤسسة شابة وفقاً لمعايير المقارنة، إلاّ أنها تتمتع بثقافة غنية، تقوم بعملين: عمل المرساة، وعمل البوصلة على حدٍّ سواء - أي المحافظة على الكلية لتكون متأصلة بثبات ولتقدّم الإرشاد والتوجيه في التخطيط من أجل التغيير. أهداف وقيم ومعتقدات كلية إيكرد موثّقة بشكل جيد في الجامعة وعامة بطبيعتها، وهي تُثار في اجتماعات هيئة التدريس وفي حفلات إنزال العلم في الجامعة، وفي اجتماعات الكلية، وحفلات التخرّج والتوجيه وغير ذلك من المناسبات الاحتفالية في الجامعة. ويقع في صلب هذه الثقافة تاريخ إيكرد الطويل في الإبداع والتفكير التقدمي.

وأحد عناصر الإبداع – وهو قديم بقدم الكلية ذاتها – هو منهاج المواد الأساسية للسنة الأولى وفصل الخريف، ويتطلّب تخليد هذا الإبداع إحساساً بالغاية والهدف المتأصلين في الماضي. فالقيام بصياغة السياسة، وصناعة القرار، وتغيير المنهاج الدراسي، والبرمجة على المستويات الأكاديمية والاجتماعية يكون ضمن سياق هذا الالتزام.

وتعدُّ المشاركة العالمية بأنها آلية لتنفيذ الالتزامات، حيث يُطلب من جميع أعضاء هيئة التدريس وفقاً للعقد الذي يوقعونه تنفيذ التعهد بتقديم المواد الأساسية للسنة الأولى. وبسبب سياسة التوظيف القائمة على القيم، لا يلتزم أعضاء هيئة التدريس بأداء تخصصاتهم فحسب، بل يلتزمون أيضاً بفلسفة إيكرد حول التعليم العام. وتقتدي هيئة التدريس بالشخص المتعلم بصورة متحررة الذي ينهمك بالعمل مع طلابه أو طالباته في عملية التعلّم، سواء بمناقشة نصوص كلاسيكية أو

بالمشاركة في علاقة فريدة للإشراف على التعليم. فالطلاب لا يُشار إليهم بصفة "من يتلقى المشورة" بل بصفة "الزملاء"، وأعضاء هيئة التدريس ليسوا "مستشارين" بل "مشرفين على التعليم".

ويعتمد النجاح على ما هو أكثر من اعتماده على هيئة التدريس. وبالتالي فقد عبّر كل من هيئة التدريس والأساتذة المساعدين عن مسؤولية مشتركة تجاه خبرات تعلّم طلاب السنة الأولى، داخل وخارج الصف الدراسي على حدّ سواء، وتتعاون الشؤون الأكاديمية والشؤون الطلابية ولأجل نجاح الطالب. ومن أجل هذين القسمين، يبدأ نجاح الطالب بعقد النيّة لتعريف طلاب السنة الأولى بالثقافة الأكاديمية بأسرع وقت ممكن. وتكون النتيجة بأن يطوّر الطلاب توقعات واقعية حول السنة الأولى في الكلية وحول ما يجب القيام به ليكونوا ناجحين. وخلاصة القول أن إيكرد لا تترك مسألة تعلّم الطلاب للصدفة، ولكنها توجد على الأصح توقعات واقعية بحيث يدرك الطلاب التحديات بحكم كونهم طلاباً في كلية إيكرد.

وكأيّة جامعة أو كلية أخرى، شهدت إيكرد تغيرات مهمة في تاريخها: تغيرات في المنهاج الدراسي، وهموم وضع الميزانية، وانتقالات القيادة، وإضافة وحذف فقرات من البرنامج. وبقيت إيكرد، طوال تاريخها، وفية لمجموعة من القيم والمعتقدات الجوهرية التي تكوّن صناعة القرار والبرمجة وصياغة السياسة. وكلية إيكرد، بالرغم من كونها كلية ابتكارية بصورة كبيرة ولا تخاف من التغيير، لم تَسرد عن هويتها الجوهرية في وضع برامجها وصياغة سياستها. وفي الحقيقة، تتحكم هوية الكلية كونها الكلية الوحيدة الانتقائية بصورة رفيعة، والكلية الخاصة للفنون الليبرالية في فلوريدا، تتحكم بأعمال وسلوك الكلية. فهي مؤسسة تعي مهمتها ودورها وهي تُخلص الولاء لكليهما في إدارة عملها.

الفصل السادس

كلية كالامازو

التنقيب الشامل

ستيفن دبليو شوارتز

راندي ل. سوينغ

أول مشهد تبدى لنا من كلية كالامازو عصر أحد الأيام، كشف لنا سلسلة تلال جميلة وفسحة صغيرة أقيمت عليها مباني جديدة وقديمة ـ معظمها قديمة. إنها كلية نموذجية للفنون الليبرالية. لو شئت أن تنتج فيلماً سينمائياً عن كلية صغيرة، لكنت قطعاً ستصوره هنا. إن منظر كالامازو يشبه كلية بالضبط. والكلية قائمة في منطقة سكنية، والواقع أنه تصعب معرفة أين ينتهي أحدهما ويبدأ الآخر، وبذلك تكمن قصة، أو على الأقل تشبيه مجازي، إذ إن كلية كالامازو، بموقعها في جنوب غرب متشيغان، كانت منذ نشوئها، تغشي البصر عن الفوارق: بين الكلية والمدينة، وبين أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وبين حياة الفكر والقيم التي يتابع بها الإنسان حياته أو حياتها، وبين احتياجات الكلية والاحتياجات الأكبر لأمريكا الفتية. فعادة تغشي الفوارق ما برحت تتعزز باستمرار منذ عام 1833، عندما حصلت الكلية على رخصتها، كما كانت قيم المؤسسة تتعدل بمرور الزمن من جراء الاحتياجات المنبثقة للأمة، وبالتالي من جراء الإقرار بأن

طلاب هذا الزمن سيعيشون حياتهم في عالم يعتمد على بعضه بعضاً على نحو شامل.

في مطلع القرن العشرين، تحول الفصل التقليدي بين الأستاذ والطالب في كالامازو إلى "دماثة في التعلم" فصار أعضاء هيئة التدريس والطلاب متعاونين في مشروع تعليم وتعلم. انظر في وصف كلية كالامازو كما يبدو في "حفل الاعتراف بطلاب جدد" الذي كتبه الرئيس آلان هوبن Allan Hoben أثناء رئاسته (1922 - 1935):

"كلية كالامازو زمالة في التعلم. إنها ليست أرضاً ومبان. فما هذه سوى القشرة لحياة مجموعة للتعلم ثابرت هنا منذ أكثر من قرن. ومن خلال تمازج العقول ماضياً وحاضراً. وباتصال ودي مع أعضاء هيئة التدريس، طور الطلاب أنفسهم إلى الأفضل وبذلك طوروا مواثيق خدمتهم للبشرية. كلية كالامازو، هذه الزمالة، وهذا الاكتشاف الذاتي، مع ما يرافقه من فرح بالحياة الهادفة، ترحب بأجيال الطلاب اللاحقة، إذ ترسلهم إلى "العالم الواسع" ممتلكين شيئاً من شبه الكلية التي تخرجوا فيها "Their Alma Mater" وحياتها - أي روح التعلم المكرسة لخير الإنسان (كلية كالامازو n.d صفحة 1)".

إن الإدراك المعاصر لهذه الفلسفة وهذه الروح في خطة كالامازو (K-Plan) التي أنشئت في الثلث الأخير من القرن التاسع عشر، هو الغموض الذي حدث بواسطة تحويل كلية كالامازو إلى كلية شاملة.

لهذه الأسباب، ولأسباب أخرى كثيرة، تميزت كلية كالامازو عن عدد كبير من كليات الفنون الليبرالية الأخرى بقصديتها التي تدير بها أعمالها. رسالة الكلية فوق كل شيء، وهي معروفة وتحمل على محمل الجد من قبل سائر أسرة الكلية.

والكلية لا تقدم اعتذارات في التركيز نحو الخارج على هذه الرسالة، أي: "إعداد خريجيها لاكتساب فهم أفضل والعيش بنجاح ضمنها، وتوفير قيادة مستنيرة لعالم غني بالتنوع ومتزايد التعقيد". حالياً، تصف الكلية مخططها التعليمي بأنه مخطط "يدعو أعضاء أسرة الكلية لإصدار أحكام مبنية على معلومات، وتحمل المسؤولية عن ترجمة التعليم إلى حياة، وهذه تربية تنتج ثقة في منهجية التعقيد والتعدد في أمة متبدلة ومجتمع شامل".

خطة كالامازو The K-Plan

إن عملية تنفيذ الرسالة هي (K-Plan) التي تقدم برنامجاً صارماً للطلاب في سنوات ما قبل التخرج من خلال الثقافة التقليدية والتعليم التجريبي في الداخل والخارج، وخطة K-Plan لا تخجل في التحدث عن خطة تعليمية كلّية، القصد منها أن تطور لدى طلابها الناحيتين الفكرية والشخصية، وكذلك المعرفة والتأثير. ويقصد بهذه الخطة تنمية الأبعاد الخمسة للنمو الفكري والشخصي وهي: التعلم مدى العمر والاستعداد للمسلكية، وفهم التثاقف، والمسؤولية الاجتماعية والقيادة. إن العبارات المأخوذة من الرسالة ومن خطة K-Plan كثيراً ما يسمعها المرء من أعضاء سائر أقسام الكلية. وإذا ما أمكن القول في أي وقت إن بيان رسالة الكلية ما هو وثيقة حية فالرسالة حية بالتأكيد في كالامازو. هذه الرسالة توفر إحساساً بالاتجاه، ومصدراً للفخر، وتميزاً في مجموعة من الكليات يكون من السهل جداً فيها أن يبدو المرء مثل أي شخص آخر.

كتاب المشهد The View Book

إن وصف الرسالة مجازياً بأنها وثيقة حية يعني توجيه الانتباه إلى الصيغ المكتوبة التي تبدت بها الرسالة. ولا شيء أكثر أهمية من كتاب المشهد، وهو الوسيلة التي تنبئ بها كلية كالامازو طلابها المستقبليين عن نفسها بحيث

يتمكنون مع عائلاتهم من اتخاذ الاختيار الصحيح. إن نظرة على غلاف الكتاب تكشف لنا أن الكلية تفخر بأنها مختلفة عن منافساتها. والغلاف ليس صورة فوتوغرافية بل هو رسم بأسلوب فني. والميزة المركزية في الرسم هي شجرة أوراقها تصور رموزاً تكشف عن قيم كلية كالامازو: الأمريكي ابن البلد، وتمثال صيني قديم محاط بكلمات مرسومة عليه، وبرج ايفيل Effel مزدان بأختام بريدية دولية. بعض أوراق الشجرة تصور طلاباً - اثنان منهم يمتطيان جملاً وآخرون يحظون باهتمام فردي من أحد أعضاء هيئة التدريس. وحول الشجرة، خلفية الرسم مليئة بالرموز العلمية، وصور توحي بالفضاء، والاستكشاف، والاكتشاف العلمي. ولعل الأهم هو الأرض التي نمت فيها الشجرة، فجذور الشجرة هي خطة K.Plan نفسها، وتستمد الجذور غذاءها من العلوم البشرية والعلوم الطبيعية. كما تستفيد خطة K-Plan من العالم نفسه - الماضي والراهن، الحقيقي والخيالي - لإغناء وتوجيه نمو طلاب كالامازو.

إن المجاز العضوي المنوّه به على الغلاف - أي التلميح إلى أن كالامازو تغذي نمو طلابها في المدة السابقة للتخرج وحتى التخرج وما بعده - إنما هو مُضَلّل إلى حد أنه يقود تنظيم هذه الوثيقة الأولى التي تؤسس لتوقعات الطلاب. هذه كلية تتعمد كثيراً ما تفعله، وكتاب المشهد يظهر تميز كلية كالامازو ان الكلية مكان خاص: كلية فنون ليبرالية تقيس تفردها بتفرد طلابها. وهكذا، توصف خطة K-Plan بأنها مختلفة بالنسبة لكل طالب، نتيجة التعاون بين الطلاب والمرشدين، وهذه علاقة خاصة ومركبة تربط بين الطلاب وهيئة التدريس مهنياً وفي العلاقات الشخصية.

ومع ذلك فهي نفسها لكل طالب، على أقل تقدير في خطوطها العامة، والطلاب الذين يختارون الدراسة في كلية كالامازو إنما يفعلون ذلك لأن الكلية توفر لهم، إلى جانب فصول دراسة الفنون الليبرالية والعلوم الطبيعية، وهي صفوف

دراسية صغيرة وتشكل تحدياً، وتنوعاً من الفرص للدراسة في الخارج، وأداء الخدمة وإكمال المشروع الفردي الرئيس المتسم بالفكر العالي، (SIP)، وخيارات اختبار مسلكية من خلال الإقامة داخل الجامعة، ومن خلال المشروع الفردي الرئيس الذي ينقل الطلاب إلى بلدان أخرى. علاوة على ذلك، يشير أعضاء هيئة التدريس إلى أهمية التعليم الشامل عن طريق السفر مع الطلاب - على سبيل المثال إلى كوستاريكا لدراسة عادات طرح السلاحف التي لها ظهر جلدي بيضها كجزء من فريق لدراسة الأرض.

إلى جانب تدويل هذه الكلية، هنالك التزام آخر - التزام بالتعلم النشط، إذ إن كالامازو كلية التزم أعضاء هيئة التدريس فيها بمساندة الأسلوب التقليدي للتعليم والتعلم، أي المحاضرة بأنماط أكثر اعتماداً على التجارب. والطلاب، بين السنة الأولى التي يتعلمون فيها الاستفادة من المكتبة، والكتابة بصورة فعالة من جهة، وسنة التخرج، عندما يكملون مشروع التخرج الفردي من جهة أخرى، ويستعدون للتعلم المستقل، إذ إنه لا يكفي في كلية كالامازو تعلم الحقائق والأفكار. إن الطلاب يتعلمون كيفية التعلم، بإجراء أبحاث وتوسيع تعليمهم في حلقة بحث عنوانها: رؤى أمريكا للتعلم المباشر، الذي يتأتى من مشاريع الخدمة التعاونية في المجتمع.

كلية كالامازو ليست برجاً عاجياً. وإرشاد الطلاب إلى مسلكية معينة يبدأ مبكراً ويتلقى الطلاب مساعدة من أجل رؤية الصلة بين الدراسة الأكاديمية والوظائف المتاحة في سوق العمل. غير أن الصلات لا يجري التأكيد عليها بالقدر نفسه بين الدراسة والوظائف. إن كلية كالامازو تشدد على الإعداد للقيادة والحاجة إلى تحويل الفكر إلى عمل مؤثر بغية تشجيع الطلاب على دخول العالم وهم مستعدون لتحقيق فارق. وخلاصة القول، إن كلية كالامازو تشدد على الصلة بين الدراسة الأكاديمية والقيم التي تتحكم بالحياة كل يوم.

الواقع:

هل يفي واقع كلية كالامازو بالوعود التي قطعتها؟ يبدو أنها تفي. فهي إذ عرف عنها أنها مؤسسة متطلبة أكاديمياً، تجتذب الطلاب القادرين على الإفادة من منهاجها الدراسي الفريد. في عام 2001 حصل الطلاب على متوسط درجات مدرسة ثانوية GPA يعادل 3.67، وكان منهم نحو 82 بالمئة من المبرزين في صفوفهم ونسبتهم 25 بالمئة من طلاب الصف. وفي العام نفسه كان متوسط درجات ACT 27.8، متوسط درجات SAT 633 (شفهي) و624 (رياضيات). علاوة على ذلك، فإن واقع طلاب كالامازو هو الإحساس الفكري. عند الإجابة على سؤال حول مسح برنامج أبحاث التعاون المؤسسي (CIRP) (بإدارة معهد أبحاث التعليم العالي التابع لمؤسسة UCLA حول سبب قرار الطلاب الانتساب إلى هذه الكلية، قيل ان 80 بالمئة من الطلاب أجابوا بأن قرارهم كان "من أجل اكتساب التعليم العام وإبداء التقدير للأفكار". وقال 70 بالمئة منهم إن السبب هو "لجعلي شخصاً أكثر ثقافة". أيضاً، قال 64 بالمئة من طلاب كالامازو إن هناك فرصاً جيدة جداً لأن يتواصلوا بانتظام مع أساتذتهم، وأشار 59 بالمئة إلى أنهم يعتبرون تطوير "فلسفة الحياة ذات المعنى" أساسية أو مهمة جداً. (يقول إداريو كلية كالامازو إن هذه الأجوبة أعلى كثيراً من أجوبة المجموعة المقارنة بها أصولياً). أشارت نتائج برنامج أبحاث التعليم العالي التابع لمؤسسة UCLA أيضاً إلى أن طلاب كالامازو وقع اختيارهم عليها بسبب "سمعتها الأكاديمية الجيدة جداً" ولأن "خريجيها يحصلون على القبول في مؤسسات تعليمية/ مهنية رفيعة". هؤلاء طلاب لديهم ميل قوي وغير عادي إلى اكتساب العلم وطموح إلى النجاح في مسلكيات مهنية عالية المستوى. أخيراً، فإن طلاب كالامازو يدركون فوائد خطة K-Plan وعناصرها الخاصة، ولاسيما الدراسة في الخارج والتعليم العملي. ومعظم طلاب كالامازو يصفون أنفسهم في عملية مسح برنامج الأبحاث المؤسسي التعاوني (مرة أخرى بدون تناسب) بأنهم ليبراليون

سياسيون يعتبرون تنمية التفهم العرقي، وتطهير البيئة، والمشاركة في برامج عمل السكان، أموراً أساسية أو مهمة جداً.

وتفيد وثيقة دراسة ذاتية أن "الجمع بين المقررات الأكاديمية الصارمة من جهة، والارتباط التجريبي مع العالم الأوسع وخدمته، من جهة أخرى في كلية كالامازو، يبدو أنه يتفق كلياً مع قدرات، وتوقعات وأهداف مشتركة بين طلابنا الوافدين. إضافة إلى ذلك، فإن سجلنا الجيد من حيث إرسال الطلاب إلى برامج تلي التخرج إنجازاً ربما تُيسِّره جزئياً الأبحاث التي يجريها طلابنا قبل التخرج، وهي منسجمة بوضوح مع التعليم الأطول مدى وخطط المسلكية للأكثرية من طلابنا الوافدين". (كلية كالامازو، 2003، ص7).

والواقع جلي أيضاً في مناقشات الكلية. إذا أصغيت بانتباه إلى هيئة التدريس وموظفي كلية كالامازو وكذلك إلى الطلاب أنفسهم، فإنك ستتبين لغواً Leitmotiv، وهو نوع من الكلمات والعبارات التي تتردد كثيراً - وعن قناعة كافية بها - بحيث تجعلك تنتبه إليها. أكثرها انتشاراً هي قصدية، ويتبعها في أكثر الأحيان تنويه برسالة الكلية. وإذا أصغيت مدة أطول فمن المؤكد أن تسمع أحدهم يتحدث عن "البداية الصحيحة" و"الكلية المتصلبة أكاديمياً". و"التعاون" و"اقتسام الميزانية" و"الابتكار". وعلى المستوى الأكثر مزاجية، ستسمع الطلاب وهيئة التدريس يتحدثون عن "خرير كالامازو K-Bhbble" وهي لها معنى مشترك في كلية كالامازو.

فكر في ما قاله أحد أعضاء هيئة التدريس عن "إيصال الطلاب إلى البداية الصحيحة". تستخدم هذه العبارة في المقام الأول لوصف منهجية السنة الأولى وطلابها، وغالباً ما تتبعها جملة "هذه كلية متصلبة أكاديمياً". من ذلك يمكنك أن تستنتج أن المؤسسة قصدية في إعداد الطلاب للطريق الأكاديمي الصارم الذي يوشكون على سلوكه، وستكون مصيباً في استنتاجك، بيد أن ما يثير الاهتمام

كثيراً هو أن تلك الكلمات يتفوه بها أعضاء هيئة معيشة الطلاب . وهم مهنيون قد يتحدثون في كليات وجامعات أخرى عن حاجة الطلاب إلى الحصول على قدر من الراحة خلال أسابيعهم الأولى في المؤسسة.

في كالامازو، المهنيون المختصون بمعيشة الطلاب يفهمون الصرامة التي سيواجهها الطلاب، وبالتالي التصميم الذي وضعوه لدروس التوجيه في السنة الأولى المطلوب من الطلاب حضورها من أجل تكيفهم مع الحياة الأكاديمية وكذلك التكيف مع الجانب السكني في المؤسسة. وعلى حد قول عميد شؤون الطلاب، داني سليدج Kany Sledje، "ما نحن على وشك أن نفعله هو خاص بتطوير الطلاب ومساعدتهم في مجال الوفاء برسالة الكلية. وهكذا فقد غيرنا اسم هذا القسم إلى تطوير الطلاب".

لكن هذا ليس كامل القصة، إذ إنه من المألوف أن تسمع أعضاء هيئة التدريس يتحدثون عن حاجتهم إلى تعلم المزيد عن نظرية تطوير الطلاب. فعلى سبيل المثال، يعبر أعضاء هيئة التدريس عن مشاعرهم المستثارة الحقيقية عندما يصفون مناقشة (كولوكيوم) اجتماع هيئة المدرسين في أول العام، عندما لوحظ أن أستاذ التعليم العالي لي كنيبفيلكامب Lee Knepfelkomp تحدث عن التعلم كمنهاج تنموي. وبناء على اجتماعات ندوة عامة سابقة كانت قد كونت حلقة التعلم التجريبي بإدارة ديفيد كولب David Colb ومشروع وليام بيري William Perry عن التطوير الفكري والأخلاقي، فقد وجه كنيبفيلكامب احتياجات الطلاب المتبدلة وأبرز الاختلافات بين التعليم في حلقة بحث السنة الأولى ومقرر في علوم الكمبيوتر أو الكيمياء. لم يكن جميع أعضاء هيئة التدريس متقبلين لرأيه. قلة منهم كانت أجوبتهم سلبية، فقد قالوا: "هذا ليس ما يعنينا. أنا مرتاح لما أركز عليه، وهذا عملي بالنسبة لي". ولكن آخرين كثيرين كانت أجوبتهم إيجابية، فقد قالوا: "حسناً! الآن بدأت أفهم ما سبب انفجار المناقشة خلال بحثنا العمل

الإيجابي في سياقه التاريخي في أثناء صف العلوم السياسية. كان الأمر كله يتعلق بكيفية منهجية الطلاب للخلاف ولحله". وإذا ما نبذ أعضاء آخرون في هيئة التدريس للمنهجيات التنموية للتعليم والتعلم باعتبارها لينة ومشاريع تحول الانتباه عن محتوى البرنامج، فإن المدرسين في كلية كالامازو يصغون بانتباه إلى أي شيء من شأنه إيصال الطلاب إلى البداية الصحيحة. وواقع الأمر أنه بالرغم من أن الندوة العامة قد صممت للمدرسين من حلقة بحث السنة الأولى، فإن كثيرين آخرين من هيئة التدريس يحضرون بانتظام مناسبة سنوية إلى حد أن الموظف الإداري قد أعاد كتابة العقود الموقعة مع هيئة التدريس للبدء في السنة الأكاديمية بعقد المجموع.

إن عمق التزام كلية كالامازو بطلابها وبالبداية الصحيحة يجد انعكاساً له في الهيكليات والسياسات التي خصت بها المؤسسة السنة الأولى، لأن هذه تكشف لنا عن محاولة كلية كالامازو لإعداد بيئة لا عيب فيها. يقول المساعد الرئيسي لعميد شؤون الطلاب فون ماتمان Vaughn Maatman "ما إن تطأ قدم طالب السنة الأولى أرض الكلية حتى يتواجه مع أشخاص - سواء أكانوا في دروس تنمية الطلاب أو في النشاطات الرياضية أو من هيئة المدرسين - وهؤلاء يتحدثون بنفس اللغة. وهم يعرفون ما هو نوع التجربة التي نحاول إنشاءها هنا. لدينا التزام أوسع بمساعدة الطلاب على التكيف الذي يحتاجونه لوصفهم في البداية الصحيحة". هذا العميد نفسه وهو عضو في الهيئة التدريسية في كالامازو منذ نحو ستة عشر عاماً يفاخر بالاعتزاز الجلي بهذه الكلية: "كثيراً ما أسمع أعضاء في الهيئة التدريسية يقولون أشياء من نوع: إذا كنا جديين في تعليم جميع الطلاب فإننا سنملأ (المقصود ملء الفراغات)، أو من نوع أي مكان هذا، يكاد لا يُصدق! لدي زملاء (يملؤون الفراغ) إنهم في الحقيقة يهتمون بما يفعلونه، أو أنا هنا للتأكد من أن طلابي يحققون النمو والعمل الجيد". هؤلاء الأعضاء في الهيئة التدريسية الملتزمون بطلابهم وبرسالة المؤسسة إلى حد أنهم مستعدون لمحاولة القيام بأشياء جديدة. إن زيد بيكسلي

Zaide Pixly مساعد الموظف الإداري لتجربة السنة الأولى يقول: "أحد مفاتيح نجاحنا هو استعداد الهيئة التدريسية للابتكار. فأعضاء هيئة التدريس مستعدون لتجربة أفكار جديدة، والإدارة مستعدة لدعم الأفكار الجديدة واغتنام الفرص. وإذا أردت أن تحاول شيئاً ما واستطعت أن تدافع عنه فالأرجح أن يوافق المدرسون أكثر من عدم الموافقة".

السنة الأولى

تتألف السنة الأولى في كلية كالامازو من المكونات التالية: التوجيه، القراءة العامة في فصل الصيف، حلقة بحث السنة الأولى، الإرشاد، منتديات السنة الأولى، المعلمين الخاصين للطلاب، الملف، الندوة العامة لهيئة التدريس في فصل الخريف، وتأكيد على الدراسة بالخارج وتطوير المسلكية. ومع أن هذه القائمة مثيرة للإعجاب في سعتها، فإنها بالتأكيد ليست فريدة في التعليم العالي. والعديد من الكليات والجامعات التي تضع تقاريرها عن السنة الأولى فيها ستتحدث في تقاريرها بلاشك عن مكونات مماثلة. والشيء المهم في كلية كالامازو، ولو أنها لا تنفرد به، هو مدى توافق هذه المكونات مع بعضها بعضاً. ومع أن الخلو من العيوب قد يكون حلماً مستحيلاً في هذا العالم الغوغائي، فإن درجة توافق هذه المكونات في كلية كالامازو ملفت للنظر.

حلقة بحث السنة الأولى

مع أن كلاً من المكونات يؤدي دوراً هاماً، فإن حلقة بحث السنة الأولى (FYS) هي حجر الزاوية في هذه السنة التأسيسية. إن حلقة بحث السنة الأولى التي كانت بدايتها في عام 1990 كمقرر دراسي كتابة خاصة بقسم اللغة الإنكليزية، صار الآن مقررات دراسية لمواضيع خاصة وتطور إلى مادة مطلوب من هيئة التدريس تدريسها في سائر أقسام الكلية. وفي حين أنها الوسيلة التي يكمل بها الطلاب مادة

الكتابة المطلوبة منهم، فإنها تؤدي عملاً أكبر في المنهاج الدراسي. وباعتبارها التجربة الأكاديمية المشتركة الوحيدة لطلاب السنة الأولى، فإنها بوابة الدخول إلى كلية كالامازو.

يمكن العثور على جذور حلقة بحث السنة الأولى في مشروع الكتابة في سائر أقسام الكلية الذي أعد عام 1986 وكانت الغاية منه تعزيز مهارات الكتابة والتفكير النقدي لدى طلاب السنة الأولى بغية إعدادهم للعمل في المقررات الدراسية كافة وفي المشروع الفردي لطلاب سنة التخرج (SIP). ولهذه الغاية استخدمت كلية كالامازو مديراً لبرنامج الكتابة، ومع حلول عام 1990 أصبح مقرر الكتابة وسيلة الطلاب لتلبية مادة الكتابة المطلوبة في الكلية.

بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس فإن حلقة البحث لا توفر فرصة لمساعدة طلاب السنة الأولى للبدء بداية صحيحة فحسب، بل توفر أيضاً فرصاً للتعليم في الهوامش، أي تعليم شيء ما مختلف، وجديد، وكسر الحدود، والعمل مع مجموعة صغيرة من الطلاب. تنبعث دوافع أعضاء هيئة التدريس من الشعور بالرسالة وشعور بالمنفعة الشخصية، وهنالك اتفاق على نطاق واسع بأن هيئة التدريس الذين يدرسون في حلقة بحث السنة الأولى يشعرون باعتزاز حقيقي بالخير الذي يعتقدون بأنهم يفعلونه.

حتى عام 1996 استمر مدرسو حلقة بحث السنة الأولى في التركيز على مهارات الكتابة والتفكير النقدي في إطار مناقشة تستند إلى مجال الدراسة. في عام 1996 حققت حلقة البحث قفزة ضخمة إلى الأمام نتيجة منحة قدمتها مؤسسة ملتون Melton Foundation. ما يثير الاهتمام أن المنحة لم تكن لها علاقة بالمرة بحلقة البحث، مع أن أهداف المنحة كانت تتعلق بالسنة الأولى.

كانت مؤسسة ملتون قد وفرت التمويل لتعزيز تقويم زمني ابتكاري ولكنه مفكك. وبسبب هذا التقويم كان الطلاب عادة خارج الكلية خلال مستوى طلاب

السنة الثانية في ربع السنة الربيعي لتطوير المسلكية ويعودون إلى الكلية لحضور مستوى طلاب السنة الثانية في الصيف، ويغادرون الكلية للمشاركة بالدراسة في الخارج لمتابعة البرنامج الخاص للتخرج خلال ربع السنة الخريفي والربع الشتائي لسنة التخرج. ومع أن التقويم الزمني متميز وحافل بالعديد من المنافع، فإنه قد خفّض تطوير المجموعة وعطّل المنظمات الطلابية، ولجان هيئة التدريس، وإدارة الأقسام. وعلاوة على ذلك، كان ممكناً أن يصبح التعلم مجزأً. فقد كانت أمام الطلاب فرصة قليلة غير متقطعة للتأمل الفكري والتوحد. كان من شأن المنحة أن تحل هذه المشكلات بواسطة تغيير التقويم الزمني إلى نظام ربع سنوي أكثر تقليدية، باستخدام ربع السنوات الصيفي للعمل في البرنامج الخاص لسنة التخرج واختيار الاهتمامات المسلكية من خلال منح دراسية في الخارج (تعريفها في كلية كالامازو منح داخلية قصيرة).

كون هذا التغيير لا علاقة له البتّة بالتقويم الزمني فقد أفاد ذلك كثيراً حلقة بحث السنة الأولى على أنه ينبغي ألا يوحي إلى التطوير بواسطة الاكتشاف المفاجئ (سربندية) فقد نتج التغيير عن نظرة ثاقبة متعمقة إلى ذلك الجزء الذي كانت تبنيه تدريجياً عمادة شؤون الطلاب بالتعاون مع تحالف: أي فترة زمنية كان التغيير الكبير خلالها يتأثر، وفي الغالب يوفر فرصة لتغيرات كبرى أخرى. وبالعمل على أساس هذه النظرة المتعمقة ساعدت العمادة وغيرها بإدراج عدد من التغيرات.

ووفقاً لما قاله البعض، فقد كان الأهم هو إنشاء منصب بدوام جزئي، هو منصب مدير تجربة السنة الأولى، وتعيين زيد بيكسلي وهي عضو هيئة التدريس المختصة بالموسيقى في هذا المنصب، وقد كانت في عامها الحادي عشر في كلية كالامازو. شملت التغيرات الأخرى إضافات إلى عناصر حلقة البحث كانت مفتقدة، ولكن الكثيرين اعتبروها أساسية لإنجاز كامل للسنة الأولى. كانت هذه المجموعة من دعاة التغيير تعرف أن هيئة التدريس لن تقبل إطلاقاً حلقة بحث

بالنمط المتبع في نموذج التوجيه لجامعة كارولينا الجنوبية 101. بيد أنهم كانوا يعرفون أيضاً أن المزيد من طلاب كلية كالامازو كانوا ينسحبون من الكلية في السنة الأولى بأعداد أكثر مما يجب في كلية مرحلة انتقالية كهذه. لذلك كان الوقت هو الزمن الصحيح لإجراء تغييرات هامة.

بالتعاون بين مجموعة من أعضاء هيئة التدريس الرئيسيين والإداريين الذين اجتمعوا لدراسة إنهاك الطلاب، عمل "مساعد الموظف الإداري والعميد في عدة اتجاهات مرة واحدة". كانت إحدى النتائج الجمع بين حلقة بحث السنة الأولى والإرشاد. هذا لم يغير محتوى المقرر، ولكنه حسن نوعية العلاقة بين الأستاذ والطالب. وضمن موضوع هذا المقرر، تمكن أعضاء هيئة التدريس من مساعدة طلاب السنة الأولى على التطلع إلى الأمور الكبيرة، أي: طبيعة الحياة الأكاديمية، وطبيعة الحياة الاجتماعية بمسؤولية، والفرص غير الاعتيادية في منهاج الدراسة التي توفرها كلية كالامازو للطلاب. ساعد المرشدون الطلاب الذين يرشدونهم على عدم الاكتفاء بكونهم مستقلين بل أيضاً في الاعتماد على بعضهم بعضاً. وقد أفصح عن ذلك أحد المرشدين بقوله: "الإرشاد ضمن برنامج حلقة بحث السنة الأولى يساعد الطلاب على فهم أن اكتشاف الاهتمامات الأكاديمية واكتشاف الهوية الأكاديمية يشكلان تعاوناً لتقديم خدمة إلى البشرية".

بيد أن حلقة بحث السنة الأولى قدمت فرصة لاثنين وعشرين فقط من أعضاء الهيئة التدريسية. وكان السؤال المتبقي هو كيف يمكن تسهيل الأمر على كامل الهيئة التدريسية في السنة الأولى بحيث يتشاركون جميعاً في مسؤولية وضع الطلاب في البداية الصحيحة. وكان الجواب على هذا السؤال بالمشاركة بالإرشاد، وهذا برنامج يسمح لأعضاء هيئة التدريس الذين لا يقومون بالتدريس في حلقة بحث السنة الأولى بالمشاركة في واجبات الإرشاد. وبما أن معظم أقسام حلقة بحث السنة الأولى يقوم بالتعليم فيها هيئة تدريس غير مختصين بالعلوم الطبيعية (لأنه من الصعب

التخلي عن أساتذة علوم طبيعية عن وجودهم في هيكلية برنامجهم المعتاد) فإن المشاركة في الإرشاد يوفر الفرصة لأعضاء الهيئة التدريسية المتخصصين بالعلوم الطبيعية فرصة العمل مع طلاب السنة الأولى. وهكذا، تتاح لكل قسم من أقسام حلقة بحث السنة الأولى له إمكانية الاتصال ليس فقط بالمرشد الذي يدرّس الصف، وإنما أيضاً مع مرشد أو مرشدين ألفوا معرفة متطلبات المنهاج الدراسي وتدربوا على الانخراط في الإرشاد في المسائل الكبيرة. وبذلك، فإن هؤلاء معاً، المرشدين، ومساعدي المرشدين، وأساتذة الطلاب الخاصين - أي فريق الإرشاد - يساعدون الطلاب على التعامل مع المسائل الكبيرة المتمثلة في توضيح الأهداف، وفهم المنهاج الدراسي، ومتطلبات الدرجة، واختيار المقررات، وتعريف الموارد الجامعية. ومنذ لحظة التقاء الفريق مع الطلاب وذويهم في صف التوجيه، تكون الصورة واضحة: "نحن هناك من أجلكم". ومنذ تلك اللحظة ينشئ الفريق بيئة مساعدة لإقامة علاقات اجتماعية بين الطلاب الوافدين والقواعد الجديدة، أي التوقعات المرتفعة لكلية كالامازو.

في بيئة واسعة الانتشار، اجريت إضافات أخرى منسجمة مع قيم الكلية وتعكس الإحساس باحتياجات الطلاب في نهاية الألفية. شملت هذه الاحتياجات عروضاً شفهية، وتركيز على تطوير التفاهم بين الثقافات من خلال واسطة الملف.

حالياً، حلقة بحث السنة الأولى متطورة تطوراً عالياً ومبنية لتحقيق الأغراض التالية: تحسين المهارات الأكاديمية الرئيسة في الكتابة، والتواصل الشفهي، والتعاون، والأبحاث، واستكشاف مجال للتحدي يطلق الانخراط في مناقشة داخل الصف والكتابة، وبدء تنمية التفاهم بين الثقافات، ودمج عمل الطلاب في الملف، وإدخال الإرشاد الأكاديمي في ربع السنة الأول في الكلية، وبناء روابط بين الطلاب والمرشدين. ليست حلقات البحث مقدمات لمواضيع الدراسة، بل هي على الأرجح استكشافات بين مواضيع الدراسة لأحداث، أو أفكار، أو مواضيع مواقعها على

حدود أحد مواضيع الدراسة، أي مكان بعض الأسئلة والاتصالات الأكثر إثارة للاهتمام. وباستخدام الهيئة التدريسية لأنواع من استراتيجيات هيكلية للتعلم النشط، يستعمل المدرسون نصوصاً، وأفلاماً، ومتحدثين وأبحاثاً تقليدية أساسها العمل لمساعدة الطلاب على اكتساب نظرة واسعة متعددة الثقافات إلى الموضوع.

تعرض المواضيع في حلقات بحث أحادية المقرر الدراسي أو كجزء من مجموعة مقررات دراسية. على سبيل المثال، كان تسعة عشر جزءاً من الأجزاء الاثنين والعشرين التي عرضت عام 2002 أحادية، وثلاثة أجزاء جمعية، وتضمنت الأقسام الأحادية مواضيع من نوع:

- الكياسة واللطف في أمريكا
- الصور الأمريكية لأمريكيين من أصل آسيوي
- اليافعون في مقتبل أعمارهم في الأفلام والآداب
- العدالة والمجتمع العادل
- الفن الانطباعي
- الخبرات الدينية وطبيعة الدين/ الروحانية
- آداب الوطن ومغادرة الوطن
- السلوك الأخلاقي المطبق في مواجهات كل يوم
- القراءة والكتابة باعتبارهما المهارتين التوأمين لفهم الذات والإبداع الذاتي
- استخدام الفكر والإبداع والروحانيات للانتقال إلى خارج حدود حياة الفرد.
- الثقافة الأمريكية، آنذاك والآن
- مضامين الاستعمار (الامبريالية في القرنين التاسع عشر والعشرين)

- تأثير وسائط الإعلام على التعليم
- أسطورة آرثر في التاريخ والآداب.

ولقد تم تجميع ثلاثة أجزاء تحت عنوان "رؤى أمريكا" وهي:

- الشخص الأول، دراسة في كتابة السيرة الذاتية الأمريكية من خلال عدسات بأربع زوايا لتعريف الهوية الاجتماعية (العرق، الطبقة، الجنس (جندر) والتوجيه الجنسي).
- الوصيف، On Page بحث في الروايات يبرز علاقة العرق، والجنس والطبقة بالحياة اليومية
- بواسطة الأُذن، By ear دراسة للعرف والجنس والطبقة في الموسيقا الأمريكية.

يستحوذ كلامٌ مقتبسٌ من مخطط بحث بعنوان "رؤى أمريكا: الشخص الأول" على روح حلقات البحث على غرار ما يفعل "مشروع اجتياز الحدود"، وهو مشروع بحثي أساسه العمل مطلوب من جميع الطلاب في مجموعة الرؤى". يضيف الطلاب إلى المعرفة التي يكتسبونها من خلال البحث التقليدي في المكتبة بواسطة التدقيق في المجالات الشخصية ذات العلاقة بمواضيعهم. على سبيل المثال: الطلاب الذين يجرون بحثاً عن التشرد يزورون فعلاً ملاجئ المشردين ويعملون فيها لاكتساب فهم للتشرد.

"ما معنى أن يقول المرء (أنا)؟ ماذا يعني أن يكتب مستعملاً ضمير المتكلم"؟ أن تروي قصة "ذاتك"؟ ما هو عدد الروافد التي تشارك في تدفق النهر الذي هو أنت؟ لو كنا كالنباتات ننمو من الأرض التي تحتوي على جذورنا، ما هي عناصر تلك الأرض التي نتجمع بصورة فريدة لتجعلنا ما نحن عليه الآن؟.

ما معنى القول "أنا أمريكي"؟ ما هو تأثير تاريخنا الوطني بما فيه من كفاح، واختلاف، ونزاع، وتناقض، على هوية طلاب السنة الأولى في الكلية عام 2002؟ كيف يروي المرء سيرته ضمن التاريخ الأكبر لأمريكا متعددة الثقافات؟ هل أمريكا "أمر واقع" أم أنها فكرة تتطور باستمرار، ومنفتحة على الرؤى الإبداعية للمشاركين فيها على تنوعهم؟.

هذه الأسئلة وأخرى كثيرة تنبثق منها ستكون في مركز رحلتنا معاً خلال الأسابيع الأحد عشر التالية.

إن أهداف مشروع اجتياز الحدود متعددة:

1 ـ لكل طالب، كي يجتاز حدوداً رئيسة أوجدتها هوية اجتماعية تؤثر تأثيراً عميقاً في تجربة الناس: الجنس، والعرق، والطبقة، والقدرة الجسدية، والدين، والإثنية، والقومية، الخ..

2 ـ لكل طالب كي يفكر في أخطار عبور الحدود، والمهارات والمواقف التي تجعل الرحلة ناجحة، والتعلم المكتسب من خلال التجربة.

3 ـ لكل طالب كي يفكر بأمورنا المشتركة واختلافاتنا كبشر.

في ضوء حقيقة أن حلقة بحث السنة الأولى هي المقرر الوحيد المشترك بين جميع طلاب السنة الأولى، وهي مهمة لمعرفة ما يقوله الطلاب عن المقرر الدراسي وتأثيره. وفي حين أن جميع الطلاب ليس لهم خبرة فكرية ونفسية ترجح كفة الميزان، غير أن التقارير عن الطلاب تفيد بأن معظمهم يملكون هذه الخبرة. وفي معظم الحالات حلقة البحث تدفع الوعاء التجريبي للطلاب، وكثيرون منهم لم يسبق لهم أن أمعنوا النظر في مواضيع من نوع العرق، والطبقة، والجنس، والتوجيه الجنسي، بدرجة من الجدية والكشف الشخصي التي تميز حلقات البحث. أحد الطلاب وصف هذه التجربة بأنها "ترعب العقل". طالب آخر قال:

"هنالك العديد من الجماعات الممثلة في غرفة صفنا، وعلينا أن نكتب في مواضيع عرقية، والاختلافات في الجندر، والأفضليات الجنسية، وكأن كل واحد كان يجلب جزءاً من ذاته إلى غرفة الصف بكاملها.. الناس أحياناً يغادرون غرفة الصف مرهقين ولكن الواحد يكون قد عرف أنه تعلم شيئاً. هذا الشيء ليس فقط على الكتابة. أقصد إن مهارتي في الكتابة تحسنت كثيراً، ولكن الأمر بالنسبة لي التعلم (من أجلي). كان هذا أول صف انتسبت إليه ويركز على (ماذا يمكننا أن نعلمك شيئاً يمكنك أن تحمله معك على مدى بقية حياتك؟)".

وصف طالب آخر حلقة البحث على النحو التالي: "الأفضل من أفضل شيء حدث لي قبل أن آتي إلى هذا المكان، كان هناك (اسم أستاذ)، و(هي أو هو) أبهج حياتنا. كنت الأميركي الوحيد من أصل أفريقي في الصف، ولكن الجميع كانت لهم أصول جغرافية مختلفة وكانوا مختلفين في جميع الأشياء، وكأن العديد من الاختلافات أمَّت صفنا، بينما كنا جميعاً نتحدث عن تجاربنا المتنامية ونقرأ كتبنا، وكانت نظراتنا المختلفة إلى الكتاب تعتمد على كيفية نشأتنا، وكانت هنالك صفوف يصرخ فيها الناس. والناس يروون سير حياتهم، والصف بكامله يتعارك. الأمر أشبه بالجلوس متكئاً على شخص ما التقيت به قبل ثلاثة أسابيع فقط. وكلما رأيت شخصاً من طلاب حلقة البحث أبادر إلى سؤاله "مرحباً كيف أمورك هناك؟".

هذا لا يعني أن حلقة البحث هي أكثر بقليل من دورة حساسية، لأن التأكيد على القراءة (ثمانية كتب في بعض الأقسام)، وكتابة الواجبات، وإعطاء تقارير شفهية، والقيام بعمل خدمة وإجراء بحث، هي كلها أمور كبيرة إلى الحد الذي لا يمكن تجاهلها. والأمر الواضح، سواء من خلال التقييم أو الإخبار الذاتي، هو أن حلقة بحث السنة الأولى حققت أكثر ما يمكن من أهدافها بالنسبة لمعظم الطلاب.

التوجيه

قبل عام 1996، وهو العام الفاصل الذي أوجدته منحة مؤسسة ميلون، لم يكن التوجيه مطلوباً من طلاب السنة الأولى، وكانت الإدارة قلقة من جراء عدد طلاب السنة الأولى المنسحبين من هذه الكلية الانتقائية. ولكن القلق على الطلاب الجدد امتد إلى ما بعد مواضيع الإرهاق. كان أعضاء الموظفين المختصين بحياة الطلاب يدركون تماماً الجوانب الإيجابية والسلبية للانتقال من البيت والمدرسة الثانوية إلى كلية توفر الإقامة للطلاب. وبحسب أقوالهم "العلاقات يجب تأسيسها من جديد، والاستقلال المفاجئ يعطي الشعور بالبهجة والخوف على حد سواء، والتحديات الأكاديمية تتصاعد وهنالك شكل معقد من الأمور المطلوبة والسياسات والفرص التي ينبغي على الطلاب التمكن منها. ولذلك يعني التوجيه أكثر بكثير من تعلم أين مواقع الأبنية، أو أين تقدم وجبات الطعام. إنه وقت حرج وفي الأغلب مستمر المطلوب فيه الانسجام مع نظام اجتماعي جديد بكامله والتوافق مع مكان وهوية المرء ضمن ذلك النظام".

لم تكن المهمة التي ألقيت على عاتق ماريلين لابلانت Marilyn Laplante، عميدة شؤون الطلاب سابقاً (استقالت الآن بعد أن كانت نائبة رئيس لشؤون التعليم التجريبي)، فقط إيجاد حلول لمشكلات الإنهاك والانتقال، بل إيجاد حلول قابلة للتنفيذ ضمن بيئة أكاديمية صارمة. ولابلانت، وهي عضو سابق في الهيئة التدريسية، حافظت على علاقات ممتازة مع زملائها من المدرسين، وبدأت تقيم تحالفات مع أعضاء هيئة التدريس المؤيدين ومع الإداريين الزملاء. لقد كان عليهم أن يقتحموا المشكلات.

بواسطة عملها مع هذه المجموعة من المجددين نشرت لابلانت وجهة نظر أصبحت منذ ذلك الحين عامة في الكلية، وتقول وجهة النظر: الطلاب في مرحلة

الانتقال يحتاجون إلى فترة يكتسبون أثناءها نظرة واقعية إلى الكلية وإلى توقعات الهيئة التدريسية. وهي إذ حملت هذه النظرة في ذهنها اقترحت مع (المتعاطفين معها) توجيهاً لمدة أسبوع لجميع الطلاب الجدد، واقترحت أيضاً لازمة تقول إن كل عضو ي الهيئة التدريسية يجب أن يقدم الإرشاد لطلاب السنة الأولى. وفي هذا الوسط من التبدل في التقويم الزمني نشأ التوجيه المطلوب، وهدفه بحسب قولها "تثاقف الطلاب الجدد مع تقليد جميل في كلية كالامازو هو تقليد العلاقة الودية مع هيئة التدريس. فكما تعلمون معظم الطلاب حسنوا السلوك جداً، ويحترمون الآخرين، وهم شباب من وسط الغرب الأميركي ويتحدثون عن أساتذتهم بقولهم الدكتور فلان والدكتور فلان. إننا بحاجة لتزويدهم بالمهارات، وبالتقنية، وبمستوى مريح يمكنهم من قرع باب شخص ما بأنفسهم إذا ما كانوا بحاجة إلى مساعدة أكاديمية بعد أن كانوا نجوماً في مدارسهم الثانوية. إنهم يقولون كيف يمكنني أن أسأل الدكتور فلان، أو الدكتور فلان المساعدة بدون أن أشعر أنني سخيف ومرتبك"؟.

إن تحقيق أهداف التوجيه هو مسؤولية زيد بيكسلي وهي مساعدة الموظف الإداري لتجربة السنة الأولى ومرجعها إلى العميد الحالي لشؤون الطلاب في الأمور المتعلقة بالتوجيه بينما مرجعها إلى الموظف الإداري في الأمور الأكاديمية. وهي مسؤولة عن تطوير وتنسيق أجزاء التوجيه العديدة، وهي تفعل ذلك بالتعاون مع موظفي الكلية المختصين بتطوير الطلاب. ومنهجية التوجيه أساسها نموذج المصادفة لتطوير الطلاب. وبذلك فإن البرنامج يوجه اهتمامه إلى الأمور الأكاديمية وغير الأكاديمية على حد سواء.

من لحظة أن تطأ أقدام الطلاب أرض الكلية، يلتقون بعدد كبير من الأشخاص الذين كرسوا أنفسهم لطلاب السنة الأولى. ويكشف يوم الافتتاح عن الرياضيين الذين يمكن التعرف عليهم من قمصانهم الرياضية، وهم منهمكون في

نقل حاجيات الطلاب الجدد من السيارة إلى الغرفة. وهدفهم هو نقل كل شيء إلى الغرفة في أقل من عشر دقائق ـ وهذا عمل لا يفيد فقط من الناحية العملية في نقل الأمتعة، بل يفيد أيضاً في إزالة الكلفة وإيجاد جو من المحاولة التي يشارك فيها الطلاب الجدد مع طلاب الصفوف الأعلى في مشروع مشترك. يضمن المسؤولون عن حياة الإقامة في الكلية أن تتوفر للطلاب بيئة ترحيبية في القاعات التي سيقيمون فيها وذلك عن طريق التمازج بين الطلاب وأيضاً تمازج الطلاب مع أعضاء الهيئة التدريسية.

ثمة أنشطة أخرى تحدث في التوجيه. على سبيل المثال، فصل القراءة المشتركة الصيفي له مكانة بارزة. وبعد أن يكون الطلاب الجدد قد كلفوا بقراءة تسبق وصولهم، يحضرون ندوة مناقشة يكون فيها مؤلف الكتاب هو المتحدث الرئيس، وبعض الطلاب تتاح لهم فرصة متابعة النقاش مع المؤلف على مأدبة الغداء. وتركز القراءة عادة على مسائل التثقيف أو الهوية، كما يجتمع الطلاب الجدد جنباً إلى جنب مع معلميهم في حلقة بحث السنة الأولى، ومرشديهم، والأساتذة الخاصين للطلاب (بحسب تعبير رئيس الكلية هم "موجهون" و"المعلنين عن الحقيقة" والطلاب الزملاء، يحضرون ندوة مناقشة المؤلف، ويشكلون مجموعات نقاش للنظر في المجالات الأساسية. كان من بين المؤلفين الذين زاروا الكلية في السنوات الأخيرة ريتشارد فورد (مؤلف كتاب "عيد الاستقلال") وشانغ ـ راي لي Chang-rae Lee (مؤلف كتاب "حياة لفتة") وها جن Ha Jin (مؤلف كتاب "الانتظار"). أثناء وجودهم مع مجموعات حلقة بحث السنة الأولى/المرشدين، يناقش الطلاب مواضيع الاختصاص ويختارون الصفوف، ويشاركون في مشاريع خدمة المجتمع، وينظرون في أهداف وقيم التعليم في كالامازو. في اللحظات الأسهل، يتعرفون على مواهب بعضهم بعضاً كشعراء، وأدباء، وموسيقيين. إن هذا تجديد "لزمالة التعلم".

التوجيه يعرف الطلاب أيضاً على قدرات السنة الأولى، في سلسلة برامج الغاية منها مساعدة الطلاب الوافدين على تعلم تاريخ الكلية وتقاليدها، والنظر في

مسائل العلاقات الشخصية الحرجة، ومتابعة النمو شخصياً وأكاديمياً. لقد بينت الندوات عمداً على أبعاد فهم التثقيف، والقيادة، والمسؤولية الاجتماعية، والاستعداد للمسلكية، والتعلم مدى الحياة. ومع أن الندوات كانت بدايتها خلال التوجيه، فإنها تستمر عبر الفصل الدراسي الخريفي، والمتوقع من الطلاب حضور خمسة برامج (العديد من الطلاب يحضرون أكثر من خمسة برامج). المثير للاهتمام، أنه وإن كانت هذه "الكلية الصارمة أكاديمياً" لا تتحمل إطلاقاً مقرراً دراسياً توجيهياً بعلامات معتمدة، فإن هيئة التدريس في حلقة بحث السنة الأولى مستعدون لأقصى حدٍ لأن يكون حضور الندوات داخلاً في تقرير علامات الطلاب، وعندما يحضر الطلاب أقل من خمس ندوات يجدون أنفسهم قد خسروا العلامات.

تعلم مواضيع ندوة أسبوع التوجيه الطلاب روح كلية كالامازو. وفي حين أن مؤسسات أخرى تنشئ توجيهاً يقصد به حصرياً توفير مستوى الراحة للطلاب الوافدين في هذه الفترة الانتقالية، فإن كلية كالامازو تعالج مسائل شائكة أكثر: "القيادة المستنيرة لعالم معقد ومتنوع"، "الجنس بعد سن السابعة"، "التنكر الشديد: للرجال فقط"، "إيجاد صوتك: للنساء فقط". هذه البرامج تتبعها طوال الفصل الدراسي الخريفي مواضيع تحريضية مماثلة: "إمكانية المبادئ الأخلاقية الشاملة، قيم أمريكا الثقافية، طبيعة النشوة (وليس المخدرات)، الكحول، المخدرات، الاعتداء الجنسي. إلى جانب هذه المواضيع هنالك منشآت عمل حول اختيار الشخص، والمسلكية، وفهم فوائد تعليم الفنون الليبرالية، والتعلم من خبرات دراسة الطلاب العائدين من الخارج.

وفي حين أن التركيز هو على الطلاب، فإن أهاليهم لا يهملون. يجتمع عدد من الإداريين مع الأهالي، وفي مقدمة هؤلاء الإداريين رئيس الكلية وعميد شؤون الطلاب، اللذين ينسقان رسالتهم إلى الأهل. والرسالة حسب قول الرئيس جيمس جونز James F.Jones هي "الحب الشديد". وهو يقول: "معاً العميد وأنا ندعو الأهل

للانضمام إلى الكلية بغية جعل الطلاب ليس مستقلين فحسب، بل أيضاً يعتمدون على بعضهم بعضاً". (في خريف عام 2004 تخلى جيمس جونز عن منصبه ليتولى رئاسة كلية ترينيتي Trinity في هارتفورد، كونكتيكت).

تقدم كلية كالامازو أيضاً منهاج توجيه آخر، اختياري ومقرر قبل عدة أسابيع من التوجيه المطلوب، إنه برنامج "البر والبحر" الشهير. وفي كل عام منذ مطلع السبعينيات من القرن العشرين ينضم ما يقرب من ثمانين طالباً جديداً إلى ما بين خمسة عشر وعشرين من طلاب الصفوف الأعلى وعدة أعضاء من مسؤولي الكلية (أحياناً يكون بينهم الرئيس ذاته) في حديقة كيلارني بروفينشيال بارك Killernly Provincial Park) في اونتاريو، كندا، للبدء في برنامج توجيهي شاق يشمل المشي، والتجديف في قوارب نهرية، والإبحار، وتسلق الصخور، والهبوط من جرف بالحبال، "والذهاب وحيداً". إن ممارسي التعلم بواسطة العمل يعلمون بعضهم الآخر ويختبرون الحياة في البرية أو الإبحار في مراكب شراعية brigantine. ومع أن هذا كله درس في التعاون والقيادة (أي أن طلاباً مختلفين يتولون مناصب قيادية مختلفة تبعاً للعمل الموكل إليهم ولمواهبهم الفردية بما يخص ذلك العمل)، فإن برنامج "الذهاب وحيداً" دقيق أيضاً. فالمشاركون فيه يمضون يومين في منطقة محاذية لبحيرة، وهناك يتأملون ما تعلموا وما هو السلوك الجديد الذي يريدون العودة به إلى الكلية.

إن فوائد برنامج "البر والبحر" للطلاب الجدد الثمانين الذين يشاركون فيه واضح تمام الوضوح، فهم يتعلمون أشياء عن أنفسهم، ويختبرون ذلك النوع من اعتماد الواحد على الآخر الذي تثمنه كلية كالامازو، ويكتسبون الثقة في أنفسهم، ويقيمون روابط مع طلاب جدد وقدامى ومع مسؤولي الكلية. وبحسب قول امرأة مشاركة:

"برنامج البر والبحر هو أحد الاختبارات الأكثر إثارةً والمغير للحياة التي مررت بها. لقد حملني البرنامج على التغلب على عقبات لم يخطر ببالي قط أنني أتمكن من التغلب عليها. جدفت في مراكب نهرية مدة ثمانية أيام، وهبطت بالعمل من مرتفع صخري، وتسلقت صخوراً، وأمضيت يومين تحت المطر المنهمر - كل ذلك فقط لأنام في بركة موحلة بدون طعام. شفيت من التهاب في اصبعي علمت بما حدث في الحادي عشر من سبتمبر وعندها سرت مدة أربعة أيام عبر منطقة جبلية من أجمل ما رأيت في حياتي. خرجت من تجربة البر والبحر وأنا أشعر كأني أستطيع إنجاز أي شيء وكل شيء أعقد العزم على إنجازه.

الملف

تفرض خطة K-Plan على طلاب السنة الأولى متابعة درب النمو الفكري والشخصي والتأمل فيها، وهذه واسطة لأنها هي الملف، وإكمالها شرط للتخرج. يبدأ الملف فعلاً قبل امتحان القبول ويستمر خلال نصف السنة الدراسية الربيعي في سنة التخرج، وذلك عندما تقدم لآخر مرة إلى مكتب التسجيل، أو إدارة رئيسة أو لجنة التقييم.

الملف بالنسبة لطلاب السنة الأولى هو مستودع مقالة الأسس التي يستند إليها توجيههم، وأحد شروط التوجيه - قبل وصول الطلاب الوافدين إلى الكلية - يُطلب منهم كتابة مقالة تتضمن شرحاً لخبرتهم قبل المجيء إلى كالامازو، تتناول بعدين من الأبعاد الخمسة، وكذلك المهارات الفكرية التي تعتبر جوهرية للنجاح الأكاديمي (الخبرة في المعلومات، والتحليل المنطقي الكمي، والتواصل الشفهي). يتلقى الطلاب التعليم لدعم تحاليلهم مع درجة محددة بالعمل الأكاديمي، وخدمة المجتمع، والوظيفة، والسفر وتجارب أخرى مؤثرة. إنهم يناقشون تأثير أنشطتهم

والتزاماتهم في تكييفهم وتكييف اهتماماتهم الأكاديمية والمسلكية. قبل اختتام المقالة، التي يحددون فيها أهدافهم للسنة الأولى، يختارون ويناقشون بعداً ثالثاً يودون تطويره في كالامازو. وقبل بداية التوجيه، يرسل الطلاب نسختين من هذه المقالة، فيقرؤها المؤشدون ومساعدو المرشدين والأساتذة الخاصون ويبدون ملاحظاتهم عليها. وهكذا تصبح المقالة أساساً للعلاقة بين الطلاب الوافدين من جهة والذين سيوجهونهم في دخولهم إلى الكلية.

مقالة التأسيس هي المكون الأول من عدة مكونات لملف السنة الأولى. وبمرور السنة ينشئ الطلاب صفحة الكترونية خاصة تحتوي على رقم وظائف الكتابة الخاصة بالتقييم الذاتي وهي تشمل ما صار يسمى "أفضل ورقة لحلقة البحث". أي أنه يطلب من الطلاب ربط أفضل بحث أو أبحاث في حلقة بحث السنة الأولى المنبثقة من مقررات دراسية كلية كالامازو مع الحلف الالكتروني، وهي الأبحاث التي يقرؤها مدرسو حلقة بحث السنة الأولى وآخرون من أعضاء الهيئة التدريسية الذين يعملون كمستشارين لهذا الملف.

عندما يحين وقت دخول سنة التخرج، يكون الملف عبارة عن سجل لحياة الطالب في كلية كالامازو. والبنود التي يتضمنها الملف يمكن أن تشمل مقالة عن اتصالات سنة التخرج، والمهمات المكلف بها الطالب، ورسائل معبرة عن النية للانتساب إلى مؤسسة التعليم التي يريد التخرج فيها أو طلباً يقدمه للحصول على وظيفة، ومقالات تتضمن طلباً لمنصب قيادي طلابي، وتقييمات ذاتية من قبل الرياضيين (مع مدخّل من مدربيهم).

إن مقالة اتصالات سنة التخرج هي البند الأخير في الملف وبها تختتم عملية التأمل التي بدئ بها في السنة الأولى، وهي توفر لطلاب السنة النهائية فرصة التدقيق والتأمل في إنجازاتهم. ورؤية ترابط العلاقات في تجاربهم، الأكاديمية منها وغير الأكاديمية، وتقديم الحساب عن التمازج بين برامجهم الأكاديمية وتطوير

مسلكيتهم، والدراسة في الخارج، والتطوع، والقيادة وخبرات العمل. ويطلب الملف أن تكون هذه التأملات مرتبطة بالأبعاد الخمسة التي هي في قلب تجربة كالامازو.

خدمات الدعم

إن التقدم الذي يسجله الطلاب في ملفاتهم هو نتيجة لحظة أكاديمية متعمدة شاملة ومنسقة تنسيقاً جيداً، وتوفر سلسلة من الخدمات الرامية إلى تعزيز النجاح. وإذا أخذنا بالاعتبار مركزية السنة الأولى بالنسبة لنجاح الطالب، فإن العديد من هذه الخدمات، ولكن ليس كلها، تنبع من حلقة البحث.

المكتبة

مع أن المكتبة لا تعتبر بصفة عامة خدمة داعمة، لكنها تؤدي دوراً هاماً في حياة الطلاب المنسبين إلى حلقة بحث السنة الأولى، وتؤدي لاحقاً دوراً أكثر أهمية. هذا الدور له علاقة بالمشروع الفردي لطالب السنة النهائية، الذي يبدأ الطلاب الإعداد له في حلقة البحث. ومع أن التوجيه إلى المكتبة نموذج عام في البلد، فإنه أحياناً يتطلب ملء الوحدات الحرارية الفارغة empty calories. أما في كلية كالامازو فقد ابتكر أمناء المكتبات تمريناً عرف باسم "الناجي في المكتبة: مهارات معرفة المعلومات في الكلية". يعمل أمناء المكتبات مع هيئة التدريس في حلقة البحث حول سلسلة من المواضيع التي لها علاقة بموضوع كل حلقة بحث. وعقب جلسات العمل الفردي في قسم حلقة البحث يُوجد أمناء المكتبات فرقاً طلابية، ويسندون إلى كل فريق مهمة جمع معلومات من كتاب ما، أو من مقالة، أو من مقالة على الانترنيت مأخوذة من موقع على الشبكة. والقصد من ذلك أن يتكيف الطلاب مع البحث عبر المواد المطبوعة على الورق والمواد التي تصل الكترونياً.

مركز الموارد الأكاديمية

يتلقى طلاب السنة الأولى دعماً أكاديمياً من مركز الموارد الأكاديمية (ARC)، وهو مصدر لتعليم الكتابة، والرياضيات، وموقع للتعليم التكميلي. يتم تدريب المعلمين المشرفين على الطلاب في المجالين لأجل تقديم المشورة على أساس "فرد إلى فرد" للطلاب الذين ينشدون المساعدة، ولكي يقوموا بذلك بكفاءة ولباقة. يساعد المدرسون المشرفون على تعليم الطلاب الكتابة على سبيل المثال، الطلاب أولاً بمسائل الكتابة الأكبر، ككتابة الأطروحة، وتنظيم وتقديم الحجة، وثانياً يساعدونهم في قواعد اللغة على مستوى كتابة الجمل، والتنقيط، والتهجئة. وعلى أساس تقييم الأستاذ المشرف للمقالة يكتب الطلاب خطة عمل لتحسينها، ثم يتصل الأستاذ المشرف بالبريد الالكتروني مع أعضاء الهيئة التدريسية ليبلغهم اسم الطالب الذي جاء سائلاً المساعدة، ولضمان نوعية عالية من عمل الأستاذ المشرف يطلب (ARC) من جميع الطلاب الذين يلتمسون المساعدة أن يملؤوا استمارات تقييم لتجربتهم الشاملة.

الأساتذة المشرفون على الكتابة مكلفون أيضاً بحلقتي بحث سنة أولى لكل منهم، ويزورون حلقات البحث خلال الأسبوع الأول من افتتاح الفصول ليشرحوا للطلاب عمل مركز الكتابة. إنهم يجمعون ويقرأون مقالات بحث ليكونوا على دراية بمحتوى حلقة البحث وبرنامج مهمات الكتابة. وهم - طوال نصف السنة الدراسية - يزورون الموجهين ليأخذوا منهم أوراق المهمات المسندة للطلاب، ولتشجيع الاستفادة من مركز الكتابة فهم يزورون الفصول مرة أخرى قبل موعد تنفيذ المهمات.

يتّبع الأساتذة المشرفون في مادة الرياضيات إجراءً مماثلاً. والأساتذة المشرفون يوجهون الطلاب بالعمل مع أفراد أو مجموعات منهم لمساعدتهم في مقررات دراسية تتراوح بين المقدمة في علم الحساب، وعلم الحساب من جهة، وعلم الجبر الطولاني

والاحتمالات من جهة أخرى، دون أن يخبروهم كيف تُحَل المسائل، وهم بذلك يسألون الطلاب تحديد نقطة البداية في حل المسألة، ثم يطلبون منهم العمل على حل المسائل بصفة فردية أو مشاركة لتوليد شعور بوجود أساليب عديدة يمكن بواسطتها تبسيط مسائل الرياضيات، ويكون التركيز في مركز الرياضيات على تطوير مهارات حل المسائل، وهذا مجال لا يتوفر فيه الوقت دائماً للعديد من هيئة التدريس لعرضه في الفصل الدراسي.

يتم تدريب الأساتذة المشرفين في كل من مركز الكتابة ومركز الرياضيات، تدريباً دقيقاً في علم أصول التعليم والإشراف على الطلاب، وليس فقط على المحتوى. وبما أن الإشراف على الطلاب في مادتي الكتابة والرياضيات ينحو نحو العمل الجماعي، فإن جانباً كبيراً من التدريب يجري في مجال التعلم التعاوني، ويتم تشجيع الأساتذة المشرفين على إجراء مناقشات جماعية، وتكليف مجموعات بالعمل، وتقسيم الوظائف إلى وحدات صغيرة أشبه بأحجية، ومساعدة الطلاب على حل الأحجية معاً.

لجنة الإنذار المبكر

في عصر لم يعد فيه مقبولاً أن تعمل كلية، أو جامعة في غياب التوجّه Loco Parentis نظمت كلية كالامازو عدداً من الأنظمة لضمان نجاح الطلاب. قد يُنظر إلى هذه الأنظمة في بعض المؤسسات، على أنها مخالفات تطفلية لحرية الطالب تؤدي به إلى الفشل. يسمى أحد هذه الأنظمة لجنة الإنذار المبكر التي هدفها الحصول من الهيئة التدريسية على أسماء الطلاب الذين يكافحون أو فصلوا من الكلية. تتألف هذه اللجنة من مدرسين وإداريين من سائر أنحاء الكلية، وتجتمع مرة في الأسبوع لمناقشة الطلاب الذين وردت إليها أسماؤهم ومشكلاتهم، ووردت أوصافهم على لائحة الإعلانات. والطلاب الذين يواجهون صعوبة- تغيبوا عن

الصفوف، أو فشلوا في الامتحانات، أو لم يسلموا الواجبات التي كُلفوا بها، أو يعانون من مشكلات عائلية قد تؤثر على أدائهم - يحالون إلى أحد أعضاء اللجنة، الذي قد يختار الشروع في مداخلة، من أي نوع، بدءاً من إبلاغ أحد المرشدين وحتى الاجتماع مع الطالب. إن فاعلية الإنذار المبكر يدل عليها كون 80 بالمئة من هيئة التدريس تحيل حالات الطلاب إلى لجنة العمل، أما الخمسون بالمئة الباقون فيكون حلهم ببساطة في عدم استخدام النظام المذكور.

مركز التطوير المهني

مع أن المهنيين الذين يستشارون في موضوع التطوير المهني يناقشون في غالب الأحيان حسنات إدراج الإرشاد الخاص بالتطوير المهني في السنة الجامعية الأولى، فإن كلية كالامازو أخذت بالجانب الإيجابي من النقاش، كما هي العادة مع مساعد من نوع فريد. يلعب مركز التطوير المهني دوراً في السنة الأولى، حيث موعده مبكر كموعد التوجيه وحلقة بحث السنة الأولى.

ويتم إبلاغ المساعد المذكور بأن الطلاب في الربع الأول، تنهال عليهم كل أنواع المعلومات. ولأن المركز يلعب دوراً يمثل هذه الأهمية في خطة K-Plan، يجب إعلام الطلاب بالمصادر التي ستؤثر في حياتهم. بعدئذ، وفي جلسات التوجيه، يوفر قادة الطلاب الذين صاروا شبه مهنيين في المركز مقدمة مختصرة تؤكد أهمية المركز في تسهيل اختيار موضوع التخصص وإيجاد زمالات داخلية تساعد على تثبيت الاختيار عقب التوجيه، يزور قادة الطلاب أيضاً كل حلقة بحث للسنة الأولى، حيث يمضون خمس دقائق في وصف ثلاثة برامج. بهدف البدء في نهج يحث الطلاب على إدراك الفرص غير العادية التي توفرها لهم كلية كالامازو.

وبحسب أقوال مدير وعميد التعليم التجريبي، يرى طلاب السنة الأولى أن مسألة مادة التخصص هي أهم ما يواجههم. وإن وظيفة المركز ليست التقليل من أهمية

المسألة، بل إقناع الطلاب بأنها لا تشقق الأزهار". وبالتالي، يُسأل الطلاب الذين لم يستقر رأيهم بأن يوجدوا لائحة قصيرة بالخيارات الحيوية كخطوة أولى. وبمجرد قيامهم بهذه الخطوة يعرض المركز عدة برامج تسمح لهم بتحديد خياراتهم الأولى.

يهدف برنامج المنح - على وجه التحديد- إلى اختبار المصالح والقابلية، وذلك بإحضار الطلاب إلى مجتمعات كجزء من قوة العمل. يتقدم الطلاب بطلبات قبول ويتنافسون على أموال المنح (التي تتراوح بين 600 دولار و 2.000 دولار) لتغطية تكاليف الاستخدام في فصل الصيف الذي غالباً ما يبعدهم عن منازلهم. وتقع على عاتق الطلاب مسؤولية دفع 20 بالمئة من نفقاتهم.

يقدم برنامج الزملاء تعويضات بمقدار 3.000 دولار للطلاب الذين أبدوا ميلاً إلى العمل التطوعي لاستكشاف موقع جديد، وأداء الخدمة، وتعلم الحياة المهنية في ذلك الموقع. ومن المتوقع، وهذا ما يتم شرحه للطلاب، أن يقوم الطلاب الذين تسلموا هذه المبالغ بإعادتها بعد تخرجهم.

وأخيراً، يسمح برنامج العمل في الخارج للطلاب بتمضية مدة تصل إلى أربعة أسابيع في المراقبة والمشاركة في منظمة يعمل فيها متخرج أو متخرجة. ويعيش الطلاب مع المتخرجين بحيث يمضون "وقتاً مريحاً" Porch time مع مضيفيهم ـ وقتاً للحوار بين المتخرجين والطلاب.

ومع أن معظم الفرص التي يوفرها مركز التطوير المهني تأتي بعد السنة الأولى، فإن المركز يلعب دوراً هاماً في إرساء الأساس لما سيأتي لاحقاً. وهذا مثال آخر للقصدية في تعليم كلية كالامازو.

معهد أندروود ستراير Underwood Stryker لتعلم الخدمة

إذا أخذنا بالاعتبار معايير كالامازو للتعليم، فلن نُفاجأ بأن خدمة المجتمع تبدأ في وقت مبكر أي منذ التوجيه في السنة الأولى وحلقة بحث السنة الأولى. ومع أن

هناك وسائل عديدة لتحقيق المسؤولية الاجتماعية وفهم التثقيف، فمن المؤكد أن التجربة المباشرة واحدة منها، يزور الطلاب أحد تسعة مواقع للخدمة أثناء التوجيه، ويبدؤون ممارسة التأمل، وهو ذو أهمية للملف الذي يقدمونه في سنة التخرج. يؤدي الطلاب الخدمة ضمن سياق حلقة بحث السنة الأولى ويتعلمون من خلال التجارب. في حلقة بحث حول الانطوائية، على سبيل المثال، يتصل كل فريق مؤلف من ثلاثة طلاب مع عائلة، حيث يراقبون الانطوائية بصورة مباشرة. ويتم تحسين المراقبة بواسطة القراءة والكتابة، وإلى جانب ذلك يساهمون في التعلم. وعلى أقل تقدير لا يقتصر أحد أدوار مدير المعهد ولجنة تعلم الخدمة على التكيف مع تجارب الخدمة، وإنما أيضاً - وربما بصورة أكثر أهمية تعليم الطلاب على أن يتعلموا من خلال التجارب، وهو شيء يتحتم عليهم أن يفعلوه عندما يدرسون في الخارج وعندما ينفذون برنامجهم الخاص بالتعلم الفردي باختيار مادة التخرج. وخلاصة القول إن خدمة المجتمع ما تزال حلقة أخرى في المنهاج الدراسي الموحد في كلية كالامازو.

الكلية تتحدث

توفر البيانات الكمية والنوعية نظرة متعمقة إلى نجاح كلية كالامازو في السنة الأولى. تنبثق هذه البيانات من أجوبة الطلاب على أدوات التقييم المطورة وطنياً ومحلياً ومن أقوال الأساتذة، والإداريين، والطلاب أنفسهم.

التقييم:

بدأت كلية كالامازو خلال بضع سنوات الأخيرة، باستعمال أدوات تقييم متنوعة لقياس النجاح وتحسين البرامج، وقد شجعت لجنة التقييم استخدام أعمال مسح الجهود التي تتم خارج الجامعة وأعمال المسح على الصعيد الوطني. يبدأ تقييم الأعمال التي تنجز خارج الجامعة (في المنزل) بدراسة الأسس لبحث كتب قبل شهادة البكالوريا (المعادلة للبكالوريا). ويشكل هذا البحث الذي يركز على

بعدين من الأبعاد الخمسة مؤشراً لقياس نمو الطالب ثم قياس التطور لاحقاً. ويصبح الملف الوسيلة للحكم على ذلك النمو. إضافة إلى ذلك، تستخدم تقييمات المقررات الدراسية في حلقة بحث السنة الأولى ذاتها لقياس كفاءة المقرر الدراسي وقياس فاعلية المدرس. والأهم من ذلك، أن هيئة التدريس يقيمون إنجاز الطلاب في مهارات الكتابة، والتفكير النقدي من خلال وظائفهم في الصف والأعمال التي تطلب منهم، بعد أن ينخرط الطلاب أنفسهم في تقييم ذاتي. نتيجة لذلك يختار الطلاب أفضل وظيفة (دراسة) في حلقة البحث لضمها إلى الملف. هنالك شكل آخر من أشكال تقييم العمل خارج الجامعة يتمثل في ورشات عمل تطوير هيئة التدريس لحلقة بحث السنة الأولى، حيث يقيم المدرسون أقسامهم السابقة في حلقة البحث لكي يحددوا أفضل ممارسات التعليم، وهو ما يؤدي إلى تحسين حلقة البحث باستمرار.

تستعمل كلية كالامازو أيضاً أدوات وطنية لأغراض التقييم. يوفر مسح برنامج الأبحاث المؤسسية التعاونية (CIRP)، على سبيل المثال، لقطة تصويرية لصف كل سنة، وتوفر عملية المسح الوطنية لسنة الطالب الأولى في الكلية متابعة برنامج البحث المؤسسي التعاوني. وفي ضوء اهتمامهم بنوعية التعليم في حلقة بحث السنة الأولى، والانخراط في حياة الكلية، واستخدام الوقت، وشعور الطلاب بالرضا، تستمر كلية كالامازو أيضاً بالمشاركة في مبادرة السنة الأولى، وهذه المبادرة هي مؤشر وطني لقياس عملية مسح حلقات بحث السنة الأولى.

يكون للمعطيات التي تم تجميعها معنى فقط عندما تستخدم في اتخاذ القرارات، وفي هذا المجال أوجدت كلية كالامازو منهجية مثيرة للاهتمام. إن مخطط ورشة هيئة التدريس في حلقة بحث السنة الأولى يطرح بالسؤال التالي: "من هم طلابنا؟". ويستخدم البيانات الجديدة الناجمة عن برنامج البحث المؤسسي التعاوني والسنة الأولى في الكلية وحلقة بحث السنة الأولى لتوفير أجوبة عن هذا السؤال. تتابع بقية ورشة العمل بعد ذلك المواضيع، ومن ضمنها الشكل الأفضل لتجاوب المرشدين

مع الطلاب المتغيرين، وهذا هو الدور المحدد للمرشدين الأكاديميين في كالامازو، إضافة إلى ذلك، تتابع ورشة العمل توقعات أهالي الطلاب. والفكرة هي أن كلية كالامازو تستعمل البيانات المستمدة من تجميع البيانات الوطنية وبيانات الدراسات خارج الجامعة بينما تستمر في تحسين السنة الأولى.

تعبيرات

اسأل مارلين لابلانت نائبة الرئيس لشؤون التعليم التجريبي، وهي خريجة الكلية، أن تقدم شرحاً لنجاح السنة الأولى في كلية كالامازو، عندها ستبادر إلى الاستشهاد بمنحة ميلون، التي مهدت الطريق لكل أنواع التغيرات، ولعلاقاتها الجيدة مع أعضاء هيئة التدريس ومع الرئيس الحالي للكلية "المطّلع جيداً على حياة الطلاب". واسأل زيد بيكسلي مساعدة الموظف الإداري لتجربة السنة الأولى، فإنها ستصف لك اعتزاز الهيئة التدريسية بالسنة الأولى، وبدور المدرسين في نجاح الطلاب. وهي تقول: "هذه الهيئة لا تعترض على استكشاف أفكار جديدة والإقدام على المجازفات". إضافة إلى ذلك، تستشهد بالاستعداد لتقاسم الميزانيات كمصدر لإنجاز حقيقي في السنة الأولى: "لا أحد يستطيع أن يفعل ذلك وحده. كلنا يعتمد الواحد منا على الآخر".

اطرح السؤال ذاته على الرئيس جونز، ستجد أنه يستشهد بتعيين مساعدة الموظف الإداري لتجربة السنة الأولى. وهو يقول عن تعيينها: "كانت لامعة ونموذجاً رائعاً لإدارة هذه المؤسسة"، ويتابع بعد ذلك مفاخراً بنجاحها في إقناع أعضاء هيئة التدريس بالتعليم في كامل حلقة بحث السنة الأولى في نصف السنة الدراسي الخريفي، ومفاخراً بقدرة برنامج الإرشاد في التركيز على انتباه الطلاب إلى علاقة البرنامج الأكاديمي باحتياجاتهم التنموية، ومفاخراً أيضاً بالندوات التي تغرس في الطلاب تقاليد كلية كالامازو وتعرفهم على المسائل الاجتماعية والشخصية التي تنتظرهم، كما يفاخر بالملف الذي ليس مجرد ملخص محشو في الكمبيوتر وإنما

أنتولوجيا الكترونية (تدوين الكتروني) لكامل التجربة التعليمية ـ من البحث التأسيسي إلى بحث التخرج.

جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين في لجنة التعليم، على سبيل المثال إذا طرحت عليهم السؤال نفسه سيقولون إن نجاح السنة الأولى عائد جزئياً إلى القيادة الأكاديمية التي يوفرونها هم أنفسهم، بنقلهم طبيعة بعض أهم أساليب التعليم الناجمة عن حلقة البحث إلى بقية أعضاء هيئة التدريس، إذ إنهم يقومون برعاية ورشات عمل تطوير المدرسين من قبيل ورشة عمل "الكتابة بعد حلقات البحث" التي يُراد بها تعليم كيفية استخدام البيئة لبناء وتنقيح حجة ما، وكيفية الاستشهاد بالمصادر بصورة صحيحة، كما أنهم يخططون لكولوكيوم (لندوة) فصل الخريف بغية دعم التعليم الجيد، ويقيمون مآدب غداء للتعليم (حسب قول الموظف الإداري) أسبوعاً بعد آخر لمناقشة مواضيع من قبيل "الطلاب المشكلة" أو "ما العمل عندما يهاجمك الفصل"، كما أنهم يغربلون المرشحين لجوائز التعليم التي تعطى تحت رعايتهم مرة كل سنتين.

وأخيراً، اسأل الطلاب عن تجربة كلية كالامازو والسنة الأولى، فيشرحون لك بوضوح تام ما الذي أتى بهم إلى هذه الكلية: إنه نوع من الصوفية لأن الكلية تمتد إلى العالم بأكمله، ولأن فيها جواً من التنوع وتعدد الثقافات يجعل الشعور بالإلفة مقبولاً، ولأن فيها مخططاً تعليمياً يدفع بكل طالب إلى أبعد حدود قدراته، ولكنه يجعلهم يشعرون بالأمان في هذه الرحلة ويشعرون أنها رحلة شخصية (طلاب الصفوف الأعلى يؤكدون أن كالامازو سيارة فولفو تنقلك إلى حيثما تريد الذهاب، وبالسرعة التي تريدها، وتشعر دائماً فيها بالأمان). ويهتف الطلاب قائلين: "خرير كالامازو، نحن هنا محميون فعلاً".

هؤلاء الطلاب بصفتهم خريجي مدارس ثانوية أدركوا تفاصيل التعليم في كلية كالامازو: خطة كالامازو، وبرنامج سنة التخرج الفردي، والملف، والدراسة

في الخارج، وفرص تعلم الخدمة، والمنح الداخلية. أحد الطلاب شرح لنا كيف عرف الطلاب المستقبليون هذا الكم من المعلومات عن كلية كالامازو: "تحدث إلى مستشاري مكتب القبول، وبمجرد أن تطرح عليهم سؤالاً يهتمون به ويقدمون جواباً، وفي غالب الأحيان تأتي أجوبة كثيرة من الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية والطلاب. صباح أحد أيام الجمعة أرسلت إليهم خمسة أسئلة. بعث إلى رئيس إحدى الدوائر بريداً الكترونياً ليلة يوم السبت أنه رب عائلة مؤلفة من زوجته وولد عمره ثلاثة شهور، ومع ذلك وجد الوقت ليراسلني بالبريد الالكتروني". كما أن "المستشارين لا يخذلونك بمجرد أن تلتحق بالكلية" هذا ما قاله أحدهم وأضاف: "صرنا صديقين حميمين مستشارتي وأنا. سأزورها في بيتها بمناسبة عيد الشكر. الأمر أشبه بشبكة من شبكات المجتمع".

يوافق معظم الطلاب على أن كلية كالامازو تفي بوعودها. معظم أعضاء هيئة التدريس لديهم توقعات عالية من الطلاب إلى حد لا يصدق، وبالمقابل لدى الطلاب توقعات عالية من هيئة التدريس لأجلهم. وبحسب قول الطلاب، يحث إعضاء هيئة التدريس الطلاب على العمل. ومع ذلك وبينما يحثونهم "يوفرون لنا هذه الكمية التي لا تصدق من الدعم والمصادر لكي نعرف أن باستطاعتنا الانطلاق خارج الكلية ونظل مدعومين بشكل من الأشكال".

طالب آخر قال: "الأمر أكثر من مجرد توقعات عالية. الأمر أشبه بما كان عليه عندما كنت في صف السوفومور، وقام رئيس دائرتي بإرسال رسائل الكترونية إلى أفراد من الصف الذي كنت فيه يخبرنا أنه كان يفكر بتغيير موعد صفه الدراسي نصف السنة الدراسية التالي. أراد أن يعرف إن كان الموعد المقترح مناسباً للجميع، وإلا فإنه سيغيره. في اعتقادي أن هذا أمر رائع".

هذا الطالب قال "إنها لها بأوجاعها والآخرون وافقوا، وآخر قال لا أظن أن هذا كل شيء، ربما أنها تدلل ولكن الحقيقة أنني عاشق لكليتي".

طالب آخر تابع الكلام قائلاً: "لدي إحباطاتي مع الكلية، ولكنها لا تكفي لأن أفكر بتركها".

آخر قال: "نعم تُصاب بالإحباط حقاً ولكن في اليوم التالي يراك أحد الأساتذة الذي لا تكاد تعرفه ويخاطبك قائلاً: سمعت أنك قدمت طلباً للحصول على منحة فولبرايت. هل أستطيع مساعدتك؟ الجواب كان لا أدري. ثمة شيء ما مدهش يحدث دائماً هنا".

بالنسبة لخرير كلية كالامازو "إنها خرامة حلوة. ولكن عندما تجد نفسك في مدرسة وود ورد Wood Word School، وجهاً لوجه مع الفقر والظروف الاجتماعية المختلفة كل الاختلاف عن ظروف المكان الذي جئت منه، فإن تلك التجارب ستنهي الخرير". آخر قال الشيء نفسه كان مع المنحة الداخلية التي حصلت عليها. إن كلية كالامازو تجعلك تتأكد من فهمك للعالم الحقيقي. طالب في السنة الأولى في حلقة دراسة السنة الأولى التي كان موضوعها الأبارتيد (التمييز العنصري الأمريكي)، وهي فتاة وجدت نفسها تُعلم في مدرسة ثانوية بديلة قالت "الأمر كما تعرفون شبيه بالوقوف أو الجلوس إلى جانب شيء ما نما نمواً مختلفاً كثيراً، ولا يبعد أكثر من ثلاث بنايات. أعتقد أنها كانت تجربة حقيقية بالنسبة لي".

تعتمد استجابة الطلاب لحلقة بحث السنة الأولى إلى حد كبير على موضوع الحلقة وعلى المدرس. كانت نظرة الطلاب في بعض الحالات إلى حلقة الدراسة هي "لابأس بها، ليست أحسن مما واجهت في المدرسة الثانوية". وحتى عندما وجد الطلاب أن قسمهم قسم "مشاة" نجمت عن ذلك فائدتان هما تنمية المهارة، وبناء مجتمع. قال أحد الطلاب "لم يكن خطي نجومياً، ولكن كان تقدير كتابتي في مستوى لم أتصور أنه ممكن. إن هذا فعلاً يشحذ مهارات التواصل".

وكما أن الطلاب يقرّون بأن حلقات البحث تنمي مهاراتهم في الكتابة والتفكير، يثمنون أيضاً الشعور بالعائلة في حلقة البحث. " كانت حلقة البحث

شيئاً ساعدني فعلاً لأن كل من كانوا في تلك الحلقة كانوا أشبه بعائلة، كأنها عائلة جديدة، وهذا شيء ذو قيمة كبيرة". بالنسبة للطلاب في قسم "رؤى أمريكا" الشعور العائلي كان أقوى، لأن الأقسام الثلاثة التي يضم كل منها خمسة عشر شخصاً تجتمع معاً مرة كل أسبوع: "نحن الآن خمسة وأربعون، نتبادل تجاربنا، وأنا أشعر أني على صلة وثيقة بجميعهم لأن مختلف الصفوف الدراسية تتحدث عما تعلمته". قالت إحدى الطالبات إن حلقة البحث هي التي أبقتها في الكلية: "كنت أشعر بحنين كبير جداً جداً جداً لمنزلي، وكنت بحاجة إلى شخص ما يحاول أن يعرفني ويضعني تحت جناحه ويتحدث معي، وهذا ما فعله أستاذي". طالبة أخرى قالت "كانت لي أستاذة (ذكرت اسمها) وقد ساعدتني فعلاً أثناء الربع الأول لأنها وصلت إلى نقطة كنت عندها أكافح لمجرد الحفاظ على سلامتي الصحية، مُذ كنت أمارس لعبة كرة القدم، ولم تكن الأمور تسير كما كنت آمل في كرة القدم، وكنت أخرج في ساعات مبكرة من الصباح. لم أتمكن من النوم. كان بإمكانها إلقاء نظرة عليّ، على الأقل في غرفة صفها، لتلاحظ أنني لا أبدو كما كنت مع انقضاء الأسابيع. كانت تأخذني جانباً، وتسألني كيف تسير دراستي، وكانت ترسل لي رسائل بالبريد الالكتروني وتتأكد أنني بخير. كانت تساعدني كثيراً".

الخلاصة

إنه وقت الشفق، ومعظم الصفوف الدراسية في ذلك اليوم أقفلت أبوابها، ولكن الكلية تعج بالحياة المشتركة، وهي نادرة هذه الأيام لأن الطلاب يحبسون أنفسهم في أمكنة إقامتهم. الرياضيون يسيرون معاً، عائدين من تمارينهم، وقارعو الأجراس يسيرون إلى الكنيسة لممارسة قرع الأجراس الإنكليزية. الأساتذة المشرفون على الطلاب يهيئون القهوة ويضعون صحوناً ملأى بالكعك استعداداً لمواعيد مسائية. وداخل مركز الطلاب يسير الطلاب جيئة وذهاباً - من صناديق

بريدهم إلى مكان العشاء، ومن ناد إلى آخر. ووسط الممر، يجري التخطيط لاجتماع، ويتقوقع الطلاب على الأرض حول مِلاءة سرير كبيرة لتوقيع أسمائهم مع مؤشرات دائمة. وتستعد مجموعة من الطلاب للمشاركة في مظاهرة طلابية وطنية احتجاجاً على "المؤسسة التعليمية للأميركيتين" وتكشف الدراسة الذاتية عن أن هذه الجماعة من الطلاب هي أكثر ليبرالية مما يمكن أن يتوقعه المرء في كلية مجتمع مكانها في جنوب غرب ميتشيغان.

في إحدى قاعات السكن على تل قريب من مركز الطلاب يظهر عميد شؤون الطلاب جزءاً من برنامج قاعات السكن يسمى "حوار مع داني" (هذا اسمه). يملأ الضحك الغرفة طوال الفيلم السينمائي ثم يخبو هذا الضحك بشكل ملحوظ عندما يبدأ العميد داني الحوار: "حسناً، ما أريد منكم أن تفعلوه هو ألا تتفرجوا على الفيلم السينمائي على سبيل التسلية فقط بل لمعرفة بعض الأشياء الثقافية التي تلاحظونها فيه. ماذا لو كان هؤلاء الرجال نساء؟ ما هو المقبول للرجال وما هو المقبول للنساء؟". عندما يضمحل نور الشفق مخلفاً العتمة، يملأ النور الغرفة عندما يشعل فكر أحد المعلمين عقول الطلاب الجدد الذين بدؤوا للتو يقظتهم الفكرية. "هدفنا هو نقل الطلاب من النظر إلى العالم من زاوية أغراضهم الثقافية الخاصة إلى كونهم على أقل تقدير مكشوفين للآخرين ومدركين لهم ثم لاكتساب تقدير وفهم الفوائد المشتركة لسائر وجهات النظر".

يُجمل العميد الأمر على النحو التالي:

> في محاولتنا إعداد الطلاب للنجاح في هذه البيئة المتزمتة والصارمة، تكون البداية بافتراض أن الطلاب بحاجة إلى التعايش مع قيم المؤسسة. ونحن قصديون تماماً في توفير برمجة لبناء خبرات الطلاب بناء صحيحاً. تسهل الهيكليات المقصودة دخول الطلاب إلى البيئة الاجتماعية، وتنشأ الروابط بين الطلاب الزملاء وبين الأستاذ كأستاذ مرشد وكمساعد مرشد.

والبرمجة في قاعات الإقامة هي بخصوص ما يريد الطلاب التفكير به. إن برامج أمكنة الإقامة من مثل "الحوار مع داني" مبنية من أجل مساعدة الطلاب على تطوير مهاراتهم في التفكير النقدي ولأجل التفكير بعناية في مواضيع متنوعة.

نحن المدرسين، لا نقدم خدمات، وإننا ندرك كل الإدارك ما نفعله. ولهذا السبب غيّرنا اسمنا إلى مطوّري الطلاب. لأن ما نهتم به هو تطوير الطلاب ومساعدتهم على الوفاء برسالة الكلية. إننا نساعد الطلاب على رؤية أن الكثير مما يتعلمونه هو خارج الفصل، على سبيل المثال في العلاقات بين الزملاء واتخاذ القرارات الصحيحة بشأن الحالة الصحية. لقد بدأ الطلاب ينظرون إلى قسمنا وكأنه جزء لا يتجزأ من اتفاق تعليمي تكاملي.

هذه الكلمات بحد ذاتها رائعة، ولكنها ليست كلمات صوت واحد. بالأحرى، إنها تعكس شعور الشراكة الذي يسود هذه الكلية. في الشراكة، وفي التعاون وضمن الجماعة، يؤلف أعضاء هيئة التدريس والعاملون في الكلية والطلاب زمالة التعلم التي هي شريان الحياة لهذه الكلية التي تسير على هدي من رسالتها.

الجزء الثالث

حالات دراسية لمؤسسات ومدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها يتراوح ما بين 2000 و 5000

الفصل السابع

جامعة دروري Drury

موازنة الدقة الفكرية مع المساندة الشخصية الاقتحامية في السنة الأولى

تشارلز سي. شرويدر

راندي ل. سوينغ

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

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

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

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

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

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

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

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

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

> "دروري جامعة مستقلة، لها صلة بالكنيسة، قائمة على أساس تقليد الفنون الليبرالية، وملتزمة بالتعليم الذي له الصفة الشخصية في أسرة من العلماء الذين يقدرون فنون التعليم والتعلم.
>
> يسعى التعليم في دروري إلى:
>
> - تنمية المدارك الروحانية والإمكانات التخيلية إضافة إلى نظرة أخلاقية متعمقة وفكر ناقد.
> - تعزيز الدمج بين المعرفة النظرية، والعملية.

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

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

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

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

حلقة دراسة ألفا: قلب السنة الأولى

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

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

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

من البداية

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

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

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

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

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

رفع قوة التفاعل بين الطلاب

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

اتصالات قوية بين هيئة التدريس والطلاب

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

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

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

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

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

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

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

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

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

إقامة اتصال بين غرفة الدراسة والجامعة والعالم

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

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

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

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

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

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

منهجية دروري للتميّز

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

الأناة (الصّبر)

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

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

القيادة

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

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

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

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

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

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

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

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

الوضوح وثبات الغاية

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

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

انخراط أعضاء الهيئة التدريسية، والتأثير، والاستثمار

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

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

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

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

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

قرارات دافعها البيانات وأساسها التقييم

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

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

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

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

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

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

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

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

- تطوير مهارة التعبير عن النفس شفهياً أو كتابة.
- تعلم كيفية العثور على مصادر واستخدامها للرد على أسئلة، أو لحل مشكلات.
- تعلم تحليل الأفكار، والحجج ووجهات النظر، وتقييمها نقدياً.
- تطوير القدرات الإبداعية (في الكتابة، والاختراع، والتصميم، الخ).
- تعلم تطبيق مادة الدورة (لتحسين التفكير، وحل المشكلات، واتخاذ القرارات).
- تطوير فهم أوضح للقيم الشخصية والالتزام بها.

من الواضح أن إحدى خصائص تجربة السنة الأولى في جامعة دروري الأكثر تميزاً هي درجة استخدام هيئة التدريس والإداريين الأكاديميين البيانات الناتجة عن أعمال التقييم المنظمة والمستمرة لتحسين برامجهم.

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

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

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

تحديات المستقبل

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

الطلاب الاجتماعية. إضافة إلى ذلك، ثمة حاجة إلى أكثر من دليل مستند إلى التقييم حول تأثير تجربة المنهاج الدراسي المساعد على النتائج المرغوب فيها للبرنامج.

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

خاتمة

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

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

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

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

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

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

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

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

الفصل الثامن

جامعة إيلون Elon University

تحوّل عملية التعليم من خلال مجتمع البحث والمشاركة

ليبي ف. موريس

راندي ل. سوينغ

جامعة إيلون جامعة خاصة للفنون الليبرالية تقع عند سفوح التلال في كارولينا الشمالية. تأسست في عام 1889 بصفتها كلية إيلون، وقد أسستها الكنيسة المسيحية، التي أصبحت الآن كنيسة المسيح المتحدة، وكانت للمؤسسين رؤية واضحة لكليتهم الجديدة. فقد رأوا فيها "مجتمع أكاديمي يعمل على تحوّل العقل، والجسم، والروح وتشجع حرية التفكير وحرية الضمير". لقد أوجدت قيادة الجامعة، بمثل هذا الوضوح في الغاية، برنامجاً معترفاً به على صعيد البلاد لتعليم الطلاب في المرحلة الجامعية، ويجتذب هذا البرنامج طلاباً من ثماني وأربعين ولاية وواحد وأربعين بلداً أجنبياً. ومع تثبيت عدد طلابها من داخل الولايات المتحدة، كان 70 بالمئة من طلابها لمرحلة ما قبل التخرج الذين كان عددهم 4270 في خريف عام 2002، قد جاؤوا من خارج ولاية كارولينا الشمالية. ومع توسع برامجها لطلابها

قبل التخرج إضافة إلى شهادات التخرج الحالية، اكتسبت كلية إيلون وضع الجامعة وتبدل اسمها بتاريخ أول حزيران 2001.

جامعة إيلون قائمة على مساحة خمسمئة فدان وفدانين من المروج الخضراء تحت مظلة من الأشجار، وبالمناسبة، كلمة إيلون هي كلمة عبرية تعني "السنديان". غير أن مشهد المراعي هذا يحجب قربها الشديد من المدن. فمدينة غرينزبورو Greensboro تبعد عنها بمسيرة عشرين دقيقة فقط، وتشابل هيل Chapel Hill على مسافة ثلاثين دقيقة بالسيارة. والزائر عندما يدخل الجامعة لأول مرة، يذهله الفن المعماري التقليدي والمدى الواسع لتطور جديد. كان مبلغ 17.2 دولار الذي خصصه دالتون ماكمايكل Dalton L.McMichael رئيس مركز العلوم في عام 1998، لمواضيع التعلم على أساس الاكتشاف والتعاون بين الدروس المتعددة، قد ساعد على افتتاح سبعة عشر معملاً للتعليم، وأربعة عشر معملاً لأبحاث الطلاب، ولأجهزة كمبيوتر تخصصية. وسرعان ما استخدم بعد ذلك مبلغ 14 مليون دولار قدمه كارول غروتنيس Carol Grotnes لافتتاح مكتبة بيلك Belk التي تضم أكثر من 200.000 مجلد، و150 جهاز كمبيوتر، وشبكة من صفوف التعليم والمساحات التعاونية. في عام 2001 افتتح مركز الصحة والاستشارات الذي يحمل اسم إلينغتون Ellington، إضافة إلى استاد رودس وهو استاد كلفته 13 مليون دولار مخصص للألعاب الرياضية، ويتسع لأكثر من 8000 شخص. وفي شهر آب 2002 أنجز بناء للسكن والتعلم وذلك بافتتاح جناح الدراسات الدولية الذي يحمل اسم ايزابيلا كانون Isabella Cannon وجناح كينان اونورز Kenan Honors، وهما اثنان من خمسة أبنية مخطط لها أن تكون جزءاً من القرية الأكاديمية الجديدة.

يعزى إلى رئيس الجامعة السابق فريد يونغ Fred Young الفضل بإطلاق مشروع إحياء الهندسة المعمارية للجامعة، وهو الذي أبدل المساحة المخصصة لوقوف

السيارات أمام بناء أكاديمي يقع في مركز الجامعة، بنافورة ماء كبيرة، وهذه كانت بداية خطة لبناء حي جامعي مثالي للبيئة الجامعية يمثل في وسطه خصائص نافورة (فون فيل) Fon Vill Fountain. ويصف الإداريون الحاليون الرئيس السابق يونغ بأنه صاحب رؤية، وأنه استراتيجي في أعماله، ويشيرون إلى ازدياد عدد طلبات الانتساب إلى إيلون وعدد المقبولين فيها ابتداء من إيجاد النافورة بصفتها قلب الجامعة سيكولوجياً وطبيعيا. أما هل يمكن تثبيت السببية، فهذا أمر يمثل بالتأكيد نقطة نقاش، أما قيادة يونغ ودورها في بناء حي الجامعة وما تضمنه من طلاب، فهذا أمر مفروغ منه.

وبحسب وصف المسؤول الإداري الراهن لإدارة يونغ، كانت تلك الإدارة "تمتاز بأنك عندما تتوسط الطريق حيث ترى المكان وتشعر به". وإدارة يونغ هي التي وضعت الأعمال التمهيدية لحدوث أشياء كثيرة مرة أخرى جيدة. ومن الملاحظ أن يونغ كان يفهم التسويق ويفهم كيفية قبول الطلاب. ويقول الذين استجوبناهم أنه كان يعرف كيفية "انتزاعهم من السيارة" قبل إبلاغ الطلاب وذويهم معلومات عن البرنامج الأكاديمي. وتستمر خطة البناء اليوم بقيادة الرئيس ليو لامبيرت Leo Lambert والإداريين الكبار الملتزمين، مقترنة بتصاعد السمعة الأكاديمية والبرامج الأكاديمية المحسنة التي تبدأ مع كل طالب خلال السنة الأولى. وإيلون هي أكثر من مجرد بقعة ريفية تمتد فيها ممرات محاطة بالأشجار وتمتاز بأشجار السنديان الباسقة، والمنشآت الأصلية، والنافورة التي لا ينقطع خرير مياهها، فالتحسينات في الطبيعة متآلفة مع تغييرات في المنهاج الدراسي أُجريت خلال العقدين الماضيين. وتعكسها شهادات التكريم وسجل الجامعة سمعة إيلون. إن مجلة U.S. News & World Report وضعت إيلون في المرتبة الثامنة من بين (131) كلية وجامعة جنوبية في عددها الصادر عام 2003 الذي كان موضوع الغلاف فيه "أفضل كليات أميركا". وفيما يتعلق بحالة "تجربة السنة الأولى" احتلت إيلون المرتبة الرابعة

عشرة بين جميع الكليات والجامعات، ولم تسبقها إلا قليلاً جامعة هارفارد، وجامعة كارولينا الشمالية، وجامعة مريلاند، وجامعة انديانا. وتوجد في الدليل الذي يحمل عنوان Kaplan Gollege Guide (2003) الذي يقدم معلومات عن "320 كلية أشد إثارة للاهتمام" جاء ترتيب إيلون بأنها واحد من ثلاثين "كنزاً مخفياً" حيث يكتسب الطلاب معرفتهم من خلال التعلم التجريبي. وتوضيحاً لهذا التأكيد، احتلت إيلون المرتبة الأولى بين كليات وجامعات الولايات المتحدة بالنسبة لعدد الطلاب الذين يدرسون في الخارج.

إن بيان رسالة جامعة إيلون، الذي أقره مجلس الأمناء بتاريخ 14 آذار عام 2000، كان أساسه رؤية الآباء الأوائل، وهو يعتبر القوة الموجهة للبرامج والأنشطة التي توجد اليوم مجموع ما يشكل تجربة إيلون:

- نحن نغذي مجموعة فكرية تتسم بمشاركة الطلاب النشطة لهيئة التدريس التي كرست نفسها للتعليم الممتاز والإنجاز العلمي.
- نحن نوفر منهاجاً دراسياً ينطوي على تحدٍّ للطلاب قبل التخرج أساسه الفنون الليبرالية التقليدية، والعلوم، وتكمله مهنية متميزة، وبرنامج للخريجين.
- نحن ندمج التعلم من خلال المواضيع الدراسية، ونضع المعرفة قيد الممارسة، وبذلك نهيئ الطلاب لأن يكونوا مواطنين عالميين، وقادة مطلعين يحفزهم الاهتمام بالخير للجميع.
- نحن نعزز احترام الاختلافات بين البشر، والتوق إلى حياة تعلم، والاستقامة الشخصية ومبدأ أخلاقي يدعو إلى العمل والخدمة.

ومع الكشف عن قصة إيلون، تظهر الصلات الجلية بين أنشطة إيلون ورؤيتها. وكأن بيان رسالة إيلون قد ولد الموضوع الرئيس للدراسة في السنة الأولى، أي تعلم

الخدمة والدراسة في الخارج. إن عبارات "مشاركة الطلاب" و"التعلم الموحد"، و"العمل والخدمة" و"احترام الخلافات بين البشر" يتردد صداها في المؤلفات والأنشطة والحوار داخل الجامعة، والتفاعلات بين الأشخاص. إن التعليم والتعلم أولويتان في بيان رسالة إيلون، والترافق الوثيق المتوقع لتفاعل هيئة التدريس والطلاب مع برمجة السنة الأولى يسمح بوضوح الاتجاه وتزامن العمل، والاستقامة في النهج، وهذا كله ما جعل من برنامج السنة الأولى في إيلون يحظى بالمكانة الرفيعة.

كيف تمكنت إيلون من الوصول إلى هذا الحد من الإنجاز؟ ما هي التغييرات التي أجريت؟ كيف يمكن المحافظة على هذه التغييرات؟ لقد أوجدت منهجية جامعة إيلون لتجربة السنة الأولى خمسة برامج رئيسة تمتد عبر سبعة عشر شهراً: التوجيه في فصل الربيع، والتجارب في فصل الصيف، والتوجيه في فصل الخريف. وإيلون 101 والمنهاج الدراسي لموضوع التخصص في السنة الأولى. إن أهداف وغايات تعلم الطلاب ومشاركتهم، التي تعكس بيان رسالة الجامعة، محبوكة بشكل جلي وصريح في كل برنامج من البرامج، وهي مجتمعة تمثل منهجية هادفة وشاملة لتجربة السنة الأولى.

صلة ما قبل الكلية

يبدأ استيعاب الطلاب لروح جامعة أيلون عندما يشرع الطلاب القادمون بالتعرف أولاً على جامعة إيلون. ووفقاً للوصف الذي قدمه رئيس الجامعة، جيرالد فرنسيس Gerald Francis، فإن الرسالة التي يبثها الرئيس هي أن كل شخص مسؤول عن قبول الطلاب والاحتفاظ بهم، وأن رؤية السنة الأولى تبدأ بشروع المسؤولين عن قبول الطلاب بالعمل. لقد سَهّل شرح رؤية إيلون وبرامجها الأمر لأولئك الذين يستقطبون للجامعة، لأنهم جميعاً تخرجوا في جامعة أيلون. وهؤلاء الخريجون يستطيعون التحدث عن معرفة حول فرص وتحديات ومنافع الحياة الجماعية في

إيلون، وبسبب المنهجية المنسقة ومتعددة الأوجه للسنة الأولى، تكون لدى العاملين في الجامعة قصة مثيرة يروونها.

لقد حصلنا على الحماسة لجامعة إيلون التي تنتقل بالعدوى من أقوال العديد من الطلاب الذين تحدثوا عن زيارتهم الأولى للجامعة:

> بعد أن تجولنا هنا.. جعلني كل شخص التقيناه أشعر براحة شديدة.. ولاسيما المسؤولين في مكتب القبول. وهذا ما جعلني أرغب فعلاً في المجيء إلى هذا المكان، لأنني عرفت أنني سأكون شخصاً يحظى بالاهتمام.

> عندما قدمت إلى هنا عاملني مسؤول القبول الدولي، وكأنه هو أيضاً كان راغباً في مجيئي إلى هذه الجامعة، وأنا حقيقة شعرت وكأنني في منزلي. لقد سبق لي أن زرت جامعات أخرى.. ولكن شعوري بالراحة في هذه الجامعة جعلني راغباً في المجيء إليها.

التوجيه في فصل الربيع

تستمر تجربة السنة الأولى في جامعة إيلون على مدى سبعة عشر شهراً لأنها تبدأ رسمياً بالتوجيه في فصل الربيع. في أيام الجمعة والسبت في شهري آذار ونيسان، وقبل بدء الفصل الأول الجامعي، يجري تعريف الطلاب وأولياء أمورهم وأولادهم على المناخ الاجتماعي في إيلون، عندئذ يبدأ ظهور الإحساس بالجماعة عندما يتبادل المستشارون والطلاب العائدون ما لديهم من معلومات حول السكن، والاستجمام في الجامعة، ومناهج الدراسة الرئيسة و"تجارب إيلون"، وهذه خمسة برامج استثنائية مدرجة في المنهاج الدراسي المساعد الذي تمتد بواسطته المعرفة المكتسبة في غرفة الصف الدراسي عبر التعلم النشط. وأثناء التوجيه، ينغمس الطلاب في قيم إيلون، وثقافة إيلون، والفرص والتوقعات لتطور الطلاب

ومشاركتهم. ووفقاً لأقوال الطلاب الذين أجرينا مقابلات معهم، أوجد التوجيه شعوراً بالانتماء وثبت قرار الانتساب إلى إيلون. بالنسبة للآخرين "ورجّح التوجيه كفة الميزان" ورسّخ قرار الانتساب إلى الجامعة.

لا ينتهي الانتباه الخاص الذي يحظى به الطلاب أثناء التوجيه مع تمضية عطلة الأسبوع، وبالأحرى، هذا الانتباه هو البداية فقط. على سبيل المثال، وفيما يخص طلاب الأقليات، يتعاون الأساتذة المشرفون مع طلاب الأقليات الاثنية في السنة الأولى لتسهيل تأقلمهم خلال السنة الأولى، ويجمع برنامج الإشراف المسمى سمارت (S.M.A.R.T.) - أي "مشرفون من الطلاب يقدمون المشورة ويعززون الموهبة - هذا البرنامج بين طلاب الأقليات الذين في المستوى الأرفع مع طلاب الأقليات الجدد. وبعد عملية التوجيه في فصل الربيع، يتسلم جميع الطلاب قرصاً مدمجاً عنوانه "المكان المقصود إيلون". التخاطب بواسطة الأقراص المدمجة مع الطلاب اليافعين الذين كانوا الجيل الأول الذي نشأ على استعمال الكمبيوتر إنما يرسل رسالة ذات فحوى عن التواصل مع حياة السنة الأولى في إيلون وهي استراتيجية طبيعية للتواصل بالنسبة لجامعة تحتوي على أكثر من 500 محطة تشغيل كمبيوتر و12 مختبر كمبيوتر، وقاعات للإقامة موصولة تماماً بأجهزة الاتصال.

وتقوم جامعة إيلون بطرق متعددة جداً - ووجهاً لوجه، وعبر موقع على شبكة الانترنت وبواسطة الأقراص المدمجة، بتبليغ وتعزيز رسالتها ورؤيتها وأنشطتها. والأمر المهم أنه أثناء زيارتنا، لم تكن لدى أي من الطلاب الذين تحدثنا إليهم شكوى من التوقعات التي تحددها مواد الترفيع، وجلسات التوجيه التي لم يكن يستوفيها الطلاب بعد انتسابهم إلى الجامعة. وكان واضحاً من خلال لقاءاتنا مع هيئة التدريس وموظفي الجامعة أن إيجاد التوقعات، ومن ثم تحقيق الوعد يمثلان عملاً من أعمال الاستقامة والأهمية من جانب هيئة التدريس والإداريين في جامعة إيلون.

المشاركة الفاعلة في تجارب فصل الصيف

تُعدُّ الأنشطة التجريبية التي تشدد على التعلم خارج غرفة الصف الدراسي مهمة لتوضيح إجمالي تجربة إيلون. والفرصة الأولى لاندماج الطلاب في أخلاقيات العمل والخدمة التي يتغنون بها إنما تتوفر في فصل الصيف قبل بدء السنة الأولى. وبإمكان الطلاب اختيار المشاركة في واحد من برامج متنوعة تقدم في فصل الصيف. على سبيل المثال، في البرنامج المسمى "قبل الخدمة" Pre-SERVE حيث يركز الطلاب الجدد على التعلم التعاوني وعلى اتخاذ القرار الأخلاقي، وعلى القيادة. تقدم المغامرات في القيادة الخدمة لنحو ثمانين طالباً يمارسون أنشطة تتسم بالمجازفة وتشدد على تعزيز تشكيل الفريق والقيادة، وهما هدفان من أهداف برنامج الدراسات العامة. وتأخذ المجازفات في البيئة مجموعة صغيرة من الطلاب إلى ممر الابالاشيان Appalachian Trail لدراسة البيئة والتدرب على العمل كفريق. هذه الأنشطة الصيفية برامج ذات هدف، وتنسجم مع رسالة جامعة إيلون، وتؤدي عملها كمنطلق لاندماج الطلاب في الحياة الجامعية.

ابتداء من الاتصال الأول وامتداداً إلى فصل الصيف بكامله، تحافظ جامعة إيلون على اتصال منتظم مع الطلاب المحتمل قدومهم مستخدمة البريد الالكتروني والهاتف، والإعلانات، وحفلات استقبال في المدينة المضيفة، وفي مواقع تضم أعداداً كبيرة من الطلاب الذين يعتزمون الانتساب إلى جامعة إيلون. وهذه الاستراتيجية الخاصة بإقامة التواصل استراتيجية مهمة إذا أخذنا في الاعتبار التنوع الجغرافي لمجموعة الطلاب، والاستثمار في الوقت والموارد الذي تدعو إليه الحاجة لزيارة هذه المؤسسة والانتساب إليها.

التوجيه في فصل الخريف

التوجيه في فصل الخريف نشاط على مستوى الجامعة بكاملها مع قدوم المشرفين على توجيه الطلاب وهيئة التدريس وموظفي الجامعة اللذين يصلون تباعاً

للترحيب بطلاب السنة الأولى وعائلاتهم. ويبدأ التوجيه الذي يمتد لأكثر من أربعة أيام يوم الجمعة بنشاط أدبي. وبالنسبة لسكان إيلون فإن المجيء إليها نشاط نفسي وجسدي. ولقد أوجدت الجامعة للاهتمام بالمتطلبات الجسدية، أسلوباً مستحدثاً لتشجيع هيئة التدريس وموظفي الجامعة على مد يد المساعدة. فخلال نصف السنة الجامعية التي تبدأ في فصل الربيع يطلب من طلاب السنة الأولى تسمية عضو مفضل لديهم من أعضاء هيئة التدريس أو من موظفي الجامعة لمساعدتهم على دخول قاعات الإقامة، ويصطف في يوم الانتقال على جانبي مناطق توقف السيارات إداريون وأساتذة وموظفو الجامعة لأداء أعمال مختلفة لأجل الطلاب القادمين، بدءاً من تفريغ حمولة السيارات، وحمل الصناديق، وتجميع الطلاب في الطوابق. وتعتبر تسمية شخص للعمل في هذا اليوم تكريماً له، ويروي أعضاء هيئة التدريس وموظفو الجامعة دائماً عدد المرات التي حظوا فيها بتسميتهم للمساعدة في هذا العمل الهام، أي عمل الدخول إلى الكلية. ويشارك كثيرون من الذين جرت تسميتهم سابقاً وغيرهم في هذا العمل سنة بعد أخرى.

أثناء التوجيه، يوزع الطلاب القادمون حديثاً في جماعات صغيرة يتقدمهم مرشدون من الجامعة وطلاب عائدون يؤدون دور قادة توجيهيين. وتمتزج الأحاديث التي تتناول مغادرة المنزل ومخاوف القدوم إلى الكلية بمناقشات حول الأهداف الأكاديمية، وميثاق الشرف، والعمل في الدورة الدراسية. وحتى قبل بدء الصفوف، يعرض المرشدون من هيئة التدريس وقادة الطلاب الأهداف الأكاديمية للتفكير نقدياً، واستكشاف طرق المعرفة، واحترام التنوع - أي جميع المواضيع المهمة للدورات الدراسية في مادة الأساس في السنة الأولى.

وللمحافظة على استمرارية العلاقات الشخصية التي نشأت أثناء التوجيه، تظل مجموعات التوجيه في الخريف محافظة على سلامتها أثناء فصل الخريف الجامعي في أقسام صفوف إيلون 101، حلقة دراسة السنة الأولى. ويمكن تلخيص

رابطة الطلاب المرشدين من هيئة التدريس، وموقفهم من هؤلاء المرشدين، الذين يلتقيهم الطلاب أول مرة في مجموعات صغيرة أثناء التوجيه في فصل الخريف، بعبارة قالها أحد الطلاب: "أظن أن مستشارتي هي الأفضل في الجامعة. إنها تعطيني رقم هاتف منزلها.. ويمكنني الاتصال بها في أي وقت. إنها في الحقيقة متميزة في كل شيء".

يتضمن التوجيه في فصل الخريف أيضاً خطاباً لرئيس الجامعة أثناء دعوة الطلاب الجدد إلى الاجتماع. يتحدث رئيس الجامعة في هذا الخطاب بوضوح عن معايير المشاركة في حياة إيلون. ويدخل طلاب السنة الأولى في احتفال غني بالتقاليد مكان الاحتفال ويغادرونه وسط صفوف من أعضاء هيئة التدريس بملابسهم الرسمية. يكون هذا الاحتفال الذي يقام "تحت أشجار السنديان" في وسط الجامعة، مملوءاً بالرموز. وعندما يتسلم كل طالب جوزة بلوط، رمزاً لبذرة التعلم، تكون قد غرست فيه توقعات نحو المستقبل بدعم من أسرة إيلون. وفي شهر أيار، عندما يعود طلاب السنة النهائية إلى هذا الموقع لأجل التخرج، تكون الدائرة قد اكتملت بتسلمهم غرسة سنديان لنقلها إلى العالم.

وخشية أن يتوه الطلاب في أبّهة اللحظة، يبادر المشرفون على الطلاب فور انتهاء الاحتفال، إلى اللقاء مع طلابهم الجدد، ومن ثم مع أبائهم. وعندها يكون ذلك إشارة إلى أن الحياة الأكاديمية لطلاب السنة الأولى قد أعدت برامجها وأنها الآن في بدايتها.

تجربة السنة الأولى:

المستوى الفردي والتكاملي

تتضمن البرامج والأنشطة الرئيسية للسنة الأولى في إيلون مقرر إيلون 101، القراءة العامة، ومادة الدراسة الرئيسة للسنة الأولى.

الفصل الدراسي الخريفي: مقرر إيلون 101

يُظهر مقرر إيلون 101 التزام الجامعة منذ زمن طويل لطلاب السنة الأولى. وهي مقررات دراسية شاملة تمتد على طول نصف السنة الجامعية، ويقدر بساعة معتمدة واحدة، وينفذ هذا المقرر الدراسي كل فصل خريفي. وتصبح مجموعات التوجيه مجموعات مقرر إيلون 101 عند بداية نصف السنة الدراسية الخريفي. لقد أوجد هذا المقرر الدراسي ورعاه مركز الإرشاد الأكاديمي، وكانت بدايته قبل أكثر من عشرين عاماً، عندما حضر المدير الأول وزملاء آخرون مؤتمراً حول السنة الأولى نظمه مركز الموارد الوطنية في كارولينا الجنوبية لمناقشة تجربة السنة الأولى. ان القوة الدافعة وراء إيلون 101، الذي كانت تسميته جهد القاعدة من البداية، كان الارشاد الافضل ومحاولة الهيئة التدريسية لتنمية علاقات أوثق مع الطلاب.

قام بتعليم مقرر إيلون 101 أول الأمر عشرة من أعضاء الهيئة التدريسية جرت تسميتهم وتشغيلهم دون تعويض إضافي كمدرسين في مقرر 101 نظراً لاهتمامهم الواضح بالطلاب، الأمر الذي دل عليه التزامهم بالمركز الإرشادي للكلية. ومنذ البداية، كانت مهمة 101 تقديم الإرشاد وبقاء هدف "مساعدة الطلاب على التكيف مع الحياة الجامعية" مستمراً دون تجزئة. إن الغاية الأساسية لمنهاج 101 إيجاد مكان لتقديم الإرشاد الأكاديمي والدراسي، وأن يكون منتدىً لمناقشة ميثاق الشرف، ما يعني أن يكون الشخص طالباً في جامعة إيلون.

ومع مرور السنين، تبدل محتوى منهاج إيلون 101. بيد أن التغييرات كانت تدرس بعناية، وكانت تقوم على أساس تقييم الطلاب والتغذية الراجعة التي تأتي من الرمشدين ومساعديهم.

وتشير التقييمات الأخيرة إلى اهتمام بالأقسام التي تدرس مجالات مختلفة، إضافة إلى دورات عامة. ونتيجة لذلك، اختيرت سبعة أقسام منها في خريف عام

2002 لتكون رائدة. وفي عام 2003 جرى تقديم ثمانية عشر قسماً موزعة على أساس المجالات الدراسية. وكان تركيز هذه المجالات على الصحافة والاتصالات، والمشاركة المدنية، و"ابدأ رحلتك الجامعية بالشعر".

ولقد حدد التسجيل في شعبة مادة إيلون 101 بستة عشر طالباً، ويقوم بالتدريس في الحلقة الدراسية مرشدون (إما من أساتذة الجامعة أو من الموظفين الإداريين) ومساعدون من الطلاب. وعلى أثر البداية الناجحة لمقرر إيلون 101 قبل سنين عديدة، كانت إحدى النتائج المفيدة، ولكن دون تخطيط، بالنسبة للكلية، زيادة عدد المحتفظ بهم من الطلاب. ولذلك أرادت الإدارة أن تكون حلقة الدراسة حاجة لكل الطلاب. غير أن الذين أوجدوا هذا المنهاج قاوموا الفكرة، وفي ظنهم أن "المناخ" سيتأثر وأن هذه الدورة لم تكن هناك حاجة إليها إطلاقاً. ومن الواضح، بالنسبة لجامعة إيلون أن هذا القرار كان صائباً. في الوقت الراهن، نما إيلون 101 ليضم خمسة وثمانين قسماً ينتسب إليه جميع طلاب السنة الأولى تقريباً كل فصل خريف. ومن المحتمل أن يكون نجاح مقرر إيلون 101 عائداً إلى الجمع المحكم بين أقسام التوجيه والانتساب إلى إيلون 101 (أي أن المجموعات تبقى معاً بدءاً من التوجيه وحتى مقرر إيلون 101). إضافة إلى ذلك، تحظى هذه الدورة بسمعة جيدة، بحسب أقوال الطلاب.

يتضح الدعم الواسع الذي يلقاه مقرر إيلون 101 بالمشاركة الواسعة من قبل هيئة التدريس والإداريين في هذا المنهاج. وقد كان مقرراً لعميد الفنون والعلوم أن يقوم بالتعليم في مقرر إيلون 101 عام 2003. مع مرور السنين، قام بالتدريس في مقرر إيلون 101 جميع العمداء وعدد كبير من الإداريين الآخرين. يدفع تعويضاً ضئيلاً فقط إلى المدرس في كل قسم، ويوجد كل مدرس منهم إلى جانبه طالباً مساعداً مدفوع الأجر. لقد تحدث الطلاب بشكل واسع عن الروابط التي نشأت مع هيئة التدريس بداية من مقرر إيلون 101 وامتداداً إلى مقررات دراسية وبرامج أخرى.

وقد تحدث الطلاب عن اتصالهم بالبريد الالكتروني مع أعضاء هيئة التدريس، وذهابهم إلى منازل هؤلاء الأعضاء، ودعوتهم إلى تناول العشاء معهم. فوق كل ذلك، كان موقف الطلاب من إيلون 101 إيجابياً، مع وجود ملاحظات من قبيل ما يلي:

مجموعتنا في مقرر إيلون 101، وخلال الأسبوع الأول، تناول أفراد المجموعة العشاء معاً. لقد خرجنا وأكلنا البيتزا وكان هذا في الحقيقة أمراً جيداً للتعرف على مدرستنا بعيداً عن غرفة الصف الدراسي، والتعرف على أسرتها، وهذه وسيلة للارتباط بين أفراد المجموعة جميعاً.

منذ البداية تجد نفسك في مجموعة. أستطيع رؤية زملائي في الصف الدراسي لمادة إيلون 101 في سائر أنحاء المكان.. وهناك مساعدي تدريس، وهم يأتون بأشخاص إلى المجموعة.. ويقدمون لك جميعهم أرقام هواتفهم إذا دعت الحاجة للاتصال بأحد منهم. هذا هو الجزء المحبب لي في جامعة إيلون.

عند التحدث مع الطلاب، اتضح أن نجاح إيلون 101 يكمن في أعضاء هيئة التدريس المرشدين إضافة إلى محتوى المقرر الدراسي. ونتيجة لذلك، يكون اختيار الاستشاريين وتدريبهم أمراً حاسماً بالنسبة لنجاح هذا المقرر الدراسي. مكتب الارشاد بسبب فهمه للأدوار الدقيقة التي يلعبها أعضاء هيئة التدريس المرشدون يدرب الأساتذة الجدد في فصل الربيع من خلال العديد من الدورات، ويقيم ورشة عمل مدتها ثلاث ساعات في فصل الخريف لجميع أساتذة مادة إيلون 101 والمرشدين من الموظفين.

لقد تولى إدارة مادة إيلون 101 منذ نشوئها مديران فقط، والمدير الحالي موجود فيها منذ عشر سنوات. وهذه القيادة المستمرة مدة طويلة وتواصلها مع هدف، وتاريخ وحياة هذا المقرر الدراسي، قد أدت خدمتها بصورة جيدة للجامعة ولطلاب

السنة الأولى. لكن لا شيء يبقى على حاله إلى الأبد، وتتضمن الأهداف بالنسبة للمستقبل تعيين أعضاء من هيئة التدريس في جميع أقسام 101 لبناء أحد عناصر التكوين الأكاديمي للمنهاج الدراسي. لقد أحب عميد كلية الفنون والعلوم، وقد رأى فرصة لعرض أوسع لمواضيع التعليم الأساسية، أن يكون جميع المدرسين في إيلون 101 أعضاء في هيئة التدريس في كليته. وتتضمن أفكاره تغيير الساعات المعتمدة لتصبح ساعتين ولجعل التعليم جزءاً من العبء الأكاديمي المنظم الذي يلقى على عاتق عضو هيئة التدريس.

وخلاصة القول، كانت بداية إيلون 101 كنشاط للقاعدة، وهو ما يزال يحظى بمساندة واسعة، والمدرسون فيه هم فقط من الأساتذة وموظفي الجامعة المهتمين بالتعليم في هذا المقرر الدراسي. وليس مطلوباً من طالب أو عضو في هيئة التدريس أن يشارك. يستفيد المقرر الدراسي من القيادة المستمرة على المدى الطويل، ومن التركيز على رسالة الجامعة، والمشاركة الواسعة من جانب الطلاب. أما على المدى القصير، فإن إيلون 101 تساعد في نجاح الاندماج في الكلية. وأما على المدى البعيد، فإن طلاباً عديدين يشكلون جماعات متماسكة وصداقات تثمر خلال سنوات الجامعة وإلى ما بعدها.

برنامج القراءة المشتركة

بدأت إيلون في عام 1994، وبالتوافق مع تغييرات أكاديمية أخرى، برنامجاً للقراءة المشتركة، وهو نشاط آخر يوحّد أسرة الجامعة. وفي كل عام تختار لجنة مؤلفة من الأساتذة، وموظفي الجامعة، والطلاب، كتاباً لقراءته من قبل جميع الطلاب الجدد، وأعضاء هيئة التدريس يدرجون الكتاب في الدراسات الشاملة والكتابة الجامعية، وهما مقرران دراسيان من أربعة مقررات دراسية في صلب المنهاج الدراسي في السنة الأولى. تجد رسالة إيلون "لتوحيد التعليم على امتداد

المواضيع الدراسية" انعكاساً في اختيار مادة القراءة والتزام هيئة التدريس بموضوع وحوار يتجاوز دورات السنة الأولى كدورات فردية. وكثيراً ما يدعى مؤلف الكتاب إلى الجامعة لكي يشارك في حلقة النقاش على مستوى الجامعة. شملت الكتب التي جرى اختيارها في السنوات الأخيرة كتاباً من تأليف جيمس مكبرايد James McBride عنوانه (لون الماء)، وهو رواية تتحدث عن حياة أسرة مؤلفة من أشخاص متعددي العروق؛ وكتاب آخر من تأليف أليكس كوتلوفيتس Alex Kotlowitz عنوانه (لا يوجد أطفال هنا) وهو يروي حياة أخوين كانت نشأتهما في مشروع إسكاني داخل مدينة شيكاغو، وكتاب من تأليف جيتا ميتا Gita Mehta وعنوانه (ثعابين وسلالم) وهو كتاب يتحدث عن العادات الشعبية في الهند وتاريخ الهند.

دراسات عامة وموضوع السنة الأولى الأساسي

المنهاج الدراسي للدراسات العامة في جامعة إيلون برنامج أكاديمي متمعن، وهو يتضمن المادة الرئيسة للسنة الأولى، ودراسات حرة، ودراسات متقدمة، ومطلب التعلم التجريبي. يتم تحقيق ما مجموعه ثمان وخمسين من أصل (132) ساعة معتمدة في المنهاج الدراسي للدراسات العامة. تقول الرسالة الجديدة للدراسات العامة، التي كانت بدايتها في 3 أيلول 2002، "يوفر برنامج الدراسات العامة إطاراً متعدد المواضيع الدراسية للتعلم، ويرمي إلى تنمية روح البحث واحترام الفوارق البشرية". ورسالة الدراسات العامة اعتباراً من 7 أيار 1993، توجز مكونات الدراسات العامة على النحو التالي:

> يغذي برنامج الدراسات العامة في كلية إيلون الأسرة الأكاديمية عن طريق تطوير عادات العقل والأعمال التي يتصف بها التعليم الليبرالي وذلك لدى الطلاب وهيئة التدريس والعاملين في الجامعة.

1 ـ الدراسة: تفكير نقدي ومبدع ومتصل.

2 ـ القيادة: قيم وأعمال مبنية على المعرفة.

3 ـ التمام: تنمية الشخص الكامل.

4 ـ التنوع: احترام الأفكار والمنهجيات المختلفة.

5 ـ الاستقلال: التعلم التجريبي والتعلّم الموجّه ذاتياً.

6 ـ الأسس: الكتابة والمخاطبة وقدرات كمية وحسابية.

مدير برنامج الدراسات العامة ستيف براي Steve Braye عضو ملتزم في هيئة التدريس منذ زمن طويل، وقد بدا لنا أثناء زيارتنا، أنه يعرف كل طالب في الجامعة بالاسم وهم أيضاً يعرفونه جميعاً. ومكان الدراسات العامة هو المكتب ذاته الذي تعمل فيه الرئيسة المساعدة نانسي ميدجيت Nancy Midgette، وهي مدافعة عن تجربة السنة الأولى وقائدة منذ زمن طويل للجهود التي أبدعت ثقافة المشاركة الطلابية في جامعة إيلون. كانت مقابلتنا الأولى في الجامعة مع هذين القائدين وكلاهما مليء بالحيوية، واستراتيجي، وبراغماتي.

المادة الرئيسية في السنة الأولى خطة وضعها أعضاء الهيئة التدريسية في منتصف التسعينيات من القرن العشرين وهي مستمرة دون تبديل. ويشتمل موضوع الدراسة الرئيسي ثلاثة مقررات دراسية مدة كل منها أربع ساعات معتمدة (التجربة الشاملة، الكتابة الجامعية، الرياضيات)، وبرنامج الصحة مدته ساعتان معتمدتان. ووفقاً للوصف الذي قدمه براي وميدجيت تبنت جامعة إيلون مقرر دراسي لأربع ساعات معتمدة في العام الدراسي 1992 ـ 1993 خلال إعادة تقييم الدراسة العامة وفي زمن ظهر فيه استياء كبير من حمولات التعليم ومن عدد الطلاب في كل قسم. لم يؤدِّ التغيير من البنية التقليدية المستندة إلى ثلاث ساعات معتمدة إلى نظام الأربع ساعات معتمدة، فقط إلى نقص عدد السياقات والطلاب في كل صف، بل وفر

أيضاً "ساعة رابعة" خصصت للتعمق في محتوى المقررات الدراسية، وإمكانية العمل كفريق، ودمج عملية التعلم خارج الصف بأهداف وغايات المقرر الدراسي. ووفق الأوصاف التي استمعنا إليها في مقابلات عديدة أقدمت هيئة التدريس على "مجازفة هادفة" للقيام بعمل ما مختلف. في ذلك الحين، لم يكن جميع أعضاء هيئة التدريس مقتنعين بقيمة المقررات الدراسية أربع ساعات معتمدة، فجاء كبديل الساعة المعتمدة بعد التصويت عليه بفارق صغير هو خمسة وخمسون صوتاً مقابل خمسة وأربعين. ولكن من خلال ما وصف بأنه "تقليد إيلون" تقارب أعضاء هيئة التدريس بعد هذا التصويت لكي ينجح هذا النظام الجديد.

لقد أوجد تبني مقررات دراسية أربع ساعات معتمدة ستاً من ورشات العمل ومناقشات لإعادة بناء الدراسات العامة، ولوضع تفاصيل التبديل من مقررات دراسية لثلاث ساعات إلى مقرر دراسي 4 ساعات. في نهاية الأمر، كان الرأي أن هذه المقررات الدراسية يمكن أن يكون لها عمق أكبر وأن تشتمل على مكون تجريبي. لقد نجح تبديل الساعة المعتمدة في التقويم الزمني أربعة - واحد - أربعة، لجامعة إيلون بالنسبة للدورة النصفية التي تبدأ بالخريف ومدتها خمسة عشر أسبوعاً، ودورة الشتاء ومدتها ثلاثة أسابيع، ونصف السنة الدراسي الذي يبدأ في الربيع ومدته خمسة عشر أسبوعاً.

من الصعب المبالغة في وصف أهمية مادة الدراسة الأساسية بالسنة الأولى في جامعة إيلون، إذ إنها جزء لا يتجزأ في خطة التعليم العام، وهي توفر برنامجاً متماسكاً ذا هدف لطلاب السنة الأولى. وأثناء المقابلات التي أجريت مع الطلاب، تبين لنا أن بإمكان الطلاب تقديم وصفٍ للمادة الرئيسة للدراسة، ويعرفون غاياتها، ويرون فيها قوة توحيد عبر السنة الأولى، حتى عندما يكونون غير راضين عن برنامج أو قسم. ومن خلال هذه المادة الرئيسة للدراسة، نجت إيلون إلى حد كبير من كعب أخيل في الدراسات العامة، أي: برامج عديدة ضعيفة الترابط،

وليس فيها تركيز على الغاية، ومن الصعب تقييمها. تستمر المادة الدراسية الرئيسة في السنة الأولى طوال السنة الأولى، ويتشجع الطلاب في الإقبال على مقررين دراسيين من أربعة مقررات دراسية يقررها لهم هيئة التدريس كل فصل. غير أنه بسبب كثافة مناهج التجربة الشاملة والكتابة الجامعية، فإنه ليس مسموحاً للطلاب حضور هذين المقررين الدراسيين أثناء الفصل ذاته. وبناء على نسبة الأساتذة إلى الطلاب في جامعة إيلون وهي واحد إلى ستة عشر (16/1)، فإن جميع الصفوف صغيرة، ومتوسط عدد الطلاب في الصف ثلاثة وعشرون. ليست مواد الدراسات العامة استثناء. لقد أكد عدد من الطلاب سهولة الاتصال بأعضاء هيئة التدريس والحجوم الصغيرة للصفوف، ومن أقوالهم:

> إنها لا تردني خائباً إطلاقاً. ولا تتعب أبداً من رؤيتي. إنها هناك دائماً. حقيقة إنني أقدّر ذلك. (كان ذلك تعبيراً عن المساعدة عند الحاجة).
>
> يسهل فعلاً الاتصال بالأساتذة. مثلاً أرسلتُ رسالة بالبريد الالكتروني إلى الأستاذ البروفسور (الاسم) عدة مرات وكان دائماً مسروراً، وهو دائماً يرد على رسائلي بالبريد الالكتروني في غضون اثنتي عشرة ساعة، وجميع أساتذتي هم على هذه الشاكلة، يرحبون بأية أسئلة أطرحها، وليست لدي أية صعوبات.

عندما أفكر بجامعة إيلون أفكر بمدى حسنها، وأفكر كم هي صغيرة، وأجد راحة في ذلك عندما أكون بعيداً عن أهلي. والحقيقة أن الأحجام الصغيرة للصفوف الدراسية تساعدنا، وهي (يقصد عضواً في هيئة التدريس) مستعدة للبقاء معنا أية مدة. وبإمكاني أن أراسلها بالبريد الالكتروني طلباً للمساعدة في أي وقت. أمور كهذه تساعدنا كثيراً.

يصف ليو لامبرت Leo Lambert، رئيس جامعة إيلون، مساق التجربة الشاملة المطلوب، بأنه التوقيع للسنة الأولى: "إنه أفضل ما تؤمن به.. مشاركة، تعدد مواد

الدراسة، تحدٍ". يتولى التعليم في مقرر التجربة الشاملة أعضاء في هيئة التدريس من سائر الاختصاصات، ولهم حرية اختيار مختلف المصادر، التنوع في محتوى المقرر الدراسي والأنشطة في الأقسام تسبب قلقاً لبعض الطلاب، ولكن بالرغم من بعض الاختلافات في المنهجية، يظل المقرر الدراسي التجربة الشاملة خاصيتان رئيستان مشتركتان. يجب أن يكون تركيز المقرر الدراسي شاملاً، ويجب أن يدرس الطلاب أهداف المقرر الدراسي الستة.

إن مقرر التجربة الشاملة 110 (GST 110) متعدد المواد الدراسية يمزج أساليب أصول التعليم، وزوايا منظور التدريس ومحتوى واسع النطاق. والمقصود بالمقرر الدراسي هو نقل الطلاب من نظرة ازدواجية للعالم إلى التعرف على التعقيد الثقافي، والاقتصادي، والاجتماعي، والديني الذي يحيط بالفهم العالمي. وعند بدء القراءة الشاملة قبل السنة الأولى، يدفع هذا الاستكشاف التعلمي لأجل الفهم الشامل نحو التحرك. لقد قال أحد طلاب السنة الأولى في وصفه لهذا السياق: "إنه يجعلك تفكر خارج الإطار، وأنا أعرف أن هذا هو أحد الأهداف وهو أحد أهم الغايات. كل المواد قد تكون في الواقع متطرفة إلى جانب واحد، ولكن ذلك يقصد به أن يجعلك تفكر أنهم يريدون فتح آفاقك على سبب مجيئك إلى الجامعة".

أعضاء هيئة التدريس الذين يدرّسون في مقرر التجربة الشاملة تتجدد طاقاتهم بهذا التحدي. ولأن زيارتنا إلى جامعة إيلون صادفت الغداء الأسبوعي الشامل لأساتذة الجامعة والذي ترعاه الإدارة، كان بإمكاننا أن نرى عن كثب الالتزام بالتعليم والتعلم كما يمثله أعضاء هيئة التدريس. لقد ناقشوا تحديات علم أصول التعليم، والموارد التعليمية، والمسائل المختلفة التي لها علاقة بوضع تصميم للمقرر الدراسي، وإيصالها إلى الطلاب وتقييمها. ويهدف مقرر التجربة الشاملة إلى بناء منظور شامل وشحذ قابلية الطلاب للتعلم فوق ما يتعلمونه في المواد الدراسية وذلك من أجل العمل الخدمي والدراسة في الخارج. وكان أعضاء هيئة التدريس بالجامعة مستغرقين في هذه المواضيع. إن التجربة الشاملة هي الصورة التي تمثل صلب السنة الأولى.

اللغة الإنكليزية 110، هي مقرر يقتصر فيها عدد الطلاب في كل قسم على 20 طالباً. وهو مقرر دراسي الكتابة الأولي في مادة التخصص. إن تطوير مهارات الكتابة هدف أولي لطلاب إيلون، والتشديد عليه لا يقتصر على مادة اللغة الإنكليزية 110، بل يمتد أيضاً إلى التعليم العام. وفي مسعى اشتراك الطلاب على سائر المستويات في القيادة، يعمل طلاب صف السوفومور كزملاء كتابة في مختبر تعليم الكتابة. وتبين مراجعة الوثائق وغيرها من التقييمات أن الكتابة هي مادة أساسية لموضوع التخصص في السنة الأولى لمنهاج الدراسة الخاص بالدراسات العامة. ومقررات دراسية الإحصاءات العامة، ومقررات الرياضة البدنية، وهما مكونان آخران لمادة الدراسات العامة.

وطوال مادة التخصص في إيلون، ثمة دليل متعدد المستويات على مشاركة هيئة التدريس والتفاعلات حول المقررات الدراسية وأنشطة المنهاج الدراسي المساعد. ويتم إيصال أهداف مادة الاختصاص في إيلون بوضوح إلى الطلاب، ومسؤولية تطبيق التعليم في مادة التخصص مشتركة ومترابطة بطرق هامة. ولأجل نجاح التعليم في مادة التخصص، يشرف على المقررات الدراسية الأربعة المطلوبة لجميع طلاب السنة الأولى منسقون من أساتذة الجامعة، يحصلون على وقت حر لمراقبة محتوى ونوعية المقررات الدراسية ولأجل العمل مع المدرسين الذين يعملون في مختلف الأقسام.

خلافاً لمادة التخصص المقررة في السنة الأولى، تكون للطلاب حرية كبيرة في اختيار البرنامج في قسم الدراسات الليبرالية التابع للدراسات العامة. مع ذلك، ينبغي للطلاب أن يكملوا ثماني ساعات معتمدة في كل من أربعة مجالات وهي: التعبير، والحضارة، والمجتمع، والعلوم، والتحليل. ويكمل الطلاب في الدراسات المتقدمة ثماني ساعات معتمدة في مقررات دراسية متقدمة وفي حلقة دراسة واحدة ضمن الدراسات العامة متعددة المواضيع.

متطلب التعلم التجريبي

هنالك عنصر أخير في مكونات الدراسات العامة وهو إتمام أنشطة التعليم التجريبي. ومع أن هذه الأنشطة ليست لها ساعات أكاديمية معتمدة، لكنها مطلوبة من جميع الطلاب وتدرج لهم في السجل الأكاديمي. وعن طريق هذا المتطلب يصبح الطلاب مشاركين نشطين من خلال الانخراط في ما تجري دراسته. ويجب على الطلاب وضع خطة، وتنفيذها، وأن يكتبوا مقالاً تأملياً يستقصي عملية التجريب. وكل خطوة تكتمل بالتعاون مع الأستاذ المشرف، قد يفي الطلاب بمتطلب الأربعين ساعة، هذا من خلال مقررات دراسية ميدانية من قبيل الدراسة في الخارج والإقامة الداخلية في الجامعة والأنشطة الخدمية أو التطوعية والقيادة في الجامعة، والأنشطة المستقلة التي تتيح للطلاب الملاحظة، والمشاركة، والتأمل.

تجارب إيلون: السنة الأولى وما بعدها

في حين أن مادة التخصص المطلوبة هي في قلب السنة الأولى، فإن برنامج المنهاج الدراسي المساعد المعروف باسم "تجارب إيلون" يوفر قاعدة الاختبار للتعلم التجريبي.

إن تجارب إيلون تشتمل على خمسة برامج خاصة بالمنهاج الدراسي المساعد وتوفر التعليم التطبيقي والحيوية التجريبية لبرنامج الطلاب قبل التخرج، تتضمن هذه البرامج الدراسة في الخارج، والتعلم الخدمي، وتنمية القيادة، والحياة داخل الجامعة وأبحاث ما قبل التخرج. ومن الواضح أن لا يشترك في هذه التجارب جميع الطلاب خلال السنة الأولى، مع ذلك، فهي محبوكة بعناية في الحياة الأكاديمية لجامعة إيلون والهدف منها إيجاد فرص تعليمية لا عيب فيها خلال السنوات الجامعية. يشدد توقع المشاركة في تجارب إيلون على عودة طلاب السنة الأولى كل عام إلى إيلون وعلى حرية رسم طريق للأنشطة الأكاديمية وأنشطة المنهاج الدراسي المساعد حتى التخرج.

يتولى تنسيق تجارب إيلون أساتذة الجامعة بدعم من مكتب الحياة الطلابية بقيادة سميث جاكسون Smith Jackson، نائب الرئيس لشؤون الحياة الطلابية وعميد الطلاب. إن جاكسون إداري جاء إلى إيلون في عام 1994. وهو بعد ذلك اشترك في تطوير برامج الحياة الطلابية من الأساس إلى ما فوقه. ومفتاح النجاح في هذه التجارب هو منح علامات أكاديمية للدراسة في الخارج والبرامج الخدمية الأكاديمية وأبحاث الطلاب قبل التخرج. والتجارب التي لها علامات محسوبة وغير محسوبة صيغت معاً عن قصد لكي تعبر عن القيم المهمة للجامعة وللطالب في إيلون:

- قاعدة أخلاقية لخدمة الآخرين.
- إبداء التقدير للتنوع الثقافي.
- أخلاقية العمل المنتج.
- التزام المسؤولية المدنية.

رغبة للتعلم المستقل (جامعة إيلون، تجارب إيلون، تقرير نهاية السنة 2001 ـ 2002).

تبدأ إن مناقشة هذه القيم في السنة الأولى في المنهاج الدراسي لمادة التخصص، و يتم اختبارها للقيم عبر مسيرة الكلية في البرامج الموصوفة باختصار أدناه:

الدراسة في الخارج

جامعة إيلون هي الأولى في البلد من بين المؤسسات الشاملة من حيث النسبة المئوية للطلاب الذين يدرسون في الخارج. في العام الدراسي 2001 ـ 2002 حصل 58٪ من طلاب الصفوف النهائية على تجربة واحدة على الأقل للدراسة في الخارج، ودرس 643 طالباً في 27 بلداً. وسافر غالبية هؤلاء الطلاب، أي 501، ودرسوا خلال فصل الشتاء الذي له شعبية، ولكن الدراسة في الخارج يمكن أن تحدث خلال نصف

السنة الدراسية الجامعية أو في كامل السنة. وبإمكان الطلاب الاختيار من بين أكثر من اثنتي عشرة دورة للدراسة في الخارج، وهذه الدورات تحصل بصورة طبيعية على أربع ساعات معتمدة.

استمراراً لتقليد المشاركة الكاملة من جانب أعضاء الهيئة التدريسية في أنشطة المنهاج الدراسي والمنهاج الدراسي المساعد، ينضم سنوياً موظفو السكرتاريا وصغار العاملين في الجامعة وغيرهم إلى وحدات تقليدية غير أكاديمية للتخطيط والمشاركة في الدراسة في الخارج. وقد سارع الرئيس لامبرت إلى التنويه بفائدة إشراك موظفي الجامعة في الدراسة في الخارج مبيناً تعزيز التزامهم بالطلاب وبرسالة الجامعة وأهدافها.

ليست الدراسة في الخارج مبرمجة في السنة الأولى، ولكن عند هذه النقطة تكون التوقعات للدراسة الشاملة والاستكشاف مرسومة. وإذ يستقصي الطلاب فرص المنهاج الدراسي والمنهاج الدراسي المساعد في إيلون 101 ويتعرفون على العالم في الدراسات الشاملة 110، يتزايد اهتمام الطلاب بالدراسة في الخارج. السؤال الذي يتداوله الطلاب يتحول من "هل ستذهب للدراسة في الخارج؟"، إلى "أين ستذهب للدراسة في الخارج؟".

التعلّم الخدمة

إن البرامج التي تشدد على خدمة الآخرين هي في أساس أهداف قيادة إيلون بالنسبة للطلاب: اتخاذ القرار أخلاقياً، واحترام التنوع، وتطوير القيادة ومهارات إنشاء الفريق. في إيلون 101، يتعرف طلاب السنة الأولى على توقع إيلون للخدمة وفرص الخدمة. ولهذا التوجيه المبكر إلى الخدمة تأثير دائم على تجربة الطلاب قبل التخرج، فأكثر من 80٪ من طلاب السنة النهائية في عام 2002 شارك بشكل من أشكال الخدمة. ومركز Kernodle كيرنودل لتعلّم الخدمة يعرّف الطلاب على

فرص الخدمة من خلال برامج، وتنظيمات ومناسبات، ووكالات، ودورات خدمية. كما يوفر المركز لطلاب السنة الأولى فرصة العيش معاً، وتنفيذ برامج شهرية لتعلم الخدمة والتفكير في الطلاب الموجودين في إطار مجموعة. ويتم اختيار قرابة ثلاثين طالب سنة أولى للانتساب إلى هذه المجموعة لتعلم الخدمة في قاعة Chandler Residence Hall.

أتم طلاب إيلون في السنة الدراسية 2001 - 2002 أكثر من 58800 ساعة خدمية. وقد أنجز أكثر من 1100 طالب شاركوا في برامج وتنظيمات خدمية، ما يزيد عن 20 ألف ساعة (على سبيل المثال موطن للإنسانية). لقد أدى تعلم الخدمة من خلال دورة إلى تنفيذ أكثر من 10 آلاف ساعة خدمة من قبل ما يزيد عن 500 طالب. تتضمن ستة وعشرين مقرراً دراسياً في المنهاج الدراسي عنصر تعلّم الخدمة كجزء من متطلبات المقرر الدراسي.

تطوير القيادة

كانت بداية برنامج القيادة في إيلون في عام 1992، وهو مع برنامج الخدمة، كان وجودها الأصلي في الشؤون الأكاديمية. يتولى حالياً إدارة برنامج القيادة قسم الحياة الطلابية من خلال مركز تطوير القيادة والتنظيم، ثم ان برنامج القيادة له علاقات قوية مع الشؤون الأكاديمية وخدمات الطلاب، وهذه العلاقات تغذي التواصل الوثيق والأهداف المشتركة لنمو الطلاب وتشغيلهم. لقد شدد مسؤول شؤون الطلاب الذي يتولى إدارة مركز القيادة وتطوير التنظيم على العلاقة الوثيقة بين الحياة الطلابية وهيئة التدريس. "يتولى قيادة ورشات العمل والأنشطة التي نريد أن يشارك فيها طلابنا، بصورة معتادة أعضاء هيئة التدريس والطلاب و/أو موظفو الجامعة.. أقام أحد كبار أساتذتنا لتوّه ورشة عمل شخصية للقادة الذين سيتخرجون. و أنهى عميد مدرسة الأعمال (بيزنيس) لتوّه موضوعاً حول القيادة

الأخلاقية لطلابنا الجدد، وهكذا فقد حاولنا فعلاً أن ندمج ذلك في دراساتهم الأكاديمية".

عملية تطوير القيادة في إيلون منظمة تنظيماً عالياً، ويتولى إدارتها إلى حد كبير طلاب لأجل طلاب. ويشرف مركز القيادة وتطوير التنظيم يشرف على جمع وثائق تصديق الدور القيادي لكل طالب وذلك لجمع سجل علامات تجارب إيلون.

في صميم أنشطة المركز برنامج إيزابيلا كانون للقيادة Isabella Cannon Leadership Program (ICLP)، هذا البرنامج الذي أُطلِق عليه اسم هذه المتخرجة من إيلون في عام 1924 التي أصبحت أول رئيسة بلدية في إحدى مدن العواصم في الولايات المتحدة وهي مدينة رالي، في كارولينا الشمالية. ولكن بإمكان الطلاب المشاركة في السنة الأولى فقط أو الانضمام إلى البرنامج في سنوات لاحقة. ويُسمى الطلاب الذين يكملون المراحل الأربع كلها زملاء قيادة إيزابيلا كانون.

أثناء المقابلات التي أجريناها نوَّهت إحدى موظفات الجامعة بنوعية هذه البرامج وتأثيرها على قرارها بتطبيقها على العمل في إيلون: "أنا جئت إلى إيلون لأنني التقيت أشخاصاً تخرجوا من إيلون عندما كنت أعمل في مكان آخر، كانوا على وشك التخرج ويأتون إلى هذه المؤسسة الوطنية التي لا تبغي الربح. وخطر لي أن هؤلاء الأشخاص لديهم بالفعل مهارات جيدة لا أرى مثلها في العديد من الطلاب الآخرين لدى تخرجهم. إنهم يغادرون الجامعة أكثر استعداداً. وكان رأيي أنهم لابد يعملون شيئاً ما صحيحاً هناك، فهؤلاء الأشخاص رائعون! رأيت أنه من الأفضل لي الحضور بنفسي وأكتشف".

أشار طلاب السنة الأولى إلى أنهم يدركون جيداً فرص القيادة وتوقعات تطوير القيادة في إيلون، وكان هذا بالنسبة لكثيرين منهم حافزاً لاتخاذ قرار للانتساب إلى هذه الجامعة.

الطلاب الداخليون وبحث ما قبل التخرج

التجربتان الأخيرتان من تجارب إيلون الخمس، وهما الدراسة الداخلية وأبحاث ما قبل التخرج يستهدفان طلاب الفصول العليا، وهي فرص تتاح في إيلون 101. في العام الدراسي 2001 - 2002 شارك أكثر من 600 من طلاب الفصول الدنيا والصفوف العليا في تجارب تعاونية أو تجارب خاصة بطلاب الجامعة الداخليين في 587 موقعاً. في العام الدراسي 2000 - 2001، وبالتعاون مع هيئة تدريسية، في إيلون شارك ما يقرب من 150 طالباً من المستوى الأعلى في أكثر من بحث في منتدى الأبحاث للطلاب قبل التخرج، وفي العام الدراسي 2001 - 2002، عرض واحد وعشرون طالباً أعمالهم في المؤتمر الوطني حول أبحاث الطلاب قبل التخرج.

برامج الزمالة

إضافة إلى مادة الدراسة الرئيسة في السنة الأولى وتجارب إيلون، تقدم هذه الجامعة عدة برامج "الزمالة" لطلاب مختارين من بين طلاب السنة الأولى والفصل الأعلى. ومن بينها برنامج زمالة كلية إيلون، وزمالة التعليم في كارولينا الشمالية، وزمالة الشرف، وزمالة القيادة التي تحمل اسم ايزابيلا كانون، وزمالة المتقدمين في مجال الأعمال، والصحافة والاتصالات، التي تحمل اسم جفرسون. وهذه المجموعات من الزمالات تتشارك في مقررات دراسية خاصة، ودراسة داخلية مضمونة، ومساعدات مدفوعة الثمن في الأبحاث، وتوجيه من أعضاء الهيئة التدريسية، ومِنَح للدراسة في الخارج، ومِنَح دراسية ذات قيم مختلفة. تبدأ هذه البرامج بصورة طبيعية في السنة الأولى، وقد يكون الطلاب مؤهلين للمشاركة فيها على امتداد أربع سنوات.

توثيق تجارب إيلون

خلاصة القول، البرامج التي تشكل تجارب إيلون هي مجالات مهمة لانخراط الطلاب في مناهج دراسية غير منقطعة للتعلم طوال سنوات ما قبل التخرج، وهذا

التعلم هو تجريبي، وكلّي، وهادف. وإقراراً لهذه النتائج الهامة، يسجل الطلاب تجاربهم على سجل علامات تجارب إيلون، وهي وثيقة مرافقة لشهادة إيلون الأكاديمية. ويستخدم مرشدو هيئة التدريس شهادة تجارب إيلون بالتضافر مع الشهادة الأكاديمية أثناء ما قبل تسجيل الطلاب لإرشاد الطلاب إلى البدائل المتوفرة في المنهاج الدراسي والمنهاج الدراسي المساعد لتحقيق أهداف أكاديمية وأهداف المستقبل المهني. لقد بدا طلاب السنة الأولى، كما رأيناهم في زيارتنا، تواقين للاشتراك في تجارب إيلون وتسجيلها.

ثقافة التقييم

تحددت وجهة تجربة السنة الأولى في إيلون بواسطة رؤية والتزام برسالة واضحة المعالم، ولكن تحسينات كبيرة تمت على قواعد التقييم والتقدير. وابتداء من المقرر الدراسي الأول إيلون 101 قبل أكثر من عشرين عاماً، تساءل الأساتذة وموظفو الجامعة "ما هي الأمور التي جرت بالاتجاه الصحيح؟ وما الذي جرى بالاتجاه الخطأ؟ وكيف نستطيع القيام بالتحسين؟". حالياً، هناك تقييم واسع يتناول، ليس فقط إيلون 101، بل السنة الأولى بكاملها والدراسات العامة. هنالك أدوات وطنية تستخدم بانتظام وتشمل برامج الأبحاث المؤسسية التعاونية Cooperative Institutional Research Program's (CIRP)، وعملية مسح صف الفريشمان (بإدارة معهد أبحاث التعليم العالي) وبرنامج بعنوان "سنتك الجامعية الأولى في نهاية عملية مسح السنة الأولى"، و"تقرير طلاب الكلية" صادر من عملية المسح الوطني لمشاركة الطلاب.

تقوم جامعة إيلون بتجميع البيانات واستعمالها. على سبيل المثال، كانت نتائج سنوات إدارة برنامج الأبحاث المؤسسية التعاونية فاعلة في تقويم أنشطة إيلون التجريبية، مما أدى إلى فرص واسعة جداً للدراسة في الخارج والإقامة الداخلية في الجامعة. كما أن الاختبار الذي يجريه برنامج الأبحاث المؤسسية التعاونية يتم من

خلال توجيه الطلاب الجدد في فصل الخريف وفي فصل الشتاء، وتتولى إيلون إدارة برنامج "سنتك الجامعية الأولى" مقررات دراسية رئيسة للغة الإنكليزية، والتجربة الشاملة، وبذلك تشمل هذه المقررات الدراسية غالبية طلاب السنة الأولى. كان برنامج "سنتك الجامعية الأولى" قد أُدير لأول مرة في العام الدراسي 2002 ـ 2003، كمرافق لمسح فصل الفريشمان الذي يجريه برنامج الأبحاث المؤسسية التعاونية. إن نتائج برنامج "سنتك الجامعية الأولى" تثبت المستويات العالية للتفاعل بين الطلاب وأعضاء الهيئة التدريسية وتثبت جودة البرنامج. وطلاب إيلون راضون أو راضون جداً عن سعة الاتصال مع أعضاء الهيئة التدريسية (86 بالمئة)، والتجربة التعليمية الشاملة (84 بالمئة)، والجودة في التعليم (84 بالمئة) مكتفين بذكر أمثلة. وقد استفادت جامعة إيلون من نتائج إدارة بحث تناول استخدام الكحول والمخدرات لإعداد برنامج معلوماتي حول الكحول، هذا البرنامج الذي أُدمِج في نهاية الأمر في المقرر الدراسي الرئيسي حول الصحة البدنية.

واستناداً إلى التزام طويل الأجل بالتقييم، كانت جامعة إيلون واحدة من 276 مؤسسة شاركت في أول إدارة للمسح الوطني لتشغيل الطلاب. وحملت نتائج هذا المسح وغيرها من أدوات التقييم حملت أعضاء الهيئة التدريسية في إيلون على إعادة تصميم المقررات الدراسية للسنة الأولى في مادة الرياضيات كمدخل إلى الإحصاء.

إضافة إلى الأدوات المتعارف عليها وطنياً، تتولى جامعة إيلون بصورة منتظمة تقييم برامج وأنشطة محددة في السنة الأولى بمنهجيات مرسومة محلياً. في شهر نيسان من كل عام تتوقف الفصول عن العمل من أجل يوم التقييم، وهو اليوم الذي يشارك فيه طلاب السنتين الأولى والثانية في تقييمات كلّية لتجربتهم في إيلون. يعود طلاب السنة الأولى إلى مجموعاتهم في إيلون 101 ويلتقون مع المستشارين المساعدين من الطلاب لمناقشة السنة الأولى، بعد ذلك يجري تجميع البيانات من الطلاب المشاركين والطلاب القادة. و تُدمَج خلاصات هذه الاجتماعات معاً لتقديم تقييم

شامل للسنة الأولى إلى المدير المساعد للإرشاد الأكاديمي. وأي تقرير يقدَّم إلى الجامعة يكون مستخلصاً من بيانات مدمجة. يوفر مسح السنة الأولى في إيلون، في السنة العاشرة من إدارتها بيانات ذات قيمة حول التفاعل بين هيئة التدريس والطلاب، وأبحاث الطلاب قبل التخرج، والبرمجة الفكرية والثقافية، والرضا عن البرنامج. و ترصد عملية المسح تقدم إيلون وقد برهنت على أنها تساعد في تقديم تغذية راجعة داخلية واطلاع أهالي الطلاب، والطلاب المستقبليين، والمناطق الانتخابية الخارجية، على قصة النجاح في الجامعة.

تقوم إيلون أيضاً بعملية مسح لهيئة التدريس في دورة مدتها ثلاث سنوات. أجرى معهد أبحاث التعليم العالي في جامعة كاليفورنيا، بمدينة لوس أنجلس مسحاً في عامي 1998 و 2001، وهذا المسح قدم لمحة عن مواقف أعضاء الهيئة التدريسية إزاء الكلية، والالتزام بالطلاب، وتجربة السنة الأولى، والمنهاج الدراسي التجريبي في إيلون. قال ستة وتسعون بالمئة من أعضاء هيئة التدريس الذين شملهم المسح وقدموا أجوبتهم: إن المدرّسين يهتمون بمشكلات الطلاب الشخصية، وكان 70 بالمئة منهم قد قاموا بالتدريس في مقرر دراسي متعدد المواضيع، وكان 69٪ قد شاركوا في ورشة عمل لتطوير التعليم. إن هذه المعطيات، إلى جانب معطيات أخرى عن الطلاب وهيئة التدريس، توفر منظوراً واسعاً حول أنشطة ونتائج السنة الأولى.

وعلى أساس نتائج تقييمات وطنية ومحلية، تُجرى تغييرات عديدة. وبما أن إيلون تجتذب الآن طلاباً ذوي خلفيات أكاديمية أقوى وإعداد منهاج دراسي قبل الجامعة، تصبح العطل الأسبوعية التوجيهية أكثر أكاديمية في توجهها، وتزداد فرص أبحاث طلابنا قبل التخرج، و تنحو المناهج الدراسية للدراسات العامة نحو التوحيد بين الأهداف والخبرات والنتائج توحيداً أوثق.

إن التقييم هو جزء من ثقافة جامعة إيلون. لقد أثنى مدير الأبحاث المؤسسية على كبار موظفي الجامعة نظراً لاستعدادهم للبحث عن البيانات واستعمالها

لأغراض التحسين. ومؤخراً قرر مكتب الأبحاث المؤسسية تخفيض عدد التقارير لزيادة التركيز على نوعية التحليل وليكون أكثر استراتيجية في التحليل وكتابة التقارير. و تكون التقارير بصورة روتينية مشتركة مع كبار موظفي الجامعة ومجلس العميد ورؤساء الدوائر.

مفاتيح إيلون إلى النجاح

تكمن مفاتيح إيلون في عملية التقييم، الرئاسية والإدارية ومن جانب قيادة هيئة التدريس، والالتزام بالأسرة الجامعية والتميّز الأكاديمي وبناء هيكلية تنظيمية تدعم عملية اتخاذ القرار المشتركة وتدعم المسؤولية. يعود الفضل إلى قيادة الأمناء ورئيس الجامعة في جعل منشآت الجامعة في إيلون في المكانة التي تحظى بها الآن. ولولا الرؤية التي كان يتمتع بها الرئيس السابق فريد يونغ Fred Young لتجميل موقع الجامعة، لكان من غير الممكن أن تحقق إيلون مكانتها الراهنة. ولكن بدون البرامج الأساسية والنوعية لا تستطيع الكليات أن تتميّز. ونجاح إيلون هو في التزاوج بين هذين النوعين من البرامج.

الالتزام الإداري

تمتاز إيلون بإدارة جامعية من مستوى عال تستند إلى رسالة وذات خبرة. وفي حين أن منصب مساعد رئيس الجامعة لم يمضِ على وجوده سوى ثلاث سنوات، ومنصب مدير الدراسات العامة عشر سنوات، يشغل هذين المركزين الرئيسيين قادة مضى على وجودهما في إيلون عقدان من السنين. ثم ان مساعدة عملية الدعم الأكاديمي، ليلا فاي ريتش Lela Faye Rich، التي أطلقت منهاج إيلون 101 قبل أكثر من عشرين عاماً، ما تزال في إيلون وتوفر القيادة لمكتب الإرشاد الأكاديمي. وبالمثل، فإن سميث جاكسون Smith Jackson، نائب الرئيس لشؤون الحياة الطلابية وعميد الطلاب، هو إداري منذ زمن طويل يعنى بتطوير البرامج الخدمية،

والقيادة، وخبرات إيلون. أما جيرالد فرانسيس Gerald Francis، الناظر Provost ـ عميد الكلية ونائب الرئيس للشؤون الأكاديمية، والشخصية المركزية في مجال الدعم المالي والفلسفي، للأفكار التي تنطلق من هيئة التدريس وموظفي الجامعة، فإنه عضو في هيئة التدريس في إيلون منذ ثلاثين عاماً وعمل في الإدارة مدة عشرين عاماً. تعرف جامعة إيلون كيف تجمع بين التقليدي والابتكاري، وهذه المهارة تجد الدليل عليها في توظيف قادة جدد للجامعة. أما ستيفن هاوس Steven House عميد كلية إيلون (كلية الفنون والعلوم) فقد انضم إلى الجامعة منذ أقل من عامين، ولكنه يساند مساندة كاملة تقاليد إيلون ورسالتها وهو مدافع عن إيلون 101.

إن الإجراء المحفوف بأعلى درجة مجازفة في مجال الوظائف الجامعية، هو اختيار رئيس جديد وما يترتب على هذا القرار بالنسبة للجامعة من ضخ الطاقة أو التسبب بالتعطيل. لقد جاء ليو لامبرت رئيس ديناميكي إلى إيلون في أول كانون الثاني 1999. تدعم أسلوبه في الإدارة والقيادة خبرة متعمقة اكتسبها بالعمل على عديد من المستويات في مؤسسات سابقة، على سبيل المثال، كان مديراً لمركز تعلم العيش، ومؤسساً لبرنامج يقدم جائزة في مجال إعداد أساتذة للمستقبل، ومشرفاً على برنامج أكاديمي للانتقال من المدرسة إلى الكلية، ومحاضراً في حلقات دراسية للسنة الأولى، ومؤسساً لبرنامج أبحاث الطلاب قبل التخرج، ومحفّزاً لبرامج تبادل الطلاب والأساتذة دولياً. غزير الكتابة حول مواضيع التعليم الجامعي وشارك في عدة مشاريع وطنية ركزت اهتمامها على تحسين الحياة المهنية للأساتذة والإعداد لها. وهو عضو سابق في مجلس الجمعية الأمريكية للتعليم العالي. كانت إيلون بحاجة إلى شخص ما تتوافق مبادئه وتجربته مع رسالة إيلون، ولكن أن تكون رؤيته ومهاراته القيادية قادرة على الارتقاء بالمؤسسة إلى مستويات تميّز أعلى وإلى شهرة داخل البلد في السنة الجامعية الأولى وما بعدها. لامبرت كان الرجل المناسب لكل ذلك.

الرؤية الرئاسية

كانت إحدى المقابلات الأولى التي أجريناها في الجامعة مع لامبرت. وجدناه نشيطاً، منفتحاً على الأفكار، ميالاً إلى التقييم، ومتعاوناً، و قدم بطيبة خاطر سمعة طيبة لهيئة التدريس، والإداريين ولنموذج "دعونا نعمل لنجاحها"، هذا النموذج الذي هو أساس الإدارة. ردد أهم كلمة عن إيلون بوصفها جماعة. وهو يتحدث عن الكياسة، وعدم السماح للمسائل الإنسانية بأن تهمل على جانب الطريق. وأثناء الزيارة التي استمرت ثلاثة أيام، انبثقت أوصاف مختلفة لجامعة إيلون من مصادر ووثائق متعددة، و جاءت هذه الحكايات الشخصية عن إيلون تثبيتاً لكلام الرئيس وتأكيداً له.

عندما طلب من لامبرت أن يعرّف الرسالة المركزية الموجهة إلى المؤسسات الأخرى التي تجتهد لتحقيق التميّز في السنة الأولى، قال "الأمر بسيط جداً. تحدث وأنت تمشي عن كونك شديد الاهتمام بالطلاب. والسؤال الأساس من أجل اتخاذ القرار هو (ما هو الأفضل للطلاب؟)". وقدّم وصفاً لمنهجية فريق لاتخاذ القرار تعمل بموجبه الشؤون الطلابية والشؤون الأكاديمية معاً على نحو وثيق. ثم انه يشجع "اللعب في صندوق رجل شخص آخر، بلا جدران". بيد أنه يذكر أن التغييرات في إيلون لم تحدث بين عشيّة وضحاها بل اقتضى الأمر بوسائل عديدة عقدين من التطور.

الإبداع في إيلون لا تذكيه حماسة وطاقة الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية فقط: فالرئيس أوجد صندوقاً مالياً لدعم التغيير. في الدورة المفتوحة مع وأعضاء الهيئة التدريسية، يقدم كثيرون منهم نماذج مشاريع فردية للتحسين، ونماذج تمويل حصلوا عليها من خلال هذه العملية التنافسية، وكانت المكافآت في نطاق 2.000 دولار في الغالب المنطلق لإنجازات أكبر.

عندما نعيد، في النهاية، صياغة كلام الرئيس، نجد أن كله عن الطلاب. إنه عن تغذية التواصل، وإيجاد مجتمع في الجامعة، وتوظيف الذين يتشاركون في وعي

أهمية رسالة إيلون ودور التعليم العام. شدد لامبرت أثناء زيارتنا على مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في اتخاذ القرار، وهذه فلسفة من نوع "هلمّ نتجادل معاً". عند تعليم الطلاب أساليب العمل كفريق والتعاون، يبدو أن الرئيس، وأعضاء الهيئة التدريسية، والإدارة، قد أضفوا الصفة الذاتية ومارسوا هذه المهارات في العلاقات بين بعضهم البعض.

المشاركة في اتخاذ القرار والمسؤولية

من الواضح أن قيادة الرئيس والمستويات العليا من الإداريين لها أهمية بالنسبة لنجاح مبادرة إيلون للسنة الأولى، ويساويها في الأهمية التزام هيئة التدريس بالسنة الأولى وممارسة هيئة التدريس المشاركة في اتخاذ القرار وفي الحكم المشترك. وعندما تعمل الإدارة وهيئة التدريس بالتعاون، يوجدان مجموعة استعلام وارتباط. وهكذا يتم تشجيع تبادل الأفكار، وتكون اللجان هادفة، ومركزة على تنفيذ رسالة الجامعة، ومنظمة حول إعطاء الأولوية للطلاب. إن خطوط نقل المعلومات حول مساندة الهيئة التدريسية تجعل التعاون والتواصل بين وحدات الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب أمراً مفروغاً منه. ويقدم المسؤول الرئيسي عن شؤون الطلاب تقريره إلى العميد الذي يتولى القيادة في التركيز على تعلم الطلاب. ومع أن عميد كلية الفنون والعلوم، جديد في الجامعة، فقد لاحظ أن قوة جامعة إيلون تكمن في التخطيط طويل الأجل وفي إقامة مجتمع والمحافظة عليه. وكمثال محدد عن التخطيط، ذكر سميث جاكسون نائب الرئيس لشؤون الحياة الطلابية أن إدارة الجامعة اتخذت قراراً استراتيجياً لإعطاء الأولوية لتطوير برامج التعليم وإيجاد منشآت حديثة تكون لها الأولوية على إعطاء المنح الدراسية وتخفيض رسم التسجيل. وقد وصف إداري آخر هذا القرار بقوله: "رفعنا قيمة رسم التدريس، حصلنا على طلاب أفضل وازدادت الأعداد! قال بعضهم إن هذا غير معقول، لكن جامعة إيلون فعلته!".

تعزيز المجتمع والمحافظة عليه

كلمة المجتمع (community) هي كلمة تُسمع تكراراً في جامعة إيلون. وتبني قيادة الجامعة هذا المجتمع من خلال سهولة الاتصال بها ومن خلال التزامها. وعندما تجوّلنا في الجامعة، لاحظنا أن كل طالب يبدو أن باستطاعته مناداة أعضاء هيئة التدريس والإداريين بأسمائهم، ويرد الإداريون أو أعضاء هيئة التدريس بالمثل. "احتساء القهوة في الكلية" الذي يتم صباح أيام الثلاثاء حول نافورة فونفيل، يرمز إلى الصِلات الوثيقة التي يشعر بها أعضاء مجتمع الجامعة تجاه بعضهم بعضاً. وسواء أكان الذي يقدم في هذه المناسبة، فنجان قهوة، أو كعكة، أو مثلجات، أو فطيرة، فإن الموجودين في الجامعة - ومن ضمنهم أعداد كبيرة من هيئة التدريس، والإداريين والطلاب - يتوقفون عن العمل، لأخذ استراحة والتحدث إلى بعضهم بعضاً. إن هذه المناسبة أقيمت في الداخل أثناء زيارتنا إلى الجامعة بسبب احتمال هطول المطر، كانت هناك غرفة جانبية فقط امتداداً للقاعة الكبيرة لهذه المناسبة أي مناسبة يوم الثلاثاء في فصل الخريف.

تعقد جامعة إيلون قبل بدء نصف السنة الدراسية في كل خريف، دورة للتخطيط يشارك فيها على مدى أسبوع أعضاء هيئة التدريس وموظفو الجامعة. وتؤشر هذه المناسبة إلى دعم بناء المجتمع والتخطيط من قِبَل هيئة التدريس لضمان الفعالية. يبدأ مؤتمر التخطيط هذا بخطاب يلقيه الرئيس، يليه تقديم الميداليات لمن قدموا خدمات تستحق المكافأة، وللتعرف على هيئة التدريس وموظفي الجامعة الجدد. خلال هذا الأسبوع يلتقي العمداء مع رؤساء الدوائر، ويتم تعريف هيئة التدريس الجدد على نظام وأسس إيلون. والتوجيه الذي يقدم إلى هيئة التدريس الجدد موسع ويبدأ بمأدبة غداء يقيمها الأستاذ المشرف وتستمر هذه المناسبة طوال العام مع اجتماعات منتظمة لتعريف هيئة التدريس على ثقافة إيلون ولمساندة هيئة التدريس عندما تدعو الحاجة إلى مساعدة.

وفي حين أن دورات عديدة تنظم لهيئة التدريس الجدد، فإن ما يدعو إلى الإعجاب أيضاً جدول الاجتماعات التي تركز على المقررات الدراسية والأنشطة التي تختص بها السنة الأولى. وتُقام ورشات عمل لإحاطة أعضاء هيئة التدريس علماً بالمقررات الدراسية موضوع الاختصاص: الرياضيات 112، اللغة الإنكليزية 110، الدراسات الشاملة 110، مسائل الرياضة البدنية. ثم يجتمع أعضاء هيئة التدريس الجدد والعائدون لمناقشة إيلون 101، وهناك ورشات عمل خاصة بأعضاء هيئة التدريس وموظفي الجامعة الذين يعملون مع فئات خاصة (مثل الأساتذة المشرفين على أبحاث الطلاب قبل التخرج والذين يقدمون الارشاد للطلاب الدوليين) ومسائل خاصة (على سبيل المثال التكنولوجيا وعلوم الكمبيوتر، والمكتبة).

في مصادفة تنسيق رائعة، يتقاطع موعد مؤتمر التخطيط الذي تحضره هيئة التدريس وموظفو الجامعة مع بداية توجيه الطلاب الجدد في فصل الخريف. وبذلك، يكون أعضاء هيئة التدريس في الجامعة مستعدين للمشاركة في هذه المناسبة الهامة، مناسبة الترحيب والتوجيه. وقد عبّر إداريون كثيرون عن اهتمامهم بالمحافظة على المجتمع خلال نمو عدد طلاب الجامعة وهيئة التدريس، وتترك هذه المناسبة صداها في سائر الحضور في الجامعة.

الإرشاد إلى المستقبل: القرن الجديد في إيلون

لقد أعدت جامعة إيلون، بناء على قوتها الراهنة وتخطيطها للمستقبل، برنامج عمل للتميز عنوانه: القرن الجديد في إيلون New Century @ Elon. تحدد هذه الخطة الاستراتيجية ثلاثة أهداف أولية للتقدم إلى المرحلة التالية من الإنجاز: أي لتعزيز التميّز الأكاديمي، وتوفير التسهيلات الخاصة بدعم التميّز، وتوفير موارد لدعم التميّز. إن نظرة إلى القيادة الراهنة، والإنجازات، والقرارات الاستراتيجية، تجعل المرء يعتقد بأن هذه الأمور وأكثر منها، سوف تنجز في هذه السنة وما بعدها.

الفصل التاسع

ويست بوينت، وتجربة السنة التحضيرية

الخط الرمادي الطويل

مايكل ج. سيغل

جون ن. غاردنر

قد يفاجأ الكثير من المربين عندما يعلمون أن إحدى مؤسسات البلد من النخبة الرفيعة والتعليم العالي - هي أكاديمية عسكرية ذات بيئة متينة الهيكلية وصارمة تاريخياً - وهي معنية بشدة بنجاح الطلاب الذين ينتسبون إليها. ومجرد اسم هذه المؤسسة، أي الأكاديمية العسكرية للولايات المتحدة، يستحضر أي عدد من الصور: ضغط لا يلين على الضباط الطلاب في الأداء والنجاح، ومتابعة عنيدة للدقة في تمارين التدريب العسكري، وتنمية الروح الوطنية لدى المحاربين، وربما أيضاً استمرار التعامل الصعب مع الضباط الطلاب الجدد أو المبتدئين.

هل لهذه الصور ما يسوّغها أم لا، فإنها تسيطر على مفهوم عامة الناس لهذه الأكاديمية طوال تاريخها الطويل. ولكن تغييراً كبيراً حدث في هذه الأكاديمية خلال السنوات الماضية، وان مؤسسة كانت تجسد ذات يوم عقلية البقاء للأفضل تفخر الآن بأنها تبني مجموعة من الطلاب الضباط الجدد موجهين نحو النجاح مع زيادة الاهتمام بالمسؤولية الجماعية ورفاهية الزملاء من الطلاب الضباط.

تقع الأكاديمية العسكرية للولايات المتحدة، أو ويست بوينت، على بعد خمسين ميلاً من مدينة نيويورك على ضفاف نهر هدسون. وبصفتها أقدم كلية للهندسة في البلاد، فإنها تعمل منذ أكثر من مئتي عام. وإضافة إلى أنها تخدم البلد باعتبارها أكاديمية عسكرية متميزة، فإنها تُعتبر واحدة من أولى مؤسسات التعليم العالي في البلاد. تأسست وست بوينت بتاريخ 16 آذار 1802، ونمت نمواً كبيراً في الحجم، والمكانة والمهمات الملقاة على عاتقها، ولكنها التزمت بمهمتها الأولى وهي تخريج قادة أصحاب رتب للجيش الأميركي. والهدف الرئيسي لهذه الأكاديمية هو تنمية روح المحارب لدى قادة المستقبل، والمستوى الحالي للنزاع الذي يسود العالم والذي يوحي بأن كثيرين من الضباط الذين يغادرون الأكاديمية سيمارسون الحرب في مرحلة ما من حياتهم المهنية. يبلغ عدد مجموعة الطلاب التي تعرف باسم هيئة الطلاب الضباط نحو (4150)، و15٪ من هذا العدد هو من النساء.

توحي إن كلية وست بوينت في آن واحد بالرهبة وتأسر الإنسان. ذلك أن المرء بمجرد دخوله منطقة البوابة الأمامية للأكاديمية التي تعمل كنقطة تفتيش للشرطة العسكرية، يتعرض الزائر لعملية تفتيش أمني دقيق. وتبدو هذه العملية الأنسب في بناء حكومة لها وضع أمني عالٍ أو في سجن أكثر مما هي في كلية. إنها تجربة مرعبة، وخاصة في بيئة ما بعد الحادي عشر من أيلول. هذا التاريخ الذي أدى إلى توجيه اهتمام طاغ الى الإجراءات العسكرية والإجراءات الأمنية المتعلقة بها. وتختلف إجراءات الوصول إلى وست بوينت كل الاختلاف عن أية إجراءات أخرى تعرض لها أعضاء فريقنا في أية جامعة أخرى أثناء قيامنا بهذه الدراسة. فبدلاً من موجات الترحيب السارة التي كنا نجدها لدى أعضاء الهيئات التدريسية والطلاب الجدد عندما كنا نعبر بوابات العديد من الجامعات الأخرى، كانت تواجهنا في وست بوينت أيدي الحراس الأمنيين الجديين وهي تلوح بالبنادق الأوتوماتيكية بانتظار الاستفسار من الزوار والشخصيات على حد سواء عن طبيعة زياراتهم ومحتوى سياراتهم.

بعد السماح بالعبور من خلال الإجراءات الأمنية، قادتنا السيارات إلى كلية كشفت لنا عن مجموعة مدهشة من المباني بحجر الغرانيت رمادية اللون، وميادين التدريب العسكري، وكنائس ومدافع وأسلحة أخرى، وتماثيل لطلاب ضباط وجنود سابقين من وست بوينت أسماؤهم مرادفة للنزاعات العسكرية الأميركية السابقة. تبدو ثقافة هذه الأكاديمية، وتاريخها العريق، وتقاليدها، وأعراف السلوك فيها، تبدو واضحة على الفور. فهذه الثقافة جلية في قاعات الطعام، وفي غرف الصفوف، وفي العديد من الميادين المخصصة لتدريب ضباط المستقبل في جيش الولايات المتحدة. وكل شيء ضمن جدران الأكاديمية له مكانته وله غايته.

تخرّج هذه الأكاديمية أكثر من 900 ضابط جديد سنوياً، ويمثل هذا العدد ما يقرب من 25٪ من الضباط الجدد برتبة ملازم الذين يحتاج إليهم الجيش الأمريكي كل عام. وتختلف إجراءات تقديم الطلبات إلى وست بوينت وإجراءات القبول فيها اختلافاً كبيراً عن الإجراءات المتبعة في الكليات والجامعات المدنية التقليدية، من حيث إن المتقدمين ترشحهم الولايات ومناطق أعضاء الكونغرس إما من قبل عضو في مجلس النواب أو عضو في مجلس الشيوخ. ويُسمح لكل عضو من أعضاء مجلس النواب وعددهم (435) وكل عضو من أعضاء مجلس الشيوخ المئة ترشيح شخصين. يخضع المرشحون بعد ذلك لفحص طبي كامل، ويجب أن يجتازوا اختباراً دقيقاً من الناحية الجسدية.

وفيما يخص معايير القبول في الكلية، تضع وست بوينت ضمن معاييرها ثلاث خصائص وفقاً للنسب المئوية التالية: القدرة 60 بالمئة، إمكانية القيادة 30 بالمئة، القابلية الجسدية 10 بالمئة. وتجعل صيغة التوازن في عملية القبول في الكلية واختيار طلاب من كل مناطق انتخابات الكونغرس، من وست بوينت، وغيرها من أكاديميات الخدمة العسكرية في الولايات المتحدة، فريدة من نوعها بين الكليات والجامعات النخبة الأمريكية.. وبما أن الطلاب يتقاطرون عليها من سائر مناطق

البلاد، وبالتالي من مدارس ثانوية على درجات متفاوتة من الجودة، تتوفر فيها سلسلة واسعة من القدرات الأكاديمية، والاستعداد الأكاديمي والمهارات المهمة الأخرى التي تتمثل في جموع عناصر الطلاب. ولذلك، يعود إدراج وست بوينت ضمن ثلاث عشرة مؤسسة تميّز إلى حد كبير لاهتمامها بتطوير الطلاب المدنيين الذين يمثلون سلسلة متنوعة من القدرات، ليكونوا في المستقبل قادة في الجيش، كما يعود إلى التزامها المستمر بالتقييم والتقدير في السنة الأولى.

قد يحقق الضباط الطلاب تميّزاً في سلسلة واسعة من مواد الدراسة، من ضمنها علوم السلوك والقيادة، والهندسة المدنية والميكانيكية، والكيمياء، وعلم الحياة (الأحياء)، والهندسة الكهربائية وعلوم الكومبيوتر، واللغات الأجنبية، واللغة الإنكليزية، والقانون، وعلوم الرياضيات، وهندسة النُّظم، والعلوم الطبيعية، والعلوم الاجتماعية. يحصل جميع الخريجين على درجة بكالوريوس علوم إضافة إلى منحهم رتبة ملازم ثان في الجيش. وبعد تخرجهم من وست بوينت، يطلب من الطلاب الضباط أن يؤدوا كحد أدنى خمس سنوات من الخدمة الفعلية لقاء التعليم المجاني الذي توفر لهم. لقد تخرج أكثر من 50.000 طالب ضابط من وست بوينت منذ تأسيسها في عام 1802 ليصبحوا جزءاً مما يسمى باعتزاز "الخط الرمادي الطويل The Long Grey Line".

ثمة اعتراض ضروري على اللغة والرموز المستعملة في الأكاديمية. بين المواد التي تسلمناها قبل زيارتنا للكلية مجموعة من التعابير التي تستخدم عامة في الأكاديمية. أحدنا كان قد سبق له أن أدى خدمة عسكرية، وكلانا سبق له أن درس أموراً تتعلق بالأكاديمية وتعرف على زملاء كانوا قد انتسبوا إلى المؤسسة كطلاب أو خدموا فيها كمعلمين. ولذلك، كانت بعض التعابير مألوفة لنا. ومع ذلك، هناك وفرة من الكلمات الإضافية والتعابير الخاصة بالأكاديمية التي كنا بحاجة إلى معرفتها وفهمها، ليس فقط لإجراء المقابلات التي قمنا بها، وإنما أيضاً

لمقارنة هذه التعابير بتعابير معادلة لها تستعمل على نحو كبير في قاموس التعليم العالي.

على سبيل المثال، تتحدث المؤسسات عن الطلاب الذين ينتسبون إليها كطلاب صف فريشمان أو سنة أولى. أما ويست بوينت فتتحدث عنهم باعتبارهم من المبتدئين. وقد عرفنا من العقيد (Lieutenaut colonel) بل أدامز، مدير مركز تحسين الأداء وأحد مضيفينا في الزيارة، أن طلاب السنة الأولى في الأكاديمية تطلق عليهم تسمية العامة أو ضباط طلاب الصف الرابع، وأن طلاب صف السفومور هم في عمر السنة الجامعية أو طلاب ضباط في الصف الثالث، بينما الأصغر منهم يطلق عليهم تسمية البقر Cows أو ضباط طلاب صف ثاني، أما المتقدمون فيطلق عليهم تسمية الأوائل أو طلاب ضباط الصف الأول. الطرد من الأكاديمية يسمى "فصل من الكلية" أو "مفصول" منها. وهذه غيض من فيض الأمثلة على الاختلافات، لغوياً على الأقل، بين هذه الأكاديمية وغيرها من مؤسسات التعليم العالي.

رسالة وست بوينت

رسالة وست بوينت كما هي مسجلة في موقع الأكاديمية على شبكة الانترنت، "تعليم وتدريب وإلهام مجموعة الطلاب الضباط بحيث يكون كل متخرج شخصاً يحمل رتبة عسكرية ليكون متقدماً في خلقه، وملتزماً بقيم الواجب والشرف والوطن، وليتقدم مهنياً طوال حياته العسكرية كضابط في جيش الولايات المتحدة، وليؤدي طوال حياته خدمة للأمة منزهة عن الأنانية ".

إضافة إلى ذلك، لقد أشار الكولونيل مايكل جونز، مدير القبول في الأكاديمية، أثناء زيارتنا لها، أن رسالة وست بوينت هي "أن تكون مؤسسة الطلاب قبل التخرج للانضمام إلى الجيش". علاوة على ذلك، فقد شدد على فكرة أن الأكاديمية مهتمة بتنشئة الطلاب الضباط من لحظة تقديم طلبات الانتساب

حتى التخرج، وهذه حقيقة تطرّق إليها أفراد كثيرون أثناء زيارتنا. والحقيقة هي، أن الأكاديمية، على حد قول جونز، تبدأ بإعداد قوائم معلومات عن الطلاب على مستوى الدرجة الثامنة. وعندما يقدم الطلاب المهتمون بدخول الأكاديمية أجوبتهم إليها، يوضعون في ما يسمى "قاعدة بيانات التنشئة". ومن الجلي أن تبدأ عملية التجنيد والقبول لطلاب المستقبل، الضباط، قبل وقت كبير من وصول المبتدئين إلى الكلية.

العقائد الرئيسة للأكاديمية

العقائد الرئيسة الثلاث للأكاديمية، بحسب ما هي مبينة في أوراق الترفيع والقبول التي ترسل إلى الطلاب الضباط المستقبليين هي: الواجب، والشرف، والوطن.

تشرح المعلومات التي تُعطى إلى الطلاب الضباط المستقبليين كل السياسات، والممارسات، والإجراءات التي لها تأثيرها على تجربة الضابط الطالب في السنة الأولى، بما في ذلك السفر إلى الأكاديمية، والسياسات المتعلقة بالمخدرات والكحول، والملابس، واعتبارات التربية الشخصية، والأمور المالية، وما هو متوقع من الطلاب الضباط في سنتهم الأولى. وأصحاب الطلبات الذين تُقبل طلباتهم رسمياً ويدخلون وست بوينت، على سبيل المثال، يُدفع لهم أجر سفرهم المباشر من مكان إقامتهم إلى الأكاديمية عند بدء سنتهم الأولى كأحد أفراد العامة.

وفي حين أن لدى كل الكليات قيوداً ومعايير يجب أن يلتزم بها طلاب السنة الأولى، فإن معايير وست بوينت فريدة من نوعها بين سائر الكليات والجامعات التي تُعتبر مؤسسات تميّز، وخاصة الأنظمة المتعلقة بالأمور الشخصية، كاللباس والتنشئة. هنالك قيود على مبلغ المال والملابس، والأثاث، والأشياء الأخرى التي يسمح للطلاب الضباط بجلبها معهم إلى الأكاديمية. على سبيل المثال، يُطلب إليهم

الا يملكوا أكثر من 40 دولاراً كأوراق نقدية، وألا يضعوا في جيوبهم أكثر من دولار واحد، وأي مبلغ يزيد عن ذلك سوف يُسلم إلى أمين خزينة الأكاديمية ويودع في حساب الطالب الضابط لاستعماله في المستقبل. علاوة على ذلك، هنالك مجموعة من الاشتراكات تتعلق بتنشئة الضباط الطلاب الجدد. ومع أن هذه الاشتراكات تنفرد بها بالدرجة الأولى الحياة الأكاديمية، فإنها جديرة بأن نأتي على ذكرها لأنها تقدم لمحة عن وضع معايير السلوك التي تؤكد على تجربة الضباط الطلاب في السنة الأولى. وهي توفر أيضاً سياقاً، بحسب "تعليمات لقبول الضباط الطلاب":

يطلب من جميع الضباط الطلاب الجدد المحافظة على شعر رؤوسهم وفق معيار الإجراء المعمول به في مجموعة الضباط الطلاب في الولايات المتحدة. يجب على الذكور المرشحين لدخول الأكاديمية أن يكونوا حليقي الذقن لأن تربية اللحية والشاربين ليس مسموحاً بها للضابط الطالب. الذكور المرشحون لدخول الأكاديمية يجب ألا يصلوا إليها وهم حليقو شعر الرأس.. أثناء التدريب الأساسي للضباط الطلاب (CBT) يجب على الضباط الطلاب من النساء الاحتفاظ بأسلوب لشعر الرأس يسهّل المحافظة عليه ولا يتطلب إلا الحد الأدنى من الوقت عند الاستعداد للتدريب.

بما أن الحياة للضباط الطلاب كافة في وست بوينت تتطلب منهم جسدياً إلى الحد الأقصى، لذلك يطلب منهم حد أدنى من معايير الأداء بالنسبة لتمارين عضلات اليدين والكتفين (Push-ups) وتمارين عضلات الرجلين (Sit-ups) والركض عدة أميال. ويُنصح الطلاب الجدد بأن يبدؤوا برنامجاً رسمياً من الركض والتمارين الأخرى قبل وصولهم إلى الأكاديمية. أخيراً، فإن الملابس المدنية الوحيدة التي يسمح للضباط الطلاب الجدد بإحضارها معهم هي تلك التي يلبسونها لدى وصولهم إلى الأكاديمية في بداية السنة.

العقائد الأساسية لتجربة المبتدئين خلال سنة

إن أسرة وست بوينت منظمة تنظيماً يقضي بدعم ومساعدة الضباط الطلاب على التميّز في "الأركان الثلاثة لحياة الضابط الطالب". أي: التنمية الأكاديمية، والعسكرية، والجسدية. إن هذه المنهجية المتوازنة والشاملة لتنمية الطالب بكامله. أما تطور الضباط الطلاب أدبياً وأخلاقياً، وهو الهدف الأكبر للتعليم في وست بوينت، فإنه مغروس في الأركان الثلاثة ويمتد في تجربة المبتدئين وأيضاً في تجربة الضابط الطالب طوال السنوات الأربع، ويطلق على هذا التطور مجازياً في مصطلحات وست بوينت اسم "رحلة السبعة والأربعين شهراً" (Fortyseven Month journey)، يمثل هذا الرقم على وجه التقريب السنوات الأربع الكاملة التي سيمضيها الضابط الطالب في وست بوينت. وفيما عدا بضعة استثناءات، تطلب الأكاديمية من الضباط الطلاب إكمال البرنامج الأكاديمي في غضون ثمانية أنصاف فصول دراسية (أربع سنوات). يستعمل تعبير Mantra رحلة السبعة والأربعين شهراً، على نطاق واسع، وهي تعبر عن مؤسسة ذات شعور بالغاية متطور تماماً. لقد ذكر بروس كيث Bruce Keith مساعد عميد الشؤون الأكاديمية "لقد أوجدنا تجربة السبعة والأربعين شهراً لإدماج الغاية فيها. نحن واضحون جداً في رسالتنا وغايتنا.. ونعتقد أن لدينا توازناً صحيحاً لتحقيق أهدافنا".

هنالك بعض التوافق بين كيفية تدريب وست بوينت الضباط الطلاب ليكونوا جنوداً في القوات العسكرية وكيفية إعداد الكليات والجامعات الأخرى طلابها لدخول سوق العمل. إن قادة الأعمال التجارية والمدنية وقادة المجتمع الآخرين يحصلون بصورة ضمنية أو بطريقة أخرى على معلومات أنواع المهارات والمؤهلات التي يودون رؤيتها في الأشخاص الذين يستخدمونهم مستقبلاً. وبالأسلوب نفسه تتكون لدى القادة الميدانيين ورؤساء مختلف الوحدات العسكرية صورة ذهنية للضابط المثالي، وهذه المعلومات تبين ما الذي تفعله الأكاديمية لإنتاج ضابط طالب

من هذا الطراز. ولهذا السبب، يضع البرنامج العسكري في وست بوينت، كهدف له تطوير ما يسمى "روح المقاتل"، وهي تعني "إرادة الفوز وليس الهرب" وفقاً لما قاله العقيد كيسي نيف Casey Neff المساعد الخاص لقيادة التخطيط الاستراتيجي. فقد قال: "إن الهدف ليس إنتاج رتبة، بل قائد يتمتع بمجموعة عامة من المهارات لاستخدامها في أي فرع من فروع الجيش الستة عشر، مجموعة مهارات تشكل الأساس لمزيد من التعلم ضمن ذلك الفرع".

وقيادة الأكاديمية مسؤولة عن التعليم العسكري والتدريب الجسدي على حد سواء، وعميد الأكاديمية مسؤول عن المنهاج الدراسي الأكاديمي في الأكاديمية، وقائد الأكاديمية وعميدها، وكلاهما برتبة عميد (Bregadier General) يقدمان تقاريرهما إلى الناظر وهو المعادل لرئيس كلية مدنية. أما مساعد العميد، الذي أجرى حوار الندوة المفتوحة معنا أثناء زيارتنا، فيقدم تقاريره إلى العميد.

خدمات المساندة في الأكاديمية:

لا تهمل أي مبتدئ

لمساعدة الضباط الطلاب على النجاح في هذه البيئة، تقدم الأكاديمية شبكة رفيعة من خدمات المساندة، وخبرات التدريب، وفرص الإشراف على التعليم، وبرامج رعاية للمبتدئين. لقد نظمت المكونات التالية لإدارة ناجحة للسنة التي يدرس فيها المبتدؤون:

- تدريب أساسي للضابط الطالب.
- منهاج دراسي أكاديمي أساسي، وتعليم إضافي، وإشراف من المدرسين.
- مركز لتحسين الأداء، وبرنامج أستاذ مشرف، وبرنامج نجاح الطالب، وأدوات سلوك الطالب.

- تنمية قيادة الضابط الطالب والإشراف عليه.
- برنامج الرعاية في الصف الرابع.

التدريب الأساسي للضباط الطلاب

يعتبر عدد كبير من طلاب الكليات الأمريكية الانتقال من المدرسة الثانوية إلى الكلية بعد تخرجهم من المدرسة الثانوية بثلاثة شهور، نوعاً من التحدي. والشيء نفسه يمكن أن يقال عن الضباط الطلاب الجدد في وست بوينت، هؤلاء الذين عليهم، ليس فقط الانتقال من المدرسة الثانوية إلى الكلية، وإنما أيضاً من كونهم مدنيين إلى كونهم جنوداً. ولإعدادهم لهذا الانتقال، تطلب وست بوينت من كل مبتدئ أن يكمل تدريباً أساسياً خاصاً بالضباط الطلاب (CBT)، ويتم هذا التدريب في فترة مدتها ستة أسابيع من التوجيه المكثف لاكتساب المهارات العسكرية الأساسية، وتمارين التدريب، والتدريب الرياضي الذي يبدأ من الساعة الخامسة والنصف صباحاً وينتهي في الساعة العاشرة مساء كل يوم. وخلال هذه الفترة يؤدي جميع المبتدئين يمين الولاء الذي يبين مسؤوليات الضباط الطلاب تجاه الجيش، ويشير إلى استعدادهم "للولاء للحكومة الوطنية والدفاع عن سيادة الولايات المتحدة". وبأدائهم هذا اليمين، يوافق الضباط الطلاب على إكمال مقرر التعليم في الأكاديمية، وإذا ما عرض على أحدهم منصب كضابط مفوّض في أحد فروع القوات المسلحة، يتعهد بأن يؤدي الخدمة الفعلية في مدة لا تقل عن خمسة أعوام متتالية فور توليه هذا المنصب.

التجربة الأساسية للضباط الطلاب بصفتها حجر الاساس لخبرة وست بوينت كمقدمة لقبول المبتدئين، هي أول توجيه نحو نظام تنمية القيادة في الأكاديمية. يدخل وست بوينت بكل عام قرابة 1200 ضابط طالب، ويمضي هؤلاء ستة أسابيع في تعلم أساسيات الجندية، والمعايير والعمليات العسكرية، وانضباط الضباط

الطلاب. التدريب الأساسي للضباط الطلاب عبارة عن تجربة صارمة وفيها تحدٍّ جسدي، ويقصد منها أن تكون شديدة الجهد بحيث يكون بالإمكان قياس الاستقرار العاطفي والجدارة الجسدية تحت الضغط وتطوير هذه الصفات. وهذا أكثر من مجرد تدريب جسدي في معسكرات التدريب، إذ يتم تعريف الضباط الطلاب الجدد بالبرنامج الأكاديمي للأكاديمية من خلال سلسلة اختبارات وتقييمات. ولكي يفهم المرء ما هو نوع الحياة أثناء هذا التدريب الأساسي، من المفضل أن يستمع إلى كلام أحد الضباط الطلاب:

"الثاني من تموز. لن أنسى أبداً ذلك اليوم. التدريب الأساسي للضابط الطالب "سيّئ" ستة أسابيع. الغاية من ذلك هي تعريفك على الجندية.. إنهم يحطمونك قبل أن يعيدوا بناءَك. يجعلونك تتكيف مع المجتمع الجديد. يجب أن تكون عند قمة العمود الرمز في المدرسة الثانوية لتتمكن من دخول الأكاديمية. وعندما يصرخ في وجهك من هم أعلى منك بسنتين، لا يعود مكانك في القمة. أنا مدرك أن هناك أشياء يجب أن أتعلمها. هذه الأشياء تضع الجميع على قدم المساواة في الملعب".

يتم تركيز التدريب الأساسي للضابط الطالب على التطوير العسكري والجسدي. وأثناء تلك الأسابيع الستة، يكمل جميع الضباط الطلاب الجدد التعرف على قائمة مفصلة بخصائص الصف الذي ينتسبون إليه، التي توثق المعلومات الديموغرافية وتعطي معلومات عن مواقف الضابط الطالب، وأهدافه، ومستوى الإعداد ترمي بيانات هذا المسح إلى توفير معلومات عن شخصية وست بوينت حول خصائص الطالب المستجد. وعقب الإكمال الناجح لتدريب الضابط الطالب الأساسي، يدخل الضباط الطلاب سنة المبتدئين (السنة التحضيرية) والبرنامج الأكاديمي. يعكس تقييم أحد الضباط برتبة عقيد للتدريب الأساسي للضباط الطلاب شعور المسؤولية الذي يتحلى به الشخص في وست بوينت لضمان تطبيق كل

الضباط الطلاب لهذا النظام. وهو يؤكد أيضاً الطبيعة الصارمة لحياة الضابط الطالب، ومسؤولية الضباط الطلاب المتعلقة بالبقاء متأهبين وأداء العمل على المستوى الأعلى. ويصف العميد ليو بروكس Leo Brooks، وهو ثاني قائد أميركي من أصل إفريقي في الأكاديمية للضباط الطلاب، هذا التدريب الأساسي على النحو التالي:

"إذا لم يفِ أحد الضباط الطلاب بالمعايير المطلوبة، نوفر له العلاج. وطلاب الصف قبل النهائي لهم دور في ذلك وهم يشرفون على عدد من الطلاب الضباط الجدد يتراوح بين تسعة طلاب واثني عشر طالباً. يحدث في التدريب الأساسي للضباط الطلاب تخلّف يتراوح بين 4٪ و6٪، استقبلنا في العام الماضي 1203 طلاب جدد، واحد وستون منهم لم يكملوا، وسبب عدم إكمال تسعة عشر كان طبياً. بالعودة إلى عام 1970، نجد أنه كان هناك افتراض عجز بنسبة عشرة بالمئة. هذا الموقف تبدل تبدلاً كبيراً. ونحن الآن نفترض أن أي شخص يدخل الأكاديمية يتمتع بإمكانية التخرج، ونحن نريدهم أن يتخرجوا".

تنتهي تجربة التدريب الأساسي بنهاية الأسابيع الستة بمسيرة طويلة إلى خزان، ومبيت في معسكر في العراء لمدة أسبوع. يلي ذلك العدو، ركضاً مسافة 15 ميلاً إلى الأكاديمية، وما برح هذا الركض أخذ الطقوس والتقاليد السنوية منذ سنوات عديدة، وهو يمثل أحد الطقوس لدخول الضباط الطلاب إلى الأكاديمية. لقد قال العقيد نيت: "يعود المتخرجون القدماء لمشاركتهم في مسيرة العودة - وهؤلاء المتخرجون القدماء تصل أعمارهم إلى سبعين عاماً. هذا الاحتفال بالغ الأهمية لنا". تعطي تجربة هذه المسيرة، بطبيعتها الاحتفالية الضباط الطلاب شعوراً بالفخر والإنجاز قبل بدء الصفوف الدراسية، وهي تبشر بوصول مجموعة جديدة من الضباط الطلاب إلى الأكاديمية. والمسيرة هي مثال آخر على تعليم الضباط الطلاب الاعتماد على أنفسهم وأن يكون أداؤهم بكامل إمكانياتهم.

المنهاج الدراسي الأكاديمي الأساسي،

التوجيه الإضافي وإشراف هيئة التدريس:

يخضع البرنامج الأكاديمي في وست بوينت لسلطة عميد مجلس الأكاديمية. ويتألف البرنامج من مقررات دراسية أساسية هدفها توفير تعليم للضباط الطلاب على قاعدة واسعة من المواد الإنسانية والعلوم. ويخضع المنهاج الدراسي لمراجعة مستمرة ويتغذى من خطة مفصلة بأهداف البرنامج الأكاديمي. يدخل جميع طلاب السنة الأولى مقررات دراسية مماثلة - تسمى موضوع الدراسة المشترك، وهناك القليل من العزل الفكري. أي أن الضباط الطلاب يتم تشجيعهم على الدراسة والعمل بالتعاون مع رفاقهم في الفصل بدلاً من أن يكونوا معزولين في دراساتهم. وهناك توازن في موضوع الدراسة الأساسي بين العلوم الأساسية، والرياضيات، والهندسة، والعلوم الاجتماعية، وتمتد هذه الدراسة طوال السنوات الأربع. يشارك المبتدؤون في تجربة مشتركة يقصد منها أن تكون آلية مساندة. ولضمان نجاح التجربة المشتركة، هنالك محتوى نموذجي مقرر دراسي لكل موضوع دراسي، وهناك أيضاً أهداف للدرس. علاوة على ذلك، يقوم أسلوب أصول التعليم المستخدم في الأكاديمية على أساس نموذج للتعلم النشط وبموجبه يشترك الطلاب اشتراكاً واسعاً في المناقشات التي تجري في غرفة الفصل الدراسي.

يتألف منهاج تعليم المبتدئين من مقررات دراسية في الإنشاء والآداب، والتاريخ الأميركي وتاريخ العالم، والعلوم العسكرية، والتربية الرياضية، وعلوم الكومبيوتر، وعلم النفس، والكيمياء. ويجتمع مديرو المقررات الدراسية تكراراً لبحث وتنسيق تعليم البرنامج الأكاديمي واستكشاف استراتيجيات مختلفة لغرفة الصف، ومشاريع الجماعات، وغير ذلك من مهمات أكاديمية لصف الطلاب المبتدئين. تقدم هيئة التدريس تقاريرها إلى العميد، وما يقرب من نصف هيئة التدريس العسكريين هم أنفسهم من خريجي وست بوينت.

أحجام الصفوف صغيرة، ولا يزيد العدد على ثمانية عشر ضابطاً طالباً في الفصل الدراسي الواحد. وهذا الترتيب محافظ عليه عن قصد بسبب الاعتقاد بأن التعليم في الفصل الدراسي الصغير يوفر وسيلة أكثر فاعلية لتنمية ثقة الطالب الضابط في غرفة الصف، كما أنه يسمح للضباط الطلاب بتحسين مهاراتهم الأكاديمية.

العناية الشخصية بكل ضابط طالب من قِبل المدرس كبيرة جداً، ليس في غرفة الصف فحسب، بل أيضاً خارج غرفة الصف إذا ما دعت حاجة الطالب الضابط إلى ذلك. ويمكن للضباط الطلاب تلقي ما يسمى "التوجيه الإضافي" من مدرّسيهم. وهذا يشبه بقاء الأستاذ في مكتبه ساعات في كلية أو جامعة مدنية. ويتم التوجيه الإضافي بحسب حاجات الضابط الطالب، ويتيح للطلاب الحصول على مساعدة إضافية لخطط دروس خاصة ومهمات أخرى.

تذكر ليزا دامو ـ وينشتن Lisa D'Adamo-Weinstein، وهي مساعدة مدير مركز تحسين الأداء في ويست بوينت، أن الطلاب ناشطون في طلب الحصول على مساعدة من مدرسيهم. يقول الطلاب الضباط أنفسهم مثل ذلك، وفي الحقيقة تحدثنا إلى إحدى الضباط الطالبات فعبرت عن تقديرها لسهولة الاتصال بهيئة التدريس وقدرتها على الاتصال، ليس فقط بهيئة التدريس، بل بغيرهم في مجالات التعليم الأخرى. فقد قالت إن التوجيه الإضافي شيء عظيم ـ إنهم يعطوننا أرقام هواتفهم في المنزل وأرقام هواتفهم الخليوية. اتصلت بأحدهم عند منتصف الليل.. بإمكان الواحد منا الاتصال بأي عضو هيئة تدريس في مجال دراسته وليس بالضرورة أن يكون أستاذك!. ضابط طالب آخر ردد نفس الشعور قائلاً: " يتطلع المعلمون إلى اتصال الطلاب الضباط بهم. وهم يقولون لنا: إذا كنت بحاجة إلى مساعدة اتصل بي".

يُعتَبر جميع الضباط الطلاب في الصفوف المتقدمة متساوين في نظر وست بوينت. في الأعوام الماضية كان ميل الضباط الطلاب إلى التميّز في العلوم الطبيعية والهندسة، ولكن مع بدء المنهاج الدراسي للفنون الليبرالية قبل الحرب العالمية الثانية

تحت إشراف الجنرال دوغلاس ماك آرثر حدثت زيادة كبيرة في عدد الطلاب الضباط الذين يختارون العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية. والحقيقة، وكما قال أحد المسؤولين الذي التقيناه أثناء زيارتنا، يختار نحو 55٪ من الضباط الطلاب العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، ولكن نائب عميد التعليم، العقيد بارنييه فورسايت يقول: "في نهاية الأمر مهمة الجيش هي العمل على الأرض. والهدف الأول للتعليم في وست بوينت هو إعداد الشباب والشابات لمناصب قيادية في الجيش ليكون باستطاعتهم تطبيق خبرتهم في حل مشكلات العالم". علاوة على ذلك، يقول فورسايت: " يتمثل التحدي في دمج الأكاديمي، والعسكري، والجسدي.. إن الجيش هو مكوّننا، وعلينا أن نعزز الصلة بين منهاجنا الدراسي وحاجات الجيش. نحن لا نستطيع أن ندرب خريجينا، بل علينا أن نعلّمهم بصورة واسعة لمواجهة ما لم يتغير. لقد وضعنا هيكلية هيئة التدريس ونظمناها في فرق تؤدي أغراض التقييم".

تستخدم ويست بوينت أسلوب تعليم الصف الخاص الذي يسمى أسلوب ثاير Thayer، هذا الأسلوب الذي أوجده مراقب مصلح في بداية عهد المؤسسة. يستخدم هذا الأسلوب في الصفوف الصغيرة في الأكاديمية، حيث تصف المقاعد على شكل حدوة حصان بحيث يكون لكل ضابط طالب مقعد في الصف الأمامي. وعلى حد قول مساعد مدير مركز تحسين الأداء: "باستخدام أسلوب ثاير، يتوقع من الطلاب أن يكونوا قد قرأوا مادة الدرس في الليلة السابقة. بينما في الصف لا يقوم المدرس بمراجعة القراءة بل يقوم بدلاً من ذلك بتطبيق مادة القراءة. ولدى الطلاب دليل يعلمهم بالأمور التي يكونون مسؤولين عنها، بحيث لا تكون هناك أية مفاجآت".

أثناء زيارتنا نظم الإداريون وموظفو ويست بوينت منتدىً مفتوحاً لكي يصفوا لنا بالتفصيل مكونات تجربة السنة الأولى والأساليب التي تتبعها مختلف الوحدات والأقسام للعمل معاً في الأكاديمية. كانت الغاية من هذا العرض تعريفنا على السياسات والإجراءات التي تحكم العمليات اليومية في الأكاديمية، وكان القصد

منه أيضاً إعطاءنا توجيهاً بشأن الثقافة والتقاليد، والقيم، وأعراف السلوك. قيل لنا أثناء المنتدى المفتوح: إن كثيراً من هيئة التدريس يتم اختيارهم من الجيش العامل في الميدان بسبب تميزهم كضباط وبسبب معرفتهم العملية في الميدان، ومن ثم يرسلون إلى مدرسة الخريجين لمدة عامين. وهم يتابعون هذه التجربة بالتعليم ثلاث سنوات كحد أدنى، بحيث تكون هيئة التدريس خرجت لتوّها من الدورات التبادلية ومدارس التخرج. ومتوسط عدد الطلاب الذين يعلمهم المدرسون في كل نصف سنة دراسية يقرب من ستين، وإذا أخذنا بالاعتبار الاهتمام الشخصي الذي تقترن به هذه الأعداد، نجد أن هناك حاجة شديدة ورغبة بوجود برنامج قوي لتطوير هيئة التدريس.

لقد قال نائب العميد فورسايت: "التعليم هو العمل رقم واحد. كل شيء آخر يغذي هذه المهمة. الثقافة هي... في... خدمة مهمتنا التعليمية. لدينا عملية أساسية لإعطاء شهادات التعليم، ويعمل أعضاء هيئة التدريس أيضاً مع الفرق والنوادي الرياضية بحيث يكون جميع أعضاء هيئة التدريس منخرطين في تطوير الضباط الطلاب خارج الصف. نحن نراقب الدرجات، ونراقب الأداء على مستوى جماعي. معظم هيئة التدريس الذين جاؤوا إلى الأكاديمية مهتمون بتطوير الطلاب حتى النهاية".

يشير كلام أحد الضباط الذين تحدثنا إليهم إلى أن الطلاب مدركون أن التعليم هو أولوية في الأكاديمية: " لا تتوقع الأكاديمية من هيئة التدريس أن يركزوا على أي شيء آخر أو مسؤولية أخرى سوى التعليم. لا توجد توقعات أبحاث".

عرض أحد الذين قدموا عروضاً في المنتدى المفتوح شرائح ضوئية تبين أوضاع هيئة التدريس في وست بوينت وهم في مهمة مع فرقة الجبال العاشرة التي أُرسلت إلى أفغانستان. ولدى عودة هؤلاء استفادت هيئة التدريس مما تعلموه في الميدان لعرضه في غرفة الصف، وهذا مثال على التعليم العملي.

يخضع جميع الطلاب أثناء التدريب الأساسي للضباط الطلاب لامتحانات تحدد أماكن عملهم. ويمكن أن يُعفى الضباط الطلاب من بعض المقررات الدراسية إذا أظهروا معرفة كافية بالموضوع ولبّوا المعايير الصحيحة. إن الساعات المعتمدة التي يتم الحصول عليها في الكليات والمقررات الدراسية الأخرى الخاصة بامتحانات تعيين الأماكن تؤخذ في الاعتبار عند حساب علامات الشهادة. ويجب أن يحصل جميع الضباط الطلاب على أربعين مقرراً دراسياً أكاديمياً كحد أدنى، إضافة إلى خبرة أربع سنوات في الأكاديمية. وبما أن جميع طلاب السنة الأولى يدخلون بشكل أساسي المقررات الدراسية نفسها، لذلك توجد هيكلية دعم يمكن أن يستعان بها بسرعة في المقررات الدراسية الأكاديمية. لقد قال أحد مضيفينا: "نحن نشدد على أهمية التجربة المشتركة.. ونقدم ارشاد واسع النطاق جداً".

مركز تعزيز الأداء، برنامج المشرف،

مقرر دراسي لنجاح الطالب، بيان سلوك الطالب:

مركز تحسين الأداء (Center for Enhaneed Performance) هو الشبكة الأولية لمساندة المبتدئين، وهو محفز السنة الأولى في الأكاديمية. يتألف هذا المركز الذي يهدف إلى أن يكون أداة لتمكين الضباط الطلاب ومساعدتهم في الأركان الثلاثة لحياة الضابط الطالب، من برنامجين: برنامج القراءة ومهارات الدراسة، وبرنامج تعزيز الأداء. يوفر المركز أيضاً تطويراً مهنياً لسلسلة القيادة للضباط الطلاب. وهي مؤلفة من أفراد مسؤولين عن مساندة وتطوير الضباط الطلاب، يشمل التطوير المهني تدريب الأستاذ المشرف، ومساندة إدارية لبرنامج الأستاذ المشرف، والموارد الأكاديمية.

يستطيع المبتدئون الحصول على مساعدة أكاديمية من برنامج الإشراف الجماعي، وهو عبارة عن شبكة واسعة تضم نحو 450 أستاذاً مشرفاً من سائر

سرايا الضباط الطلاب الاثنتين والثلاثين، ويُنظم برامج الإشراف هذه على مستوى جماعي الضباط الطلاب في الصف الأعلى، ويكونون مسؤولين عن مراقبة التقدم الأكاديمي لكامل السرية. ووفقاً لأقوال ليزا دادامو - وينشتين أثناء زيارتنا، يعمل الأساتذة المشرفون على الطلاب بالدرجة الأولى ضمن سراياهم، وبتنظيم إداري عالي المستوى، فتصبح السرايا جماعات تعلم بحكم الأمر الواقع. يوفر مركز تعزيز الأداء مساندة إدارية لبرنامج الأستاذ المشرف على السرية، وللموظفين الأكاديميين في كل سرية.

تقدم للضباط الطلاب نظرة عامة، وتطبق عليهم مختلف البرامج الأكاديمية أثناء التدريب الأساسي للضباط الطلاب، وتتاح لهم فرصة طلب الانضمام إلى أحد سياقات مركز تعزيز الأداء: نجاح الطالب، الكفاءة في القراءة، أو تعلم المعلوماتية والتفكير النقدي. وتتاح أثناء فصل الخريف مقررات دراسية من مركز تعزيز الأداء للمبتدئين فقط، ما يعني إضافة إلى ذلك مزيداً من الانتباه المركز للمبتدئين من قبل مركز تعزيز الأداء أثناء هذا الوقت الحاسم.

أحد السياقات الذي أصبح الإقبال عليه كبيراً في الأكاديمية هو مقرر نجاح الطالب، وهو مقرر اختياري يقبل عليه كثيرون من المبتدئين، كما أنه المقرر الأكثر شعبية بين المقررات الدراسية الثلاثة التي يعرضها مركز تعزيز الأداء. إنها في المقام الأول تركز على المهارات الأكاديمية والمعرفية التي يتطلبها النجاح. وينضم إلى هذه المادة الدراسية كل فصل خريف قرابة 450 مبتدئاً، أو 37.5 بالمئة من صف الابتداء. يشير التقييم الذي أعدته دادامو -وينشتين إلى أن هذا المقرر الدراسي له تأثير إيجابي كبير على أداء الضباط الطلاب. لقد جاء في التقرير السردي الذي قدمته وست بوينت إلى مركز السياسات حول السنة الأولى في الكلية من أجل مشروع مؤسسات التميّز، التقييم التالي الذي يصف فعالية مقرر نجاح الطلاب:

"الانضمام إلى مقرر نجاح الطالب يزيد علامات الضابط الطالب الأكاديمية GPA إلى 9.3 بالمئة إضافة إلى المستويات التي يمكن التنبؤ بها (P=.002) في حين أن الذين لا ينضمون إلى المقرر يتدنى أداؤهم بنسبة 4.2 بالمئة، كما أن الانضمام يزيد معدلات التخرج بنسبة واحد بالمئة ويحسن المواقف والسلوكيات نحو التعلم (P=.002) حسب قياس ثبت السلوك الدراسي Study Behavior Inventory. كل مبتدئ يمر بهذا المسلك، الذي ينتج بيانات يقدمها المبتدئ ذاته عن السلوك الدراسي قصير المدى وطويل المدى وعن درجات الثقة الأكاديمية.

تسهيلاً للتغذية الراجعة - وهي حيوية عند التعامل مع طلاب السنة الأولى، دعك عن المبتدئين في أكاديمية عسكرية - يتسلم المبتدئون تقريراً يوضع وفقاً لطلب الطالب من ثبت السلوك الدراسي على أساس سيرته الفردية. ويسمح التقرير للضباط الطلاب بتقييم مواقفهم وخياراتهم حول كيفية تمضية أوقاتهم وكيفية أدائهم كضباط طلاب.

تطوير القيادة لدى الضابط الطالب والإشراف عليه

اثنان من المكونات الرئيسية لحياة المبتدئ في الأكاديمية هما تطوير القيادة والإشراف الخاص على المبتدئ. وحضور هذين العنصرين هو مؤشر واضح إلى اهتمام الأكاديمية اهتماماً عالياً بنجاح استيعاب الضباط الطلاب. ويقيم قادة المجموعات علاقات تشبه الإشراف الفردي ويوفرون فرص تطوير القيادة لطلاب السنة الأولى من خلال ما تسميه الأكاديمية سلسلة قيادة الضابط الطالب، وهي هيكلية قيادة معقدة تصب معلوماتها لدى نظام العسكريين الكبار والوحدات التي ينقسم إليها البناء العسكري. وتبين السلوكيات والمسؤوليات المتوقعة للذين هم في هذه السلسلة موقع الواحد منهم في السلسلة.

قائد المجموعة (Team) جزء من هيكلية القيادة في وست بوينت التي تبدو على الشكل التالي: لواء مؤلف من 4000 ضابط طالب، وكل لواء يتضمن أربع كتائب، في هذه الكتائب ثماني سرايا، بمجموع اثنتين وثلاثين سرية، وكل سرية فيها 125 ضابط طالب، وضمن السرية توجد ثلاث فصائل، وضمن الفصيلة توجد ثلاث زمر، وأخيراً هناك مجموعتان (Two teams) في الزمرة.

يعين لكل المبتدئين قائد مجموعة، وهو ضابط طالب من صف السوفومور من سريتهم التي هي المسؤولة بالدرجة الأولى عن توجيه المبتدئين. وقادة المجموعات فعالون في مساعدة الضباط الطلاب الجدد على تعلم نظام الطلاب الجدد والبقاء على المسار خلال سنتهم كمبتدئين. بعد التدريب الأساسي للضباط الطلاب وأثناء الأسبوع الذي يسبق افتتاح الصفوف في الأكاديمية، يلتقي قادة المجموعات مع المبتدئين في سراياهم ويوجهونهم نحو العقائد الأساسية للأكاديمية ولحياة الضباط الطلاب، بما في ذلك الأركان الثلاثة، أي موقع المنشآت والموارد، وتكنولوجيا الأكاديمية، وواجبات السرية.

إن أهمية هيكلية سلسلة القيادة، بما في ذلك قادة المجموعات، لا سبيل إلى المبالغة فيها. تختلف فكرة وجود نموذج لقائد من الطلاب في وست بوينت عما نجده في المؤسسات المدنية. ومع أن بعض المدرسين قد يهملون سلسلة القيادة أو فكرة مسؤولية الأعلى عن الأدنى على أساس أنها لا يمكن تكييفها لتناسب مؤسسات تعليم عال أخرى، فإننا نحتج على هذا الكلام ونقول يجب دراسة هذا المفهوم على أقل تقدير. والفكرة الأساسية لهيكلية سلسلة القيادة من حيث علاقتها بمفهوم قائد المجموعة هي أن كل شخص في هيكلية القيادة يتحمل درجة ما من المسؤولية أمام الشخص الأعلى منه مباشرة والشخص، ذكراً أم أنثى، الأدنى منه مباشرة. وهكذا، إذا واجه المبتدئ صعوبات أكاديمية بالغة الشدة، أو صعوبات سلوكية، يكون قائد المجموعة جزءاً من مسلسل المسؤولية. من الناحية الجوهرية لا ينعكس

الأداء الضعيف فقط على المبتدئ بل ينعكس أيضاً على قائد مجموعته أو مجموعتها. وإذا ما أخفق الضابط الطالب بالتزام معايير الأداء، فإن الطالب الضابط وقائد المجموعة كليهما يتحملان المسؤولية. ويفهم الضباط الطلاب هذه المسؤولية، وهي مغروسة في تربيتهم. دعنا نفكر في الكلمات التالية التي يتفوّه بها أحد الضباط الطلاب الذين تحدثنا إليهم: "(هنالك).. موضوع مساءلة. إذا أخطأت فإن سلسلة القيادة ستسألك عن سبب عدم حصولك على المساعدة. هنالك شعور عميق بالمساءلة. كل شخص هنا له أهمية.. كل شخص يجب أن ينجح. كثيرون من المعلمين هم من خريجي الأكاديمية، ولذلك بإمكانهم أن يقيموا علاقة معنا".

يسود مفهوم المساءلة الجماعية للزملاء الطلاب سلسلة القيادة على كل مستويات هيكلية القيادة، بمعنى المساءلة أمام الآخرين، سواء منهم الأعلى والأدنى من موقع الشخص في سلسلة القيادة، وهذا أمر يجري التشديد عليه مع الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية ومع الطلاب أيضاً. وبإمكاننا أن نتصور فقط مضامين التعليم العالي المدني لو أرادت الكليات والجامعات محاولة تكرار هذا المفهوم بالنسبة لمسؤوليات التعليم والتقييم والمجالات الأخرى في الحياة الجامعية.

الصف الرابع - برامج الرعاية

إضافة إلى برنامج قيادة المجموعة، يوجد في وست بوينت ما يسمى برنامج الرعاية، هذا البرنامج هو أقل من رسمي بطبيعته ولكنه مساوٍ في فاعليته من حيث إيصال الشعور بالجماعة إلى تجربة المبتدئ. ويعتبر برنامج الرعاية نقطة دخول أخرى إلى عملية إشراك الطلاب في مجتمعهم. يعين رعاة للمبتدئين من بين أعضاء هيئة التدريس وموظفي الأكاديمية، ويجري تشجيع الرعاة على اللقاء مع المبتدئين على أساس تطوعي. من الناحية الجوهرية يعمل كل راعٍ كمرشد ومشرف بواسطة حديثه إلى المبتدئين عن تجاربهم وإرشادهم إلى مخرج للتحلل من الصرامة اليومية

لحياة الضابط الطالب. وقد أشار كثيرون من الذين تحدثنا معهم في الأكاديمية إلى نجاح هذا البرنامج، مبينين أن له تأثيراً عميقاً على المبتدئين أثناء سنتهم الأولى في وست بوينت.

والرعاة بصورة عامة يدعون المبتدئين للمجيء إلى منازلهم (عدد كبير من هيئة التدريس الأكاديمية وموظفيها يعيشون في الأكاديمية)، وبذلك يعطون المبتدئين فرصة للاسترخاء وقتاً وجيزاً في بيئة مريحة، ومع أن هذه اللقاءات غير رسمية بطبيعتها، فإن المبتدئين يعرفون أنه لابد لهم من الالتزام بالأعراف، والقيم والقواعد التي تحكم السلوك داخل وخارج الأكاديمية. إن على المبتدئين الالتزام بمعايير الجيش أربعاً وعشرين ساعة في اليوم.

يحدث التقييم حتى في مجال برنامج الرعاية. تنفذ عملية مسح المبتدئين مرتين وتتناول تجاربهم مع البرنامج - مرة عند بدء العام ومرة أخرى في نهايته - للتأكد مما إذا كانت علاقة الرعاية تعمل بنجاح. إذا لم تكن كذلك، يُعين للمبتدئين راع جديد. وعضو هيئة التدريس أو موظف الأكاديمية مسؤول عن رعاية ما يقرب من أربعة مبتدئين. توفر قيادة المجموعة وبرامج الرعاية وسيلة هادفة يتمكن بواسطتها المبتدئون من التعرف على ثقافة الأكاديمية كما أنها تقدم فرصة للطلاب عند دخولهم الأكاديمية للتفاعل مع أقرانهم ومع هيئة التدريس والموظفين.

ميثاق الشرف في وست بوينت

تثبيتاً للتقليد الأكاديمي في وست بوينت، يوجد ميثاق شرف للضباط الطلاب يجب أن يلتزم به كل ضابط طالب. يقول هذا الميثاق ببساطة: "الضابط الطالب لن يكذب، لن يغش، لن يسرق، ولن يسكت عن الذين يفعلون هذه الأفعال". إن هذا الميثاق إحدى الخصائص البارزة في تجربة وست بوينت وهو، كما شرح لنا أحد الإداريين خلال زيارتنا، "يساعد في الحفاظ على التوازن". يحافظ جميع الذين لهم

علاقة بالأكاديمية على ميثاق الشرف هذا الذي يؤكد عليه أمام طلاب السنة الأولى في لحظة وصولهم إلى الأكاديمية باعتباره مبدأً توجيهياً في الأكاديمية.

توزع الأكاديمية على جميع المبتدئين الجدد قبل مجيئهم إليها شريط فيديو قصيراً يشرح عقائد ميثاق الشرف ويبين مختلف مخالفات المبتدئين وعواقب ارتكاب المخالفات. ويعتقد إداريو الأكاديمية أن هذا التعريف المقصود بالغ الأهمية، إذا تذكرنا فضيحة غش هزت المؤسسة في السبعينيات من القرن العشرين وأثّرت بقدر كبير على طلاب وست بوينت.

يكون وصول المبتدئين الجدد كل عام في اليوم المسمى يوم الاستقبال (Reception day or R-day)، وفي هذا اليوم يردد المبتدئون عقيدة عدم السكوت على المخالفات. ما له أهمية خاصة التأكيد على الجزء الثاني من العبارة: "أو السكوت على الذين يفعلون ذلك" هذه الكلمات تؤكد أهمية مسؤولية الضباط الطلاب تجاه بعضهم بعضاً وتضمن وجود رادع كبير يمنع حماية أحد من الضباط الطلاب لزميل له خالف أي جانب من جوانب ميثاق الشرف.

ثقافة التقييم في وست بوينت

"من لحظة وصولهم إلى وست بوينت وحتى يوم تخرجهم وتسلمهم رتبهم، يجري باستمرار تقييم الضباط الطلاب وفق أبعاد متعددة من تطورهم" (الأكاديمية العسكرية للولايات المتحدة 2002، ص51)، يؤكد هذا الكلام المقتبس أهمية ومركزية التقييم في وست بوينت. إن التقييم والتقدير، ليس فقط بالنسبة للضباط الطلاب، بل أيضاً لهيئة التدريس والموظفين والبرامج والخدمات التي تقدمها الأكاديمية مبنية بناء عالياً ومغروسة بعمق في ثقافة وست بوينت.

وثقافة الأكاديمية، بما يتناسب مع مؤسسة عسكرية هي ثقافة تؤيد التقييم المستمر. وبسبب الحاجة خلال القرنين الماضيين في حياة العسكريين الأمريكيين

إلى توفير تقييمات للعناصر الديناميكية للسلوك في ميدان المعركة - ما يسمى مراجعة ما بعد العمل الحربي - والحاجة إلى التحسين المستمر لفعالية الجنود الأمريكيين، فقد رسخ الجيش الأمريكي في وست بوينت أهمية التقييم باعتباره جانباً مركزياً في رسالة الأكاديمية. ولذلك فهو مُصمَّم عن قصد لينفذ طوال مدة الأكاديمية.

يخضع الضباط الطلاب إلى مجموعة من اختبارات تخص تعيينهم في أماكن عملهم، ويشار إليها على أنها تصديق واختبار أكاديمي. إضافة إلى ذلك، تقدم تقارير عن درجة الطالب بعد مرور ستة أسابيع، وعشرة أسابيع، وخمسة عشرة أسبوعاً. وهنالك ثقافة قوية تتمثل في سهولة وصول عامة المستخدمين وقادة الضباط الطلاب، والمعلمين في الأكاديمية إلى معلومات متعلقة بدرجات الطلاب وغيرها من المعلومات الأكاديمية عنهم، يأتي الطلاب إلى الأكاديمية مدركين أنه يجب عليهم التخلي عن بعض الحياة الخاصة التي يمكن أن تتوفر لهم لو كانوا في مؤسسة أخرى.

تحقق مجموعة الاختبارات والمسوح التي يكملها الطلاب عند دخولهم الأكاديمية صورة لحاجات الضابط الطالب ومواقفه وقدراته، وتوفر لقادة وست بوينت فهماً أساسياً لكل صف من صفوف الطلاب الجدد، بما يسمح لهؤلاء القادة وضع خطة وتنفيذها للبرنامج العسكري والأكاديمي بحسب مقتضى الحال. ويكمل كل صف من المبتدئين مسحاً في نهاية العام الأول يسمى مسح الصف الرابع. يطلب هذا المسح من الضباط الطلاب التأمل في تجربتهم وإعطاء تقييم لنوعية سنتهم الأولى بما في ذلك تقييم أعمالهم وجهودهم خلال السنة الأولى بما يشكل تقييماً لتجربتهم مع الأركان الثلاثة لحياة الضابط الطالب، والانطباع الذي أوجده تعاملهم مع زملائهم الضباط الطلاب. يشكل هذا المسح نهاية لمسح الصف الأول الذي يجري للضباط الطلاب عند تخرجهم من وست بوينت. وتوفر

عملية المسح إذا أخذت معاً صورة شاملة لتجربة الضابط الطالب وترسم الطريق لتطور الضباط الطلاب جسدياً وأخلاقياً ومعرفياً واجتماعياً أثناء ارتقائهم من صف المبتدئين إلى التخرج. وكما أشار معاون العميد بروس كيث "ان الجزء الأهم هو استخدام التقييم للتحسين بالدرجة الأولى. ونحن نستخدم التقييم أيضاً لأغراض المساءلة. إننا نخضع للمساءلة أمام مجلس الزوار، والكونغرس وأصحاب القرار. إننا نبدأ بحاجات الجيش، ومفهومنا لتلك الحاجات يقود إلى رؤيتنا ورسالتنا. وقد ذكرنا عشرة أهداف للبرنامج الأكاديمي، ولدينا نموذج تعلم لكل منها".

الدائرة المسؤولة في الأكاديمية عن جمع البيانات الخاصة بالطلاب هي مكتب السياسات والتخطيط والتقييم (OPPA). ويستخدم هذا المكتب مجمل البيانات عن الضباط الطلاب لتحديد مجالات في تجربة السنة الأولى للمبتدئين تكون بحاجة للاهتمام بها من قبل الأكاديمية وتحديد المساحات والموارد والأشخاص الذين يمكن استخدامهم بصورة أكثر فعالية. كذلك الأمر، تقدم البيانات للأكاديمية معلومات ضمنية عن طبيعة حياة الضابط الطالب والطريقة التي يسلكها المبتدؤون في سنتهم الأولى في وست بوينت.

يطلب من الضباط الطلاب، كأسلوب من التقييم الذاتي، الاحتفاظ بملفات الضباط الشخصية طوال سيرتهم في الأكاديمية من أجل تنمية وتقوية قيمة التأمل. تحتوي هذه الملفات على وثائق، ومقالات تأملية، وتقارير عن الأداء في سائر وجوه تطور الضابط الطالب. في النهاية، يجري تقييم كامل صف المبتدئين من خلال عمليات مسح، وتأمل شخصي، وامتحانات في السياقات، ومهمات، واختبارات جسدية وعسكرية، ومسابقات، وتقارير ملاحظات الضابط الطالب والضابط الرئيس، وحسابات الزملاء، وتمرينات تكتيكية. يتسلم الضباط الطلاب رسمياً تقييم أدائهم عبر علامات البرنامج في الأمور الأكاديمية (مماثل لتقييم البرنامج العام GPA)، والتطور العسكري، والتطور الجسدي.

ومع أن التقييم في وست بوينت، شأنه شأن كل مؤسسات التعليم العالي تقريباً، يستخدم لأغراض المساءلة، فإن ما يميز الأكاديمية عن العديد من الكليات والجامعات الأخرى، هو عدد الهيئات الخارجية التي تحاسب المؤسسة. فإضافة إلى مجموعة عامة من الهيئات التي لها اهتمام بالأمر - مجالس الزوار، مصالح حكومة الولاية والحكومة الفدرالية، وهيئات التوثيق، الخ.. - تخضع وست بوينت للمساءلة أمام هيأتين أخريين فريدتين: الكونغرس وجيش الولايات المتحدة. تبدأ الأكاديمية بحاجات الجيش، من حيث أمور البرمجة الجسدية والعسكرية، وأهم عمل للتقييم هو استخدام النتائج في المقام الأول للتحسين. إن التقييم هو المحفز لقياس أهداف البرنامج والرافعة التي يستمر تحسن الأهداف بواسطتها.

قيادة وست بوينت: مفهوم رتبة الضابط

تقوم تجربة الضباط الطلاب الجدد على أساس أرضية لتطوير القيادة التي مهمتها الأولى إعداد المواطنين ليكونوا ضباطاً في جيش الولايات المتحدة.. إن مفهوم الوصول إلى رتبة ضابط مغروس في روح المؤسسة، ونجاح الضباط الطلاب في السنة الأولى هو في قدرتهم على فهم دور الضابط والتدرب عليه. يعرض الكولونيل فورسايت هنا ما معنى أن يكون الشخص ضابطاً ويشرح الفلسفة المتعلقة بدور الأكاديمية في عملية تدريب الطلاب:

"ماذا يعني أن يكون المرء ضابطاً؟ هذا المعنى مبيّن في أربعة أدوار وهويات متداخلة. في حصيلة الأمر، إنه يعني الاستعداد، والقتال وكسب الحروب عند استدعاء الطالب للحرب. القتال في الحرب هو مهنتنا. هذا ما يجسد خبرتنا. بعد التخرج يُمضي الضباط الطلاب ما بين ستة أشهر واثني عشر شهراً من التدريب على التخصص في فروعهم، ولكن هذا هو الأساس. إن ما يحصلون عليه في هذا التدريب هو الخبرة، هذا كله يتعلق بمسائل الحياة والموت، والضباط بصفتهم

ضباطاً هم خدّام من الناحية الأساسية، إنهم يخدمون الزبون، والزبون هو الدولة، وتثبيت الضابط في رتبته هو الترخيص المهني له بالممارسة. يجب أن نعلم ما هي المسؤوليات المرتقبة لوضعنا القانوني. القيمة المهنية الأساسية الأولى هي الواجب، هذا ما يفعله الضباط، ويجب أيضاً أن نفهم أنهم أعضاء في مهنة. هذه هي المسؤولية المشتركة. إنها مهنة ذات خبرة مهنية، وتاريخ، وتقليد، هذا ميثاق أخلاق، ومجموعة من القيم التي تُرشد أعضاء المهنة".

مستقبل الأكاديمية وتجربة المبتدئ في سنة

خلال العقدين الماضيين من السنين، كان هناك تحول واسع في منهجية وست بوينت الفلسفية والفعلية إلى التعليم العسكري، وتعليم المبتدئين، وتدريب الضباط الطلاب، كي يصبحوا أفراداً عسكريين وجنوداً. ونموذج التعليم الحالي، كما يقول البريغادير جنرال دانييل كوفمان Daniel Kaufman، عميد المجلس الأكاديمي، هو نموذج تطويري بطبيعته على خلاف نموذج الإنهاك الذي كان يشكل تجارب الأجيال السابقة من الضباط الطلاب في وست بوينت. لقد بادلنا هذا العميد، الذي يشرف ظاهرياً على جميع أوجه البرنامج الأكاديمي للضباط الطلاب والذي هو أيضاً معادل لنائب الرئيس للشؤون الأكاديمية، الأفكار حول فلسفة وأهداف التغيير في الأكاديمية - أي التغيير من غربة الضباط الطلاب إلى تطويرهم. وبحسب أقواله، فإن فلسفة وهدف التجربة الأكاديمية والعسكرية في وست بوينت يرميان إلى "تضييق الفجوة بين الممكن، والأداء". ولقد أشار نائب العميد فورسايت إلى:

> "نحن نُعد خريجينا لقيادة جيش في القرن الحادي والعشرين. يجب أن نكون قادرين على وضع خطة لرسالتنا، أي قيادة الجنود. لم يعد الجيش يقول: نحن فقط نقوم بالأعمال الكبيرة، إننا نعمل في 130 بلداً ونحن

نفعل كل شيء ابتداء من الإغاثة الإنسانية، وحفظ السلام، إلى الاستعداد لنزاع مسلح كبير يجري الآن في العراق. لم نعد نركز على الحرب الباردة، فلم يعد العالم ثنائي القطب، أحياناً نحن نفعل ذلك في مسيرتنا، وهذا يتطلب أن نكون قادة مرنين، قابلين للتكيّف ومبدعين".

نجاح الأكاديمية العسكرية في الولايات المتحدة قائم على أساس تخطيط فعال طويل المدى، ومختلف المهمات التي يأخذها الجيش على عاتقه حالياً هي فريدة في نوعها، ونتيجة لذلك تحتاج الأكاديمية، بحسب قول الكولونيل فورسايت، إلى درجة معينة من المرونة وقابلية التكيف لتلبية احتياجات مهمة الجيش. وهكذا فإن وست بوينت لها هدف أساسي هو تعليم هذه الفكرة بصورة واسعة، ويقول نائب العميد الذي يشترك في طرح الفكرة نفسها: "إنها يجب أن تكون رفيعة الإعداد بما فيه الكفاية للعمل في سياق عالمي". وهو يقول أيضاً: "وهكذا يجب أن نكون قادرين على استخدام التكنولوجيا المتقدمة، وعلينا أن نتطلع إلى تكنولوجيا المستقبل. وتجربة السنة الأولى يعبِّر عنها هذا الحديث".

أحد التحديات الحالية للأكاديمية هو أن تكون قادرة على التكيف مع اختلاف في الاحتياجات التنموية للضباط الطلاب عند دخولهم الأكاديمية. ولا يختلف هذا التحدي عما هو في الكليات والجامعات في سائر أنحاء الولايات المتحدة التي يجب أن تكون متجاوبة بصورة متزايدة مع نطاق واسع لخلفيات وسلوكات الطلاب التي يحملونها معهم إلى تجربتهم في الكلية. والاعتقاد العام هو أن الضابط الطالب النموذجي له دافع عال، وذكي، وواثق من نفسه، ومهيأ بصورة جيدة في كل من الأمور الأكاديمية والأمور الرياضية. وفي حين أن هذا قد يصلح لعدد كبير من الضباط الطلاب، يدخل غيرهم المؤسسة حاملاً معه درجات متفاوتة من النواقص التنموية والأكاديمية، والأكاديمية تعرف الحاجة إلى الاهتمام بهذه النواقص.

لقد خفف القائد، البريغادير جنرال بروكس، المسؤول عن العناصر العسكرية والجسدية في تجربة وست بوينت " من لهجة بيان الرسالة" حسب أقوال عدة إداريين. وهو حالياً يشدد على الصلابة الجسدية والاهتمام بالمعايير الرفيعة للتميّز في المجال العسكري، وقد علمنا أن تركيزه هو على قدرة التكيف مع مهمات مختلفة وبيئات مختلفة وعلى خدمة الدولة مدى العمر. أفراد كثيرون يشاركونه وجهات نظره. يقول المقدم نف Neff، "نحن لا نتطلع فقط إلى متخرجين، بل تريد القيادة خدمة عشرين عاماً من هؤلاء المتخرجين".

أثناء حديثنا مع الضباط الطلاب والإداريين على حد سواء، تعرفنا منهم على الطبيعة المتغيرة للأكاديمية. وفي حين أن هناك مساندة كبيرة للكثير من التغيير الذي يحدث في وست بوينت، فإن العملية ليست بدون نواقص. أصوات المخالفين بصورة كبيرة خارج الأكاديمية، ولكن الضباط الطلاب يسمعونها عالية وواضحة. وقد ذكر أحد الضباط الطلاب، " يرى بعض الضباط الطلاب السابقين أن مجموعة الضباط الطلاب قد انزلقت. وهم يقولون ان الأمر أسهل كثيراً الآن - وهم ينقلون هذه الأفكار عن طلاب الصفوف الأعلى. وفرصة الإخفاق تتقلص. يرى كل صف أنه كان الأكثر معاناة، ويتغير الأمر كل عام، ويتغير باستمرار الآن". إحدى الضابطات الطالبات تحدثت أيضاً عن دعمها للتغييرات المهمة في ثقافة الأكاديمية قائلة: "هذا مكان لا يخشى التغيير. وهدف التغيير هو زيادة احتمال النجاح. يريدنا الجيش أن نظل في الجيش مدى الحياة (Lifers)، فالوضع العالمي يتبدل، وكذلك الجيش. إنهم بحاجة إلى قادة جيدين في التكيف، ولذلك علينا أن نغير برامجنا الأكاديمية، وهذا يعني أن يساعد الضباط الطلاب غيرهم من الضباط الطلاب".

أخيراً، يجمل الكلام المقتبس التالي، الأفكار التي يحملها كثيرون من أعضاء القيادة في وست بوينت عن دور التغيير وطبيعة الأكاديمية والمسؤولية التي

تتحملها الأكاديمية لضمان نجاحها واستمرار حيويتها، وهذا له آثار ضمنية عديدة على تجربة الضابط الطالب. يقول نائب العميد فورسايت:

"هنالك مناقشة جديدة الآن ـ الضباط لا يقودون بيروقراطية معقدة فقط، بل يقودون المهنة. كيف تختلف قيادة مهنة عن قيادة بيروقراطية في منظمة معقدة؟ إذا أخفق هؤلاء الضباط في تحمل مسؤولية الضباط المهنية، يبادر الناس من خارج المهنة إلى أخذ المسؤولية منا.. وهذا هو سبب أهمية فقرة عدم السكوت في ميثاق الشرف. أخيراً، الضباط هم قادة، مفهوم الضابط أوسع، وأكثر فجائية.. هؤلاء يجب أن يكونوا رجالاً ونساء يستطيع الشعب الأميركي أن يضع ثقته فيهم. إنهم يضعوننا في موضع حماية أرواح أبناء وبنات الأميركيين".

نظراً لأصالة الأكاديمية، وخلفيتها، ومستوى الفخر بها، يجد العديد من المبتدئين صعوبة في الاعتراف بحاجتهم إلى المساعدة. يقول مدير برنامج مهارات القراءة والدراسة في وست بوينت، "إن الغرور له دور أحياناً في عدم تمكن الطلاب من القول أنهم بحاجة للمساعدة". مع ذلك، سرعان ما يكتشف المبتدئون أن هناك شبكة مساندة هادفة تحترم وتستجيب لطلب المساعدة. وحقيقة الأمر، كما يقول المدير، يشير الطلاب إلى أنهم يشعرون أحياناً بأنهم قد حصلوا على المساعدة أكثر مما يجب (Over helped).

سمعنا عدة مرات في أثناء زيارتنا أن أهم قطعة عملة في الأكاديمية هي: "وقت الضابط الطالب" أي أن أهم شيء للضابط الطالب هو الوقت. هنالك قيود زمنية أكثر كثيراً للضباط الطلاب مما هي الحال لطلاب الكليات الأميركية العادية، وينجح الضباط الطلاب أو يفشلون تبعاً لإدارتهم للوقت. وقد أكد المسؤول عن تسجيل الطلاب الجدد أثناء الندوة المفتوحة، أو "تقديم إيجاز" كما يسمونها، يسمح جدول الأكاديمية الزمني بوقت مدته 7/24 على مستوى مايكرو.

يسعى الضباط الطلاب، الذين يعيشون حياة يومية صارمة في الأكاديمية، دائماً للاستفادة من وقتهم استفادة جيدة. ويمكن أن يكافأوا بإعطائهم إجازة أطول أو السماح لهم بوقت شخصي لأنشطتهم. (على سبيل المثال، يُمنح الضباط الطلاب إجازة شخصية أطول كل سنة تالية)، ويمكن أيضاً معاقبتهم باستعادة زمن المكافأة الممنوح لهم أو بإشغالهم في فترات الوقت الحر بأنشطة أخرى مطلوبة في الكلية. يبين المقطع التالي من كلام شارك فيه المقدم كيسي نف، الذي يعمل في برنامج الأكاديمية العسكري، أهمية وقيمة الوقت وطبيعة استعماله استراتيجياً: "كل ساعة في السبعة والأربعين شهراً تخصصها وست بوينت بدقة لمدير البرنامج من أجل إنجاز رسالتها. هنالك قاعدة مهمة هي أن أي وقت لا يستخدمه بصورة صريحة مدير البرنامج، الذي يملك الوقت، يعود بصورة آلية إلى الضابط الطالب. الأشخاص هم أغلى مورد لنا، والزمن هو ثاني أغلى مورد".

في وست بوينت توجد معايير عالية محددة بوضوح وصراحة، ومفتاح نجاح الضابط الطالب هو الاستجابة لهذه المعايير، كما يقول قائد الضباط الطلاب. وتسعى الأكاديمية إلى تحقيق تزاوج بين الأكاديمي والعسكري لدى كل ضابط طالب، بحيث يصبح الضباط الطلاب جزءاً لا يتجزأ من ثقافة الأكاديمية. ومن أجل مساعدة الضباط الطلاب يوجد في وست بوينت ما تسميه القيادة خدمات دعم غنية. فإذا أخفق الطلاب في الاستجابة لمعايير البرنامج الجسدي الذي يتولى إدارته مكتب القيادة، يضطرون إلى الخضوع "لإعادة معالجة جسدية". تبين مؤشرات التحذير المبكر وقت دخول الضابط الطالب "منطقة القلق"، وعندها تُتخَذ تدابير مناسبة لإعادة الضابط الطالب إلى المسار.

عند التفكير بحياة الضابط الطالب في وست بوينت يخطر بالبال مفهوم "العقل السليم في الجسم السليم"، هذا المثل العالي الإغريقي العريق. من المتوقع من الضباط الطلاب المشاركة في عدد واسع من الأنشطة إضافة إلى تعلمهم المنهاج الدراسي

الأكاديمي الصارم. هذه الأنشطة موجهة استراتيجياً نحو بناء ثقة. ويجب على كل ضابط طالب المشاركة في عمل رياضي واحد على الأقل كل أسبوع، وهذه طريقة أخرى لتطوير تكوين الجماعة والقيادة.

نتائج مهمة ودروس مستفادة

أوحت ملاحظة معبرة أبداها أحد الضباط أثناء زيارتنا بأن وست بوينت لديها تصميم قوي على النجاح. عندما نتحدث عسكرياً لا يكون واضحاً مدى انبثاق هذا التصميم من الفخر الأكاديمي أو من الاعتقاد بأن النجاح في وست بوينت هو في المصلحة الوطنية العليا. ولكن هناك في الأكاديمية موقف يقول إن الكثير معرض للخطر من حيث النجاح، وبالتالي هنالك إخلاص واسع لتحقيق النجاح. وعلى حد قول الضابط، "الأكاديمية قائمة لتحقيق النجاح، وكأن الفشل يعني إغلاقها". يمكن تعلم الشيء الكثير من الالتزام المؤسسي، ولذلك نشرح العديد من الدروس الكبرى المستفادة من الأكاديمية:

- "يجري العمل في جميع مجالات الأكاديمية بأهداف استثنائية. في حين أن أهداف الجهد هي نتيجة عامة لجميع مؤسسات التميّز الثلاث عشرة، هنالك مستوى هادف متميز هو من خصائص عمل الهيئة التدريسية، والموظفين، والإدارة في وست بوينت، وهو يظهر بارزاً في جميع الرتب، ومن ضمنها مجموعة الضباط الطلاب. إن الهيكليات، ورسم السياسات، والإجراءات، والعناصر الأخرى التي تؤثر في السنة الأولى في الأكاديمية يتم تنفيذها وفقاً لتصميم مرسوم وخطة مُعدّة إعداداً جيداً.. وإذا أخذنا في الاعتبار تجربة الضابط الطالب المبنية بناء محكماً والنزوع إلى النظام والبناء في الأكاديمية، لن يكون تنفيذ العمل بطريقة عالية هدفاً مفاجئاً لنا. يمكن أن يعزى الكثير من نجاح تجربة السنة الأولى للمبتدئين في وست بوينت إلى الاهتمام الملحوظ بالتفكير بالانظمة ووضع خطط لها، بمعنى أن

تظهر الوحدات والأقسام وكأنها مترابطة ترابطاً أصيلاً، فيتدفق العمل وفقاً لذلك. وبما أن إدارة الوقت لها مفعول قوي جداً في حياة المبتدئين اليومية، تعي الأكاديمية وعياً شديداً أهمية التخطيط والتنسيق بين الوحدات. وهذه علاقة متينة بين مختلف أوجه تجربة الضباط الطلاب، بما في ذلك الأوجه الأكاديمية، والعسكرية، والجسدية والاجتماعية.

- التاريخ، التقاليد، الثقافة، والرسالة أمور مركزية لعملية تطبيع الضباط الطلاب الجدد اجتماعياً. وست بوينت مؤسسة تثمّن ما يروى عنها، وخاصة تلك الروايات التي لها مكانة بارزة في التاريخ الأمريكي. ويترتب على ذلك أن بعض خصائص وست بوينت الأكثر حضورا هي العناصر الثقافية التي تتميز بها حياة المؤسسة.. إن التقاليد الغنية التي تميز تجربة الضابط الطالب مغروسة في عمق الروح المؤسسية ومرئية تماماً في مجمل بيئة الكلية، وتستخدم المؤسسة هذه العناصر الثقافية - التاريخ، التقاليد، الرسالة، الروايات، الطقوس، وغيرها - لإدخال الضباط الطلاب الجدد في مجتمع المؤسسة وتنقل إليهم قيم وأعراف السلوك.

- يتخذ التقييم دوراً خاصاً وهو حيوي للتحسين والتغيير. تعامل الجهاز العسكري الأمريكي، طوال تاريخه، مع التثمين والتقييم تعاملاً جدياً للغاية كوسيلة للتحسين والتخطيط الاستراتيجي. إن التقييم، سواء أكان استخداماً لتقارير يرفعها الضباط بعد العمل الحربي لتحليل العمليات والتحركات في ميدان المعركة، أم كان تقييماً روتينياً لتدريب الطلاب، فقد لعب دائماً دوراً كبيراً في العمليات العسكرية. وبفضل علاقتها بالجيش وتدريب ضباطها المستقبليين، جعلت وست بوينت من التقييم أولوية عالية. لقد أكد أحد الأفراد في الأكاديمية "ان التحسين هو كل ما يهمنا". ومن الجلي أن التقييم يلعب دوراً مركزياً في عملية التغيير والتحسين في الأكاديمية. يضمن برنامج التقييم والتثمين دائم الحضور

والمستمر في الأكاديمية في نهاية الأمر تجربة متوازنة، ومنظمة للضباط الطلاب في السنة الأولى.

- القيادة والإشراف الخاص من قبل زملاء طلاب هما عنصران رئيسان لنجاح ورفاهية الطلاب الضباط في السنة الأولى. ففي حين تستخدم جامعات كثيرة قادة طلاباً من المستوى الأعلى، فإن قيادة أحد الطلاب الزملاء لا تؤخذ مأخذ الجد في جامعات أخرى على نحو ما تؤخذ في وست بوينت. من قمة سلسلة القيادة نزولاً إلى سائر مستويات العمل، يتكون لدى الأفراد شعور عميق بالمسؤولية عن نجاحات الأكاديمية وعن إخفاقاتها أيضاً. وخلاصة القول، إن أعضاء الأكاديمية ينجحون معاً أو يفشلون معاً، ولهذا السبب فإن القيادة والإشراف الخاص من قبل أحد الطلاب الزملاء مكونان هامان وحيويان للحياة اليومية للضباط الطلاب الجدد. يغرس في الضباط الطلاب الجدد الإيمان بأن التعلم والقيادة من طالب إلى طالب يؤسسان عملاً جماعياً ورفاقياً، ويعززان العلاقات بين الضباط الطلاب. وبأسلوب مماثل، يزدهر برنامج الإشراف الخاص في الأكاديمية، ويساعد الضباط الطلاب على الشعور بأنهم يلقون المزيد من الدعم والتشجيع، والغاية من هذا البرنامج هو تعزيز النجاح في السنة الأولى وما بعدها.

- تهتم وست بوينت بتنمية كامل الشخصية. هنالك التزام جلي في وست بوينت بتطوير الضباط الطلاب ليكونوا جنوداً ذوي ثقافة عالية، ويشعرون بالمسؤولية الأدبية، ويتمتعون باللياقة البدنية. تتألف التجربة النموذجية للضابط الطالب في وست بوينت من برنامج متوازن مؤلف من الاستعداد الأكاديمي، وصقل الشخصية، والتدريب العسكري واللياقة البدنية، وهذه جميعها يتم تعزيزها يومياً في المنهاج الدراسي الرئيس كما في المنهاج الدراسي المساعد. وقد قال الضباط الكبار: "إننا نوفر خبرات تنموية واستعداداً وتأملاً، وهذه خبرات تنموية ذات معنى مقترنة بتحد صحيح، ومساندة، وتغذية راجعة".

خاتمة

أثناء زيارتنا كانت هناك إشارات مهمة إلى فكرة "أسرة الجيش". يمكن إجمال دور الأكاديمية في حياة الضباط الطلاب التي يقضونها كل عام في ثلاثة أعمال أشار إليها الكولونيل فورسايث أثناء زيارتنا، وهي: "التعليم، التدريب، الإلهام".

وست بوينت فريدة من نوعها بين مؤسسات التميّز من حيث إنها مؤسسة عسكرية يجتاز فيها طلاب السنة الأولى تدريباً أكاديمياً، وجسدياً، وعسكرياً صارماً كجزء من برنامجهم اليومي. قد يبدو لكثيرين في الحياة الأكاديمية أن من الصعب تحويل تجربة وست بوينت الفريدة إلى سياقات مؤسسية أخرى. بالنسبة للمؤسسات الأخرى قد يغريها الاستنتاج أن الضباط الطلاب في وست بوينت يحققون نجاحاً كبيراً في الكلية لأنهم طلاب يدخلون المؤسسة بسجل من الإنجازات الناجحة. غير أن الحقيقة هي أن المبتدئين في الأكاديمية يواجهون نفس التحديات الأكاديمية، والاجتماعية، والنفسية، والجسدية، التي يواجهها طلاب السنة الأولى في سائر أنحاء الولايات المتحدة كل عام. إنهم يدخلون مؤسسة يتطلب منهم نجاحهم فيها أن يفهموا هذه التحديات وأن يردوا عليها.

كانت وست بوينت مهتمة منذ سنوات عديدة بتغيير صورتها، ويبدو هذا التغيير وكأنه تجذر بصورة أبرز في التحويل الذي طرأ على تجربة المبتدئ في السنة الأولى. كان عامة الناس ينظرون إلى هذه المؤسسة، وغيرها من مؤسسات التعليم العالي، باعتبارها مكاناً يدخل الرهبة ويثير الإعجاب وأنها معروفة تماماً بصرامتها وقسوة تدريبها في بيئة خشنة وأحياناً لا تعرف التسامح.

عندما تحدثنا إلى إداريين وضباط قدامى كانت لهم علاقة بالأكاديمية لمدة سنين عديدة، أتيح لنا أن نرى البيئة أكثر استعداداً للتعاون والدعم مما وصفت في

الماضي. الحقيقة هي كما ذكر أحد الأفراد: "تمد يد المساعدة بدلاً من أن تنظر نظرة اشمئزاز". وفي حين أنها كانت في بعض الأحيان تجسد ثقافة تعتبر إنهاك الضباط الطلاب الأقل نجاحاً أمراً متوقعاً ومقبولاً، وعندما كانت مقولة البقاء للأفضل سائدة، فإن الأكاديمية اليوم مؤسسة منخرطة في عملية تطورية تركيزها على تحسين السنة الأولى بكاملها ونجاح جميع الضباط الطلاب. إن الأهداف والتوقعات واضحة والمعايير عالية، والبرامج مبنية لمساعدة الضباط الطلاب على تحقيق التميّز، هذا ما تحتاجه الأكاديمية وهذا ما يطلبه الجيش، وهذا ما تتوق إليه الأمة.

الجزء الرابع

حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات ويتراوح عدد الطلاب فيها بين 5000 و 10000 طالباً

الفصل العاشر

كليّة ليمان التابعة لجامعة سيتي في نيويورك

التميّز في برونكس

جون إن غاردنر

بتسي أو بيرفوت

يعتبر الباحثون المشاركون أنّ إحدى أكثر الجوانب الباعثة على الرضا لدراسةٍ مثل مشروع مؤسسات التميّز هو فرصة اكتشاف مؤسسات ربّما لم يكن متوقعاً أن ترتقي إلى ذروة عملية المراجعة هذه لولا موقعها أو مظهرها الديموغرافي. ولا يسعنا هنا إلا أن نستذكر القول المأثور "لا يمكن أن تحكم على جودة كتابٍ ما من خلال غلافه". وبكلّ تأكيد يجب تطبيق هذا القول المأثور على الكثير من الكليات الملتزمة بنجاح الطلاب الجدد.

إن كلية ليمان التابعة لجامعة سيتي في نيويورك، ليس فيها حي جامعي لسكن الطلاب، وطلابها من الجيل الأول وأوضاعهم الاقتصادية ضعيفة. إذ يقضي نظام القبول في الكلية بقبول خريجي ما يصفه معظم موظفي الكلية بـ "المدارس الثانوية ذات الأداء الأسوأ في مجمل نظام المدارس في حيّ برونكس بمدينة نيويورك". وتستحضر كلمتا "حي برونكس" الأنماط الثقافية لأفلام الدرجة بي (B) مثل فلم *Fort Apache: The Bronx* ومشاهد الأحياء المزدحمة التي تنتشر فيها

الجريمة والانحطاط الاجتماعي. ومع ذلك فإن هذا الجزء الإداري من مدينة نيويورك يخرّج طلاب مدارس ثانوية يرغبون، رغم جميع العوائق، بتحقيق الحلم الأمريكي بطبقة اجتماعية رفيعة المستوى يمكن الوصول إليها بصورةٍ أساسية عن طريق التعلّم في الكلية. وبصفتنا فريق البحث وجدنا كلية ليمان تُعنى بشكلٍ هادف واستثنائي بمتابعةٍ نشيطة لرسالتها بهدف تعزيز إمكانية الطلاب الذين تقدم لهم الخدمات وتميزهم. ولنؤكد هنا من جديد على كلمة *هادف* لأنها بالفعل كلمة مفتاحية.

وكانت الزيارة الميدانية لكلية ليمان هي الزيارة التي قام بها كل واحدٍ منا كجزءٍ من دراسته. وقد أصبحنا آنذاك حذرين من مسائل خاصة تقترح الخصائص الأساسية لمؤسسات التميّز. ووجدنا مباشرةً الخصائص التالية لكلية ليمان: احترام كبير للطلاب بغض النظر عمن يكونون، وإنجازات فريدة لقيادة أعضاء هيئات التدريس والإداريين، وتركيز منقطع النظير على الرسالة والمستوى الدولي، وأقدمية واستقرار القيادة المؤسساتية البارزة وبرنامج الإدارة، والتأكيد على الشراكات بين إداريي شؤون الطلاب وإداريي الشؤون الأكاديمية الذين يعملون مع الكلية لنقل رؤية موسعة حول الطريقة التي يمكن من خلالها تحقيق التعلم الناجح. وتترافق هذه الخصائص في كلية ليمان بجهدٍ عظيم لإيجاد منهاج دراسي مترابط وذي معنى ومتكامل في بنية متماسكة بصورة فريدة من نوعها: برنامج الطلاب الجدد المتناسق (CFP).

وتركز دراستنا في ليمان بصورة أساسية على هذا البرنامج وعلى جميع مكوناته الإنسانية والبرامجية - أصوله، ومحركاته الرئيسة، وقادة برامج ومؤسسات طويلة الأمد، والكلية، وكادر الموظفين، والطلاب المشاركين، والإنجازات، وأجندته التي لم تنجز بعد. لكن قبل سرد تفاصيل برنامج الطلاب الجدد المتناسق، دعونا نبدأ ببضعة أمور أساسية حول المؤسسة.

كلية ليمان: استعراض من الماضي إلى الحاضر

تعد كلية ليمان واحدةً من 19 كلية في جامعة سيتي بنيويورك. أسستها جامعة سيتي في نيويورك عام 1968 كمؤسسة شاملة ورائدة. وقد استولت الجامعة على حي جامعي كان مشغولاً منذ عام 1931 تحت اسم فرع برونكس الخاص بكلية هنتر. وطوال العقد السابق للحرب العالمية الثانية كان هذا الفرع يقدم الخدمات للطالبات فقط في السنتين الأولى والثانية قبل انتقالهن إلى حي مانهاتن الجامعي في كلية هنتر. وخلال الحرب تمّ إخلاء حرم برونكس الجامعي وتم تسليمه إلى البحرية الأمريكية كقاعدة تدريب للنساء المقبولات للعمل في خدمة الطوارئ التطوعية (WAVES). ولإحياء ذكرى هذه الفترة الزمنية قامت البحرية لاحقاً بوضع جرس سفينة مازال حتى اليوم موجوداً في الحي الجامعة. وبعد الحرب مباشرةً لعبت الكلية دوراً نوعياً مؤقتاً آخر كمركزٍ لعقد الاجتماعات الأولى لمجلس الأمن الدولي في مدينة نيويورك التي بدأت من آذار وحتى آب عام 1946. وبإمكان زوار الكلية اليوم ملاحظة اللوحة التذكارية خارج مبنى الألعاب الرياضية الذي عُقدت فيه أولى اجتماعات الأمم المتحدة هذه. وقد تم استئناف المزيد من أنشطة الكلية التقليدية عام 1946، لكن هذه المرة مع قبول طلاب ذكور وخاصة الذكور القدامى الذين درسوا في صفوف دراسية منفصلة عن صفوف الإناث واستمرت هذه السياسة حتى عام 1951 عندما أصبحت الكلية مختلطة بالكامل واعتمدت منهاجاً دراسيا لأربع سنوات من خلال كلية هنتر.

وفي عام 1968، عندما أصبحت الكلية وحدةً مستقلة في جامعة سيتي بمدينة نيويورك، أُعيدت تسميتها لتصبح كلية هربرت إتش ليمان Herbert H. Lehman، كما هو موضّح في دليل الكلية، "اعترافاً بالالتزام بالخدمة العامة المتمثلة بحاكم ولاية نيويورك لأربع دورات الذي أصبح عضو كونغرس أمريكي وكان أول مدير عام لوكالة الأمم المتحدة للغوث وإعادة التأهيل. وقد افتتحت الكلية لأول مرة في 28 آذار عام 1969، في الذكرى الحادية والتسعين لمولد ليمان".

تتمتع كلية ليمان بحي جامعي ذي تصميم معماري مميز على شكل ثلاثة خطوط وصفته صحيفة نيويورك تايمز بأنه "من أكثر كليات جامعة سيتي جاذبيةً ويقع هذا الحي بجوار خزّان مياه منتزه جيروم التاريخي، ويضم أكثر من 9500 طالب بقليل في المرحلة الجامعية الأولى وبرامج الماجستير في حوالي تسعين تخصصاً. وحوالي 73٪ من طلاب المرحلة الجامعية الأولى من الإناث، و92٪ يأتون من الأقليّات. ورغم أن الطلاب يأتون في غالبيتهم من منطقة برونكس (62٪) ومنطقة منهاتن (12٪)، ومن مقاطعة ويست تشيستر في نيويورك (12٪)، إلاّ أنهم يمثلون ما يقرب من تسعين بلداً من بلدانهم الأصلية. وكما هو الحال بالنسبة للكليات الأخرى في جامعة سيتي في نيويورك، تعتمد الكلية أكثر فأكثر على كلية ملحقة: في عام 2002 كانت كلية ليمان مقسومة إلى قسمين أحدهما يمثل قسماً بدوام كامل يضم 294 طالباً وقسم تعليمي ملحق يضم 321 طالباً.

أثناء العقد الماضي، شهدت معدلات التسجيل تزايداً في نسب طلاب الأقليّات والطلاب الذين يداومون دواماً كاملاً. لكن من عام 1995 وحتى خريف عام 2002 شهدت كلية ليمان انخفاضاً إجمالياً في عدد الطلاب المسجلين في السنة الأولى. أثناء هذه الفترة تأثرت نماذج التسجيل سلبياً بكليهما: ازدياد الرسوم الجامعية في جميع الأنظمة الدراسية وزيادة معايير القبول في كليات جامعة سيتي ذات نظام السنوات الأربع، وبدء العمل بكليهما خلال ولاية العمدة رودولف جولياني Rudolph Gioliani. وترافقت هذه التغييرات بتحولات رئيسة في سياسات الرفاهية الفيدرالية التي تديرها المدينة التي نقلت الطلاب الذين كانوا يتلقون دعماً مادياً خارج صفوف الكلية لينخرطوا في برامج عمل. وكان التأثير النهائي لهذه التغييرات على مجمل نظام جامعة سيتي تأثيراً هائلاً. والنتيجة خسرت الجامعة ككل ما يقارب من 22 ألف طالب معظمهم من الإناث، وخسرت كلية ليمان لوحدها حوالي 1000 طالب. لكن في خريف عام 2002 بدأت إحصائيات التسجيل

تنعكس: ازداد عدد الطلاب المسجلين في السنة الأولى بنسبة 14٪ وازدادت نسبة الانتقال بمعدل 30٪.

لماذا قامت كلية ليمان بتغييرات جذرية في السنة الأولى

ما هي سلسلة الأحداث التي أدّت إلى إيجاد المنهج النوعي والهادف المتبع في كلية ليمان بالنسبة للسنة الأولى؟ لقد شهدنا الكثير من دوافع التغيير في كليات أخرى داخل وخارج هذه الدراسة: قدوم مدير تنفيذي جديد، والرغبة بتجديد المنهاج الدراسي، والضرورة الملحّة لمعالجة انخفاض معدلات التخرّج وبقاء الطلاب في صفوفهم الدراسية، وتأثير السلطات الحكومية الخارجية للقيام بهذا أو ذاك بطريقة أفضل أو بطريقة مختلفة، والضغط الملائم و "التشجيع" من جانب هيئات إقليمية معتمدة بغية تحسين النوعية والفاعلية الثقافية والتقييم. يُضاف إلى ذلك مأساة موت طلاب كان من الممكن تفاديه، وحتى في إحدى الحالات وقوع شغب طلابي رئيس نتج عنه إجراء بحث مؤسساتي متعمق لفهم ومنع مثل هذه الحوادث في المستقبل. وتعود القصة في كلية ليمان إلى تفاعل المتغيّرات والقضايا والفرص الإنسانية الرئيسة. وقد بدأ برنامج الطلاب الجدد المتناسق عام 1991 ولكن أصوله تعود إلى فصل الصيف وإلى تدخلات الوساطة التي جرت في الثمانينيات من القرن العشرين. ورغم أن هذه الجهود المبكرة لم تكن مرتبطة ببعضها عن قصد إلاّ أنها وضعت حجر الأساس بهدف التقدم لدمج المبادرات المتعددة بصورة أكثر تناغماً بكثير.

وفرت جامعة سيتي في عام 1991 من خلال مستشارتها، آن رينولدز Ann Reynolds مبادرة منح تنافسية تُركّز على السنة الأولى، وقد دُعيت الكليات لتقديم مقترحات تصف نقاط الضعف في السنة الأولى، وتقترح وسائل مبتكرة لمعالجة نقاط الضعف هذه. وفي عام 1991 كان قد مضى على عميد كلية ليمان في منصبه سنة واحدة فقط وقد شجّع على التجاوب مع دعوة مستشارة الجامعة، وفي

نهاية المطاف وجدت الدعوة لتقديم مقترحات طريقها إلى أستاذ لغة إنكليزية أمضى ردحاً طويلاً من الزمن، مع عدّة زملاء له، وهو يفكّر بأكثر المشكلات دقةً أو بأدق المشكلات التي تواجه السنة الأولى في كلية ليمان وعلى وجه الخصوص طلاب السنة الأولى. وكان تسرّب الطلاب إحدى المشكلات الخطيرة. في عام 1991 كانت معدلات الرسوب تنذر بالخطر وغير مقبولة إذ بلغت ما نسبته 50٪ في الفصل الدراسي الثالث، وكان الاعتقاد أن المتهم الرئيس وراء ذلك هو النموذج الطلابي لـ "حركة غير محددة المعالم" أثناء السنة الأولى التي خاضها الطلاب وكانت سنة "مجزأة...ودون إحساس بالترابط ودون هيكلية متناغمة تشرح كيف يرتبط X بـ Y- وأكثر منه كيف يرتبط X و Y بالطلاب أنفسهم".

وقد وافق أستاذ اللغة الإنكليزية الذي تحول إلى إداري، ستيف ويكوف Steven Wyckoff، وهو الأب المؤسس لمنهج ليمان الخاص بالسنة الأولى، على مقترح لتصميم مضمون برنامج الطلاب الجدد المتناسق، وهو سلسلة متصلة مدتها 12 شهراً من الأنشطة الأكاديمية وأنشطة الدعم. وقد تبلور برنامج الطلاب الجدد المتناسق بوصفه منهاجاً دراسياً متناسقاً ومترابطاً وموحداً، وبوصفه خبرة تعليمية مساعدة من شأنها أن توفّر للطلاب الانتقال من مهاراتٍ أساسية إلى الاستعداد للسنة الدراسية الثانية ومن شأنها التأثير إيجابياً على عملية التعليم والقبول والرسوب. وتتحقق أهداف البرنامج من خلال شراكة بين الكلية والمديرين الأكاديميين ومديري شؤون الطلاب من جهة ودعم مادي وإداري قوي من جانب المستويات المؤسساتية الأبرز من جهة أخرى. وقد تجاوب مكتب المستشارة بتمويل مقترح ليمان وتمويل مقترحات مقدّمة من أربع كليات أخرى في جامعة سيتي.

برنامج الطلاب الجدد المتناسق

يضم هذا البرنامج العناصر التالية: مبادرة طلاب صف الفرشمان، وبرنامج الالتحاق بدورات الصيف، وبرنامج الالتحاق بدورات الشتاء.

مبادرة طلاب صف السنة الجامعية الأولى (الفرشمان)

المركز المبرمج لبرنامج الطلاب الجدد المتناسق هو مبادرة طلاب صف الفرشمان، ومجتمعات التعلّم الجماعي، أو الزُمر المطلوبة من جميع طلاب السنة الأولى الذين يداومون دواماً كاملاً. وكما أوضح مديرو البرنامج عن طيب خاطر فإن الأمر النوعي حول بنية كلية ليمان هو ليس مفهوم مجتمع التعلّم بعيّنه، والمطبق الآن في أكثر من 60٪ من الكليات والجامعات الأمريكية (مركز السياسات حول السنة الأولى في الكلية، 2002)، وإنما هو الإجمالي الديناميكي لتنفيذه. أمّا مبادرة طلاب السنة الأولى فبنيتها سنة كاملة (فصلان دراسيان) وهذه البنية تفصلها عن جهود السنة الأولى التي تركّز في الغالب فقط على الفصل الأول. وقد شارك حوالي 800 طالب سنة أولى في العام الدراسي 2002 -2003 في ثلاثين مجمَّعاً فيها خمس مواد (أربع مواد أكاديمية إضافةً إلى حلقة بحث للطلاب الجدد) في فصل الخريف. وفي فصل الربيع، أُتبعت مجمعات الدوام الكامل هذه بمجمعات دوام جزئي تحوي مقرران مرتبطان معاً. وفي كل عام يتم تدريس المجمعات هذه بواسطة حوالي 125 عضو هيئة تدريس (من جميع التخصصات تقريباً)، إضافةً إلى محترفين في شؤون الطلاب، ومستشارين أكاديميين، ومستشارين، وكادر دعم أكاديمي، ومستشارين. وتعتبر هذه المجمعات متعددة التخصصات ومرتبطة بالفكرة الرئيسة، وهي تضم الكثير من مجموعات الفنون الليبرالية بالإضافة إلى مجموعات للطلاب في مجال علم الأحياء والتدريب الأولي، وعلم الاقتصاد، والمحاسبة، والرعاية الصحية، وتعليم المعلمين.

وأثناء الوقت الذي تمّت فيه زيارتنا للكلية، لم تحسب أية نقاط معتمدة في حلقة البحث الإجبارية للطلاب الجدد، لكنها كانت إحدى دورات التدريب الخمس في كل مجمّع يتم تدريسها بواسطة أعضاء هيئة التدريس ومحترفين في شؤون الطلاب ومستشارين. وفي خريف عام 2003، استجابة للتغذية الراجعة من

الطلاب، تم تقديم حلقة البحث كمادة لمدة ساعة خلال الفصلين الدراسيين تحسب لها نقاط. وتوفّر حلقة بحث الطلاب الجدد وسيلة لمعالجة مختلف القضايا التي ترتبط بالانتقال من المدرسة الثانوية إلى الكلية، وتحديات تأقلم الطلاب، والفرص المتعددة للمشاركة في المناهج الدراسية المساعدة، وحلّ المشكلات، ودراسة أهداف تعليم الفنون الليبرالية.

الارتباط بمركز لينكولن

كانت كلية ليمان، بفضل موقعها في مدينة نيويورك، قادرة على الاستفادة من مشاركة فريدة من نوعها مع مركز لينكولن لفنون الأداء الذي يتمتع بشهرة عالمية وخصوصاً معهد الفنون في التعليم التابع له. ومنذ منتصف التسعينيات، يتمتع الطلاب الذين يدرسون موضوعات ثانوية في التعليم بخيَار الاشتراك في مجمعات تضم أشكالاً من التعاون مع أساتذة الفنون في مركز لينكولن. ويقوم هؤلاء الأساتذة بزيارة الجامعة عدة مرات خلال الفصل الدراسي، ويقوم الطلاب أنفسهم بزيارة مركز لينكولن مرتين كل فصل دراسي وكثيراً ما يشاركون في أعمال الأداء الفني. هدف كل من مركز لينكولن وكلية ليمان تقديم العون لأساتذة الصفوف المحتملين الذين يدركون علاقة جميع التخصصات بالفنون وتزويدهم بفرصة من أجل التعليم التجريبي الغني.

برامج الالتحاق بفصلي الصيف والشتاء

تنص التغيّرات اللاحقة والجارية في متطلبات القبول الجامعي بالنسبة لجميع مؤسسات الأربع سنوات في جامعة سيتي في نيويورك، على أن دخول الطلاب إلى الجامعة يجب أن يمر عبر اختبارات تحديد المستوى في الرياضيات، والكتابة والقراءة. ويخضع طلاب الثانوية لهذه الاختبارات خلال الفصل الدراسي الأخير من السنة الأخيرة، ويمكن للبالغين والطلاب العائدين والمنقولين إجراء هذه الاختبارات

في أي وقت في مكاتب إجراء الاختبارات الموجودة في مختلف الكليات. وقد يُستثنى الطلاب الذين يحصلون على درجات عالية في امتحان (SAT) أو في امتحان (Regents) ريجينتس في ولاية نيويورك، من اختبار تحديد المستوى، لكن يجب على الطلاب الآخرين إجراء جميع الاختبارات والنجاح فيها.

أي طالب يقدّم طلباً للانضمام إلى كلية ليمان كطالب في السنة الأولى أو كطالب منقول ويفشل في واحد أو أكثر من اختبارات تحديد المستوى يجب أن يلتحق إمّا ببرنامج الصيف أو برنامج الشتاء. ويكون برنامج الصيف إمّا على شكل دورة مدتها ستة أسابيع أو ثلاثة أسابيع أو أسبوعان وحتى أسبوع واحد، وهي مصمّمة لإعداد الطلاب من أجل إجراء الاختبار أو إعادة إجراء الاختبار. أمّا دورات الأسبوعين أو الأسبوع الواحد، التي يأتي موعدها في أواخر الصيف، فهي فرصة ثانية للطلاب الذين رسبوا في الاختبار الذي أعقب دورة الستة أسابيع الطويلة. ويستخدم البرنامج نسخة معدلة عن المواد الأساسية تسمح بتحديد مستوى يتوافق مع قدرات الطلاب وتسمح بتسلسل متجانس لتطوير المهارات في الكتابة والقراءة، والرياضيات. وبالنسبة لمتطلبات الاختبار، التي تعتبر محور برنامج الالتحاق بفصل الصيف، فهي تشكّل ما تحققه الكلية، أي بيئة محفوفة بالمخاطر. ويقصد بالتعاون الهادف ضمن الكلية والتفاعل مع الطلاب تخفيف هذا التوتر إلى حدٍّ ما.

وقد كان برنامج الالتحاق بفصل الصيف ناجحاً للغاية في تحقيق هدفه الرئيس. فعلى سبيل المثال، حقق البرنامج في صيف عام 2001 – بوجود حوالي 1000 طالب مسجّل كانوا عبارة عن خليط من طلاب السنة الأولى، والطلاب المنقولين، والطلاب المستمرين – معدل نجاح بنسبة 90٪ فيما يخصّ الطلاب المقبولين في كلية رفيعة المستوى، وهي نتيجةٌ وصفها إداريون بارزون بأنها تتمتع بـ "تأثير إيجابي معتبر على معدلات التسجيل في فصل الخريف". وباسلوب مماثل يُقدّم برنامج الالتحاق بفصل الشتاء ضمن إطار زمني مضغوط أكثر، لتلبية حاجات الطلاب الراغبين بالتسجيل في فصل الربيع الدراسي.

وقد قامت الكلية في السنوات الأخيرة بتحليل البيانات من خلال مقارنة الأداء الأكاديمي للطلاب الذين شاركوا ببرنامج الالتحاق بفصل الصيف والطلاب الذين لم يطلب منهم ذلك بسبب درجاتهم العالية في اختبار القبول. وقد أظهرت النتائج أن المشاركين في برنامج الالتحاق بفصل الصيف يتمتعون بمستويات من الأداء الأكاديمي اللاحق أعلى من مستويات الذين لم يشاركوا وكانوا ظاهرياً أفضل تحضيراً. وتفترض الكلية والكادر فيها أن خبرة الصيف تُشكّل جسر عبور من المدرسة الثانوية من شأنه مساعدة الطلاب في الحفاظ على دافع التعلّم لديهم، ولكن وبنفس الوقت مساعدتهم في التعرف على أصدقاء وتطوير العلاقات ضمن الجامعة. وبموجب هذه النتائج فقد قامت الكلية بإضافة مادة اللغة الإنكليزية 135، ومادة تذوّق الأدب للطلاب المقبولين بشكل دوري في صيف عام 2003. وتعتبر مادة اللغة الإنكليزية 135 مادة أدبية أساسية من شأنها تعزيز مهارات القراءة والكتابة إضافة إلى تعزيز نهج التفكير النقدي في الأدب. وهكذا حقق فصل الصيف نجاحاً عظيماً: إذ تجاوزت طلبات التسجيل في الكلية عدد المقاعد المتوفرة، ولم يفشل أي طالب في إكمال الدورة، وكان متوسط درجات الطلاب 3.2 من أصل 4.0. وسوف يتعقّب بحث المتابعة الاحتفاظ بالطلاب ومعدلات درجات طلاب صيف 2003 في مادة اللغة الإنكليزية 135، ويقارنهم بالطلاب الذين أكملوا نفس الدورة في فصل خريف عام 2002. وبسبب التجاوب الكبير تُخطّط الكلية لزيادة عدد دورات الصيف في السنوات القادمة.

برنامج السعي للتعلم والتطوّر والمعرفة SEEK

توفّر كليات السنوات الأربع في نظام جامعة سيتي في مدينة نيويورك برنامج فرصة تعليم عالٍ خاص مصمّم للطلاب الذين يحتاجون إلى دعم أكاديمي ومادي من أجل إتمام دراستهم بنجاح في الكلية. وهذا البرنامج الذي سعى الى التعليم والتطوّر والمعرفة، إضافةً إلى أنه برنامج فرصة للتعليم العالي وبرنامج فرصة

تعليمية. وتوفّر برامج الفرصة التعليمية في جميع أنحاء ولاية نيويورك مشورة مركّزة ومتخصصة ومساعدة مادية. ويشارك في الوقت الراهن نحو 40٪ من طلاب السنة الأولى في برنامج السعي الى التعليم والتطوّر والمعرفة، لكن يتألف 60٪ من كل برنامج من برامج الالتحاق بفصل الصيف أو الشتاء من طلاب برنامج هذا المَسعى. وفي حين يجب على الطلاب غير الملتحقين ببرنامج (سيك) النجاح في امتحانات الكتابة والقراءة والرياضيات قبل التسجيل، نجد أن لدى طلاب (سيك) سنة إضافية للنجاح في هذه الاختبارات، بما في ذلك دورات الالتحاق بفصلي الشتاء والصيف.

تأثير الأب المؤسس: الأساس المنطقي للبرنامج الرئيس

لقد اكتسبنا، كباحثين في هذا المشروع، معلومات قيّمة من عدد من المصادر الرئيسة. لكن أثناء زياراتنا المتكررة، جمعنا بعض انطباعاتنا ومعلوماتنا الغنية من المقابلات التي قمنا بها مع المشاركين الحقيقيين في تصميم السنة الأولى. وفي حالة كلية ليمان، تصدّر سرد القصة ستيف ويكوف Steven Wycoff، وهو أستاذ لغة إنكليزية مبدع كان قد عاش سعادة الحياة وشقائها عبر تاريخ جامعة سيتي المزعزع، بما في ذلك مختلف الضربات السياسية الشبيهة بقذف كرة القدم التي وجهها الى الكلية سياسيو الولاية والمدينة. وقد خدم ويكوف كلية ليمان لعشرين عاماً، أولاً كأستاذ لغة إنكليزية والآن كإداري لبرنامج الطلاب الجدد المتناسق (CFP) واستمر في تعليم مادة الإنشاء باللغة الإنكليزية والإشراف عليها. وهو رجل مولع بالتأمل والتفكير يعرف ما يقدّره، وتقدّره الكلية على حدٍّ سواء ويعرف أن الطلاب يقدّرون ما يؤمن به أيضاً. وقد استمعنا إلى قصته، وبالتالي استمعنا إلى قصة ليمان، في جلسة تمهيدية للحديث عن قصته في مكتب الاستقبال لديه الذي بدا وكأنه مغايرٌ للمظهر الكئيب لبناء قاعات الصفوف "التي تقبل التحدّي من وجهة نظر جمالية" والعائدة الى الستينيات من القرن العشرين حيث وُجِدَ ذلك

المكتب. وكان هذا المكتب، مع محيطه المرحب بالضيوف والمؤلف من أريكة وطاولة اجتماعات، يزوره باستمرار الطلاب الباحثون عن المشورة أو أولئك الذين يرغبون ببساطة بالتحدث مع الأستاذ. وكان الطلاب يدخلون بهدوء ويقاطعون الحديث بأدب مع التأكيد المتوقع بإمكانهم ان يحصلوا، وسوف يحصلون فوراً على ما يحتاجونه من مدير برنامج الطلاب الجدد.

وقد قادنا الحديث إلى إدراك أن المبدأ الناظم لبرنامج الطلاب الجدد المتناسق، وخاصةً مجمعات مبادرة طلاب صف الفرشمان FYI، كان هدفه معالجة ومكافحة التشرذم في حياة الطلاب داخل وخارج الحي الجامعي. وربما كان سبب الزيارة الضمني هو ملاحظة مدير البرنامج أن "طلابنا يعيشون حياة معقدة". واستمر في القول: "قبل تطوير برنامج الطلاب الجدد المتناسق أقحمنا هؤلاء الطلاب، الذين ينتمون في معظمهم إلى الجيل الأول، في نظام جامعي معقد جداً – ليس فقط في كلية ليمان، بل كنظام جامعي برمته. وطلبنا منهم أن يداوموا في دورات أكاديمية غير مرتبطة ومتحفّظة يقوم بتدريسها أعضاء هيئة التدريس اللذين ليس لأحدهم علاقة بالآخر، وهؤلاء الطلاب أنفسهم لم يكونوا أيضاً على علاقة مع بعضهم البعض بأي صورة مقصودة". وكانت نتيجة هذه التجربة المجزأة أن فَهِمَ الطلاب بصورة أساسية أن المنهاج الدراسي لا معنى له ولا يشجع على العمل. وقد رأى مسؤولو ليمان أن تطبيق ذلك على طلابهم يؤدي غالبا إلى إنهاك الطلاب. ولذلك فقد كان أحد أهداف برنامج الطلاب الجدد المتناسق هو دمج الصفوف والكلية والطلاب مع بعضهم البعض: فكرياً وموضوعياً وشخصياً. وكان الهدف الآخر دمج تجربة الصف الدراسي مع التدريس والتعليم التكميلي، وإسداء المشورة، وأخيراً حتى مع تجارب المناهج الدراسية المساعدة (لم تُلاحظ كونها مجال توكيد في المؤسسات المدينية التي يقصدها الطلاب بوسائل النقل). وحالياً يتمّ تعيين المدرسين النظراء في كل صف من صفوف مادة الإنشاء باللغة الإنكليزية، وترتبط الجلسات

التعليمية الإضافية الأسبوعية ولمدة ساعة واحدة، ويساعد فيها الطلاب الخريجون، بتشكيلة واسعة من المقررات الدراسية وهذه الجلسات مطلوبة بالنسبة لجميع الطلاب.

وتعتمد كلية ليمان بصورة رئيسة منهاجاً دراسياً موجوداً، وتعيد صياغته وفق شكل جديد. وهذا الشكل الجديد "اعتمد بشكل قوي على المنطق الرمزي" وهذا هو المنطق الرمزي الذي يخاف منه عادةً الكثير من المعجبين بنموذج مجموعة التعلّم والذين يقولون: "آه، لكن هذا لا يمكن تطبيقه أبداً هنا". وكباحثين فإننا سنجادل باحترام بأنه إذا كان بالإمكان تطبيق هذا النموذج في كلية ليمان، وهي مؤسسة ذات موارد أقل بصورة درامية مع الكثير من العقبات الثقافية والبنيوية التي يواجهها المجتمع، فيمكن تطبيقه على الأغلب في أي مكان.

ويشكّل مقدار ضخم من التنمية والتخطيط في الكلية أساس تدريس كل مجمَّع من مجمعات المناهج الدراسية. وتعمل هيئة التدريس في الكلية على تخطيط ودمج محتوى المناهج والتعيينات الفردية بشكل جماعي. ويُعلم الطلاب بهذا الأمر، وحالما يتمكنون من افتراض أن كل أستاذ من أساتذتهم يفهم محتوى ومتطلبات جميع المناهج الأخرى التي التحقوا بها في ذلك الفصل الدراسي. وقد أخبرنا مدير البرنامج وأتاح لنا أن نرى بأنفسنا أن "الطلاب يرون الارتباطات بين المناهج والتخصصات الجامعية...العلاقات في عملية تعليمية وكيف يعكس هذا صورة الحياة. إن برنامج المجمّع هذا جزء من الثقافة...والجميع يعرفه وهم ملتزمون بهذا البرنامج...نحن نحاول إيجاد بيئة مرتبطة ببعضها البعض وليس بيئة يائسة".

ويتحدث عدد من المدرسين الذين يدرسون مجمَّع مبادرة طلاب صف سنة الأولى FYI عن عملهم وكأنه رحلة، وهي رحلة ينمو فيها المدرسون والطلاب ويكتشفون الحياة باستمرار. وقد بدا أن المشاركين في هذا البرنامج يدركون بذكاء نقاط الانطلاق الأصلية في هذه الرحلة، بالإضافة إلى معرفة الجهة المقصودة. ولكن تم

فهم الكثير من نتائج هذه الرحلة على أنها ليست كاملة بعد: فقد عبّر أعضاء هيئة التدريس والإداريون عن رغبتهم بتوجيه هذه الرحلة إلى ما وراء مستوى السنة الأولى وصولاً إلى مستويات أكبر من حيث الهدف والتأثير في السنوات التالية لخبرة الطلاب.

وكانت هناك فكرة متناغمة أخرى قمنا بجمعها من خلال جميع أعضاء فريق دعم الشؤون الأكاديمية والطلابية وهي: "نحن نعمل عن كثب مع "ستيف" أو مع "برنامج ستيف"" ، الذي يوضح التزاماً صادقاً ببرنامج الطلاب الجدد المتناسق وارتباطاً وثيقاً بمؤسسه وقائده.

تطوير هيئة التدريس من أجل برنامج مبادرة طلاب صف السنة الأولى الفرشمان FYI

يعتمد برنامج مجمَّع مبادرة طلاب صف السنة الأولى في نجاحه على التواصل والتعاون بين أعضاء هيئة التدريس الجامعية وبالتالي فإنه يعتمد على تطوير متعمّد لهيئة التدريس. ويتلقى أعضاء هيئة التدريس الذين يدرّسون في كل مجمَّع تعييناتهم في أواخر الربيع، ويهيئ لهم فصل الصيف فرصة اللقاء سوية للبدء بابتكار طرق من أجل الربط بين محتوى المنهاج الدراسي والأنشطة الدراسية ضمن حدود المنهاج. كما تمّت جدولة ورشة عمل مركّزة لتطوير أعضاء هيئة التدريس لتقام في أواخر فصل الصيف. ويوفّر هذا الحدث، الذي يحضره سنوياً رئيس الجامعة وموظف إداري كبير، لمجمعات أعضاء هيئة التدريس يومين مكثّفين لوضع اللمسات النهائية على خطط المنهاج الدراسي لفصل الخريف. لكن لا ينتهي تطوير أعضاء هيئة التدريس ببدء الفصل الدراسي. إذ يجتمع أعضاء هيئة التدريس مرتين في الأسبوع خلال الفصل الدراسي لاستعراض الأفكار وحلّ المشكلات في كل تجمّع من المجمعات.

ويكمن أوج النشاط كل عام في إعداد كتيّب موارد يساهم فيه كل عضو من أعضاء هيئة التدريس في كل مجمّع. وهذا الكتيّب مشبع بأفكار مبتكرة

لكنها عملية حول الطريقة التي يمكن من خلالها ربط الموضوعات الأكاديمية المختلفة ضمن مفاهيم مجالات أوسع. ويكتب مدير البرنامج: "لأن أعضاء هيئة التدريس يدرسون نفس الطلاب في مجموعة المقررات الدراسية التي تشكّل كل وحدة تعليمية، نجد أنه لا يمكن تقييد إمكانية وجود مناهج دراسية خلاّقة وجذّابة...من خلال وجود حدود ضابطة إلاّ بواسطة أهداف الفضول المهني. فوضع المنهاج الدراسي بجانب شيء آخر هو مشروع فعّال وحتى أنه مشروع عاطفي وهو يزوّد الطلاب بخبرةٍ متعددة التخصصات ومترابطة منطقياً يمكن أن تعزّز نوعاً معمّقاً من التعلّم أكثر من ذلك النوع الذي من المحتمل وجوده في المناهج التي تكون منفردة ".

ومن الأهمية بمكان ملاحظة أن أغلبية الموجهين في برنامج مبادرة طلاب صف الفرشمان في كلية ليمان يعملون بدوام جزئي، فالعديد منهم وبأي حال من الأحوال قد درّسوا في الكلية لعددٍ من السنوات وهم يتمتعون بمستوى عالٍ من الالتزام والتفاني تجاه المؤسسة وتجاه طلابها. وإن النظرية التي تقول إنه لا يمكن تحقيق الإبداعات التعليمية الناجحة إلاّ بوجود كادر عمل بدوام كامل أو أعضاء هيئة التدريس المثبتين، لم تؤيدها تجربة ليمان.

وقد تحدث الموجهون، اعتماداً على خبرتهم في برنامج مجمّع مبادرة طلاب صف الفرشمان، عن تأثير البرنامج على كلٍ من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس أنفسهم:

> لقد تجمدت عندما طلب مني التدريس في المجمعات. لقد اعتدت أن أكون منعزلاً. وقد كنتُ آمناً أكثر ضمن بيئتي الخاصة، لكن التعليم ضمن مجمّع قد بسّط عملي كمدرّس للغة الإنكليزية. ويمكنني أن أجعل طلابي يكتبون في صفي استناداً إلى صفوفهم الدراسية الأخرى في هذا المجمّع. فأنا أستخدم ذلك المحتوى كقاعدة للنقاش والكتابة في صفي، وبالتالي يُسهم الطلاب أكثر ويناقشون أكثر. لقد قدّم لي البرنامج نظرية حول ما يمكن القيام به إضافةً إلى الممارسة.

وقد تحدث أيضاً أعضاء هيئة التدريس في المجمَّع بشكل مكثّف حول الاحتياجات المترتبة عليهم من أجل القيام بمزيد من التفاعلات فيما بينهم. "لدينا اجتماعات مجمعات، ثلاثة أو أربعة منها كل فصل دراسي، لمناقشة أداء الطلاب، وتبادل مخططات المنهج الدراسي، وتحديد المهارات التي يحتاجها الطلاب التي تمّ تدريسها في صفوف دراسية أخرى". وقد أدلى أعضاء هيئة التدريس بشهاداتهم أيضاً بالنسبة للعمليات التي خاضوا فيها وهي من اكتشافاتهم الفكرية الخاصة عندما يكتشفون بأنفسهم كيفية ارتباط موادهم...فهي ليست معزولة عن بعضها.

وقد سألنا أعضاء هيئة التدريس الذين يستندون إلى النظام عن ملاحظاتهم حول حلقة بحث الطلاب الجدد، المطلوبة من الطلاب ضمن الزمر الدراسية لكن التي تُدرّس للجزء الأكبر من الطلاب عن طريق مدرسين من خارج ملاك هيئة التدريس الجامعي. وقد كان أعضاء هيئة التدريس الذين قابلناهم مجمعين في ثنائهم على حلقة البحث هذه "لأن هناك الكثير من الأمور التي لا يعرفها الطلاب حول الجامعة وهم يتعلمونها في حلقة البحث هذه". وتحدث أعضاء هيئة التدريس باحترام وتقدير حول الدور الذي تلعبه شؤون الطلاب بتنسيق وثيق مع حلقة البحث: "أنتم بحاجة لأن تتذكروا الاختلافات في حي جامعي متغيّر. فحلقة البحث للطلاب الجدد تحاول جعل الطلاب ينخرطون في العمل". وخلاصة القول إن أحد أعضاء هيئة التدريس قد قدّم مفهوماً أكثر شمولية وتشجيعاً: "مبادرة السنة الأولى – وخصوصاً حلقة بحث الطلاب الجدد – تكون حول القيام بأشياء يجب علينا القيام بها بدون حياة المهاجع".

ويقوم أيضاً عدد من أعضاء هيئة التدريس بتدريس مناهج في تخصصاتهم لكن خارج هيكل المجمّع الدراسي. وقد أبدى أحد أعضاء هيئة التدريس المفارقة التالية: "هناك مزيد من الشعور بالارتباط في منهاج مبادرة طلاب صف الفرشمان أكثر منه في المقررات الدراسية التي لا تتبع لتلك المبادرة. يشعر الطلاب بنفس الشعور".

تحدث أحد رؤساء الأقسام الأكاديميين البارزين عن جاذبية المجمعات الدراسية كبيئة تعليمية لتدريس المساقات التمهيدية: "ففي الزمرة الدراسية يكون الهدف هو العناية بمجموعة صغيرة من الطلاب. والطلاب يعرفون هذا، وهم متفاجئون به أيضاً. فهم يشعرون بأننا ننخرط جميعاً في ذلك - كمجموعة حقيقية من المتعلمين. وهذا المجمّع الدراسي يوفر لهم نطاقاً مريحاً." ويجب علينا كباحثين أنْ نخلص إلى القول بأنه على الرغم من أن المجمّع الدراسي يوفر الهيكلية، فإن أعضاء هيئة التدريس أنفسهم هم الوكلاء الرئيسون لتوفير ذلك النطاق المريح.

أصوات طلاب ليمان:

ما الذي يشكل فرقاً بالنسبة لهم؟

كيف يصف طلاب ليمان خبرتهم في مجمَّع مبادرة الطلاب السنوية ومفاهيمهم الشاملة حول كلية ليمان؟ وقد تفاجأنا بصورة إيجابية بالدرجة التي يستخدم فيها الطلاب نفس اللغة والأفكار مثلما يستخدم أعضاء هيئة التدريس والإداريين خبرتهم في وصف مبادرة طلاب صف الفرشمان. وقد اكتسب الطلاب أهداف التماسك والترابط وكان ظاهراً بوضوح أنهم كانوا يتعلمون ثقافة ليمان. وفيما يلي ما أخبرنا به أحد الطلاب:

> لقد ساعدني المجمَّع الدراسي على تطوير روابط وثيقة وعادات دراسية. ويمكنني أن أربط بين الأشياء من صف دراسي لآخر. على سبيل المثال يرغب مدرس اللغة الإنكليزية باستقطاع بعض الوقت دائماً لمساعدتنا في استكمال أبحاثنا والبحث عن المراجع الخاصة بمقرر دراسي آخر من مقرراتنا الدراسية. فاثنتان من مقرراتنا الدراسية، علم الاجتماع والفلسفة، فرضا قيام الطلاب بمشروع مشترك. وقد وجدنا بعض المواد على الإنترنت في مجال علم الاجتماع وقمنا بربط ما وجدناه بمادة الفلسفة.

وقد مررت بتجربةٍ جامعية سابقة لم أكوّن أية صداقات أثناءها. ونحن جميعاً موجودون على نفس قائمة البريد الإليكتروني، ويمكننا جميعاً الاتصال ببعضنا البعض ليلاً (ونحن نقوم بهذا فعلاً). وأساساً كنت قد خططت لحضور الصف الدراسي ليومين فقط في الأسبوع وقد أجبرني نظام المجمَّع الدراسي على الذهاب إلى الصف لأربعة أيام أسبوعياً، لكنني الآن أشعر برغبةٍ في الذهاب كل يوم.

وتحدث الطلاب عن حلقات الأصدقاء الأكاديمية التي تتبع لنفس التخصص والتي كانوا ينشئونها: "أحب الطريقة التي ترتبط فيها الصفوف مع بعضها بعلاقة متبادلة. فنحن دائماً نعرف أننا إذا أغفلنا واجباً دراسياً فسوف نحصل عليه من أحد الأصدقاء عبر البريد الإليكتروني". "لقد وفرت الشُّعبة الدراسية الكثير من الفرص بالنسبة لي. وتضمن هذا المجمّع الدراسي مادة التذوق الموسيقي، وأنا أستمع الآن إلى موسيقا باخ."

وعندما استمعنا إلى الطلاب وهم يصفون تأثير خبرتهم في هيكل المجمّع الدراسي كنا يقظين تجاه الطريقة التي قد يصفون بها أدوار وأساليب أعضاء هيئة التدريس لديهم وفيما يلي ما أرادوا قوله:

يسأل المدرسون عن مضمون ووظائف المقررات الدراسية الأخرى. ويجب علينا أن نلتقي بالأساتذة على شكل مقابلات فردية في كل صف. وهذا قد ساعدني كثيراً. ولم أكن لأفكر أبداً بأن الأساتذة في كلية كبيرة كهذه سيتمكنون من توفير الوقت لمقابلة جميع الطلاب. ويعد المجمّع الدراسي جيد أيضاً لأن الأساتذة يتحدثون مع بعضهم البعض.

وقد أردت أن يعرفني أساتذة الكلية بالاسم وأن تكون الصفوف صغيرة أو قليلة العدد لألفت انتباههم لهذه المسألة.

وأنا فعلاً أحب الأساتذة الذين يحضّرون الدروس قبل إعطائها لأن هذا يظهر فعلاً أنهم مهتمون، لأننا نحن الطلاب من المتوقع أيضاً أن نحضرّ دروسنا بالفعل.

وقد علّق الطلاب على الترابط المحكم من الخبرات الأكاديمية والاجتماعية والخبرات خارج الصف الدراسي في التعلّم الناجح في الكلية:

إن أحد أفضل الأمور هو أن الطلاب يحضرون جميع فصولهم معاً. حضرت في إحدى المرات درس رياضيات خارج المجمّع الدراسي دون أصدقاء، وشعرت كأنني يتيم في ذلك الدرس، لكني في المجمّع الدراسي كوّنت أصدقاء رائعين.

أنا فعلاً أحبّ كليّة ليمان. عندما دخلتها كان تفكيري ضيقاً فاخترت مجمع الشرف الدراسي وحصلت على منحة. كما أنني أحبّ الخدمات المقدّمة في ليمان، وعلى سبيل المثال الخدمات المهنية. وقد تعلمت كيف أكتب ملخصاً، ولم أعتقد أن كلية بهذه الضخامة يمكن أنْ تقدّم هذه الأنواع من الخدمات. ولم أشعر هناك قطّ بالضياع. وبفضل نظام المجمعات كنّا دوماً على اطلاع، فكل شيء هناك له علاقة بكل شيء.

ويمكن للطلاب والباحثين على حدٍّ سواء التساؤل بصورةٍ معقولة، هل هذا الحضور الجماعي أمرُ جيد؟ أحد طلاب السنة الثانية الناجحين قال لنا:

إن برنامج الطلاب الجدد برنامجُ جيد، لكنه يقيّدك لأنك تعرف خمسة وعشرين طالباً فقط. وفي الفصل الثاني لدينا صفّان مغلقان فقط وصفّان جديدان تماماً، وهذا يعطيك حريةً أكبر لتكتشف الأشياء بمفردك. إذ يجب على الطلاب أنْ ينخرطوا بشكلٍ أكبر. أما مع نظام المجمعات فنشعر أكثر بأننا أسرة ونصبح أكثر ليونةً مع الناس. وأعتقد أن عدداً أكبر من المجمعات يجب أن تدمج معاً.

وقد اقترح طالبُ آخر من طلاب السنة الرابعة خياراً للمجمع الدراسي الواحد ذي السنوات الأكاديمية الأربع. كانت مسودة التسجيل في مجمعين دراسيين يتألف كلّ منهما من سنتين أكاديميتين لكنْ بدمج الزمرتين لـ "العمل معاً بحيث يتكون مجمع دراسي واحد من 25 طالباً من شأنها أن تتفاعل مع مجمع دراسي آخر تعداده 25 طالباً. ذلك أن معرفة مجمع دراسي واحد فقط يتألف من 25 طالباً أمرُ يقيدك". وأشار هذا الطالب أيضاً إلى أنه بإعادة النظر إلى سنته الأولى فإن "معظم زملائي الطلاب لم يعودوا هنا... إذ ليس من السهل العيش في المدينة. فالطلاب ينصرفون للقيام بمسؤوليات كبيرة تجاه عائلاتهم، وفوق ذلك عليك أن تركز تماماً على التوظف في عملٍ ما بدوام كامل".

وتعليقاً على تجربة مبادرة طلاب صف الفرشمان، نظر أحد الطلاب إلى الحياة ما بعد وبدون المجمع الدراسي وقال: "أشعر بالسعادة لأننا جميعاً في نفس المجمع الدراسي، لكنني أحياناً أسأم من مشاهدة نفس الأشخاص. عندما ينتهي الفصل الدراسي سأكون متعلقاً جداً بأفراد من هذا المجمع الدراسي ولذلك سأشعر بعدم الراحة مرةً أخرى".

وبينما يتقدم الطلاب من الفصل الأول حيث المجمع الدراسي بدوام كامل إلى الفصل الثاني حيث المجمع الدراسي بدوام جزئي، يكون ما يلي أحد ردود الفعل المحتملة: "لقد اعتدت كثيراً على رؤية جميع الطلاب يشعرون بالراحة لمحاولة بعض أصدقائي من جديد ابداء رغبتهم بدمج الصفين معاً في مجمع الربيع الدراسي".

إن أحد المكونات الرئيسية لبرنامج الطلاب الجدد المتناسق CFP هو المشاركة في حلقة بحث تُحسب لها نقاط معتمدة للطلاب الجدد. وقد تحدث الطلاب بصراحة عن حسنات ومساوئ هذه التجربة:

تساعدنا حلقة بحث الطلاب الجدد على المشاركة أكثر والانضمام إلى النشاطات. والمساعدة على معرفة ما يجب فعله وطريقة النجاح في الكلية.

لقد علمتني حلقة بحث الطلاب الجدد أموراً تتعلق بإدارة الوقت. إذ إننا نحتاج إدارة الوقت لأننا نعمل ونذهب إلى المدرسة ونعيش بمفردنا.

وقد كنتُ لأتعامل بجدّيةٍ أكبر مع حلقة بحث الطلاب الجدد لو كان يُحسب لها نقاط. فبدون النقاط، تبقى حلقة البحث مجرد تسلية. حتى أن أستاذنا يعتبرها كذلك. لو كان يُحسب لها نقاط لكنت سلّمت واجباتي في الوقت المحدد. أنا أدرك أن المنهاج جيد بالنسبة لنا، فقد تعلمنا استخدام مخططي الأمد الطويل. كما أن علامة ناجح -مقبول أو راسب لا تعني فعلياً أي شيء.

قد يكون مفهوم حلقة بحث الطلاب الجدد مختلفاً كثيراً بالنسبة لإحدى مجموعات الطلاب: مثل مجموعة الطلاب المقبولين من خلال برنامج السعي الى التعليم والتطور والمعرفة SEEK. فعلى سبيل المثال قال لنا أحد طلاب برنامج SEEK: "إن حلقة بحث الطلاب الجدد هذا البرنامج مختلفة جذرياً. فقد كان أستاذ (حلقة البحث) متابعاً لنا بكل معنى الكلمة. كما أن أقسام حلقة بحث الطلاب الجدد في برنامج SEEK لا يتم التعامل معها على أنها للتسلية". وقد يكون أحد التفاسير المحتملة لهذا المفهوم الأكثر إيجابيةً أن طلاب برنامج SEEK، الذين يُعتبرون أكثر طلاب المعهد مجازفةً، يتلقون إشرافاً ومساعدةً أكثر عمقاً من الطلاب الآخرين الذين حققوا "المستوى" أو "فوق المستوى".

وأخيراً، واعتماداً على أصوات الطلاب، ندور عائدين لما هو موجود على الدوام: ما وصفه ستيف ويكوف Steve Wyckoff على أنه تعقيد حياة الطلاب. كيف يمكن الاستحواذ عليها بصورةٍ مثيرة للمشاعر أكثر من هذا؟

أعود إلى المنزل لأجد الكثير من المشكلات. إن مبنى إقامة الطلاب هو بالفعل مكان عظيم للتواجد فيه قبل الذهاب إلى المنزل لأجد أمامي هذه المشكلات. فذلك يساعدني على التخلص من الكثير من الضغط.

أعيش بمفردي في المشاريع.. وقد اعتدت على الكفاح. المستشارون هنا رائعون بالفعل. أما في المدرسة الثانوية فلا أحد يهتم. لم أكن أثق بأحد في المدرسة الثانوية. أما هنا فالمستشارون يستمعون إليك، ويبقى الأمر سرّياً. النشاطات أيضاً عظيمة، والمختصون بحياة الطلاب أناسٌ رائعون جداً.

أنا أشترك في ناديين، ولم أعد لوحدي. الجميع يريدون تقديم المساعدة. كذلك أمارس عملاً في الحي الجامعي، وقد تعلمت كيف أكون منضبطاً. وأنا أتعلم الآن آداب السلوك، وأتعلم أيضاً كيفية التعايش مع الناس الذين يرغبون بالحصول على الأشياء بسرعة.

وجهة نظر داخلية لغرفة صف مجتمعات التعلم

أثناء زيارتنا إلى ليمان، قمنا بزيارة عددٍ من الصفوف. أحد الصفوف الذي كان يمثّل ما رأيناه كانت تُدرّس فيه مادة نساء في الأدب، وتقوم بتدريسه أستاذة وصفت طلابها بأنهم "لمّاحون بشكلٍ مدهش". وقدمت أيضاً تعليقات وصفية إيجابية مشابهة حول الطلاب في حضورهم خلال الدرس، وبالتالي عبّرت عن احترام أساسي لهم. كان عدد الحاضرين عشرين وكان واحدٌ منهم فقط ذكراً. وقد أشارت الأستاذة في مداخلتها إلى مهارات التعلم المطلوبة في مادة أخرى يدرسها الطلاب في شُعبة مبادرة طلاب صف الفرشمان FYI وإلى كيفية كَون نفس هذه المهارات مرغوبة ويتمّ تعزيزها في هذا الصف. وقد أشارت بصورةٍ خاصة إلى وظيفة جرت قراءتها لصفٍ آخر في المجمع الدراسي. وقد ركّز جميع الطلاب الذين شاهدناهم نظرَهم تماماً على أستاذتهم، وساهم بعضهم بشكلٍ شفهي عندما طُلِب منهم ذلك وساهم البعض الآخر بمبادرة شخصية منه. أما الأستاذة فقد ربطت بصورةٍ مقصودة بين هذا الصف وغيره من صفوف في المجمع الدراسي من خلال سؤال الطلاب تَعريف المفاهيم التي تُدرّس في مناهج المجمعات الدراسية الأخرى، وشرحت علاقتها

بالمادة التي كانت تدرّسها. وقد نادت على الطلاب بأسمائهم وأثنت عليهم بشكل نظامي رداً على إسهاماتهم. وعندما كان يتحدث الطلاب لم تقاطعهم أبداً: وهكذا فقد سُمِح لهم بإكمال التعبير عن آرائهم. وكان واضحاً أن الطلاب كانوا قد حضّروا من خلال إتمام القراءة الخارجية، وبدوا أنهم جميعاً مستعدين وتوّاقين لمناقشة الموضوع. وأرسلت الأستاذة رسالةً غير حاسمة للطلاب الذين لم يسلّموا بعد أوراقهم مفادها أنها تتطلع قدماً لقراءة الأوراق في القريب العاجل. وقد لاحظنا أن بعض الطلاب لم تكن معهم نسخ النص الخاصة بهم، ومجموعة أخرى من الطلاب كانوا يحدقون ويتحدثون مع زملائهم. ومع أن أحد الطلاب جاء إلى الدرس متأخراً جداً فقد رحّبت به الأستاذة بحرارة دون توجيه أي نقد مبطّن. وفوق هذا وذاك، كانت هناك مناقشة مستفيضة بين الطلاب ومشاركة خلال طوال فترة الدرس.

بالنظر إلى وجود ذكر وحيد في هذا الصف بالذات، سألنا أعضاء هيئة التدريس عن سبب عدم التوازن هذا بين الجنسين هل هو الميزة الديمغرافية الغالبة في الكلية. وقد شرحوا لنا أنّ هناك رسوباً ضخماً وغير متناسب للذكور في المدارس الثانوية في برونكس وهذا الرسوب ينسحب على الكليات. أما بالنسبة للذكور الذين يسجّلون بالفعل في الكلية كان هناك إجماع لدى أعضاء هيئة التدريس أنّ هناك احتمالاً ضئيلاً بحضور هؤلاء بشكل نظامي وأنهم مصرّون أكثر على الانخراط في أسلوب الأخذ والردّ التفاعلي والفكري الذي لاحظناه في صفوف السنة الأولى التي تسيطر عليها الإناث. كما كان هناك إجماع على أن الطالبات الإناث "أكثر نضجاً لأنهن ربّات بيوت أو أمّهات. وهذا ما يميّزهن عن الرجال. فالرجال ليس لديهم نفس الدرجة من الجدّية والنضج".

كيف يساعد كادر الدعم والمنشآت في الحي الجامعي طلاب كلية ليمان؟

يتكلم كادر الدعم المحترف في شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية باعتزاز عن دورهم في مساعدة الطلاب على تحقيق روابط مباشرة مع المؤسسة التعليمية

وعن شعور الطلاب بالفخر في ليمان. وقد تحدث أحد أعضاء الكادر باسم كثيرين وسمعنا منه ما يلي: "نحن نعيش ثقافتهم [ثقافة الطلاب]. نحن نعرف طلابنا ومشكلاتهم ويمكننا معالجتها. لقد كان هذا المكان بيتاً بالنسبة لي وأودّ أن أجعل الطلاب يعتبرونه بيتاً لهم. لدينا قلّة في مشكلات الانضباط لدى الطلاب. إذ إنك لن ترى كلمات مهينة على الجدران أو توافه في كليتنا. فالطلاب يدركون تماماً أسباب وجودهم هنا".

هناك عدد من الطرق التي يمكن لوحدات الدعم المتنوعة العمل من خلالها مباشرةً مع برنامج الطلاب الجدد المتناسق CFP. حالياً وبوجود دعم منحة Title V التي مدتها ثلاث سنوات، يكمل مدير المعايير الأكاديمية تطوير مسار الطالب الجديد، والتدخل، ونظام الإرشاد، الذي يُدعى نموذج تطوير الطالب. ويتضمن النموذج نظام متابعة إليكتروني متاح لمستشاري الكليّة يساعدهم على مراقبة تقدم الطلاب، والتدخل عند الضرورة. كما يشارك المدرسون في ورشات عمل مصممة لتدريبهم على استخدام هذا النظام.

أما المكون الآخر من عناصر النموذج فهو خطة أكاديمية طويلة المدى (LRAP). وقد كان البدء بهذه الخطة عام 2001 وتمّ تنفيذها في حلقة بحث الطلاب الجدد. ولكنْ خططت الكليّة في عامي 2003 -2004 لتعريف طلاب صفوف مادة الإنشاء الإنكليزي بالخطة الأكاديمية طويلة المدى والمعززة تكنولوجياً. وسوف يقضي الطلاب وقتاً خارج الصفوف للعمل مع أقرانهم ومع مستشاري الكليّة لتطوير خطة أكاديمية للمرحلة الجامعية الأولى برمّتها. وتتم إدارة هذه الخطة إليكترونياً، ولكن بإمكان الطلاب والمستشارين الدخول إليها. ويأمل المستشارون الأكاديميون أن يقلّل تطبيق هذه الخطة الأكاديمية طويلة المدى احتمال إضاعة الطلاب الوقت في دراسة مناهج لا تناسب أهداف مقرراتهم الرئيسة الإجمالية. وعلى الطلاب الذين لم يختاروا مقرّراً رئيساً اختيار مقرّر افتراضي

ليتمكنوا من البدء بـ "الإبحار في حقول المعرفة". وقد صرّح أحد المستشارين الأكاديميين بقوله: "نحن نريد ازالة غموض العالم الأكاديمي للطلاب".

المكون الثالث لنموذج تطوير الطلاب عبارة عن مسح لقياس مستويات أداء الطلاب في السنة الأولى. ويساعد هذا البحث على بناء صورة أكثر دقةً للطلاب الذين يتركون ليمان لأسباب أخرى غير الأسباب الأكاديمية. ويتم توظيف طلاب السنوات الجامعية الأعلى للقيام بالتواصل المبكّر مع الطلاب الذين تشير نتائجهم إلى احتمال وجود تسرّب في الكليّة.

مركز دعم أكاديمي للتميّز ACE

يوفر مركز الدعم الأكاديمي للتميّز خدمات هدفها دعم عملية التعلم في الصفوف. كما يوفر دعماً توجيهياً لسلسلة واسعة من المواد والمهارات الأكاديمية. إذ يوجد موجهين لتمكين الطلاب من التعلّم ومساعدتهم على التحضير لاختبارات تقييم الكتابة والقراءة ACT ، والتحضير لامتحانات الكفاءة، والمهارات العامة في الكتابة والقراءة. فأساتذة التخصص قادرون على مساعدة الطلاب ببعض المقررات الدراسية المحددة إضافة إلى مهارات الدراسة والتحضير للاختبار. ويتم تشجيع الطلاب على التسجيل في وقتٍ مبكر من الفصل الدراسي، وزيارة مركز الدعم بصورةٍ أسبوعية. إضافة إلى التدريس والإشراف الفردي، هناك الكثير من البرامج المتوفرة للطلاب في مركز الدعم، وهي مصممة لمساعدتهم على تحقيق التميّز الدراسي. وتتضمن هذه البرامج كتابة حلقات البحث – جلسات جماعية تعالج الأوجه المختلفة للكتابة بدءاً بمهارات الإنشاء الأساسية وصولاً إلى كتابة أوراق البحث، ورشات تقوية الكتابة في اللغة الإنكليزية كلغة ثانية للطلاب، وحلقات بحث أسبوعية مصممة من أجل الطلاب ليناقشوا بصورة غير رسمية مجموعة متنوعة من الأفكار تتراوح بين العولمة والشعر. ويقرأ الطلاب أثناء حلقات البحث هذه موادّ أو مقالاتٍ أو نصوصاً محددة ويناقشون مواد القراءة.

فريق استشاري لشؤون المهن الأكاديمية الشخصية

مكّنت منحة Title V (المتاحة في المؤسسات التي تدرّس طلاباً ناطقين باللغة الاسبانية) كلية ليمان من تصميم نهج شامل لاستخدام الطلاب في السنوات الجامعية الأعلى كمستشارين أكاديميين نظراء، وكمستشارين للمهن، وكمستشارين شخصيين. ويمكن للطلاب الذين حققوا معدلاً قدره (2.5) درجة على الأقل وحققوا ما مجموعه (24-57) ساعة معتمدة، التقدم بطلبات ليصبحوا أعضاء في فريقٍ استشاري لشؤون المهن الأكاديمية الشخصية (PACCT). ويعمل هؤلاء الطلاب خلال العام (بما في ذلك الالتحاق بدورات الصيف والشتاء) لست أو عشر ساعات أسبوعياً في مجموعة متنوعة من الأماكن. ويتلقون التدريب فيما يتعلق بمسؤولياتهم وتعويضاتهم من خلال أموال منحة Title V.

منشآت خاصة للترفيه ورعاية الأطفال

تتحدث كلية ليمان بكلّ أقسامها وبكلّ فخر عن منشأة جامعية خاصة APEX، وهي عبارة عن مجمع للرياضة والتّرفيه بلغت تكلفته 57 مليون دولار أمريكي وهو يدعم أنشطة كلية ليمان الأكاديمية والترفيهية الخاصة بالطلاب والأنشطة التي تتعدى ذلك إلى المجتمع، وكذلك الفرق الرياضية التابعة للقسم الثالث من NCAA. إن العضوية في APEX عضوية أوتوماتيكية بالنسبة لجميع طلاب ليمان المسجلين حالياً وهي متوفرة، لقاء رسوم، للمقيمين في المجتمع المجاور للكلية. وتُعد منشآتها التي تفتح 7 أيام في الأسبوع منشآتٍ ممتازة وهي تضم مبنيين للألعاب الرياضية، وملعبين للريشة الطائرة، وغرفة لرفع الأثقال، ومركز لياقة بدنية، ومضمار جري داخلي، وحُجَراً للساونا وألعاباً أخرى.

إن إحدى القضايا الرئيسية بالنسبة للكثير من طلاب السنة الأولى في الكلية، وخصوصاً الإناث، هي رعاية الأطفال. وتلبي كلية ليمان تلك الحاجة من خلال

مركز رعاية الأطفال في الكلية الذي يفتح أبوابه صباحاً ومساءً. ورغم أن المركز الموجود يمكنه تلبية الحاجة، تقوم الكلية بترميم مبنى مجاور من شأنه أن يضاعف مقدرة المركز ثلاث مرات تقريباً. وهذه منشأة رعاية أطفال معتمدة، وقد طورت الكلية مثل هذه الخبرة في هذا المجال الذي يقدّم المساعدة الفنية لكلّيات أخرى في جامعة سيتي في تنفيذ برامج رعاية الأطفال.

المنظر من الأعلى: وجهات نظر إداريين بارزين

إن إحدى الأفكار الرئيسة في هذه الدراسة هي الدور الذي يلعبه الإداريون البارزون في الابتكار الناجح للسنة الأولى. وفي كلية ليمان، كان ريكاردو آر. فيرناندیز Ricardo R. Fernandez، الذي انضم إلى الكلية كرئيسٍ لها عام 1990، القائد الذي شحن مؤسسته كي تستجيب لمبادرة منح جامعة سيتي في نيويورك بهدف تحسين نجاح الطلاب في السنة الأولى. وللحصول على معلومات ووجهة نظر الإداريين البارزين فقد التقينا برئيس الكلية وعميد الكلية الجديد، أنتوني غارو Anthony Garro، الذي تولى مهامه في ليمان في تموز 2001. وقد وُصِف غارو لنا على أنه شخص "أتى إلى هنا واستمع إلى الطلاب – رجل منافس حديدي وصاحب نكتة أحبّه الطلاب بالفعل". وقد علمنا أنه أضاف خبرة جديدة لمنصبه وذلك بالعمل مع القطاع K-12 في مجموعة متنوعة من الطرق المباشرة الهادفة إلى إنتاج طلاب كلية أكثر نجاحاً.

وقد طلبنا من الرئيس والموظف الإداري التعليق على برنامج الطلاب الجدد المتناسق وتاريخه. فاستذكر الرئيس فيرناندیز قائلاً بدأ العمل بالبرنامج في السنوات الأولى بميزانية صغيرة. لكن منذ ذلك الحين، سعى رئيس الكلية وعميدها لتأمين موارد إضافية وتوجيهها لبرنامج الطلاب الجدد المتناسق، ودعمه من خلال الاشتراك السنوي في ورشة عمل تطوير أعضاء هيئة التدريس في برنامج

الطلاب الجدد المتناسق. وعزا فيرناندیز الفضل الأكبر في نجاح البرنامج لـ "القيادة في مستويات متعددة"، وخصوصاً الإداري الذي خدم طويلاً في الكلية، ستيف ويكوف. وقال غارو إنه حالما وصل إلى الجامعة أدرك الاهتمام الذي كان يتسم به تنفيذ برنامج الطلاب الجدد المتناسق في نظام جامعة سيتي في نيويورك، وشجّع غارو قادة البرنامج وأعضاء هيئة التدريس على نشر خبراتهم ونتائجهم من خلال المطبوعات والمداخلات في المؤتمرات. وقد تحدث كلٌّ من الرئيس والموظف الإداري عن الحاجة لتحسين الطرق المباشرة من خلال مبادرات تعاونية مع المدارس الرافدة في منطقة برونكس، بما فيها المدارس الثانوية وكليّات المجتمع.

في صيف عام 2002 أعلنت ليمان عن افتتاح كليّة فنون خاصة لطلاب المدارس الثانوية المحليين. وقد علّق الموظف الإداري بالقول "قامت الكليات الأخرى في جامعة سيتي في نيويورك بإطلاق برامج مشابهة في الرياضيات والعلوم. ولدينا برنامج ممتاز مشابه وموارد في المسرح والموسيقا، وقد اعتقدنا أنه من الحكمة بمكان استخدام هذه الخبرة في إدارة كليّة صيفية مختلفة، وقد سرّنا وجود مجموعة كبيرة من المشاركين بما في ذلك ثمانية طلاب من ثانوية برونكس للعلوم".

ويُعتبر تفاعل ليمان مع النظام العام للمدارس جزءاً من مساعٍ أكبر لجامعة سيتي في نيويورك لربط الكليات والمدارس. وقد وصف الرئيس فيرناندیز جامعة سيتي ومجلس التعاون التعليمي في المدينة بشأن برنامج دعم المدرسة الثانوية التي أصبحت كليّةً اليوم. وقد انتشر هذا البرنامج، بدعم من الجامعة ومجلس التعليم، والمعدّ لإعداد الطلاب لدخول الكليّة إلى المدارس الثانوية الأصغر.

وقد اتفق كلٌّ من القائدين إلى حدّ ما على أن كلية ليمان هي أسيرة تاريخ جامعة سيتي في نيويورك وسياسات مدينة نيويورك. ومع أن رئيس الكلية سمح للمستشارة السابقة آن رينولدز Ann Reynolds بإطلاق مبادرة المنح لعام 1991 التي

وضعت كلية ليمان على طريقها في تطوير منهج أكثر تناغماً بالنسبة للسنة الأولى، فقد أكّد أيضاً على أن هناك مشكلات عديدة متبقية من إرث معاناة جامعة سيتي في نيويورك في موضوع التمويل والجدل العام الأساسي لإيجاد أنجع الحلول. وإضافةً إلى ذلك، تجعل سياسات جامعة سيتي الثابتة والمتعددة إجراء بعض التغييرات أمراً صعباً، إن لم يكن مستحيلاً. وأحد الأمثلة على ذلك هو شروط المكتب المركزي في جامعة سيتي للحصول على درجة البكالوريوس بمعدل أقصاه 120 ساعة. وقد خدم هذا الحدّ التعسفي من الساعات المعتمدة، لغاية هذه السنة، كعقبة أمام منح درجات يمكن حسابها في المجموع النهائي للدرجات بالنسبة لحلقة بحث السنة الأولى. ولكن وبالرغم من هذه القيود الخارجية الأكبر، يبدو أن هؤلاء القادة عازمون على لعب أكبر قدر ممكن في تقرير مصير الكلية. وإضافة إلى تعليقاته حول برنامج الطلاب الجدد المتناسق، تحدث رئيس الكلية عن دعم الكلية لطلاب السنة الأولى من خلال مركز مهني فعّال، المركز الصحي - الذي يوفّر "ليس فقط جرعات وحبوبا دوائية، وإنما يوفّر أيضاً ثقافة" – والمركز الاستشاري الذي يساعد الطلاب على معالجة المشكلات المتنوعة التي تعدّ جزءاً من "حياتهم المعقدة". ويشعر الرئيس بالسرور بأن "تقديم المشورة" من خلال برنامج الطلاب الجدد المتناسق "قد أصبح مستمراً، وليس قائماً على أساس مكان محدد او حدث عرضي".

في خريف عام 2001، أوجدت الكلية منصباً جديداً للإشراف على جميع الوظائف المرتبطة بإدارة التسجيل. وحالياً تقوم آن بريسكو Anne Prisco، وهي مساعدة الموظف الإداري ونائب رئيس الجامعة المساعدة لإدارة التسجيل، بالإشراف على جميع المبادرات الخاصة بالسنة الأولى، بما في ذلك مبادرة طلاب صف الفرشمان، وبرامج الالتحاق بفصلي الصيف و الشتاء، والخدمات المقدمة لطلاب برنامج السعي الى التعليم والتطوّر والمعرفة SEEK، وتقديم المشورة والإشراف.

وقالت بريسكو إنها قبلت بالمنصب لأنه يشمل أكثر بكثير من "خدمات التسجيل". ويمكنها إشرافها على البرامج الأكاديمية من التأثير على المزايا الأكاديمية للسنة الأولى التي تعتقد أنها أساسية لتحسين موضوع رسوب الطلاب. وتشعر بريسكو بالفخر وهي تدعم هيكلية مجتمعات التعلّم الخاصة بمبادرة طلاب صف الفرشمان في السنة الأولى الحالية، لكنها تتنبأ بتطوّرٍ ممكن لمجمع دراسي يضم أربعة، بدلاً من خمسة، مقررات دراسية منفصلة في الوقت الذي تتغيّر فيه متطلبات التعليم العامة في مجمل نظام جامعة سيتي.

عندما وُجّه إلى الإداريين البارزين السؤال التالي "ما هي الخطوة التالية؟" لمجموعة مبادرات السنة الأولى التي تمّ تطويرها سلفا، أكدوا على الحاجة للدفع باتجاه "زيارة" مع انتباه متزايد واستمرار في موضوع الاستشارات. وهم يرغبون برؤية تطوّر المزيد من علاقات تقديم المشورة بين أعضاء هيئة التدريس والطلاب الجدد، الذين قد وافقوا على إمكانية أن يتأثروا من خلال حلقة بحث الطلاب الجدد أو غيرها من المناهج في المجمع الدراسي. وقد لاحظ العميد غارو أيضاً الحاجة إلى تحسين التنظيم ومستويات المشاركة في الدورات التوجيهية وقال: "تتألف دورة توجيه الطلاب الجدد في الوقت الراهن من بضع ساعات فقط. ولذلك فإن الكثير من المعلومات التي، باعتقادي، يجب أن تُعالج في الدورة التوجيهية تنتقل إلى حلقة بحث الطلاب الجدد". ويُعزى تصوّر منطقة زيارة أخرى مستقبلاً الى المجالات المترابطة لضخ التنمية والخدمة بواسطة الكلية في مجتمع منطقة برونكس الأكبر. وهذا من شأنه أن يشكّل تأكيداً أكبر على دور الكلية في الغنى الثقافي والفني كما هو الحال في الشراكات الحالية للكلية مع معهد مركز لينكولن وحديقة حيوان برونكس التي تُعرف الآن باسم مجتمع الحفاظ على الحياة البرّية. ويرى جميع الموظفين البارزين فرصاً لإغناء تجربة الطلاب عن طريق الارتباط بالموارد التعليمية المتعددة في منطقة حاضرة مدينة نيويورك.

دليل الفاعلية

منذ بدء برنامج الطلاب الجدد المتناسق في أوائل التسعينيات من القرن العشرين، قام مكتب البحث المؤسساتي في كلية ليمان بدراسة تأثيره على الإنجاز الأكاديمي وعلى معدلات بقاء الطلاب في السنتين الأولى والثانية، ومعدلات التخرّج. أثناء الفترة الزمنية لبرنامج الطلاب الجدد المتناسق، ارتفعت معدلات درجات الطلاب من 2.1 إلى 2.9 في عام 2002. وارتفعت كذلك نسبة معدّل بقاء الطلاب في سنتهم الدراسية إلى 78٪، كما تضاعفت معدلات التخرّج في السنة الأولى إلى أكثر من الضعفين.

وقد استُخدمت بيانات التقييم لإجراء تغيير برامجي. فعلى سبيل المثال، في خريف عام 2002، نتج عن تحليل بيانات مجموعة خريف عام 2001 اتخاذ قرار لتحقيق نسبة معدّلة لفرز الطلاب في مجموعة مجمعات دراسية. ومع بداية خريف عام 2003 تمّ فرز الطلاب في أربع أنواع مختلفة من المجتمعات التعليمية:

- مجمعات درجات الشرف
- مجمعات نظامية للطلاب الجدد في برنامج SEEK والطلاب الجدد الذين لا ينتمون إلى برنامج SEEK والذين اجتازوا أو تمّ إعفاؤهم من اختبار تقييم القراءة والكتابة في جامعة سيتي في نيويورك
- مجمعات للطلاب في برنامج SEEK والطلاب الذين لا ينتمون إلى برنامج SEEK الذين حققوا متطلبات اختبار تقييم القراءة والكتابة ولكنهم ما يزالون مصرّين على أنهم في وضع حرج
- مجمعات لطلاب برنامج SEEK الذين لم يحققوا متطلبات اختبار تقييم القراءة والكتابة ولا يستطيعون الحصول على مكان في مادة الإنشاء باللغة الإنكليزية.

ويعتقد مدير البرنامج وأعضاء هيئة التدريس أن هذا التصميم الجديد، الذي حققه التقييم، سيعزّز برنامج مجتمعات التعلّم الخاص بمبادرة طلاب صف الفرشمان.

ماذا تعلّمنا

إضافةً إلى النتائج المشتركة في معظم مؤسسات التميّز التي تمّت مراجعتها في الفصل السادس عشر، فإن مجموعة نوعية من المتغيّرات تلعب دوراً في إيجاد هذه البيئة المقصودة التي ينجح فيها العديد من طلاب السنة الأولى – على سبيل المثال:

- على الرغم من أن أعضاء هيئة التدريس وموظفي وإداريي كلية ليمان عرفوا على الدوام أن الاحتمالات كانت ضدّهم فيما يتعلّق باستقطاب طلاب غير مقيمين لينضموا إلى حياة الجامعة، لم يسمحوا قط للتحدي بأن يصبح نبوءة قادرة على تحقيق ذاتها بذاتها. وقد نجحت الكلية في جعل الطلاب ينخرطون أكثر عن طريق استخدام المنهاج الدراسي (وهو مبادرة طلاب صف الفرشمان) كأداة رئيسة للانخراط.

- ويقترن نهج ليمان للسنة الأولى بمعرفة جوهرية لما سيكون عليه الطلاب بوجود فلسفة مدروسة بعناية، وأساس منطقي للطريقة التي يمكن من خلالها أن يحصلوا على أفضل الخدمات. إن الأساس المنطقي لكلية ليمان بالنسبة لتصميم سنتها الأولى هو حاجة الطلاب لمزيد من التماسك والاندماج والتواصل والتجمع والدعم.

- حققت ليمان، في منهجيتها للسنة الأولى التي تعتمد على مجموعات التعلّم، ما نسبته 100٪ من مشاركة الطلاب بدوام كامل وهو الحد الأقصى لعدد الطلاب. وتقدم الكثير من الكليات مجموعات التعلّم، لكن يتمتع القليل من هذه الكليات بالقدرة أو الرغبة بنقل هذه الهيكلية إلى مجمل نظام طلاب السنة الأولى

بدوام كامل. وإضافة إلى ذلك، تشترك الكليّة التي تدرّس هذه المناهج المترابطة في مستوىً من التعاون والتنسيق غير العادي على الإطلاق، ويمكنها العمل كنموذج بالنسبة للكليات الأخرى.

وإذ ندرك نقاط القوة الواضحة لهذه الكليّة، فإننا نعترف أيضاً بقضية واحدة ومحددة وهي أن الكليّة تستمر في معالجة: النسبة المتزايدة للدوام الجزئي بالمقارنة مع الدوام الكامل لأعضاء هيئة التدريس الذين يدرّسون برنامج مبادرة طلاب صف الفرشمان. وإذا سلّمنا جدلاً بهذا فإننا نجد أن هذه المجموعة المحددة من أعضاء هيئة التدريس بدوام جزئي ملتزمة جداً وتكرّس وقتها لخدمة أهداف برنامج مجمعات مبادرة طلاب صف الفرشمان. لكن ستيف ويكوف شاركنا اهتمامه بأن هيئة التدريس في الكلية بدوام كامل بحاجة للتشجيع لكي تشترك بشكل أوسع في مجموعات التعلّم لمبادرة طلاب صف الفرشمان. وفي الوقت الذي نؤكد فيه على المساهمات الممتازة التي تقدّمها هيئة التدريس بدوام جزئي لهذه الكلية، فإننا ننضم إلى مدير البرنامج متمنين إمكانية تحقيق توازن أكبر بحيث ينخرط أيضاً المزيد من أعضاء هيئة التدريس البارزين وبدوام كامل في هذه المساعي المهمة. وتجدر الإشارة إلى أن الاستخدام المهم والمتزايد لهيئة التدريس بدوام جزئي يمثل قضيةً بالنسبة لجميع الكليات في جامعة سيتي في نيويورك وليس فقط كلية ليمان.

لقد عدنا من ليمان بخبراتٍ فريدة وثابتة. إذْ لم يلحظ هذا الفريق في أيّ مكانٍ آخر ترابطاً هادفاً أكثر من ذلك الموجود في جميع نواحي منهاج السنة الأولى أو مجموعة مشتركة من المفاهيم والقيم أكبر من تلك التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس والطلاب على حدٍّ سواء بخصوص الأمور التي تؤدي إلى ممارسات تعليمية فعالة في السنة الأولى من الكليّة.

الفصل الحادي عشر

السنة الأولى في جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي

بداية بسجل نظيف

مايكل سيغل

مارك كاترايت

هنالك قول مأثور في مجال العقارات مفاده أن قيمة الأرض هي مسألة "الموقع، الموقع، الموقع". إن جامعة تكساس A&M - كوربوس كريستي لها موقع تحسد عليه، فالجامعة قائمة فعلاً على جزيرة، وبالتالي فإنها تعلن عن نفسها صدقاً انها "جامعة الجزيرة". عندما يقود الواحد سيارته على طريق المحيط خارجاً من المدينة، يكون خليج كوربوس كريستي Corpus Christi إلى يساره وخليج مكسيكو أمامه مباشرة في الأفق. وحوالي منتصف الطريق بين المدينة والخليج تقترب الطريق المحاذية لساحل الخليج من قطعة ضيقة على الطريق العام أفضل وصف لها أنها طريق معبدة. على مقربة من الطريق توجد قطعة أرض صغيرة تعرف باسم جزيرة وورد Ward Island، وهي قطعة مساحتها 240 فداناً تشكل مقر جامعة Tamu-cc (جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي).

إذا أخذنا بالاعتبار تاريخ Tamu-cc القصير نسبياً في تقديم خدمتها لطلاب السنة الأولى - عقد من السنين - فإن من اللافت للنظر أنها اعتبرت واحدة من مؤسسات التميّز في السنة الجامعية الأولى. ولكن العمل الهادف الذي قامت به المؤسسة لطلاب السنة الأولى في فترة زمنية قصيرة نسبياً هو في الحقيقة عمل استثنائي. إن نجاح الجامعة في إقامة بنية لمنهاج دراسة السنة الأولى لإنجاز كل من الاقتصاد الرفيع والاهتمام الشخصي، إنما هو مجرد أحد أسباب كون جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي فريدة بين المؤسسات الثلاث عشرة التي وقع عليها الاختيار.

محيط المؤسسة وتاريخها

تتمتع جامعة Tamu-cc بموقعها على مقربة من ساحل خليج تكساس، بمناخ عطر منعش طوال العام. تملأ أشجار النخيل حي الجامعة، والأبنية من نمط واحد في اللون والبنية - لون أبيض أو أبيض ضارب إلى الصفرة، والأبنية فسيحة، ولكنها أساسية، بمعنى الهندسة المعمارية. ولكي يدرك المرء إدراكاً كاملاً موقع الجامعة على هذه الجزيرة الصغيرة نسبياً والتحدي الذي يحتمل أن تواجهه المؤسسة في السنوات القادمة من حيث توسعها على الأرض، ربما كان على المرء أن يرى الجامعة من الجو. إن أي عدد من المجلات، واللجوء إلى شبكة المعلومات، والكتب المصورة تقدم مشاهد مذهلة للجامعة من الجو.

كانت جزيرة وورد في أول الأمر مقر جامعة كوربوس كريستي، وهي مؤسسة خاصة تأسست في عام 1947 وانضمت إلى الجمعية المعمدانية العامة في تكساس. ولعل الحدث الأبرز في تاريخ هذه المؤسسة كان في عام 1970 عندما لحقت بالجامعة أضرار شديدة من جراء إعصار سليا Hurricane Celia، الذي سبب إحدى الكوارث التدميرية الطبيعية في تاريخ الولاية. لقد كان الدمار الذي

حصل دافعاً للمؤسسة لإعادة البناء والتحديث. اتخذت الجامعة والجمعية المعمدانية في العام التالي 1971 خطوات لإنهاء توحدهما، وبعد أن قدم ائتلاف من القادة المحليين وقادة الولاية دعمهم لتحويل الكلية إلى مؤسسة حكومية، أعطى المجلس التشريعي لولاية تكساس موافقته على إنشاء مؤسسة تعليم عال بمساعدة الولاية. أعيدت تسمية المؤسسة "جامعة تكساس A&I في كوربوس كريستي (Texas A&I University at Corpus Christi) وبدأت عملها كجامعة مستوى أعلى في الولاية، أو كلية عالية تستقبل فقط طلاباً لسنة ما قبل التخرج أو لسنة التخرج وطلاباً لشهادة الماجستير. شهدت في عام 1977 تبديلاً آخر لاسمها فأصبحت جامعة الولاية كوربوس كريستي. حدث اندماج هذه الجامعة في نظام Texas A&M University System في عام 1989 بقانون سنه مجلس تكساس التشريعي. وقد غيرت الجامعة اسمها رسمياً من جامعة الولاية كوربوس كريستي إلى "جامعة تكساس A&M - كوربوس كريستي" في عام 1993 وقبلت طلاب سنة أولى وطلاب صف سوفومور للمرة الأولى في عام 1994. وفي عام 2002 بلغ عدد الطلاب المسجلين فيها حوالي 7.600 طالب، وتضمنت عروض البرنامج واحداً وستين برنامجاً لدرجات علمية، أربعة وثلاثون منها لطلاب السنة قبل الأخيرة وسبعة وعشرون لطلاب السنة الأخيرة.

رسالة لها مناصرون ومثبتة بالقانون

جامعة تكساس A&M - كوربوس كريستي مؤسسة شاملة، حضرية تخدم الناطقين باللغة الاسبانية (HIS) Hispanic-Serving Institution. وبحسب التوجيهات الفدرالية فإن المؤسسات التي تعتبر (HIS) هي التي لا يقل عدد الطلاب من أصول إسبانية فيها عن 25 بالمئة من المجموع، وتخدم هذه الجامعة بالدرجة الأولى المنطقة الجنوبية الواسعة من ولاية تكساس، والشعور بالمسؤولية نحو شعب

جنوب تكساس أمر مفروغ منه. لقد أوجزت هذا الشعور بأفضل أسلوب كلمات مانوال لوجان Manual Lujan عميد قسم قبول الطلاب:

"الناس الذين في الجامعة عليهم أن يتذكروا وأن يُذكّروا زملاءهم بحاجات جنوب تكساس. إننا نستقبل العديد من طلبة المدارس الثانوية حيث حجم الصف النموذجي هو خمسة وعشرون طالباً ـ وهكذا تكون هناك ثقافة مختلفة عندما تُدخل إلى الجامعة ذلك النوع من المنظور. وبالتالي، فإن أولئك الناس الذي تطأ أقدامهم أرض هذه الجامعة دون أن يكونوا معتادين على الثقافة، يكون من واجبنا أن نتأكد عندما نأتي بذلك الطالب من أننا لا نكتفي فقط بضمه إلينا ثم ننساه، من واجبنا أن نتأكد من مساعدته وأن نحاول إدخال ذلك الطالب في ثقافة الجامعة لنجعله ناجحاً".

تركز الجامعة على المسائل الساحلية والمسائل الحضرية، مع تأكيد خاص على أمور الصحة، وتنشئة المعلمين، والدراسات البيئية، والفنون والعلوم الإنسانية، وإدارة الأعمال، والتكنولوجيا التطبيقية. شهدت الجامعة تحولاً هائلاً خلال بضعة العقود الماضية من حيث التوسع في برامج الجامعة وتطوع الطلاب. في سنة نموذجية، سيكون أكثر من خمسة وأربعين بالمئة من طلابها في السنة الأولى قد تخرجوا في الربع الأعلى من الصفوف في المدرسة الثانوية. ومع ذلك، فإن الجامعة ملتزمة أيضاً بمساندة الطلاب الذين يفتقرون إلى إعداد أكاديمي كامل. لقد سارت خطوات كبيرة في تنقيح المنهاج الدراسي الأكاديمي ونمو البرامج المذهلة لدرجات علمية.

وشأنها شأن معظم المؤسسات الإقليمية الأخرى، فإن لدى هذه الجامعة هدفاً أولياً هو متابعة التميّز في التعليم والتعلم. وعلى غرار العديد من الجامعات الأخرى في قطاعها، أصبح البحث وأشكال النشاط التعليمي الأخرى بدورها تزداد أهمية. وتكميلاً لالتزامها للتميّز بالتعليم، هنالك هدف كبير يتمثل في خدمة الفئات التي

كانت تاريخياً ضعيفة الحضور في التعليم العالي. هذه الأهداف والطموحات، إذا جمعناها معاً تشكل لبّ رسالة الجامعة:

"إن جامعة تكساس Corpus Christi-A&M كوربوس كريستي، كرّست نفسها لاكتشاف وإيصال المعرفة وتطبيقها في عالم معقد ومتبدل. فالجامعة تقوم بتعريف، واجتذاب، وتخريج طلاب ذوي إمكانيات عالية، وخاصة أولئك الطلاب من الفئات التي كانت تاريخياً ضعيفة الحضور في مجال التعليم العالي في تكساس. ومن خلال التزامها بالتميّز في التعليم، والأبحاث، والخدمات، تهيئ هذه الجامعة الطلاب لحياة تعلم طويلة المدى ومشاركة مسؤولة في الأسرة العالمية".

إن رسالة الجامعة المستمرة مرتبطة ارتباطاً لا فكاك منه بالتنوعات العرقية والديموغرافية، سواء على الصعيد المحلي أو على مستوى الولاية، وعمل هذه الجامعة ودورها يعكسان احتياجات المنطقة واحتياجات المؤسسة ويوفران وفقاً لكلام رئيسها "آلية حقيقية لجعل الطلاب الذين من أصل اسباني يحصلون على درجة علمية جامعية". إن التغيرات في الصورة الديموغرافية واحتياجات المنطقة الأهلية كان لها في نهاية الأمر تأثير على عمل الجامعة. ولهذا السبب فإن الرئيس، المهتم شخصياً بحياة السكان، يشجع زملاءه في الجامعة للمشاركة بدورهم، وهو لا يريد فقط إجراء اتصالات خارجية بل يريد أيضاً وضع نموذج لسلوكيات معينة في الجامعة تشجع الآخرين على الحذو حذوها.

عندما وصل الموظف الإداري الحالي ونائبة الرئيس للشؤون الأكاديمية، ساندرا هاربر Sandra Harper، التي قامت بدور صلة الاتصال بيننا وبين المسؤولين في الجامعة أثناء زيارتنا للجامعة، في عام 1998 حققت اهتماماً متجدداً في البرنامج الحالي لمجموعات التعلم، وخاصة لطريقة غرس مقرر حلقة دراسة السنة الأولى في بنية التعلم الفريدة في هذه الجامعة. قبل وصول هاربر، كانت حلقة دراسة السنة

الأولى، على حد قول أحد الإداريين في الجامعة "خارج السياق"، أي لم تكن لها علاقة واضحة بسياقات أخرى في مجموعات التعلم. وإثباتاً لقيادتها وللأهمية التي تعطيها للنجاح الأكاديمي بالنسبة لطلاب السنة الأولى - وفي ضوء التغذية الراجعة التي يقدمها المدرسون وبيانات تقييم الطلاب - فإن حلقة الدراسة التي لها علامة واحدة معتمدة أصبحت الآن أداة تثبيت لكل مجموعة تعلم وأصبحت أكثر صرامة من الوجهة الأكاديمية. والحقيقة هي أن فروع الحلقة الدراسية النموذجية للسنة الأولى - أي التوجيه، ودراسة المهارات، ومعلومات حول السيرة المهنية، وإدارة الوقت، والتعرف على المكتبة، وما إلى ذلك - مستمرة غير أنها تنفذ بالدرجة الأولى من خلال محاضرات مبرمجة استراتيجياً يلقيها مسؤول شؤون الطلاب وموظفو المكتبة بحسب الحاجة.

توفر عضوية الجامعة في نظام Texas A&M University System لها كل فوائد الارتباط مع نظام تعليمي ذي سمعة حسنة على صعيد البلد. وإذا أخذنا بالاعتبار الحضور القوي على صعيد الولاية لموارد ضخمة وتنوع البرامج والخدمات ضمن هذا النظام فإن العلاقة التي أقامتها جامعة كربوس كريستي مع المؤسسات الزميلة لها في هذا النظام، إنما توفر فرصاً كبيرة لمزيد من النمو والتطور في المجال البشري، والمجال المالي، والموارد الأكاديمية. وكغيرها من العديد من الجامعات الأخرى التي هي جزء من أنظمة تعليم عال أكبر في الولاية، فإن هوية جامعة TAMU-CC مستمدة من حيث الخصائص من تلك المؤسسة الرئيسة العضو في النظام وهي موجودة في كوليدج ستيشن. وبوجود مقدار كبير من الاعتزاز والملكية، يقول الأفراد في جامعة كوربوس كريستي إنهم بالرغم من تقديرهم واستفادتهم من العلاقة مع مؤسسة كوليدج ستيشن ينصب اهتمامهم على نحت مكان لهم في المنطقة والولاية. ومن الجلي أنهم ينحتون هذا المكان بواسطة عملهم في السنة الأولى.

السنة الأولى كسجل نظيف

واجهت جامعة تكساس A&M ـ كوربوس كريستي مستقبلاً غير مضمون في مطلع التسعينيات من القرن العشرين عندما أقدمت على التحول من مؤسسة قسم أعلى الدراسة فيها سنتان إلى جامعة إقليمية شاملة الدراسة فيها أربع سنوات. قبل ذلك بسنة ركزت المؤسسة على تعليم طلاب السنة قبل الأخيرة وطلاب السنة الأخيرة وتخريج الطلاب (الذين كان متوسط عمرهم ثلاثة وثلاثين عاماً) وهيأتهم لدخول قوة العمل. إنها الآن تواجه تحدياً هو أن تُعلم في المقام الأول طلاباً جامعيين بأعمار تقليدية وتساعدهم على الانتقال إلى كامل تجربة سنة ما قبل التخرج والنجاح أثنائها.

كون هذه الجامعة دون تقليد طويل في خدمة طلاب السنة الأولى يمثل نعمة متخفية، بحسب أقوال أفراد عديدين التقيناهم أثناء زيارتنا للجامعة. كانت الجهود خلال أكثر من عشر سنوات منصبة على إيجاد وتنفيذ سنة أولى قوية وفعالة وكانت هذه الجهود تسير دون أن تتعرض للقيود التاريخية المعروفة ودون عبء يمكنه أن يكون ذا تأثير سلبي على قدرة المؤسسة لأن تكون مرنة ومبدعة. وإذ بدأت هذه الجامعة في عام 1994 بسجل نظيف، اغتنمت الفرصة لبناء السنة الأولى بحركة قاعدية اعتمدت على تأييد واسع وعلى مُدَّخلٍ من أسرة الجامعة. وفي حين تنبأ بعض الأفراد بحدوث صِدام بين التقليديين والمجددين، الذين يمثلون ثقافتين أكاديميتين مختلفتين كل الاختلاف، كان الرئيس روبرت فرغسون Robert Furgason أكثر تفاؤلاً. فقد رأى في ذلك فرصة خاصة لتنمية ثقافة جامعية وبيئة جامعية بحيث يكون بالإمكان أن تؤدي حرية التجارب وتطوير السنتين الأولى والثانية من تجربة طلاب الصف قبل النهائي بدون عقبات هامة. وفي ما يلي كلامه أثناء هذه الفترة الانتقالية:

" تشمل فرصتنا الفريدة القدرة على إيجاد بنية لصف الفرشمان وصف السفومور في جامعتنا مستخدمين ورقة بيضاء دون عقبات من التقاليد المترسخة منذ زمن طويل والمناهج الدراسية القائمة. هدفنا الأول هو أن ينظر إلينا كمؤسسة من نوعية عالية توفر للطلاب مقررات دراسية تجديدية ومحفزة ومناهج دراسية في أثناء تقدمهم عبر برنامج الحصول على الشهادة الجامعية. ولعل الجامعة بإمكانها العمل كموقع لتظاهرة كبرى لتنفيذ العديد من الأفكار الجيدة.. التي لها علاقة بطرق جديدة وأفضل، يمكن من خلالها تحفيز وتعليم الطلاب (كلام مستشهد به في كتاب راميريز، عام 2002 صفحة 184)".

بهذه الكلمات، أعطى الرئيس إشارة إلى رغبته في إيجاد بيئة أكاديمية - مختبر متنوع - حيث يمكن إجراء التخطيط والبرمجة بطرق تجريبية وإبداعية وابتكارية. لقد عبر الرئيس عن ذلك الاعتزاز مراراً أثناء زيارتنا، ولاسيما أثناء المنتدى المفتوح، وهو مناسبة عامة للترحيب بنا في الجامعة، نظمها كثير من المدرسين وموظفي الجامعة وحضرها شخصيات جامعية من سائر أقسام الجامعة، وقد نقل إلينا تقديره لفرصة الاحتفاء بنجاح الجامعة بصورة عامة ونجاحها في السنة الأولى بصورة خاصة، وكان بالفعل مسروراً بالتأثير الكبير لبرنامج سنة أولى حديث العهد كهذا، ليس فقط على المستوى المحلي، بل على مستوى البلد أيضاً.

لقد قدم الرئيس فرغاسون طوال رئاسته واهتمامه الخاص بالسنة الأولى لزملائه مثالاً وأوضح أن دعمه للسنة الأولى ليس فيه أي التباس. إنه يشجع زملاءه في الجامعة على "الإقدام على المجازفات، ولكن بدون تهوّر" بحسب قوله. مع ذلك، فإنه يدرك أن التشديد على العملية التجريبية قد لا يكون أمراً تقليدياً، ويقول أيضاً يعتقد بعض الأفراد أن الجانب البهلواني من المجازفة هو العقوبة.

زرع البذور مبكراً وكثيراً:

التوجيه والإرشاد

يندفع في جامعة Tamu-cc الموضوعان التوأمان وهما التواصل والمجموعة عبر المنهاج الدراسي الرئيس والمنهاج الدراسي المساعد، نزرع بذورهما في وقت مبكر جداً في العلاقة بين الطلاب والمؤسسة، وقبل أن يصبح الطلاب المقبلون زملاء "في الجزيرة"، يكونون قد ألفوا ثقافة الترحيب والدعوات في الجامعة، بالنسبة للعديد من الطلاب، يبدأ كل شيء في "يوم الجزيرة Island Day"، وهو يوم يدعى فيه الطلاب المقبلون الذين يهبطون على الجامعة بعدد كبير، لتعلم المزيد من الجامعة، والقيام بجولات فيها، وليستمعوا إلى كلمات من ممثلي أقسام القبول، والإسكان، والمساعدة المالية، وخدمات الطلاب. هذا الحدث الذي يستمر طوال اليوم، ويحدث في ثلاثة تواريخ مختلفة في فصل الربيع ومرة في فصل الخريف، يدعى إلى المشاركة فيه كامل سكان الجامعة، ومن ضمنهم الأساتذة، والإداريون، وموظفون من مختلف وحدات الجامعة، والعمداء، وقادة الطلاب، وممثلو الطلاب المعروفون باسم سفراء الجزيرة. إنه حدث احتفالي، موفور النشاط بفرقة موسيقية، وأنشطة حيوية ونقاشات وشواء اللحوم على طريقة سكان جنوب تكساس.

هنالك برنامج آخر يرمي إلى إرساء الأساس وتمتين الروابط بين الطلاب والمؤسسة، هو "أيام الوها Aloha Days"، وهو يشبه مخيماً صيفياً المشاركة فيه اختيارية، ويمتد برنامجه أسبوعاً ويساعد الطلاب على إقامة صداقات والتآلف مع تقاليد Tamu-cc في جو من الاسترخاء. بعد أيام الوها تأتي مرحلة التوجيه الجامعي الرسمي، ويطلب من جميع طلاب السنة الأولى الوافدين حضور واحدة من دورات توجيه الطلاب الجدد. (دورة التوجيه مطلوبة من أي طالب، سواء أكان لأول مرة في

الكلية أو طالباً منتقلاً مع أقل من ثلاثين ساعة معتمدة). هنالك أيضاً ورشات عمل هدفها بصورة خاصة الطلاب المنتقلون مع أكثر من ثلاثين ساعة معتمدة. وأخيراً، في كل فصل صيف يكون هناك يوم واحد يقدم فيه التوجيه إلى عائلات الطلاب الجدد، ويكون منفصلاً عن برنامج توجيه الطلاب، ويركز برنامج توجيه العائلات على مواضيع تهم أولياء الأمور، ولاسيما حياة الإسكان في الجامعة، والمساعدة المالية، والخدمات الصحية، ومسائل الأمان.

وفي حين يعتبر التوجيه بالمعنى التقليدي حدثاً أو فترة من الزمن في بداية السنة الأكاديمية يشمل حدوث مناسبات الترحيب وتجرى فيه للطلاب اختبارات لتحديد أماكن دراستهم وتسجيلهم في الصفوف الدراسية، إلا أنه أكثر من ذلك، إنه حالة الوجود في جامعة Tamu-cc، أي أن المؤسسة - إذ تجري عملية التوجيه بالمعنى التقليدي - تبدو في حالة دائمة من توجيه الطلاب والترحيب بهم في الجامعة طوال السنة الأولى.

ومع أن الأيام والأسابيع الأولى في الجامعة يمكن أن تكون غامرة لأي طالب جديد، فإن هذه الفترة يمكن أن تكون هكذا خاصة لطلاب من الجيل الأول. إن أعضاء الهيئة التدريسية، وموظفي الجامعة والإدارة يدركون تمام الإدراك الحاجة لإعداد وتنفيذ برامج وهيكليات تهتم بحاجات مجموع طلاب الجيل الأول وجعل انتقالهم أسلس من ناحية إدارته، ومريحاً لهم. ثمة فارق دقيق في عمل المدرسين مع الطلاب، لأنهم يعرفون طلابهم تمام المعرفة نظراً لأن كثيرين منهم جاءوا من خلفية مماثلة، وبحسب قول العميد لوجان "لا أعرف إن كنتم قد لاحظتم ذلك عندما كنتم هنا، ولكن كثيرين من المدرسين هم أيضاً طلاب جيل أول - وكذلك العديد من أعضاء الإدارة - لذلك يمكن قيام علاقة معهم".

إن موظفي الجامعة، بسبب معرفتهم بالأهمية الخاصة لفكرة المجموعات ومشاركة المجموعات بالنسبة للطلاب من أصول اسبانية، يسعى موظفو الجامعة

لتوفير خبرة مخفضة أثناء التوجيه والإرشاد الأمر الذي يؤدي إلى تشكل مجموعة، ومع أن بعض دورات التوجيه العام كبيرة جداً، فمن المألوف وجود دورات خارج الإطار لمجموعات صغيرة لا يزيد عدد الطلاب فيها عن خمسة وعشرين. وبإمكان الطلاب عادة حضور دورات واحدة على واحدة مع رئيس توجيههم، والأهم مع مرشديهم. أثناء زيارتنا ونقاشنا مع مسؤولي الدعم في الجامعة، ومن ضمنهم مديرو التوجيه والإرشاد وعميد قبول الطلاب، عرفنا مدى فعالية تفاعلات هذه المجموعات الصغيرة مع الطلاب، وفي دورة وصفها أحد الأفراد بأنها "دورة إرشاد صغيرة" تمكن الطلاب من التحدث مع مرشديهم من أعضاء هيئة التدريس، على انفراد، لأكثر من خمس وأربعين دقيقة أثناء التوجيه (الواقع أن مسؤولي الإرشاد يدربون المدرسين على تسجيل الطلاب أثناء الدورة في فترة استراحة). وليس مصادفة أن الطلاب، بالنسبة لإجراءات رضاهم عن خدمات الجامعة أثناء التوجيه، يعتبرون الإرشاد والتسجيل أفضل جزء في تجربتهم.

برنامج السنة الأولى: حجر الزاوية في السنة الأولى

رسالة برنامج السنة الأولى في جامعة Tamu-cc، ويشار إليه أنه برنامج منهاج الدراسة الرئيس في الجامعة (UCCP) رسالة واضحة. فعلى حد قول الموظف الإداري هاربر، رسالة برنامج السنة الأولى هي "زج الطلاب في بيئة تعلم نشط توفر سياقاً لمنهاج دراسة موحد تنمى فيه المهارات والشعور بمجموعة أكاديمية".

(www.Writing-tamuec.edu/uccp/Hcore)

أرادت الجامعة بإيجادها بيئة أكاديمية جديدة للسنة الأولى والثانية تَجنُّب ما سماه أحد أعضاء الهيئة التدريسية "منهاج دراسة محشور في طاقة الحمام"، أي نظام اختيار مقرر دراسي وكان توزيع للطلاب على الفصول الدراسية في جوهره من مخلفات ماضي الجامعة، وأساسه متطلبات مجلس التعليم العالي في ولاية

تكساس، بدأت جهود التخطيط الاستثنائية عندما وافق المجلس التشريعي في ولاية تكساس على توسيع الجامعة في عام 1989، والذي كان يشمل نحو 150 عضواً في الجامعة، وزيارات متعددة إلى مؤسسات أخرى للتعلم منها عن بنى السنة الأولى، وزيارات إلى الجامعة من قبل خبراء من البلد. ومن الجلي أن هذه الجامعة حاولت منذ البداية الارتقاء بالسنة الأولى إلى أولوية عالية بالنسبة للمدرسين والموظفين، وبعد ذلك أعدت هيكليات لدعم تلك الجهود، ونتيجة لنهج التخطيط، تبنت Tamu-cc مفهوم مجموعات التعلم كطريقة لبناء وإدارة سنة أولى. وبرنامج مجموعات التعلم في السنة الأولى (FYLCP)، بوضعه الحالي، هو الخيط الأهم في النسيج البديع لبرامج وبنى تؤلف تجربة السنة الأولى في جامعة Tamu-cc.

إن (FYCCCP) هو في الواقع، برنامج الجامعة الدليل فيما يخص السنة الأولى. وبنيته تدعم فلسفة دمج المواد الدراسية لتوحيد المكونات الرئيسة لمنهاج الدراسة الأكاديمي، وهو يشجع التعاون في تدريس المواد بين مدرسين من خلفيات أكاديمية متنوعة. إن FYCCP له بيان رسالته الخاص، وهذه خاصية تكاد تكون نادرة في أي جانب من جوانب السنة الأولى، دعك عن وجودها في برنامج محدد. ووفقاً لما جاء على موقع الجامعة على شبكة المعلومات "فإن برنامج مجموعات تعلم السنة الأولى في جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي يزج الطلاب في بيئة تعلم نشط موفراً سياقاً لتوحيد محتوى منهاج الدراسة، لتنمية المهارات وإيجاد شعور بالمجموعة الأكاديمية". لقد كان منشأ البرنامج من الضرورة إذ إنه أنشئ بالتزام لمساعدة طلاب السنة الأولى الذين يتمتعون بإمكانية كبيرة ولكنهم غير مستعدين دائماً استعداداً كاملاً للحياة الجامعية بل يتكيفون بصورة فعالة مع الجامعة من خلال الانخراط في برنامج تمت هندسته لهدف النجاح الأكاديمي والاجتماعي.

لقد جرى اطلاعنا أثناء منتدى مفتوح على العديد من المبادئ التي تشكل لب برنامج FYLCP:

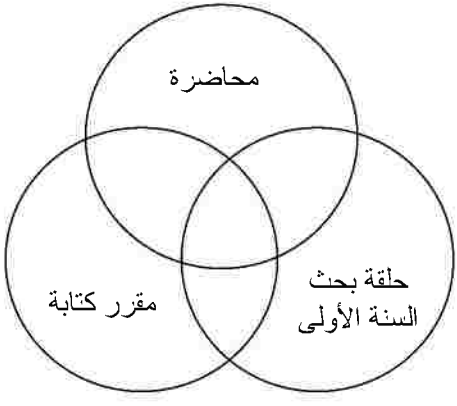
- أسرة معقدة في الجامعة
- أساس أكاديمي ومترابط مواد الدراسة
- تعلم نشط وواسع الإدراك
- الكتابة للتعلم
- المناقشة كطريقة للتعليم والتعلم
- التفكير النقدي ومعرفة المعلومات
- بيئات غنية بالتكنولوجيا.

بني برنامج FYLCP على مفهوم الثلاثيات والرباعيات، وهي في جوهرها كتل من المقررات الدراسية الأكاديمية التي بإمكان الطلاب الاختيار من بينها لإنجاز مطلب مجموعة التعلم (الشكلان 11-1 و 11-2). ويشمل مفهوم الثلاثية وحدة، أو كتلة من ثلاثة مقررات دراسية، بما فيها مقرر محاضرة حول المنهاج الدراسي لمادة التخصص الرئيسة، ومادة إنشاء باللغة الإنكليزية لمنهاج دراسي لمادة تخصص، وحلقة دراسة للسنة الأولى. مقررات المحاضرات تضم ما بين 150 إلى 200 طالب، ومقررات الإنشاء والحلقات الدراسية للسنة الأولى تضم نفس المجموعة المؤلفة من خمسة وعشرين طالباً أو أقل من ذلك، في المتوسط. أما الكتل الرباعية فإن بنيتها مماثلة ولكنها تتضمن مقرراً دراسياً ثانياً أكبر لمحاضرة في المنهاج الدراسي الرئيسي. وضمن كتل الطلاب، يوجه انتباه شديد إلى مزيد من الربط بين المقررات الدراسية وتوفير تواصل بين الطلاب لا يمكنهم الحصول عليه لو انتسبوا إلى أقسام المقررات الدراسية المنفصلة عن بعضها بعضاً.

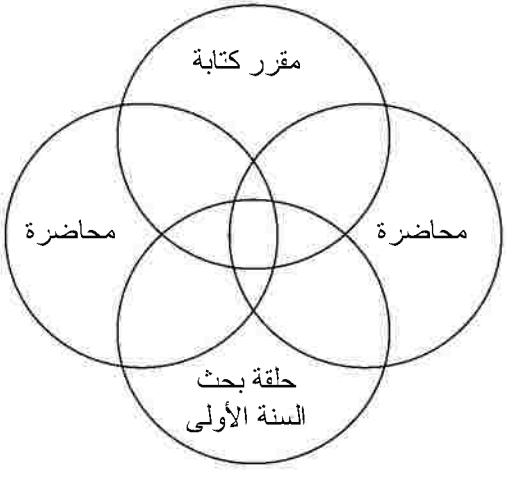
إن المقررات الدراسية ضمن الثلاثيات والرباعيات مترابطة فكرياً وهيكلياً، أي أن التأكيد يكون على إقامة اتصالات فكرية بين المقررات الدراسية. إن

المدرسين في المقررات الدراسية يتعاونون في مجهود غايته مساعدة الطلاب على دمج خبراتهم التعليمية، كما أن الأنشطة والمهمات في المقررات الدراسية مصممة بهدف مساعدة الطلاب على الوصول عبر الحدود القائمة بين المواد الدراسية. وإذا أخذنا بالاعتبار الصفوف ذاتها الموجودة ضمن ثلاثية ما أو رباعية ما توفر للطلاب فرصة التعلم معاً، والتعاون في تنفيذ المشاريع والتعرف على بعضهم بعضاً بطرق أصعب دون وجود الهيكلية.

الشكل 11-1 ثلاثية مجموعة تعلم السنة الأولى (كتلة فردية)



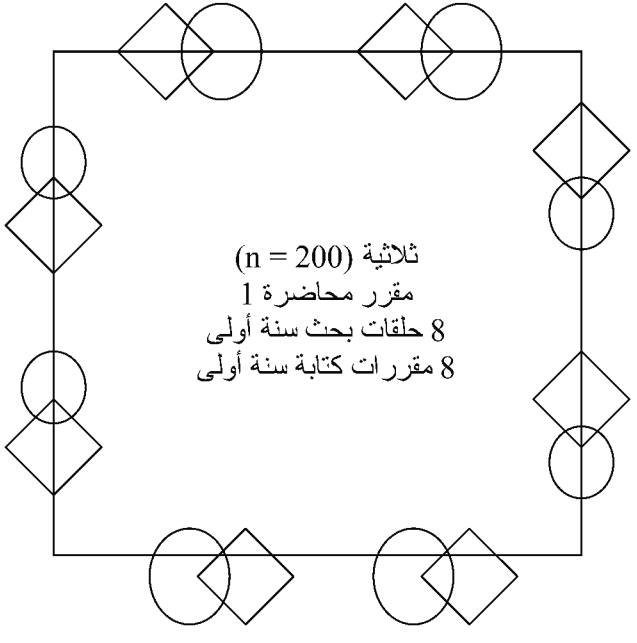
الشكل 11-2 رباعية مجموعة تعلم سنة أولى (كتلة فردية)



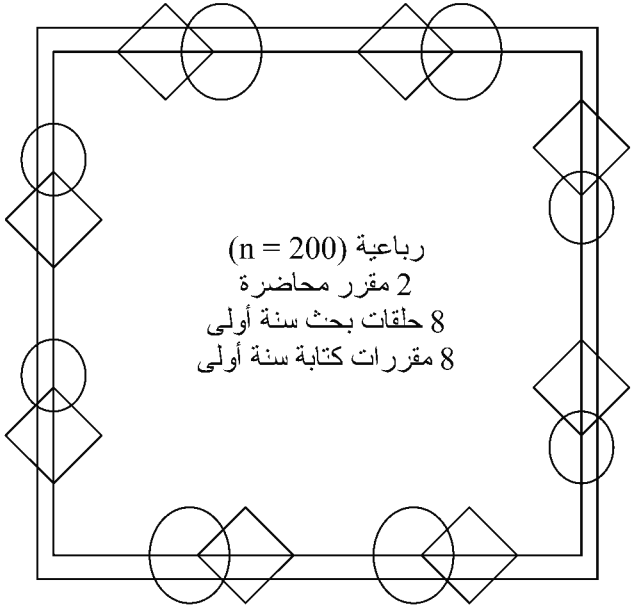
هنالك أسلوب آخر لوصف هذه الهيكلية الفريدة هو أن كل ثلاثية لها مقرر محاضرة مؤلف من ثماني حلقات دراسة سنة أولى. وكتل مقررات دراسية مترابطة للكتابة في السنة الأولى (نفس العدد أي خمسة وعشرون طالباً في كل من مقررات حلقة الدراسة ومقررات الكتابة)، لمجموع مؤلف من 200 طالب. إن كل رباعية لها مقررا محاضرة مع ثماني كتل تحضر كل من مقرري المحاضرة الاثنين. باستخدامك الشرح أدناه، حاول أن تنظر إلى بنية الثلاثيات والرباعيات في الشكلين 11-3و 11-4



الشكل 11-3 **ثلاثية مقرر محاضرة وجميع كتل مقرر حلقة الدراسة والكتابة**



الشكل 11-4 رباعية مقررات محاضرات وجميع كتل مقررات حلقات الدراسة والكتابة



إن التأثير المرغوب الذي تحدثه مجموعات التعلم على طلاب السنة الأولى هو تأثير نظامي، وبعيد الأثر، وطموح. تطلب الجامعة من جميع طلاب السنة الأولى الذين يداومون دواماً كاملاً الالتحاق إما بمجموعات التعلم الرباعية أو الثلاثية في كل نصف من نصفي سنتهم الدراسية الأولى في الجامعة.

هنالك قدر كبير من التعاون بين مختلف المدرسين الذين يدرسون ضمن البنيتين الثلاثية والرباعية. أحد أعضاء هيئة التدريس شارك في سيناريو تعاون غير محتمل بين أستاذ لغة إنكليزية وأستاذ علوم في الجامعة، كانا يبحثان طبيعة التواصل الفكري في عملهما وسط اختلافات واسعة بين المادتين اللتين يدرسانهما. اعترف أستاذ اللغة الإنكليزية، مستنداً إلى الاختلافات بين مادة العلوم الصعبة ومادة الفنون الليبرالية، بالصعوبة التي قد يواجهها أستاذ اللغة الإنكليزية عندما

يساعد الطلاب على الاستعداد بطريقة مناسبة لحضور الصفوف الدراسية لمقرر العلوم ويربط الطريقة الفكرية الإنكليزية بمقرر العلوم والعكس بالعكس.

إذا عرفنا أن المشاركة في مجموعات التعلم تتطلب من المدرسين معرفة شيء عن تلك المواد التدريسية التي يشتركون في تدريسها وأن هنالك نقاشاً مستمراً حول الوضع النسبي لكل مادة تدريسية في الهرم الأكاديمي فإن هذا الترتيب قادر على إثارة نزاع بين المدرسين. وكما قال عضو الهيئة التدريسية نفسه الذي طرح سؤالاً حول الانقسام بين مادة اللغة الإنكليزية ومادة العلوم، "العلاقة القائمة بين مادتي اللغة الإنكليزية والعلوم في العديد من المؤسسات قد تغلبنا عليها هنا". إن المدرسين الذين يشاركون في FYLCP يمضون إلى أبعد حد للتأكد من أن الطلاب يفهمون الصلات الفكرية والمعرفية بين المقررات الدراسية.

عندما رحبت جامعة TAMU-CC بتدشين صفها الأول لطلاب السنة الأولى الوافدين في عام 1994، كان جميع الطلاب وعددهم أربعمئة قد انتسبوا في آن واحد إلى أقسام متعددة ضمن مجموعة من الرباعيات. وقد أُطلق البرنامج بالتزام هادف لإيجاد برامج وهيكليات في السنة الأولى تدعم نجاح طلاب السنة الأولى. مازالت تجربة مجموعات التعلم في السنة الأولى، وهي تجربة فريدة، مستمرة مادام هناك طلاب سنة أولى في الجامعة.

حلقة دراسة السنة الأولى كمرتكز

يساعد المدرسون الطلاب في أقسام حلقة دراسة السنة الأولى، على فهم المادة في مقررات المحاضرة لرؤية ما تعلموه من مقررات مختلفة ضمن الثلاثية أو الرباعية. تفيد حلقة الدراسة كمرتكز لكل كتلة. وهدف حلقة الدراسة بأحسن حالات نجاحها، مساعدة الطلاب على فهم أفضل المقررات الدراسية لمحاضراتهم. ولهذه الغاية تقام حلقة الدراسة في بيئة يستطيع الطلاب فيها مناقشة ما يتعلمونه في

المقررات الدراسية أخرى والتفكير بطريقة أكثر نقدية حول كيفية تماسك وحدة المساقات بطريقة ذات معنى.

إحدى الخصائص المدهشة بصورة خاصة في FYLCP متمثلة في مدرسي حلقة الدراسة، وهم مساعدو مدرسين وخريجون يساعدون في التعليم، يحضرون المقررات الدراسية للمحاضرات الرباعية والثلاثية مع طلابهم ويقومون بعمل مساعدي التعليم في المقررات الدراسية الكبيرة. وهم يساعدون أيضاً عندما يكون ذلك مناسباً، في عملية تحديد درجات المواد القائمة على أساس المواد الدراسية. وهم بحضورهم الصفوف في الكتلة مع الطلاب يكونون أكثر قدرة على فهم الروابط بين المقررات الدراسية ضمن الكتلة، وهذا ما يجعلهم في نهاية الأمر أكثر فعالية في حلقة الدراسة.

سمعنا فعلاً شكاوى من بعض الطلاب بشأن حلقة دراسة السنة الأولى. من شكاواهم: "لا تفيد أية غاية"، "كثير من العمل الذي يشغلنا دون فائدة كبيرة"، "لا نفعل أي شيء في الصف"، "هي مجرد تعلم مهارات أساسية واكتساب معرفة عن الجامعة، لا أحتاجها"، ولكن بشكل عام، كان الطلاب الذين تحدثنا إليهم يفهمون دور حلقة دراسة السنة الأولى في إعطاء معنى لكامل كتلة المقررات الدراسية FYLCP. وفي حين أن الآراء والمواقف حول القيمة الأكاديمية النسبية للمقرر الدراسي تختلف، فإن الطلاب وبصورة لا لبس فيها يقدرون القيمة الشخصية للمقرر الدراسي وما توفره لهم شخصياً واجتماعياً. إنه في الواقع الغراء الاجتماعي الذي يثبّت بنية FYLCP والأساس الذي يطور الطلاب فوقه حياتهم الأكاديمية والاجتماعية في السنة الأولى.

تحصل الجامعة أثناء نصف السنة الدراسية، بصورة منتظمة على تغذية راجعة من طلاب مجهولة أسماؤهم في مجموعات التعلم، بعد طرح أسئلة عليهم حول قيمة تجربتهم وما هي الجوانب التي يمكن أن تكون قد تغيرت، والأجوبة التي ترد من

طلاب مجهولي الأسماء تظهر وجود أكثرية كبيرة من الطلاب الذين يعترفون بقيمة حلقة الدراسة، ويقدرون بصورة خاصة كيف يساعدهم عملهم في حلقات الدراسة، في أعمالهم التي يؤدونها في صفوف مجموعات التعلم الأخرى. بعبارة أخرى، تأكيد الجامعة على نجاح الصلات الفكرية.

إحدى النقاط التي لا يفتأ يشدد عليها العديد من المدرسين، ورؤساء الأقسام والعمداء الذين أجرينا مقابلات معهم، هي حاجة المؤسسة إلى تحويل حلقة دراسة السنة الأولى إلى مقرر دراسي أكثر صرامة من الناحية الأكاديمية، وهذا اعتقاد يشارك فيه الموظف الإداري هاربر. وهذا ليس بالأمر المفاجئ، لأن هيئة التدريس عندها شعور قوي بامتلاك برنامج مجموعات تعلم السنة الأولى، التي تشكل حلقة الدراسة مكوناً رئيسياً من مكوناتها. ثمة أيضاً بيانات صادرة عن الطلاب تفيد بأنهم راغبون في الحصول على مزيد من التأكيد الأكاديمي في حلقة دراسة السنة الأولى.

لقد أصبحت صفوف المحاضرات الكبيرة جزءاً من الواقع الاقتصادي في السنة الأولى في جامعات عديدة مثل TAMU-CC، بيد أن الجامعة يمكنها أن تعديل الطبيعة الطاغية لتجربة غرفة الصف الكبيرة لتوفير البنية الرباعية والثلاثية التي تعطي الطلاب شعوراً أوفر بالانتماء. وعلى حد قول أحد المدرسين، يتمكن الطلاب من "ضخ طاقة في الدورات الحرة (حلقة دراسة سنة أولى ودروس إنشاء باللغة الإنكليزية) ومن ثم يعيدونها إلى المحاضرة الكبيرة". بمعنى ما، فإن ما يُتخلى عنه بنتيجة ترتيب المحاضرة الكبيرة يتم اكتسابه كنتيجة لمجموعات التعلم، ويشعر الطلاب بمزيد من الراحة في أقسام المحاضرة الكبيرة بسبب الطبيعة الحميمية للصفوف الأصغر حجماً. هنالك طريقة أخرى تساعد بواسطتها FYLCP الطلاب على الشعور بكتلة المقررات التي ينتمون إليها في آن واحد، وهذه الطريقة هي التجارب التطوعية والمفروضة على تعلم خدمة الطلاب. تجارب التعلم هذه المطبقة

مغروسة في مشاريع غرفة الصف وفي مكونات التعلم وهي دليل على التزام الجامعة بعلاقتها مع السكان الخارجيين.

حافظت الجامعة منذ عام 1994 على التزامها بنمو وتوسع برنامج صف تعلم السنة الأولى وفعلت ذلك في محاولة لاستيعاب جميع طلاب السنة الأولى الوافدين. (هذا شيء رائع إذا أخذنا في الاعتبار أن الجامعة تستقبل أكثر من 1.200 طالب سنة أولى كل عام). إن قصة نجاح برنامج مجموعة تعلم السنة الأولى هي قصة صعود وتصنيف. أي أن هدف الجامعة هو استقطاب المزيد فالمزيد من الطلاب إلى مجموعات التعلم كل عام للحصول على الحد الأقصى من التأثير على نطاق واسع. ولقد تحقق هذا الهدف. ففي عام 2001 قبلت Tamu-cc كل طلاب السنة الأولى في مجموعة من ثماني ثلاثيات ورباعيات.

السعي الحثيث من أجل الانسجام في تنسيق وتنفيذ برامج السنة الأولى

إن مفهوم الوصول إلى كتلة ذات شأن - أي الفكرة القائلة أن التغيرات المرغوب فيها الواجبة في أي نظام أو بنية يمكن حدوثها عندما يعمل عدد متزايد من الناس لتحقيق الهدف نفسه - هي فكرة صحيحة عند وصف ما تفعله الثقافة في جامعة Tamu-cc. يتطلب تنفيذ مثل هذا البرنامج الشامل للسنة الأولى مستوى رفيعاً من التنسيق والتعاون بين العديد من الوحدات والأفراد بمسؤولية عن السنة الأولى، ويكون بين أعضاء هيئة التدريس وموظفي الجامعة وإداريها انسجام ملموس في عملهم. إن ميزانية الجامعة انعكاس للقيمة النسبية التي تعطى لأي مفهوم معين أو برنامج معين، وقد أوضح إداريو الجامعة كل الوضوح أنهم يدعمون السنة الأولى، سواء بتقرير حجم الميزانية أو بواسطة بنية إدارية فعالة.

كانت زيادة أعضاء هيئة التدريس والمساندة الإدارية للسنة الأولى في الجامعة والانخراط في السنة الأولى، متكافئة مع ازدياد عدد الطلاب. يتطلب وضع جداول

مجتمعات التعلم وتعيين موظفين عاملين فيها تنسيقاً للجهود الأقل مشقة بفضل المستوى غير العادي الذي يحظى به دعم البرنامج وتوحيده. يشارك في هذا الجهد أفراد من إدارة قبول الطلاب والموجهون في المنهاج الدراسي الرئيسي والمرشدون في الجامعة. إنهم يعملون بالتكاتف لضمان وضع الطلاب في المكان الصحيح من الرباعيات أو الثلاثيات مما يلائم أفضل ملاءمة حاجاتهم الأكاديمية، والمعرفية والاجتماعية.

وليس هناك فقط تعاون في ما يتعلق بمساندة البرنامج الناجح، بل هناك أيضاً ثقافة على مستوى الجامعة للانخراط في برامج السنة الأولى. وفي حين أن هناك أعضاء هيئة التدريس لمواد دراسة مختلفة يدرّسون في مساقات المادة الرئيسية ويدرس مساعدو معلمين من مختلف التخصصات يدرسون المقررات الأساسية وكذلك مدرسون مساعدون وطلاب دراسات عليا يعملون على تدريس وطلاب متخرجون في حلقة دراسة السنة الأولى، فإن هناك موظفين من قسم شؤون الطلاب، ومن المكتبة، ومن قسم تنمية المستقبل المهني، والاستشاريين والوحدات الأخرى في الجامعة تعطي دروساً لطلاب السنة الأولى مثل، صفوف حلقة دراسة السنة الأولى، وهم عادة يديرون ورشات عمل حول مواضيع كالأبحاث ومهارات الدراسة والتنوع في الجامعة.

وكإثبات للاعتقاد بأن نجاح أي برنامج سنة أولى مرتبط مباشرة بدعم أعضاء هيئة التدريس، فإن تنسيق وإدارة برنامج السنة الأولى في جامعة Tamu-cc يتولاهما أعضاء في الهيئة التدريسية. إن هذا الترتيب حيوي إذا أخذنا في الاعتبار أن برنامج مجموعات التعلم هو بنية أكاديمية ترمي إلى تعليم المنهاج الدراسي الرئيس. أثناء زيارتنا للجامعة، كان اثنان من أعضاء الهيئة التدريسية يقومان بإدارة برنامج مجموعات التعلم في السنة الأولى، هما اندرو بايكر Andrew Piker من قسم الفلسفة، وغلين بلالوك Glenn Blalock من قسم اللغة الإنكليزية (جرى تكريم

بلالوك بصفته أحد المدافعين البارزين في البلد عن طلاب السنة الأولى من قبل مركز الموارد الوطنية في جامعة كارولينا الجنوبية، الخاص بتجربة السنة الأولى والطلاب في مرحلة الانتقال).

يكمل بايكر وبلالوك أحدهما الآخر بشكل جيد في أسلوبيهما، ولديهما شعور مشترك بهدف وتوجه البرنامج وبالسنة الأولى بصورة عامة في الجامعة. إنهما يتسمان بمرونة كبيرة، ويقدران طبيعة تبدل المشهد الأكاديمي في حي الجامعة بالتوافق مع تحول الجامعة إلى مؤسسة أكثر اعتماداً على الأبحاث. وهما نشيطان في عملهما أيضاً. لقد ذكر بلالوك شعاره وهو "حافظ على المبادئ سليمة وإياك أن تشدك البنية إليها". بعد ذلك، ذكر مبدأ آخر لتوجيه البرنامج: "إنكم ستكونون دائماً على اتصال، وستجدون دوماً رابطة بينكم". إن البرنامج، بإدارته الحالية، مرن وقابل للتكيف. إضافة إلى ذلك، هنالك رغبة قوية بإجراء تجارب في منهجيات أصول علم التعليم وأساليب إيصال التعليم على أساس التغذية الراجعة والتقييم. لقد أشار بلالوك إلى أن الأجندة التالية للمدرسين في برنامج السنة الأولى، الذي يشاطره معه زملاء آخرون، ترمي إلى تحسين القدرة على التعليم في الجامعة. إن ما يشغل باله هو أن آخرين في الجامعة - ولاسيما أعضاء هيئة التدريس الذين يبدو أنهم يكرهون مفهوم مجموعات التعلم - يرون أن البرنامج أصبح "كلية أخرى"، وهو يريد أن يثني الآخرين عن الاعتقاد بأن هذا هو اتجاه ومصير برنامج FYLCP، فهو يقول "نحن موجودون على جزيرة، ولكننا لسنا جزيرة".

خلاصة القول، أن أعضاء هيئة التدريس، والموظفين، والإداريين في جامعة Tamu-cc لهم موقف فاعل في تطوير وتنفيذ السنة الأولى. وحقيقة الأمر، أن بعض الأفراد الذين تحدثنا إليهم أوحوا لنا أن أعضاء هيئة التدريس وغيرهم "يتوقعون سلسلة واسعة من المشكلات والهموم التي يحتمل حدوثها في تطوير البرامج، ووضع جداول مواعيد، وإيصال المحتوى والمادة إلى الطلاب". أحد الأفراد قال ان المخططين

يحاولون إيجاد "بقعً معتمة في التصميم" أو مجالات غير ظاهرة عند تركيب البرامج ولكن يمكن أن تدل إلى عيب رئيسي في التصميم أو البنية. قال أحد الأفراد الذي يعمل في مجال علوم الكومبيوتر: "إن مستوى الاندماج (من حيث علاقة العمل بين المستخدمين والثقافة التي يشاركون في اعتناقها) لا تصدق. وأشار إلى أن أعضاء هيئة التدريس والموظفين الذين لهم أفكار متماثلة حول دور الجامعة وعملها وخدمتها لطلاب السنة الأولى يجدون بعضهم بعضاً في الجامعة. ولاحظ أن الأفراد "يبحثون عن آخرين عندهم تقدير لتلك الثقافة". إضافة إلى ذلك، قال أحد الأفراد ان المؤسسة تطور برنامجها في تربة خصبة وجيدة، ملمحاً بذلك إلى أن بيئة وثقافة ومواقف العاملين في الجامعة توفر حافزاً للنمو والتطوير.

الفخر يتعمق: تجربة عاشها طلاب السنة الأولى

الطلاب فخورون بجامعة Tamu-cc ، وربما كان السبب أن الجامعة تختلف اختلافاً كبيراً عن بقية الكليات والجامعات في الولاية التي يقال عنها بتعبير مخفف وخلال الأحاديث العرضية أنها "جامعة الولاية الكبيرة" والحقيقة هي أن تجربة الطلاب في Tamu-cc تختلف تمام الاختلاف عن الجامعات الأخرى بالقرب منها ـ وهي Texas A&M College Station وجامعة تكساس في اوستن، إذا أردنا حصر الكلام عن هاتين الاثنتين. بتحدث الطلاب، أعضاء هيئة التدريس، والموظفون تكراراً عن الطرق العديدة التي، في رأيهم، كان التنظيم في A&M Corpus Christi أفضل كثيراً لتلبية احتياجات الطلاب المسجلين فيها، من أية جامعة أخرى يمكن أن يكونوا قد درسوا فيها.

إن مقارنة بين ما يمكن أن تمر به تجربة الطلاب في "جامعة الولاية الكبيرة" من جهة، وجامعة Tamu-cc من جهة أخرى جرى تقديمها أثناء منتدى مفتوح استضافته الجامعة عند بدء زيارتنا. تضمن أحد الأمثلة القوية جداً كلاماً عن

إغفال أسماء الطلاب في جامعة الولاية الكبيرة، في حين أن الطلاب في جامعة TAMU-cc عندهم ما يسمى "تجربة طلقة المغفل"، أي أن وجوه الطلاب معروفة جيداً. وبالمثل، فإن الأكثر احتمالاً عدم مشاركة الطلاب بالتجربة الأكاديمية في جامعة الولاية الكبيرة، في حين يُقدم لهم في جامعة TAMU-cc ما يسمونه "تلقيح عام في تجربة غرفة الصف". وهذا يعني أن الطلاب يكتسبون خبرة شبكية من الصفوف التي تبدو مترابطة ومتماسكة في بنية هادفة، وأن هناك فرصاً توفرها الجامعة لبناء مجموعات رسمية وغير رسمية.

يمتدح طلاب جامعة TANU-cc مقارنة بما سمعوه من أصدقائهم المنتسبين إلى جامعات أخرى في الولاية، العديد من جوانب علاقاتهم مع الأساتذة، والموظفين، والإداريين. وقد قال أحد الطلاب "إذا كان لدى أحد منا أسئلة، فبإمكانه التوجّه مباشرة إلى مدرسيه فيما بعد، ولا حاجة للتوجه إلى مساعد التعليم (على غرار ما يضطر الطلاب فعله في كلية أخرى)". أحد الطلاب علق على مدرس في حلقة دراسة السنة الأولى قائلاً إنهم "يذهبون إلى الصفوف الأخرى (صفوف المحاضرات) في الرباعيات والثلاثيات، وبهذا المعنى يكادون أن يشبهوا مساعدي التعليم (من حيث إنهم يساعدون في وضع الدرجات وفي أوجه أخرى من الرباعيات والثلاثيات)".

طالب آخر روى قصة صديق زائر من جامعة أخرى كبيرة وكان متهيباً الفرق بين المؤسستين في ثقافة التفاعل داخل غرفة الصف، والاتصال بالمدرسين، وطريقة التعامل مع الطلاب كأفراد. ووفق ما قاله هذا الطالب عن المدرسين في جامعة TAMU-CC بصورة عامة، "إنهم يجعلونني أشعر بأني فرد أقل من شعوري بأنني رقم". (ما يدعو إلى السخرية أن مسائل الانتقال التي يواجهها الطلاب الجدد يواجهها أيضاً العديد من المدرسين الجدد، مثال ذلك تعليق أحد المدرسين الذي قال إنه، على غرار العديد من طلابه "لم يكن راغباً بالذهاب إلى جامعة الولاية الكبيرة".

يمكن أن يكون إن الانتقال إلى الكلية تحدياً لأي طالب ولاسيما لأولئك الذين يأتون من فئات السكان التي تعاني من ضعف التمثيل وضعف الخدمات التي تقدَّم لها. وسواء أكانت التحديات متعلقة بالبيئة الأكاديمية أو بالبيئة الاجتماعية، أو كلتيهما، فإن برنامج السنة الأولى كان ناجحاً كل النجاح في مساعدة طلاب جامعة TAMU-CC على دخول الحياة الجامعية. وقد قال طالب أجرينا معه مقابلة: "عندما جئت إلى الكلية، كان يصعب علي الاجتماع مع الناس، غير أن وجودي في برنامج رباعي سهَّل الأمر علي في الواقع". طالب آخر ردد مشاعر مماثلة قائلاً: "خلال أيامي الأولى في الجامعة كنت متوتر الأعصاب ولم أكن أعرف أحداً، أما بعد انقضاء بضعة الأسابيع الأولى، أصبحت الأمور عادية".

يردد معظم الطلاب كلاماً يؤكدون فيه طبيعة وبنية كتل مجموعات التعلم، وأشاروا إلى فعاليتها في مساعدة الطلاب على التعرف على معنى البيئة الأكاديمية في الجامعة. وقد قال أحد الطلاب: "طريقة هيكلة الثلاثيات والرباعيات، ليست بما يشبه مقابلة الناس، بل بمقابلة أناس تستطيع أن تدرس معهم"، مشيراً بذلك إلى وجود آلية راسخة تسمح للطلاب بالتفاعل على أساس منتظم، وتسهل لهم أن يسعى الواحد منهم للقاء الآخرين من أجل تكوين مجموعات دراسة. وكثيراً ما نوّه الطلاب بفائدة وجود مجموعة من الزملاء الطلاب الذين يمكن التحدث معهم وتبادل الآراء معهم وكذلك الدراسة والمناقشة في مقرراتهم الدراسية. وقد علق أحد الطلاب على أهمية بنية برنامج مجموعة تعلم للسنة الأولى فقال: "إن هذا البرنامج ساعد كثيراً على الانتقال إلى الكلية.. وسهل علينا التعرف على الآخرين، كما سهل علينا الاتصال بمجموعات الدراسة.. إنه سهل علينا الانتقال". متابعة لهذه التعليقات، قال طالب آخر: البرنامج لم يساعده فقط في تشكيل مجموعات دراسة، بل ساعده أيضاً على تحسين عاداته الدراسية أيضاً.

تفيد خبرتنا بأن الطلاب عندما يشعرون بالراحة إزاء تجربتهم وعندما يعامَلون باعتبار أن لهم قيمة - وأنهم حيويون - كأعضاء في الأسرة الأكاديمية، فإنهم

يتجاوبون بطرق إيجابية. كما أن مفاهيم الطلاب عن البيئة وأعضاء وهيئة التدريس والموظفين الذين يتعاملون معهم يومياً هي إلى حد كبير مفاهيم إيجابية. وعندما تتحدث إحدى الطالبات عن تجاربها وتفاعلها مع أعضاء وهيئة التدريس والموظفين في الجامعة تقول إن الأساتذة وغيرهم من العاملين في التعليم يريدون نجاح الطلاب ليس فقط أكاديمياً. وقالت: "سواء أكان الأمر يتعلق بمشكلات مالية أو مشكلات شخصية يريدوننا جميعاً أن ننجح". بهذا المعنى، وكما قال فرد آخر، "يجد العديد من الطلاب أساتذتهم أشبه بالزملاء". وهذا ينطبق بصورة خاصة على مدرسي حلقة الدراسة الذين، بحسب قول أحد الطلاب، "يتحدثون معك عن كل جوانب الحياة في السنة الأولى".

التطلع إلى حدود الانضباط

إنّ تعمق الإدراك التسلسلي القائم بين المجالات العلمية المختلفة في العديد من الكليات والجامعات، وقيام الحواجز بينها نتيجة لذلك ليس أمراً مهماً في جامعة TAMU-CC. عندما تجري مقابلة المدرسين حول المشاركة في مجموعات التعلم - سواء أكانوا مدرسين حاليين أو مستقبليين - فإن خط الأسئلة المتعلقة بمستوى رضاهم عن الأعمال التجريبية والعمل التعاوني مع غيرهم من المدرسين هو نوع من اختبار الليتموس Litmus لمدى مشاركتهم في البرنامج.

ثمة ثقافة مشاركة وطاقة تندرج مع مشاركة المدرسين في مجموعات التعلم. وبالمثل، هنالك جانب تجريبي للعمل في مجموعات التعلم في جامعة TAMU-CC، والمشاركة فيها واسعة النطاق. ولا يقتصر الأمر على وجود مساءلة للمدرسين والموظفين والإدارة تجاه الطلاب، بل توجد أيضاً مساءلة "بين بعضهم بعضاً كمهنيين". وفي حالة العديد من المدرسين الذين أمضوا وقتاً طويلاً في المؤسسة، فإن اقتراب برنامج مجموعات التعلم للسنة الأولى كان فرصة، قال أحدهم: "إنها فرصة إيجاد شيء من العدم - فرصة ترك بصماتنا على التعليم العالي".

لم يرث أعضاء هيئة التدريس الحاليون في جامعة TAMU-CC برنامج سنة أولى من آخرين أوجدوا البرنامج وطوروه، بالأحرى أتيحت لهم فرصة إيجاد برنامج بأنفسهم. بهذا المعنى، طوروا برنامجاً يستثمرون أنفسهم فيه فكرياً، ولديهم استعداد للمشاركة فيه. وعلى حد قول أحد أعضاء هيئة التدريس في تقديمه لهيئة محكمين في منتدى مفتوح، أن السنة الأولى في جامعة TAMU-CC "هي من تصميم أعضاء هيئة التدريس وهي ملك لهم". ولتوضيح المداولات حول إيجاد برنامج مجموعات التعليم للسنة الأولى، كانت بداية المكون المتمثل بحلقة دراسة السنة الأولى كمفهوم أكاديمي، ولكن المدرسين عرفوا المقرر الدراسي الذي يحتاجونه ليشمل الاهتمام بمسائل المجتمع. ولذلك أصبحت حلقة الدراسة والبنية الأكبر لمجموعات التعلم، وبوجود أتباع من الطلاب يحضرون الصفوف ويدرسون معاً، أمراً واقعاً للتجارب المجتمعية التي ما كان للطلاب لولا ذلك الانخراط فيها.

تتاح للأساتذة ضمن كل مجموعة تعلم من الناحية الجوهرية - حرية إيجاد أسلوب وموضوع بحث المجموعة، أي أن بنية برنامج مجموعة تعلم السنة الأولى هي إطار دليل يستطيع كل فرد من أعضاء هيئة التدريس استخدامه لاحداث نافذته وموضع تركيزه. وبإمكان المدرسين إجراء تجارب على استراتيجيات التعليم ضمن إطار شامل، ويستطيعون في النهاية اكتشاف أفضل أسلوب فعال في علم أصول التعليم. لقد أبدى أحد المدرسين ملاحظة ذات شأن عن ملاك هيئة التدريس الذين لهم دور في برنامج مجموعات التعلم للسنة الأولى في الجامعة، فقال: "هذه مجموعة نشطة تولي موضوع التعليم اهتمامها.. إنهم ممارسون وعلماء من طينة واحدة". وعلق غلين بلالوك على رغبة هيئة التدريس في إيجاد إحساس بالجماعة في الجامعة فقال: "هذا برنامج ينجح بوجود معلمين حقيقيين وطلاب حقيقيين.. وعندما يفعل مفعوله يكون رائعاً".

تتحول خبرة هيئة التدريس والطلاب في غرفة الصف وتتبدل على أساس مساهمات الأستاذ في المقررات الدراسية، وعمل أحد الأساتذة يؤثر في عمل أستاذ

آخر. والحقيقة هي أن كثيرين من هيئة التدريس يتعرفون على مدرسين غيرهم من أعضاء هيئة التدريس بواسطة زيارة صفوفهم، وهذا ما يثبته حضور مدرسي حلقة دراسة السنة الأولى مواد دراسية للمحاضرات في ثلاثياتهم ورباعياتهم. إن هذا النهج، كما وصفه أحد أعضاء هيئة التدريس، له بطبيعته علاقة كبيرة "بعلم التواصل والضبط العصبي Cybernetics"، كما أن حلقات التغذية الراجعة (التحسين المستمر على أساس التغذية الراجعة المستمرة) توفر للأساتذة ومقرراتهم الدراسية فرصة التغيير على أساس التغذية الراجعة. وقد أكد أحد الأساتذة في المنتدى المفتوح أن هذا الترتيب هو ترتيب صف للطلاب ولكنه "أيضاً فرصة أمام المدرسين للتطور المهني الجيد".

إذا عرفنا الى اية درجة تتطلب مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في مجموعات تعلم وجود تعاون، فإن المستقبل لن يكون مجزياً لجميع المعلمين، وقد سألنا عن مدى القلق الذي يشعر به المدرسون حول الانخراط في برنامج مجموعات التعلم للسنة الأولى. وتساءلنا أيضاً عما إذا كانت بنية مجتمعات التعلم وتنفيذها تفرض قيوداً على المدرسين وترغمهم على أشكال من التعليم أكثر اجتماعية على حساب منهجية أكثر استقلالية للتعليم والتعلم في غرفة الصف، و اعترف مدرسون كثيرون بأن الانخراط في مجتمعات التعلم لا يناسب الجميع.

يوجد أحياناً عضو جديد في هيئة التدريس يهتم اهتماماً خاصاً بتطوير أجندة بحث، ولا يحبذ التعاون، وبذلك لا يستفيد من الانخراط في مجتمعات التعلم. هنالك أيضاً أعضاء هيئة التدريس معينون يعتقدون بأن التعاون والشراكات الأكاديمية تتطلب عملاً كثيراً جداً ويرون أنه من الأسهل لهم العمل انفرادياً في التعليم واكتساب المعرفة. إن هذا المنظور سيكون صحيحاً، وربما عن حق، في أية كلية أو جامعة أخرى. أما ما يديم المنهجيات الشاملة للسنة الأولى في جامعة TAMU-CC هو الدافع والرغبة من قبل أعداد كافية من أفراد تتشابه ذهنياتهم، لإبداع وتنمية

وتنفيذ برامج ناجحة وهيكليات تتطلب جهوداً تعاونية من هيئة التدريس والموظفين المشاركين في هذه الجهود.

الانطباعات التي كوّنها أعضاء هيئة التدريس عن برنامج مجموعات التعلم في السنة الأولى إيجابية للغاية، على الأقل بين هيئة التدريس الذين التقيناهم وأجرينا معهم مقابلات أثناء زيارتنا. هنالك مستوى عال من الدعم في الأوساط الإدارية لتطوير الهيئة التدريسية والانخراط في برنامج السنة الأولى. لقد بحث معنا الموظف الإداري مفهوم معاهد التعليم الصيفية، التي تهدف إلى تنشئة هيئة التدريس حول طلاب السنة الأولى وحول هيكليات وأساليب التعليم التي تعتبر مهمة في السنة الأولى. إضافة إلى ذلك، يتاح للمدرسين وقت مقتطع من المادة الدراسية للتعليم في مجتمعات التعلم. أخيراً، يجب أخذ العلم بأن من بين المكونات الأساسية الثلاثة التي تؤلف حالة التعليم بأجر والترقية في الجامعة - وهي التعليم، والبحث، وخدمة المجتمع - التعليم يمثل 50 بالمئة من المجموع.

التقييم كمدرس ومساند على حدٍّ سواء

إن جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي منهمكة في برنامج للتقييم صارم ومتنوع، وهو برنامج يلائم مؤسسة مدركة لوضعها المتحول، وراغبة في تحسين المنهاج الدراسي الرئيس والمنهاج الدراسي المساعد في الجامعة. تركز طريقة التقييم بالدرجة الأولى على استخدام أدوات وطنية متوفرة تجارياً. لقد شاطرنا كثيرون من إداريي الجامعة النتائج التي توصلنا إليها من آخر إدارة جامعية حول المسح الوطني لانخراط الطلاب. لقد كانت النتائج إيجابية في عدد من المجالات. على سبيل المثال، حقق طلاب TAMU-CC علامات تميّز المعدل العام في البلاد لطلاب السنة الأولى حول "تكرار دمجهم أفكاراً من مصادر مختلفة" "وأعدوا مسودات كثيرة لأبحاث" "وقدموا أبحاثاً في الصف" و"أجروا محادثات جدية مع طلاب من فئات عرقية أو من اثنية مختلفة".

العلامة فوق المعدل التي أعطيت لمداخلات في الصف قد تأكدت أثناء زيارتنا الميدانية إلى الجامعة عندما وصف الطلاب التوقعات بشأن محاضرات الصف وعدد المرات التي طلب منهم فيها أن يحاضروا، إما فردياً أو في مجموعات. وقد أثنى العديد من الطلاب على التصميم الهيكلي العالي لمجتمعات التعلم، هذا التصميم الذي يجمع بين كتل من الطلاب معاً لمدة طويلة، ويمنحهم الثقة التي يحتاجونها للشعور بالراحة في إلقاء محاضرات أمام صفوفهم.

لقد تحدث أفراد في مكتب لأبحاث المؤسسة عن دور التقييم في الجامعة وأساليب إجراء التقييم فيها. لقد أكد بول أورسر Paul Orser المساعد المشارك للرئيس المختص بالتخطيط والفاعلية، أن الجامعة "لا تعمل التقييم لأي شخص" بل إنه أصر على أن التقييم هو عملية تشاورية وتعاونية. وقد نقل إلينا أورسر فكرة كون الجامعة مهتمة بالتقييم الهادف والمقصود وأنها تتجنب "القيام بالتقييم لمجرد التقييم". وأضاف ان مكتبه يحاول أيضاً يتجنُّب ما أسماه "منهجية الكافيتيريا" للتقييم، وهي طريقة يختار الواحد بواسطتها وبصورة عشوائية إجراءات وأدوات متوفرة لأعمال التقييم. على عكس ذلك، فإن مكتب أبحاث المؤسسة يتقصد تطوير قائمته الخاصة بمصادر التقييم المفيدة. على سبيل المثال، لقد طلب من طلاب حلقة الدراسة للسنة الأولى تقييم تطورهم الفردي في عشر مهارات وقدرات عامة، من نوع تدوين ملاحظات، والقراءة، والقدرة على الكتابة، والتفكير النقدي. وفي المسح الذي أجري قبل الاختبار وبعده، تحدث الطلاب عموماً عن تحسين في كل المجالات العشرة. إضافة إلى ذلك، حصل طلاب السنة الأولى على علامات أعلى من المتوسط العام في البلاد حول مواد مختلفة اختلافاً واسعاً وذلك في بيان ارتياح الطلاب الذي تجريه مؤسسة نويل ـ ليفيتز Noel-Levitz، وهو يركز مثلاً، على مفاهيم الطلاب لتقدمهم الفكري، ولنوعية التعليم الذي يحصلون عليه، والشعور بالانتماء إلى الجامعة، ومدى اهتمام هيئة التدريس بهم، وإلى أي مدى يستمتعون بكونهم طلاباً في الجامعة.

من الجلي أن هنالك موقفاً مفتوحاً حول التقييم، ذلك أن جامعة TAMU-CC واضحة تماماً بشأن رغبتها في التقدير والتقييم، وأنها ملتزمة التزاماً قوياً بالتحسين بفضل ثقافة تستند على الدليل. إن هيئة التدريس والموظفين لا يشعرون أن التقييم كعقوبة أو وسيلة تستطيع الجامعة بواسطتها اتخاذ قرار تعسفي باتهام شخص أو برنامج وتعريضه لمساءلة غير عادلة، بالأحرى، يرى معظم الناس في الجامعة التقييم أداة وآلية للتحسين، وأنه لا يقل أهمية في كونه رافعة للدفاع عن هيكليات جديدة. إن القيمة التي تعطيها هذه الجامعة للتقييم ناشئة مما سماه بول أورسر "ثقافة جامعية مستقبلية". لا يخشى المدرسون والموظفون الذين لهم علاقة بالسنة الأولى الكشف عن أعمالهم وممارستهم تجاه التقييم.

في المنتدى المفتوح، ذكر أحد أعضاء هيئة التدريس أن علامات الطلاب في الثلاثيات والرباعيات هي أعلى منها في المقررات الدراسية الحرة، وبيانات التقييم المؤسسي التي حصلنا علينا قبل زيارتنا تؤكد هذا الكلام. علاوة على كل شيء، تمكنت المؤسسة بواسطة التقييم والتقدير من توثيق فعالية هيكلية برنامج مجتمعات التعلم في السنة الأولى من حيث توفيرها خبرات مهمة في التعلم للطلاب. في دراسة أجريت في العامين 1997 - 1998، قارنت بين طلاب في المقررات الدراسية للمحاضرات الكبيرة في النظام الثلاثي وطلاب في مقررات دراسية لمحاضرات كبيرة وحرة، أظهرت البيانات أن الانسحاب من المادة الدراسية كان أدنى كثيراً في مواد البرنامج الثلاثي مما هو في مواد الدراسة الحرة. وعلى غرار ذلك، تبين أن الطلاب في بنية البرنامج الثلاثي حصلوا على علامات أعلى في مستوى إحصائي عال من الطلاب المشاركين في مقررات دراسية غير ثلاثية. ولعل الأهم من ذلك، وخاصة في ضوء الرسالة التاريخية للجامعة، أن معدلات الاحتفاظ بالطلاب على مستوى المادة الدراسية والعلامات الأعلى كانت هي الأقوى بين الطلاب الذين من أصل إسباني.

إن التـأثير الإيجـابي لبرنـامج مجتمعـات الـتعلم في السـنة الأولى جلـي وموثـق. فمعـدلات الاحتفـاظ بـالطلاب مـن السـنة الأولى إلى الثانيـة في المؤسسـة عاليـة جـداً بالمقارنة مع مؤسسات نظيرة لها في تكساس. والحقيقة، أن بيانات الاحتفاظ بالطلاب في تكسـاس، كمـا أعلنـت في السـنة الدراسـية 1998 ـ 1999، أظهـرت أن جامعـة TAMU-CC عنـدها أعلى معـدل احتفـاظ بـالطلاب مـن بـين جميـع مؤسسـات الولايـة بحسب تصنيف مؤسسـة كـارنيجي، ومعدلها هـو 72.2 بالمئة. هنالك نتيجة إحصائية أخرى ملفتة للنظر تؤكد أن رسالة المؤسسة وهدفها هما تلبية احتياجات الطلاب من أصل إسباني في المنطقة الأهلية وخارجها وهـي تدل على أن معدل الاحتفاظ بالطلاب الاسبان والطلاب الأمريكيين من أصل افريقي في السنة الأكاديمية 1999 ـ 2000 كانت أعلى بنسبة 3 بالمئة من معدل الطلاب الأمريكيين الأوروبيين.

سجلٌّ من التقدير

إن دراسـة مؤسسـات التميّـز ليسـت المشـروع الأول لتقـدير ومكافـأة جامعـة TAMU-CC، ولاسـيما برنـامج مجتمـع الـتعلم في السـنة الأولى في الجامعـة نظـراً لإنجازهـا الملحـوظ ونجاحهـا مـع طـلاب السـنة الأولى. في عـام 1996 دعـي برنـامج مجتمعـات الـتعلم في السـنة الأولى للمشـاركة في مشـروع وطـني لنشـر مجتمعـات التعلم، تحت رعاية مركز واشنطن لتحسين نوعية التعليم في صفوف ما قبل التخرج وذلك في كلية Evergreen State. نال البرنامج في ختام المشروع ثناء حاراً من مدير المشروع جان ماكريغور Jean MacGregor. لقد شاركت جامعة TAMU-CC في المراسلة التالية عن طريق الطلب الوصفي التي تقدمت به للمشاركة في مشروع مؤسسات التميّز:

> تستمر جامعة تكساس A&M ـ كوربوس كريستي قائدة مهمة لعمل مجتمعات الـتعلم.. قلـة هـي المـدارس الـتي أظهـرت التزامـاً مماثلاً للتطـور

الجامعي والاتصالات ضمن منهاج هادف للدراسة كما هي الحال في هذه الجامعة. إننا فخورون بالإشارة إلى أن جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي والجامعات الأخرى المشاركة في هذا المشروع هي نماذج للممارسة والخبرة، وهي تصبح على نحو متزايد منارات لمؤسسات أخرى في جهد وطني متنام لتحسين تعلم الطلاب. وتعميق فهمنا المشترك لما يعنيه التعلم في أسرة جامعية (هذا كلام جان مكريغور بتاريخ 3 تشرين الأول 2000).

إضافة إلى ذلك، كانت جامعة TAMU-CC واحدة من خمس مؤسسات في تكساس جرى تكريمها في عام 2001 بجوائز النجمة (ستار) السنوية للتعليم العالي في تكساس التي يمنحها مجلس التعليم العالي في الولاية.اختار حاكم الولاية من بين ثمانية وثمانين برنامجاً أو مشروعاً أو نشاطاً برنامج مجتمعات التعلم للسنة الأولى لتكريمه لقاء جهوده الكبيرة في مساعدة الطلاب على الانتقال من المدرسة الثانوية إلى الكلية. أخيراً، اختيرت جامعة TAMU-CC في عام 2003 بصفتها واحدة من أربع وعشرين مؤسسة كانت هي الأصل في مركز سياسات السنة الأولى لمؤسسات التميّز في مشروع السنة الجامعية الأولى. كانت المؤسسات التي أقامت المشروع موضع دراسة موسعة خلال السنة الأكاديمية 2003 ـ 2004 وساعدت على تحسين نموذج يطمح إليه الجميع لتحقيق التميّز في السنة الجامعية الأولى.

الخلاصة:

لقد أدركنا أثناء زيارتنا إلى جامعة TAMU-CC أهمية التقييم الذاتي في الجامعة والمستوى العالي للأولوية المعطاة للتقييم والتحسين المستمر، والمؤسسة لا تخشى طرح أسئلة مهمة وصعبة، ولا أن تدعو إلى التدقيق في طريقة تطورها ونموها وإنتاجها في السنة الأولى. هنالك مستوى غير عادي لنشر المعلومات حول مواطن القوة والضعف في الجامعة، وبالمثل فإن المؤسسة لا تخجل بالأعمال التجريبية في برنامجها للسنة الأولى، ولم ترفض، ولم تقاوم الانتقادات الداخلية المتعلقة بالسنة الأولى.

لعل أوسع كلام عن نجاح TAMU-CC هو أن هناك درجة عالية من الإرادة في التطوير والتنفيذ وتقييم السنة الأولى. وهذه الإرادة تضمن تنفيذ البرامج، والسياسات، والإجراءات، بطريقة متأنية وبدرجة كبيرة من التفكير المسبق والمتوقع. لقد أوجدت المؤسسة هذا النهج في وقت مبكر من عملها مع طلاب السنة الأولى، مطورة وداعمة لثقافة العمل التي أصبحت مغروسة بعمق في الأوساط المؤسسية. إن هيكليات من قبيل برنامج مجتمعات التعلم للسنة الأولى والتوجيه والإرشاد قد أعجبت هيئة التدريس والموظفين ومن هم على شاكلتهم في الأهداف والقيم، ونتيجة لذلك، هنالك شعور مشترك بالمسؤولية عن نجاح السنة الأولى، لقد أكسب هذا الاهتمام والحرص على التنفيذ والتخطيط المؤسسة نجاحاً كبيراً في العمل مع طلاب السنة الأولى.

هنالك خاصية مذهلة في ثقافة هذه الجامعة وهي درجة تقدير الأعمال التجاربية، والإقدام على المجازفات، والابتكار وتكريم هذه الخاصية من المقيمين بالجامعة. وسواء أكان العاملون في المؤسسة منخرطين في "ابتكار مسؤول" أو "أعمال التجارب تحت الإشراف" فإنهم جميعاً لديهم درجة كبيرة من الحرية والمرونة لتجربة أفكار جديدة، واقتراح هيكليات جديدة، وبناء اتصالات وشراكات جامعية في محاولة للتطور وفق التغيرات في المؤسسة. تتيح هذه الحرية في التجارب لهيئة التدريس، والموظفين، والإداريين، فرصة اكتشاف أساليب أكثر فعالية من توفير التعليم وإيجاد هيكليات لدعم البيئة الأكاديمية. هنالك روح صلبة للتعاون داخل الجامعة بين هيئة التدريس، والموظفين، والإدارة. ويتبع ذلك وجود درجة عالية من الدمج بين البرامج والهيكليات، نابعة من التواصل الجيد والشعور المشترك بالهدف فيما يتعلق بالسنة الأولى. ويبدو أن هناك قبولاً واسعاً لأهداف السنة الأولى، ونتيجة لذلك تعمل الأقسام والوحدات معاً وبلا كلل لمساعدة المؤسسة على بلوغ تلك الأهداف.

الاهتمام الشخصي الوثيق بالطلاب على المستويين الأكاديمي والاجتماعي له أهمية حيوية وفعالية في هذه الجامعة. فهذا الاهتمام لا هو متهاون ولا هو متعب. بالأحرى، هو بصورة تناوبية حازم ومساعد في الوقت نفسه. يصور لنا السيناريو التالي - وهو نموذجي في هذه الجامعة - طريقة معالجة المسائل والهموم بصورة نموذجية. أحد أعضاء موظفي الدعم الأكاديمي الذي تحدثنا معه قال ما يلي:

"لكي نساعد على الاحتفاظ بالطلاب، نراقب حضورهم بعناية شديدة. نحن لا نبحث عن أعذار لجعل الناس ينسحبون من الجامعة. إننا نحاول وضع سياسة للاستقطاب بدلاً من الاستبعاد. تأملوا شابة طالبة وهي تقول: "لم أحضر أي صف من صفوف الرياضيات التي أنتسب إليها لأن والدي استدعاني، أمي مريضة وقد أرادني أن أعود إلى البيت إذ إنه من المتوقع أن أعد الطعام لأشقائي وشقيقاتي". علينا أن نفهم ذلك، ولهذا عندما تعود هذه الطالبة يجب أن نبحث عن طرق لمساعدتها".

هنالك شعور في الجامعة بأن الأفراد، ولاسيما أعضاء الهيئة التدريسية العاملين في برامج السنة الأولى يرغبون في ثقافة تعاونية ويحاولون إبداع ذلك النوع من الجو الجامعي الصغير الذي ينمي نجاح طلاب السنة الأولى. هنالك إرادة ملحوظة في طريقة منهجيات المؤسسة للسنة الأولى، وهي جلية في الصورة الكبيرة كما في التفاصيل.

في نهاية الأمر، قصة نجاح الجامعة في العمل مع طلاب السنة الأولى قصة جماعة ملتزمة من أعضاء هيئة التدريس الرئيسيين، والموظفين الذين تعاونوا لإيجاد سنة أولى قوية وقابلة للحياة والاستعانة بطريقة نموذجية بالأفراد داخلياً وخارجياً ممن لديهم رغبة قوية في مساندة نجاح طلاب السنة الأولى.

الجزء الخامس

حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات

وعدد طلابها ما بين 10.000 و 20.000 طالب

الفصل الثاني عشر

جامعة أبالاشيا الحكومية

معايير عالية للسنة الأولى في المنطقة العالية من ولاية كارولينا الشمالية

جون ن. غاردنر

بتسي أو. بيرفوت

إن جامعة الولاية الأبالاشبية الحكومية هي الأكثر عزلة جغرافياً من بين جميع مؤسسات التميّز الثلاث عشرة. موقعها في بون Boone، كارولينا الشمالية، على مسافة ساعتين بالسيارة (3000 قدم صعوداً) من أقرب المدن الكبرى في كارولينا الشمالية. عدد طلاب الجامعة البالغ 13.762 طالباً (12.560 في سنوات ما قبل التخرج و1.292 في سنة التخرج) يساوي فعلياً عدد السكان الدائمين في بون، وهي منطقة تعتبر قاعدة مقاطعة واتوغا Watauga. الجامعة الأبالاشية واحدة من ثلاث جامعات تعتبر الأكثر إقبالاً عليها بموجب نظام جامعات كارولينا الشمالية الذي يشمل ست عشرة جامعة، وتستقبل ما مجموعه 10.000 طلب للانتساب إلى صف يقارب عدد طلابه 2.300 طالب. وطلاب صف السنة الأولى الجدد هم بالدرجة الأولى من أعمار متساوية، ومن سكان مناطق واحدة، وينقسمون بالتساوي تقريباً بين الإناث والذكور.

بيئة بون هي ما يسميها السكان المحليون "البلد العالي" في شمال غرب كارولينا الشمالية، وهذا موقع له حسنة كبيرة وسيئة كبيرة لسكان الأبالاشيان عبر تاريخهم. ولا ريب في أن موقع الجامعة الجميل، في منطقة هي أيضاً مقصد مهم للسياح وللراغبين في التزلج، سبب من أسباب جاذبيتها للطلاب المستقبليين، ولكن يعود الفضل أيضاً إلى ما تقدمه من حسنات أكاديمية وما لها من سمعة أكاديمية، إضافة إلى ثقافتها الأكثر ليبرالية بموجب معايير الولاية والمنطقة. وقد يكون هذا الانعزال النسبي سبباً لما يصفه كبير المسؤولين الأكاديميين في المؤسسة بأنه ثقافة جامعة تهتم بطلابها، وقد يكون من العسير، إذا لم يكن من المستحيل تكرار هذه الصفة في منطقة أكثر حضرية.

إن الاعتراف بجامعة الأبالاشيا كمؤسسة تَميُّز في السنة الجامعية الأولى ليس مجرد واحد من عدة تكريمات نالتها الجامعة اعترافاً بمبادراتها البارزة للسنة الأولى. في شهر أيلول عام 2001، كانت هذه الجامعة واحدة من أربع جامعات في البلد اختارتها مجلة "تايم" "كلية السنة" اعترافاً ببرامجها البارزة للسنة الأولى، وتلقت الجامعة الأبالاشية في ربيع عام 2002 جائزة نويل - ليفيتز Noel-Levitz تقديراً لبرنامجها الخاص بتعليم طلاب صف الفريشمان (FLC) للدراسات العامة.

ثمة عدد من العوامل المميزة التي تؤلف حكاية هذه الجامعة، وتفردها عن معظم الجامعات الأخرى المماثلة لحجمها ونوعها، وذلك بسبب قدرتها على إطلاق مبادرات بارزة للسنة الأولى والمحافظة عليها. عاملان من هذه العوامل سنعود إليهما المرة تلو المرة في هذا الفصل هما تاريخ الجامعة الأبالاشية، وقيادتها المستقرة بشكل لافت للنظر. إن مستشارها الحالي هو خامس كبار المسؤولين التنفيذيين خلال 103 سنوات هي عمر هذه المؤسسة. والحقيقة أن رئيسها الأول ب.ب.دويرتي B.B.Dougherty، الذي أسس في عام 1899 أكاديمية واتوغا، وهي المقدمة لقيام الجامعة، أوجد هذه السابقة للاستقرار غير العادي والنفوذ الرئاسي عن طريق

إشغاله هذا المنصب كرئيس مدة ستة وخمسين عاماً. إذ يصف المستشار فرانك بوركوفسكي Frank Borkowsky منشأ تأكيد الجامعة حالياً على طلاب السنة الأولى، يقول إن موقعها وتاريخها كانا بدورهما أساسيين لفهم إنجازاتها الحالية:

"هذه أسرة تحظى باعتزاز كبير. فهي من جهة مبنية على تقاليد مواجهة العداء. على سبيل المثال، أول تمويل من الولاية (تمويل حكومي) لهذه الجامعة لم يتحقق حتى عام 1903، وتم إقراره بأغلبية صوت واحد. وعند المقارنة مع منطقة مثلث الأبحاث Research Triangle في ولاية كارولينا الشمالية، نجد أن هذه الجامعة لم تتلق أبداً نصيبها العادل، يقول سكان آخرون من شمال غرب كارولينا الشمالية الشيء نفسه عن كامل المنطقة).. إذاً، لهذا عُرِفَت هذه المنطقة في أواخر القرن التاسع عشر بأنها منطقة "المقاطعات المفقودة". كان عندي دائماً إحساس حاد بشعور الجامعة بتاريخها، وتاريخ منطقتها، وباعتزازنا في الخصومة.. هذا الشعور الذي يتولد من تجاهل الناس في منتصف الولاية".

لدى دخول الزوار الوادي الذي يضم الآن كلاً من بلدة بون وحيّ الجامعة، يبدو جلياً أن هذه المنطقة لم يعد يتجاهلها العالم الخارجي. هنالك أنواع من المتاجر المتاخمة لحي جامعة مزدهرة، وعصرية وجذابة كامنة في داخل ووراء الجبال المحيطة بها. ثم إن المنطقة، والبلدة، والجامعة جميعها تزدهر بينما هي تعالج كل ضغوطات النمو والمطالب التي تأتي من عدد من المصادر: ولاية محترمة جداً وتنبض بالحياة، ونظام تعليم عال، واقتصاد محلي يحفزه اكتشاف المنطقة كقبلة للفنانين المحليين وكمكان للاستراحة والاستجمام وملجأ لمواطني فلوريدا - بعضهم يهرب إلى هنا في فصل الصيف فقط - وبشكل عام للنظر إلى هذه المنطقة بأنها آمنة للسياح وقيادة السيارات إليها آمنة. وبالرغم من التخفيضات الأخيرة في الميزانية التي وضعت حدوداً للرواتب وخفضت أعداد المستخدَمين الجدد، فإن حيّ الجامعة مليء

بالمباني الجديدة ـ نتيجة لاستفتاء على سندات بقيمة 3.1 بليون دولار تم إقراره في عام 2000 من قِبَل مواطني كارولينا الشمالية لمصلحة نظام التعليم العالي.

الرسالة والتاريخ

يحتل بيان رسالة جامعة الأبالاشيان، والأهداف الثمانية عشر لشهادة البكالوريا مساحة أكبر مما تحتله مساحات رسالات مماثلة في العديد من الكليات. وبيان الرسالة هذا، الذي نقتبس جزءاً منه أدناه، لا يقبل انفكاكاً من تاريخ الجامعة:

"إن جامعة ولاية الأبالاشيان هي جامعة شاملة، تقدم سلسلة واسعة من البرامج لطالبي التخرج وبرامج اختيارية للتخرج. ويتلقى الطلاب في السنة الأخيرة تعليماً ليبرالياً، وتتاح لهم فرصة متابعة حفل خاص من التحقيق استعداداً لدراسة متقدمة أو لسيرة مهنية محددة.. ومع أن الجامعة مكان للسكن أيضاً، ومعظم طلابها في السن التقليدية في الكلية، فإنها تسعى إلى خدمة مجموعة متنوعة من الطلاب. وبما أن التعليم هو الرسالة الأولى للجامعة، فإنها لذلك ملتزمة بالتميّز في التعليم وتغذية المنح الدراسية. وبصفتها مجتمعاً أكاديمياً، تفخر بتقليد التزام هيئة التدريس تجاه الطلاب داخل غرفة الصف وخارجها. والجامعة متنبهة إلى العلاقة بين ما هو ضمن المنهاج الدراسي وما هو خارجه، وتنشد تعزيز التطور الفكري والثقافي والشخصي لطلابها. والمنحة الدراسية والخدمة في هذه الجامعة الأبالاشية مكملان لرسالتها التعليمية. إن الغايات الكبرى للمنحة الدراسية، ومن ضمنها الأبحاث، والكتابة، والأنشطة الإبداعية الأخرى هي ثلاثة: لأن تكون أساساً للتعليم، ولضمان وجود هيئة تدريس تعمل فكرياً، وللمساهمة في تقدم المعرفة. (نشرة الجامعة لطلاب السنة الأخيرة، 2003/2001 ص3).

تتابع هذه النشرة الكلام على صفحتين لتتحدث عن "تاريخ خدمة الطلاب" في خمس حقب متمايزة، وكل حقبة بعلاقتها المشتركة مع رؤسائها الخمسة. هذا المستوى من التقدير والاحترام، والفهم لماضي الجامعة، شيء تريد الجامعة إدخاله إلى أذهان طلابها الجدد. وكجزء من نصف السنة الدراسية الأولى في الجامعة، يتجول الطلاب في مقبرة الجامعة لكي يتعرفوا على حياة مواطني الجامعة المرموقين الذين أطلقت أسماؤهم على العديد من المباني. على سبيل المثال قاعة "وي Wey" "Hall التي اكتسبت اسمها من اسم هربرت وي Herbert Wey، ثالث رئيس للجامعة الذي كان مهتماً بالابتكار (وأدى اهتمامه في نهاية الأمر إلى العديد من مبادرات السنة الأولى) الذي عيّن عميداً للابتكار والتغيير، الأمر الذي أدى إلى نكتة داخلية تقول إن الجامعة بحاجة أيضاً إلى "عميد أمر واقع".

غير أن (هربرت وي) الذي تغير لقب منصبه إلى مستشار في عام 1971، ورأى أهمية الحركة الوطنية لاضطرابات الطلاب والعصيان المدني، أمر مرؤوسيه بإجراء دراسة لنموذج الكلية السكنية كوسيلة لتحسين دمج الهيئة الدراسية، والإدارة، والطلاب، مع الهدف الأشمل المتمثل في زيادة الثقة بين سائر سكان الجامعة. إن البيئة الأساسية للإبداع في الجامعة الأبالاشية، وللتجارب والتغيير، كانت في كلية واتوغا التي تأسست في عام 1972 ككلية يقيم الطلاب في داخلها.

أهمية قيادة القدامى Senior Leadrship:

كان الموضوع العام الذي انبثق من زياراتنا الثلاث عشرة لموقع الجامعة الدور المهم للقادة القدامى في بقاء التركيز على السنة الأولى. والكلية الأبالاشية هي نموذج كلاسيكي لهذا الموضوع.

المستشار والطريقة الأبالاشية:

الصلة الحساسة بين رسالة الجامعة الأبالاشية وتاريخها، وقيادتها قد وضعها في منظور المستشار (فرنسيس بوركوفسكي) (Francis Borkowski) الذي كان مدركاً عميق الإدراك للجانب التاريخي والدعوة التي أطلقها في ذلك التاريخ لاقتراح وسيلة مناسبة لاستمرار رسالة الخدمة التي تقوم بها المؤسسة. (بعد زيارتنا هذه للموقع في خريف عام 2002 حل "كنيت بيكوك Kenneth F.Peacock" محل فرنسيس بوركوفسكي مستشاراً للجامعة).

تحدث بوركوفسكي عن الحاجة إلى إيجاد رؤية للجامعة أساسها تاريخها.. إن مؤسس جامعتنا ب.ب.دويرتي، في عام 1899، عندما أسس أكاديمية واتوغا، كان ملتزماً بإعداد الشباب للقرن العشرين ـ أعتقد أن دوري الآن هو إعداد الطلاب للقرن الواحد والعشرين ـ وتابع متحدثاً عن الرسالة الأصلية لخدمة المنطقة فقال:

"أؤكد على خدمة المنطقة.. ولكن ما يجعلنا حقيقة كما نحن الآن ليس كوننا مؤسسة رعوية، أردت أن أطور نموذجاً لبيئة التعليم، وهكذا فالهدف الآن هو أن نصبح أفضل جامعة شاملة في البلاد بهذا النموذج من البيئة التعليمية التي من خصائصها العلاقات الوثيقة جداً بين هيئة التدريس والطلاب.. بالإضافة إلى أننا بحاجة إلى أن نملك أحدث تكنولوجيا، وكذلك قدرة الطلاب على التعلم في بيئة فنية دون أن يفتقد الطلاب الشعور بسبب تأسيس الجامعة في عام 1899. نحن الجامعة الوحيدة في الولاية التي تطلب من مدرسيها أن يتبرعوا بعشر ساعات عمل في المكتب. في عمليات المسح التي تجريها إدارة نظام جامعة كارولينا الشمالية جاءت مرتبتنا الأولى من حيث الاتصال بالهيئة التدريسية، وتقديم الإرشاد والنوعية الأكاديمية، ونوعية الطعام!. حاولنا أن نغذي بيئة التعلم بحيث تتلاءم مع خبرة التعلم في السنة الأولى. كل ذلك يتعلق بالإحساس

بالمجتمع، وبدء التعرف على الآخرين، والتسلية، وبدء التعرف على الجامعة والكتابة عن تجارب كل منا. لدينا ما يقرب من 10.000 طلب للحصول على 2400 مقعد في الجامعة. أما إذا كان الطلاب من هذه المنطقة، ولديهم بعض الشعور بالغبن - ولكنهم في الوقت ذاته يتمتعون بإمكانيات - عندئذ ستقبل الجامعة هؤلاء الطلاب تنفيذاً لجزء من رسالتها التاريخية.

إن الإحساس بالالتزام حول التاريخ والرسالة وحول إيجاد شعور بالمجتمع هما في حقيقة الأمر قيمتان أساسيتان تخللتا كل التفاعلات بيننا بصفتنا فريق أبحاث ومن خلال المقابلات التي أجريناها. اشتهرت هذه الثقافة أيضاً بأنها الطريقة الأباليشية - وهي مجموعة من المثل العليا التي يجري تعليمها في الدورات الجديدة لتدريب رؤساء الأقسام. لقد وصف أحد أعضاء هيئة التدريس ورئيس قسم هذه الطريقة بأنها "تأكيد على المحادثة وجهاً لوجه، ومعرفة الناس عبر هيئة التدريس والموظفين، وبناء شبكات عمل".

إن استثمار المستشار شخصياً للوقت والطاقة في المشاركة جزئياً في تعليم قسم من نصف السنة الدراسية الأولى هو دليل على التزامه بالسنة الأولى. وقد تحدث عن سلوكه الرمزي على النحو التالي: "نظراً لأزمة الميزانية ومناصبنا الخمسة والسبعين الشاغرة والتخفيضات المقبلة، لم أشأ أن أسرّح أحداً. ولذلك نحن لا نملأ الشواغر. وأردت التخفيف من بعض الضغط المتزايد على الهيئة التدريسية وأن أبرهن على الأهمية الرمزية للتعليم.. ولذلك حرضت الإداريين على التعليم، وكان علي أن أكون نموذجاً لذلك. لقد كانت الاستجابة جيدة".

زرنا الصف الذي يدرسه بوركوفسكي في نصف السنة الدراسية للسنة الأولى وشاهدنا تفاعله مع اثنين وعشرين طالباً جديداً. استمد خبرة من الدروس التي تعلمها في عام 1970 من خلال تعامله مع اضطراب حدث في حيّ الجامعة وشجار في

البلدة انتقل إلى جامعة اوهايو، وطبّق هذه الدروس على الجامعة الأمريكية المعاصرة وبخاصة الأبالاشية. سأل أحد الطلاب المستشار عن وجهة نظره في اضطراب حدث في البلدة عقب فوز مفاجئ في كرة القدم. سأل الطالب بوركوفسكي على وجه التحديد عن رأيه في احتفال أقيم عقب المباراة وتجاوز حدود الجامعة وتسبب في انتقادات من بعض السكان المحليين، أجاب بوركوفسكي بقوله "أثق ثقة كاملة بطلاب الأباليشية". ويبدو أن لدى هؤلاء الطلاب الشعور نفسه تجاه المستشار. عندما سئل أحد الطلاب عن أساس المستوى العالي لرضا الطلاب قال "الفضل كله يعود إلى فرانك". بدورنا سألنا من هو فرانك..؟".. وكان رد الطالب ذاته "فرانك بوركوفسكي، المستشار" وكأنه أراد أن يقول: "إذاً من الذي أتحدث عنه؟".

الموظف الإداري ونائب المستشار التنفيذي

تبين لنا في بحث آخر أجراه مكتب السياسات أن كبير المسؤولين الأكاديميين عنصر أساسي في قدرة أية مؤسسة على تحقيق رسالتها. في زمن دراستنا، كان الموظف الإداري ونائب المستشار التنفيذي في الجامعة الأبالاشية، هاري في دورهام Harvey Durham، يضع دراسة عن وفاء المؤسسة، واستقرارها، وطول عمرها ووعيها الحاد لتاريخ المؤسسة ورسالتها. إضافة إلى ذلك، كان يتَعمَّد المحافظة على ثقافة الجامعة، وتاريخها، وتقاليدها، وعبّر عن مشاعر الحُب التي يكنها لأهمية خدمة طلاب السنة الأولى. في عام 2002، كان نائب المستشار هذا في العام الثامن والثلاثين من خدمته في الجامعة الأبالاشية. وسبق له أن عمل نائباً للمستشار منذ عام 1979 في عهد اثنين من المستشارين، وقبل ذلك عمل مساعداً لنائب المستشار ورئيس قسم. وكان في الرابعة والستين من عمره، تخصصه الرياضيات، وكان أول منصب أكاديمي شغله بعد تخرجه هو أستاذ مساعد في الجامعة الأبالاشية (منذ إجراء هذه الزيارة للجامعة في خريف عام 2002 حل محله

ستانلي ايشلمان Stanley R. Aeschleman الذي عمل رئيساً مؤقتاً ونائب مستشار للشؤون الأكاديمية).

قبل بدء المقابلات في الجامعة، قيل لنا مراراً ان نائب المستشار كان الشخص الوحيد الأكثر أهمية كعنصر طويل الأجل في نجاح مبادرات السنة الأولى في الجامعة. لقد وصفه أعضاء هيئة التدريس والإداريون بأنه "رجل قوي ومحام هادئ"، وقد دأب على معارضة مقترحات إعادة التنظيم التي من شأنها إضعاف النموذج التنظيمي الناجح المعروف باسم "خدمات استقبال الطلاب". يدعم هذا النموذج فعلياً كل وحدات مساندة طلاب السنة الأولى في بنية لا عيب فيها وتقدم تقاريرها عبر القنوات الأكاديمية. شرح أحد القدامى بالجامعة الأمر على النحو التالي: "الدور الرئيسي لدعم الابتكار هنا كان لهارفي، وهارفي يحب الفكرة الجيدة. إنه في الواقع مستعد لدعم الأفكار المبتكرة. وهارفي إنسان موهوب جداً".

يعزو درهام ذاته الكثير من نجاح الجامعة إلى القيمة الأساسية لبناء المجتمع والمحافظة عليه، حتى في مواجهة الضغوطات المتفاقمة من أجل زيادة طلاب الصف قبل النهائي (وذلك سببه التغييرات الديموغرافية الكبيرة في الولاية) والضغوط من جانب رؤساء الأقسام وهيئة التدريس لتخفيف أعباء التعليم عن هيئة التدريس وزيادة أحجام الصفوف. إن الضغط الهادف إلى توفير وقت حر، في رأيه، قوي وهو ضغط يجب مقاومته للمحافظة على رسالة الجامعة وتاريخها في مجال دعم الطلاب في صف قبل التخرج. وعندما سُئل ماذا كان دوره في ثلاثين سنة من تاريخ الابتكار وما هي المنافع التي جناها، أجاب بتواضع:

"أجلس في وضع يوفر موارد. لقد قمت بإدارة تلك الموارد ووجهتها إلى المزيد طوال الوقت.. نبهت إلى محاولة تجنيد مشاركين جدد من هيئة التدريس (على سبيل المثال لدورات نصف السنة الأولى).. مساهمتي الأكبر كانت في إبقاء الأبواب مفتوحة من ناحية الميزانية. لست مضطراً لأسارع لمقابلة المستشار، أستطيع أتخاذ

قراراتي بنفسي. كنت طوال حياتي المهنية مهتما بصف الفرشمان. حبي الأول كان دائماً تعليم طلاب الفرشمان. لم يجد كل من جون توماس (المستشار السابق) وفرانك (المستشار الحالي) حاجة لحجب كل ذلك المال. أنا لست رئيساً عابراً، وأريد أن يتخذ العمداء قراراتهم. لم تكن عندي رغبة في أن أرى جامعة الأبالاشيا تصبح هارفارد التلال! إن الرسالة الأساسية هي تعليم طلاب سنة ما قبل التخرج. وقد كانت الأولوية الأولى دائماً وجود مال كاف لصفوف الفرشمان، ومسألة حجم الصف.. إن خلَفي (هذه المقابلة أجريت في سنته الأخيرة قبل أن يتقاعد) ينبغي له أن يوجه اهتمامه إلى مسألة حجم الصف ويجب أن لا يتساهل في هذا الأمر خاصة عن طريق السماح بالوقت الحر. لقد تعلمت أن أكون قائداً مرناً. هذا أمر مقبول من رؤساء الأقسام. لم أرغب في أن يكون هذا (مستر تشيبس) مديراً للجامعة.. الرئيس يحتاج إلى شخص ما يستطيع أن يأتي إليه ويضرب بيده على الطاولة ويقول له بأمانة ماذا كان ينبغي أن يفعل.. لقد علمني الدكتور كراينس ويليامز عميد كلية التخرج هنا والذي توفي، كيف أستطيع إنجاز الأمور بواسطة الإقناع بدلاً من ممارسة السلطة والقوة".

تجربة السنة الأولى في الجامعة الأبالاشية

لقد كتبنا مطولاً في وصف الدور الذي لعبه التاريخ، والرسالة، والثقافة، والقيم، والقيادة الرئيسية في تشكيل الأساس لمبادرات السنة الأولى في الجامعة. ونحن الآن نشرح كيف يؤثر كل ذلك في وضع تصميم لمسائل محددة في السنة الأولى في الجامعة الأبالاشية.

تشمل تجربة السنة الأولى في الجامعة الأبالاشية العديد من الأنشطة والفرص للطلاب إلى حد أنه يصعب أن نوفيها حقها جميعها في مقالة مكتوبة ومقتضبة. ما سنقوله في الأسطر التالية هو خلاصة للمكونات الرئيسية للسنة الأولى، التي تصفها الجامعة صواباً بأنها "هادفة، وشاملة، ولا عيب فيها".

قبول الطلاب:

تبدأ التجربة في الجامعة الأبالاشية بقبول الطلاب، وهي عملية يصفها أحد الطلاب بأنها "أمر شخصي في الحقيقة". أوراق القبول المطبوعة شاملة، ولكنها منظمة تنظيماً جيداً إلى أقصى حد ومن السهل قراءتها. دليل الجامعة، خطة توجيهية، تليه خطة توجيهية أكاديمية تعين موقعاً على شبكة الانترنيت للحصول على مزيد من المعلومات، وعلى أسماء وأرقام هواتف هيئة التدريس والموظفين. عندما يصل طلاب مستقبليون في زيارة إلى الجامعة، يبدأون زيارتهم بمشاهدة عرض مميز على جهاز فيديو ثلاث شاشات ـ موسيقا، ومشاهد من حيّ الجامعة، والسكان المحيطون بها بدون أي تعليق شفهي إطلاقاً. كانت لهذا العرض المرئي شهرته، وكل من قابلناه كان يسأل عما إذا كنا قد شاهدنا هذا العرض. كثير من هيئة التدريس والموظفين يشاهدونه باستمرار، وهو فعلاً يؤثر عليهم إلى حد ظهور الدمع في عيونهم. إنه فعلاً مثير جداً للعواطف، ونتوقع أن يكون ذا أثر عميق في وسائل الإعلام المرئية في أيامنا هذه. وكل المراسلات الخاصة بالقبول، سواء منها المطبوعة، أو الشفهية، أو عن طريق وسائط الإعلام، تجتهد لإيصال رسالة مشتركة. وعلى حد قول أحد كبار المسؤولين عن مكتب القبول في الجامعة: "إننا نريد شيئاً ما غير رسمي ولكنه أنيق. نحن نشدد على موضوع التعاون، محاولين الوصول إلى المشاركة والتعاون. جميع رؤساء الأقسام يحصلون منا على أوراق القبول فتتاح لهم الفرصة لمراجعة محتواها".

التوجيه:

مع أن الغالبية العظمى من الجامعات الأمريكية تقدم نوعاً من التوجيه قبل بداية الفصل الدراسي، فإن الصيغة التي أخذت بها الجامعة الأبالاشية لهذه التجربة صيغة جديدة لأنها مطلوبة من جميع الطلاب، ولأنها أكاديمية في أساسها، ولأنها

تمثل المسؤولية الإدارية من قبل الشؤون الأكاديمية ووحدات تطوير الطلاب. يتم إنجاز التوجيه قبل بداية الفصل الدراسي على مرحلتين: المرحلة الأولى مدتها يومان ويتولى التوجيه فيهما مكتب الشؤون الأكاديمية بمساعدة موجهين Orienteers من مستوى أعلى، وتحدث هذه المرحلة في أوقات مختلفة خلال أشهر فصل الصيف. وتذكر مواد التوجيه أن فترة اليومين هذه تعطي كل طالب "وقتاً للاجتماع مع مشرفه الأكاديمي، والخضوع لتجارب تقييمية، والبدء بالتخطيط لشق طريقه المهني أكاديمياً، والتكيف مع البرنامج، وتسلم كتاب القراءة الصيفي ومواد القراءة، وأن يصبح مرتاحاً في الجامعة". قد يختار الطلاب أيضاً ما يسمى الصعود الأول First Ascent، وهو عبارة عن عملية توجيه مدتها أربعة أيام في البرية، تمضي خلالها مجتمعات لا يتجاوز عدد الواحدة منها اثني عشر طالباً مدة أربعة أيام حاملين حقائبهم على ظهورهم في غابة بسغا الوطنية Pisgah National Forest.

عندما يعود الطلاب بمناسبة نصف السنة الدراسية في الخريف، يشاركون في مرحلة التوجيه الثانية، بإدارة قسم تطوير الطلاب. تعرّف هذه المرحلة الطلاب على مختلف جوانب الحياة الجامعية. على سبيل المثال، يتعرف الطلاب على فرص الانضمام والمشاركة في نوادي ومنظمات جامعية، كما تتاح لهم فرص للتدريب على القيادة والتطور. كذلك ينظم للطلاب "جولة مسيرة صف حسب برنامجهم الأكاديمي". تستخدم المرحلة الثانية الطلاب على نطاق واسع "كقادة" لمجموعة أبول Appol Corps Leaders، وتضم هذه المجموعة نحو 106 طلاب يتم اختيارهم من 2000 طالب قدموا طلبات انضمام إليها. ويتوجه قادة هذه المجموعة إلى أماكن الإقامة بغية جمع طلاب جدد للمشاركة في أول نشاط بدلاً من انتظار حضور هؤلاء الطلاب إلى موقع محدد مسبقاً.

يتم أيضاً اختيار أكثر من 100 مدرس (من مجموع يزيد على 600 مدرس كامل الدوام و300 بدوام جزئي) ليكونوا قادة في نشاطين توجيهيين. النشاط الأول

غير رسمي لتبادل التوقعات والمعلومات الخفية عن النجاح في السنة الأولى. أما النشاط الثاني، الذي يجري في أكثر من مجتمع مناقشات، فإنه يركز فقط على القراءة الصيفية. إضافة إلى ذلك، يحضر الطلاب جلسة مناقشة بقيادة أحد المدرسين، تتضمن عرضاً يقدمه مؤلف الكتاب، الذي يزور الجامعة ليلتقي طلاب السنة الأولى والصفوف الأعلى. لقد كان من ضمن القراءات السابقة كتاب "الأشياء التي حملوها: من الأعمال الخيالية" The Things They carried: A work of Fiction من تأليف (تيم اوبريان Tim Obrien) الحائز على جائزة الكتاب الوطني، وكتاب "التاريخ الشفهي Oral History لمؤلفه من كارولينا الشمالية (لي سميث Lee Smith)، وكتاب (درس قبل الموت A Lesson Before dying) تأليف ايرنست غينز Ernest Gaines. وبرنامج القراءة الصيفية له علاقة أيضاً بالسكان من خارج الجامعة مستخدمين نموذجاً مستعاراً من سياتيل ويمارسونه أيضاً في روتشيستر وبوفالو، نيويورك كما في غريتزبورو وآشفيل، في كارولينا الشمالية، يدعى هذا النموذج "إذا قرأ جميع سكان منطقة واتوغا الكتاب نفسه" وهو يشمل كليات جامعية، وكليات مجتمع، ومكتبات أهلية.

خيارات العيش في حَيّ الجامعة

جميع طلاب السنة الأولى - ما عدا المتزوجين منهم، أو أحد الوالدين، أو كان يعيش مع أحد والديه أو وصي عليه من السكان المحليين - يطلب منهم العيش في حَيّ الجامعة. خلال السنوات الأخيرة، أجرت الجامعة الأبالاشية تجارب على عدد من نماذج العيش والتعلم، كان بعض هذه التجارب مقتصراً على طلاب السنة الأولى، أما التجارب الأخرى فكانت متاحة للطلاب على أي مستوى. يسارع إداريو الجامعة إلى الاعتراف بأن بعض تجارب السكن كانت أكثر نجاحاً من غيرها، ولكن كلية واتوغا وحدها صمدت أمام اختبار الزمن، وهي كلية للتعلم والإقامة متعددة المواضيع الدراسية وتخدم بمثابة منزل أكاديمي للمقيمين فيها خلال

السنتين الأولى والثانية. تشمل خيارات المقيمين الآخرين (قاعات للرياضة البدنية، "للدراسة" والطلاب الدوليين).

"إذا كان ما يخطر بالبال مكان قفر يجب اكتشافه، فإن طلاب كلية واتوغا وهيئة التدريس لا يفتؤون يتجمعون ويحرصون على السير، فكلية واتوغا ليست للمتخلفين عقلياً أو لمرضى القلب. وهي تتحدى كل افتراض، ولا تترك أي تفاهة دون التحقيق فيها، وما من خطر يمر دون أن يلاحظه أحد". هذه هي اللغة التي يبدأ بها وصف بيئة هذه الكلية التي يقيم فيها الطلاب الفريدة من نوعها، على موقعها في شبكة الانترنت. وقد تأسست هذه الكلية في عام 1972، يعيش فيها أعضاء هيئة التدريس والطلاب ويعملون معاً متقاربين. ويتابع الوصف الذي يشاهد على الشبكة:

> كلية واتوغا متعددة المواد الدراسية، وفيها برنامج للإقامة يتوقع من طلابها القراءة، والكتابة، والتفكير، والمجادلة، والتحدي، والتأمل، والتغير، والكفاح، والضحك والعيش معاً خلال سنتهم الأولى في الكلية. تسمح كلية واتوغا لطلاب جامعة الأبالاشية بتحقيق متطلباتهم الرئيسة لدراسة اللغة الإنكليزية والتاريخ في صفوف صغيرة تشدد كثيراً على الإبداع، والمناقشة، والفضول. يُطوّر طلاب واتوغا مهارات الكتابة والقراءة والمناقشة في حين أنهم يتفحصون الأفكار الملفتة للانتباه والتواريخ عبر منهاج دراسي صارم ويشكل تحدياً لهم. وهم مستعدون تماماً لاختيار أية عروض أبالاشية لدراسة تخصصية. انتقلت كلية واتوغا في خريف عام 2003 إلى مركز العيش والتعلم، وهو أحدث وأجمل مكان للإقامة www.ids.appstate.edu./watauga.html

مركز الإقامة والتعلم الجديد الذي يضم 210 طلاب من واتوغا، أهم مقر لمجتمعات تعلم آخريين" زملاء التعليم Teaching Fellows، وهي مجتمعات من

الطلاب الذين يدرسون ليكونوا معلمين في المدارس في المستقبل، ومجتمع التعلم الدولي. لقد لعب الطلاب دوراً كبيراً في تخطيط هذه الكلية الجديدة، وقد صمم الطلاب ومخططو الجامعة على أن يجعلوا منها مكاناً يُمنع فيه التدخين ، وهو موقف لا يزال يثير نقاشاً في الجامعة.

حلقات البحث للسنة الجامعية الأولى

شرعت جامعة الأبالاشية لأول مرة بإقامة ندوات لصف الفرشمان في عام 1987 ، وخلال الأعوام التي تلت ذلك العام ازداد عدد الأقسام زيادة دراماتيكية، وتضاعف العدد خلال السنوات الثلاث الأخيرة، حيث بلغ مستواه الحالي أي 62 قسماً. العامل الأهم الذي تعزى إليه هذه الزيادة هو ربط ندوة صف الفرشمان عام 1998 بصفوف أخرى في السنة الأولى، وذلك في برنامج جديد يسمى مجتمع التعلم في صف الفرشمان للدراسات العامة (FLC). بدأ التخطيط لهذا البرنامج في عام 1997 ، ولكن الخيارات الأولى كانت متوفرة في خريف عام 1998. وحالياً أي طالب يرغب بالمشاركة في تعليم عام، له علاقة بمادة رئيسية، أو بمجتمع تعلم موضوع ما سيختار غيابياً ندوة صف الفرشمان باعتبارها مقرر دراسي أو اثنين أو ثلاثة من مقررات مجتمع التعلم. يلاحظ الأستاذ ريني برانتز Rennie Brantz، مدير ندوة صف الفرشمان، أنها حجر الزاوية في برنامج (FLC) ولها دور فريد تؤديه من حيث مساعدة الطلاب على الانتقال انتقالاً ناجحاً إلى الكلية. ولكن نموها السريع أوجد المشكلات المألوفة المتعلقة بتخصيص أمكنة لغرف الصف، ومشكلات استقطاب هيئة التدريس والتدريب وكذلك التمويل الضروري. إن ما يزيد في قلق برانتز هو تناقص عدد هيئة التدريس الذين يعملون بدوام كامل ويعبرون عن اهتمام بالتدريس في الندوة. تضم هيئة التدريس في الوقت الراهن فقط نحو 20٪ من مجموع المعلمين، أما الجزء الأكبر من التعليم في ندوة صف الفرشمان فيقوم به معلمون يعملون بدوام جزئي وإداريون ومرشدون أكاديميون، وأصحاب مهنة تنمية الطلاب.

إن برانتز، إذ يعترف بأن كثيرين من المعلمين من خارج هيئة التدريس يؤدون "عملاً رائعاً" في التعليم، فإنه يشعر بالقلق خشية أن يؤدي التناقص في أعداد هيئة التدريس إلى "تقويض المصداقية الأكاديمية بالمنهاج. ولكن، بالرغم مما يشعر به من قلق بشأن الفهم الخارجي للندوة، فإنه يقول أن المنهاج ينجز مهمة تتصف بالمصداقية لدعم الأهداف الأكاديمية الرئيسية في المؤسسة، مثل الكتابة، والتفكير النقدي، والتعلم بتعمق. يقول كثيرون من الطلاب الذين قابلناهم في وصفهم للأستاذ برانتز، الحائز على جوائز، إنه "في الواقع معلم ملفت للنظر".

مجتمعات التعلم في السنة الجامعية الأولى

مع أن الجامعة الأبالاشية لها تاريخ طويل من حيث هدف تعليم مجتمعات من الطلاب، فإن محاولة المؤسسة لتصعيد هذه الهيكلية التعليمية لخدمة الأغلبية من طلاب السنة الأولى تعود إلى خريف عام 1998. لقد نما انضمام الطلاب إلى مجتمعات التعلم نمواً دراماتيكياً خلال هذه الفترة الزمنية القصيرة وتمثل هذه المجتمعات حالياً نحو 87٪ من صف السنة الأولى. يعود الفضل إلى برنامج (FLC) الجديد الذي ينفذ حالياً في أكبر نسبة مئوية للنمو، مستقبلاً حوالي 68٪ من جميع طلاب السنة الأولى في واحد من عروضه للمقررات الدراسية. كان إيجاد برنامج (FLC) محاولة لزيادة عدد الطلاب المحتفظ بهم ولخدمة الطلاب الذين لا تخدمهم خيارات مجتمعات التعلم الأخرى المتاحة لطلاب السنة الأولى (كلية واتوغا، نهج دراسي للطلاب المتفوقين، وزملاء التعليم، وخدمات دعم الطلاب، أو مجموعة تدريب مسؤولين احتياطيين). لقد أظهر البرنامج أنه أداة فعالة للاحتفاظ بالطلاب، وفيما عدا بضعة استثناءات فإن خيارات برنامج (FLC) تربط بين مقررين دراسيين وتشمل ندوة صف الفرشمان باعتباره مقرراً دراسياً رئيسياً. وقد علمنا أن أحد الأمور المثير للقلق بشأن ربط أكثر من مقررين دراسيين كان المسمى "تكاتف زائد عن الحد ـ تآمر زائد عن الحد" "too much togetherness – too much eliquishness").

إحدى المنهجيات المفاهيمية لكسب دعم الجامعة لمفهوم مجتمع التعلم استخدام المقررات الدراسية الموجودة التي يقوم بالتدريس فيها هيئة التدريس الحاليون تجنباً لتخفيض أو إعادة توزيع موارد نادرة.

برامج وهيكليات أخرى

توفر الجامعة الأبالاشية العديد من البرامج والهيكليات الأخرى التي تدعم طلاب السنة الأولى. وفيما يلي وصف مختصر للمبادرات التي ترتبط بكل من المنهاج الدراسي الرئيس والمنهاج الدراسي المساعد.

الإرشاد الأكاديمي

يتلقى جميع طلاب السنة الأولى في الجامعة الأبالاشية الإرشاد في مركز الإرشاد الجامعي، الذي يعمل فيه خليط من المرشدين المهنيين وهيئة التدريس. ويكلف المرشدون أيضاً بالعمل مع كل مجتمع تعلم، وهم يوفرون، مرة كل شهر، جماعة إرشاد ضمن إطار مجتمع تعلم. يستعرض المرشدون في أول اجتماع لهم مع الطلاب، النتائج الفردية سجل طلاب الكلية (CSI)، إنتاج نويل -ليفيتز Noel-Levitz، الذي يكمله الطلاب خلال مرحلة التوجيه الأولى. ويهدف سجل طلاب الكلية إلى التعريف بخصائص الطلاب وسلوكياتهم التي لها علاقة متبادلة مع صعوبات أكاديمية محتملة أو ترك الجامعة مبكراً. يشرف مركز الإرشاد الأكاديمي أيضاً على جمع وتوزيع تقارير التقدم الأكاديمي عند نصف السنة الدراسية لجميع الطلاب. وهذه التقارير، يتم إعدادها على أساس مشاركة الطالب في الصف وعلاماته لصف السنة الدراسية، يقوم بتصنيفها هيئة التدريس في غرفة الصف وهي في متناول أيدي الطلاب ومرشديهم، ويشارك مرشدو السنة الأولى في الجامعة الأبالاشية في نماذج تدريب شديدة التفصيل، ولهم إسهام أيضاً في تطوير هيئة التدريس لحلقة دراسة صف الفرشمان.

المساعدة الأكاديمية:

يمكن أن يتلقى جميع طلاب السنة الأولى مساعدة أكاديمية من خلال الجمع بين مدرس خاص، وتعليم تكميلي، ومقررات دراسية وورش عمل لمهارات التعلم. التعليم الخاص على أساس معلم لكل طالب متوفر لنحو 1400 طالب على أي مستوى من القدرة الأكاديمية. أما التعليم التكميلي فإنه مرتبط بمقررات دراسة السنة الأولى لعلم الأحياء (بيولوجيا)، والكيمياء، والتاريخ. تقيم الجامعة أيضاً مقررات دراسية متنوعة لمهارات التعلم مصممة لجميع الطلاب، تضاف إلى ذلك سلسلة واسعة من الخدمات الإضافية والبرامج الموجهة لمن يواجهون مأزقاً، ومن ضمنهم الطلاب المعوزون اقتصادياً، والرياضيون.

أنشطة المنهاج الدراسي المساعد

بإمكان الطلاب الاختيار، من خلال مركز إشراك الطلاب والقيادة (CSIL) في قسم تطوير الطلاب، أحد الأنشطة من أنشطة المنهاج الدراسي العريضة التي تعرفهم على البيئة الأهلية، والمشاركة في العمل الحضري والخدمة، وخيارات أمكنة الإقامة، وفرص التدريب على القيادة، والخيارات بين 250 نشاطاً في الخلاء، من ضمنها أكاديميتان Trailhead Academics صيفيتان، إحداهما للنساء والأخرى للنساء والرجال. وتضم كل منهما نحو ستة عشر مشاركاً يتم اختيارهم من أقوى مقدمي الطلبات من صف طلاب السنة الأولى الجدد. هاتان الأكاديميتان ومدة كل منهما أربعة أيام فرصة للقاء مع طلاب السنة الأولى الجدد والتعرف إليهم، بينما يتعرفون في الوقت نفسه على نموذج من القيادة والخدمة من شأنه إفادتهم في مسيرتهم الجامعية وبعدها. لقد قال مدير سجل الطلاب "في الجامعة الأبالاشية التوقع هو الانخراط - وليس أن تكون مشاركاً، بل ما الذي ستشارك فيه. إننا نؤكد على ما نسميه "إرث الأبالاشيان" - أي ما الذي ستخلفه هنا عندما تتخرج؟".

امتداد مبادرات السنة الأولى وعمقها

القراء المطلعون على سلسلة المبادرات التي نفذت في سائر التعليم العالي الأمريكي لتحسين ارتقاء طلاب السنة الأولى ونجاحهم الأكاديمي لابد أنهم سيستنتجون أن الجامعة الأبالاشية تنفذ فعلاً كل المبادرات التي نفذت في جامعات أخرى، وتفعل ذلك بتعمق (بعكس مجموعة العروض الأكثر سطحية). إضافة إلى ذلك، لقد حققت الجامعة مستوى عالياً من المشاركة ـ كتلة كبيرة ـ في مداخلات من قبيل ندوة الفرشمان ومجتمعات التعلّم في صف الفرشمان.

كيفية تجربة طلاب السنة الأولى في جامعة الابالاشيان

إن نسبة 5 إلى 1 من طلبات القبول هي شهادة على ميل الطلاب الساعين لدخول جامعة، إلى الانتساب لجامعة الابالاشيان. ولكن ما الذي يجده الطلاب عند وصولهم إليها؟ في مقابلاتنا مع طلاب المستويات الأعلى، وسؤالهم عن الموضوع العام: أي ماذا يعني أن تكون طالب سنة أولى في هذه الجامعة؟ كان توافق أجوبتهم مدهشاً، ولغة الطلاب في وصفهم ثقافة الجامعة كانت ملفتة للنظر، إذ كانت مماثلة للغة هيئة التدريس وموظفي الجامعة، وهم عندما استعادوا إلى الذاكرة أهم تجاربهم في السنة الأولى، ذكروا ما يلي: كانوا يدفعوننا إلى المشاركة، تأثرنا بالبيئة الريفية، أهمية تجارب الجماعة وتعلم المجموعات الصغيرة، كنا نتعلم مهارات العمل الجماعي والقيادة، قيمة الصفوف المترابطة في مجتمعات التعلم، الطبيعة الشخصية للثقافة، المواقف الإيجابية من المدرسين، وخاصة أعضاء هيئة التدريس الأكبر سناً، فكرة أن الجامعة شبيهة بالبيت، قيمة أنشطة الخدمة.

ذكر الطلاب أسباباً متنوعة لاختيارهم الجامعة الأبالاشية، ولكن معظم الأسباب كان يتعلق بحجم المؤسسة وبيئتها. قال أحد الطلاب: "أنا أحب فصل الشتاء ولهذا اخترت الجامعة الابالاشية". طالب آخر كان أكثر صراحة: "تقدمت

بطلب الانتساب إلى الجامعة الأبالاشية لأن صيغة الطلب هي الأقصر حجماً. ما أن دخلت هذه الجامعة، لم تعد عندي رغبة في ملء أوراق طلبات أخرى". مع أن الطلاب الذين أجرينا مقابلات معهم كانوا من فئات متنوعة من الطلاب المتقدمين في دراستهم، وسبق لهم أن شاركوا في برامج خاصة متعددة ولكنها مختلفة، وجميعهم قدموا وصفاً لنجاح الجامعة في إعطائهم تجارب جماعات صغيرة ذات معنى ساعدتهم بأن يتصادقوا وأن يتكيفوا مع البيئة الجديدة (وهذا كان الأمر الأصعب بالنسبة للطلاب القادمين من بيئات حضرية). أحد الطلاب قال: "نصف السنة الدراسية لصف الفرشمان كان أفضل صف عرفته.. كنا أشبه بعائلة.. في الواقع أحببت أنشطة المجموعة، مقرر دراسة الحبال ropes course، التركيز على العمل الجماعي، تعلم الفنون الشعبية وتاريخ الجامعة". هذا الطالب، وهو الآن قائد مجموعة في صف السفومور، تابع كلامه قائلاً: "نصف السنة الدراسية التي أمضيتها في صف الفرشمان كانت ثمينة إلى حد أنني الآن أرغب في مساعدة طلاب الفرشمان.. إنني أحب هذا الدور (أي دور قائد مجموعة طلاب) لأنه يمنحني فرصة ممارسة مهارات القيادة".

أبدى الطلاب ثناء مماثلاً على مجتمعات التعلم في صف الفرشمان للدراسات العامة (FIC): "كان لي في هذا الصف أفضل صديقين، لأنني كنت أذهب إلى نفس الصفوف كل يوم مع أصدقائي". طالب آخر قال: "هذه الصفوف مفتوحة كل يوم، ومن جملة أنشطتها فيلم سينمائي في الليل، والذهاب معاً كمجموعة إلى العشاء، وقراءة الكتب نفسها بكلا المقررين الدراسيين. أقمت صداقات مع كلا أستاذيّ الاثنين، وهذا ما وفر لي إطاراً عائلياً".

العديد من الطلاب الذين أجرينا مقابلات معهم جاءوا من المبنى السكني في الجامعة الخاص بالابتكار، أي كلية واتوغا. إحدى الطالبات قالت في وصفها لتجربتها في واتوغا: "نحن أكثر من 200 طالب في نفس المبنى، وكلنا ندرس في

المقررات الدراسية نفسها، كما أننا أشبه بعائلة. وبصفتي طالبة في صف الفرشمان وجدت نفسي مباشرة في أسرة، وتوفرت لي مباشرة حيوية، وإحساس بالأمن.. إن الصفوف في كلية واتوغا هي عكس الصفوف المرفوضة التي ضايقتني. بالنسبة لي كانت كلية واتوغا أشبه بهبة من الله".

تحدثت طالبة أخرى من كلية واتوغا عن أهمية حجمها: "لو كانت كلية واتوغا أكبر حجماً، لما كانت هي نفسها. أحب البيئة الصغيرة، ولا أريدها أن تكون أكبر، إنها تشبه سكان منطقة". هذه الطالبة كانت قد جاءت إلى الجامعة الأبالاشية كخيار ثان لها بعد رفض قبولها في جامعة رسمية حضرية موقعها على شاطئ سياحي مشهور. ولكنها لدى مجيئها إلى الجامعة الأبالاشية وصفت تجربتها بأنها "شخصية فعلاً.. إنهم هنا يتعاملون كأشخاص، وواحد من الجامعة اتصل بي شخصياً (هو من مكتب القبول وكان الاتصال خلال عملية القبول) وما من كلية أخرى كان يمكن أن تفعل ذلك.. هم هنا أشبه بأسرة، وهذا أمر مريح". طالب آخر أضاف: "عندما عدت إلى الجامعة شعرت وكأنني أقود سيارتي في طريقي إلى البيت".

كان رأي الطلاب والمستخدمين على حد سواء في هذه المؤسسة أن ثقافة "المجتمع الصغير" في الجامعة يجب ألا يتغير، وعبروا عن قلقهم من جراء الضغوط الرامية إلى استمرار النمو. ما من طالب أجرينا مقابلة معه كان راغباً في أي نوع من الافتراق عن هذه الثقافة، ثقافة الجماعة الصغيرة ضمن بيئة الجامعة. أحد الطلاب أجمل هذا الموقف بأسلوب أكثر حدة عندما قال لنا: " تتصف الجامعة الأبالاشية بصغر المكان والتماسك، فيها العديد من الجماعات الصغيرة المتكتلة، كل طلاب هذه الجامعة يريدون الحفاظ على الإحساس بالأسرة". أحد الطلاب قال لنا: "هذه ليست جماعة منوعة جداً".

من الأمور التي أبدينا اهتماماً بها مواقف الطلاب من الهيئة التدريسية، ولاسيما كعمل من أعمال عمر الطلاب. فالمربون دائماً يهتمون ويشعرون بالقلق من

جراء فارق الأجيال - أي الفوارق بين أساليب التعلم لدى المعلمين والطلاب، والأفضليات والخصائص الأخرى. ولكن هؤلاء الطلاب عبروا عن احترام خاص للأساتذة الأكبر سناً الذين "لديهم ميل للتصرف وكأنهم أصغر سناً". أحد الأساتذة كبار السن يتمتع بطاقة أوفر من طاقة أستاذ أصغر سناً. ويبدو المدرسون الأكبر سناً أكثر انفعالا مع مسيرتهم المهنية هنا، والسبب أنهم يريدون أن يكونوا هنا". إحدى الطالبات عممت في كلامها على جميع هيئة التدريس عندما وصفتهم بأنهم "أكبر سناً بصورة عامة ويملكون ثروة من المعرفة". طالب آخر شارك في إجماع الآخرين عندما وصفوا تحفيزهم من قبل هيئة التدريس للمشاركة بقولهم: "العديد من معلمينا سيمنحوننا درجة لمجرد خروجنا ومشاركتنا مع الكلية، على سبيل المثال، لحضور مسرحية أو للسير لتجديد الوعي.. يطلب أعضاء هيئة التدريس منا الخروج، وهذا أمر مهم لبناء الإحساس بالجماعة". طالبة أخرى أجملت تجربتها مع هيئة التدريس وعرفتنا على مفهوم جديد تصفه بأنه "اختبار العناق" وذلك في حديثها عن نوعية العلاقات بين هيئة التدريس والطلاب، فقالت: "أحظى باهتمام شخصي من أساتذتي ومن كل شخص آخر.. لم يكن بين أساتذتي من لست مستعدة لمعانقته.. أشعر بالراحة عندما أتبادل المعلومات الشخصية مع أساتذتي.. جميعهم يريدون أن نكون بخير". لقد تحدث طلاب عديدون بلهجة التقدير عن كيفية الطلب منهم أو تشجيعهم من قبل هيئة التدريس للخروج واكتساب خبرة في البيئة الأهلية، والثقافة الأهلية والتقاليد الأهلية. وجميع الطلاب الذين أجرينا مقابلات معهم كان لديهم نوع ما من تجربة الخدمة، وتحدثوا عن قيمة هذه التجربة.

ومع أننا كنا بشكل روتيني نطرح السؤال التالي: "ما الذي ترغب في تغييره في الجامعة الأبالاشية إذا كنت قادراً على ذلك؟". كان من المستحيل أن ننتزع من الطلاب أية "مقترحات للتحسين". ذلك أنه باستثناء الشكاوى المألوفة عن الطعام

وأماكن وقوف السيارات، بدا الطلاب الذين أجرينا المقابلات معهم إيجابيين كلياً تجاه تجربتهم. وقد وجدنا توافقاً ملفتاً للنظر بين طريقة مسؤولي المؤسسة في وصفهم لثقافة الجامعة التي يريدون إيجادها من جهة، وما أخبرنا إياه الطلاب عن تجربتهم من جهة أخرى. ولعل عبارة قالتها طالبة في السنة الثالثة توجز التوافق بين النية والواقع عندما قالت لأحد الباحثين: "هذا بيتي.. الجامعة الابالاشية ستظل بيتي دائماً، إنها المكان الذي نشأت فيه وأصبحت ما أنا - أي المكان الذي تعلمت فيه من أنا وتعلمت فيه أيضاً ما يمكن أن أكون. هنا نتعلم أن بإمكاننا أن نكون أكثر كثيراً مما نحن".

الهيكليات الإدارية الداعمة للابتكار في السنة الأولى

سبق أن أوضحنا أن الجامعات والكليات بحاجة إلى بيت للابتكار، وإجراء التجارب، والإقدام على المجازفات. بالنسبة للجامعة الأبالاشية، أدت كلية واتوغا هذا الغرض منذ 1972. كانت كلية واتوغا أصلاً جزءاً من الكلية العامة General college، وهي وحدة مركزية أكبر للتغيير والمداخلات غير التقليدية التي نشأت في الستينيات من القرن العشرين واستمرت إلى أن تخلى عميدها المؤسس أومري كينيث ويب Omerai Kenneth Webb، (O.K.)، القائد الرئيس للابتكار على مدى أكثر من عقدين من السنين، عن منصبه في منتصف التسعينيات من القرن العشرين (O.K.Webb توفي في الخامس من كانون الثاني عام 2004).

ويمكن القول إن هذه الوحدة، وبخاصة العميد Webb لها الفضل في إطلاق وإنشاء وجعلها مؤسسية ثم إحداث برامج برهنت على قيمتها على المدى الطويل بالنسبة للمؤسسة. تشمل هذه الأمور برامج خاصة لطلاب الشرف والدراسات متعددة المواضيع، المساعدة على التعلم، والتعليم الإضافي، والإرشاد الأكاديمي، وتعلم الإقامة في حي الجامعة، والبرامج الثلاثية. تهدف هذه البرامج الثلاثية التي

تأسست بموجب قانون التعليم العالي الصادر في عام 1965، إلى مساعدة الطلاب ذوي الدخل المتدني على دخول الكلية، والتخرج، والمشاركة والنجاح في الحياة بعد خروجهم من الكلية. لقد جلب Webb إلى قيادته للكلية العامة إمكانيات وجود إداري لشؤون الطلاب وعضو في هيئة المدرسين. وقد بدأ مسيرته العملية في الجامعة الأبالاشية أستاذاً لمادة الديانة والفلسفة، بعد ذلك طبق مهاراته الرعوية كما وصفها ذاتياً ليكون عميداً للطلاب قبل أن يُطلب إليه ترأس الكلية العامة الجديدة. لقد عبّر في محادثة هاتفية أجريناها مع ويب Webb عن "أسف مهني" واحد فقط بسبب قراره لإبطال مهام شؤون الطلاب من هيكلية الكلية العامة. يقول متذكراً: "حاولت بعد سنوات استعادة هذه المهام فلم أفلح بإقناع هيئة التدريس أو الإدارة".

لقد أعطى عدد من الذين أجرينا المقابلات معهم ويمكن وصفهم بأنهم إداريون ومديرو برامج كبار ومن مستوى متوسط، وجميعهم لهم خبرة أكثر من عشرين عاماً من العمل في المؤسسة، شهادة حسنة لبدايتهم في الكلية العامة السابقة ولاسيما في البرامج الثلاثية. التي كانت متفردة باعتبارها مصدراً للابتكار والإقدام على المجازفات لمصلحة الطلاب الأكثر عوزاً، مما أدى بالتالي إلى دروس أكبر حول كيفية تحقيق النجاح لجميع طلاب الجامعة الأبالاشية. وقد تقدم إداريو البرامج الثلاثية الأوائل فوصلوا إلى مناصب متزايدة التأثير في تشكيل ثقافة طويلة الأجل وتوجهات لمنهجية المؤسسة نحو نجاح الطلاب. لقد بقي عدد من هؤلاء الأفراد في المؤسسة.

هناك بنية أحدث لنجاح طلاب السنة الأولى في الجامعة الأبالاشية وهي وحدة فريدة تعرف باسم خدمات تسجيل الطلاب. هذا النموذج يوجد صلة ويدمج في وحدة تنظيمية جميع المهمات تقريباً ذات العلاقة بنجاح طلاب السنة الأولى التي تشمل: القبول، والتسجيل، والدراسات العامة، والتوجيه، والبرنامج الثلاثي TRIO، والإرشاد، وتقارير التقدم الأكاديمي، والمساعدة على التعلم والإشراف الخاص،

ومجتمعات التعلم في صف الفرشمان، القراءة الصيفية. هذه الوحدة مرجعها إلى الرئيس Provost. لقد عزا القادة الرئيسين الكثير من نجاح الجامعة الأبالاشية في تعاملها مع طلاب السنة الأولى إلى هذه الوحدة المدمجة، التي تشمل مهمات مرجعها في جامعات أخرى إلى شؤون الطلاب. وتابع هذا الإداري الرئيسي كلامه قائلاً: "نحن تعلمنا في ثلاثين عاماً التشديد على شراكاتنا وأن نتكلم بصوت واحد". يوفر مفهوم خدمات التسجيل هذا بالتالي بنية "صوت واحد" للطلاب الجدد. قدم رئيس الجامعة منظوراً آخر عندما قال: "منذ وقت طويل وأنا أعتقد أن التسجيل والقبول هما مهمتان أكاديميتان. إنه لأمر شاق العمل مع عمداء ورؤساء أقسام. دعك عن أن يكون قسم شؤون الطلاب هو المشرف على التسجيل والقبول. كان علي أن أذهب إليهم وأتوسل أيضاً (إضافة إلى العمداء الأكاديميين ورؤساء الأقسام على سبيل المثال لفتح مقررات دراسية وتعيين هيئة تدريس لطلاب السنة الأولى) كل مرة كنت بحاجة فيها إلى شيء ما".

أخيراً هنالك جانب هيكلي فريد في هذه المؤسسة هو ما اخترنا تسميته ثقافة المجالس واللجان: جماعات متعددة تنشأ للتواصل، والتقييم، والإرشاد في شؤون السياسة، وحل المشكلات، والدفاع عن الأهداف. يوجد ما لا يقل عن اثني عشر من هذه المجالس واللجان التي تجتمع دورياً لبحث مهماتها التي لها علاقة برفاهية طلاب السنة الأولى:

- مجلس الإرشاد الجامعي
- مجلس المنهاج الدراسي الرئيس
- خدمات التسجيل
- السياسات والإجراءات الأكاديمية
- مجلس التوجيه الجامعي

- مجلس مجتمعات التعلم
- مجلس التنوع
- لجنة القراءة الصيفية
- مركز هابارد Habbard لتطوير المدرسين
- المجلس الإرشادي لطلاب ندوة صف الفرشمان. الكلية/ لجنة تبادل المساعد المقيم
- فريق معهد مجتمعات التعلم

الأمر المدهش بصورة خاصة هو السرعة التي تحددت بها مراجع هذه المجموعات وسرعة دعوتها إلى دورة دراسية عقب وصول صف سنة أولى جديد في كل عام لتقديم إيجاز عن افتتاح الكلية والبدء فوراً بالتخطيط للسنة التالية. وهذا بوضوح أمر هادف، ويتم تقديره عالياً، ومجموعة مؤسسية من الهيكليات التواصلية التي ترمي إلى ضمان تماسك تجربة السنة الأولى والحفاظ على الإحساس بالجماعة ضمن المؤسسة لدى أولئك المكلفين بإيجاد هذا الإحساس والمحافظة عليه لدى الطلاب الجدد. ثم إن هذا أيضاً نموذج يمكن تكراره بسهولة.

إن المنشآت التي تدعم مستويات التميّز الحالية في الجامعة الأبالاشية هي مركز جون توماس John E.Thomas (سميت على اسم مستشار سابق)، وعندما يتحدث عنها الطلاب والمستخدمون على حد سواء، يذكرون لفظة Jet جيت (المترجم: الأحرف الأولى من اسم المنشأة). تضم هذه المنشأة وتوحد أقسام القبول، والمساعدة المالية، والتسجيل، وتطوير المستقبل المهني، وحسابات الطلاب، والسكن في مكان واحد "بهدف تبسيط البيروقراطية". أخيراً، حيث إن العديد من هذه المكونات الهيكلية ليست بالضرورة فريدة في ذاتها، فإن تجمعها وتوحيدها هما اللذان يجعلان هذا الجانب من ثقافة الجامعة الأبالاشية مدهشاً جداً.

مساهمات قسم تطوير الطلاب

لا يوجد امتحان لثقافة جامعة ما يحقق نجاحاً كبيراً في شموليته للطلاب كاملاً دون الأخذ في الاعتبار مساهمات وفلسفة أولئك الأفراد والوحدات المسؤولين عن الحياة الطلابية خارج نطاق المنهاج الدراسي الرسمي. يشكل العمر المديد لنائب المستشار لشؤون تطوير الطلاب في الجامعة الأبالاشية، غريغوري بليملينغ Gregory Blimling مرجعه المباشر إلى المستشار، شأنه شأن العديد من كبار المسؤولين الآخرين في هذه الجامعة، مثالاً آخر للموضوع الأكبر الذي هو استقرار القيادة واستمراريتها. لقد عمل نائب المستشار الحالي في منصبه منذ عام 1990، وهو معروف في مجموعته الأكبر التي تضم مهنيين مختصين بشؤون الطلاب، وهو من أشهر العلماء والكتاب في هذه المهنة، وهو يعمل في الواقع محرراً لإحدى أهم الصحف العلمية، "جريدة تطوير طلاب الجامعة" The Journal of College Student Development (في خريف عام 2004 أصبح بليملينغ نائب رئيس شؤون الطلاب في جامعة روتجيرز Rutgers).

اعتنق بلملينغ فلسفة تركيزها القوي على الطلاب، وعندما تحدث عن وحدة خدمات التسجيل الفريدة في الجامعة الأبالاشية، هذه الوحدة التي تشرف على العديد من الأنشطة التقليدية الخاصة بشؤون طلاب السنة الأولى وتقدم نتائج عملها من خلال القنوات الأكاديمية أبدى ملاحظة بقوله: " ينبغي أن لا تكون الجهود الخاصة بطلاب السنة الأولى في قسم شؤون الطلاب.. السؤال الرئيس هو: هل هذا الأسلوب ناجح بالنسبة للطلاب؟". لقد مضى في كلامه مبيناً أن "هذه الجامعة قد أصبحت أكثر تركيزاً على الطلاب. كانت هذه الجامعة من الناحية التاريخية تركز على هيئة التدريس، ولكن حدث تبدل يحوي بذور التطور في هذا الشأن. لقد دافع قسم شؤون الطلاب عن ذلك وألح على القيام بهذه الأشياء.. نحن لا نستطيع التحدث عن حاجات شؤون الطلاب - كان علينا أن نتحدث عما يحتاجه الطلاب".

يشرف قسم تطوير الطلاب على المسكن، والمساعدة المالية، والترفيه، والشؤون القضائية، والخدمات الصحية، والإرشاد، وتطوير المستقبل المهني، والنوادي والمنظمات الطلابية، ومركز مشاركة الطلاب والقيادة، وكذلك المركز الفريد الخاص بأبحاث الحياة الطلابية وتعلم الطلاب. لقد كان هنالك في السنوات الأخيرة بناء جديد مهم لدعم مهمات تطوير الطلاب، وزيادة في ميزانية اثني عشر عاماً بلغت ما يقرب من خمسة أضعاف. يظهر إداريو تطوير الطلاب، شأنهم شأن نظرائهم في الجانب الأكاديمي، أيضاً استقراراً وعمراً مديداً في الخدمة على مستويات كثيرة، فقد أمضى نائب المستشار ثلاثين عاماً في العمل وأمضى نائب المستشار ثلاثة عشر عاماً، ومتوسط أعمار الموظفين ستة وأربعين عاماً. لقد أجمل بلمللينغ رؤيته إلى ما يسمى طريقة الإبالاشية على النحو التالي:

> يقل وجود موضوع الطلاب في جامعة نموذجية للأبحاث، على جدول الأعمال، والقضايا الحقيقية هي مكافآت هيئة التدريس والسمعة الحسنة والأبحاث والمنح، الخ.. خلافاً لذلك، منح الأبحاث في جامعة ولاية الأبالاشيان ليست جزءاً رئيسياً في الأحاديث التي تجرى فيها، بل تدور هذه الأحاديث بصورة أكثر حول نوعية تعلم الطلاب في سنة ما قبل التخرج. وهذا أشبه بالعودة إلى الخمسينيات من القرن العشرين. هنالك ميزة في الجامعة الأبالاشية - أننا نركز على الطلاب قبل التخرج. لقد جعلنا هدفنا زيادة عدد الطلاب الذين نحتفظ بهم، ونحن نفعل ذلك من خلال ندوة صف الفرشمان إضافة إلى العلاقات بين الطلاب وهيئة التدريس والمشاركة في المنظمات الطلابية وأماكن السكن. والطلاب هنا لهم موقف إيجابي فعلاً، ثمة شيء هنا يتعلق بالثقافة، فالطلاب يحبون بعضهم الآخر حباً جماً، والأمر كله متصل بنوعية الطلاب الذين اجتذبهم هذا المكان - جيل (L.L.Beant generation)، أي طلاب جامعيين من

أعمار تقليدية يستهويهم المكان الطلق ويختارون في الغالب كليات وجامعات في أماكن نائية في البرية.

من منظورنا نحن، أحد الأمور المدهشة في بيئة الجامعة الأباليشية هو تناغم اللغة المستخدمة في سائر أنحاء الجامعة عند وصف الأولويات والثقافة المؤسسية، يستخدم إداريو تطوير الطلاب نفس اللغة التي يستخدمها زملاؤهم في الجانب الأكاديمي من الجامعة. ويبدو أن إحدى خصائص الطريقة الأباليشية هي مشاركة المستخدمين كما يبدو في ثقافة وقيم متأصلة.

منهجية جامعة الأبالاشية للتقييم:

يستطيع المراقب عند القيام بعملية مسح لمشهد التعليم العالي الأمريكي، التَّعرُّف فقط على بضع مؤسسات يكون تقييم السنة الأولى فيها، والأبحاث الخاصة بطلاب السنة الأولى باعتبارهم مجموعة متماسكة وفريدة، جزءا من النسيج المؤسسي.

جامعة الولاية الأباليشية واحدة من تلك المؤسسات. وهذا التركيز على الأبحاث والتقييم جهد مشترك يبذله مكتب الأبحاث المؤسسية والتخطيط في قسم الشؤون الأكاديمية بالمشاركة مع مكتب الحياة الطلابية وأبحاث التعلم في قسم تطوير الطلاب. يجري قسم الأبحاث والتخطيط المؤسسية متابعة روتينية لموضوع الاحتفاظ بالطلاب ومعدلات التخرج وكذلك للتقدم الأكاديمي معتمداً على قياس متوسط الدرجات. وهذه البيانات لا تقدم فقط إلى مراقبين من الولاية ومراقبين فيدراليين، بل إنها تستخدم داخلياً في الجامعة للتأكد من تأثير مختلف البرامج والمداخلات من قبيل ندوة في صف الفرشمان ومجتمعات التعلم في صف الفريشمان.

إضافة إلى ذلك، يدرس هذا المكتب نتائج متنوعة للتعليم العام التي تفصح عنها رسالة الجامعة وأهدافها: أي التواصل الشفهي، والتفكير النقدي، وتحليل العلم الاجتماعي، والمهارات في استخدام الكومبيوتر والتمكن من المعلومات،

والكتابة، والتمكن من الرياضيات. يتم إنجاز هذا النوع من التقييم بواسطة تقييم كل مهارة تقييماً عميقاً على فترات متعددة طوال الدراسة قبل التخرج. ويتم تجميع البيانات الأساسية بمساعدة مجموعة من طلاب السنة الأولى خلال الأسبوع الأول من نصف السنة الدراسي الأول. يتبع ذلك تقييم الطلاب أنفسهم ونتائج التعلم أنفسها في بداية السنة الثالثة، ونهاية سنة التخرج.

يتولى مكتب الأبحاث والتخطيط المؤسسي إدارة الأدوات التابعة للولاية وللحكومة الفدرالية التي توفر بيانات يمكن مقارنتها مع بيانات مؤسسات أخرى مماثلة. وتشمل هذه المؤسسات المسح الوطني لقبول الطلاب، واستمارة توقعات الطلاب الجامعيين، واستمارة تجارب الطلاب الجامعيين، إضافة إلى عمليات مسح في صف الفرشمان في جامعة كارولينا الشمالية، صف السفومور، وصف التخرج، وعمليات مسح للطلاب المتخرجين. تستخدم أساليب الأبحاث النوعية من قبيل التركيز على جماعات محددة بصورة متقطعة بغية تحقيق فهم أعمق لأعمال البحث المستندة إلى المسح. ثمة خاصية تتسم بها جهود التقييم في الجامعة الأبالاشية هي ما يسمى يوم التركيز السنوي (يوم التقييم)، ويطلب في هذا اليوم من الطلاب كافة المشاركة فيه. وتزيد معدلات مشاركة الطلاب في أيام التركيز عامة على 97٪، و"الجزرة" هي التسجيل المبكر في صفوف فصل الربيع، أما العصا فتتمثل في التسجيل المتأخر. ويحدث التقييم أيضاً عبر الانترنت ومن خلال صيغ جامعية لمقارنة نتائج تلك الأساليب.

إن التزام هذه الجامعة بأسرها بالتقييم واستعداد مدير مكتب الأبحاث والتخطيط المؤسسي وموظفي المكتب لتلبية حاجات التقييم المطلوبة في أقسام وبرامج معينة قد زودت الجامعة الأبالاشية بثروة من المعلومات، ولكننا نرى أن درجة فهم الطالب للغاية من التقييم وطريقة إمكانية تحسين تجربتهم التعليمية لا تقل روعة عن الالتزام بالتقييم. والأمر الأهم هو استخدم نتائج التقييم بصورة روتينية

لتحسين التعليم ومختلف خدمات الجامعة. إن ثقافة تقديم الدليل مستمرة في الجامعة الأبالاشية.

يجري مكتب أبحاث الحياة الطلابية والتعلم أنواعاً مختلفة من الأبحاث وتقييم نتائج البرامج، ولكن التركيز على مقاييس التطور العام للطلاب. ويجري المكتب أيضاً مسحاً سنوياً لطلاب صف الفرشمان الداخليين، وتعطى نتيجة المسح إلى الطلاب خلال مرحلة التوجيه الثانية، وتدقق عملية المسح هذه في خصائص الطلاب وسلوكياتهم، وستشمل في المستقبل معرّفين للطلاب بحيث يكون بالإمكان استخدام النتائج لدراسة تأثير مداخلات تطوير الطلاب المختلفة. ويتولى المكتب إدارة وعملية ونستون وميلر لتطوير الطلاب وتقييم نموذج للحياة الطلابية. Winston and Miller's Student Developmental Task and Lifestyle (SDTLA). وهذا يعني تدقيقاً في تطوير الطلاب في خطوط قوى تشيكيرنغ الموجهة السبع، وتتابع مشاركة الطلاب في النوادي والمنظمات من خلال برنامج سجل التطوير الطلابي. يمكن أن تترافق نتائج كل من (SDTLA) ونظام سجل التطوير الطلابي بتداخلات مفيدة، بما في ذلك الحياة داخل الجامعة والمشاركة في مجتمعات التعلم. لقد تعهد هؤلاء الباحثون في موضوع التطوير الطلابي أيضاً القيام بمبادرات بحثية خاصة للتدقيق في الحياة اليونانية في الولاية الأبالاشية وأنماط سلوك الطلاب اليونان.

ومع أن عدداً متزايداً من أقسام شؤون الطلاب تشتمل على فرع للأبحاث، ما تزال الأبحاث المكثفة حول التطوير الطلابي نادرة إلى حد ما في التعليم العالي الأمريكي، لاسيما في الكليات والجامعات التي لا تعتبر مؤسسات بحثية. ومجرد وجود مكتب أبحاث الحياة الطلابية والتعليم والجهد المبدع لموظفي المكتب الذي يبذلونه في مجالات أبحاث متنوعة، شهادة تثبت الاعتقاد بأن الأبحاث والتقييم تنتج معلومات مهمة يمكنها تحسين الجامعة وتحسين خدماتها للطلاب.

مستقبل السنة الأولى: قضايا تثير الاهتمام

هنالك سؤال مهم يجب أن يطرح بشأن مؤسسة يجري الاعتراف بها كمؤسسة متميزة في السنة الجامعية الأولى، والسؤال هو: "ماذا بعد؟" ماذا ستكون التوجهات الجديدة للمؤسسة، وما هي بواعث القلق والتحديات عند دراسة هذه التوجهات؟ في خريف عام 2002 عندما أجرينا هذه الزيارات للجامعة، كانت الجامعة الأبالاشية تواجه تبدلات كثيرة فرضها التقاعد كان يلوح في الأفق من قبل أكبر المدافعين عن السنة الأولى عمراً الذي خدم مطولاً وهو الموظف الإداري هاري في دورهام Provost Harvey Durham والتراجع الاقتصادي. أما وأن السياق هو هذا، فالأمر الذي كان مفاجئاً هو الافتقار إلى رؤية محددة تتعلق بأين نسير بالمؤسسة كخطوة تالية من أجل أن نبني المستوى الحالي لتحقيقها التميّز في السنة الأولى. بدلاً من ذلك، ركز مسؤولو الجامعة على المسائل الأساسية التالية:

❖ ضغوط لزيادة حجم الجامعة. يشعر إداريو الجامعة، وهيئة التدريس، وطلابها بالقلق من جراء احتمال نمو الجامعة إلى حد أن جامعة الأبالاشية ستكون أقل احتمالاً لأن تحافظ على الإحساس بصغر الحجم وهو إحساس مرغوب فيه، والإحساس بروح الجماعة التي يبدو أنها منتعشة حالياً. إن مستقبل هذه القضية يرجح كثيراً أن يبت به أصحاب القرار السياسي في الولاية على مستوى أعلى كثيراً. مع ذلك، يبدو أن مسؤولي الجامعة عازمون على متابعة الأخذ بآرائهم واهتماماتهم في هذه القضية وإيصالها إلى أولئك الذين سيبتون بها في نهاية الأمر.

❖ الضغوط لزيادة أحجام صفوف السنة الأولى. هذه الضغوط ليست ناجمة فقط عن التخفيضات المالية وإنما أيضاً لأن بعض هيئة التدريس وأقسام الجامعة يريدون تخفيف عبء التعليم، وإتاحة مزيد من الوقت الحر لمتابعة بنود جدول الأعمال الخاص بالأبحاث. وهنالك أمر جرى الحديث عنه بصورة أقل صراحة، بل بشكل ضمني هو أن أعضاء الهيئة التدريسية الأحدث والأصغر سناً لا يملكون

إيماناً كافياً بالطريقة الأبالاشية وبتركيزها على الجماعة، وبالتفاعلات الشخصية، وبالتعليم، وبتقديم الخدمة إلى هذه المؤسسة ومجتمع المنطقة. وهكذا، كان ينظر إلى الثقافة المهنية لجامعة تعتمد على الأبحاث، على أنها تشكل تهديداً لهذا الأساس الحالي للتميّز في السنة الجامعية الأولى.

❖ المستقبل المشوب بالشك لندوة في السنة الأولى. الموظف الإداري والمستشار كليهما تحدث باعتزاز عن الالتزام بتوسيع عدد الأقسام المتاحة في ندوة صف الفريشمان، والمستشار ذاته مستمر في أن يقدم من نفسه نموذجاً لالتزامه بهذه المادة الدراسية عن طريق تعليمه شخصياً في أحد الأقسام. بيد أن مسؤولي الجامعة أسرّوا إلينا بأنه نظراً للضغوط على هيئة التدريس غير المعينين رسمياً من أجل إنتاجية في الأبحاث، أخذت تتصاعد صعوبة اجتذاب هيئة التدريس (بخلاف الحال مع الموظفين والإداريين) من أجل التعليم في الندوة. ونتيجة لذلك قيل لنا إن ما يجري الآن هو الطلب إلى الأساتذة المتعاقدين معهم فقط التدريس في الندوة. لقد قال كبير المسؤولين الأكاديميين الذي أحال نفسه على التقاعد، عندما كان يتحدث باعتزاز عن دوره في تشجيع واستدامة حلقة البحث للسنة الأولى، "أنا قلق على مستقبل ندوة السنة الأولى". بعكس ذلك، بدت الاحتمالات بالنسبة لمستقبل برنامج صف التعليم الحر أكثر إشراقاً. وكان افتراضنا، على أساس المقابلات التي أجريناها، أن نمو برنامج صف التعليم الحر كان أساسه المفهوم السائد بين الأقسام وهيئة المدرسين بأن هذه الهيكليات تعزز التعليم والتعلم في جميع المواضيع، وتُوجد فرصاً لشراكات بين الأقسام.

❖ استبدال المسؤول الأكاديمي الرئيس الأول الذي يحظى بالاحترام. إذا أخذنا بالاعتبار الاحترام العظيم للدور الحاسم الذي يقوم به الموظف الإداري الحالي ونائب المستشار التنفيذي، فقد عبّر إداريون من مستوى أدنى عن قلق شديد حول استطاعة أي خلف لهما المحافظة على نفس مستوى التفهم، والالتزام والإيمان

الحقيقي بقيمة جهود السنة الأولى، والأمر الذي لابد من ذكره هو أن المستشار لم يكن مشاركاً في هذا القلق بل بدا مطمئناً إلى إمكانية الموظف الإداري التالي بالمحافظة، على هذا التقليد الذي أسسه سلفه.

❖ المحافظة على تجارب المشاركة لجميع الطلاب. إلى ما قبل أربع سنوات، كان هذا هدفاً رئيساً في الجامعة الأبالاشية. بيد أن أشخاصاً رئيسين أدركوا أن هذا قد لا يكون أمراً واقعياً، وقابلاً للتحقيق، أو حتى مجرد هدف مناسب. بدلاً من ذلك، تبدو الجامعة وكأن قرارها استقر على أن توفير تجارب محددة لأكثر من 90٪ من طلابها الجدد. ومع أننا نعترف بأن نسبة 90٪ من الطلاب تمثل كتلة فعالة وحاسمة، إلا أننا مازلنا نقول إن جميع الجامعات بحاجة إلى الاستمرار في السؤال عما إذا كانت أية تجربة محددة، أو نشاط، أو مقرر دراسي، أو مفهوم، أو نظام بمثل هذه الأهمية لتحقيق الرسالة المؤسسة واستيعاب ممارستها من جميع الطلاب.

❖ أهمية التعليم في السنة الأولى. كثير من الإداريين في الوحدة الأعلى مستوى - الذين يطلق عليهم لقب "أصحاب المسيرات الطويلة" عبر عقود من السنين أنجزوا فيها الإصلاح والابتكار- تحدثوا عن كيفية تأثير السنة الأولى في التحديات اللاحقة وهي تحديات دقيقة: ماذا يتعلم الطلاب وما هي طريقة تعليمهم: " فالتحدي الكبير التالي يتمثل في التعامل مع التغيرات في المنهاج الدراسي المستحقة منذ زمن. في التعليم العام، حيث يجري كل قسم تغيرات ثابتة ولكن بنظرة ضيقة، تفتقر إلى الصورة الأكبر. لقد كانت خدمات تسجيل الطلاب صانعة لتبدل كبير، ولكن يصعب على خدمات التسجيل أن تقول لهيئة التدريس أن عليهم أن يتغيروا. فالأمر ليس مقتصراً على ما هي المقررات الدراسية التي يتعلم بها الطلاب، بل كيف يتم تعليمهم".

توصلنا إلى استنتاج مفاده أنه يوجد في الجامعة الأبالاشية -في آن واحد- إحساس بالالتزام بالفلسفة الرئيسة ومجموعة من الممارسات، وشعور قوي بالثقة

بتقاليد المؤسسة وقدرتها على التعلم من ماضيها، واهتمامات بشأن القيود والتحديات، الداخلية منها والخارجية التي تواجه هذه الثقافة وهذه التقاليد.

هنالك أيضاً اعتراف بقضايا المستقبل، وقد شعرنا بوجود ميل قوي نحو عدم السماح للتبدلات في القيادة الإدارية، والاقتصاد بعرقلة استمرار الجامعة في سجل مواصلة إنجازها النموذجي.

الفصل الثالث عشر

قصة جامعة بول الحكومية Ball Stute University

"كل ما يحتاجه الطلاب"

راندي ل. سوينغ

مارك كاترايت

الاهتمام بطلاب السنة الأولى مغروس بعمق، وموزع توزيعاً واسعاً، ومقبول على نطاق واسع في جامعة بول Ball State University (BSU). والواقع، أننا كفريق أبحاث، نعتقد بأن هناك جامعات أخرى قليلة العدد في الولايات المتحدة تقترب كثيراً من تحقيق سلسلة مبادرات سنة أولى تقارن بمبادرات هذه الجامعة وتماثلها في العمق. يمثل استيعاب كامل سلسلة جهود السنة الأولى باختصار في (BSU) تحدياً كبيراً، إذ إن المؤسسة قد أوجدت عدداً كبيراً من البرامج عبر المنهاج الدراسي الرئيس والمنهاج الدراسي المساعد لخدمة جميع الطلاب إضافة إلى برامج متعددة هدفها مجموعات طلابية خاصة.

يكمن الجواب عن كيفية نشوء هذا التركيز الفريد على طلاب السنة الأولى في القيادة الاستثنائية لمجموعة أساسية من قادة الجامعة الرسميين وغير الرسميين، ومؤسسية الخدمات لطلاب السنة الأولى بإيجاد تمويل بنىً تنظيمية رسمية، والشراكة بين الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب، وقدرة المؤسسة على احتضان

التعليم باعتباره مكوناً رئيساً من مكونات رسالتها. هذه الشروط لم تنشأ للتّو، بل هي بالأحرى نتيجة كم من التحسينات التراكمية - لعملية نمو تطوري عمرها أكثر من عقدين من السنين.

تاريخ المؤسسة

كانت بداية جامعة بول الحكومية Ball State كمدرسة خاصة عادية في عام 1809، أنشأها الأخوان بول Ball Brothers، وهما صناعيان من منسي Muncie industrialists، ابتاعا المؤسسة وتبرعا في عام 1918 بمبانيها وأرضها إلى ولاية انديانا لتأسيس كلية للمعلمين تملكها الولاية. وتوسعت المؤسسة على غرار معظم المدارس العادية الأخرى في أمريكا، توسعاً بطيئاً متجاوزة التركيز فقط على تدريب المعلمين. وفي عام 1965، وتبعاً لميل المدارس العادية السابقة الأخرى في البلاد، بدلت المؤسسة اسمها فأصبح اسمها الجديد جامعة بول التابعة للولاية. وفي حين أصبحت المؤسسة الآن بوضوح أكثر كثيراً من مجرد كلية للمعلمين، مازال الطلاب يقولون: "ان كل شيء يخبرك أنك إذا أردت أن تكون معلماً، فهذه الجامعة هي المكان الذي يجب أن تذهب إليه. إن المدارس الحكومية تتحرى وجود اسم (بول ستيت) على شهادتك".

ويعكس نمو جامعة بول ستيت لنا صورة المدارس العادية السابقة الأخرى، مع انخفاض في عدد انتساب الطلاب خلال الحروب الأهلية، والنمو السريع في الستينيات من القرن العشرين، والنمو المستمر خلال العقود الأخيرة من القرن العشرين. وتستقبل المؤسسة في الوقت الحاضر نحو 18 ألف طالب، 55٪ منهم نساء ونحو 90٪ هم من سكان ولاية انديانا. ومعظم طلاب السنة الأولى في جامعة بول ستيت هم في سن تقليدية ويعيشون في حي الجامعة. ويشمل الشكل الراهن للجامعة أبنية جديدة يجري تشييدها وهي دليل على هيكليات تغير نموذجها مؤخراً، وكلها قائمة على مساحة (955) فداناً تحيط بالموقع الأصلي للجامعة الذي كان في عام

1899. وتركيز المؤسسة على التعليم مظهر اعتزاز ببداياتها كمدرسة عادية، مع أن الجامعة تمنح أيضاً شهادات الدكتوراه.

وجامعة بول بوصفها جامعة تدعمها الولاية، ينبغي الحديث عنها في سياق البيئة الاقتصادية والاجتماعية لولاية انديانا. فهذه الولاية تواجه حالياً وضعاً اقتصادياً متدنياً، وهذا التدني إنما يفاقم المستوى المنخفض تاريخياً للدعم المالي الذي تقدمه الولاية للتعليم العالي. وفي غياب مجلس تنسيقي فوري في الولاية، فإن التعليم العالي في الولاية قد سيطرت عليه تقليدياً جامعة إنديانا وجامعة بوردو Purdue وسلسلة الكليات الإقليمية التابعة لهما. ولكن، وبصورة خاصة في السنوات الأخيرة، لعبت المنح الخيرية من مؤسسة ليلي Lilly Endowment دوراً رئيساً في التعليم العالي في ولاية انديانا. فقد بذرت الأموال التي تدفعها مؤسسة Lilly عدداً من مبادرات السنة الأولى في (BSU) ولا تزال تلعب دوراً رئيساً. تقول بيفرلي بيتس Beverley Pitts الموظف الإداري بجامعة بول، "نحن نمثل إحدى قصص النجاح المبكر لمؤسسة ليلي". في منافسة بين المنح التي قدمت مؤخراً بهدف زيادة الاحتفاظ بالطلاب أكملت هذه الجامعة عملها في ثلاث سنوات، بدلاً من فترة السنوات الخمس التي تأخذ بها معظم جامعات انديانا الأخرى. وبسبب هذا النجاح، عرضت مؤسسة ليلي على (BSU) منحة ثانية حتى بينما كانت الجامعات الأخرى لا يزال عليها إكمال دورات السنوات الخمس الأولى.

رسالة المؤسسة

كان بلين براونيل Blaine Brownell رئيس جامعة (BSU)، واضحاً ولا يشوب كلامه حول تركيز المؤسسة أي غموض: "مهمتنا هي التعليم". (في شهر أيار عام 2004 تخلى بلين براونيل عن منصبه وعينت الجامعة جو آن م. غورا Jo Ann M.Gora) خلفاً له). إن أولوية التعليم لم يتحدث عنها الرئيس فقط، وإنما أيضاً الموظف الإداري Provost والعديد من أعضاء هيئة التدريس مما يدل على أن هذا

الاعتقاد واسع النطاق هو قيمة مؤسسية رئيسة. ويمكن رؤية التزام الجامعة الجاد بالتعليم في مسار سجل لجان الترقية والتثبيت، حيث تكون كفاءة التعليم متوقعة ومؤثرة في قرارات التثبيت النهائية. وإضافة إلى التعليم في غرفة الصف، تقبل لجان الترقية والتثبيت تأليف الكتب والقيام بأبحاث حول علم أصول التعليم كأشكال من المؤهلات لها قيمتها في الأبحاث التقليدية المتعلقة بمواضيع التدريس. تتطابق إجراءات لجان الترقية والتثبيت مع قول الموظف الإداري بيت Provost Pitt أن (BSU) لها يد فعلاً في الخلاف حول أبحاث التعليم. إنها تنظر إلى (BSU) كمؤسسة تركز على التعليم وتدعم كفاءة التعليم عند اتخاذ قرارات الترقية والتثبيت. وبما أنه ينتظر الكثير من السنة الجامعية الأولى في غرفة الصف، فإن لهذا التركيز على التعليم تأثير خاص على طلاب السنة الأولى.

يُعطى أيضاً انتباه خاص إلى المكونات التعليمية خارج البرنامج الأكاديمي الرسمي، وتوفر المؤسسة الكثير من الخبرات من خلال المنهاج الدراسي المساعد، مما يتيح لها الوفاء لشعار التسويق الذي تتبناه الجامعة "كل ما يحتاجه الطلاب". وكما يقول الرئيس براونيل، " ترتبط المجموعة الحالية لبرامج السنة الأولى" مباشرة برؤيتنا ورسالتنا. "ثم ان (BSU) لها غاية في التصميم الذي وضعته لسنتها الأولى وهي كلّية في نظرتها إلى التعليم. يعرف الطلاب أن هذه الجامعة مكان يوحي بالصداقة، وعلى حد قول أحد الطلاب "كل شيء هنا يوحي بالصداقة، بإمكانك القول (هاي) لأي شخص". ولكن المؤسسة معروفة أيضاً بأنها جدية في الأمور الأكاديمية. عبّر طالب آخر عن ذلك بقوله "بإمكانك القول عندما تأتي لدرس التوجيه أن الأمر يتعلق بالشؤون الأكاديمية. وتعرف أنهم يريدون مساعدتك".

ميزة القيادية المستقرة

القيادة المستقرة وطويلة الأجل في المناصب الرئيسة صفة جامعة بول (BSU). والكثير من أمور السنة الأولى الحالية تحقق خلال ولاية جون وورثن John

Worthen الرئاسية. لقد كان وورثن رئيس جامعة غير عادي سواء في طول مدة ولايته (ضعفي متوسط أطوال ولايات الرؤساء تقريباً). وله ماض في إدارة شؤون الطلاب. ومن المؤكد أن كلا هذين العاملين أسهما في اهتمامه ونجاحه في إيجاد سنة أولى تتسم بالمساندة والتحدي في هذه الجامعة. كما أن وورثن والموظف الإداري السابق وارن فاندر هيل Waren Vander Hill الذي تولى منصبه خلال شهر حزيران عام 2002 تخرجا من مؤسسات للفنون الليبرالية، ثم إن نائب الرئيس الحالي لشؤون الطلاب وإدارة التسجيل، دوغلاس ماكونكي Douglas McConkey هو أيضاً خريج فنون ليبرالية وهو يقول إن الإدارة السابقة شاركت في رؤية مشتركة للتعليم في صف ما قبل التخرج "لنكون أشبه ما يمكن أن نكون كذلك (مؤسسات الفنون الليبرالية الخاصة الاختيارية التي درسنا فيها) دون فقدان الالتزامات الحكومية لخدمة شعب ولاية انديانا". يؤكد ماكونكي أن هذه النظرة قد أسهمت في نجاح جامعة (BSU) في بناء السنة الأولى.

يضم فريق القيادة العليا الحالية ماكونكي، الذي عمل نائباً للرئيس لشؤون الطلاب منذ العام 1986، الموظف الإداري بيتس وهي جديدة نسبياً في منصبها ولكنها تعمل في الجامعة منذ عام 1985، والرئيس براونل، وهو جديد بالنسبة لهذه الجامعة ولدوره كرئيس. والفريق الحالي نموذج ممتاز لتحول القيادة المتأني مع مزيج من الترقيات الداخلية ومواهب جديدة جيء بها من مؤسسات أخرى. لقد جرى التغيير خلال زمن لضمان تحولات هادئة، وكان الفريق الجديد قد ارتقى بالسنة الأولى عن طريق رفع قيمة رسم التعليم في السنة الأولى بالنسبة للطلاب الجدد بنحو 1000 دولار سنوياً، والسبب هو أن زيادة الإيراد المالي التي أوجدها طلاب السنة الأولى سوف تستخدم لمتابعة تحسين مبادرات السنة الأولى. ضمن فريق القيادة الجديد، بواسطة إيجاده مصدراً دائماً للإيراد المالي لبرامج السنة الأولى من الناحية الجوهرية، استمرار وتقوية البرامج التي كانت تموّل في السابق من خلال المنح

وغيرها من الموارد النقدية Soft Monies. لم تكن القيادة المستقرة خلال تطوير السنة الأولى الراهنة مقتصرة على الرئيس، والموظف الإداري، ونائب الرئيس لشؤون الطلاب. لقد انضم توم لاو Rom Lowe مساعد الموظف الإداري وعميد إحدى كليات الجامعة، إلى جامعة (BSU) في عام 1973، وله خبرة نحو عشرين عاماً كقائد للمنهاج الدراسي للتعليم العام، إضافة إلى أنه كان خلال أكثر من عشر سنوات عميداً لإحدى كليات الجامعة. أما آلان هارغرف Alan Hargrave، فإن له خبرة أكثر من اثني عشر عاماً في جامعة (BSU). وفي سائر أنحاء الجامعة، من السهل أن ترى مدرسين مخلصين ومتحمسين لعملهم مع طلاب السنة الأولى.

شخص آخر قديم في عمله في هذه الجامعة هي مدرّسة بدأت وجودها منذ اثنين وعشرين عاماً في جامعة (BSU) كطالبة. وقد عبّرت لنا عن التزامها الثابت بطلاب هذه الجامعة ورغبتها في مساعدتهم لتفادي بعض ما مرت به هي نفسها في السنة الأولى:

"كنت مؤهلة من الناحية الأكاديمية، كطالبة شرف، ولكنني كنت جاهلة لفهم ماذا تعني الكلية. شعرت بالرعب، لم أكن أترك غرفتي حتى للذهاب إلى الطعام، في أول أيام ثلاثة أمضيتها هنا، كنت واحدة من أولئك الطلاب الذين يذهبون لغرفة الصف، وبعد ذلك كنت أعود إلى غرفتي. مع انتصاف أول فصل أمضيته في الجامعة قلت لنفسي: "لا أفهم الأمور، لا أنتمي إلى هذا المكان". كنت مستعدة للمغادرة. عندئذ أوقفني أحد الأساتذة في الجامعة قائلاً لي: "في الواقع أحببت المقال الذي كتبته، وكيف أنك تركت القارئ يتساءل في نهايته". في الواقع أفحمني، فقد كنت أجلس في مؤخرة غرفة الصف ولم أكن أتكلم إطلاقاً. ذلك كان مثيراً لدهشتي. هذا الأمر حال دون مغادرتي الجامعة لأول مرة في ذلك العام. ولكني مازلت غير متمكنة من معرفة سبب وجودي في جامعة

(BSU) إلى أن جاءت لحظة إنقاذ ثانية. لقد طرح مفهوم الصلف Hubris في درس اللغة الإنكليزية، لم أكن أفهم معنى هذه الكلمة. بعد ذلك بأقل من أسبوع وردت مرة أخرى في درس عن الأساطير، فجأة تذكرت: "يا إلهي ثمة شيء من الترابط في كل هذا". بدا الأمر لي غير مهم، ولكني بدأت بإيجاد سبب ما. في الفصل الدراسي التالي نفد ما أملك من مال، وتولدت لدي قناعة نهائية بأني سأغادر الجامعة، ولكني زرت مكتب المساعدة المالية لدفع ما كان مستحقاً علي حتى ذلك الحين. سألني موظف المساعدة المالية عن درجاتي، وكانت جيدة، ثم سألني هل تعلمت شيئاً بالغ الأهمية خلال السنة، قلت: "الصلف Hubris ". وبدأت أشرح له كيف حدث ذلك. فطلب مني الاستمرار في الذهاب إلى غرفة الصف، وسيحاول رؤية إن كان بالإمكان إيجاد حل. لا أعرف بالضبط ما فعل، هل هو دفع المبلغ عني أم ماذا؟ ولكنهم جاءوا بترتيب خاص معين، وسمحوا لي بأن أدفع مبلغاً صغيراً هنا وهناك بينما كنت أواصل الدراسة لنيل شهاداتي. إن هذا المنظور الشخصي أجده مرة تلو الأخرى في هذه الجامعة، نحن لا نتصف بالكمال، ولكننا أذكياء إلى حد أن نرى متى تكون بيروقراطيتنا مشكلة، وأننا بحاجة لعمل شيء خاص لشخص ما".

قوة الحركات الأصولية

تؤكد تجربة هذه الجامعة حقيقة أنه بالرغم من أن الدعم الآتي من الإدارة العليا ضروري لإنجاز التميّز في السنة الأولى، لكنه لا يكفي. وفي حين أن قوى عديدة مكلفة بمهمات، ومجاناً، وأفراداً قد أسهموا في بناء السنة الأولى في جامعة (BSU) غير أن جماعتين قاعديتين بصورة خاصة كان لهما تأثير كبير، إحداهما استمرت رسمياً ولكن لفترة قصيرة، أما الأخرى فلها تاريخ طويل وما زالت مصدراً هاماً للابتكار.

اللجنة الخاصة للفنون الليبرالية

يمكن إسناد الكثير من نجاح جامعة (BSU) في السنة الأولى إلى لجنة خاصة، أو مركز تفكير، في الفنون الليبرالية، أنشأها في عام 1989 عميد كلية العلوم الطبيعية والعلوم الإنسانية. لقد كانت اللجنة مكلفة ببحث حالة الفنون الليبرالية في جامعة (BSU). وكانت اللجنة مؤلفة من خمسة أساتذة وثلاثة طلاب يجتمعون أسبوعياً، و يكون اجتماعهم عادة في منزل أحدهم، وفي النهاية تنتج اللجنة ورقة بيضاء عن الموضوع. وقد ذكر أحد أعضاء هذه المجموعة "أن العميد كان يرى أنه لابد لشخص ما أن يجيل الفكر في الفنون الليبرالية طوال الوقت". وهكذا كانت هذه المجموعة إحدى الطرق لضمان هذه النتيجة. كان على المشاركين تقديم طلبات لحصولهم على إحدى عضويات اللجنة، وكانت عضوية اللجنة توفر فرصاً للأشخاص الأكثر اهتماماً بالفنون الليبرالية للتعريف بأنفسهم واهتمامهم بجهود المنهاج الدراسي في الجامعة. وقد كانت الورقة البيضاء التي تصدرها اللجنة توزع على نطاق واسع في الجامعة، والأهم من ذلك أن أعضاء اللجنة واصلوا عملهم ليصبحوا من كبار الإداريين في الجامعة.

كانت اللجنة مؤلفة من توم لو Tom Lowe، وهو الآن عميد إحدى الكليات، وتشارلز جونز Charles Jones، وهو حالياً المدير التنفيذي لمكتب تحسين التعليم والتعلم، وبول رانييري Paul Ranieri، الذي أصبح فيما بعد رئيس قسم اللغة الإنكليزية وعمل في مكتب عميد كلية العلوم الطبيعية والعلوم الإنسانية، وبيفرلي بيتس التي أصبحت الموظف الإداري ونائب رئيس للشؤون الأكاديمية. إن هؤلاء المربين الذين التقوا لأول مرة كأعضاء في لجنة دراسة خاصة بالفنون الليبرالية هم الذين شكلوا السنة الأولى في جامعة (BSU). وأهمية الصداقات والعلاقات الجامعية التي نشأت في لجنة الفنون الليبرالية التي تأسست عام 1989 غنية عن البيان. وسواء أكان الأمر عائداً إلى بعد النظر أو الحظ الحسن، فإن

مبادرة العميد لضمان "أن يشارك فكرياً في الحديث عن الفنون الليبرالية" قد أوجد فرصة لتبادل الأفكار الذي أطلق فرصاً لمسيرات مهنية فردية ولتميّز المؤسسة في السنة الأولى.

مجلس التعلم في صف الفرشمان

قال أحد أعضاء الهيئة التدريسية "جامعة الولاية المسماة جامعة بول لها تاريخ غني بالعمل عبر خطوط الأقسام". أحد المظاهر الواضحة لهذا الكلام هو مجلس التعلم في صف الفرشمان Freshman Learning Council (FLC) وهو مجموعة خاصة مؤلفة من هيئة التدريس وموظفين لهم عمل مباشر في السنة الأولى. ومع أن هذا المجلس ليس من مكونات نظام الإدارة الرسمي، فإنه ما برح يجتمع بانتظام منذ أواسط الثمانينيات من القرن العشرين لبحث مسائل تخص الطلاب الجدد. وهذا المجلس، الذي كان هدف إيجاده زيادة التواصل بين الأقسام والوحدات التي تخدم طلاب السنة الأولى، كانت بدايته في الوقت نفسه الذي بدأ فيه منهاج دراسي جديد رئيس، وبدأت فيه أيضاً كلية الجامعة الجديدة.

لقد أصبح مكان هذا المجلس في قلب الكثير من تطوير السنة الأولى في جامعة (BSU). وكما قال أحد أعضاء المجلس، هذه هي المجموعة التي "تعرض الأمور على الطاولة" وهو يقصد بذلك أنها المكان لتبادل المعلومات وإثارة مواضيع جديدة للنظر فيها من قبل المؤسسة. كان لهذا المجلس، وعلى مدى سنوات، وبدون أن يتمتع بأية سلطة إدارية رسمية، تأثيره في قائمة كبيرة من القرارات الإدارية. أبدى المجلس على سبيل المثال قلقاً من جراء سياسة القبول التي تكاد أن تكون مفتوحة، التي كانت في تطبيقها تبدي القليل من الاعتبار لنوعية الطلاب الداخلين إلى المؤسسة أو إلى فرصة نجاحهم. وكانت نتيجة هذه السياسة مجموعة من الطلاب تراوحت بين الأدنى في المهارات الأكاديمية والأعلى في الإنجاز الأكاديمي.

وكان هذا الفارق مشكلة بالنسبة للاحتفاظ بالطلاب وتقديم خدمات تعليمية عالية الجودة. كان لإجراءات مجلس التعلم في صف الفرشمان تأثيرها في مجموعة مقصودة من معايير القبول. وتواصل جامعة الولاية التي تحمل اسم بول، تسجيل سلسلة واسعة من الطلاب، ولكنها تفعل ذلك مع فهمها أنه ليس في المصلحة العليا للمؤسسة أو الطلاب قبول أولئك الذين حظهم قليل في النجاح. أجرت المؤسسة في عام 1997 تغييرات مهمة في شروط القبول، منتقلة من صيغة استخدام درجات اختبار وفق معايير ودرجة المدرسة الثانوية، إلى الأسلوب الحالي، إذ تستخدم مؤشراً أكاديمياً محسوباً يتضمن فقط درجات الاستعداد لدخول الكلية ونتائج أعمال صفوف المدرسة الثانوية. أما درجات الاختبار بموجب المعايير فإنها تقارن بدرجات صفوف المدرسة الثانوية. إذا كان أصحاب طلبات الانتساب إلى الجامعة أضعف أكاديمياً فإن الجامعة تشجعهم على الدراسة في السنة الأولى في إحدى الكليات الأهلية.

تولى المجلس أيضاً دوراً قيادياً في تطوير الجامعة لسياسة جديدة حول الترقب الأكاديمي، داعياً إلى اتخاذ خط متصلب إزاء طرد الطلاب الذين كان أداؤهم الأكاديمي متدنياً في نصف السنة الدراسية الأولى. وتعتقد هذه المجموعة، وتؤكد اعتقادها بالبيانات، أن الطلاب الذين ينهون نصف السنة الدراسية الأول بأقل من متوسط درجة (1.0) من غير المحتمل أن يتحسنوا مهما فعلت المؤسسة لهم عن قصد في الفصل الدراسي الثاني. ولذلك، بدلاً من "تبديد وقت الطلاب ومالهم"، أوصت هذه اللجنة فقط بأن تعزز الجامعة بقوة سياسة طرد تقتضي غياب الطلاب الذين تقل درجاتهم في الفصل الدراسي الأول عن 1.0 عن فصلين دراسيين نصفيين قبل عودتهم إلى العمل الأكاديمي في جامعة الولاية المسماة بول. وهذا يعني عملياً أن طلاب السنة الأولى الذين يكون أداؤهم ضعيفاً لا يسمح لهم بالانضمام إلى الفصل الدراسي الربيعي أو الصيفي بل يمكنهم العودة في فصل الخريف التالي.

لقد أقر مجلس التعليم في صف الفرشمان حاجة الطلاب في السنة الأولى إلى كل من التحدي والدعم، ولذلك دافع المجلس عن الخطة بابتكار خطة التقرير عن الضعف في منتصف الفصل الدراسي ليقترن هذا التقرير بسياسة الترقب وهي سياسة أشد. وقد قال عضو في الهيئة التدريسية أن سياسة الترقب الأكاديمي مجرد مثال على دفاع مجلس التعليم في صف الفرشمان، هذه السياسة تساند طلاب السنة الأولى بدون "إخراسهم" أو "تدليلهم" بصورة غير لائقة. يقول الطلاب بمزيد من الفخر ينظر جامعة الولاية المسماة بول إليها على أنها جامعة ذات "برامج أكاديمية من الدرجة الأولى في البلد" ومن هذه البرامج تعليم المعلمين، والصحافة، والهندسة المعمارية، وتكنولوجيا هندسة الموسيقا وعدد كبير من المواضيع الأخرى التي تعود بالنفع. وعلى حد قول أحد الطلاب: "نشعر وكأن كل شيء يتغير دائماً وإلى الأفضل في هذا المكان".

الالتزام بمجلس التعليم في صف الفريشمان جلي في حضور اجتماعات المجلس وتوقيتها. كان أكثر من ثلاثين شخصاً حاضرين في اجتماع المجلس صباح اليوم زرنا فيه الجامعة. ويحضر الأعضاء لأنهم يريدون الحضور ولأن حضورهم له أهمية. استمر بعض هؤلاء الأعضاء في المجلس منذ منتصف الثمانينيات من القرن العشرين ولكن أعضاء جدد ينضمون إليه نظراً لتنقل الأشخاص مع مرور الزمن. وقد أصبح المجلس وحدة مهمة لتطوير الموظفين في هذا المجال من خلال اجتماعاته، كما يقيم أعضاء جددا من مسؤولي الجامعة اتصالاً مع الأعضاء الأقدم، ويتعرفون على تاريخ مبادرات السنة الأولى.

يبحث مجلس التعلم في صف الفريشمان بانتظام دوره كلجنة خاصة للمقارنة مع ميزات كونه جزءاً من نظام الإدارة الرسمي. وحتى الآن قاوم هذا المجلس تحوله إلى لجنة دائمة في هيكلية إدارة الجامعة، واختار بدلاً من ذلك المحافظة على وضعه كلجنة خاصة. توفر الهيكلية غير الرسمية ميزة من حيث إمكانية إضافة أعضاء

دون صعوبة كبيرة وبقاء التنظيم مائعاً. لا توجد محاضر لاجتماعات المجلس وليس هناك تصويت من قبل الأعضاء ذلك لأن المجلس يعمل وكأنه أقرب إلى كونه مجموعة مهتمة من المربين، أكثر مما هو مجموعة رسمية لها سلطة.

مجلس التعلم في صف الفريشمان مثال ممتاز على طريقة عمل الهيكلية غير الرسمية للسنة الجامعية الأولى. ومع أن المجلس ليست له ميزانية ولا سلطة محددة، إلا أن له صوتاً ضخماً في المؤسسة وتاريخاً طويلاً في الدفاع عن طلاب السنة الأولى. ومجلس التعلم في صف الفريشمان، المؤلف في معظمه من مدربين مستواهم وسط وهيئة تدريس يعلّمون طلاب السنة الأولى، قد صمد بنجاح في وجه تحدي الزمن، وأصبح حجر الزاوية في مبادرات السنة الأولى، وتشمل العناصر الجوهرية لنجاح هذا المجلس ما يلي:

- درجة عالية من الإجماع على أهداف السنة الأولى في جامعة الولاية المسماة بول باقتران الدعم بالتحدي بالنسبة لطلاب السنة الأولى.
- مستوى عال من قبل أعضاء المجلس من للاستثمار الشخصي في طلاب السنة الأولى.
- تواصل ممتاز بين أعضاء المجلس إذ إنهم مستعدون لتبادل أفكارهم وآرائهم حتى عندما لا تكون الآراء ذات شعبية أو فيها تودد إلى المؤسسة.
- استعداد أعضاء المجلس للتحدث بأسمائهم شخصياً وليس بصفتهم ممثلين رسميين لهيكليات أو وحدات أخرى في الجامعة.
- نظام فعال للابتكار مع مرور الزمن والمحافظة على خليط من المدافعين عن السنة الأولى الذين يخدمون مدة طويلة والمدافعين الذين لهم أدوار جديدة في السنة الأولى.

مجلس التعلم في صف الفريشمان بناء ملفت للنظر بالرغم من أنه قلما ضم في اجتماعاته طلاباً أو إداريين من مستوى عال، وهذه خصائص كثيراً ما يتبيّن أنها

متغيرات مهمة في مثل هذه المجموعات. وفي حين يفتقر المجلس إلى سلطة رسمية، فإن سلطته الدفاعية وقوته القاعدية قد أسساه كمصدر مهم من مبادرات السنة الأولى. والحقيقة هي أن هذا المجلس قد لامس حياة آلاف الطلاب في هذه الجامعة، وهيأ المسرح لآلاف كثيرة من الطلاب الذين هم في طريقهم إليها.

كلية الجامعة: بناء رسمي يدعم السنة الأولى

اشتهرت جامعة بول على نطاق البلد بامتيازها في تنسيق التعليم العام بما في ذلك الإرشاد الأكاديمي والتقييم، وهي تستحق فعلاً هذه الشهرة. تشكل سلسلة من السياسات، والممارسات والهيكليات، الأساس لجهود الجامعة والعديد منها يتم تنفيذه من خلال كلية الجامعة.

تأسست كلية الجامعة University College في عام 1985، وهي قسم إداري لشؤون الأكاديمية، ومع أنها بدأت بمهام محدودة، وهي تقديم الخدمات للسكان الذين يواجهون مأزقاً، إلاّ أن هذه الوحدة سرعان ما انتقلت إلى دور أكثر مركزية في الحياة الأكاديمية للجامعة. تتضمن كلية الجامعة حالياً بقيادة العميد ومساعد الموظف الإداري Provost Tom Lowe، عدداً من المكونات الأكاديمية الدقيقة. وأول ما نشأ من هذه المكونات هو مبادرة إرشادية أكاديمية يتولاها أشخاص خبراء، وتركز على جميع طلاب السنة الأولى وطلاب السنة الثانية الذين لم يستقر رأيهم بعد على مادة تخصص، وتتولى كلية الجامعة إدارة مركز تعلم يوفر للطلاب أساتذة مشرفين وتعليماً تكميلياً. ومكتب تحسين التعليم والتعلم، هو مركز لتطوير هيئة التدريس يدافع عن ممارسات بارزة في التعليم من ضمنها التعليم بالتكنولوجيا، وبرنامج قراءة صيفي لطلاب السنة الأولى. وتشرف كلية الجامعة أيضاً على مجموعة من البرامج ذات العلاقة بطلاب خاصين أو برامج محددة الموضوع زمنياً من قبيل برنامج البدء المبكر، وتتعاون مع توجيه الطلاب الجدد وجماعات التعلم في السنة الأولى. وأخيراً، ترصد المنهاج الدراسي الرئيسي بالتعاون

مع أقسام أكاديمية. ويتألف الموضوع الرئيسي للدراسة من برنامج إحدى وأربعين ساعة معتمدة في التعليم العام وهذه الساعات مطلوبة من جميع طلاب الجامعة.

كان الإرشاد الأكاديمي أولى مهمات كلية الجامعة وهو يرتكز على إدراك اختلاف احتياجات طلاب السنة الأولى اختلافاً كبيراً عن احتياجات طلاب الصف الأعلى، ولذلك، يقدم فريق من المرشدين المتهنين (حوالي أربعة وعشرين) الإرشاد إلى ما يقرب من 3500 طالب من طلاب السنة الأولى.

تبدأ عملية الإرشاد أثناء التوجيه. ولتقديم خدمة جيدة لجميع الطلاب أثناء الوقت المكثف لهذا الإرشاد، ينضم إلى المرشدين المهنيين عدد من المرشدين أعضاء هيئة التدريس والطلاب الزملاء. يلتقي الطلاب في مجموعات ويلتقون فردياً أيضاً مع المرشدين الأكاديميين لوضع خطة لجدول أعمال الخريف، ويلتحق كل طالب بواحد من المرشدين الأكاديميين المهنيين الأربعة والعشرين ليحصل على خدمة مستمرة طوال فصلي الخريف والربيع، أو إلى أن يعلن الطالب عن اختياره مادة التخرج. ويلتحق الطلاب الذين يعلنون مواد التخرج بأعضاء هيئة تدريس ضمن وحدة أكاديمية لمواصلة الإرشاد. ومن أجل دعم هؤلاء الطلاب والمدرسين المرشدين، يتولى مركز الإرشاد تشغيل ستة مكاتب إرشاد "فرعية" في أنحاء متعددة من الجامعة بحيث يكون للمرشد الأكاديمي المهني موقع بالقرب من مكاتب هيئة التدريس إذا ما احتاج المرشدون المدرسون إلى مساعدة.

لقد تبين لنا أن الطلاب بغالبيتهم الكبرى راضون عن الإرشاد الأكاديمي، وشكواهم الوحيدة بشأن مرشدي السنة الأولى هي عدم وجود صعوبة في تحديد موعد معهم وذلك بسبب الإقبال الكبير جداً على المرشدين. وأثناء لقائنا مع الطلاب عندما زرنا الجامعة، أبدى الطلاب الملاحظات التالية:

> مرشدتي في صف الفرشمان ساعدتني كثيراً عندما غيرتُ موضوع التخصص، ساعدتني في التأكد من أن قراري كان صائباً.

أتحدث إلى مرشدتي طوال الوقت وهي تبدي المساعدة كثيراً.

مرشدتي عظيمة، جئت متأخرة، وقد استدعت الأستاذ وسألته إذا كان بإمكاني الانضمام إلى الصف بحيث أكون مع الأشخاص ذاتهم الذين أتعلم معهم في صف اللغة الإنكليزية.

لا أعتقد أن المرشدين يحصلون على كل ما يستحقونه من الفضل لأنهم يعملون عملاً شاقاً طوال فصل الصيف في التوجيه، بل وفي السنة بكاملها.

الإرشاد في جامعة الولاية المسماة بول جمع بين الاهتمام الشخصي وتقرير يتم إعداده بواسطة الكمبيوتر يسمى تقريرا خاصا بتحليل الدرجة (DAPR)، وهو يعد كل فصل لكل طالب ولمرشده أو مرشدته. ويوفر هذا التقرير للطلاب مراجعة شاملة للمقررات الدراسية التي أكملوها أو التي يدرسونها حالياً، مع مقارنة هذه المقررات الدراسية بمتطلبات موضوع التخصص الذي يعتزمون اختياره. وبإمكان الطلاب رصد تقدمهم نحو درجة ما واستخدام التحليل ليحددوا برامج مقررات دراسية المستقبل. ويصف الطلاب تقرير (DAPR) بأنه "عظيم ويقدم مساعدة كبيرة". أحد الطلاب قال إنه يتضمن - أي التقرير - "كل ما يرغب أحدنا في معرفته"، لكي يضع خطة برنامجه ليتخرج في وقت التخرج الصحيح. وفي حين يحتوي هذا التقرير كمية كبيرة من المعلومات ويكون مخيفاً نوعاً ما عند قراءته الأولى، فإن الطلاب يقولون ان المرشدين ممتازون من حيث مساعدتنا على فهم التقرير والتآلف مع هيكليته.

مايكل هينز Michael Haynes مدير الإرشاد الأكاديمي ومساعد عميد كلية الجامعة، شأنه شأن العديد من الإداريين الآخرين في جامعة بول ستيت، مضى على عمله في المؤسسة عشرون عاماً، "وهو يدرب المرشدين على فهم تَميُّز

الإرشاد في السنة الأولى من حيث إن طلاب السنة الأولى لهم احتياجات فريدة خلال هذه المدة من الانتقال، ويعتقد أن الإرشاد الأكاديمي يجب ألا يكون قائماً على معلومات دقيقة فقط، بل يجب أن يؤكد أيضاً بقدر مساو على العلاقة بين المرشد والطالب. لقد أقرّ أحد المرشدين بالمزج بين الحقائق والعلاقات، ووصف هذا المرشد عمل الإرشاد في فصل الخريف بأنه وقت متاح للطلاب للتحدث عن "أحلامهم، وخططهم، ومواضيع التخصص التي تهمهم، ومخطط الفصل الدراسي التالي".

إننا كفريق بحثي، نعتقد بأن بنية كلية الجامعة هي سبب رئيس من أسباب التطور الناجح لبرامج السنة الأولى في جامعة بول ستيت. ومن خلال القيادة المستقرة من قبل العميد، وحالياً مساعد الموظف الإداري والسلسلة واسعة النطاق من المهام الإدارية، صارت كلية الجامعة مركزية لحياة طلاب السنة الأولى. يمتد تأثير هذه الوحدة أيضاً إلى ما بعد الجامعة. لقد كان موظفو كلية الجامعة قادة فاعلين في جمعية الدراسات العامة والفنون الليبرالية، وجمعية العمداء ومديري كليات الجامعة، وجمعية الإرشاد الأكاديمي الوطنية، والجمعية الوطنية للتعليم التنموي، وهيئات وطنية أخرى مساندة لمبادرات السنة الأولى، ولكنها ساهمت أيضاً مراراً في العمل الوطني لتحقيق التقدم في ممارسات السنة الأولى التعليمية.

جملة من الخدمات الإضافية:

يستحيل علينا في هذا الفصل من الكتاب، أن نحدد بالاسم كل جانب من كامل شبكة الخدمات التي تقدم لطلاب السنة الأولى في جامعة الولاية المسماة بول. وبدلاً من ذلك، سنقدم أمثلة من خدمات أخرى في السنة الأولى، بعضها يخص جميع الطلاب، وأخرى لطلاب يتم انتقاؤهم، وكل من الفئتين تسهم في النجاح العام للسنة الأولى في هذه الجامعة.

التّميُز في القيادة

هذا برنامج قيادة في منهاج دراسي مساعد من أربع مراحل ومدته أربع سنوات. أثناء المرحلة الأولى، يحضر طلاب السنة الأولى ورشات عمل خاصة بمواضيع مثل مهارات متنوعة في القيادة، وحل النزاعات. ويخصص للمشاركين فيها أستاذ أو طالب مشرف يساندهم في عملهم أثناء هذه المرحلة من برنامج القيادة. يستمر البرنامج من خلال صف السوفومور وسنوات ما قبل التخرج ويصل ذروته في سنة التخرج بمشروع قيادة فردي. تلقى مشاريع القيادة الفردية الدعم من المشاركة في حلقة دراسة مشروع قيادة فردي. يتم توزيع الطلاب الذين يكملون بنجاح الشروط الرئيسة لكل مرحلة بشهادة قيادة توثّق مشاركتهم في الأنشطة القيادية.

التفوق في برنامج صيفي

يهدف هذا البرنامج الصيفي إلى بدء السنة الجامعية الأولى بقفزة، وهو مناسبة صيفية مدتها ثلاثة أيام مخصصة لطلاب الأقليات من مواليد أمريكا. يقوم بتنسيق البرنامج مكتب شؤون الثقافات المتعددة ويساعد هذا البرنامج الطلاب المشاركين على اكتساب اطلاع مبكر على الجامعة، وعلى المجتمع الأوسع. لقد برهن هذا البرنامج أنه يساعد على تواصل الطلاب مع بعضهم بعضاً ومع الجامعة ومع منطقة منسي Mencie.

القيادة الأصيلة وندوة الخدمة

يوفر هذا البرنامج الذي يسبق قبول الطالب فرصة ثلاثة أيام للطلاب لتعلم ماهية القيادة. يقتصر البرنامج على مئة مشارك يعملون معاً من خلال سلسلة مبادرات خارج الصف لاكتشاف قدراتهم وحدودهم. يشارك الطلاب في مشروع أساسه الجماعة ويمضون وقتاً في التأمل في جوانب مختلفة للقيادة. ويجب على كل

طالب أن يعدّ خطياً قائمة بأهدافه الشخصية، وأن يتبادلها مع أعضاء المجموعة الآخرين.

أسبوع الترحيب

أسبوع الترحيب، وهو أسبوع منفصل عن دورة التوجيه الصيفية، عبارة عن مجموعة أنشطة مخططة وانتظامية تساعد الطلاب على ترتيب أمور مكان إقامتهم والاتصال بسرعة بهيكليات الدعم في الجامعة. يقدم طلاب الصفوف العليا، ويطلق عليهم لقب "قادة الزمرة الحمر" Red Squad Leaders، الترحيب والتحية للطلاب الجدد ويساعدونهم على الوصول إلى أماكن الإقامة. اللقاءات في الطابق الأرضي والاجتماعات الخاصة بأهالي الطلاب أنشطة يومية، وأعضاء الهيئة التدريسية الذين يؤدون دوراً كبيراً في أسبوع الترحيب، بما في ذلك جلسات فردية مع الطلاب وأهاليهم. هنالك مناسبة رئيسية تتمثل في اجتماع إلزامي، يتضمن عرضاً للأساتذة من خلال خُطَب أكاديمية رئاسية يلقيها رئيس الجامعة والمسؤولون في شؤون الطلاب، ويحضر الطلاب الجدد هذا الاجتماع مع مساعديهم في أماكن الإقامة.

برنامج القراءة الصيفي

يعرّف برنامج القراءة الصيفي الطلاب على الرسالة الأكاديمية للمؤسسة. في خريف عام 2002 قرأ الطلاب كتاب "امرأة في الكهرمان: شفاء أذية الحرب والنفي"، من تأليف أغاتي نيسولي Agate Nesaule. تتعلق مذكرات نيسولي بالكابوس طويل الأجل الذي عانت منه في طفولتها في جمهورية لاتفيا، أولاً عندما كانت ضحية للنازيين، ثم عندما كانت ضحية للجنود الروس. تشخص جامعة بول برنامج القراءة الصيفية بإعطاء كل طالب طبعة خاصة من الكتاب الذي يقع عليه الاختيار وهي مخصصة فقط لصف الطلاب المبتدئين. الصفحة الأولى من كتاب خريف عام 2002 مزدانة بشعار الجامعة وبدايته كما يلي:

"مرحباً بكم، صف عام 2006، في جامعة بول. بين أيديكم أول تكليف أكاديمي في منهاجكم الجامعي. عندما تصلون إلى صفوفكم في شهر آب يتوقع منكم المدرسون وزملاؤكم الطلاب، ولاسيما أولئك الذين يشاركون في مجموعة التواصل في صف الفرشمان - قراءة هذا الكتاب، وتكونوا مستعدين لمشاطرتهم أفكاركم عنه.. اكتبوا الأسئلة التي تخطر لكم عن هذا الكتاب، وربما تفكرون أيضاً بما ستطرحونه من أسئلة على مؤلفة الكتاب عندما تلتقونها في شهر أيلول".

تمضي الرسالة الافتتاحية لتشرح كيف توصلت هذه الجامعة، بعد مداولات مطولة، إلى انتقاء الكتاب، والسبب الذي جعل المجلس يصمم على أن الكتاب سيكون له معنى خاص بالنسبة لطلاب السنة الأولى وعددهم 3500، ولأكثر من مئة مدرس ومرشد أكاديمي وموظف في أماكن الإقامة الذين ستكون لهم مهمة توجيه مناقشات العمل من قِبَل المجموعة. والطلاب حتى قبل وصولهم إلى الجامعة، وُجِّهت لهم الدعوة لزيارة موقع خاص للجامعة على شبكة الانترنت لقراءة تعليقات قدمها أعضاء آخرون من صف (06) وترك تعليقاتهم الخاصة. في الختام، أقرت اللجنة أن تكون القراءة أحياناً صعبة وقاسية، ولكن أعضاء اللجنة طلبوا أيضاً من الطلاب أن يفكروا "في مناخ ما بعد 11 أيلول.. وكيف أن قوة الروح البشرية تستطيع التغلب حتى على أشد التجارب كارثية".

يعبر الطلاب عن ردود فعل إيجابية تجاه تجربة القراءة الصيفية. لقد قال أحد الطلاب "إنهم ينتقون بعض الكتب الجيدة فعلاً - ويريد الطلاب فعلاً الذهاب لرؤية مؤلف الكتاب متكلماً". أخبرنا الطلاب كيف يشعرون بالهدوء وهم يرون الجامعة تجد وقتاً لشراء طبعات خاصة من الكتاب المنتقى. وكان الانطباع الذي حصلنا عليه هو أن الرسالة وصلت إلى الطلاب، والرسالة هي أنهم يدخلون أسرة أكاديمية الطبيعي فيها هو الدعم والتحدي.

مكتب تقدُّم التعليم والتعلم (OTLA)

يوسع هذا المكتب التركيز على السنة الأولى بواسطة دعم هيئة التدريس الذين يقومون بالتعليم في مقررات دراسية للتعليم العام. بداية (OTLA) كانت مشروعاً موّلته مؤسسة ليلي وهو مستمر الآن بتمويل من المؤسسة. يحتوي هذا المكتب، إضافة إلى توفيره ورشات عمل حول مسائل التعليم، على أجهزة كمبيوتر وبرامج كمبيوتر متنوعة بإمكان المدرسين استخدامها لإيجاد مقررات دراسية محسنة بالتكنولوجيا، كما أنه يرعى سلسلة من المكافآت لهيئة التدريس مما يؤكد التميّز في التعليم في هذه الجامعة.

منهاج دراسي رئيسي

يتألف المنهاج الدراسي الرئيسي في جامعة بول من إحدى وأربعين ساعة معتمدة، ويمتد على مدى معظم السنتين الأولى والثانية، ويجب على الطلاب مقررين دراسيين باللغة الإنكليزية، والتاريخ الغربي، والرياضيات، والتحدث أمام عامة الناس. تشكل هذه المقررات الدراسية الخمس عشرة ساعة المعروفة بأنها مقررات التأسيس. إضافة إلى ذلك، وقبل التخرج، يجب على الطلاب إكمال ستاً وعشرين ساعة إضافية اختيارية: ست ساعات في الفيزياء، وعلوم الأرض والحياة، وست ساعات في العلوم الاجتماعية والسلوكية، وست ساعات في الفنون الجميلة والعلوم الإنسانية، وثلاث ساعات في دراسات دولية/ عالمية، وساعتين بالتدريب الرياضي واللياقة والحالة الصحية، ومقرر واحد آخر مدته ثلاث ساعات تُنتقى في منهاج الدراسة الرئيس.

ومع أن منهاج الدراسة الرئيس لا يتضمن إكمال جميع الطلاب بعض المقررات الدراسية على الأقل بصورة مشتركة، غير أن مقتضيات التوجيه تتيح للطلاب مساحة كبيرة ضمن كل فئة.

اتصالات صف الفريشمان

برنامج اتصالات صف الفرشمان، الذي تأسس في عام 2002، إحدى أحدث مبادرات السنة الأولى لجامعة بول. واتصالات صف الفرشمان عبارة عن مجموعة تعلم أساسها أماكن الإقامة وتضمن للطلاب الذين يعيشون في قاعة سكن معينة المشاركة معاً في مادتين دراسيتين أو أكثر من مواد السنة الأولى. لقد لقيت اتصالات صف الفرشمان دعماً من المنح التمويلية التي تقدمها مؤسسة لومينا للتعليم ولكنها ستكون مستفيدة استفادة كبرى من زيادة جديدة في مخصصات تعليم طلاب السنة الأولى.

عندما اقتُرحت اتصالات صف الفرشمان للمرة الأولى، كان القصد منها أن تكون برنامجاً تجريبياً لحوالي 400 طالب. ولكن كان تخطيط هذا الجهد جيداً وأساسه أبحاث تظهر المجموعات التي تتعلم إنما تحسن الاحتفاظ بالطلاب، وتزيد نتائج التعلم، وقد قال رئيس الجامعة، في الواقع، إنه لا يوجد سبب للتحرك ببطء لتوفير هذا البرنامج لطلاب جامعة بول. اتخذ قرار بالانتقال مباشرة إلى تنفيذه على نطاق كامل لجميع الطلاب في عام 1997. لخص أحد أعضاء هيئة التدريس هذا القرار بقوله: "لقد كان اعتقادنا أنه سيكون لمصلحة الطلاب، بل سيكون أحسن إذا طبقناه على الجميع". هذا البرنامج جديد نسبياً، ولذلك لم يقدم كمية مماثلة من بينات التقييم على غرار ما يحدث في معظم المبادرات الأخرى في السنة الأولى لجامعة بول. بيد أنه من الواضح تماماً أن الطلاب يحبون اتصالات صف الفرشمان ومساعدة التسجيل الخاصة التي يتلقونها، كما أن الرابطة التي تنشأ بين الطلاب في قاعات إقامتهم تمكنهم من تحقيق صداقات جديدة بسهولة. وعلى حد قول ماكونكي نائب الرئيس لشؤون الطلاب وإدارة القبول في الجامعة، يهدف البرنامج إلى تحسين الاحتفاظ بالطلاب، ولكنه يذهب إلى أبعد من ذلك: "إنه برنامج حول التعليم، وحول المشاركة، وحول التواصل بين هيئة التدريس والطلاب. إنه عمل

مستمر". يتابع برنامج اتصالات صف الفريشمان عمله على أساس جانب من جوانب الجامعة كان جذاباً للطلاب وهو الشعور القوي بالجماعة. رددت إحدى طالبات السنة الأولى، في ردها على سؤالنا لماذا اختارت جامعة بول، صدى مشاعر عبّر عنها طلاب آخرون، فقالت: "السبب هو الناس.. الناس رحبوا بنا كثيراً.. نشعر كأننا في منزلنا.. نشعر أن باستطاعتنا أن نجد مكاننا ضمن هذه الجامعة، كلما تحدثنا إلى الإداريين أشعرونا بسرورهم لوجودنا هنا، وهم يهتمون بنا وهذا نقيض الشعور بأنك مجرد رقم آخر في هذا المكان، أو أنك مصدر آخر للدخل المالي".

الحياة في أماكن الإقامة:

أداة المشاركة بين شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية:

يقول دوغلاس ماكونكي نائب رئيس إدارة شؤون الطلاب والقبول في الجامعة، كانت الجامعة في الماضي "لها صورة مدرسة". تلك الصورة كانت متناقضة مع رؤية الرئيس السابق وورثن للمؤسسة، لقد أقام قسم شؤون الطلاب في الجامعة، وخاصة وحدات الإقامة السكنية تحت قيادة ماكونكي شراكات استثنائية بين شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية. والأحاديث عن دور شؤون الطلاب في تشجيع الطلاب على الإنجاز الأكاديمي منتشرة الآن في سائر أنحاء شؤون الطلاب، ولكن، ووفقاً لما قاله ماكونكي، تطلب تحقيق هذا الهدف "تبديلاً كبيراً في بعض أدوار ورسالات بعض وحدات شؤون الطلاب يضمها إلى المجرى الرئيسي لتفكير الهيئة التدريسية والإدارة. إذا لم يكن الموظف الإداري ونائب رئيس شؤون الطلاب على نفس الصفحة، يصبح الأمر عسيراً جداً، ولكن كنا من الناحية الجوهرية على نفس الصفحة منذ وجودي هنا".

تتأكد أقوال ماكونكي تكراراً من خلال إجراءات ومقابلات مع موظفي شؤون الطلاب والمدرسين. إن موظفي أماكن الإقامة وهيئة التدريس، ناشطون

بصورة خاصة بمشاركتهم في فرق التعليم المرتبطة بكل من مجموعات تعلم الإقامة في صف الفرشمان. ويعمل أعضاء كل فريق معاً لمساعدة الطلاب على جعل نصف سنتهم الدراسية الأول تجربة بالغة النجاح. لقد قال أحد أعضاء الهيئة التدريسية "تبين لي أنني تعلمت الكثير من مديري أماكن الإقامة مثل نظريات تطوير الطلاب، ودورات الحياة الجامعية، ومسائل انتقال الطلاب من المدرسة الثانوية إلى الكلية".

كثيرون من أعضاء الهيئة التدريسية قدموا وصفاً لعقد جلسات مراجعة في أماكن الإقامة، والاتصال بالمساعدين المقيمين لتقديم العون للطلاب الذين يواجهون صعوبة أكاديمية ومشاركة مسؤولي شؤون الطلاب في المداخلات. وقالت عضو آخر في الهيئة التدريسية إنها كثيراً ما ألقت دروساً في أماكن الإقامة وبالرغم من أنها تعلّم في صفوف كبيرة "يميل الطلاب أكثر إلى الحديث داخل الصفوف" بعد حضور إحدى الدورات التي نعقدها في قاعة الإقامة. وقد نوَّهت هذه الأستاذة بأن "دخولنا مكانهم" والتفاعل مع الطلاب خارج غرفة الصف الرسمية "يؤسس لديناميكية من الصعب جداً إيجادها في صف كبير للمحاضرات". غير أن عضواً آخر في الهيئة التدريسية أثنى ثناء كبيراً على موظفي أماكن الإقامة نظراً لتأثيرهم في برنامج مجموعات التعلم، وتحدث عن مساهمة الحياة المشتركة في أماكن الإقامة ووصفها بأنها "الغزاء الحقيقي" الذي يثبّت تماسك البرنامج، وبذلك يؤشر إلى احترام هيئة التدريس لزملائهم في قسم شؤون الطلاب.

لم يتردد العاملون في قسم شؤون الطلاب في الدعوة إلى مشاركة طلابية أكبر في الحياة الأكاديمية في الجامعة. لقد وجدنا إحدى قاعات الإقامة منخرطة في لعبة مدتها أسبوع هدفها إيجاد تفاعل بين سكان القاعة. وفي حين كانت اللعبة بذاتها للتسلية والمرح والتواصل بين المقيمين في القاعة، ذكر مدير الإقامة Residence director (RD) في قواعد اللعبة أن "كل طالب يتغيب عن أحد الصفوف سيفصل

فوراً من اللعبة". في هذا المثال تعمّد مدير الإقامة استخدام نشاطاً للمرح لكي يبين القيم التي تقول أن الأمور الأكاديمية تأتي في المقام الأول، وهو، بجعله جميع الطلاب مشاركين، أوجد مجموعة تشجع كل فرد فيها على حضور صف الدراسة، حتى عندما تكثر مجالات اللهو.

يمكن ذكر مبادرات أخرى كثيرة لإظهار كيف احتضنت الحياة في أماكن الإقامة رسالة أكاديمية. لقد خصص تأسيس ما يسمى "الطبقات الخضراء Green floors" وهي أماكن إقامة في الجامعة تحتوي على ممارسات بيئية حساسة، عن قصد لطلاب السنة الأولى الذين اختاروا التخصص في الدراسات البيئية. يحتوي مكان المعيشة في الطابق الأخضر على إنارة ممتازة، ومرشات ماء للاستحمام، وبرنامج استعادة الدروس ليتمكن الطلاب من تطبيق الدروس التي تعلموها في غرفة الصف، خلال حياتهم اليومية. تستمر الاتصالات بين كبار الأكاديميين وقاعات الإقامة حتى ساعات الليل إذ غالباً ما تركز برامج القاعات على قضايا بيئية.

ثمة مبادرة أخرى خاصة بقاعات الإقامة وهدفها تحسين الأداء الأكاديمي، لها تسمية طريفة هي "خذ زجاجتك إلى الصف Take your butt to class". يقدم هذا البرنامج مجاناً حبوباً باردة وغيرها من مأكولات وجبة الإفطار في ممرات أماكن الإقامة لتشجيع الطلاب على تناول إفطارهم بسرعة وهم في طريقهم إلى الصف المبكر صباحاً. ويتجول قادة المبادرة كل مساء أمام قاعات الإقامة ويقرعون الأبواب للحصول على وعد من زملائهم الطلاب لينهضوا للذهاب إلى أول درس في اليوم التالي. أما ساعات الصباح فإنها تصبح عملاً جماعياً لجعل كل طالب ينهض ويتوجه إلى غرفة الصف ليصلها في الوقت المحدد، مع تحريض إضافي عبارة عن طعام فطور مجاني وملائم.

يتلقى موظفو الحياة في مكان الإقامة، باعتبارهم شركاء في المهمة الأكاديمية، معلومات تقييمية عن الطلاب في طوابقهم، وأيضاً تقارير عن العجز في

منتصف الفصل الدراسي، كجزء من نظام تحذير مبكر غايته تدخلات واسعة النطاق ومبكرة مع طلاب السنة الأولى الذين لا يؤدون واجباتهم الأكاديمية بشكل جيد. يتصل مساعدو الطلاب المقيمين في الجامعة في سنوات ما قبل التخرج (RAS) ومديري أماكن الإقامة (RDIS) بالطلاب الذين تسلموا تقارير العجز ويحيلونهم إلى مصادر أخرى تقدم المساعدة. قال أحد مساعدي الطلاب المقيمين ان هذه التقارير "دعوة حقيقية للتيقظ موجهة إلى صف الفرشمان. لقد رأيت طلاباً يصطلحون بعد أن قيل لهم إنهم سيفشلون في منتصف الفصل الدراسي". عندما ينتهك أحد الطلاب سياسات أماكن الإقامة أو يسرف في شرب الكحول، يبلغ مديرو أماكن الإقامة المسؤولين لسؤال الطلاب بانتظام "كيف أثّر هذا الحادث على دراستكم في الصفوف؟" وبهذه الطريقة يشجع مدير أماكن الإقامة الطلاب بهدف إقامة صلة بين نتائج قراراتهم الشخصية وأدائهم الأكاديمي.

إضافة إلى موظفي أماكن الإقامة التقليديين، يوجد لدى كل مجموعة تعلم في صف الفرشمان في مكان إقامتها واحد من مساعدي اتصالات صف الفرشمان. في عام 2002، كان هناك خمسة عشر من هؤلاء الطلاب يخططون لبرامج في أماكن الإقامة، ويساعدون على تشكيل مجموعة بين الطلاب المتعلمين، ومن حين لآخر يحضرون الصفوف التي يتعلم فيها طلاب السنة الأولى، وهم يعرفون دائماً المخطط الدراسي ومهمات الصف في المقررات الدراسية ذات العلاقة. يتم اختيار مساعدي اتصالات صف الفرشمان بعناية، وتدفع لهم أجور عن خدماتهم للطلاب المتعلمين.

يقول أحد المهنيين المختصين بأمور الحياة في أماكن الإقامة في الجامعة: "اعتدنا الانشغال فعلاً بإعداد برامج ومزيد من البرامج، ومزيد منها - سواء، أكانت لها أهمية أم لا". لا يشجع التشديد على عدد البرامج على قيام مناسبات عالية النوعية أو فيها تركيز أكاديمي. غير أن النمط الجديد القائم على أساس أهداف

تعليمية محددة بوضوح يشجع العاملين في قسم شؤون الطلاب على السعي لإقامة شراكات مع الهيئة التدريسية لإيجاد خبرات تعليمية أساسها أماكن الإقامة ومتكافئة مع نتائج التعلم. ولإنجاز هذه الأهداف، يعمل موظفو أماكن الإقامة على القيام بمبادرة بدعوة أعضاء هيئة التدريس إلى قاعات الإقامة ومساعدة الذين يرغبون في إعداد البرامج أو لاستخدام منشآت أماكن الإقامة لمجموعات الدراسة.

يبدو أن معظم الطلاب يعبرون عن تقديرهم لمستوى الاهتمام والعناية اللذين يتلقونهما في أماكن الإقامة، رغم أن أقلية من الطلاب ترفض مستوى التطفل باعتباره "زائداً عن الحد". ومع أن المسؤولين عن الحياة في أماكن الإقامة يحترمون الحياة الخصوصية الفردية للطلاب، يبدو أنهم يفضلون الوقوع في أخطاء جانبية مفرطة في تعاملهم مع الطلاب بدلاً من أن تكون قليلة جداً.

التقييم الجامعي

لقد كانت جامعة الولاية المسماة بول واحدة من أولى مؤسسات البلد التي احتضنت تقييم تجارب الطلاب قبل التخرج. لقد أنشئ مكتب للتقييم الأكاديمي في منتصف الثمانينيات من القرن العشرين برئاسة بيرفرلي بتس، التي كانت تعمل مديرة ومؤسسة لعملية التقييم. وقد كانت بتس واحدة من الأعضاء الأصليين للجنة الخاصة بالفنون الليبرالية وهي حالياً الموظف الإداري للجامعة. وهي تتذكر أن هذه الجامعة تقدمت إلى المجلس التشريعي لولاية انديانا بخطة لتطوير برنامج تقييمي على مستوى المؤسسة بكاملها، وكانت المؤسسة الأولى التي موّلتها الولاية لأغراض التقييم. وتلك الأموال، إضافة إلى قيادة قوية لفريق التقييم قد أدت إلى جعل الإنجاز ممكناً Making Aehievement Possible (MAP) كأداة لسلسلة من الجهود التقييمية التي استكشفت كيفية تحسين الطلاب في الكتابة، والرياضيات، ونتائج التعلم الأخرى. لقد كانت بداية هذا العمل التفصيلي حول المشروع في

الإرشاد الأكاديمي وسرعان ما أدى إلى جهود تعاونية بين المرشدين، والمسؤولين عن أماكن إقامة الطلاب، ومكتب التقييم الأكاديمي. وقد أعطت هذه الجهود جامعة بول دوراً قيادياً مبكراً في الحركة التقييمية في البلاد واصبحت نموذجاً لمنهجيات من قبل مؤسسات أخرى لتقليدها.

المسح المحلي الذي قامت به (MAP)، مكوّن أساسي لجهود التقييم في الجامعة التي تبدي رأيها في مهارات، وقدرات، ومواقف الطلاب الذين يدخلون حديثاً إلى الجامعة، وتجري إدارة هذا المسح أثناء توجيه الطلاب الجدد. يكمل حوالي 80٪ من طلاب السنة الأولى في الجامعة هذا المسح في كل عام، يحتوي هذا المسح على أسئلة بشأن المواقف، والاهتمام، والدوافع، والإدارة، والقلق، والتركيز، وإعداد المعلومات، واختيار الأفكار الرئيسية، والمساعدة على الدراسة، والاختبار الذاتي، واستراتيجيات إجراء الاختبار.

أحد مفاتيح نجاح أداة (MAP) عملية التغذية الراجعة، التي تعيد النتائج للطلاب المشاركين وأصحاب القرار. ويتم تجميع البيانات فوراً عقب الحصول على نتائج المسح، ويتلقى الطلاب في غضون يوم أو يومين، أوراقاً مطبوعة وفردية عن أجوبتهم. تقارن هذه الأوراق أجوبة كل طالب فرد مع البيانات الشاملة لسائر طلاب السنة الأولى الآخرين، وتوفر توجيهاً حول معنى هذه البيانات. الجانب القوي بصورة خاصة لأداة (MAP) بيانات المقارنة التي تبين كيفية أداء طلاب السنة الأولى في صف السنة السابقة. ويجري تعميم هذه البيانات ليتمكن الطلاب من التنبؤ بالنتائج التي حققوها في نهاية السنة الأولى وذلك بواسطة مقارنة أجوبتهم في المسح مع أجوبة الطلاب ونتائجهم الفعلية في صف السنة الأولى في العام السابق.

يتم توزيع نتائج التقييم على كبار صانعي القرار في سائر أنحاء الجامعة. على سبيل المثال، يتلقى مديرو أماكن إقامة الطلاب بيانات (MAP) الخاصة بالطلاب الذين يسكنون في أماكن الإقامة الواقعة تحت إشرافهم، ويتلقى كل مدير أيضاً

تقارير فردية عن كل طالب يسكن في قاعات الإقامة، ويتلقى المرشدون الأكاديميون تقارير جماعية وفردية عن الطلاب الذين يتبعونهم في عملية الإرشاد. وإضافة إلى توفير تنبيه تحذيري مبكر، تستخدم المعلومات طوال السنة عندما يلتقي مديرو أماكن الإقامة أو المرشدون مع الطلاب لتزويدهم بالإرشاد الأكاديمي أو للتعامل مع الطلاب الذين يظهر من سلوكياتهم أنهم يواجهون خطر الفشل أو الإبعاد عن الجامعة. إن (MAP) لها فائدة لأغراض هامة، من ضمنها تنبيه الطلاب إلى أعمالهم وإلى أساليب دراساتهم. وتفيد أيضاً كدليل ملموس على اهتمام المؤسسة بالطلاب واستخدامها نتائج التقييم لمساندة نجاح كل فرد من الطلاب ولتحسين المؤسسة.

إجراءات رئيسة تؤثر على السنة الجامعية الأولى

منهجية جامعة بول للسنة الأولى نتاج فترة تطورية طويلة، غير أن عدداً من القرارات والإجراءات المهمة التي اتخذت في السنوات الأخيرة قد أعطت السنة الأولى شكلها الحالي:

- قررت الجامعة استخدام فريق من المرشدين المهنيين الذين يمثلون أول اتصال إرشادي مع الطلاب الجدد، واعتبار مركز الإرشاد عنصراً أساسياً من عناصر كليات الجامعة ومؤسساً لها، ويعمل باعتباره بنية التنسيق المركزية لعدد من برامج المنهاج الدراسي للسنة الأولى.

- اتخذت المؤسسة قراراً استراتيجياً برفع مستوى معايير القبول في الجامعة وذلك بقبولها عدداً أقل من الطلاب الضعفاء. لقد أدى هذا القرار أول الأمر إلى تناقص في قبول الطلاب، غير أن تحسن نوعية الطلاب أدت لاحقاً إلى زيادة في عدد المقبولين من طلاب أداؤهم رفيع.

- بزيادة عدد الطلاب المقبولين وارتفاع نوعية الطلاب، أوجدت المؤسسة سياسة أكاديمية صارمة تجاه قبول الطلاب. فالذين يحصلون منهم على متوسط

درجة تقل عن 1.0 في النصف الأول من الفصل الدراسي يحجبون فوراً عن نصفي سنة دراسية أخرين. وتقول الرسالة التي توجه إلى الطلاب أنهم يخضعون للمساءلة بشأن أدائهم الأكاديمي وأنه ليس مسموحاً لهم إقامة قاعدة أكاديمية ضعيفة في الجامعة.

- لقد موّلت الجامعة بصورة رئيسة تحسينات في منهجيتها للسنة الأولى من خلال تمويلات جديدة، وليس من إعادة توزيع الأموال المتوفرة. لقد جاءت معظم الأموال من خلال منح قدمها متبرعون من خارج الجامعة مثل مؤسسة إيلي ليلي Eli Lilly ومؤسسة أخرى تسمى مؤسسة الشركة. وقدمت مؤسسة لومينا للتعليم في وقت قريب أموالاً جديدة تنفق على التجارب وعلى إقامة برنامج جديد. غير أن قرار المؤسسة بالتحول من التمويل القادم من المنح إلى برامج ممولة بصورة دائمة من خلال زيادة ألف دولار على رسم الدراسة لطلاب السنة الأولى والمخصصة لمبادرات السنة الأولى التي تضمن مؤسسية طويلة الأجل لأعمال الابتكار التي نفذت خلال العقدين الأخيرين من السنين.

- لقد أسهمت القيادة المستقرة التي تضم رئيس الجامعة، والموظف الإداري، ونائب الرئيس لشؤون الطلاب، في نجاح الجامعة في إيجاد سنة أولى متميزة. وفي حين تقاعد اثنان من كبار القادة وتم تعيين خلفين لهما، يبدو عدم وجود تراجع في التركيز على السنة الأولى في هذه الجامعة. وحقيقة الأمر، كان الموظف الإداري الحالي فاعلاً كعضو في الهيئة التدريسية وكمدير للتقييم وذلك في إنشاء العديد من هيكليات السنة الأولى قبل أن يتولى دور كبير الإداريين الأكاديميين.

- التعاون بين شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية في هذه الجامعة تعاون استثنائي. فقد أوجدت الخلفيات التربوية المتماثلة لكبار الإداريين رؤية مشتركة نحو السنة الأولى في الجامعة وساعدتهم على تحقيق رؤيتهم المشتركة.

- لعبت جامعة بول دوراً قيادياً نشطاً في عدد من الهيئات التربوية الوطنية. هذا الدور في جمعية الدراسات العامة والدراسات الليبرالية، والجمعية الوطنية للتعليم التنموي، وجمعية الإرشاد الأكاديمي الوطني، أمثلة على الطرق التي اتبعتها الجامعة لتقديم إضافة إلى التحاور الوطني والاستفادة من سلسلة واسعة من الأفكار الجديدة.

- لم يترك تطوير الجامعة للصدف. فقد انخرط مكتب تحسين التعليم والتعلم ضمن انخراط الجامعة في حوارات حول احتياجات طلاب السنة الأولى وحول أساليب التعليم المتبعة.

- جامعة بول فعلاً مؤسسة فريدة. وفي حين ارتقائها من كونها مدرسة عادية، فقد تمكنت من الحصول على مكانة توازي مكانة مؤسسة كارنيجي في البحث المكثف وذلك من خلال مواصلتها التركيز على تجربة الطلاب قبل التخرج.

التحديات القادمة

تطورت السنة الأولى لجامعة بول مع مرور الزمن بدلاً من أن تنشأ من الأساس نشأة كاملة. وكما هي الحال في أية عملية تطور أخرى، كان التبدل مستمراً، ولذلك ليس بالأمر المفاجئ وجود تحديات أمام المؤسسة في مسيرتها لتحسين السنة الأولى أو للمحافظة على مستوى التميّز الشامل الحالي. نذكر من بين التحديات التي تواجهها الجامعة ما يلي:

- لا تدعم منشآت الجامعة دائماً تلك الأنواع من التفاعل بين الطلاب وهيئة التدريس والتفاعل بين الطلاب بعضهم مع بعض التي يرغب كثير من هيئة التدريس والمختصين بشؤون الطلاب أن يكلفوا الطلاب بها. على سبيل المثال، عدم وجود أماكن هادئة للدراسة وأماكن لوقوف سيارات هيئة التدريس بالقرب من أماكن السكن يعرقل بدلاً من تشجيع حضور هيئة التدريس في أماكن الإقامة.

- نُفذت الزيادات التي طرأت على رسوم الدراسة بالنسبة لطلاب السنة الأولى على أساس وعد بتحسين نوعية الخدمات للطلاب. وعلى حد قول أحد الأشخاص: "من الأفضل لنا الآن أن نتمكن من الصمت!". لقد رفعت الجامعة التوقعات وعليها الآن أن تحقق هذه التوقعات.

- ازدياد عدد الطلاب المقبولين في الجامعة ليس أمراً محتملاً في المستقبل القريب، ولذلك لم تحصل المؤسسة على أموال جديدة من خلال ازدياد عدد الطلاب المسجلين.

- بما أن معظم طلاب السنة الأولى في الجامعة يقيمون في حي الجامعة ويتناولون الطعام في قاعات الطعام في الجامعة، فإن ذلك المكوّن من مكونات السنة الأولى يمكن أن يدعم بشكل أفضل جوانب أخرى من حياة الطلاب المقيمين في الجامعة ويتعلمون فيها. في الوقت الراهن مرجعية خدمات الإطعام مركز شؤون الأعمال (Business)، وقد قال أحد الأشخاص إنهم يرون في خدمات الإطعام مجرد "قرار بتحديد حبات البطاطا المهروسة التي تُقدم في الوجبة بدلاً من النظر إليها كشريك في التجارب التربوية للطلاب".

- تريد الجامعة دمج الطلاب الدوليين بصورة أكثر فاعلية في الجامعة وزيادة عدد الطلاب المشاركين في برامج الدراسة في الخارج. وليس من الواضح بعد تطور دور السنة الأولى تطوراً حسناً في تشجيع هذه الأهداف. توجد على الأقل خطة واحدة يجري إعدادها لاستقطاب مزيد من الطلاب الآسيويين. إذا أصبحت هذه الخطة واقعاً، ستنشأ تحديات جديدة متعلقة بأماكن الإقامة، وخدمات الطعام، وصفوف تدريس اللغة ومركز الطلاب الدولي وغير ذلك من الأمور.

- تواجه الجامعة تحديات في توفير الفرص للطلاب لاختبار التنوع. ذكرت مجموعة من الطلاب أن المؤسسة تحاول دعم التنوع، ولكن كما قال أحدهم:

"عليك أن تتذكر أنك هنا لست في وسط حقل كبير لزراعة الذرة! كثير من الطلاب قدموا من بلدات صغيرة، مثلاً انديانا المسيحية البيضاء White Christian Indiana، والبعض منهم لا يقبلون التنوع. تقوم هذه الجامعة بعمل جيد فعلاً لتعويد الطلاب الأخذ بالاعتبار وجهات نظر أخرى". لقد شعر الطلاب بالسرور لأن المؤسسة تقوم برعاية عدد من البرامج الخاصة بتكريم الطلاب ممثلي الأقلية في الجامعة، ولكن أشارت طالبة على الأقل من الأقليات إلى أنها في أغلب الأحيان تكون الوحيدة من طلاب الأقليات في أي صف أو مجموعة.

الخاتمة:

تفعل جامعة بول الكثير إلى حد أنه يصح القول إن التحدي الكبير أمامها هو مجرد استمرار الوضع الراهن. يقول الطلاب إنهم جاؤوا إلى هذه الجامعة بسبب "الحجم والناس الودودين". قرر أحد الطلاب الانتساب إلى هذه الجامعة عندما كان في زيارة لها في منتصف رحلة مدرسية، وآخر خلال برنامج صيفي للمدرسة الثانوية، وقال غيرهما: "منذ زمن كنت أعرف أنني سأذهب إلى جامعة بول. لقد تخرج والديّ كليهما فيها وكذلك شقيقي وشقيقتي، وكانوا دائماً يقولون لي إن هذه الجامعة مكان خاص". يحب الطلاب الجامعة الصغيرة ويقولون: "إنك دائماً ترى أناساً يكنسون أوراق الشجر أو يزرعون أزهاراً أو يعملون لبقاء المكان جميلاً". ثمة الكثير مما يحبه المرء في هذا المكان ولكن ما أن يصل الطلاب إليها حتى يكتشفوا أن السبب الحقيقي لحضورهم هو الاهتمام الشخصي، وسلسلة الخدمات التي تضمن عدم سقوط الطالب بين الشقوق. من الصعب أن تكون مجهول الهوية في أسرة من التعليم الحقيقي.

الجزء السادس

حالات دراسية لمؤسسات مدة الدراسة فيها أربع سنوات وعدد طلابها أكثر من 20000 طالباً

الفصل الرابع عشر

جامعة انديانا

جامعة بوردو Purdue في انديانا بوليس

النجاح والمدينة

مارك كاترايت

مايكل سيغل

في عام 2003، وبعد خمس سنوات فقط في NCAA القسم الأول، نجح فريق كرة السلة للرجال في جامعة انديانا ـ جامعة بوردو انديانا بوليس، النمور، في مباراة البطولة الدورية.

دخل فريق جامعة انديانا ـ جامعة بوردو انديانا بوليس (IUPUI) بحصيلته المتواضعة نسبياً، 20 ـ 13، المباراة باعتباره بطل مجموعة منتصف القارة Mid-Continent. كان ما عهد به إليه، بصفته السادس عشر ـ الأدنى ـ في ترتيب مباريات منطقة الغرب الأوسط Miduest، المشاركة في مباريات سنوية بكرة السلة عند عامود كنتاكي. نشرت مجلة الرياضة المصورة Sports Illustrated مقالاً عن الفئات الإقليمية الأربع وأعطت تقييمها لفرص كل فريق في النجاح بعشر كلمات أو أقل، فلخصت فرص فوز IUPUI كما يلي: "جامعة انديانا قد تفوز، بوردو قد تفوز. وأما النمور؟ لا أمل".

الذي حصل، أن IUPUI لم تصل إلى الجولة الثانية. والحقيقة، أن ما من فريق في المرتبة 17 فاز أبداً، ولكن مجرد وجود IUPUI في المباريات بعد خمس سنوات في القسم الأول نوع من تعبير مجازي لانطلاقها السريع كقائدة للتعليم في السنة الأولى. وفي حين أن بعض الوقت قد مضى قبل أن يصبح النمور طامحين بالبطولة، فما من مجموعة من الجهود التقدمية، والابتكارية المؤسسية الفعالة نيابة عن طلاب السنة الأولى ستفاجأ برؤية IUPUI يشار إليها كقائدة.

أنشئت IUPUI في عام 1969، من خلال ضم برامج التوسع لكل من جامعة انديانا وجامعة Purdue بوردو مع بعضها بعضاً في عاصمة ولاية انديانا. لقد وضعت وحدات كبيرة من خريجي ومهنيي الجامعتين، مثل كلية الطب في جامعة إنديانا، تحت نفس المظلة. لم تصدر الجامعة الجديدة، وما زالت شهاداتها الخاصة. وبالأحرى، يكون الذين يتسلمون شهادات كليات فردية وبرامج فردية مرتبطين رسمياً إما بجامعة بوردو أو جامعة إنديانا. تتولى جامعة إنديانا الإشراف الإداري الرئيسي على المؤسسة.

تأسست هذه الجامعة خلال وجود المؤسسة منذ نحو خمس وثلاثين سنة كوحدة طبيعية بجمعها مواقع متفرقة إلى بعضها الآخر، مع أن الجامعة لا تزال تمتد باتجاه المدينة المحيطة بحدودها. لقد كان التقدم كبيراً على عدة جبهات. وتتلقى الجامعة أكثر من 400 مليون دولار سنوياً من خلال عقود ومنح لوحدات التعليم الطبي وغيرها. وقد ارتفع عدد الطلاب المسجلين فيها إلى أكثر من 29 ألف طالب (8000) منهم في كليات مهنية وكليات تخرج. وتقدم حوالي 20 كلية مختلفة 180 برنامجاً دراسياً.

ومع ذلك، تتخلف سمعة وحدات الطلاب قبل التخرج عن سمعة الجامعتين اللتين ترفعان علم الولاية. وسبب ذلك جزئياً ناشئ من أن IUPUI كانت ذات يوم جامعة قبول مفتوح، وذلك لكي تعوض عن افتقار ولاية انديانا، وحتى وقت قريب، إلى

نظام كلية مجتمع. والطلاب الذين لم يتمكنوا من التأهل لقبولهم في كلية بلومنغتون Bloomington التابعة لجامعة انديانا، أو كلية لافاييت الغربية West Lafayette، التابعة لجامعة بوردو، سيبدؤون الدراسة في IUPUI مع عزمهم الأكيد على تركها في أقرب مناسبة بالانتقال إلى المؤسسة التي يريدونها فعلاً. وسيعود بعضهم إلى IUPUI بعد تركهم بوردو أو جامعة انديانا - طوعاً أو غير ذلك ..

لقد كانت IUPUI دائماً خياراً جذاباً للطلاب الذين ترتبط إقامتهم بمدينة انديانا بوليس - أي الذين لهم وظائف أو عائلات فيها على سبيل المثال - أو أولئك الذين إمكانياتهم أكثر تواضعاً ولا يستطيعون توفير المال للعيش بعيداً عن والديهم أو لدى أسرة أخرى. وفي ولاية ترتيبها يقترب من الحضيض بين جميع الولايات الخمسين من حيث نسبة اليافعين الذين تجاوزوا الخامسة والعشرين من العمر وحصلوا على شهادات جامعية (حصول اليافعين على التعليم 2000-2003) حافظت IUPUI دائماً على رسالة التوجه إلى سكان انديانا بوليس والمنطقة. ولكن قبولها لهذه الرسالة يعني أنها تخدم طلاباً يواجهون عدة عوامل خطر. فنصف طلابها فقط مؤهلون لتصنيفهم مداومين وقتاً طويلاً. وأكثر من ثمانين بالمئة يعملون ما يعادل أربعة أيام عمل كاملة أسبوعياً خارج الجامعة. ويأتي العديد من الطلاب إليها غير مستعدين استعداداً كافياً للعمل على مستوى الكلية، و60 بالمئة يكون قبولهم شرطياً، لأنهم لم يلبوا الحد الأدنى من شروط القبول النظامي. اثنان من كل ثلاثة مسجلين فيها تقريباً طلاب الجيل الأول في الجامعة، الأمر الذي يعكس المستوى المتدني تاريخياً لإكمال الدراسة في الجامعة. ومع أن الجامعة تقوم ببناء بعض أماكن السكن فيها، فإن واحداً بالمئة من الطلاب يقيمون الآن في حيّ الجامعة. والحقيقة أن طلابها، وجميعهم تقريباً يأتون إليها بوسائل نقل يسمون أنفسهم أحياناً طلاب PCP (وهذا اختصار لثلاث كلمات تعني مكان وقوف السيارات - غرفة الصف - مكان وقوف السيارات). أي أسلوب التحرك اليومي، مما يعني أنهم ينتقلون من البيت إلى الجامعة وبالعكس يومياً.

كشفت الأحاديث مع الطلاب أن صورة IUPUI -إلى حد ما- صورة محدودة تاريخياً، وهذا مخالف لنجاحاتها الكبيرة، وهذه سخرية خبرها كثيرون شخصياً. وعندما سألنا طلاباً "لماذا جئتم إلى هذه الجامعة؟" كان رد الفعل الأولي لدى الجميع الضحك، وهز الرأس بطريقة تدل على أنهم ينتقصون من قدرهم نتيجة تجربتهم. وقد تبين أن طلاباً كثيرين جاؤوا إلى هذه الجامعة لأنه ينقصهم شيء، فإما ينقصهم المال لمغادرة الولاية، أو تنقصهم الشهادات الأكاديمية للانضمام إلى جامعة إنديانا أو جامعة بوردو، أو تنقصهم الصفات التي نصت عليها شهاداتهم بعد وصولهم إلى جامعة انديانا أو جامعة بوردو، فأرادوا الانفصال عنها. وكانت نواياهم أيضاً قاصرة، فكثير منهم أراد التوجّه بأسرع ما يمكن إلى بلومنغتون لافاييت الغربية. ولكن هؤلاء الطلاب أنفسهم تحدثوا بعمق، على سبيل المثال، عن السبب الذي دعا ضعفي عددهم من الطلاب الذين انتقلوا في نهاية الأمر من بلومنغتون إلى IUPUI وكأنهم يقومون برحلة العودة.

اعترف لنا أحد الطلاب بقوله "خيّل إلي أنني أستطيع المجيء إلى IUPUI وأحصل على شهادة جامعة بوردو ببذل حد أدنى من الجهد، لم يكن الأمر هكذا إطلاقاً. لقد حصلت على خبرة أكاديمية كبيرة". والحقيقة أن هذا الطالب مثّل IUPUI في فريق البولينغ الأكاديمي الذي هزم فريقي جامعتي بوردو وانديانا ووصل إلى النهائيات الوطنية.

تحدث طالب آخر في الصف قبل النهائي عن طموحاته الأكثر محدودية كطالب جديد وقال إنها تعاكس تجربته: "أستطيع مقابلة أساتذتي في مادة الفيزياء، والواقع أنني قمت ببعض الأبحاث معهم، ووضع اسمي كمؤلف شريك في إحدى المنشورات وتوصلت إلى أن أكون أستاذاً خاصاً لطلاب آخرين، وهذا أمر أستمتع به كثيراً. لا يحصل أصدقائي في جامعات أخرى على مثل هذه التجربة". ليست ظروف IUPUI تلك الظروف التي تبرهن على وجود تربة خصبة للنجاح. وفي

حين أن الجامعة الموجودة في المدينة قد تكون "المستقبل للتعليم العالي في هذا البلد" على حد قول أحد المسؤولين التنفيذيين، التحديات الحادة أو الفريدة من نوعها التي نشأت في هذه السياقات، لها حلول قليلة نسبياً وهي حلول تفيد من تاريخ طويل ودليل على النجاح. إنها من حيث "السنوات الجامعية" مكان حديث العمر، وكل آلية من آليات تحسين خدماتها التربوية حديث نسبياً. وقد قال المسؤول التنفيذي نفسه "لم تكن لنا خلفية ولا بنية داعمة لمكافحة التحديات، كان علينا أن نحل بأنفسنا كل شيء فيه خلل" وهذا تحد يبدو أن العاملين في IUPUI يستهوونه.

وفي حين قد تستسلم مؤسسات أخرى لإنجاز أقل، تجد IUPUI نفسها مدفوعة، ليس فقط من الاعتقاد بأن طلابها يستطيعون النجاح وسينجحون وأن الجامعة مسؤولة أمامهم عن هذا النجاح، بل إنها مدفوعة أيضاً بإدراكها أن مدينة انديانا بوليس نفسها لن تصل إلى إمكانياتها الكاملة إذا لم تنجح IUPUI في مواجهة تحدياتها. لقد قال المستشار جيرالد بيبكو Chancellor Gerald Bepko إن هناك رؤية قد ثبت أنها ملزمة لنا، أعني بها أن انديانا بوليس هي مدينة المستقبل، وأن جزءاً من رسالتنا المساعدة على نجاح هذه المدينة". (منذ زيارتنا إلى هذه الجامعة في خريف عام 2002 أصبح تشارلز بانتز Charles Bantz مستشاراً لـ IUPUI وبذلك حل محل جيرالد بيبكو). ولهذا السبب لا تبدي IUPUI إلا القليل من الاهتمام بأن تصبح أكثر انتقائية "بواسطة استقطاب طلاب يلبون شروطنا" على حد قول أحد الأفراد، وبالأحرى كرست المؤسسة نفسها لطلابها الحاليين.

لقد أدى التركيز على نجاح الطلاب والالتزام به، لاسيما نجاح طلاب السنة الأولى إلى نتائج. أدت معدلات الاحتفاظ بالطلاب لمدة سنة لأول مرة في خريف عام 2002 إلى ارتفاع نسبة الطلاب الذين يدرسون بدوام كامل إلى 65٪، أي بزيادة خمس نقاط عن عام 1997. كانت النسب المئوية لمعدل الاحتفاظ بطلاب السنة الأولى من الخريف إلى الربيع في وسط الثمانينيات، ومعدلات رضا الطلاب، كما

تبينها أعمال المسح، ظلت ترتفع بثبات. ففي عام 2001 أبدى 85٪ من الطلاب رضاهم عن تجربتهم الأكاديمية بصورتها العامة. وقال أكثر من 80٪ إنهم يثمنون العديد من أبعاد التعليم. ومجموعات التعلم التي تشمل مقررات دراسية تحتمل الفشل ـ أي أنها مقدمة لدراسة نظامية ولكنها تعاني أكثر الأحيان من معدلات عالية للفشل وترك الجامعة ـ معدلات إكمال الدراسة بنسبة 84٪ مقارنة مع الأقسام التقليدية وغير المرتبطة بالمقررات الدراسية التي تحتمل الفشل التي معدلات الإكمال فيها أدنى بنسبة 15٪. والطلاب الذين يسجلون أنفسهم في برنامج الانتقال الصيفي الجامعي يحصل على متوسط درجات أفضل بنسبة نصف حرف half letter من زملائهم بالرغم من أن سبب اللجوء إلى البرنامج تعرض الطلاب لمأزق.

كانت هذه الإنجازات معترفاً بها مرات عديدة في الماضي القريب من قبل هيئات وطنية مختلفة. كان إيجاد مجموعة دخول، وهي محاولة من جانب أعضاء هيئة التدريس لتحسين تعلم الطلاب والاحتفاظ بهم في مقررات دراسية للدخول للسنة الأولى، موضع ثناء لمسابقة TIAA في هيزبورغ Hesburgh. ضمت جمعية الكليات والجامعات الأمريكية (AACU) جامعة IUPUI في عام 2000 إلى مشروعها التنافسي بالتوقعات الكبرى الذي يركز على إيجاد ونشر نماذج للطلاب المتعلمين في سياق الفنون الليبرالية. وكانت IUPUI في عام 1997واحدة من ثلاث جامعات حضرية اختيرت للمشاركة في مشروع إعادة الهيكلة لنجاح طلاب المدن (Restructuring for Urban student success-RUSS). هذا المشروع الذي تموله مؤسسة أمانات بيو Pew الخيرية. وهذا المشروع الذي يرمي إلى تغذية الحوار حول المجتمعات التعليمية، بلغ ذروته في عام 1999 بتقدير من هيئة التحكيم الوطنية "للأصدقاء الحاسمين" لقد وصفت هيئة التحكيم هذه برنامج التعلم في الجامعة بأنه "جهد متميز سنوصي به إلى زملاء في أماكن أخرى من البلد ينشدون الحصول على نموذج".

لقد أثمرت معظم الجهود المؤسسية الموصوفة في هذا الكتاب من خلال أعوام من العمل الشاق والمستمر والحركة التراكمية ولكنها ثابتة باتجاه تحسين تعلم الطلاب. وإذا كان هناك عنصر واحد يميز جهود IUPUI عن جهود معظم المؤسسات الأخرى التي حققت نتائج ممتازة، فهذا العنصر هو السرعة الكبيرة التي تحددت بها أهداف طموحة عديدة وأنجزت هذه الأهداف إلى حد كبير. ومع أن العديد من جهود IUPUI لها جذور تاريخية، فإن معظم مبادراتها الناجحة عمرها أقل من عشرة أعوام.

وفي حين قد يشجع هذا بشكل معقول المؤسسات الراغبة في إنجاز تحسين كبير للتعليم في السنة الأولى ضمن إطار قصير من الزمن، فإنه من المهم ملاحظة أن جهود IUPUI لم تكن جهوداً بذلت دفعة واحدة وبالحد الأدنى، بل إنها تعكس إبداعاً على مستوى المؤسسة كلها، وعملاً شاقاً، وشراكة، وتحليلاً ذاتياً نقدياً، والتزاماً بالأصول.

الكلية الجامعية

إنه لأمر مركزي وجوهري بشكل مطلق بالنسبة لتقدم IUPUI السريع نحو كونها نموذجاً لبرمجة السنة الأولى، هو إنشاء ودعم كليتها الجامعية University College، التي هي منفذ الدخول لجميع طلاب السنة الأولى في الجامعة. هذه الكلية، من بعض النواحي، الوحدة الأكاديمية الوحيدة في IUPUI، إذ إن جميع الكليات الأخرى وبرامج شهادات التخرج مرتبطة إما بجامعة بوردو أو بجامعة انديانا. وفي حين تعود جذور كلية الجامعة بأقل تقدير إلى عام 1989، بتشكيل مجلس التعلم قبل التخرج، وبتعيين هيرمان بليك Herman Blake نائب مستشار لشؤون تعلم الطلاب قبل التخرج، كان التقدم على هذه الجبهة إلى حد ما تراكمياً بطبيعته إلى أن تأسست كلية الجامعة.

أُسست كلية الجامعة في عام 1997، وأسندت لها رسالة العمل كبوابة دخول وترحيب ودعم لجميع الوافدين من الطلاب عبر تنسيق ما هو موجود من موارد الجامعة، وإيجاد مبادرات جديدة لتنمية التميّز الجامعي، وتحسين مثابرة الطلاب. تقدم كلية الجامعة خدمات توجيهية لما قبل دخول الكلية، وتوجيهاً ممتداً، وصلات داخل الجامعة عن طريق جماعات تعلم وحلقات بحث سنة أولى، وإرشاد سنة أولى مكثف بغية مساعدة الطلاب على الانتقال إلى برامج الشهادة التي يبتغونها في النهاية، ودعم أكاديمي في التعليم العام، يخصص نحو مليوني دولار كل عام لبرامج الكلية وتطويرها، دلالة إلى التزام المؤسسة القوي بمركزية تحقيق النجاح في مرحلة ما قبل التخرج واستمرار الاستثمار في مبادرات ثبت أنها ناجحة أو واعدة.

كلية الجامعة، فلسفياً وعملياً، أكثر من مركز تعليمي علاجي، وأكثر من مكان يجري فيه تأهيل الطلاب قبل إرسالهم إلى العمل "المنتظم" في الكلية، وهي من ناحية مكان ليس فقط للتعليم الرديف والتطويري، وإنما مكان لبرنامج الشرف الجامعي، إنها مكان تتشكل فيه عمداً دروب التعليم، والميول، والمهارات، ليس فقط لمصلحة المؤسسة عن طريق الاحتفاظ بالطلاب، بل لمصلحة الأفراد من خلال تأسيس خبرة تعليمية أهم من التي يتخيلها الطالب لدى دخول الجامعة.

جدول أعمال تربوي مدروس وصريح

كان أحد الأهداف المبكرة لكلية الجامعة إيجاد فلسفة تعليمية ونتائج هادفة. في كل الأحوال، ذكر أحد الظرفاء، إذا كنت تعرف إلى أين أنت ذاهب، فإن أي طريق تسلكها تؤدي الغاية. اتخذت المباحثات المستمرة منذ سنوات عديدة حياة جديدة وازدادت إلحاحاً ونتج عنها في عام 1998 إقرار مجلس الجامعة مبادئ تعلم الطلاب في صفوف ما قبل التخرج:

- مهارات تواصل ومهارات كمية: قدرة الطلاب على الكتابة، والقراءة، والتحدث والإصغاء، أداء تحليل كمي، استعمال مصادر المعلومات والتكنولوجيا - أي المهارات التأسيسية الضرورية لنجاح جميع طلاب IUPUI.

- التفكير النقدي: قدرة الطلاب على التحليل بتأن وبمنطقية للمعلومات والأفكار الواردة من جهات متعددة.

- توحيد وتطبيق المعرفة: قدرة الطلاب على استخدام المعلومات والمفاهيم الناجمة عن دراسات في مواضيع متعددة، في حياتهم الفكرية، والمهنية، والجماعية.

- العمق، والاتساع، والتكيف الفكري: قدرة الطلاب على امتحان وتنظيم وسائل دراسية للمعرفة وتطبيقها على مسائل ومشكلات محددة.

- فهم المجتمع والثقافة: قدرة الطلاب على التعرف على تقاليدهم الثقافية الخاصة وفهم وإبداء التقدير لتنوع التجارب البشرية، داخل الولايات المتحدة ودولياً.

- القيم والأخلاق: قدرة الطلاب على تكوين قناعاتهم بشأن سلوك الفرد، والمواطنية، وعلم الجمال) www.clas.iupui.edu/undergraduate .learning.hum)

يساعد إفصاح المؤسسة عن هذه المبادئ، وطباعتها وإعلانها بصيغ متنوعة، على إعطاء نماذج للنتائج التي ستقترن بهذه المبادئ وبتعاريفها. جميع الطلاب في مرحلة ما قبل التخرج تُلقَّن لهم عمداً وبصورة منتظمة هذه القيم في وقت مبكر من وجودهم في IUPUI بحيث يتم حل الالتباس حول الأهداف التربوية الأكبر وبحيث يتمكن الطلاب من الوصول إلى إنجاز أعلى يتلاءم مع المبادئ.

يُطلب من هيئة التدريس تحديد المبادئ التي سيجري تعليمها وتقييمها في كل صف من صفوفهم. ويطلب من مدرسي المجالات المتعددة تحديد ما سيعرفه المتخرجون وما الذي سيتمكنون من عمله ضمن إطار المبادئ.

التوجيه القوي وبرامج الانتقال

تضع IUPUI برامج توجيهية نموذجية سابقة للفصل الدراسي وموجهة إلى الطلاب وعائلاتهم. وفي حين يجتاز الطلاب مرحلة توجيه خاصة بهم وأكثر تقليدية، يلتقي أولياء أمورهم وعائلاتهم مع ممثلي الجامعة لينالوا منهم الترحيب والتعريف بهذه الجامعة. ينتقل كتيّب "دليل الوالدين Parent's Handbook" المؤلف من خمسين صفحة، بالقارئ من المسائل التي تُسأل تكراراً والظروف العامة، إلى أوصاف تفصيلية لبرامج الدعم المتاحة للطلاب، من قبل مجتمعات التعلم والمساعدة التكنولوجية. يعالج قسم خاص من هذا الكتيب ومن التوجيه مسائل أخرى تخص الدخول إلى الكلية، في وقت يكون بالنسبة لعائلة الطالب ولحياته الخاصة "مثيراً ومرعباً في وقت واحد، إنها فترة فرح، وألم، واكتشاف وخيبة أمل".

يجري في آن واحد تحذير الوالدين وتشجيعهم: "شئتم أم أبيتم، أنتم تدخلون هذه الفترة مع ابنكم أو ابنتكم. ستتعرضون لما سيتعرض له ابنكم أو ابنتكم من ابتهاج واكتئاب، ربما يكون ذلك عن بعد، ولكن في الأغلب بصورة منعشة أو مؤلمة". بعد ذلك تكون هناك نفحات رئيسة من النصائح من نوع "إسأل ما تشاء من أسئلة ولكن لا تُكثر منها" أو من نوع "الأقوال المعتادة التي يمكن أن يقولها طالبك". يحتوي الكتيب، ليس فقط على أوصاف مكتبية، بل يحتوي أيضاً على أسماء محددة وأرقام هواتف شخصية لكل مستخدم في كلية الجامعة. ويطلب من العائلات في كل عام إبداء رأيها في الكتيب والبرنامج، اللذين يجري تعديلهما في العام التالي ليعكسا أقوال العائلات.

لقد انفصلت برامج التوجيه لما قبل الفصل الدراسي لطلاب IUPUI عن منهجيات أكثر تقليدية كانت للمرح والألعاب وازداد تركيزها الأكاديمي وثوقاً، مع إعلان واضح للتوقعات، والمعايير، وخصائص مواضيع تخرج معينة، وخدمات للدعم. فكل كلية لطلاب ما قبل التخرج في هذه الجامعة له تمثيل في برنامج التوجيه، وكل طالب تخَصص له فترة ثلاثين دقيقة للتحدث عن المدرسة وتنظيماتها، وعن السبب الذي يجعل مواضيع التخصص ضمن المدرسة تحظى بالاهتمام، وعن خدمات الدعم التي تقدمها المدرسة (مثل مجموعات التعلم الخاصة وبرامج التعاون)، والمنظمات الطلابية، ومسائل أكاديمية محددة مثل القبول الخاص، وفترة الاختبار، ومعايير حضور الصفوف. لدى كلية الجامعة مدة مكملة من الوقت للتحدث عن ظروفها الفريدة ("أنت لا تتسلم شهادة تخرج في كلية الجامعة")، وعن أغراض وبنية التعليم العام، وعن أغراض وهيكليات الإرشاد الأكاديمي، وعن فرص من قبيل مجموعات التعلم. IUPUI تفهم أنه إذا كانت تجربة الطالب في الكلية قبل التخرج بدايتها جيدة يكون الأرجح أن تكلل بالنجاح.

مركزية الخدمات الأساسية وخدمات الدعم

كان يومنا الأول في IUPUI يوماً جميلاً وقد بدأنا صباح ذلك اليوم من أيام فصل الخريف زيارتنا لكلية الجامعة، وهي بناء كبير في وسط حي الجامعة. ومررنا في طريقنا إلى موعد صباحي مبكر، بصف حلقة بحث سنة أولى منعقد في غرفة مفتوحة ومتعدد المهمات بدلاً من كونه ينعقد في غرفة صف نظامية. كانت أجهزة الكمبيوتر قد وزعت على نحو عشرين طالباً جالسين في تجمعات صغيرة. وتوجيهات المدرس، إضافة إلى وصلة لاسلكية بشبكة الانترنت، أطلعتهم على صفحة IUPUI في الشبكة، حيث كانوا يسجلون أنفسهم للانتساب إلى صفوف فصل الربيع. كان قادة من الزملاء الطلاب يتجولون ويستمعون إلى أسئلة فردية ويقدمون نصائح. وعندما كان يشعر أحد هؤلاء القادة أن سؤالاً ما أو فكرة ما قد

تساعد كامل المجموعة، كان يكررها إلى المجموعة، كما أن الطلاب كأفراد مارسوا هذا الخيار أيضاً. وعندما وصلت حلقة البحث إلى نهايتها، وكانت مدتها ساعة، كان الطلاب يضغطون زر النهاية ويقفلون جهاز الكمبيوتر ويعيدونه إلى عربة نقل صغيرة. أما الطلاب الذين تتبقى عندهم مسائل يريدون بحثها فإنهم يحصلون على الإرشاد والمساعدة إلى أن يكمل الجميع المهمة.

أسلوب تسجيل الطلاب مخالف حكماً لطريقة تسجيل في الصفوف المتبعة في أماكن أخرى: أي من قبل طالب يعمل وحده، ويستخدم قاعدة في المواد المطبوعة، أو الفنون الشعبية، أو الأحجيات. مقابل ذلك، تعرف IUPUI أن إعداد خطة فردية هو أساس لنجاح الطالب ومسؤولية تقع على عاتق الطالب والمؤسسة معاً. ولذلك يخصص الوقت والموارد والخبرة لهذا الهدف، كما تخصص لإرشاد الطالب ولتقديم المساعدة الأكاديمية بصورة عامة.

إن هذه المنهجية المركزية نموذجية في كلية الجامعة، وهي ترمي إلى تقديم خدمات أساسية للطلاب في موقع ملائم ويسهل الوصول إليه. وأحد أهم مكونات الكلية مركز ببكو Bepko للتعلم، وقد سمي المركز بهذا الاسم تكريماً للمستشار ببكو عندما تقاعد. لهذا المركز ثلاث مهمات رئيسية تركز على الطلاب. المهمة الأولى هي التعليم الرافد (SI) Supplemental Instruction، والطلاب الذين يعانون من صعوبات أكاديمية يعملون معاً إلى جانب قائد تعليم رافد من مستوى أعلى إضافة إلى مجموعة من الطلاب الآخرين. وقائد التعليم الرافد يلقي محاضرات محددة له في الصف، ويسجل ملاحظات، ويعقد جلسات تعلم تعاونية أسبوعية طوال نصف السنة الدراسية. ويقدم موقع كلية الجامعة على شبكة الانترنت الوصف التالي للتعليم الرافد:

> إن مشاركة الطلاب النشطة في هذه الدورات مشاركة طوعية، ولكن يوصى بها كثيراً، وتُعقد الدورات مرات عديدة أسبوعياً لتكون متاحة

إلى أبعد حد ممكن لجميع الطلاب. ودورات التعلم التعاوني لقاءات للطلاب لبحث مادة القراءة أو محاضرة في مقرر دراسي معين. وتوفر هذه الدورات للطلاب فرصة الانخراط في مادة المقرر الدراسي وفي بيئة داعمة وغير اجتهادية. يساعد التعلم التعاوني الطلاب على إنشاء مجتمعات تعلم ذاتي وللمشاركة في استراتيجيات تعلم خلال مراجعتهم لمادة المقرر الدراسي.

http://www.universitycollege.iupui.edu/learningcente

إحدى النقاط التي تشجع الطلاب على قبول التعليم الرافد هي أن المشاركين في هذا التعليم قد نالوا ميزة الحصول على معدل متوسط لنصف درجة أو درجة كاملة علاوة على ما يناله طلاب مماثلون لم يتقبلوا مساعدة التعليم الرافد.

وفي حين أن هذا التعليم طوعي بالنسبة للطلاب، يوجد برنامج مماثل يدعى هيكلة مساعدة التعلم (SLA)، وهي فكرة مستعارة من جامعة الولاية المسماة فريس Ferris، وهي صف إلزامي وأسبوعي مدته ساعة يضاف إلى مقررات الطلاب الذين يخشون الفشل. وتركز دورات (SLA) ذاتها على المحتوى وتعتمد عادة على الدراسة الموجهة والممارسة. وقد كان اتخاذ قرار IUPUI بجعل (SLA) إلزامياً في مقررات دراسية معينة، سببه تدني معدلات المشاركة الطوعية، وكان الاعتقاد بأن المشاركة في (SLA) تتأثر سلبياً بنفس العامل الذي يسهم في النتائج غير المرغوب فيها في المقررات الدراسية عالية الخطر: استثمار غير كاف للوقت في العمل في غرفة الصف مقارنة بأعمال وأنشطة خارج حيّ الجامعة. وفي حين أن هذه الاستراتيجيا اختيارية بالنسبة للأقسام التي تدرس فيها مقررات دراسية عالية الخطر، فإن الأخذ بهذا المفهوم قوي وآخذ في التوسع، وهو ما يمكن أن يعزى، ليس فقط إلى التأثير الإيجابي لمواد دراسية (SLA)، بل إلى حقيقة أن استراتيجية التدخل أوجدها وأقرها أعضاء الهيئة التدريسية أنفسهم.

يمكن النظر إلى مركز الموارد ضمن مركز ببكو للتعلم على أنه غراء لتماسك كل البرامج والأنشطة الأخرى في مركز التعلم، سواء منها الأكثر ديمومة أو التي تعتمد على الظروف.. ومعركة الموارد نقطة نشطة لامتصاص هموم الطلاب، ومسائلهم، ومشكلاتهم، وأسئلتهم، أي أنه مكان "تسوق في استراحة واحدة" بالنسبة للطلاب. فهذا المركز يدعم برامج المعلمين الإضافيين وبرامج هيكلة مساعدة التعلم والأساتذة الموجهين، كما يدعم برامج خاصة للرياضيين ولأعضاء مجموعات التعلم. المرجعيات جزء مهم من عمل المركز، وخاصة التوجيه في مجال خدمات من نوع الإشراف الخاص على الطلاب ومركز تعليم الكتابة ومختبر التحدث. يقوم الأساتذة الموجهين في مركز الموارد بأعمال متابعة مع الطلاب الذين يحصلون على مساعدة للتأكد من أنهم يفلحون في الحصول على الخدمات والمعلومات المناسبة لاحتياجاتهم الفردية.

مشاركة هيئة التدريس وتطورها

كلية الجامعة هي أكثر بكثير من مجرد وحدة إدارية. إنها أيضاً هيئة تدريسية تم اختيارها بعناية وتسهم إسهاماً كبيراً في تشكيل كلية الجامعة إضافة إلى التعليم الفردي الذي تقوم به. والهيئة التدريسية في كلية الجامعة تعدادها قريب من الأربعين يتم اختيارهم بعناية، مما يعطي المجموعة مكانة ومهابة يمكن أن تكون ذات علاقة بالهيئات التدريسية لصفوف المتخرجين في بعض المؤسسات.

نانسي فان نوت شزم Nancy Van Note Chism، مساعدة عميد الهيئات التدريسية ومساعدة نائب المستشار للتنمية المهنية، ون.دوغلاس ليز N.Douglas Lees، رئيس قسم البيولوجيا، وسكوت ايفنبيك Scott Evenbeck عميد كلية الجامعة قدموا وصفاً لتطوير الهيئة التدريسية في كلية الجامعة ومن نواحي كثيرة تطوير كلية الجامعة نفسها، وذلك في عدد صيف عام 2002 من مجلة التعليم الليبرالي، وهي مجلة تصدر كل ربع عام من قبل جمعية الكليات والجامعات

الأميركية. يتضمن هذا الوصف نموذجاً للممارسة التأملية التي تُعد من الأعراف ضمن كلية الجامعة. ويشتمل هذا النموذج على انتقاء ممارسات جديدة، وإجراء تجارب عليها، وجمع معلومات عن التعلم الناجم عن ذلك، والتأمل في الممارسة ونتائجها واستحسانها لتبديل أطول مدى (شزم، ليز، ايفنبيك 2002). يوحي تعاون المؤلفين بحد ذاته بالتعاون بين مختلف المهام الذي يميز التعليم في السنة الأولى في IUPUI.

لقد أدى نموذج الممارسة التأملية دوره في IUPUI من خلال الجهود التعاونية بين كلية الجامعة ومركز التعليم والتعلم، وهي جهود متفرقة بين العديد من مناقشات طويلة وجدية ولكنها حول تحسين التعليم والتعلم. لقد بدأت هذه المناقشات في مطلع التسعينيات من القرن العشرين، عندما وجهت الدعوة لعقد اجتماع في البلدة، كان التركيز فيه على تدني معدل الاحتفاظ بطلاب السنة الأولى. في ذلك الاجتماع تنادى أعضاء الهيئة التدريسية والطلاب والإداريون ليستمعوا إلى ما بلغ مسامع المؤسسة من معلومات من خلال تقييم مستمر حول المسائل المتعلقة بالاحتفاظ بالطلاب في IUPUI والمؤسسات المماثلة. لقد أتيحت لجميع المشاركين في ذلك الاجتماع الفرصة، التي استغلوها، لإبداء أفكارهم وللتعهد ببذل مجهود تعاوني.

وتبعت ذلك الاجتماع سلسلة حوارات حول نجاح طلاب السنة الأولى وكانت هذه السلسلة من الحوارات بين مدرسي طلاب السنة الأولى لبحث الأشكال الرئيسة لاستراتيجيات التعليم التي ثبت نجاحها. وأنتجت هذه الحوارات بداية للمعرفة المؤسسية المرمزة حول الممارسة الفعالة. وقد كان موضع اهتمام خاص المعدل العالي للطلاب الذين فشلوا في مواد بداية التعليم.

في عام 2000 كان هناك فريق مؤلف من المدرسين والإداريين سمى نفسه "مجموعة الدخول Gateway Group"، وقد حضر هذا الفريق اجتماع معهد صيفي ترعاه الجمعية الأميركية للتعليم العالي. وفقاً لما جاء في موقع على الشبكة لهذه

المجموعة، اقترحت المجموعة تشكيل هيئة تنسيقية "تعزز التواصل بين المقررات الدراسية التي تستقبل العديد من طلاب السنة الأولى، للمرة الأولى". تشمل وظائف مجموعة الدخول ما يلي:

- نشر المعلومات عن أفضل الممارسات لتحسين التعلم في هذه المقررات، إما من خلال التجارب والأبحاث داخل الجامعة أو من خلال النتائج التي توصلت إليها جامعات أخرى.
- السعي للحصول على تمويل وموارد أخرى لتغذية الابتكار والتحسين.
- تعزيز الموارد المتاحة حالياً من خلال كلية الجامعة ومركز التعليم والتعلم والوحدات الجامعية الأخرى.
- تغذية أفضل الممارسات التنظيمية والإدارية لمساندة نجاح الطلاب.
- العمل التعريفي الذي يجب القيام به بشأن تحسين مقررات الدخول ونجاح الطلاب المبكر وتمويل جماعات مكلفة بإنجاز هذا العمل
- إعداد تقارير عن التقدم بشأن ما يحققه الطلاب في مقررات الدخول والتبدلات التنظيمية التي حدثت بتقديم دعم أفضل لهذه المقررات

www.opd.iupui.edu/special/Gateway/index.htm

كانت مجموعة الدخول، وما تزال، مؤلفة من أعضاء هيئة تدريس جاؤوا من كليات فيها أعداد كبيرة من الطلاب في صفوف ما قبل التخرج، ومن موظفين في قسم التطوير المهني لهيئة التدريس، ومن قياديين في المؤسسة ومن طلاب. لقد استخدمت هذه المجموعة ندوات هيئة التدريس، واجتماعات الأقسام، وبرنامجاً للمنح كآليات لتحسين الحوار ولتنفيذ الاستراتيجيات الجديدة. عالجت ندوات المدرسين مسائل حساسة جداً من نوع سياسات الحضور. لقد وضع جدول زمني لاجتماعات منتظمة على مستوى الأقسام والمستويات الأخرى أيضاً، وكان التركيز

فيها على بحث وتقييم الممارسات والسياسات المؤثرة في السنة الأولى وفي التعلم العام في صفوف ما قبل التخرج. هنالك برنامج منح من المؤسسة يقدم دعماً مالياً لمبادرات خاصة من نوع تطوّر مقررات دراسية جديدة، ونشر الممارسات الفاعلة، ودمج الأساليب التي برهنت على صحتها عبر أقسام المقررات الدراسية المختلفة. تعطى الأفضلية للفرق بدلاً من الأفراد في مسابقات المنح. وكمثال على المشاريع المدعومة هنالك برنامج يعمل فيه أعضاء هيئة التدريس بصورة تعاونية لوضع معايير لتقييم النتائج التي حققها الطلاب.

ثمة نشاط آخر جدير بالملاحظة لتطوير الهيئة التدريسية، هو تغذية المؤسسة لما يسمى "مجموعات الممارسة"، وهي جماعات مؤلفة من ثمانية أعضاء هيئة التدريس يعملون، غالباً من خلال مواضيع التدريس، في مسائل اهتمام بالتعلم الفعال، من قبيل استخدام التكنولوجيا التعليمية ومضامينها. تزداد أعداد مجموعة الممارسة وتكون الزيادة نتيجة تعلم المؤسسة من جهودها.

مجموعات التعلم

تستفيد IUPUI استفادة مهمة وواسعة من مجموعات التعلم - أي الربط بين صفين أو أكثر من صفوف التسجيل العام للطلاب، واستشارة هيئة التدريس، والتعاون - وتستخدم فرصاً للربط بين محتوى المقررات الدراسية. تشمل غايات مجموعات التعلم منهجية للمعرفة أكثر كلّية وتطوير علاقات داعمة بين الطلاب، وحيث تكون النتائج أداء أفضل في غرفة الصف وتحسين الاحتفاظ بالطلاب (Shapiro & Levine, 1999).

إن الصيغ الأقل هيكلية لمجموعات التعلم أساسها وضع برامج زمنية مشتركة للطلاب مع الأمل في وجود نوع من المصادفة: وتواصل بين الطلاب، وتشكيل مجموعات دراسية، ومساندة مماثلة أساسها الطلاب، ومجموعات التعلم. على

المستويات الأكثر تكلفاً هي المختصة بمواضيع محددة، وتكون المقررات الدراسية مترابطة عن قصد من خلال غايات تعليمية عليا، بينما تعمل هيئة التدريس معاً من أجل تنسيق المحتوى وأهداف التعلم. (Shapiro & Levine,1999)، إن منهجية IUPUI نموذجية في هذا النوع الأخير.

التزام IUPUI بمجموعات التعلم هو أحد أقدم مبادراتها، إضافة إلى مصادر داخلية يعود تاريخها إلى زيارة قام بها جون غاردنر إلى IUPUI في عام 1992 وتركز على المنهجية. لقد أنتجت البذور المغروسة مجموعات تعلم كانت بدايتها في عام 1995. وابتداء من عام 1997 بدأت IUPUI تتطلب طلاباً مبتدئين وتنقلات مع أقل من سبع عشرة ساعة معتمدة في نصف سنة دراسية للقبول في مجموعات التعلم.

وتتوفر الآن، في كل نصف سنة دراسية خريفي أكثر من 100 مجموعة تعلم للطلاب الوافدين، وصلب الموضوع هو حلقة دراسة للسنة الأولى مرتبطة بمقرر أحد مواضيع الدراسة. تشتمل مجموعات نصف السنة الدراسية الثاني على بحث نقدي، وهو مقرر ساعة إلى ساعتين معتمدتين ملحق بمقرر مادة دراسية معينة وتركيزه على مساعدة الطلاب في تعلم كيفية قراءة وفهم مادة نص كثيف ضمن موضوع الدراسة. إن المهارات المطلوب اكتسابها في البحث النقدي تشمل تقدير قيمة المواد نقدياً، واستراتيجيات التعلم في موضوع الدراسة، ونقل معرفة موضوع الدراسة خطياً وشفهياً. تستخدم بشكل عام الاستراتيجيات التعاونية، والبحث النقدي ليس علاجياً بطبيعته، وهو أيضاً مناسب، على سبيل المثال، للطلاب الراغبين في التميّز في مادة دراسة للتخرج، والتنافس عليها شديد.

حلقات بحث سنة أولى

أحد المكونات المركزية لكل مجموعة تعلم في نصف سنة دراسية أولى هو حلقة بحث السنة الأولى. وفي حين أن حلقات بحث السنة الأولى من بين أكثر

استراتيجيات نجاح طلاب السنة الأولى اعتماداً عليها واستخداماً لها في سائر أنحاء البلد (المركز الوطني للموارد لتجربة السنة الأولى والطلاب في طور الانتقال 2002)، فإن للصيغة التي أقرتها IUPUI للاستراتيجية شهرتها من حيث شموليتها وفلسفتها، ودقة أهدافها، واندماجها في الرسالة الأكاديمية الأكبر للمؤسسة. وفي حين أن بعض كليات الجامعة أوجدت صيغها الخاصة لحلقة بحث السنة الأولى بغية شمولها مواد خاصة حصراً بموضوع الدراسة وأهداف التعلم، فقد عملت الهيئة التدريسية في كلية الجامعة عملاً تعاونياً لإيجاد صيغة لحلقات بحث السنة الأولى يمكن لجميع الوحدات تبنيها واستخدامها كمعيار.

تقع في مقدمة أسس حلقات بحث السنة الأولى في IUPUI ثماني نتائج تعلم مذكورة في وثيقة داخلية اسمها "صيغة لحلقات بحث السنة الأولى في IUPUI" (Template for First-year Seminars at IUPUI). وتقول نتائج التعلم إنه يجب على الطلاب للنجاح في إكمال حلقة بحث سنة أولى في IUPUI، :

- تطوير منظور شامل للتعليم العالي
- اختبار تجربة تعلم جامعية آمنة، وداعمة وإيجابية، تشمل إقامة شبكة من الموظفين، وهيئة التدريس، والطلاب الآخرين.
- فهم وبدء ممارسة مهارات التواصل الأساسية المناسبة للإطار الأكاديمي
- بدء عملية فهم التفكير النقدي في سياق الجامعة.
- اكتساب فهم أساسي لأساسيات البحث العلمي، بما في ذلك تعريف واستخدام مصادر المكتبة الأكاديمية.
- فهم وتطبيق مصادر تقنية المعلومات في الجامعة دعماً للعمل الأكاديمي والصلات الجامعية.

- بدء معرفة الواحد لقدراته، ومهاراته ومتطلبات حياته بحيث يتمكن من تطويرها بصورة أكثر فعالية أثناء سعيه لتحقيق أهدافه الأكاديمية.
- الاستفادة الكاملة من مصادر IUPUI وخدماتها الداعمة للتعليم (مقتبسة من www.uc.iupui.edu/le/2002template-yr/seminar.pdf

تتضمن كلّ من نتائج التعلم هذه مزيداً من مهارات محددة ومعرفة ذات علاقة بالنتيجة الأكبر. وبموجب النتيجة الأولى لإيجاد منظور شامل للتعليم العالي، مثلاً، يتوقع من الطلاب التمّكن من فهم وتقدير تبادل الأفكار والمعرفة بحرية، واحترام التنوع، ورؤية العلاقات بين مواضيع الدراسة الأكاديمية، وفهم الحوار الأكبر في المجتمع حيث الدراسة العلمية جزء من اهتمامات دينية وثقافية، واقتصادية، وفهم الاستقامة الأكاديمية، وإبداء سلوك أكاديمي مناسب، والتآلف مع مبادئ تعليم طلاب ما قبل التخرج في IUPUI.

وحيث إن العديد من هذه الأهداف طموح وتأسيسي نحو تطور فكري شخصي ومستمر إلى ما بعد السنة الأولى، فإن عناصر محددة أخرى من نتائج التعلم الثماني أكثر منفعية. يتضمن استعمال موارد الجامعة، مثلاً، على وجه التحديد القدرات على (1) تعريف الغاية من، وموقع الخدمات المهمة في الجامعة، من قبيل تقديم النصح للحياة المهنية والمساعدة المالية، (2) الاجتماع مع مرشدين أكاديميين لوضع خطة للدراسة.

تدعم هذه الأهداف الثماني للتعليم في حلقة بحث السنة الأولى استراتيجيات مفصلة تستند إلى علم أصول التعليم والمكونات المطلوبة لمنهاج الدراسة. وقد أوجدها مدرسو كلية الجامعة وموظفوها. تنظر استراتيجيات علم أصول التعليم في تكوين الفرق التعليمية، والحد الأقصى لحجم الصف (25 طالباً)، والدور المركزي للهيئة التدريسية في تشكيل حلقة البحث وتخصيص مشرفين خاصين على الطلاب، واستخدام استراتيجيات التعليم التعاوني والفاعل، والمهمات التي

تتطلب صلة فاعلة بين الطالب والجامعة، ومخططات البحث التي تعطي تفاصيل غنية ومناسبة، واستعمال التقييم من قبل طلاب الصف ومن قبل التعليم في الصف.

وهنالك فسحة متاحة أمام مخططي حلقة البحث ليضموا مادة تمهيدية حول مواضيع اختصاص معينة، ومهارات تخصصية أو مكونات تهتم باحتياطات وإمكانيات تكيف مجموعات معينة من الطلاب، كما أنه مطلوب من حلقات بحث السنة الأولى جميعها أن تشتمل على بعض المكونات الأساسية، وتتضمن هذه توجيهاً نحو ثقافة الجامعة وسياستها، وتمهيداً لمهارات التفكير النقدي والميول الضرورية للنجاح في التعليم العالي، وتحسين مهارات كل طالب بالتكنولوجيا، والاستفادة من مصادر المكتبة، وممارسة سلسلة من مهارات التواصل، ومعرفة لمصادر الجامعة، ولقاءات مع المرشدين الأكاديميين، وتشديداً على مبادئ IUPUI المتعلقة بتعليم الطلاب قبل التخرج.

وحوالي ست عشرة كلية في الجامعة (كلها في خدمة الطلاب في سنوات ما قبل التخرج) لها دور في توفير مجموعات تعلم وتوفير المفهوم الأكبر، أي كتل التعلم، التي تتضمن حلقة بحث السنة الأولى. وبعض مقررات مجموعة التعلم يفترض فيها أن تكون أيضاً مدعومة من قبل مساعدة التعليم الهيكلية ومن قبل التعليم الإضافي. وإضافة إلى نتائج التعلم والاستراتيجيات التعليمية التي تدعم المجموعة، يتولى إدارة كل مجموعة فريق يضم المدرسين ومرشداً أكاديمياً وموجهاً خاصاً للطلاب أو قائداً طلابياً، وأمين مكتبة. تتضمن نماذج كتل التعلم الكتلة الاستكشافية الخاصة بكلية الجامعة، التي تشمل مقررات في اللغة الإنكليزية، وعلم النفس، والرياضيات، إلى جانب مقرر حلقة دراسة للسنة الأولى وبحث نقدي في الرياضيات.

منظور الجامعة

أتيحت لنا أثناء زيارتنا لمؤسسة IUPUI، فرصة اللقاء مع عدة مجموعات من هيئة التدريس الذين يعملون مع مجموعات التعلم، وهم يدرسون في الغالب حلقة

دراسة السنة الأولى ومقرراً أساسه مادة التخصص. وفي حين أن المدرسين في مجموعات التعلم في هذه المؤسسة تطوعوا جميعاً للقيام بهذا الجهد، فقد كنا نخشى أن يكون هيئة التدريس قد اختيروا لإجراء المقابلات على أساس الميول الأكثر إيجابية نحو مجموعات التعلم، بدلاً من أن يكون اختيارهم أكثر توازناً في التمثيل. وحتى لو كان مضيفونا قصدوا أن يقدموا لنا جماعات تمثل فعلاً رأي الهيئة التدريسية والتجربة ضمن مجموعات التعلم، فقد خشينا أيضاً احتمال أن يكون هناك ترابط بين هيئة التدريس الأشد حماسة لمجموعات التعلم وهيئة التدريس الذين لهم خبرات هي الأكثر إيجابية. أخيراً، كان هناك قلق حول تفكير المجموعة وحول قمع المفهوم المناهض الذي يجري بصورة غير مباشرة ووفق موجة من التفاؤل. وهكذا فإن القضايا الأولى التي طرحناها على سائر هذه المجموعات كانت بقصد الإحراج وإثبات الخلاف:

"أنا عضو في الهيئة التدريسية إذا ما طلب مني المشاركة في مجموعة تعلم فإن لدي ثلاثة اهتامامات. الأول هو أن استثمار الوقت في التنسيق أمر مهم، فمن لديه مثل هذا الاستثمار؟ الثاني أن التعاون مع اثنين أو أكثر من هيئة التدريس الآخرين يفتح الصف الذي أدرّس فيه ويفتح التعليم الذي أقوم به أمام مستوى آخر من التقييم الخارجي، فمن يحتاج إلى ذلك؟ أخيراً، إن الخلط بين المقرر الذي أدرسه ومقرر آخر يبدو أن هناك علاقة بينهما، يعني أن علي أن أضعف محتوى تدريسي لأوجه اهتمامي إلى العلاقات، فمن يستطيع أن يتحمل ذلك؟.

إن كل عضو في الهيئة التدريسية، وفي كل فرصة، وعند كل نقطة بحث دحض هذا السيناريو ومقدماته. كان الحد الأدنى لإجابة أكثر من عضو في الهيئة التدريسية هو "لهذا السبب اشتغلت في التعليم". آخرون قالوا ان الفرص، والتركيز والمناقشات بين مواضيع الدراسة أحدثت تحولا في موقف هيئة التدريس تجاه التعليم

في IUPUI. أكد واحد من أعضاء هيئة التدريس أنه يعرف كيفية المناقشة حول المائدة المستديرة، أي مكان كان ذات مرة مكاناً صادفك وأنت في طريقك إلى جامعة أردت فعلاً أن تكون فيه، أما الآن فالموقف هو أنك تريد الذهاب إلى مكان تقصده بدلاً من مكان هو محطة على الطريق.

طلبنا من بعض أعضاء الهيئة التدريسية تقديم أمثلة مجازية لتجاربهم في مجموعات التعلم، فاستخدموا أمثلة العائلة. قال أحدهم "نحن العمة والعم اللذان يهتمان فعلاً بالطالب ولكنهما يتشددان أيضاً في تقديم النصح له. نحن نوضح الأمور: فأنت تحصل من دراستك فقط على ما تضعه فيها".

عضو هيئة تدريس آخر حصل على موافقة قوية على النموذج المجازي الذي قدمه لتجربة مجموعة التعلم وكأنها فنجان قهوة طيب المذاق "إنه منشط وهو شيء تبدأ به يومك. يمكن أن يكون مسبباً للإدمان. يعود الطلاب إلينا طوال الوقت لتجديد الاتصال بنا. نحن، أعضاء الهيئة التدريسية أو المدرسين، والطلاب نجلس حول طاولة ونتحدث ونستمتع بذلك. وهذا يتخذ كل أنواع النكهات".

الإبداع الذي تولده مجموعات التعلم والذي يزداد قوة ضمن الهيئة التدريسية تعبر عنه كنموذج حلقة بحث السنة الأولى التي يقيمها درو أبلباي Drew Appelby خصيصاً للطلاب الرياضيين، وتقام هذه الحلقة في كتلة تعلم تتألف من مقرر دراسي في علم النفس (هذا العلم الذي يتولى أبلباي تدريسه أيضاً) ومقرر دراسي في مادة الإنشاء باللغة الإنكليزية، ومقرر بالرياضيات، وعرض لتقديم مساعدة للطلاب يعرض من أجل محتواه في الرياضيات. "تبين لي في وقت مبكر أن الصعوبة التي كانوا يواجهونها بشكل عام هي أنهم لا يحسنون الطبخ. كثير منهم ابتعد عن بيوتهم للمرة الأولى، ولم يعد بإمكانهم الاعتماد على أمهاتهم لتطبخ الطعام لهم. ولذلك بدأنا مشروعاً لتأليف كتاب في الطبخ. كان على كل واحد أن يساهم بتقديم وصفة لنوع من الطعام، مغذ، ويسهل إعداده ولا يكلف كثيراً".

والواقع، أن المشروع خاص بالتخطيط الشخصي، والتكيف في الحياة، والإنشاء، أما تعريف استراتيجيات دعم الحياة فقد كانت ثانوية مقارنة بكونها للتسلية وكونها ناجحة جداً. "أرسل كتبي عن الطبخ إلى أهالي طلابي عند انتهاء نصف السنة الدراسية (مع نسخة إلى الصف الذي أدرّسه في اليوم الأخير)، لكي يروا ما الذي يفعله أبناؤهم. يردون علي طوال الوقت بإرسال رسائل قصيرة تقول (لم أكن أعلم أن هنالك شخصاً ما يهتم فعلاً بولدي). هذا أمر مهم، فالوالدان جزء مهم من نجاح الطالب، ولكنه جزء قلما ننتبه له ولذلك يجب الاستفادة من هذا الجزء".

التكريس لتقييم وتقرير غير ملمَّع

عندما تأسست كلية الجامعة، جرى البحث عن عميد لها في سائر أنحاء البلد. كانت المؤهلات المطلوبة لهذا المنصب عالية جداً ومتعددة الجوانب حتى بدا أنه من غير المحتمل أن يتأهل أي شخص لهذا المنصب. كانت IUPUI تنشد، بين أمور أخرى، شخصاً له سجل استثنائي في تعليم الطلاب قبل التخرج، وخبرة إدارية واسعة، وموهبة للعمل في تعليم عدة مواد، وفهم لعناصر المنهاج الدراسي الرئيس والمنهاج الدراسي المساعد لمساندة الطلاب، والطاقة والدافع لتأسيس كلية جديدة من لا شيء. كان مرغوباً فيه أيضاً أن تكون لديه معرفة بولاية انديانا وIUPUI والجامعات في لافاييت الغربية وبلومنغتون.

ونتيجة لهذا البحث سمي سكوت إيفنبيك عميداً. فقد كان شخصاً من داخل IUPUI، إذ إنه جاء إلى الجامعة كمدرّس لعلم النفس وقد تولى عدة مناصب إدارية، منها منصب تولاه قبل تعيينه عميداً بصورة مباشرة، هو منصب مساعد نائب المستشار لشؤون تعليم الطلاب قبل التخرج ومدير مركز تعليم الطلاب قبل التخرج. استقبل تعيينه عميداً استقبالاً حسناً جداً في الجامعة. ولكن من بين أول

طلباته من المؤسسة كان إنشاء كلية الجامعة، وطلب أيضاً مراجعة أدائه بعد ثلاث سنوات بدلاً من السنوات الخمس المعتادة في IUPUI.

جرت تلك المراجعة في السنة الدراسية 2002/2001، بناء على تهمة عالية التفصيل من قبل المستشار ببكو. تضمنت الأسئلة العشرة عن الكلية والأسئلة الستة عن العميد ايفنبيك، التي أراد المستشار التحقيق فيها على سبيل المثال سؤالاً يقول: "كلية الجامعة تسعى لإقامة نموذج فريد للحصول على هيئة تدريسية قيادية تعمل بوقت كامل في سياق إدارة تعاونية. إلى أي مدى يكون هذا المفهوم ناجحاً؟". وشملت عملية التقييم لجنة مؤلفة من نحو عشرين إدارياً، وطالباً وأستاذاً. كانت العملية تشمل القيام بمراجعة واسعة لوثائق، وعملية مسح للهيئة التدريسية، وإجراء أكثر من أربع وعشرين مقابلة من المقابلات الفردية. كان التقرير النهائي مؤلفاً من أربع وثلاثين صفحة، إضافة إلى ملاحق. وكانت النتائج التي توصل إليها التقرير باختصار أن كلية الجامعة والعميد إيفنبيك يفوقان كل التوقعات. غير أنه كان هناك سبب للقلق هو أن الكلية والعميد يتحركان بسرعة، وكان من الصعب مجاراتهما في السرعة. وفي حين أكد التقرير توجهات كلية الجامعة وتقدمها وكان متجانساً مع مراجعة خارجية مستقلة كانت قد طلبتها الكلية سابقاً، فإن المجيء على ذكرها هنا إظهار إخلاص IUPUI وكلية الجامعة لتقييم هادف ومستمر وأكثر استقصاء.

يسبق التزام الجامعة بالتقييم إيجاد كلية الجامعة، باستقدام عالم في التقييم له شهرة في سائر أنحاء البلد فوقع الاختيار على ترودي بانتا Trudy Banta للانضمام إلى الموظفين التنفيذيين. وقد جيء بها لتحل محل فيك بوردن Vic Borden (وهذا أيضاً عالم وممارس مشهور على نطاق البلد)، وجيء بها لترأس أعمال البحث المؤسسي، أما بوردن فقد جيء به بديلاً عن باحث مؤسسي رفيع الكفاءة في مجال التحليل الكمي والكيفي.

إن بيانات التقييم لا يتم استيعابها سراً، ولا تعلن جزءاً جزءاً لفائدة العلاقات العامة كما هي الحال في أماكن أخرى. وبالأحرى، فإن بيئة المعطيات غنية ومعلنة في مؤسسة IUPUI. فوجود الجامعة على شبكة الانترنت، مثلاً، يظهر صفحة بعد صفحة مع معلومات مفصلة حول أهدافها التي تريدها لذاتها ولطلابها، مع الكثير من بيانات عدة سنوات وبيانات مقارنة. وفي حين تتحدث الجامعة بفخر عن مجالات الحياة داخل الجامعة حيث أنجزت بشكل كبير الأهداف التي وضعتها لنفسها، فهي تتحدث أيضاً وتؤكد على المجالات التي لم يكن أداؤها فيها مقبولاً أو حيث لم تكن وسيلة قياس التقدم قد وجدت بعد ولا تم الاتفاق عليها.

التحديات الفريدة التي تواجهها IUPUI بصفتها جامعة موقعها في مدينة، وكان معنى طلابها أن العديد من المؤشرات التقليدية لم تكن تساعد بقدر ما يأمل المرء. على سبيل المثال، يروي معدل التخرج في ست سنوات جزءاً فقط من القصة عندما يكون عدد كبير من طلاب الجامعة طلاباً يحضرون الدرس بعض الوقت، وهم أكبر سناً بينما يتم استخدامهم وقتاً كاملاً. وتروي معدلات التخرج في عشر سنوات قصة أقوى عن الإنجاز، وإضافة إلى ذلك تشير إلى التزام المؤسسة بنجاح الطلاب على المدى الطويل.

لقد أبدى العاملون في الأبحاث المؤسسية ارتياحاً كبيراً للعمل في بيئة جامعية حيث يبنى التقييم في برنامج وضع له تصميم، وحيث الناس يريدون التعّمق أكثر فأكثر في البحث والتحليل، وحيث يُنظر إلى أعمال التحليل النوعية والكمية على أنها تدعم بعضها بعضاً. وكما هي الحال مع آخرين في الجامعة ولاسيما ضمن كلية الجامعة فقد رأوا في مدى سرعة التغير تحدياً، ورأوا فيه أحياناً عاملاً يحد من التقدم. "سيعلن في وقت ما أننا توسعنا في برنامج أو أجرينا تغييرات حتى ونحن ننهي تقييم ذلك البرنامج". ولكن هذا الانتقاد يقال بروح شخص يمكن أن يحذر من معجزة التحرك بمزيد من العناية والتأني، وضمن هذا العمل، وكما يبدو أنه

يصح في سائر أنحاء كلية الجامعة، يستمتع الناس بتجربتهم غير الاعتيادية في التعليم العالي من خلال حركة تتقدم بسرعة كبيرة ونجاح في الاتجاهات الإيجابية التي يكون الاحتفاظ بها مسألة مركزية وموهبة مطلوبة.

التزام قوي من قبل القيادة المؤسسية

أظهر سكوت ايفنبيك وكثيرون غيره في IUPUI الصفات المميزة التي تسهم في تغيير مؤسسي كبير وتحسين على المدى الطويل، بما في ذلك تمكين الآخرين، وهذا مسعى نشط للحصول على أفكار جديدة، واحترام لمصادر السلطة التقليدية واستخدامها، والتزام أكيد باستمرار السير وفق رسالة الجامعة وتحسين بضعة من الأهداف الرئيسة. يروي ايفنبيك، مثلاً، أن خططه الأولية لإعادة تطوير البناء الذي يشكل الآن المقر الطبيعي لكلية الجامعة لم يكن يحتوي على الخاصية العالية المرغوب فيها وهي ممر داخلي يربط ذلك البناء بمكتبة الجامعة. وفي اعتقاده أن إيجاد هذا الربط بالمركز الرئيسي للجامعة كان أمراً هاماً، ليس لمجرد أسباب عملية وإنما من أجل أسباب رمزية عالية الأهمية أيضاً. ولم يكن إيجاد هذا الربط يتجاوز الميزانية. وهكذا فإنه في المدة بين ذلك الزمن والخطط النهائية للبناء حضر ايفنبيك احتفالاً بالعيد وألح بلا هوادة على أحد صنّاع القرار بالموافقة على أهمية هذا الربط. غير أنه تعرض لتقريع بسيط من مسؤول جامعي آخر بسبب خرقه البروتوكول المعمول به. روى ايفينبيك هذه القصة معتذراً إلى حد ما عن حماسته التي لا تحدها حدود، وذلك في أثناء سيرنا من بناء كلية الجامعة نحو المكتبة عبر طريق الممر المذكور، بينما كان الطلاب يسلكون هذا الممر جيئة وذهاباً.

قيادة من هذا النوع لها أهمية بالغة بالنسبة للتغيير التطوري المقدام. ولكن التغيير الثوري ضروري أيضاً في بعض الأحيان، أي القفزة الكبيرة إلى الأمام التي هي اندفاع أكثر مما هي خطوة صغيرة. لقد أوجد المستشار جيرالد بيبكو ووليم

بليتر William Plater نائب المستشار وعميد الأساتذة قيادة ثورية من هذا القبيل في لحظات حاسمة.

أرسلت IUPUI على مر السنين فرقاً إلى العديد من الاستراحات لعدة أيام ومعاهد تخطيط ترعاها الجمعية الأمريكية للتعليم العالي (AAHE)، وحضر هذان الرجلان معاً إحدى هذه المناسبات في منتصف التسعينيات من القرن العشرين. حضور أفراد من إحدى الرتبتين في مثل هذه الاستراحات -إلى حد ما- أمر غير عادي. كما أثبت كلاهما أنه بالغ الأهمية. لقد تذكر المستشار تلك المناسبة قائلاً: "خرجنا من ذلك المعهد مدركين أنه بالرغم من تقدمنا في تعليم السنة الأولى، كنا في الحقيقة نحتاج إلى بناء كلية للجامعة. وعزمنا أن نفعل ذلك، خلال سنة واحدة.

يستعيد العميد بليتر إلى الذاكرة خطة العمل التي وضعها لدى عودته إلى الجامعة قائلاً: "لم يخبرني أحد بذلك من قبل، ولكن إليكم ما فعلت. زرت كل عميد من عمداء الكليات في مكتبه أو مكتبها. أقفلت الباب، وقلت لهم: نحن في سبيل إيجاد كلية جديدة، ولهذا أنا هنا. سنفعل ذلك في العام القادم، بإمكانكم القَول لي لماذا لا تنجح الخطة، وأن تبينوا إن كانت هناك أسباب وجيهة لعدم نجاحها، وسأعالجها قبل خروجي من هنا. إذا استطعت أن أجد جواباً لأسباب قلقكم، فإن الكلية الجديدة ستقام".

وسواء أكانت الجامعة انطلقت من التزام شخصي عميق بتحسين تعليم الطلاب في سنوات ما قبل التخرج أو كان الأمر عائداً إلى الكلام القوي عن أولوية القيادة، فقد سارعت الجامعة إلى تبني مفهوم كلية الجامعة، وفعلاً تأسست خلال عام واحد.

وفي حين كَون بيبكو وبليتر قد شجعا التغيير الثوري، فإنهما كانا "من أصحاب الخطوات الطويلة" في إيجاد IUPUI وتقدمها. أصبح جيرالد بيبكو

مستشار IUPUI في عام 1986 بعد أن تولى عمادة كلية الحقوق في جامعة انديانا بمدينة انديانا بوليس وهي جزء مكون من IUPUI، وكان أيضاً يحمل لقب نائب رئيس جامعة انديانا للتخطيط طويل المدى قبل تسميته رئيساً مؤقتاً لجامعة انديانا في أواخر عام 2002. وهو لا يزال عند تأليف هذا الكتاب يشغل هذا المنصب. وبعد إشغاله هذا المنصب سيتقاعد. تشمل تركته في IUPUI ليس فقط إقامة كلية الجامعة، بل كذلك حملة رئيسة كان هدفها جمع 700 مليون دولار مع حلول صيف عام 2004. ومع حلول نهاية عام 2003 كانت حصيلة هذه الحملة قد تجاوزت مبلغ 900 مليون دولار. لقد أصبح وليم بليتر، وهو في خلفيته أستاذ للغة الإنكليزية، في عام 1988 نائب المستشار التنفيذي. وكان قبل ذلك عميد كلية الفنون الليبرالية في IUPUI، وقد أنشئت هذه الكلية في عام 1983.

كنا نسمع بانتظام أن بليتر وبيبكو قائدان كان لهما دور رئيس في إقامة كلية الجامعة، وفي جعل كامل حركة السنة الأولى في الجامعة أمراً واقعاً. ولكن كنا من حين لآخر نسمع بعض التهكم من أن كليهما كانا ناجحين في مسيرتهما المهنية وربما يكون عندهما اهتمام شخصي بالمحافظة على الأمر الواقع. غير أنهما استثمرا وجاهتهما، ومصداقيتهما، ونفوذهما لتحقيق التغييرات السريعة والثورية التي حدثت في بعض السنوات الأخيرة. إذا دققنا أكثر في الأمر سنكتشف أن التقدم نحو النموذج الحالي كان ثابتاً وأكثر تراكمية لسنوات عديدة. ففي عهدهما على سبيل المثال، جرى تعيين هرمان بليك Herman Plake نائباً للمستشار للتعليم في سنوات ما قبل التخرج. وبليك الذي شغل هذا المنصب من عام 1989 وحتى عام 1997 جاء إلى IUPUI بعد أن كان رئيساً لكلية توغالو Toogaloo وشغل مناصب أكاديمية في كلية شوارثمور Swarthmore وفي جامعة كاليفورنيا في مدينة سانتا كروز. ثم انفصل عن IUPUI ليصبح أستاذاً لعلم الاجتماع في جامعة إيوا Iowa، ومديراً مؤسساً لبرنامج الدراسات الأفريقية الأمريكية في جامعة إيوا.

وبالمثل، كان بليتر وبيبكو في مكان القيادة عندما جاءت ترودي بانتا إلى IUPUI لقيادة جهود التقييم. بانتا مشهورة أمريكياً ودولياً باعتبارها مرجعاً معترفاً به في أمور التقييم، ومن مؤلفاتها كتاب عنوانه إنشاء قسم لتعليم التقييم (2002).

لقد بلغ نوع التقدم الثابت والهادف الذي كانت هذه التقنيات نماذج له نقطة الحسم في نهاية الأمر وهي لحظة ذهبية أمكن عندها السير إلى الأمام بسرعة أكبر كثيراً. لعل هذا صفة مميزة للقيادة القوية في برمجة السنة الأولى وقيادة الجامعة بصورة عامة: قيادة تعرف متى تحافظ على الإمساك باستمرار بدفة القيادة، ولكنها تعرف أيضاً متى تفرد كل الأشرعة وتنطلق بأقصى سرعة.

ليست القيادة في IUPUI مجرد قيادة من أعلى إلى أدنى وقيادة رسمية، إنها تمكين للآخرين أيضاً، كما أنها تطورت في غياب عقلية Zerosum (أي أن كل ربح مقابل خسارة والعكس بالعكس) بعبارة أخرى، لا معنى للإمكانيات المحدودة والقدرة على الاختراع ولا معنى لظرف يكون فيه رابحون وخاسرون في نوع ما من التوازن. هنالك قصص كثيرة في IUPUI وفي كلية الجامعة عن أفراد عندهم فكرة، وأصبحوا مدافعين عنها، ويجمعون الدعم والأدلة اللازمة للالتزام المؤسسي ولتوزيع الموارد، ويسيرون قدماً. لقد قال أحد أعضاء الهيئة التدريسية "هذا مكان تؤمن فيه أنك تستطيع جعل الأمور تحدث".

تحديق ثابت في الخارج

لا يوجد دليل في IUPUI على متلازمة "لم تُخترع هنا" وهذا يعني أن أية فكرة لم يكن أصلها في IUPUI لا يمكن أن تكون لها علاقة ببيئتها، وطلابها، أو تحدياتها. وبدلاً من ذلك، تعتبر جهود IUPUI لافتة للنظر في البدء والاستمرار في السعي لتحقيق أفضل الممارسات، وإيجاد بيانات عن مؤشرات، والاهتمام بالتقييم الذي يأتي من الخارج. وعندما أدركت الجامعة أن جهودها المتعلقة بطلاب السنة

الأولى ونتائج هذه الجهود كانت دون طموحاتها، توجهت إلى الجمعية الأمريكية للتعليم العالي طلباً للمساعدة وتمكينها من إقامة شبكة مع مؤسسات أخرى تواجه تحديات مماثلة. وهي عندما تدرس برامج جديدة أو تعالج مشكلات جديدة، تبحث عند بقية الكليات والجامعات عن نماذج لمؤسسات تعاملت مع مسائل مماثلة وحققت نتائج جيدة، وتبنت برامج من جامعة الولاية المسماة فيريس Ferris، وكلية بروكلين، ومؤسسات أخرى. وقد دعت كلية الجامعة في IUPUI إلى دراسات لعملياتها يقوم بها أصدقاء خارجيون ناقديون، ليس لأجل التّمكن من الوفاء بحدود دنيا لمعايير التقييم الداخلي أو تفويض باعتمادات وإنما لمجرد التّمكن من القيام بعمل أفضل.

أحد الأمثلة البارزة لمثل هذه المبادرات هو مشروع روس Russ - أي إعادة هيكلة نجاح الطلاب - الذي يرعاه مجلس أمناء مؤسسة بيو Pew الخيرية. لقد عملت IUPUI ابتداء من عام 1997، مع جامعة تمبل Temple (الهيكل) وجامعة ولاية بورتلاند لفحص وزيادة فعالية مجموعات التعلم والاستراتيجيات الأخرى إلى الحد الأقصى في سياق جامعة حضرية تضم العديد من طلاب الجيل الأول الجامعيين. تشاركت البيانات والاستراتيجيات علناً وبسخاء بغية تحسين فعالية مجموعات التعلم. في وقت متأخر كانت IUPUI شريكة أساسية في مشروع التوقعات الأكبر للجمعية الأمريكية للكليات والجامعات الخاص بدراسة وتحسين دور التعليم الليبرالي دراسة نقدية، وكانت IUPUI مؤسسة تأسيسية من خلال عضويتها في الجمعية الأمريكية للكليات والجامعات، في مركز السياسات الخاص بالسنة الأولى وفي أسس مشروع التميّز في الكلية. جرى اختيار أعضاء الجمعية الأمريكية للكليات والجامعات عن طريق مسابقة لوضع معايير وممارسات يمكن بواسطتها إبداء الرأي في تقديم مؤسسة ما تعليماً نموذجياً لطلاب السنة الأولى.

هذا التعرض لمراجعة خارجية له مخاطره وله أيضاً حسناته. لقد أكد الاعتراف العام في الولايات المتحدة بالتنافس على جوائز TIAA-CREF وجوائز

أخرى عديدة تقدمها جماعات التعليم العالي صواب توجهات IUPUI الاستراتيجية ونتائجها. لم تكن هذه المؤسسة التي ذات يوم تعرف بأنها جامعة انديانا ولا جامعة بوردو، فقد انطلقت كنموذج تتطلع إليه كل قطاعات التعليم العالي في دعمها لنجاح طلاب السنة الأولى.

الفصل الخامس عشر

جامعة كارولينا الجنوبية

مبدعة وحاملة لواء تجربة السنة الأولى

ليبي موريس

مارك كاترايت

تاريخ التعليم العالي الأمريكي عبارة عن نمو، وتنوع، وتخصص، ومنذ تأسست كلية هارفارد في عام 1636 وظفت أكثر من 4000 كلية وجامعة هيئة تدريس، ودعت إلى المعرفة، وفتحت أبوابها على نطاق واسع للطلاب. وخلال هذه القرون الأربعة انبثق عدد قليل فقط من المؤسسات باعتبارها مؤسسات رائدة وقائدة في تطوير التعليم العالي. وكانت جامعة كارولينا الجنوبية إحدى هذه المؤسسات، التي قدر لها أن تكون ذات مكانة في تاريخ تعليم الطلاب قبل التخرج في أمريكا باعتبارها مكان ولادة مقرر حلقة البحث، أي المقرر الجامعي 101، التي أطلقت الحركة الأمريكية والدولية المعروفة باسم تجربة السنة الأولى. وفي لب هذا التاريخ المقرر الجامعي 101، وتراثها الابتكاري، والانتشار، والتقييم، وكيف أوجدت جامعة كارولينا الجنوبية - وهي جامعة أبحاث كبيرة - وحافظت على تركيز ينصب على الطلاب خلال أكثر من ثلاثين عاماً، وفي عهود ستة رؤساء، وسبعة يحتلون منصب الموظف الإداري لكي تكون مؤسسة تميز في السنة الجامعة الأولى.

سياق المؤسسة

صدر ترخيص جامعة كارولينا الجنوبية (USC) في عام 1801 في مدينة كولومبيا، بولاية كارولينا الجنوبية. وحققت في سنواتها الأولى، تميزاً لتفوقها في التقليد الكلاسيكي واشتهرت بأنها كلية أمريكية متميزة ومدعومة ماليا. والآن فإن المؤسسة غنية ببرامجها الأكاديمية، وملتزمة بمناطق الجامعة الانتخابية وملتزمة بفلسفة تعليمية ذات علاقة وهادفة. وامتداداً لإعادة تنظيمها الثالثة والأخيرة في عام 1906 أصبحت الجامعة مؤسسة كرست نفسها "لتعليم مواطني الولاية المتنوعين من خلال التعليم والأبحاث، والنشاط الإبداعي والخدمات" (جامعة كارولينا الجنوبية 2001 صفحة 3).

تشتمل جامعة كارولينا الجنوبية على جامعة كولومبيا الأصلية وموقعها في قلب عاصمة الولاية، ولها أقسام مدة التدريس فيها أربع سنوات ومكانها في أيكن، وبوفورت، وسبارتنبورغ، وأربعة أقسام إقليمية في أنحاء الولاية. تقدم جامعة كولومبيا سلسلة شاملة من برامج ما قبل التخرج ودرجة الماجستير ودرجة بمستوى الدكتوراه مقترنة بأبحاث وخدمة عامة. هذه الجامعة، التي سيشار إليها لاحقاً في هذا البحث باسم (USC)، هي جامعة يأتيها الطلاب مشياً، وجوّها ودي وموقعها بين مناطق المدينة الشعبية النقاط الخمس والفيستا (Five Points and the Vista).

رسالة (USC)، التي أقرها مجلس الأمناء في شهر نيسان 1998، تقول في جزء منها:

> جامعة (USC) كولومبيا، بالتزامها أن تصبح إحدى أروع الجامعات في أمريكا، كرست نفسها للتميّز المعترف به وطنياً في برامج طلابها، وهيئتها التدريسية، وبرامجها الأكاديمية، وبيئة التعلم والمعيشة، والبنية التحتية التكنولوجية، ومصادر المكتبة والبحث، والتخصص العلمي،

والدعم من جهات خاصة، وعامة ووقف أموال لها.. و(USC) كولومبيا، باعتبارها مؤسسة انتقائية نسبياً، تسعى لاجتذاب الطلاب محبي البحث والتدقيق ممن أظهروا قدرة أكاديمية والتزموا بالتعلم، وبإمكانهم ضبط أنفسهم، ويودون الإفادة من تجارب متنوعة توفرها جامعة رئيسة طلابها وهيئة التدريس بها وموظفوها من سائر أنحاء كارولينا الجنوبية، وسائر أنحاء البلد، والعالم. تجهد الجامعة لتعليم خريجين قادرين على التميّز في مجالاتهم المختارة، وكرسوا أنفسهم للتعلم طوال حياتهم، وهم مواطنون مسؤولون في مجتمع معقد يتطلب قرارات صعبة أخلاقية ولها علاقة بالقيم.

ومع أن رسالة الجامعة كتبت في عام 1998، فقد استحوذت على التزام ثابت من قبل الهيئة التدريسية في الجامعة وإداريها، لخدمة الطلاب: فالطلاب تتم تسميتهم أولاً في قائمة المناطق الانتخابية، ويتناولهم بحث مطوّل في الفقرات اللاحقة من رسالة الجامعة. إن قراءة بيان هذه الرسالة تشبه من طرق عديدة بيان رسالة كلية صغيرة للفنون الليبرالية، مع ذلك تستقبل (USC) كل عام نحو 16.000 طالب في صفوف ما قبل التخرج و10.000 في صف التخرج والطلاب الذين يدرسون مهناً، وتقدم أكثر من 300 برنامج للحصول على شهادة. ويدخل سنوياً نحو 3.300 طالب سنة أولى وبدوام كامل في جامعة كولومبيا. ونحو 83 بالمئة من الطلاب الوافدين ينهون دراستهم في مدارس ثانوية في كارولينا الجنوبية، مما يمثل التزام الجامعة بتعليم مواطني الولاية، كما أن 25 بالمئة هم طلاب من أبناء الأقليات. إضافة إلى ذلك، يوجد تمثيل لثلاثين بلداً أجنبياً في كتلة الطلاب. وما يشهد للجامعة بالتزامها التنوع، أنها حلت في المرتبة الثامنة بين الجامعات الحكومية من القسم الأول التي يتخرج فيها طلاب أقليات وفقاً لما جاء في "مجلة السود في التعليم العالي."

(httpi//www.president.se.edu/highlights.html,2000)

يتجاوز التنوع القائم في الكتلة الطلابية التنوع العرقي والاثني، لأن الجامعة تستقبل طلاباً للكلية من الجيل الاول، وطلاباً يلقون خطبة الوداع عند التخرج وطلاباً معوزين اقتصادياً، ورحالة عالميين، وطلاباً من خارج الولاية ودوليين، وأولئك الذين ينتسبون إلى جيل "صراع الديكة" وقد أطلقت عليهم هذه التسمية لأن الجامعة جالبة للحظ. تتجاوب الجامعة مع فلسفة الرئيس وليم ديفيز ميلتون التي عبر عنها في عام 1925 عندما قال: "التعليم ليس ميزة خاصة تتمتع بها قلة خاصة" (جامعة كارولينا الجنوبية، 2001، ص2). برامج السنة الأولى في هذه الجامعة مركزية بالنسبة لنجاح طلاب السنة الأولى والاحتفاظ بهم علماً بأنهم كتلة كبيرة ومتنوعة.

أصول تجربة السنة الأولى

بدأت تجربة السنة الأولى في جامعة كارولينا الجنوبية في عام 1972 بحلقة دراسة سنة أولى، وأدت منذ ذلك الحين إلى نشوء سلسلة من المجموعات المعيشية والتعلمية، ومبادرات لمقرر مادة رئيسة، وخدمات حياتية أكاديمية وطلابية، وبرامج هدفها سكان خاصون، ومركز المصادر الوطني لتجربة السنة الأولى وللطلاب الانتقاليين. ولعله نتيجة لهذه البرامج والتحسينات في السنة الأولى، يكون الطلاب الذين يطلبون الانتساب إلى (USC) أقوى أكاديمياً مما كانوا في أي وقت سابق. بلغ متوسط عدد طلاب صف الوافدين في عام 2001 أكثر من 1100، وكانت نسبة عدد المحتفظ بهم من طلاب السنة الأولى إلى السنة الثانية أكثر من 80 بالمئة. من الأمور المثيرة للاهتمام أن برامج السنة الأولى في (USC) لم تنبثق من نموذج راسخ في التخطيط والتأمل. وبالأحرى، ولدت حلقة بحث السنة الأولى في هذه الجامعة من بطن أزمة.

ترتبط جامعة كاليفورنيا، مدينة بيركلي، وجامعة كنت، ارتباطاً وثيقاً بصور الاضطراب الذي حدث في الستينيات والسبعينيات من القرن العشرين، ولكن

الحقيقة هي أن مئات من مؤسسات التعليم العالي الأخرى تعرضت لاحتجاجات وإضرابات متفاوتة الدرجات خلال العقدين المذكورين. ولم تكن جامعة كارولينا الجنوبية استثناء. فخلال السنة الدراسية 1969 ـ 1970، أصبح الاضطراب الطلابي معلناً إذ إن جماعات منشقة مختلفة، وأفراداً محتجين كانوا منهمكين في نزاعات ومناوشات مستمرة مع الإدارة. وفي ربيع عام 1970، بلغ النزاع أوجه عندما خرج حوالي 1000 طالب للاحتجاج على الغزو الأميركي لكمبوديا إضافة إلى قضايا أخرى تخص الولاية والجامعة كانت تتأجج منذ شهور. لقد طلب حاكم الولاية من الحرس الوطني الانتشار، ومع أنه لم تُطلق أية رصاصة، فقد كان رد الطلاب بمهاجمة مكتب الرئيس توماس جونز واحتجازه لمدة ساعات. لقد صدم هذا السلوك من قبل الناشطين الرئيس جونز، وهو من أبناء ولاية مسيسيبي، وخريج (MIT)، وعميد سابق لكلية الهندسة في بوردو.

لقد وصل الرئيس جونز إلى (USC) في عام 1962 حاملاً أفكاراً لتحويل جامعة إقليمية هادئة نسبياً إلى مؤسسة أبحاث وطنية رئيسة، وفي خريف عام 1968 ظلت رغبته في إقامة جامعة للأبحاث من الطراز الأول ثابتة لم تتناقص (Watt,1999,p151). غير أن التوتر المستمر بين الطلاب والأمر الواقع أشعل اهتمام الرئيس جونز بموازنة احتياجات جامعة أبحاث بتطور طلابي كلّي. وبناء على ذلك أمر في وقت ما، ووزع عدة نسخ من دراسة مؤسسة هازن فاونديشن Hazen Foundation التي صدرت في الستينيات من القرن العشرين وقضت بوجوب أن تكون سنة صف الفريشمان حافلة بالتوجيه بدلاً من الدراسة الأكاديمية المكثفة .(watt, 1999)

أجرى جونز في شهر أيار 1970 تحولاً كاملاً في تفكيره بشأن الحياة الطلابية التي تنجبها قوى خارجية مما أثر عليه تأثيراً عميقاً وعلى مستقبل جامعة كارولينا الجنوبية أيضاً. وبحسب الوصف الذي قدمه جون غاردنر مؤسس مفهوم تجربة السنة

الأولى في (USC)، كان الاضطراب الطلابي واعتصام الطلاب بمثابة أحداث تشبه البذور المكونة للتحول الذي طرأ على جونز بحيث تحول من مهندس كهرباء إبداعي إلى مهندس اجتماعي. أعلن جونز على أثر الاعتصام والتوترات التي نشأت في الأيام التالية، أن الجامعة خيبت أمل طلابها بطريقة رئيسة، وأنها ملزمة بالقيام بعمل أفضل من حيث دمج الطلاب في الحياة الجامعية، ولاسيما في تاريخ (USC)، وغاياتها وتقاليدها.

وعندما تأمل جونز في أسباب الشغب ورد الجامعة، توصل لاحقاً إلى الاعتقاد بأن (USC) يمكن أن تؤثر في نجاح الطلاب من خلال التأثير في القوى الدافعة للمجموعات، عبر عملية أكثر تصميماً لدمج الطلاب على نحو ما يحدث في منظمات اجتماعية كبيرة أخرى، وعبر التأثير في منظور وأدوار الهيئة التدريسية خلال علاقتها بطلابها. في مطلع السبعينيات من القرن العشرين، صار جونز مشاركاً في أنشطة مختبرات التدريب الوطنية (NTL) الخاصة بعلم السلوك التطبيقي. وقد حضر عدة دورات صيفية لمختبرات التدريب الوطنية في ولاية مين Maine وأصبح طالباً في القوى الدافعة للجماعة والسلوك البشري. وكان اعتقاده أن القوى الدافعة للجماعة ستكون بالغة الأهمية لتجربة السنة الأولى.

وشكل جونز بعد ذلك اليوم المصيري في شهر أيار، لجنة من هيئة التدريس لبحث التغييرات اللازمة للرد على الاضطراب في ذلك الوقت. وكما هي الحال، غالباً في لجان الهيئات التدريسية، مرت شهور، واستمرت دراسة الشغب والردود عليه، ونفد صبر جونز، وبالتالي وضع جدول أعماله الخاص واقترح على اللجنة نهجاً سيعرض باعتباره طليعة لسنة واحدة تسمى مقرر الجامعة 101، ولن يكون المنهاج مرتبطاً بأي موضوع دراسي محدد، بل سيعلّم جميع الطلاب من خلال التفاعل بين مجموعات صغيرة، وهكذا، من وجهة نظر جونز، انتفت حاجة الطلاب إلى الشغب. "سيعلم هيئة التدريس أشخاصاً وسيدرسون مواضيع تعليمية"

(watt,1999, p238). في خريف عام 1972 أقرت هيئة رئاسة الجامعة منهاج (مقرر الجامعة 101) باعتباره مقرراً اختيارياً للطلاب المبتدئين.

لم تصل قيادة جونز إلى نهايتها بإقرار المقرر. لقد استعمل المال من صندوق احتياطي قدمته مؤسسة فورد، من أجل تجميع أربعة وعشرين مهنياً من هيئة التدريس والمختصين بشؤون الطلاب للانخراط في تطوير مهني بينما يوجدون المنهاج الجديد - أهدافه، وأصول التعليم فيه، وأنشطته. إن مهنة شؤون الطلاب كانت في بداية نشوئها في الجامعات، وكان جونز سابقاً في تفكيره لضم المهنيين المختصين بشؤون الطلاب في العمل لإيجاد هذا المنهاج الأكاديمي. أرسى قراره الأساس لاستمرار التعاون بين الطلاب والشؤون الأكاديمية.

دعي جون غاردنر الذي كان عمره ثمانية وعشرين عاماً وكان أستاذ مساعد غير معين رسميا، للانضمام إلى هذه المجموعة. يصف غاردنر تجربة هذه المجموعة بأنها "تغيير للحياة"، لقد كان أعضاؤها يجتمعون ثلاث ساعات بعد ظهر كل يوم لمدة ثلاثة أسابيع - أي ما مجموعه خمس وأربعون ساعة من التطوير. وهو يستذكر أن الرئيس جونز كان مشرفاً على المجموعة، ويحضر كل جلسة من جلساتها. وكان غاردنر في نهاية ورشة العمل، واحداً من سبعة عشر مشاركاً وجهت لهم الدعوة للتعليم في منهاج مقرر الجامعة 101. وعقب الجولة الأولى من تقديمات المنهاج في خريف عام 1972، طلب الرئيس تقريراً من كل عضو من أعضاء الهيئة التدريسية السبعة عشر. وعند هذه النقطة ميز غاردنر نفسه بمشاركته في النهج والتزامه به، وعرض تقريراً يحتوي على تحاليله وتأملاته في كل صف وفي مشاركة الطلاب وتعلمهم وفي المسائل المهمة التي يجب النظر فيها. لم يكن العمل في الصحافة نشاطاً متبعاً في ذلك الحين من جانب عدد كبير من أعضاء الهيئة التدريسية، ولا هي الآن أيضاً. ولكن استحوذ غاردنر على رؤية مقرر الجامعة 101 ودعي إلى الاجتماع مع الرئيس وبحث تأملاته معه.

في خريف عام 1974، وعلى أثر القيام بابتكارات عديدة في المنهاج الدراسي الرئيس والمنهاج الدراسي المساعد، خسر جونز تصويتاً بالثقة في مجلس أمناء الجامعة فاستقال. وكان آخر عمل قام به في رئاسته قراره بتسمية مدرس كمدير دائم لمقرر للجامعة 101. تمت مفاتحة أستاذين رئيسيين باللباس الجامعي لإعطاء مصداقية للمشروع - جرت مفاتحتهما برئاسة المشروع، فرفضا العرض رفضاً باتاً لاعتقادهما بأن المنهاج محكوم عليه بالفشل تحت القيادة الرئاسية الجديدة. وما لبث منصب المدير قد أعطي إلى جون غاردنر. في الأيام التي تبعت ذلك، أصبح الموظف الإداري الذي أمضى ثلاثين عاماً في منصبه رئيساً جديداً للجامعة. كان أول إجراء اتخذه إعلان نيته على مراجعة جميع ما سمي ابتكارات في عهد سلفه، وتقول الرواية إن هذه الابتكارات كانت قليلة، ومما سبب الكثير من خيبة الأمل لجون غاردنر إعلان الرئيس في خطابه الأول أمام هيئة رئاسة الجامعة أن مقرر الجامعة 101 سيكون المرشح الأولى لتقييم أعمالها.

بالعودة إلى الماضي، يعترف غاردنر أن ما حدث آنذاك هيأ المسرح للنجاح في المستقبل، إذ إن التقييم أصبح أحد المعايير، وجزءاً مستمراً من مقرر الجامعة 101 وسائر أنشطة السنة الأولى اللاحقة. بيد أنه في وقت إجراء المراجعة الأولى، اعتبرت ثلاثة معايير مهمة من أجل تسمية شخص للقيام بالتقييم: (1) لا مشاركة شخصية في المقرر 101، (2) مهارات أبحاث مناسبة في العلوم الاجتماعية والسلوك البشري، (3) مصداقية فكرية واستقامة شخصية تجلب الاحترام للنتائج. لقد وقع الاختيار على بول فدلر Paul Fidler، وهو أستاذ موقر في كلية التعليم، لإجراء الدراسة الأولى للمقرر 101. وعقب دراسة شاملة، وزعت النتائج التي توصل إليها على نطاق واسع، وبعد الكثير من التحليل والبحث، اقترعت رئاسة الهيئة التدريسية لصالح الاستمرار في المقرر مادام هناك اهتمام به من هيئة التدريس والطلاب. كان مرجع المقرر، وبالتالي مرجع غاردنر، هو كبير المسؤولين الأكاديميين. ونتيجة لذلك

كانت النظرة إلى المقرر 101 منذ البداية أنه مقرر أكاديمي وأنه ملك للجامعة وليس ملحقاً لأي قسم بمفرده. ينظر لهذه العناصر الآن على أنها الأسباب الرئيسية لنجاح المقرر 101 على المدى الطويل.

بتوجيه حازم من جون غارنر، وبرؤيته الواضحة، ومهاراته، ازدهر المقرر 101، وأصبح المقياس المتبع والمنتشر في كليات وجامعات داخل البلد وفي الخارج. وبالنسبة للكثيرين من العاملين في تعليم الطلاب في صفوف قبل التخرج، القيام برحلة إلى جامعة كارولينا الجنوبية هو بمثابة حج لاكتساب معرفة من المقرر الجامعي 101 وتجربة السنة الأولى.

ندوة السنة الأولى: المقرر الجامعي 101

وفقاً لما جاء في "ترانزيشزن Transitions"، وهو كتيّب المقرر الجامعي 101 الذي صدر داخلياً، فإن الرسالة الجوهرية للمقرر 101 هي "أن يرفع إلى الحد الأقصى قدرة الطلاب على تحقيق النجاح الأكاديمي والتكيف بصورة مسؤولة مع التحديات الفردية وبين الأشخاص التي توجدها الحياة في الكلية" (المقرر الجامعي 101، 2002، ص2). المقرر 101 حلقة دراسة ثلاث ساعات معتمدة، مفتوح الآن لطلاب السنة الأولى والطلاب الانتقاليين خلال نصف السنة الدراسية الأول في (USC). في عام 2002، وضعت مجلة (يو.اس.نيوز اند وورلد ريبورت) المقرر 101 في المرتبة الأولى على مستوى البلد من حيث تجربة السنة الأولى من ضمن "البرامج المجدية فعلاً" ("أفضل الكليات الأمريكية"، 2002).

نحو 80 بالمئة من طلاب السنة الأولى في (USC) يسجلون أنفسهم في المقرر 101، حيث يتم تعريفهم على ثقافة التعليم العالي. وتتضمن أهداف المقرر بناء مهارات أكاديمية وحياة شخصية وتطوير فهم الخدمات، والمنشآت، والموارد في (USC)، وتعلم التقاليد والقيم ذات الأهمية للحياة في كارولينا، التي يرمز إليها في

الجامعة بأنها السلوك الأخلاقي المعروف باسم "العقيدة الكارولينية Carolinian Creed". لقد نظم المقرر 101 حول مجموعة دعم طلابية مؤلفة من بين عشرين إلى خمسة وعشرين طالباً وعضو هيئة تدريس أو مشرفاً إدارياً. ويطلب من الطلاب شراء كتيب المقرر 101 وعنوانه Transitions في طبعته الحادية عشرة الصادرة في خريف عام 2002.

ليس مفاجئاً أن المقرر 101 تطور عبر السنين لتلبية الاحتياجات دائمة التغير للطلاب الوافدين، وقد عدل مجلس رئاسة الجامعة بالتتابع السياسات الأكاديمية التي تحكم هذا المقرر. على سبيل المثال، وافق مجلس رئاسة الجامعة في عام 1992 على رسالة تحدد درجة المقرر 101، وتقر بصلابته الأكاديمية والبدء بإيجاد أقسام تختص بمواضيع تدريس محددة بالتشارك مع العديد من كليات (USC). الكلية والبرنامج المحدد لأقسام المقرر 101 موجودة الآن لتدريس الفنون الليبرالية، والهندسة، والأعمال التجارية Business (بزنس)، والصحافة، والصفوف الأولى لكلية الطب، والصفوف الأولى للحقوق، والتربية، وعلوم الصحة العامة، والعلوم الطبيعية والرياضيات. إضافة إلى ذلك، ترعى كلية العلوم والرياضيات "ليلة الحدود" Frontiers Night المختصة بأقسام محددة في المقرر 101. وبعد حفلة لتناول طعام البيتزا، يلتئم جمع من الطلاب للاستماع إلى كلمات من هيئة التدريس ولعقد جلسات لمجموعات صغيرة لمناقشة فرص المستقبل المهني، وفرص الأعمال البحثية لطلاب في صفوف ما قبل التخرج وغير ذلك من المصادر الجامعية.

هنالك خاصية مميزة ولكنها ليست فريدة لبرنامج المقرر 101 في (USC) وهي استخدام قادة للطلاب في صفوف ما قبل التخرج. ومنذ عام 1993 بدأ طلاب من الصفوف العليا والأدنى، كان عددهم في السنة الدراسية 2002 - 2003 حوالي سبعين طالباً يشاركون في التعليم في المقرر 101 مع عضو هيئة التدريس صاحب الشهرة. يتم اختيار هؤلاء الطلاب القادة من خلال عملية تقديم طلبات تنافسية،

ويجب أن يكونوا حاصلين بالحد الأدنى على درجة 3.0، إضافة إلى سجل واضح من القيادة الجامعية. يتقدم القادة المحتملون من الطلاب بطلبات في فصل الربيع، أو يرشحون، لهذا المنصب. بعد أن يتم اختيار القادة الطلاب، يشاركون في ورشة تدريب مدتها يومان لإعداد أنفسهم للأدوار التي سيؤدونها. وعقب ورشة العمل، يجتمعون مع هيئة التدريس في حفل استقبال غير رسمي. وبعد أن يتحدد شكل الفرق المؤلفة من عضو هيئة تدريس وقائد طلابي، يشارك القادة الطلابيون والمدرسون في ورشة عمل لإعداد الفرق. وخلال تجربة المشاركة في التعليم يسجل قادة الطلاب أنفسهم في مقرر دراسي أكاديمي له ثلاث ساعات معتمدة، ويسمى هذا المقرر "المعلم كمدير The Teacher as manager"، حيث تكون مهمات الكتابة النقدية في تجربة التعليم أحد متطلبات هذا المقرر.

قام برنامج المقرر 101 على مدى أعوام بتجميع الأفكار النقدية في نهاية الفصل من قادة الطلاب. ويتم تبادل العديد من هذه الأفكار النقدية مع الطلاب الذين يطمحون إلى القيام بدور القادة. ويحرص القادة اصحاب الخبرة على التأكد من أن المبتدئين يعرفون أهمية وتحديات الواجبات التي يرغبون في القيام بها. لقد قال أحدهم: "لا يمكنك أن تبدأ هذا العمل وكأنه مجرد نشاط آخر من أنشطة المنهاج الدراسي الإضافي أو كملخص داعم. إذا كنت لا تستطيع أن توفر الوقت الضروري والالتزام فالمهمة ليست لك. إن القادة الطلابيين منهوكي القوى غير مقبولين."

وتحدث شخص آخر عن المهارات والاستثمار الضروري من أجل النجاح، فقال: "أن تكون قائداً طلابياً يعني أن تكون مسؤولاً وجاداً في العمل، وواثقاً من نفسك، ومنظماً، وهذا يتطلب قدراً كبيراً من العمل والإعداد، كما يجب أن تكون مهاراتك في التواصل مع الآخرين قوية. لقد وصف أحد القادة الطلاب خيبات الأمل والتعلم من خلال القيام بالعمل فقال: "ستكون هناك دائماً سقطات ولحظات من

الاندهاش المحض. فإذا قال أحدهم لك أنه لم يتعرض لتجربة سيئة في غرفة الصف، فإنه سيكون كاذباً".

كانت التعابير الصادرة عن القادة الطلاب، المرة تلو المرة، معبرة عن تحقيق العمل والقيام بالخدمة: "لقد كانت هذه التجربة الأفضل التي مررت بها في (USC)، وهذا ما جعلني أعبر عن تقديري لما يفعله الأساتذة لنا. لقد منحني هذا فرصة للمساعدة بجعل طلاب صف الفرشمان الوافدين طلاباً متميزين، وساعد أيضاً على تعزيز ثقتي بنفسي. أعرف أن بإمكاني أن أحقق فارقاً، وقد تمكنت من ذلك من خلال برنامج القيادة الطلابية".

جاء ذكر المقرر الجامعي 101 في لقاءات عقدناها مع الطلاب "برنامج عظيم" وسميّ أيضاً "برنامج مهيب". بيد أن طلاب السنة الأولى عبروا عن بعض القلق بشأن التفاوت بين الأقسام، إذ إن القادة من هيئة التدريس لهم حرية تصميم المقرر وفقاً لخبراتهم واهتماماتهم في حين أنهم لا يزالون يعملون بتدريس الأساسيات.

وصف دينيس برويت Dennis Pruitt، وهو شريك أصلي منذ زمن طويل في تجربة السنة الأولى في (USC) وحالياً نائب رئيس لخدمات الطلاب وعميد الطلاب، جدوى المقرر 101 على النحو التالي:

> " أمام الطلاب فرصة استكشاف فضائل جامعة ما وكل الأشياء التي يمكنهم عملها لتعزيز تعلمهم، وكل ما يمكنهم عمله لرفد خبراتهم في غرفة الصف من خلال كل ما ينجم عن خدمة المجموعة وتعلم الاستفادة من مكتبة تعتبر في المرتبة الثامنة والثلاثين على مستوى البلد. ولكن الشيء الآخر الذي أتيحت لهم فرصة عمله هو استكشاف عيوب الحياة الجامعية التي يمكن أن يختبروها حتى لو لم يكونوا في الكلية.
>
> العديد من هذه العيوب مسائل أسلوب الحياة وإدارة الحياة. نحن في مواجهة مباشرة مع هذه العيوب.. لقد أعددنا برامج لكل شيء ابتداء من التحرش

إلى العنف المنزلي إلى الاعتداء الجنسي في الجامعة، وإلى إدمان الكحول، والقائمة مستمرة بالتزايد.. إن المقرر الجامعي 101 يجعل الطلاب يشعرون بأنهم في تعاونية مدرسية. والمقرر 101 في الواقع يفكك ذلك بحيث يكون في أول الأمر هذه المشكاة الصغيرة بالنسبة للطلاب الآخرين الذين يمرون بالتجربة نفسها تطويرياً ويكون معهم عضو من الهيئة التدريسية قادر على التجاوب مع احتياجاتهم الخاصة. إن المقرر 101 ينشئ مكان الاجتماع هذا الذي يمكن استقصاء كل الأمور فيه وبحثها.

جاءت في ربيع عام 2001 منحة من مؤسسة هيوليت Hewlett Foundation فدعمت كلية الشرف في (USC) وبرنامج المقرر 101 لإيجاد مقرر جامعي 201، وهو مقرر لطلاب صف السوفومور، وطلاب نصف السنة الدراسية الثاني في السنة الأولى، وانتقال طلاب المستويات الأدنى للتشديد على القيام بأبحاث خاصة بالتعلم. أنتجت الشراكة مع الحياة الداخلية في حي الجامعة وضع جدول زمني في خريف عام 2001 لما يقرب من نصف أقسام المقرر 101 الداخلية، لإقامة غرف صف في أماكن السكن من أجل تعزيز الحضور الأكاديمي في الحياة الداخلية في الجامعة. في ذلك العام، انتسب أكثر من 2650 طالباً، إلى المقرر 101، وهذا أعلى عدد انتساب لمقرر دراسي واحد في جامعة كولومبيا.

إن تطوير هيئة التدريس، وهو أمر مطلوب منذ البداية، لا يزال هدفاً أعلى للمقرر 101. ومنذ العام 1972، أقام المقرر 101 أكثر من ستين ورشة عمل لتدريب المعلمين في أقسام الجامعة الثمانية، ويفيد من هذه الورشات ما يقدر بألفين من هيئة التدريس والموظفين المهتمين بالتعليم في هذا المقرر. هنالك قائمة انتظار للمشاركة في هذه الورشات. وبالمثل، هنالك أكثر من خمس عشرة ورشة عمل لتدريب قادة من الطلاب في سنوات ما قبل التخرج وتسع ورشات عمل للطلاب في سنة التخرج، ودربت هذه الورشات ما يقرب من 500 طالب في الصفوف العليا و200 طالب في

صفوف سنة التخرج للعمل كمساعدين في هذه الأقسام. إن صيغة المقرر 101 التي اتبعت في عام 2003 هي بالتأكيد أكثر مما تخيله الرئيس جونز في عام 1970. ولكن هذه القصة تقدم لنا مثالاً واضحاً لكيفية تحويل القيادة الرئاسية، ومشاركة هيئة التدريس، واستمرار التقييم، التحدي الجامعي إلى فرصة لتعليم طلاب السنة الأولى.

مركز الموارد الوطنية لتجربة السنة الأولى والطلاب في المرحلة الانتقالية

في عام 1982، نشأ اهتمام وطني بالغ، وممارسة في حلقات دراسة السنة الأولى للحد الذي جعل غاردنر ونظرائه في (USC) عقد اجتماع وطني في كولومبيا لبحث مفهوم حلقة دراسة صف الفرشمان حضره 175 مشاركاً. وبناء على إلحاح الحضور، تبعه اجتماع ثان في عام 1983 كان معنياً بكامل السنة الأولى الجامعية. وقد أطلق على هذا الاجتماع عنوان مناسب هو "المؤتمر السنوي الأول حول تجربة سنة صف الفرشمان". بمساعدة منحة أولية قدمتها لجنة التعليم العالي في ولاية كارولينا الجنوبية في عام 1987، استجابة للاهتمام المتزايد بالسمنة الجامعية الأولى، وبقيادة جون غاردنر، أوجدت الجامعة ما سمي المركز الوطني لدراسة تجربة سنة صف الفرشمان، سمح هذا التمويل للمركز بإصدار منشورات وبإسباغ الصفة الرسمية على الدور الذي تقوم به كأمر واقع بصفتها المركز الوطني لمصدر المعلومات حول السنة الجامعية الأولى. يقول غاردنر لم يكن المركز فقط مصدراً وطنياً لتوزيع المعلومات بواسطة منشوراته ومؤتمراته، بل كان يعمل أيضاً كمصدر تنموي داخلي لجامعة كارولينا الجنوبية، موفراً لها المنشورات، وورشات العمل، والأفكار، والممارسات لهيئة التدريس في الجامعة والموظفين والإداريين.

في عام 1998 أنتجت الرسالة الموسَّعة اسماً جديداً للمركز هو "مركز الموارد الوطنية لتجربة السنة الأولى والطلاب في المرحلة الانتقالية". كان تبديل الاسم

اعترافاً بتوسيع عمل المركز بحيث يشمل المؤتمرات والمنشورات العليا. ويستضيف المركز حالياً مؤتمرات سنوية، ومؤتمرات تعتقد عن بُعد، سواء منها الوطنية أو الدولية. وهي مؤتمرات مستمرة في إصدار جريدتها التي تحمل اسم جريدة "تجربة السنة الأولى والطلاب في المرحلة الانتقالية" The Journal of The First experience and students in Transition. إضافة إلى نشرة دورية وسلسلة مصورة ومواضيع أخرى من الأبحاث الأصلية.

انضم مركز المورد الوطني والمقرر الجامعي 101 من الناحية الإدارية إلى بعضهما البعض في وحدة أكاديمية مستقلة رسالتها "بناء وإدامة جماعة تربوية دولية قاعدتها في الجامعة وملتزمة بنجاح طلاب السنة الأولى وسائر الطلاب الذين في المرحلة الانتقالية". وكما كانت الحال في السنوات الأولى، يتابع المركز والمقرر 101 إرسال تقاريرهما إلى مكتب نائب الرئيس التنفيذي للشؤون الأكاديمية والموظف الإداري. وهكذا فإن هذه الوحدة لها اتصال مباشر، وتلقى الدعم من أعلى مستوى في الإدارة.

عندما اعتزل غاردنر من جامعة كارولينا الجنوبية في عام 1999 بعد خدمته في الجامعة أكثر من ثلاثين سنة، كانت مسؤولياته تجاه المقرر 101 ومركز الموارد الوطنية موزعة بين اثنين خلفاه في منصبه. ماري ستيوارت هانتر Mary Stiuart Hunter، المديرة المساعدة للمركز مدة طويلة، التي تسلمت قيادة مركز الموارد الوطني. وتعود مشاركتها في تعليم السنة الأولى في (USC) إلى العام 1978، وهو العام الذي تخرجت فيه من المؤسسة وبدأت التعليم في المقرر 101. ومن الواضح أن المركز استمر قوياً بفضل خبرتها وقاعدتها المعرفية.

لقد عُيِّن دان بيرمان Dan Berman عضو الهيئة التدريسية الذي سبق له أن عمل مديراً مساعداً للمقرر 101 منذ عام 1989، مديراً بمسؤوليات تتعلق باختيار وتدريب أعضاء هيئة تدريس الندوات والإشراف عليها. وبيرمان مسؤول أيضاً عن

المقرر الجامعي 401 وهو عبارة عن ندوة مكانتها قمة المستوى الأرفع، ومسؤول عن المقرر الجامعي 290، وهو عبارة عن ندوة للطلاب الجامعيين الداخليين وكلتاهما حصلتا على موافقة رئاسة هيئة التدريس.

في تلك الأثناء واصل غاردنر التزامه على مدى الحياة بالسنة الجامعية الأولى وبجامعة كارولينا الجنوبية عن طريق عمله كزميل رئيس في مركز الموارد الوطنية، ويعمل حالياً إضافة إلى ذلك، مديراً تنفيذياً ومؤسساً لمركز سياسات للسنة الجامعية الأولى، وهو مركز أبحاث مقره في بريفارد Brevard، في كارولينا الشمالية، ويركز على تقييم جهود السنة الأولى وتطوير معايير التميّز في السنة الأولى.

العقيدة الكارولينية: إيجاد نموذج سلوكي

في أواخر الثمانينيات من القرن العشرين، غرقت الجامعة ومناطقها الانتخابية في حالة اضطراب مرة أخرى. وفي ذلك الحين حقق الرئيس نجاحاً مدهشاً في تطوير مكان الجامعة، وأغرى قائمة من الزوار مثيرة للإعجاب، من ضمنها البابا يوحنا بولس الثاني، بزيارة كولومبيا. ولكن سلسلة من المشكلات المالية والتجاوزات الأخرى أدت إلى سقوطه ووضعت نهاية لرئاسته في عام 1989. وبسبب الموقف السلبي واسع النطاق الذي اتخذه الناس، شعر كثيرون أن جامعة كارولينا الجنوبية كانت تعاني في تلك الفترة. لقد ذكرت دراسة للتسويق أُنجزت بتكليف من الجامعة أن المؤسسة قد تحتاج إلى عشرين عاماً لاستعادة صورتها الحسنة. لم يكن ذلك خطأً زمنياً، كان الرئيس جون بالمز John Palms، الذي جرى تنصيبه في عام 1991، مستعداً لقبوله.

قال أحد الإداريين في الجامعة متحدثاً عن الرئيس بالمز في إحدى المقابلات: "إنه سيفعل شيئين. الشيء الأول، ستكون لدينا بيئة تعلم تُركّز على الطلاب. أما

الشيء الثاني فهو اننا سننشئ بيئة حضرية وإنسانية". كان المشجب الذي علق عليه بالمز أمله كرمز ودليل، هو العقيدة الكارولينية، وهي بيان أساسه كل من شعار الجامعة والقاعدة الذهبية Golden Rule. كانت العقيدة سابقة في تاريخها للرئيس بالمز، فقد أوجدتها في عام 1989 الهيئة التدريسية، والإداريون، والطلاب وموظفو الجامعة في زمن قيادة دنيس برويت Dennis Pruitt، نائب الرئيس لخدمات الطلاب، "غير أن الموافقة عليها منحها قوة ومعنى حقيقيين". وقال أحد الإداريين: " لم يكتف بالمز بإقرارها، بل كان يستشهد بها كل يوم، وكان يقول: سنجعل مرة أخرى هذا المكان مكاناً حضرياً، يعامل فيه كل شخص بكرامة". كانت العقيدة الكارولينية تظهر على كل بطاقة من بطاقات المعايدة التي يرسلها مكتب الرئيس خلال أكثر من عشر سنوات، كما كانت تظهر في عروض بارزة.

وقد كان بالمز مدافعاً عن فكرة دعوة مفتوحة للطلاب الجدد لاجتماعات كان يرأسها بصورة روتينية. وهو يرى في هذه الاجتماعات وسيلة لإدخال طلاب السنة الأولى بشكل احتفالي في مجموعة (USC) لطلاب العلم. كانت إحدى اللحظات الرئيسية في الدعوة إلى هذا الاجتماع قبول العقيدة من قبل طلاب السنة الأولى نيابة عن صف السنة الأولى. وقد كان الشعور في الجامعة بأن هذه العقيدة معروفة على نطاق واسع، ويتعامل معها الجميع بجدية وهي حجر الزاوية لكل ما يمثل كارولينا. نص العقيدة كما يلي:

> لقد كرست مجموعة الاساتذة في جامعة كارولينا الجنوبية نفسها للتميز الشخصي والأكاديمي، ويفرض خيار الانضمام إلى هذه المجموعة على كل عضو فيها الالتزام بقواعد السلوك الحضري. إنني بصفتي كارولينياً..
>
> - سأمارس النزاهة الشخصية والأكاديمية
> - سأحترم كرامة كل الأشخاص

- سأحترم حقوق الآخرين وممتلكاتهم
- سأدعو إلى الابتعاد عن التعصب، وأجتهد للتعلم من الفوارق بين الأشخاص، والأفكار والآراء.
- سأبدي اهتماماً بالآخرين وبمشاعرهم وبحاجاتهم إلى أمور تدعم عملهم وتطورهم.

يفرض الولاء لهذه المثل العليا على كل طالب الامتناع عن السلوكيات التي تهدد الحرية والاحترام اللذين يستحقهما كل الأفراد الموجودين في (USC) والدعوة إلى الابتعاد عنها. http:www.sa.sc.edu.creed

العقيدة الكارولينية هي أساس للبرامج، والخدمات والأنشطة في تجربة السنة الأولى في (USC) ولما بعدها، وهي أيضاً فلسفة سلوك توجه أعمال الطلاب، وهيئة التدريس، والموظفين، وهي جزء من المناقشة في المقرر الجامعي 101، ومناقشة مجموعات المعيشة والتعلم، والمقررات الدراسية الأكاديمية والإرشاد، وهي عادة يوافق ويوقع عليها طلاب السنة الأولى في أول يوم من أيام صفوف الجامعة 101. لقد جاء وصف العقيدة الكارولينية بعبارات أكثر عمومية عندما تحدث الموظف الإداري جيري اودوم Jerry Odom عن العلاقات بين هيئة التدريس والطلاب قائلاً:

"نحن لدينا أولئك الناس في الجامعة الذين يهتمون اهتماماً حقيقياً بالطالب وبما يمكن يحصل عليه من تلك الخبرة لفهمه، وفهم سنة صف الفرشمان باعتبارها زمن انتقالي تستقبل الجامعة فيه طلاباً يمارسون، للمرة الأولى في حالات عديدة، نوع الحرية التي لم تكن ميسرة لهم من قبل. إنهم يختبرون نوع التحدي الفكري الذي لم يواجهوه من قبل، وهم يختبرون التنوع الذي لم يختبره الكثيرون منهم سابقاً. وهذه كلها مجتمعة تشكل زمن اضطراب حقيقي بالنسبة للطالب. ولذلك، نحن بحاجة لأن نظهر لهم

اهتمامنا بهم، وأننا نريدهم أن يكونوا هنا، ونريدهم أن يتعلموا، ونريدهم أن يكتسبوا خبرات جيدة خارج غرفة الصف".

(في شهر آب عام 2004، حل مارك بيكر Mark P.Becker محل جيري أودوم بصفة نائب رئيس تنفيذي للشؤون الأكاديمية وموظفاً إدارياً).

يحيي المجلس القضائي لطلاب كارولينا في فصل الخريف أسبوع العقيدة Creed Week، وهو عبارة عن سلسلة أنشطة تستمر أسبوعاً وتركز على حوار واسع النطاق حول العقيدة الكارولينية. واعترافاً بهذا النشاط الجامعي الهام، وصفت الجمعية الوطنية لإداريي الطلاب الشخصيين (NASPA) أسبوع العقيدة بأنه واحد من عشرة برامج نموذجيةً على نطاق البلد كله في بنائها جسراً نحو برنامج نجاح الطلاب. لقد وُصِفَ هذا البرنامج الفريد في USC بأنه برنامج "ابتكاري وفعال" وأبرزته (NASPA) كمثال على إنجاز رسالة التعليم العالي. والعقيدة الكارولينية ليست فقط صورة للسلوك، بل هي أيضاً رمز لسكان كارولينا يتجاوز الفوارق الطبقية والعرقية وفوارق المكانة والمنصب. وتكمن فعاليتها في الوحدة التي تحققها بين أطرف التنوع، إنها التزام يدل على العضوية في المجموعة.

تجربة القراءة في السنة الأولى

أطلق برنامج القراءة للسنة الأولى في جامعة كارولينا الجنوبية عام 1994 من قبل دون غرينر Don Greiner مساعد الموظف الإداري وعميد شؤون الطلاب في سنوات ما قبل التخرج. وذلك عندما اكتشف بكثير من الأسى أن الاندفاع نحو اليونانية كان النشاط التمهيدي الأول للطلاب الوافدين إلى كارولينا. (كارل هايدر Karl Heider أستاذ علم الأجناس البشرية تولى منصب مساعد للموظف الإداري لشؤون الطلاب في سنوات ما قبل التخرج عندما تقاعد دون غرينر في حزيران 2004). قال غرينر بصفته أستاذ اللغة الإنكليزية المتميز في كارولينا

وعضو هيئة التدريس: "ليتوقف هذا الاندفاع" منذ ذلك العام أصبح برنامج القراءة الصيفي في السنة الأولى علامة بارزة. توزع خلال فصل الصيف مئات الكتب على طلاب السنة الأولى الوافدين وعلى أعضاء هيئة التدريس والإداريين الذين يعملون كقادة للنقاش. ثم يتجمع في صباح أحد أيام الاثنين في أواخر فصل الصيف، وعقب يوم بدء العمل في أحد أيام السبت واجتماع الطلاب الجدد يوم الأحد، أكثر من 700 طالب (حوالي 25٪ من صف السنة الأولى) وسبعون من قادة المناقشة لإطلاق الحياة الأكاديمية في كارولينا، وهو تجمع مخصص للقراءة المشتركة من قبل مجموعات المقرر الجامعي 101. وهذا النشاط مقتصر على هذه المجموعة الأصغر لأسباب تتعلق بالنوعية، والمراقبة ومساحة المكان، واعتبارات إسنادية. بيد أن الجامعة أعلنت أنها تخطط لتوسيع هذه المناسبة لتشمل كامل الصف الأول في خريف العام 2005. يتناولون المشاركون في هذا التجمع طعام الإفطار وطعام الغداء، وتتاح لهم فرص لمشاهدة استقصاء مواضيع في كتاب القراءة في عدة تجمعات تعقد في أنحاء الجامعة، على سبيل المثال، تقدم مجموعة ما مصادر أولية من المكتبة عن مؤلف الكتاب، وعن أحداث جرت في حياته، وعن زمنه. يفتتح موقع على الشبكة، وتجرى مسابقة لصياغة إعلان هدفه الدعاية للقراءة، وتعرض الإعلانات الفائزة في متحف الجامعة.

يحضر مؤلف الكتاب أو مختصون آخرون في الآداب في كل عام لمناقشة اختيار الطلاب وإلهامهم باتباع حياة تعلم وقراءة. عندما حال المرض دون حضور راي برادبوري Ray Bradbury إلى الجامعة في الموعد المحدد، أرسلت USC فريق مصوري فيديو إلى منزله في كاليفورنيا واستغلوا الوقت لتقديمه إلى الطلاب بواسطة الفيديو. يتم اختيار الكتب بعناية، وتنتقى مجموعة من الأنشطة طوال العام من خلال الكتاب والمؤلف، أو من الفروع الأدبية التي يعتقد أن الاختيار يمثلها. ومكتب الموظف الإداري، وكلية الشرف، والمقرر الجامعي 101، ومكتبة توماس كوبر، وقسم اللغة الإنكليزية يتولون معاً إدارة تجربة القراءة في السنة الأولى.

برامج اللغة الإنكليزية في السنة الأولى

في حين تكافح العديد من الجامعات الكبيرة المختصة بالأبحاث من أجل فعالية التعليم في أقسام كثيرة من مقررات موضوع التخصص التي تدرس سنة بعد أخرى، فقد دمج قسم اللغة الإنكليزية في USC متطلبات مادة الإنشاء لطلاب الصفوف قبل التخرج مع تعليم طلاب صف التخرج في برنامج فريد للتدريس في السنة الأولى، و"إعداد مدرسين للمستقبل". وبما أن اللغة الإنكليزية في المقرر الجامعي 101 والمقرر الجامعي 102 تدرس عملياً لجميع طلاب السنة الأولى، ثمة جهد مدروس يبذل لإيجاد تعليم هادف وفعال في هذه المقررات الرئيسة. في بداية المقرر، يقدم لكل طالب دليل شامل لبرامج اللغة الإنكليزية في السنة الأولى عنوانه "كُتّاب وكتابة في كارولينا"، وهو كتاب باللغة الإنكليزية للسنة الأولى يهتم بسلسلة واسعة من المواضيع كالحضور في الصف، والموارد الأكاديمية، والانتحال، وترتيب الدرجات.

وكشرط مسبق للتعليم يطلب من جميع مساعدي التعليم المتخرجين حديثاً أخذ ست ساعات معتمدة في التدرب على الخدمة، واللغة الإنكليزية A70 1 و70 1 B خلال تعليمهم في السنة الأولى. وكجزء من هذه المقررات، يتعرف مساعدو التعليم على الاستراتيجيات التعليمية وتراقب صفوفهم ويجري تقييم كفاءتهم. إضافة إلى ذلك، يكمل طلاب السنة الأولى تقييمات يجريها كل مدرس، وتتم مراجعة هذه التقييمات من قبل مدير البرنامج. وفي نهاية الفصل الدراسي، يدعى طالب من كل قسم علمه طالب تخرج حديثاً إلى لقاء جماعة تركيزية مع طلاب آخرين ومساعدي التعليم لمناقشة المساق، ومواده، وأنشطته، وفعاليته، ويشارك قسم اللغة الإنكليزية بكامله - وهيئة تدريس وموظفين وطلاباً - في تقديم مقررات السنة الأولى وتقييمها.

قدم مكتب الموظف الإداري في السنوات الأخيرة دعماً إضافياً لهذه المقررات الرئيسة من خلال دروس قراءة ثانية في نصف السنة الدراسية الخريفي. إن تجربة

القراءة المشتركة، بإدارة قسم اللغة الإنكليزية هي مبادرة يدرس من خلالها جميع الطلاب الذين يتعلمون الإنكليزية في المقرر الجامعي 101 ويقرأون الكتاب نفسه. وفي معظم السنوات يحضر مؤلف الكتاب أو أستاذ مشهور في الآداب إلى الجامعة ليتحدث إلى الطلاب. واعتباراً من عام 2002، وكجزء من مبادرة الجامعات المستدامة التي تمولها الولاية، تتاح لطلاب السنة الأولى أيضاً فرصة خيار الانتساب إلى أقسام خاصة من اللغة الإنكليزية 101 التي تركز على الكتابة حول البيئة، وتتضمن عنصراً مكوناً خاصاً بتعلم الخدمة.

وفي حين أن الكفاءة في الكتابة لدى طلاب السنة الأولى هي الهدف الأول لهذا البرنامج، فإن مدير البرنامج، الأستاذ وليم ريفرز William Rivers يفخر بتطور هيئة التدريس وفرص التدريب التي تتوفر للخريجين من الطلاب، وهو يذكر أن الطلاب المتخرجين من هذا البرنامج توجه إليهم مراراً الدعوة إلى أقسام أخرى ليتحدثوا عن خبراتهم، وكثيراً ما يحصلون على مكافآت خاصة بالتعليم الجامعي.

الإسكان في الجامعة: تخصيص مجتمعات للسكن والتعلم

تمثل مراكز المعيشة والتعلم لطلاب السنة الأولى استجابة أخرى هيكلية وتنظيمية من جانب USC لتحقيق التميّز في السنة الجامعية الأولى. هنالك ثماني قاعات للسكن مخصصة كمراكز سنة أولى لاستيعاب ودعم الأهداف الأكاديمية للطلاب، ومساعدتهم على تحقيق انتقال ناجح إلى الجامعة. يسكن في قاعات الإقامة هذه طلاب السنة الأولى فقط، ويتم تقديم البرامج والخدمات بتوجيه من موظفين مهنيين، وهؤلاء هم منسوقون للحياة السكنية بدوام كامل. يشارك أكثر من 2000 طالب من طلاب السنة الأولى في مجتمعات المعيشة والتعلم في USC.

إدارة الجامعة ومكتب الموظف الإداري هما أساسيان لدعم مجتمعات المعيشة والتعلم لطلاب السنة الأولى. لقد ذكر أندرو سورنسين Andrew Sorensen،

الرئيس الحالي، في مقابلة أجريت معه، أن مستقبل تعليم الطلاب في سنوات ما قبل التخرج هو "دمج المعيشة والتعلم"، وهو يشجع المناقشات حول هذا الموضوع في اجتماعاته مع مساعديه التي تضم كبير إداريي الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب. ومما له أهمية كبرى في مبادرات المعيشة والتعلم، تأتي مبادرة نجاح الطلاب، ومركز التميّز الأكاديمي، وكلية بريستون للطلاب الداخليين، وغيرها من أماكن الإقامة التي لها غاية خاصة.

مبادرة نجاح الطلاب

مبادرة نجاح الطلاب (SSI) التي كانت بدايتها في عام 1998، هي عبارة عن برنامج مظلة للطلاب الداخليين للسنة الأولى في الجامعة، حيث يخصص مرشد مقيم (RA) لكل 20 طالبا، أي أدنى كثيراً من النسبة على نطاق البلد، وهي واحد إلى أربعين. وبالتضافر مع المقرر الجامعي 101 تعزز مبادرة نجاح الطلاب مشاركة الطالب في السنة الجامعية الأولى بواسطة بناء علاقة بين الطالب والمرشد المقيم. ووفقاً لما يقوله مساعد مدير الحياة الداخلية، تتضمن مكونات برنامج مبادرة نجاح الطلاب ما يلي:

- تسهيل محادثة مع زملاء في حجرة الإقامة باستخدام عقد مكتوب
- إيجاد تجمعات قوية وهادفة بين الطلاب
- توفير دعم ومعلومات أكاديمية يسهل الحصول عليها لطلاب السنة الأولى
- تكريس موارد موظفي الجامعة لإيجاد علاقات قوية بين الطلاب والموظفين.

يُعد إيجاد تعاقد بين زملاء حجرة الإقامة الواحدة. في بداية نصف السنة الدراسية في الخريف في صلب مبادرة نجاح الطلاب، حيث يسهل المرشد المقيم

إيجاد هذا التعاقد، وذلك بهدف بناء تواصل بين سكان الحجرة الواحدة، الزملاء والمرشدين المقيمين. وتشمل مواضيع البحث أهداف الطلاب الأكاديمية، واستعمال الممتلكات الشخصية، والتزاور، ونظافة الغرف، والسلوك العام. ويمكن تنقيح العقد، بصفته وثيقة دائمة طوال السنة، وهو يشجع تطوير العلاقة والاهتمام بعملية التواصل، وتحديد الهدف والتفاوض.

وتسهيلاً لقيام علاقات نشطة بين المرشدين المقيمين والطلاب، وتحسين نجاح الطلاب في السنة الأولى، أعدت إدارة الإسكان في الجامعة دليل بحث لمبادرة نجاح الطلاب، وهو دليل يقدم للمرشدين المقيمين وثيقة هادفة لقيادة الأبحاث الأكاديمية بصفة فردية أحادية مع طلاب السنة الأولى. ينقل الدليل المرشدين المقيمين والطلاب إلى خوض سلسلة من أربعة تفاعليات ذات هيكلية، يعقد اثنان منها كل نصف سنة دراسية.

تشمل أهداف الجلسة الأولى توجيه الطلاب نحو الجامعة، وتنمية المشاركة، ومساعدة الطلاب على النجاح الأكاديمي. أما الاجتماع الثاني فيركز على تقييم تقدم الطالب في التكيف الاجتماعي والأكاديمي والانخراط في الجامعة. وخلال نصف السنة الدراسية الثاني، تستمر القضايا الأكاديمية وقضايا الانخراط، ويجري تقديم الطلاب إلى مركز المستقبل المهني. و يحصل الطلاب في اجتماع نهائي على مساعدة لتحقيق الانتقال إلى سنة صف السوفومور. العقيدة الكارولينية من البداية هي جزء مدروس من هذا الحوار بين الطالب والمرشد المقيم وتؤدي عملها كدليل إلى المباحثات.

ولقياس نجاح برنامج مبادرة نجاح الطلاب وإجراء تحسينات، يكمل الطلاب عملية مسح الخروج من مبادرة الطلاب في نهاية نصف السنة الدراسية في الربيع. في أحدث تقييم قال 46 بالمئة كانت الاجتماعات مع المرشد المقيم تساعد "بشكل كبير" أو "تساعد كثيراً جداً". 15 بالمئة فقط عبروا عن اعتقادهم بأن هذه التفاعلات كانت تساعدهم "قليلاً" أو "لا تساعدهم".

نفذ قسم الإسكان في الجامعة، الذي كان يتابع البناء على التعاون بين شؤون الإسكان والشؤون الأكاديمية، مبادرة تدخل أكاديمي. ففي كل فصل ربيع، يحال الطلاب الحاصلون على معدلات متدنية في درجاتهم في فصل الخريف الدراسي الذين قد يحتاجون إلى تدخل أكاديمي، إلى موظفي الإسكان المهنيين للمساعدة والرجوع إليهم. في الطرف الآخر للطيف الأكاديمي، أقام قسم الإسكان في الجامعة أيضاً حفل الاستقبال الخاص بالتميّز الأكاديمي لتكريم الطلاب الذين تميزوا أكاديمياً خلال السنة. ومع أن قسم الإسكان مشارك في الوحدات الأكاديمية وغيرها من وحدات حياة الطلاب، فهو يحاول إيجاد ثقافة سنة أولى باعتبار حياة الإقامة الداخلية امتداداً للأسرة الأكاديمية.

وصف أحد المرشدين المقيمين هدف التطور الكلّي للطلاب على النحو التالي: "مع أن جامعتنا كبيرة، نكاد نحن نجعلها تبدو كجامعة أصغر. في ظني أن هذا مفيد جداً لضمان عدم شعور الطلاب بأنهم مجرد رقم أو أنهم ضائعون في زحمة جمهور".

تحدث أحد الطلاب، عن تجربة السنة الأولى فقال: "الواقع أنني أحب الشعور بأني هنا في المكان المناسب.. كما تعلمون، هذا يشبه حدوث شيء ما لواحد منا، فتكتشف مجموعتك الأمر، وأصدقاؤك أيضاً، ويهتم بك الجميع. هذا يحدث كثيراً فيسهل عليك الاندماج. أنت تعرف أنك تحصل على مساندة هذه المجموعة العظيمة، ثم إن هذا مكانك الأكاديمي، المكان الذي تعيش فيه. الواقع أنني لا أرى مشكلة في القول إن هذا المكان هو بيتي". إن الرئيس السابق جونز سيشعر بالسرور.

مركز التميّز الأكاديمي

مركز التميّز الأكاديمي Academic Center for Exeellence (ACE) مثال على التعاون الناجح بين الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب بدعم نمو وتطور طلاب

السنة الأولى. إن (ACE) الذي تأسس في عام 1995 نتيجة تعاون بين قسم الإسكان في الجامعة، ومركز الكتابة في قسم اللغة الإنكليزية، وقسم الرياضيات لتقديم الدعم إلى المقيمين في قاعات السكن سنة أولى. و(ACE) شريك لمركزي الكتابة والرياضيات لجعل التعليم الخصوصي والخدمات الأكاديمية الأخرى متاحة في ساعات المساء الأولى داخل غرف النوم للسنة الأولى أو بالقرب منها.

مشروع غرف الصف في أماكن السكن بالجامعة

في مسعى آخر للربط بين المعيشة والتعلم، حوّل مشروع غرف الصف في أماكن السكن غرف النوم والمساحات الأخرى المتوفرة لإقامة غرف صف متعددة المواضيع في عشر قاعات سكن. لقد ذكر إداريون عديدون أن هذا التحويل حدث على حساب المبالغ المخصصة حالياً وفي المستقبل للإسكان. مع ذلك كان جين لونا Gene Luna مدير تطوير الطلاب والإسكان الجامعي، في طليعة الداعين إلى مزج خدمات الطلاب لدعم الرسالة الأكاديمية للجامعة. وعلى حد قوله في منتدى الجامعة حول تجربة السنة الأولى، " يجب أن تكون الشؤون الأكاديمية وتعلم الطلاب في المقدمة" في أية جامعة، وبذلك يتوافر الربح للجميع.

يدعم قسم الإسكان بدوره تجربة السنة الأولى بواسطة توفير مكان لغرفة صف في المقرر الجامعي 101. كان يتم تدريس طلاب أكثر من نصف أقسام 101 في أمكنة الإقامة في عام 2002. وزيادة على ذلك، كان تدريس أكثر من سبعين قسماً في مقررات مختلفة يجري في سائر منشآت الإقامة. وعن طريق دمج غرف الصف في قاعات الإقامة، ازدادت فرصة التعاون مع هيئة المدرسين، وتعززت الصلة بين الحياة السكنية والأمور الأكاديمية.

كلية بريستون للطلاب الداخليين وسكن لأصحاب الاهتمامات الخاصة

إضافة إلى البرمجة الشاملة لطلاب السنة الأولى في قاعات الإقامة، يوفر الإسكان الجامعي ترتيبات معيشة لأصحاب الاهتمامات الخاصة. وتُعد كلية

بريستون للطلاب الداخليين مثالاً أولياً لذلك، التي تركز على تنمية المهارات، والمعرفة، والمواقف من تعليم الفنون الليبرالية. لقد افتتحت هذه الكلية في عام 1995 بعد تخطيط واسع وتعاون بين مساعد الموظف الإداري دون غرينير ومدير تطوير الطلاب وشؤون الإسكان في الجامعة جين لونا، وهي تضم مكاناً لإقامة مدير هيئة التدريس، وقاعة طعام لوجبات مسائية مشتركة، وأربعين أستاذاً مشرفاً على 240 طالباً، ثلثهم طلاب في السنة الأولى. ويتابع غرينير كلامه فيقول: "قابلني مدير الإسكان في نصف الطريق. ما كان الأمر لينجح لولاه. كان لابد له من أن يلتزم بذلك".

يتقدم أعضاء هيئة التدريس الذين يشرفون إشرافاً خاصاً على الطلاب في كلية بريستون بطلب للحصول على المنصب، ويوافقون في بداية العام على تناول طعام العشاء مع الطلاب مساء يوم واحد من أيام الأسبوع، وعلى العمل كأساتذة مشرفين متطوعين. هنالك برامج خاصة يضعها هذا المجموع من الطلاب طوال العام. والمرشحون منهم للحصول على شهادة تخرج يعملون كمعلمين مقيمين في قاعة كلية بريستون. معدل الاحتفاظ بطلاب السنة الأولى إلى السنة الثانية من الطلاب الذين يعيشون في قاعة بريستون (84.9 بالمئة) حوالي ثلاث نقاط مئوية أعلى من المعدل بالنسبة للجامعة ككل.

يخصص قسم الإسكان في الجامعة أيضاً قاعات للطلاب الذين لهم اهتمامات أكاديمية خاصة. على سبيل المثال، تأوي كلية ماكسي Maxcy طلاب السنة الأولى في كلية الشرف في كارولينا الجنوبية وتوفر صفوفاً، ومجتمعات للدراسة، وطلاب شرف من القسم الأعلى يعملون كمدرسين. ومجموعة تعلم الهندسة موقعها في مكان يسمى بيتس هاوس Bates House، وقاعة مور Moore، للمشاركة مع مكتب الإرشاد لطلاب ما قبل التخصص المهني، ويوفر مكتب الموظف الإداري المعيشة والتعلم لطلاب ما قبل كلية الطب. تستضيف قاعة مور وقاعة باترسون، وبالتعاون مع كلية التعليم، زملاء التعليم، وهو برنامج تعليمي مموَّل يجتذب

الطلاب البارزين نحو التعليم في المدارس الثانوية. يشارك زملاء السنة الأولى أيضاً في قسم من المقرر الجامعي 101. ومن خلال هذه الأشكال من التعاون بين أماكن الإقامة الخاصة للمعيشة والتعليم، يتمكن طلاب السنة الأولى (وما بعدها) من الحصول على الدعم الأكاديمي والتفاعل مع هيئة التدريس ومع الزملاء الذين يمارسون التعليم في مجال كل منهم، ويشاركون في برامج أكاديمية خاصة تعكس اهتماماتهم.

برامج مستهدفة

إضافة إلى البرامج ذات القاعدة العريضة والمواضيع الخاصة بطلاب السنة الأولى تقدم جامعة كارولينا الجنوبية برامج مخصصة لفئات صغيرة من السكان. وهنا ننوه ببرنامج السنة الأولى للمختصين بالتعليم، وهو برنامج لمساعدة طلاب من الأقليات، والبرنامج الإرشادي ما قبل التخصص المهني.

برنامج السنة الأولى لطلاب الدراسة العليا

تأتي جامعة كارولينا الجنوبية كل عام من خلال مكتب الزمالات وبرامج طلاب الدراسات العليا، بطلاب السنة الأولى أصحاب الدرجات العالية من خلال برنامجين خاصين: برنامج كارولينا لطلاب الدراسات العليا، وهو برنامج لطلاب من داخل الولاية كانت بدايته في عام 1969، وبرنامج ماكنير McNair للأساتذة لطلاب من خارج الولاية الذي كانت بدايته في عام 1998 وجرى تمويله بمنحة مقدارها 20 مليون دولار قدمها الخريج روبرت ماكنير وزوجته جانيس. يتم اختيار حوالي عشرين طالباً كل عام لكل برنامج من المنح الدراسية. روى معاون الموظف الإداري غرينير، في شرحه لدور الطلاب في تحسين البرنامج، قصة مقابلة أجريت مع طالب متخرج من الصف النهائي فقال هذا المتخرج إن أعظم تحسين لبرنامج الدراسات العليا سيأتي من تعيين أعضاء هيئة تدريس مشرفين. حالياً، كل طالب

له أستاذ مشرف، وليس مرشداً، يستطيع الطالب ذكراً أم أنثى الاجتماع معه بانتظام.

يتوق أعضاء الهيئة التدريسية للعمل كأساتذة خاصين لهؤلاء الطلاب البارزين، و يطلب مساعد الموظف الإداري منهم أن يفعلوا ذلك بتوجيه دعوة لهم. المشاركون في هذا البرنامج يمكنهم حضور مآدب عشاء، وحضور مناسبات خاصة، والقيام بأبحاث ـ كل ذلك بتمويل من مكتب الموظف الإداري. يجري تقييم هذه التجربة في نهاية كل عام من وجهة نظر الطالب والأستاذ المشرف عليه. بعد هذا البرنامج، يوجه مساعد الموظف الإداري رسالة إلى رئيس القسم المختص أو عميد الكلية، فيها الثناء على مشاركة المدرس في رسالة التعليم هذه (رسالة وليست خدمة) في المؤسسة. لقد نوّه بهذه المنهجية لمكافأة المدرسين على مشاركتهم في برامج المنهاج الدراسي الاستثنائي، ليس فقط مساعد الموظف الإداري غرينر، بل آخرون أيضاً من كبار الإداريين.

برنامج مساعدة طلاب الأقليات

يقوم مكتب شؤون الثقافات المتعددة بتنسيق ما يسمى برنامج مساعدة الزملاء من الأقليات (MAPP)، ويقيم هذا البرنامج صلة بين الطلاب الملونين وطلاب مستشارين من صفوف أدنى أو أعلى أثناء السنة الأولى لكي يسهل عليهم تكيفهم اجتماعياً، وثقافياً، وأكاديمياً. ويتنافس طلاب برنامج (MAPP) وزملاؤهم على أساس اهتمامات خاصة أو مواضيع دراسة متخصصة. يشرف على الطلاب زملاؤهم، ويشاركون في المناسبات الاجتماعية، والإشراف على التعليم، وورشات العمل الخاصة. وكما ذكرنا سابقاً، وعلى أساس النسبة المئوية العالية من الطلاب الملونين المتخرجين من جامعة كارولينا الجنوبية، يعتبر هذا البرنامج وبرامج السنة الأولى الأخرى ذات أهمية واضحة لنجاح الطلاب من الأقليات.

برامج ما قبل الإرشاد المهني

يرفع مكتب الإرشاد ما قبل المهني تقاريره إلى مساعد الموظف الإداري وإلى عميد شؤون الطلاب بالطلاب الذين لم يتخرجوا، وقد أنشئ هذا المكتب ليقدم للطلاب قبل التخرج الإرشاد بشأن مهن الحقوق، والطب، وتخصصات أخرى متعلقة بالصحة. و يوجه هذا المكتب الطلاب خلال المقررات التي يحتاجون الدراسة فيها ويوفر لهم الفرص لممارسة التخصص المهني قبل تخرجهم، ويساعدهم في عملية تقديم الطلبات إلى الكلية المختصة للمهنة التي يرغبونها.

لإطلاق عملية الإرشاد قبل التخصص بالطب، توجه الدعوة إلى طلاب السنة الأولى الوافدين للمشاركة في سلسلة برامج صيفية مع إقامة في الجامعة لاستكشاف برنامج الإقامة الصيفي، وهو برنامج مدته أسبوع ويركز على المهارات الأكاديمية والاهتمامات التي لها أهمية في دراسة الطب، يواصل المقرر الجامعي 101 الإرشاد المركز الذي يشدد على أقسام مخصصة لمشاركة طلاب برنامج سلسلة الدراسة الأكاديمية تمهيداً لدراسة الطب واستكشاف الحياة المهنية، حيث ينعكس دمج الحياة الداخلية في الجامعة وأهداف الحياة المهنية في مجتمع معيشة وتعلم، تعدادها أربعون شخصاً للطلاب الذين يستعدون لدراسة الطب.

يتلقى الطلاب المقبلون على دراسة القانون، والصحة والصيدلة، مساعدة لفهم هذه المهن من خلال الاشتراك في شبكات تأسست من فرص تطوعية وتوزيع الأماكن في الصفوف. وصف مدير مكتب الإرشاد بشأن اختيار المهنة توزيع الأماكن في صفوف دراسة الصحة والقانون والفرص التطوعية بأنها "تفتح عيون طلاب صف الفرشمان". من الواضح أن هذا النهج كان ناجحاً وفي آخر أربع سنوات توفرت بيانات، تجاوز خريجو جامعة كارولينا الجنوبية الوسطي الوطني للقبول في كلية الطب بأكثر من 10 نقاط من النسب المئوية.

القيادة: أبطال السنة الأولى

كان جون غاردنر منذ سنوات عديدة القائد المعترف به لتجربة السنة الأولى في جامعة كارولينا الجنوبية. لدى العديد من إداريي جامعة كارولينا الجنوبية "قصة عن جون غاردنر" - سيرة تدخله الفاعل دفاعاً عن طلاب السنة الأولى واهتماماتهم. لم يتضمن مفهوم كلية برستون، أي كلية الإقامة في جامعة كارولينا الجنوبية، في الأصل طلاب سنة أولى. قال دونالد غرينر، مساعد الموظف الإداري وأحد مؤسسي هذا المفهوم: "أمسكني جون من تلابيبي في هذا الموضوع، وخلال خمس دقائق أقنعني بأني كنت مخطئاً". افتتحت كلية برستون بقبولها خمسة وعشرين طالب سنة أولى لكلية الشرف وخمسة وعشرين طالباً نظامياً جديداً من مجموع 240. حالياً، حوالي مئة من هؤلاء المئتين والأربعين هم طلاب سنة أولى.

تحدث إداري أكاديمي آخر عن فترة لم تكن كلية معينة تخصص "فريقها الأول" من المدرسين، للعمل في المقرر 101، وافقت الكلية في نهاية إلحاح غاردنر على الموضوع، ليس فقط على تخصيص مزيد من كبار أعضاء هيئة التدريس المرموقين للمقرر، بل ساعدت أيضاً في وضع تصميم لمقرر فرع دراسي خاص بمقرر الجامعة 101 وأصبح الإقبال عليه كبيراً وصار نموذجاً لوحدات أكاديمية أخرى. هذا نوع من مساندة عنيدة وثابتة كثيراً ما تستفيد منها برامج السنة الأولى.

في جامعة كارولينا الجنوبية، هنالك مدافع آخر مشهور يدافع عن طلاب السنة الأولى هو دون غرينر، مساعد الموظف الإداري وعميد شؤون الطلاب في صفوف ما قبل التخرج. غرينر أستاذ مشهور للآداب الأمريكية المعاصرة وحائز على جوائز، وقد نال الاحترام في أوساط المدرسين عندما دافع عن تحسين تعليم الطلاب قبل التخرج، ولهذا طلب منه الموظف الإداري قبول المنصب. لقد قال غرينر: "وافقت على قبوله لمدة تسعة شهور". مضت عشر سنوات ولا يزال في المنصب.

كان غرينر في مقدمة المدافعين عن تجربة القراءة في السنة الأولى والإداري الرئيسي المدافع عن كلية برستون للطلاب الداخليين. ومن أجل المشروع الأخير، أرسل فريقاً إلى جامعة فرجينيا وقال لأعضاء الفريق: "اطلبوا ما تريدون، ولكن عليكم أن تسألوا سؤالين: ما الذي فعلته جامعة فرجينيا بشكل صحيح، وماذا فعلت بشكل خاطئ". بهذه الإيضاحات، وبالتشاور مع آخرين في الجامعة، وبرؤيته لما يجب على كلية برستون إنجازه، عمل على إنجاز المشروع على مدى عدة سنوات، مقارعا أوليات الآخرين أو أفكارهم. اقترح مجلس الأمناء وضع كلية الإقامة الداخلية في موقع ناء في الجامعة. "قلت لهم الموقع الذي يقترحونه أقرب إلى حدود جورجيا منه إلى "حذوة الحصان" (قلب الجامعة)". قوبلت هذه الملاحظة بالضحك، ولكن الأبحاث التي قام بها غرينر وإصراره، حظيت بقبول موقع في وسط الجامعة ملاصق لأرض حذوة الحصان الرئيسة.

عبّر الموظف الإداري جيري اودوم بوضوح عن أهمية الإخلاص والالتزام بجعل الأشياء تنجح، فهو القائل: "عليك أن تستعين بالأشخاص الصح.. فإذا لم تستعن في العمل بالأشخاص الصح، لا أظن أن العمل ينجح. وهذا ما بدأناه مع جون غاردنر منذ زمن طويل، وما زلنا نستعين بشخص في مثل إخلاصه".

عندما سئل الرئيس سورنسن كيف توازن جامعة أبحاث كبيرة الحجم نتائج التعليم والأبحاث، قال لا وجود لشد حبال بين السنة الأولى والأبحاث الجيدة، ونبّهنا إلى جذور جامعة كارولينا الجنوبية في مجال الفنون الليبرالية. وقال كثيراً ما يتفاعل مع الطلاب. وعلى سبيل المثال، يحاول الذهاب إلى قاعات الطعام في الجامعة مرة على الأقل كل أسبوع ليتحدث مع الطلاب. وذكر أن القيام بالعمل البحثي في حد ذاته لا يكفي للترفيع. يجب أن يكون عضو الهيئة التدريسية باحثاً قديراً ومنتجاً ومعلماً مخلصاً. بعبارة أخرى قالها "يمكن تعزيز التعليم الجيد والتعاطف مع الطلاب بواسطة الأبحاث. ثمة منح متزايدة من أجل الأبحاث تستدعي من الطلاب في

سنوات ما قبل التخرج الانخراط في برامج الأبحاث. المستقبل هو عبارة عن التحام المعيشة والتعلم".

الدور المركزي للتقييم: الالتزام بالتحسين المستمر

بالرغم من البرامج المتباينة والاستثمار المهم والتحسين على مر الزمن، فإن جامعة كارولينا الجنوبية غير مستعدة للاستسلام إلى أكاليل الغار التي حصلت عليها، حيث توجد فيها ثقافة تقييم، وفهم للتحليل النقدي الذاتي، واهتمام بالاستعانة بالمؤشرات الوطنية، والبحث عن مكونات معينة لمنهجية السنة الأولى نحو التدقيق والتحسين. هذه الثقافة يعطيها القوة ويسهلها عدد من العناصر. من بين هذه العناصر، الجهد المستمر لجعل البيانات في متناول اليد وتيسير الوصول إليها على نطاق واسع من خلال قاعدة بيانات مفتوحة للجميع وبالإمكان ربطها بالبرامج، وعمليات مسح الطلاب، والأنشطة المؤسسية. مكتب التخطيط والتقييم المؤسسي له دور مركزي في جهود التقييم والمساءلة على نطاق الجامعة ويلقى دعماً قوياً من الموظف الإداري لإنجاز رسالته.

التقييم نشاط مستمر منذ زمن طويل في جامعة كارولينا الجنوبية. لقد كان تقيم المقرر 101 يجري سنوياً منذ عام 1972، وكان لهذا الإخلاص للتقدير والتغيير المستند إلى أدلة دورٌ مركزي في المحافظة على ندوة السنة الأولى الانتخابية ذات العلاقة بطلاب السنة الأولى. غير أنه، وحتى قبل المقرر 101 شاركت جامعة كارولينا الجنوبية عام 1966 في الإدارة الأولى لعملية مسح صف الفرشمان في معهد التعليم العالي والأبحاث التابع إلى UCLA، الذي يعرف باسم برنامج الأبحاث التعاوني المؤسسي CIRP. لقد استخدمت هذه الإدارة، التي تضع صورة للطلاب الجامعيين الوافدين في سائر أنحاء البلد، باستمرار من قبل جامعة كارولينا الجنوبية، وبذلك تحظى المؤسسة بمنجم غني من البيانات لإجراء التغييرات على نطاق الطلاب، وعلى مدى الزمن، وإجراء مقارنات مع مؤسسات أخرى.

يوفر قسم شؤون الطلاب بالتعاون مع مكتب التخطيط والتقييم المؤسسي قيادة للجامعة في العمل لتقييم تجارب الطلاب التنموية وتأثيرها على نمو عدد الطلاب وارتياحهم. على سبيل المثال، تتولى جامعة كارولينا الجنوبية إدارة استمارة تجارب الطلاب الجامعية (CSEQ) مرة سنة بعد أخرى، وتوفر لهيئة التدريس والإدارة نظرة متعمقة إلى تجارب الطلاب الجامعية على كل المستويات الأكاديمية ومن ضمنها السنة الأولى. لقد شاركت جامعة كارولينا الجنوبية أيضاً في العمل الطليعي، وهي تدير حالياً (تقرير الطلاب الجامعي الصادر عن) عملية المسح الوطني لانخراط الطلاب (NSSE)، والمسح الذي يجريه في نهاية السنة معهد أبحاث التعليم العالي، وعنوانه "سنتك الجامعية الأولى". تعكس هذه الأبحاث الحساسية للتكلفة والوقت اللازمين لمشاركة الطلاب، و يُجري في الوقت الحاضر أعضاء هيئة التدريس في جامعة كارولينا الجنوبية تحقيقاً في الجدوى الاقتصادية والقيمة المضافة لهذا الجمع بين الأدوات.

الأمر الأكثر روعة من الاستعمال المستمر للأدوات المعيارية، هو التزام المؤسسة بأن تكون البيانات متاحة للجميع، وأن يتم استعمالها. على سبيل المثال، في موقع مكتب التخطيط والتقييم المؤسسي على الشبكة، استفسار بسيط ينبش بيانات المسح الوطني لانخراط الطلاب في العام 2001، مع خرائط تظهر استجابات جامعة كارولينا الجنوبية مقارنة بالبيانات الوطنية. وتظهر على الشاشة أيضاً البيانات الوطنية لبرنامج الأبحاث المؤسسي التعاوني وبيانات الاستبيان حول تجربة الطلاب الجامعية، وسلسلة من أعمال مسح الطلاب المتخرجين. يستضيف هذا الموقع التفاعلي على الشبكة كمية رائعة من المعلومات والبيانات التي يمكن التحقيق فيها، وتحليلها لأغراض التقييم. لقد وصف موظفو المكتب الانفتاح على البيانات بالكلمات التالية: "وهذه هي بياناتنا، وهي تحرجنا، ولذلك علينا أن نغير شيئاً ما. نحن لا نختبئ من أمام أحد، هذا يؤدي بنا إلى القول إن المرء لا يخفي

ميزان الحرارة في يوم حار، فالجميع يعرف أنه يوم حار، وحتى يسدد أحد ما نقداً باتجاهنا سنستمر بالسماح لأي شخص أن يطلع على ذلك".

أوجدت جامعة كارولينا الجنوبية برنامجاً شاملاً للتقييمات النوعية والكمية لاستعمالات محددة. في خريف عام 2001، تعاونت لجنة الاحتفاظ بالطلاب مع المسؤول عن تسجيل الطلاب من أجل إضافة عملية مسح غير محدودة النهاية لعملية انسحاب الطلاب المذكورة على الشبكة. وباستخدام هذه المنهجية النوعية، أضافت اللجنة نظرة إضافية في متعمقة إلى السبب الذي يجعل الطلاب يغادرون الجامعة. تقوم اللجنة أيضاً بإجراء مقابلات عبر الهاتف مع طلاب السنة الأولى الذين لا يعودون للدراسة في صف السوفومور.

يساعد مكتب التخطيط والتقييم المؤسسي الوحدات على إجراء دراسات مؤسسية محددة. وكمثال على ذلك، وصف المدير أسطورة تعليم عال تقول إن تأثير المعيشة في حي الجامعة ينطبق فقط على السنة الأولى، وبالتالي، وبالتعاون مع قسم الإسكان في الجامعة، يقوم موظفو قسم الإسكان بالتحقيق في علاقة المعيشة في حي الجامعة، وتبين لها أن من المرجح بنسبة 1.7 مرة أن يعود الطلاب إلى الكلية كل عام، حتى من خلال السنة النهائية، إذا كانوا يعيشون في حي الجامعة.

لقد أعطى الموظف الإداري مسؤولية واسعة إلى مكتب التخطيط والتقييم المؤسسي لتنسيق تقييمات برنامج الدرجات وعملية الموافقة على مخططات التقييم. ولابد أن ترفع كل وحدة برنامج في كل عام خطة استراتيجية إلى الموظف الإداري، وكان مطلوباً في السنوات الأخيرة اقتران هذه الخطة بخطة تقييم. وإذا لم تحصل خطة التقييم على الموافقة لا تكون الخطة الاستراتيجية مؤهلة لأخذها بالاعتبار في الميزانية. يوفر ربط التمويل بالتخطيط والتقييم رافعة حقيقية لإجراء التثمين.

وكما بدا واضحاً في النهج والتنظيم الموصوفين، يصل الاعتماد على بيانات التقييم مباشرة إلى قمة جامعة كارولينا الجنوبية. وكما قال الموظف الإداري بشأن

تخفيضات الميزانية التي تعتبر مرضاً مستوطناً طوال التعليم العالي، "أحد الأشياء التي أحبها فعلاً في عملنا هو التقييم الذي نقوم به، فنحن نقيّم النتائج، وعندما يقول أحد ما: لكن لماذا لم تخفضوا في هذه الناحية؟ أكون قد تهيأت للدفاع عن موقفي، وهذا بالغ الأهمية بالنسبة لي". من الواضح أن جامعة كارولينا الجنوبية تكمل الحلقة بواسطة تقييم برنامج التحسين والتغيير.

اتصالات لا تشوبها شائبة: الربط بين الشؤون الأكاديمية وشؤون الطلاب

مفتاح آخر من مفاتيح نجاح USC في السنة الأولى العلاقة التعاونية بين شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية، وتمكن رؤية هذا التعاون في مبادرات التدخل الأكاديمية، وإيجاد مساحة أكاديمية في قاعات الإقامة، ورسم تصميم وتنفيذه بالنسبة لكلية بريستون للإقامة الداخلية، وإنشاء مراكز أكاديمية للتميّز، ووجود أساتذة مشرفين ومعلمين خاصين في إطار أمكنة الإقامة.

أثناء زيارتنا لجامعة كارولينا الجنوبية، دهشنا باستمرار مظاهر التعاون عبر الجامعة وتكرار إتيان الموظفين وهيئة التدريس على ذكر وحدات أخرى في تخطيط أو تنفيذ مشروع أو فكرة. لقد بيّن غرينر مساعد الموظف الإداري منهجية USC إلى السنة الأولى بأفضل طريقة وذلك باستعماله ما يشبه أحجية (باستعمال كلمات أخرى): لا تقدم جامعة كارولينا الجنوبية سلسلة من البرامج غير المترابطة لمجموعات مختلفة من الطلاب، وبالأحرى توجد الجامعة أحجية ديناميكية حيث تتوافق كل قطعة وتتفاعل مع القطع الأخرى لإكمال اللعبة، ويتطلب هذا مشاركة وحدات عديدة - أكاديمية وإدارية وطلابية.

الخلاصة

جامعة كارولينا الجنوبية هي مؤسسة تميّز لأن تجربة السنة الأولى فيها تجربة هادفة، ولأن العديد من الأنشطة تخترق الحدود بين الطلاب والشؤون الأكاديمية

لوضع الطلاب في المقام الأول، ولوجود قيادة ذات أهمية في القمة وملكية ذات قاعدة واسعة طوال تجربة السنة الأولى، ولأن كل طالب من طلاب السنة الأولى يرتبط بالطريقة الهادفة التي تتبعها أنشطة المنهاج الدراسي الرئيس أو المنهاج الدراسي المساعد بمزيد من العناية، ولأن التقييم مستمر ومشترك، ويستخدم في اتخاذ القرار.

تواصل جامعة كارولينا الجنوبية السعي الذي بدأه أصلاً الرئيس جونز لإيجاد ثقافة أكاديمية ضمن جامعة أبحاث رئيسة يشارك فيها طلاب السنة الأولى بينما تدعم الجامعة أهداف طلب العلم والأبحاث. لقد تميّزت هذه الجامعة خلال العقود الأربعة الماضية في دمج مركزية الطلاب مع روح البحث، وطوال الوقت كانت المؤسسة، ومن خلال عمل جون غاردنر، مركز الموارد الوطنية لتجربة السنة الأولى والطلاب في مرحلة الانتقال، طليعية على المستوى الوطني والدولي في إيجاد حوار تدعو إليه الحاجة، وتركيز الأكاديمية على تجربة الطلاب في السنة الأولى.

الجزء السابع

الخلاصة

الفصل السادس عشر

النتائج والتوصيات

كانت هذه الدراسة مخصصة لاختيار ووصف ثلاث عشرة كلية وجامعة في الولايات المتحدة حققت التميّز بطريقة هيكلتها وتنفيذها للسنة الأولى. لقد بحثت فصول هذه الحالة الدراسية بتفصيل وافر المزيج الخاص المؤلف من تاريخ الجامعات، وثقافتها، والقيادة ومبادرات المنهاج الدراسي الأساسي والمنهاج الدراسي المساعد، ووسيلة التقييم التي مكنت كل مؤسسة من تحقيق هذا الاعتراف بتميزها. ونحن نثق بأن الحالات الدراسية الثلاث عشرة هذه لم توفر فقط قراءة ممتعة، بل قدمت أيضاً أفكاراً جديدة ونظرات معمقة في كيفية كون السنة الأولى تحدياً ودعماً للطلاب، وفي الوقت ذاته تضع لهم أساساً مكيناً لتجربتهم قبل التخرج. ونحن نأمل أيضاً أن تكون هذه الحالات الدراسية قد ساعدت على تثبيت استحقاقات مبادرة مؤسستكم نحو السنة الأولى و/أو ألهمتكم التفكير في تكييف هذه المبادرات لكي تلائم جامعتكم.

إن أقوى نتائج أبحاث الحالات الدراسية لا تتأتى من نموذج واحد بل من النتائج الثابتة عبر حالات متعددة (Yin 1994). إن مهمتنا النهائية كفريق للأبحاث، بالتالي التعاون في اختتام هذا الفصل هي التفكير معاً في نتائجنا وتحديد النتائج المشتركة بين معظم، إن لم نقل جميع المؤسسات الثلاث عشرة. في نهاية هذا الفصل من الكتاب تقدم توصيات بشأن طرق الانتقال إلى ما وراء دراسة وتحليل

أفضل الممارسات المؤسسية الأخرى باتجاه جدول أعمال يرمي إلى تحسين السنة الأولى في جامعتكم.

كلمة تحذير

في كتاب من هذا النوع، يحمل التلخيص خطر التبسيط المفرط، والإغراء بالتضمين والاستدلال - إما عن قصد أو عن غير قصد - بأن إنجازات الكليات والجامعات الثلاث عشرة التي استشهدنا بها في نص الكتاب يمكن تحقيقها بسرعة وبسهولة بواسطة اتباع أعمال أو تنفيذ برامج المؤسسات الثلاث عشرة. وحقيقة الأمر، أن التميّز الذي حققته هذه المؤسسات، ووفقاً لذلك، أية جامعة أو كلية أخرى، ليس فقط نتيجة قرارات وإجراءات مقصودة، بل إنه أيضاً نتيجة مجموعة أوسع من العوامل التي تشمل تاريخ المؤسسة، وثقافتها، وقيمها. مثلاً، "إن تقاطع الناس والزمن في أواخر الستينيات من القرن العشرين" الذي ولّد روح النشاط الاجتماعي الذي لا يزال حياً وبحالة جيدة في كلية المجتمع بلاغواردیا، يصعب تكراره في البيئة السياسية الراهنة. وأعمال الشغب الطلابية التي ألهمت رئيس جامعة كارولينا الجنوبية أن يبدأ التزام المؤسسة بالسنة الأولى، على المدى الطويل، لا يحتمل حدوثها في جامعات أخرى في أي وقت قريب. وسخاء مؤسسة ليلي بما قدمته من تمويل للتعليم العالي في انديانا، الأمر الذي مكن (IUPUI) من إجراء تحسينات السنة الأولى، لم يتوفر خارج تلك الولاية. ولكن بالرغم من الحوادث القدرية أو الاكتشاف المفاجيء (السرديبية) فإن هذه المؤسسات الثلاث عشرة كافة قد استثمرت ظروفها واستخدمتها لمنفعتها الخاصة ولمنفعة طلاب السنة الأولى.

بالرغم من هذا التحذير، هنالك الكثير مما يمكن تعلمه من سيرة هذه المؤسسات حول الطرق الفعالة لهيكلة الخبرات الأكاديمية والاجتماعية للطلاب

الجدد. ولعل أكثر نتائج هذا البحث ثباتاً هو أن بلوغ معايير عالية للتميز في التعليم يتطلب مثابرة على مدى سنوات عديدة واستعداداً لجولة مستمرة في الأفق بحثاً عن أفضل الممارسات التي يمكن تكييفها بعناية لسياقات وثقافات مؤسسية معينة.

نتائج دراسة

عندما صممنا بروتوكول البحث لإجراء زيارات لمواقع المؤسسات الثلاث عشرة، استنتجنا أن مكونات معينة في حياة الجامعة يحتمل أن يكون لها تاثير كبير على السنة الأولى، وتأكدنا من أن توقعاتنا وضعت إلى حد ما هيكلية التحقيق الذي نجريه. على سبيل المثال، وافقنا على أن الأساس المنطقي الصريح لمنهجية المؤسسة سنتها الأولى، وقيادتها، وتاريخ الجامعة، لها أهمية. ولذلك درسنا تلك العناصر إضافة إلى استقصاء خصوصيات منهجية كل جامعة للسنة الأولى وللخبرات التي يعلن الطلاب حصولهم عليها.

ومن بداية مشروع البحث، أوجدنا معايير معينة للاختيار وأعلناها. إن هذه المعايير حددت دون ريب المؤسسات التي وقع عليها الاختيار. على سبيل المثال، إن المعيار القائل إن جهود السنة الأولى يجب أن تكون نابعة من مؤسسة ومستدامة على مر الزمن، قد استبعد من الناحية الجوهرية اختيار جامعات بدأت للتو جهودها للسنة الأولى، وكان لهذا المعيار أيضاً تأثير جلي على الطريقة التي اتبعتها كل مؤسسة لإعداد مواد الترشيح وعلى ما أردنا التدقيق فيه تدقيقاً أكثر كثافة أثناء زياراتنا للمواقع. إن هذه الجامعات الثلاث عشرة لم تبلغ المعايير التي حددناها فحسب، بل تجاوزتها في حالات كثيرة. إضافة إلى ذلك، فإن سيرة هذه الجامعات كشفت عن معلومات غير متوقعة وأحياناً مفاجئة.

ولذلك، كانت بعض النتائج التي توصلنا إليها هي ما كنا نسعى إليه. ولكن لم يكن بوسعنا أن نتوقع الكثير مما وجدنا، وبصورة عامة، فإن ما عرفناه من

اطلاعنا على الأمور الداخلية لهذه الجامعات فاق ما توقعناه من موارد المؤسسات، والتزامها، وإبداعها.

1. إن المؤسسات التي تحقق تميزاً في السنة الأولى تضع أولوية عالية للسنة الأولى بين الأولويات التنافسية للمؤسسة وتتحمل شطراً كبيراً من المسؤولية عن تحقيق الطلاب ما يراد لهم من السنة الأولى. يمثل هذا الكلام في آن واحد نتيجة من نتائج بحثنا وكذلك قناعتنا الراسخة. ومع أن جامعات أمريكية عديدة قد تدعي الآن التزاماً من هذا القبيل، فقد تمكنا من خلال التحقيق الذي قمنا به أن نرى ما يحدث عندما تقرن هذه الكليات والجامعات القول بالعمل. لقد كانت - تاريخياً - الثقافة السائدة في التعليم العالي تعتبر الطلاب بالدرجة الأولى مسؤولين عن الغرق أو السباحة. ولذلك فإن قبول المؤسسات تحمل قسم من المسؤولية عن مصير طلاب السنة الأولى هو فعلاً أمر استثنائي.

يتطلب التركيز القصدي على طلاب السنة الأولى شطراً كبيراً من موارد الجامعة - بشرياً ومالياً. وكان بإمكان (IUPUI) أن تقرر التركيز بالدرجة الأولى على مهمة أبحاثها بدلاً من التركيز على التعليم في سنوات ما قبل التخرج. غير أن هذه الجامعة تشعر شعوراً عميقاً بالمسؤولية تجاه طلابها، وتجاه النمو الاقتصادي في وسط انديانا، وهكذا فإنها تحاول تأدية العملين. أنتجت الموارد المالية والمواهب البشرية التي اعتمدتها (IUPUI) للسنة الأولى فوائد لتعلم الطلاب تفوق كل التوقعات. وجامعة كالامازو، باعتبارها مؤسسة تعتمد كثيراً على الاختيار، يمكنها الاعتماد على طلابها لتهيئ لهم سنة أولى ذات معنى، ولكن هذه الجامعة تقر بأن حتى أفضل الطلاب يحتاجون إلى مساندة، فرسمت تصميماً لسلسلة واسعة من الهيكليات التي تساعد الطلاب على تحقيق أكثر مما خطر ببالهم، أو ببال المؤسسة، تصوره. أما في الأكاديمية العسكرية الأمريكية، فإن القيادة بكامل تسلسلها، من المدير حتى (Yeurlings - طلاب في السنة الثانية)، تتحمل مسؤولية

نجاح كل مبتدئ. وأما في جامعتي إيلون ودروري فإن مسؤولية نجاح الطلاب مغروسة في استخدام وتوجيه هيئة تدريس وموظفين جدد.

2 . عمل القيادة على عدة مستويات، أساسي لتحقيق تميّز القيادة في هذه الجامعات الثلاث عشرة ليست لعبة (Berosum) أي الربح تقابله خسارة والعكس بالعكس. إنها متعددة الاتجاهات، من الأعلى إلى الأسفل، ومن الأسفل إلى الأعلى، وجانبياً. في بعض الحالات، كان نموها ناشئاً من رؤية رئيس أو مسؤول أكاديمي كبير اكتسب ثقة أصحاب الشأن. أما في جامعات أخرى، فقد نما من البذور التي زرعها أعضاء الهيئة التدريسية والموظفون الذين كانوا مستعدين لاستثمار رأسمالهم الشخصي والمهني في تحسين السنة الأولى. ومع أننا زرنا جامعات هبط فيها فجأة قادة أقوياء وملتزمون، فإن القيادة في جميع المؤسسات الثلاث عشرة نشأت وتطورت من الداخل.

العديد من الجامعات له تاريخ من القيادة القوية، ولا ريب في أن الكلية المجتمع في دنفر مدينة بالكثير إلى رئيسها السابق بايرون ماكليني Byron MeClenney، الذي أرسى هذه المؤسسة الوليدة على مسار التميّز. ويصدق الشيء نفسه في كلية المجتمع بلاغواردیا، التي لا يزال مدرسوها وموظفوها يتحدثون باحترام ووقار عن رئيسها الأول جو شنكر Joe Shenker وعن دوره في جعلها على ما هي عليه حالياً. وفي كلتا هاتين المؤسستين، ظل قائداهما، كريستين جونسون Christine Johnson وغيل ميلوي Gail Melloy موضع احترام واستمرا حارسين ملتزمين لرسالة المؤسستين وتراثهما. في جامعة دروري أنقذ فريق القيادة المؤلف من الرئيس جون مور John Moore ونائب الرئيس Stephen Good ستيفن غود، الجامعة من الإفلاس المالي في مطلع الثمانينيات من القرن العشرين، وهما في سنواتهما العشرين معاً كانا بمثابة القوة الدافعة المشتركة بتحسين السنة الأولى، كما أن الرئيس دونالد ايستمان Donald Eastman من كلية ايكرد والرئيس السابق جيمس جونز

في كلية كالامازو يعتبران نفسيهما حارسين للتقاليد التي تشكل رسالة الكلية. وفي حين أنهما يعرفان أن تنفيذ المهمة سيتغير مع الزمن، فإن عملهما الرئيس هو المحافظة على مكانتهما العالية.

وفي المقابل، نشأت قيادة السنة الأولى في كلية ليمان بالدرجة الأولى بفضل ستيفن وايكوف Steven Wyckoff، وهو أستاذ لغة إنكليزية، تسلم بدعم من كبار الإداريين المسؤولية المطلوبة لمدة عام عن الطلاب في السنة الأولى، كما تسلم المنحة الأصلية التي مولت ذلك الجهد. وفي جامعة إيلون، يعود الفضل في ديمومة إيلون 101 إلى ليلى فاي ريتش Leila Fay Rich، وهي مرشدة أكاديمية خدمت مدة طويلة بهذه الصفة وعملت مديرة لمركز الإرشاد الأكاديمي، وهذا المركز هو واحد من أهم المراكز الفعالة وغير الرسمية للقادة والمدافعين عن الطلاب. وتعترف جامعة الولاية المسماة بول بالدور الكبير لعميد كلية الجامعة توم لاو Tom Lowe، وكذلك بدور مجموعتين هما مجلس تعليم صف الفرشمان ولجنة الفنون الليبرالية، في توفير القيادة اللازمة للقيام بجهود السنة الأولى واستمرارها. أما في جامعة كارولينا الجنوبية، فقد استخدم جون غاردنر على مدى خمسة وعشرين عاماً نفوذه الرسمي وغير الرسمي كعضو في الهيئة التدريسية وكإداري كبير للتشكيل والمحافظة، ليس فقط على الجامعة 101، وإنما أيضاً التشكيل والمحافظة على مركز وطني مكرس لنشر عملية الأبحاث وتوفير المعلومات التي تركز على السنة الأولى.

3. يزدهر التميّز في ثقافة تشجع جيل الأفكار، والمشاريع الطليعية، وأعمال التجارب. تُرى ما الذي يسمح للإرادة أن تتغير لتأخذ بزمام بعض المؤسسات الجامعية دون غيرها؟ إن قاعدة المعرفة الداعمة لتبديل البرمجة متوفرة دائماً، والقيادة في العادة ليست احتكاراً لدى حفنة من المؤسسات. إن ما يبدو أنه يحقق الفارق هي الثقافة نفسها، فثقافة الجامعة يمكن تشبيهها بالتربة، فإما أن تكون لينة

ومطواعة أو أن تكون صلبة ومليئة بالحجارة. تترسخ في التربة اللينة الأفكار وتعطي محصولاً وافراً، أما في التربة القاسية، فمهما بُذل من جهد يظل الحقل قاحلاً. إضافة إلى ذلك، أوجدت بعض الجامعات قدرة تحمل للأخطار، ليس هذا فحسب، بل تقبلاً لها.

يمكننا أن نصف كلاً من الجامعات الثلاث عشرة بأنها مكان لثقافة عليا لا تتقبل فقط الإبداع كجزء من الوضع القائم، بل إنها تجزي الذين يقدمون على المجازفة. هنالك متلازمتان يعتبران من المكونات المهمة للاستعداد من أجل الإقدام على المجازفات، الأولى هي أن محاولة شيء جديد لا تعني أن المؤسسة ستعيش مع هذه المحاولة إلى الأبد. فالمحاولة إذا نجحت، يصبح لها وضع مؤسسي. أما إذا فشلت، فإنها تلغى. المتلازمة الثانية هي أن الذين يحاولون مغامرة جديدة لن يوجه اللوم إليهم في حالة الفشل. فكيف يمكن أن تشجع مؤسسة ما الابتكار إذا كانت تعاقب المبتكر؟

في العديد من الجامعات بدت الأعمال الإبداعية وكأنها تنبثق من وحدة أو أكثر من الوحدات غير المترابطة قبل انتشارها في كامل الجامعة. على سبيل المثال، مجموعات التعلم، وحلقات البحث في السنة الأولى، ونظام الإرشاد في جامعة الولاية الأبالاشية، نمت إما في الكلية العامة السابقة، أو في كلية واتوغا، وهي كلية يعيش فيها الطلاب ويتعلمون، وكانت نشأتها في الثمانينيات من القرن العشرين ولا تزال حتى الآن مزدهرة. إن مستشاراً سابقاً للجامعة الابالاشية شغل منصبه في الستينيات والسبعينيات من القرن العشرين، عين عميداً للإبداع والتغيير، قد شغل منصبه خلال ولاية هذا الرئيس التنفيذي. وفي جامعة كارولينا الجنوبية، كانت المقرر 101 ابتكاراً خطرت فكرته في مطلع السبعينيات من القرن العشرين في ذهن رئيس الجامعة ذاته. ولكن قادة هيئة التدريس والموظفين الآخرين قاموا بتغذية النهج الذي يزدهر الآن في جزء كبير منه بفضل استعداد الجامعة لإخضاع

النهج لتقييم سنوي نظامي. تمتاز جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي (TAMU-CC) بسجلها النظيف، فلم يكن عندها طلاب سنة أولى أو برامج سنة أولى حتى عام 1994. لقد استعارت فكرة الإبداع من مؤسسات أخرى ـ مجموعة التعلم ـ وكيّفتها بطرق جديدة حتى صارت تشكل نظامها الحالي الذي يقوم بتجميع البرامج في مجموعات ثلاثية (Triads) أو رباعية (Tetrads). بل إن الأكاديمية العسكرية الأمريكية، المعروفة بانضباطيتها وبتقاليدها، اعتمدت في السنوات الأخيرة على ما وصفه كبار الإداريين بأنه "تحول نموذجي كبير" من طراز متوقع من الإنهاك إلى طراز آخر يطور إمكانية كل ضابط طالب. تعتقد الأكاديمية بأن الطلاب بإمكانهم تعلّم كيف يحققون النجاح في الكلية ويحققون في الوقت ذاته قدرات قيادية قوية. إن التحديث في كلية المجتمع بلاغواردیا لا يعرف حدوداً له، ويكاد لا يمضي نصف سنة دراسية إلا ويحاول عضو في الهيئة التدريسية أو إداري شيئاً جديداً ـ هذه فكرة تعلموها في مؤتمر أو نشأت من لا شيء. إن لاغواردیا، التي أرادت أن تستعير فكرة بات تيرنزيني Pat Terenzini من كلية الولاية المسماة بن Penn، من خلال أسلوبها في الابتكار المستمر، قد تكون أسبغت عن غير قصد صفة المؤسسة على تأثير هوثورن Hawthorne effect.

4. التميّز في السنة الأولى يتحقق من خلال الجهود المخصصة لجميع طلاب السنة الأولى أو عدد مهم منهم، ثمة نقاش لم يصل إلى نتيجة بين المربين في الكلية والجامعة يدور حول ما إذا كانت مناهج أو برامج معينة في السنة الأولى يجب أن تكون مطلوبة أو اختيارية، بينما كان التميّز في هذه المجموعة من المؤسسات الثلاث عشرة يتحقق بالطريقتين في كلية ايكرد، المنهجية الحاسمة للسنة الأولى هي المنهاج الدراسي الرئيسي الذي يبدأ في أواخر آب من خلال فصل دراسي خريفي مدته ثلاثة أسابيع ويستمر طوال السنة. لا يستثنى أي طالب من هذا المنهاج الرئيسي. هنالك جهود على امتداد السنة في كل من كلية ليمان، وجامعة دروري، وجامعة

تكساس A&M كوربوس كريستي - وهي حلقات بحث سنة أولى، أو مجموعات تعلم، أو كلاهما - يفرض على كل طالب سنة أولى أن يشارك فيها. أما جامعة الولاية الأبالاشية، وجامعة إيلون وجامعة كارولينا الجنوبية، فإنها لا تلزم كل الطلاب بالتسجيل في حلقاتها البحثية للسنة الأولى، ولكن كل المؤسسات حققت أعداداً كبيرة من المشاركين: أكثر من 80 بالمئة من طلاب كل مؤسسة يشاركون اختيارياً بحلقة بحث السنة الأولى.

تكون جهود السنة الأولى في العديد من كليات وجامعات الولايات المتحدة مخصصة حصراً لطلاب يخشى من فشلهم الأكاديمي أو سقوطهم. وبالمقابل، فإن هذه الجامعات الثلاث عشرة تحاول تلبية احتياجات الطلاب على كل مستويات الإعداد الأكاديمي. إن كلية لاغواردیا، وجامعة (IUPUI)، وجامعة الولاية المسماة بول، وكلية دنفر وغيرها، لديها قائمة عروض يستطيع الطلاب اختيار واحد منها- خدمات لطلاب يواجهون مأزقاً وطلاب شرف وجميع الطلاب الذين بين الفئتين. وبذلك، فإن ما يميز هذه المؤسسات الثلاث عشرة هو اهتمامها بجميع طلاب السنة الأولى.

5. التقييم هو أحد المكونات الأساسية للتوجه نحو التميّز وإدامته. إن التقييم المستمر، الذي وصفه اثنان من مؤلفي فصول الكتاب بأنه "تحديق ثابت في الداخل" هو قطعاً أساسي لادعاء التميّز في السنة الأولى، ولدى كل من هذه المؤسسات الثلاث عشرة التي أتينا على ذكرها، سجل ثابت ليس فقط في إجراء التقييم، بل، وهذا هو الأمر الأهم، استخدام نتائج التقييم في التحسين المؤسسي. علاوة على ذلك، تمضي نتائج التقييم إلى أبعد من مجرد معدلات قياس الاحتفاظ بالطلاب من السنة الأولى إلى السنة الثانية. هذه الكليات والجامعات تدقق في تحقيق الطلاب أهداف تعلم مادة التخصص، وهي أهداف مرتبطة برسالة المؤسسة وغايتها. يقول أحد إداريي (IUPUI) "إذا حدث في أي وقت أن توقفنا عن التغيير لأننا اعتقدنا أننا على صواب، فذلك لأننا كنا على خطأ، لأن الطلاب يتغيرون طوال الوقت".

لجامعة الولاية المسماة بول سجل طويل في القيادة الوطنية من حيث حركة التقييم في البلد. وعملية مسحها لطلاب السنة الأولى التي تحمل عنوان "جعل الإنجاز ممكناً"، مقرونة بعملية تغذية راجعة، تمكن الطلاب من التنبؤ بنتائجهم في السنة الأولى، بواسطة مقارنة أجوبتهم في عملية المسح بأجوبة طلاب من صف السنة الأولى السابقة. إن تقييم السنة الأولى في الجامعة الأبالاشية هو عمل مشترك بين مكتب الأبحاث والتخطيط في قسم الشؤون الأكاديمية ومكتب أبحاث حياة الطلاب وتعلمهم في قسم تطوير الطلاب. وتوفر نتائج كلا الوحدتين صورة شاملة لإنجاز الطلاب وتطورهم كلّياً. تشجع لجنة التقييم في جامعة كالامازو استخدام معايير التقييم داخلياً وخارجياً. وتبدأ عملية التقييم في جامعة كالامازو بمقالة عن الاسس كتبت قبل الشهادة الثانوية (ماتريكوليشن). وتصبح هذه المقالة قاعدة للمقارنة مع الكتابات اللاحقة في السجل الالكتروني لكل طالب. كما تشاطر جامعة كالامازو دائماً المدرسين الذين يدرّسون في ورشات التعليم في السنة الأولى البيانات التي تحصل عليها عن الطلاب الوافدين. إن التقييم في الأكاديمية العسكرية الأمريكية نشاط عالي الرهان وجزء من نسيج حياة المؤسسة. والأكاديمية خاضعة للمساءلة أمام أمانتها، أي جيش الولايات المتحدة، والكونغرس بشأن تنفيذ تحسين دائم لقادة المستقبل العسكريين.

6. إحدى خصائص الجامعة التي تحقق تميزاً في السنة الأولى، هي وضوح هوية المؤسسة ورسالتها، يصاحبه احترام للطلاب. من بين هذه المجموعة المؤلفة من ثلاث عشرة مؤسسة، أربع فقط هي - كلية دنفر، كلية لاغواردیا، كلية كالامازو، وكلية ايكرد - تقدم تعليماً لطلاب صفوف ما قبل التخرج حصرياً. وفي بقية المؤسسات جميعها، يؤلف تعليم الطلاب في فصل التخرج والأبحاث الخاصة بالإنتاجية مكونات مهمة وفي بعض الأحيان متنامية، لرسالة المؤسسة. ولكن كل هذه المؤسسات ومن بينها جامعات الأبحاث الثلاث التابعة لمؤسسة كارنيجي،

واضحة في أن من مهمتها تحسين تعليم طلاب فصول ما قبل التخرج وطلاب السنة الأولى لسائر الطلاب الذين يحضرون الصفوف . وليس فقط مجموعة الطلاب "الأفضل". بشكل عام، هذه المؤسسات ليست جزءاً مما وصفه ديفيد ريسمان David Riesman، في مقال كتبه عام 1956 "بالأفعى الأكاديمية" أي مسيرة المؤسسات التي تقلد المواصفات التي ينظر إليها في الطليعة.

يقترن في هذه المؤسسات الثلاث عشرة وضوح الرسالة أيضاً بما رأينا أنه مستوى عال من الاحترام لطلاب السنة الأولى، سواء أكانوا في العمر التقليدي أي ثمانية عشر عاماً أو طلاباً أكبر عمراً يتعاملون مع الضغوطات التي تصحب الكفاح مع الأولويات المتنافسة. تشمل هذه الثقافة القائمة على احترام إيجابي احتراماً حتى لأشد الطلاب اقتراباً من الخطر كما تشمل اعتقاداً بفوائد التعليم التنموي والحاجة إليه. هنالك مستوى من الكرامة توفره هذه الرسالة لاحترام طلاب السنة الأولى وخدمتهم، يضع هذه المؤسسات في موضع خاص. إن هذه الكليات والجامعات الثلاث عشرة تفهم تماماً حقيقة "الـ(هنا) والآن" - أي الخصائص المتبدلة لطلاب الكليات التي تنتج ضمن مجموعة طلاب شديدة التنوع وفي الغالب استعدادها ليس متساوياً، ولذلك فإنهم ينفقون الوقت في التعلم لخدمة هؤلاء الطلاب المتنوعين بدلاً من توجيه اللوم إلى فقدان الكتلة الطلابية المتجانسة سابقاً. وتظهر هذه المؤسسات بإعطائها قيمة لطلابها احتراماً لهؤلاء الطلاب ولقبولهم واقعياً وتجتمع معهم حيثما كانوا بينما تحرص على الاحتفاظ بالطلاب عند مستويات عالية من الأداء. وما من مؤسسة من هذه المؤسسات الثلاث عشرة يمكن اتهامها بحق بأنها تخفض مستوى منهاج الدراسة أو تضع توقعات متدنية لأداء الطلاب.

كان بإمكان المدرسين الذين يمارسون عملهم التعليمي في كلية لاغواردیا وكثيرون منهم اختيار التعليم في مؤسسات أرفع مكانة ومدة التدريس فيها أربع سنوات، يتحدثون عن طلابهم بصفتهم "أبطالاً". إن توقعات الهيئة التدريسية من

إنجاز الطلاب هي توقعات عالية، وتكون استجابة الطلاب بتجاوز هذه التوقعات. ويمكن القول نفسه عن هيئة التدريس في كلية دنفر، فهذه الكلية، بإيمانها بطلابها وبوضعها أهدافاً مؤسسية عالية مقترنة بالدعم، شهدت مستويات متساوية مما تحقق للطلاب، بغض النظر عن هوياتهم العرقية أو الإثنية. وفي جامعة IUPUI وكلية ليمان، وهما مؤسستان معظم طلابهما من المناطق المجاورة الحضارية المحيطة بهما، وضعتا بنية لصفوف السنة الأولى لتوفير التواصل والعلاقات في حياة الطلاب خارج الجامعة. إن الإداريين وهيئة التدريس في كلية جامعة IUPUI يدركون أن مشاركة طلابها الذين يستعملون وسائل النقل للوصول إليها ويشتغلون خارج الجامعة، في الحياة الجامعية، يجب أن تكون مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بتوقعات البرنامج، ولذلك ابتكرت هذه الجامعة عدداً من الطرق الذكية لربط برامج السنة الأولى بالفرص اللازمة للتفاعل بين هيئة التدريس والطلاب وبين الطلاب بعضهم بعضاً. إن منهاج الدراسة العنقودي في كلية ليمان، أي مبادرة السنة الأولى، بقصد إقامة صلة بين محتوى البرامج ولكنه أيضاً يقيم اتصالاً بين عمل البرنامج في حياة الطلاب خارج الجامعة وتجاربهم اليومية.

7 . يعتمد التميز في السنة الأولى على مشاركة مباشرة من جانب الهيئة التدريسية في المؤسسة. وفي حين أننا نعترف بالدور المهم لسائر الجماعات الأخرى الأساسية، ولاسيما المهنيين المختصين بشؤون الطلاب، الذي تؤديه هذه الجماعات في تنفيذ سنة أولى ناجحة، فإن هذه المؤسسات الثلاث عشرة ستجادل بقولها أن مشاركة الهيئة التدريسية واجب ملزم. ونحن لا نعني بذلك أن نقول بصورة ضمنية إن كل عضو في هيئة التدريس في مؤسسة ما يجب أن يكون ملتزماً بالتعليم في منهاج السنة الأولى أو بالتفاعل مع طلاب السنة الأولى خارج الفصل، فهذا من شأنه أن يكون هدفاً غير واقعي وربما هدفاً غير منطقي. ولكن بدون مساندة عدد من المدرسين، فإن جهود السنة الأولى لا محالة ستعاني من نوع من مواطنية الطبقة

الثانية في الأكاديمية، وقد اكتشفنا في هذه المؤسسات الثلاث عشرة أن أساس دعم المؤسسة هو امتلاك المؤسسة. مبادرات السنة الأولى التي يلعب فيها أعضاء الهيئة التدريسية دوراً رئيساً عند نقطه البداية وعند بداية التنفيذ من المرجح أن تستمر.

المنظور الشامل رقم 21 من منهاج الدراسة في جامعة دروري وفي حلقه بحث الفا ALPHA التي تشكل حجر الزاوية لها هما مثلان على امتلاك المؤسسة كما هي الحال في بنية خمسة مناهج أكاديمية في كلية ايكرد وتاريخ إعدادها فصلاً افتتاحياً مدته ثلاثة أسابيع في الخريف، ومن المتوقع أن يشارك في هذا الفصل كل عضو من أعضاء الهيئة التدريسية على أساس تناوبي. والأساتذة الخاصون في ايكرد يمارسون التعليم في الفصل الدراسي الخريفي وهم يمثلون الصلة الأولى والأهم بين الطلاب والمؤسسة، ويستمر عملهم كصلة وصل بين الطلاب والمؤسسة طوال السنة الأولى. يقوم اثنان وعشرون من أعضاء الهيئة التدريسية ومن مختلف التخصصات في كلية كالامازو، بالتعليم في حلقة البحث المطلوبة في السنة الأولى، ويصبح غيرهم من المدرسين مشاركين أو مستشارين معاونين لطلاب السنة الأولى. وكل قسم من حلقة الدراسة يمكّن الطلاب من الاتصال، ليس فقط بالمرشد الذي يعلم الفصل، بل أيضاً بواحد أو اثنين من المرشدين المساعدين الذين لهم اطلاع أوسع على متطلبات المنهاج الدراسي. يعيش أعضاء هيئة التدريس في جامعة كارولينا الجنوبية وجامعة الأبالاشية في أماكن السكن في كليات توفر الإقامة بصورة تقليدية، بينما يشارك غيرهم من أعضاء هيئة التدريس مباشرة في مختلف أنشطة المعيشة والتعلم. في جامعة إيلون، وكلية لاغورديا وجامعة كارولينا الجنوبية، وجامعة الأبالاشية، وجامعة دروري، وكلية الولاية المسماة بول، وكلية كالامازو، والأكاديمية العسكرية الأمريكية، يتفاعل المدرسون مع الطلاب على الأكثر أثناء التوجيه والدراسة والبحث والمشاركة في قراءة مشتركة. ويعمل أعضاء هيئة

التدريس أيضاً في كل من كالامازو ولاغورديا بصورة وثيقة مع الطلاب لإيجاد ملفات الكترونية تؤدي خدمتها كوسيلة لتقييم تعلم الطلاب وتشجيع إبداعيتهم وتعبيرهم الشخصي.

8. يتطلب التميز في السنة الأولى الاهتمام بعلم أصول التعليم في برامج السنة الأولى. وفقاً لما ذكرنا في الفصل الأول من هذا الكتاب، فإن أحد الأهداف المركزية لهذا المشروع البحثي، وبالتالي أهداف هذا الكتاب هو تحديد هوية المؤسسات التي نقلت بنجاح السنة الأولى من المحيط إلى قلب التجربة الجامعية. غرفة الدراسة هي ذلك القلب، وبدون تركيز على طريقة هيكلة برامج السنة الأولى، وتنظيمها والتعليم فيها، فإن جميع الجهود الأخرى قد تكون مجرد أنواع من الترياق لتجربة الطلاب الجدد في الجامعة.

فازت كلية دنفر في عام 2000 بجائزة هيزبرو Hesburgh عن مركزها للتعليم والتعلم، هذا المركز الذي يقيم نحو مئة ورشة عمل في السنة حول مواضيع مختلفة، من ضمنها التكنولوجيا والتنوع، واستراتيجيات التعلم. وأوجد المركز أيضاً أساليب تعليم بديلة تفي بأساليب طلاب السنة الأولى المتنوعة. وجميع المؤسسات، ومن ضمنها كلية دنفر، توفر أنشطة جامعية هادفة وتنموية لإعداد المدرسين للتعليم في برامج خاصة في السنة الأولى من قبيل مجموعات التعلم وحلقات بحث السنة الأولى. كانت جامعة كارولينا الجنوبية، خلال تاريخها الممتد على ثلاثين عاماً تقدم ورشات عمل تدريبية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة 101 فتحت ورشات العمل هذه أمام أي عضو في الهيئة التدريسية ومن ضمنهم، ولكن ليس حصراً بهم، أعضاء هيئة التدريس الذين يمارسون التدريس في منهاج الجامعة 101. حتى الآن شارك أكثر من 2000 مدرس من سائر أنحاء الجامعة في واحدة أو أكثر من ورشات العمل هذه. في جامعة IUPUI يتعاون أعضاء هيئة التدريس الذين يدرسون في برامج الدخول للسنة الأولى في تطوير أسلوب التعليم الإبداعي. إن تقاسم

الأفكار والتجارب في المجموعة الممارسة في السنة الأولى ساعدت الطلاب على تحقيق مستويات أعلى في الأداء الأكاديمي في برامج كانت سابقاً "حواجز أكثر مما هي بوابات دخول" إلى مواضيع التخصص في الجامعة. في كلية إيلون يجتمع أساتذة الدراسات الشاملة من سائر التخصصات أسبوعياً لتناول طعام الغداء تحت رعاية الإدارة لبحث الاستراتيجيات التعليمية والموارد، والصلات مع أنشطة أخرى، كالدراسة في الخارج وتعلم الخدمة.

9. يقتضي التميز في السنة الأولى امتلاك الإبداع والاستخدام الحكيم للموارد المالية. إن تحقيق التميّز والمحافظة عليه يعنيان في أغلب الأحيان إيجاد موارد لدعم جهود السنة الأولى، وقد نشأ العديد من المبادرات المذكورة في هذا الكتاب بفضل أموال جديدة بدلاً من إعادة توزيع الموارد المؤسسية القائمة. كانت مصادر هذا التمويل فيدرالية، ومصادر ولايات، ومصادر محلية، ومنح من أشخاص. وقد ساندت أموال العنوان الثالث والعنوان الخامس الفيدراليين جهود جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي وكلية دنفر، وكلية لاغواردیا، وكلية ليمان وجامعة الأبالاشية. والأموال التي توفرت من مؤسسة ليلي ومؤسسة لومينا للتعليم أوجدت الدعم الذي تدعو إليه الحاجة لخدمات السنة الأولى في جامعة بول وجامعة IUPUI. تبرعت مؤسسة ميلون Mellon بتنفيذ تغييرات في كلية كالامازو خاصة بالسنة الأولى، كما كانت بدايات ورشة عمل تدريب المدرسين في الجامعة 101 التابعة لجامعة كارولينا الجنوبية بمنحة أولى من مؤسسة فورد. أما في كلية لاغواردیا فقد تبرع الطلاب أنفسهم برسوم دراستهم لبرنامج القراءة المشترك، ولأنشطة الأساتذة الموجهين، ولفرص الدراسة في الخارج.

ولكن اموال الأوراق النقدية لا تستمر إلى الأبد، وينبغي للمؤسسات أن تجد طريقة لاستمرار الدعم للبرامج التي تقدر قيمتها وتعتقد بأهميتها. وكلية دنفر تحافظ على ممارسة تحويل برنامج الدعم من نسبة 100٪ من المنح للتمويل في السنة

الأولى إلى نحو 20٪ من المنح للتمويل في السنة الأخيرة. وبذلك، صارت الكلية أقدر على استيعاب كلفة البرامج الناجحة في الميزانيات النظامية. لقد زادت جامعة بول وجامعة IUPUI مؤخراً رسم تعليم الطلاب بمبلغ 1000 دولار للطالب. وستكفي الأموال المحصلة من طلاب السنة الأولى لتغطية مختلف برامج الاحتفاظ بالطلاب التي كان تمويلها في السابق من المنح.

10ـ أحد مكونات التميّز الأساسية هو التحديق الثابت نحو الخارج ـ أي الاستعداد للتعلم من الآخرين ومشاركة التعلم معهم. تفيد خبرتنا المشتركة بأن التميّز في السنة الأولى قلما يزدهر في العزلة. وقد تبين لنا أن كلاً من هذه المؤسسات الثلاث عشرة هي في آن واحد تعطي وتتلقى عدداً كبيراً من الأفكار الجيدة من كليات وجامعات أخرى. إن الهيئة التدريسية والإداريين معترف بهم كقادة في المنظمات الوطنية مثل الجمعية الأمريكية للتعليم العالي، وجمعية الكليات والجامعات الأمريكية، وجمعية الدراسات العامة والليبرالية، والجمعية الأكاديمية الوطنية للإرشاد، والجمعية الوطنية لتطوير التعليم. يستعين قادة المؤسسات كثيراً بمستشارين خارجيين ويشاركون في مؤتمرات وطنية، كالمؤتمر السنوي الخاص بتجربة السنة الأولى. ويبحثون أيضاً عن مؤشرات خارجية يستعان بها لقياس إنجازاتها الخاصة من خلال زيارات يقومون بها من حين إلى آخر إلى جامعات أخرى، وبتكرار تفاعلهم مع هذه الجامعات، كما أنهم يتابعون مسؤوليتهم المهنية بواسطة إطلاع الناس على سياساتهم وممارساتهم، وبذلك يجعلون هذه السياسات والممارسات موضع تدقيق ونقد.

تفخر هذه المؤسسات، بصفتها مجموعة، بإنجازاتها وهي مستعدة لمقارنتها مع مؤسسات أخرى لتحديد مستوى تميّزها مقارنة مع غيرها. لقد حصلت كل مؤسسة من هذه الثلاث عشرة على جوائز عن التميّز التعليمي على مستوى الولاية أو مستوى البلد. وفي حين أن المساحة في الكتاب لا تسمح بذكر كل جائزة، فإننا نعرض

أدناه بعض الأمثلة. في جامعة الأبالاشية تعرض مساحة جدار تمتد من أرض المكان إلى سقفه ومحاذية لمكتب القبول، عدداً من الجوائز، من ضمنها اعتراف مجلة "تايم" بها في عام 2001 كواحدة من أربع "كليات السنة" البارزة في تجربة السنة الأولى. وفي عام 2002، وضعت مجلة "يو إس نيوز اند وورلد ريبورت"، في عددها الخاص بتعداد مراتب الكليات، جامعة كارولينا الجنوبية في الرتبة الأولى، وجامعة الأبالاشية في الرتبة الثالثة من حيث تنفيذهما الناجحة لتجربة السنة الأولى (أفضل الكليات الأمريكية 2000). كما فازت كلية دنفر، في عام 2000 بجائزة هيزبورو عن تطوير الهيئة التدريسية واعتبرتها رابطة الإبداع كلية طليعية في التعلم. ولعبت جامعة تكساس A&M ـ كوربوس كريستي دوراً رئيساً في المشروع الوطني لنشر مجموعات التعلم وكانت واحدة من خمس مؤسسات في تكساس فازت في عام 2001 بجائزة النجمة Star Reward عن التميّز في التعليم، وأشادت وسائط الإعلام الأمريكية في مناسبات عديدة بجامعة إيلون نظراً لمستوياتها العالية في انخراط الطلاب اعتماداً على نتيجة مسح وطني لانخراط الطلاب.

11ـ يستند التميّز على منهاج دراسي هادف للسنة الأولى، وعلى هيكليات داعمة للمنهاج الدراسي. إن تقرير ما يجب وكيف يجب أن يتعلمه الطلاب في السنة الأولى هو مسألة تركيز مركزي في جميع مؤسسات التميّز. وسواء كان تقرير ذلك باعتباره من متطلبات منهاج دراسي لمادة التخصص أو متطلبات تعليم عام، فقد ركزت هذه المؤسسات كمجموعة على أهداف التعلم المرغوبة في السنة الأولى التي تتحقق من خلال برامج معينة. والرسالة الأكاديمية في كل من هذه المؤسسات الثلاث عشرة هي رسالة مجلية، والمنهاج الدراسي، مدعوماً من المنهاج الدراسي المساعد، يمكّن المؤسسات من تحقيق رسالتها.

تستخدم عشراً من المؤسسات الثلاث عشرة صيغة ما من صيغ حلقة بحث السنة الأولى، وأحياناً برنامجاً يعتمد على ذاته، ولكن في الأغلب كواحد من عدة

برامج مترابطة في مجموعة التعلم. كما تنفذ سبعاً من المؤسسات الثلاث عشرة مجموعات التعلم بصيغ محددة مختلفة، من ضمنها برنامج مجموعة التعلم المرتبطة بالإقامة في جامعة الولاية المسماة بول.

وفي حين أنه ينظر إلى مجموعة التعلم على أنها ذات قيمة في جميع المؤسسات، فإنها مفيدة بصورة خاصة في المؤسسات ذات الأعداد الكبيرة من الطلاب الذين يصلون إلى المؤسسة بوسائل النقل. في جامعة (IUPUI) وكلية ليمان، وجامعة تكساس A&M كوربوس كريستي وكلية المجتمع بلاغواردیا، وكلية المجتمع بدنفر، توفر مجموعات التعلم للطلاب وسائل الاتصال التي يحتاجونها للتواصل بين بعضهم بعضاً إلى جانب التواصل خارج الصف الذي يحدث بسهولة أكبر في الجامعات والكليات التي يقيم فيها الطلاب.

12. يزدهر التميّز في بيئة تهدم فيها جدران التجزئة. تنبهنا تجربتنا الجماعية في التعليم العالي إلى صعوبة تحقيق تعاون حقيقي بين أقسام الطلاب في العديد من، إن لم يكن في معظم الكليات والجامعات. ولكننا تعلمنا أن السنة الأولى توفر فرصة فريدة للتقريب بين مختلف المجموعات داخل المؤسسة، وكلها ذات دور كبير تؤديه في نجاح الطلاب الوافدين.

وفي حين كان وجود مثل هذه الشراكات معياراً أول للاختيار، فإن هذه المؤسسات تجاوزت مرة أخرى توقعاتنا بالنسبة لتعدد ونوعية جهودها التعاونية. يعتمد الفصل الدراسي الخريفي في كلية ايكرد على انخراط المهنيين المختصين بشؤون الطلاب والمدرسين لتحقيق الأبعاد الأكاديمية والاجتماعية لهذه التجربة الفريدة. لقد تحدث جيم أناريلي Jim Annarelli، عميد الطلاب في كلية ايكرد، عن الفصل الخريفي باعتباره فرصة "لهدم الجدار غير المنظور" الذي نشأ ببطء بين هذه الأقسام في الكلية.

مهنيو حياة الطلاب في كلية كالامازو، ملتزمون بمساعدة الطلاب على التكيف مع الأمور الأكاديمية بقدر تكيفهم مع الإقامة في الكلية في تجربة السنة الأولى. ولكن المدرسين في كالامازو يقرون بحاجتهم إلى تعلم المزيد عن تطوير الطلاب، وتركز العديد من أنشطة التطوير التي يقومون بها عن قصد وبصورة مباشرة على الطلاب. إن لجنة التحذير المبكر في كالامازو هي بنية تمثل الأجزاء العديدة، وتعتمد على مدّخل المدرسين لتقديم أسماء الطلاب الذين يكافحون في العمل الأكاديمي وإجراءات المرشدين والإداريين الآخرين الذين يتدخلون حسب المناسب لدى هؤلاء الطلاب.

وضع المدرسون تصميماً لتجارب جامعة إيلون، ولكنها تدار من قبل قسم حياة الطلاب، وأما في جامعة الولاية المسماة بول، توصف حياة الإقامة فيها بأنها الوسيلة لقيام شراكة بين شؤون الطلاب والشؤون الأكاديمية. تدار الصلات في فصل الفرشمان الدراسي في هذه الجامعة بين مجموعات طلاب التعلم المقيمين في الجامعة من قبل فرق تضم هيئة التدريس وموظفين مسؤولين عن حياة الإقامة في الجامعة. لقد قضت كلية لاغواردیا بأن يصاحب مهنيون من هيئة التدريس ومن قسم شؤون الطلاب بعضهم بعضاً إلى المؤتمرات الأكاديمية. وهذا الوقت الذي يمضونه خارج الجامعة هو بمثابة بيئة خصبة يعمل فيها معاً المهنيون المختصون بالشؤون الأكاديمية وبحياة الطلاب، حيث فكروا وخططوا لعدد من أنجح مداخلات لاغواردیا.

بإمكاننا بالتأكيد توسيع قائمة النتائج التي توصلنا إليها لتشمل عناصر نجاح مشتركة أخرى، من قبيل الاستعمال الواسع لقادة أو من المدرسين الخاصين، أو من الطلاب ولتشمل الأدوار المهمة التي تؤديها وحدات الدعم الأكاديمي في كل من هذه المؤسسات. إن المكونات التي تدخل في وصفة التميّز عديدة، ولكننا نعتقد بأن هذه النتائج الرئيسية الاثنتي عشرة التي توصلنا إليها هي الأهم لإيجاد واستدامة سنة أولى نموذجية.

استنتاجات وتوصيات

نحن مؤلفي هذا الكتاب تابعنا مهمة مزدوجة. فمن جهة نثق بأن هذا الكتاب سيكون مساهمة كبيرة في أعمال البحث وفي القاعدة الأدبية للسنة الأولى، ومن ناحية أخرى نعترف بأننا منحازون انحيازاً قوياً وعملياً لما نأمل أن تكون استعمالات هذا الكتاب. لقد وضعنا تصميم هذا الكتاب كمساهمة في العمل الأدبي، وأهم من ذلك كعمل سيكون مفيداً للممارسين في الجامعات من كل نوع، إما بتثبيت الممارسات المتبعة حالياً في السنة الأولى أو لتشجيع، ومن ثم المساعدة على عملية تحقيق تحسين كبير في العملية التعليمية.

ومع أن الكتاب يركز على ثلاث عشرة مؤسسة منفردة، فإن هذه المؤسسات تمثل تطوراً عمره عشرون عاماً - بعضهم يقول إن التطور هو ثورة - في طريقة هيكلة التعليم العالي الأميركي للسنة الأولى. ومع أن أسباب هذا التطور كانت متنوعة كتنوع البرامج نفسها، فإن الدافع الأول لمعظم المؤسسات هو تحسين الاحتفاظ بالطلاب فيها.

وفي حين أننا نقر إقراراً كاملاً بأهمية الاحتفاظ بالطلاب كدراسة عامة مناسبة وكهدف للمؤسسات، فإننا لا نعتقد بأن هذا التركيز - لعله هوس - كان ينفذ بصورة كافية، تعليمياً وفكرياً، ليستحوذ على اهتمام ومشاركة أعضاء كثيرين في الأكاديمية، ولاسيما من هيئة التدريس. ونحن نعتقد اعتقاداً راسخاً بأن الطلاب لا يمكن أن يصبحوا متعلمين أكثر نجاحاً وخريجين بأعداد كثيرة إلا بواسطة تأمين مشاركة الهيئة التدريسية.

المراد من تركيز العمل على التميّز في السنة الأولى هو تنشيط قيام محاورة فكرية أكثر انفتاحية من التركيز على الاحتفاظ بالطلاب كهدف بحد ذاته. سيساعد مثل هذا الحوار على انتقالنا إلى تفكير جدي، مما يشكل التميّز في سنة تأسيس تجربة الكلية أو الجامعة - وهذه فترة زمنية نعترف بأن الاحتفاظ بالطلاب

خلالها هو الهدف الأصعب تحقيقه . وكيف يمكن تحقيق مثل هذا التميّز. لقد أوصينا المؤسسات بأن تدرس الخيارات التالية لاستعمالات هذا الكتاب:

- إجراء دراسة ذاتية رئيسة حول السنة الأولى كوحدة مستقلة للتحليل بواسطة استخدام لجنة عمل على نطاق الجامعة. وبالإمكان هذا الكتاب أن يكون إطاراً للحوارات المناسبة حول استجابة المؤسسة لطلابها الجدد. أحد نماذج انعقاد لجنة عمل من هذا القبيل التي أبدعها مشروع أُسس التميّز الذي وضعه مركز السياسات، تجدون وصفاً له في خاتمة الكتاب. إن لجنة العمل هي آلية مثالية لدعوة أصحاب القرار في الجامعة الى الانعقاد لإجراء دراسة ذاتية فكرية حول منهجيات للسنة الأولى الجامعية. ويشمل أصحاب القرار أعضاء الهيئة التدريسية وممثلين عن مكتب الشؤون الأكاديمية، وغيرهم من الإداريين الأكاديميين، ومهنيين مختصين بشؤون الطلاب، وخبراء في أعمال البحث والتقييم في المؤسسة، والطلاب.

- استعمال المعايير الأساسية الخمسة لدراسة تميّز المؤسسات لإلقاء الضوء على الممارسات الراهنة للسنة الأولى. وهذه المعايير يمكنها توفير مستند يعتمد عليه في الدراسة واتخاذ الإجراء اللازم من قبل صانعي القرار السياسي، وممارسين، والقائمين بأعمال التقييم في المؤسسة. لا تترددوا أثناء حواراتكم في إضافة معيار إذا شعرتم أنه سيرتقي بتفكيركم. وفي الحقيقة، إذا كنتم تعتقدون أننا سهونا عن شيء هام، نرجو أن تشاركونا وتشاركوا آخرين في تطوير التعليم العالي بأفكاركم.

- استعمل الجدول 1-2 لتعداد مكونات السنة الأولى في مؤسستك. إن إجراء مقارنة بين جدولك والجدول 1-2 سيفيد كمحفز على الحوار مع الزملاء، وسيمكنك من ملاحظة مصادر قوى أنشطتك الراهنة في السنة الأولى بما له علاقة مع أنشطة الكليات والجامعات الثلاث عشرة، وذلك لكي تقرر كيف يمكن

استعمال نقاط قوة مؤسستك كأساس للانتقال إلى المستوى التالي من التميّز في السنة الأولى.

- مراجعة النتائج المذكورة في هذا الفصل. أي منها يوفر نظرة متعمقة إلى جامعتك؟ ما الذي تستخلصه من ذلك؟

- إيجاد مجموعة مناقشة حول هذا الكتاب. يمكن توزيع الفصول على أعضاء مجموعات مهمتها البحث، ستتبين تفاصيل هذه العملية بصورة طبيعية وفقاً لثقافة جامعتك واحتياجاتها.

- اعتبار السنة الأولى كمجال للتركيز على إعادة تثبيت التفويض. خلال السنوات الأخيرة اعتمدت جمعيات التفويض الإقليمية الست منهجية أكثر مرونة للدراسة الذاتية. إن العديد من الجامعات حرة الآن في اختيار مجال للدراسة المركزة من أجل إظهار تحسين مستمر في نتائج تعلم الطلاب. حجتنا هي أنه نظراً لأن السنة الأولى هي أساس كل نتائج التعلم، فبالإمكان استخدامها بكفاءة للتركيز على إعادة تثبيت التفويض.

اقتراح أخير

بغض النظر عن أي من الأساليب المذكورة أعلاه تختاره كوسيلة لتحليل جامعتك، فإننا نشجعك على عدم حصر نفسك في دراسة الأنماط المؤسسية المماثلة لنمط مؤسستك. إن المؤسسات الخاصة أمامها الكثير الذي يجب أن تتعلمه من نظيراتها المدعومة من الولاية والعكس بالعكس. وبصورة خاصة نحثك على عدم تجاهل كليتي المجتمع الموصوفتين في هذا الكتاب إذا كنت في قطاع البكالوريا لأن العديد من المبادرات في كلية لاغواردیا وكلية دنفر يمكن في آن واحد تطبيقها وتكرارها في المؤسسات التي مدة الدراسة فيها أربع سنوات، لاسيما إذا كانت

جامعتك في المدينة، وليست انتقائية بصورة عالية، وتؤدي خدمة لطلاب أقليات، وتوفر أي نوع من التعليم التنموي.

أساس الحالات الدراسية الواردة في هذا الكتاب صور متعمقة، مأخوذة في عام 2002، لثلاث عشرة مؤسسة بارزة. وعلى غرار الصور التي تحفظ في ألبوم، تمثل هذه الصور التي ذكرناها الماضي، وكيف كانت الأمور. ونحن نذكرك بأن هذه المؤسسات هي أمكنة ديناميكية، والحالة التي هي عليها الآن ليست تماماً ما كانت عليه عندما زرناها واطلعنا على سيرها. ولذلك إذا كنت مهتماً بجامعة أو جامعات معينة فإننا ندعوك بإلحاح إلى الاتصال مباشرة مع مسؤولي الجامعة لتعرف منهم كيف تطورت هذه المؤسسات في منهجيتها للسنة الأولى منذ زمن إجراء هذا البحث. ونحن نثق بأن التغيير المستمر هو أمر مفروغ منه في سائر هذه المؤسسات. ولذلك عليك بزيارة موقعها على الشبكة العالمية للمعلومات وقراءة كاتالوغاتها، ومراسلة المسؤولين عن السنة الأولى في أماكنهم.

كما نفعل دائماً، نشجعك على تزويدنا بتغذية راجعة - سواء حول نص الكتاب أو حول تجربتك باستعماله. ونحن توّاقون لمعرفة المزيد عن السبيل الذي اتبعته للتميّز السنة الأولى في الكلية المعتبرة منذ زمن طويل هي ابنة بالتبني للتعليم العالي، وهي في نهاية الأمر السنة التأسيسية، أي السنة التي تعرّف فيها الطلاب الجدد على قيم التعليم العالي وعلى مؤسساتنا. عندما نعود بالذاكرة إلى عشرين عاماً مضت من الإصلاح في السنة الأولى، نتعرف على انبثاق خطة كبيرة هي نموذج ملهم للسنة الأولى. فلنغتنم جميعاً الفرصة المتاحة أمامنا الآن لتجميع الأجزاء العديدة التي تتكون منها سنتنا الأولى بحيث نجعل منها قاعدة صلبة نتّكل عليها نحن وطلابنا في تحقيق التميّز.

الخاتمة:

أسس التميّز في السنة الجامعية الأولى

يروي هذا الكتاب سيَر ثلاث عشرة كلية وجامعة في الولايات المتحدة تعتبر نموذجاً للتميّز في منهجيتها للسنة الأولى. وتستحق هذه المؤسسات الاعتراف بها من قِبَلنا ومحاكاتنا لها. وإذ نأمل أن يحفّز هذا الكتاب القراء على النظر في جهود السنة الأولى في مؤسساتهم مقارنة بهذه المؤسسات الثلاث عشرة المتميزة، فإننا نقر بأن التحسين الحقيقي للسنة الأولى في الكليات والجامعات الأميركية سيحتاج إلى أكثر من دراسة بضع مؤسسات نموذجية.

في كانون الثاني عام 2003، ومن أجل تلبية ما نعتقد أنه في آن واحد حاجة ورغبة لإيجاد نموذج صحيح لتميّز السنة الأولى يمكن استخدامه من قبل أية كلية أو جامعة، تعهد مركز السياسات للتميز في السنة الأولى الجامعية. مشروعا عنوانه

"أسس التميّز في السنة الجامعية الاولى " ولقي هذا المشروع الدعم التمويلي من مؤسسة المحسنين الأطلسيين ومؤسسة لومينا للتعليم. من بين من شاركوا في هذا المشروع الجمعية الأميركية لكليات وجامعات الولايات (AASCU)، ومجلس الكليات المستقلة (CIC)، وباتريك ترينزيني، وروبرت ريزن من مركز الولاية لدراسة التعليم العالي، وإدوارد لوتكوفسكي من كلية بنتلي، وجورج كوه من المركز الوطني في جامعة إنديانا لأبحاث الدراسة ما بعد الثانوية.

تفاصيل المشروع:

تضيف أسس مشروع التميّز إلى عملية الاعتراف بتميز المؤسسات، فالواقع أن أسس التميّز صُممت كمشروع تعاوني للباحثين والممارسين في الجامعات لإيجاد

مجموعة من المعايير المتفق عليها بصورة مشتركة للسنة الأولى والتدقيق فيها - وهي معايير يمكن أن تستخدم كنموذج نطمح إليه، وكوسيلة لقياس مستوى تميّز السنة الأولى في إحدى الجامعات. بدأ المشروع بدعوة مفتوحة إلى أكثر من 900 مسؤول أكاديمي كبير في مؤسسات حكومية إقليمية ومؤسسات خاصة صغيرة. لقد كانت هذه المؤسسات أعضاء إما في الجمعية الأميركية لكليات وجامعات الولايات (AASCU) أو في مجلس الكليات المستقلة (CIC). وقد دعيت المؤسسات الأعضاء في هاتين الجمعيتين من قبل قادتهما للانضمام إلى موظفي مركز السياسات في تنفيذ التطوير التعاوني لمعايير السنة الأولى التي أطلقنا عليها تسمية الأبعاد التأسيسية أو "الأبعاد" اختصاراً. لقد وافقت مئتان وتسع عشرة مؤسسة أعضاء في المنظمتين على المشاركة في المشروع بتشكيل لجان عمل جامعية لإبداء رد الفعل على قائمة أولية من ستة أبعاد أوجدها موظفو مركز السياسات وشركاؤنا في أعمال الأبحاث الخارجية. وكانت بيانات الأبعاد مخصصة لتحديد مواصفات فعالية مؤسسة ما في دعم تعلم ونجاح كل طالب سنة أولى.

طلبنا من كل جامعة أن تطلب من لجنة العمل مراجعة وتدقيق الأبعاد الستة، وحذف أي واحد منها يعتبر غير ذي علاقة، وأن تقترح أبعاداً جديدة. لقد أنتج العمل المشترك للجان العمل وعددها 217 عدداً من التغيرات التي يجب إجراؤها في الأبعاد الأولية وأوجد أبعاداً جديدة. في نهاية الأمر طورت الجمعية الأمريكية للكليات والجامعات، ومجلس الكليات المستقلة ثمانية أبعاد كانت مشتركة لدى تكتلات جماعية، وأبعاداً إضافية خاصة بالتكتلات كما هو مبين في الجدول (E -1).

في المرحلة الثانية من المشروع الذي بدأ في صيف عام 2003 اختار مركز السياسات اثنتي عشرة جامعة من الاتحاد الأمريكي للكليات والجامعات الأمريكية واثنتي عشرة أخرى من مجلس الكليات المستقلة للمشاركة في مجهود مكثف مدته ثمانية عشر شهراً لاستخدام الأبعاد كوسيلة لتقويم السنة الأولى. انضمت إلى هذه المجموعة المؤلفة من أربع وعشرين في وقت لاحق مجموعة أكبر

مؤلفة من سبعين مؤسسة تطوعت لاستخدام الأبعاد التأسيسية لإجراء تقويم بصورة مستقلة، وبدون مساعدة من موظفي مركز السياسات في الجامعات. لقد استخدمت هذه المؤسسة التأسيسية الأربع والعشرين والمؤسسات السبعين التي انضمت إليها ثلاثة مصادر للبيانات لتقييم إنجازها في كل جامعة وفي كل بعد من الأبعاد. ومصدر البيانات الأول كان البيّنات الموجودة المتعلقة بكل بعد التي جمعها أعضاء لجنة العمل مما مكنهم من إصدار حكم جماعي بشأن مستوى أداء المؤسسة. المصدر الثاني كان نتائج عملية مسح هيئة التدريس وكبار الإداريين وهذه العملية أوجدها مركز دراسة التعليم العالي في جامعة الولاية المسماة بين Penn، وأجريت في كل من الجامعات الأربع والعشرين. وأما المصدر الثالث فكان أجوبة الطلاب على عملية مسح وطني لانخراط الطلاب (NSSE). جرى تحليل النتائج المستقاة من مصادر البيانات الثلاثة هذه وبصورة مشتركة، واستعملت إما لتثبيت ممارسات المؤسسات الراهنة أو لاقتراح الحاجة إلى تحسين.

هذه الأبعاد التأسيسية معاً لا تشكل فقط أداة للتقويم، بل إنها تشكل أيضاً نموذجاً تطمح إليه المؤسسات، وجرى الحديث عنه على مستوى عال من العمومية، من أجل سنة أولى هادفة وفاعلة. إن هذا النموذج يمكّن كل مؤسسة من رسم صيغة منهجيتها الخاصة للسنة الأولى مع ما يخطر في بالها من خصوصيات، وبالإمكان استعمال هذا النموذج في المستقبل كأساس لإعطاء شهادة خارجية تمنح المؤسسة موافقة رسمية على تَميُّزها.

الدور الخاص للجنة العمل

محرك هذا النهج هو لجنة العمل المؤسسية، والمشاركون في المشروع قدموا تغذية راجعة ومستمرة إلى مركز السياسات حول قيمة لجنة العمل ككيان ذا معنى للتعهد بإجراء تقويمي واسع وعلى مستوى الجامعات للسنة الأولى. اقترحنا في اتصالاتنا الأولية مع كل جامعة أن يتضمن المشاركون في لجنة العمل في كل

مؤسسة أعضاء هيئة تدريس ومهنيين مختصين بشؤون الطلاب، وإداريين أكاديميين (الأفضل المسؤول الأكاديمي الرئيسي)، ومسؤولي أبحاث وتقييم في المؤسسة، وطلاباً - أي أفراداً قلما يجتمعون معاً في نفس الغرفة مدة طويلة من الزمن لبحث السنة الأولى. وافترضنا، كخطوة أولى في التحليل، أن يتم في كل لجنة اكتشاف وتطوير مهني لنهج يتعلق بالسنة الأولى في المؤسسة، وقدمنا نموذجاً لإجراء التدقيق يتمثل في بيان الممارسات الراهنة (CPI) مما يوفر هيكلية لجمع المعلومات عن (1) سياسيات وبرامج السنة الأولى الحالية، (2) التعريف الخاص في كل جامعة، بمعنى "طالب السنة الأولى"، (3) الخصائص الطلابية الديموغرافية، (4) الدراسات الجارية حالياً في الجامعة حول طلاب السنة الأولى. يمثل ذلك بالنسبة لجامعات عديدة على وجه الإطلاق المراجعة الأولى والوحيدة الشاملة للسنة الأولى في أية جامعة.

ماذا يضيف برنامج التأسيس في التقييم الحالي للسنة الأولى

مع أنه يوجد عدد من أدوات المسح لفحص "خصائص المُدخل" و"النتائج" بشأن طلاب السنة الأولى، تضيف مؤسسات مشروع التميّز دراسة بالغة الأهمية للبيئة، أي ما تفعله المؤسسات قصدياً لبناء وتحسين خبرات تعلم طلاب السنة الأولى. وفي حين أننا نوافق على أن خصائص الطلاب الوافدين لها تأثير عميق على تجربة طلاب السنة الأولى، فإننا نتفق أيضاً مع الكسندر أستن Alexander Astin (1990) بقوله إن أي تحليل للنتائج لا يمكن أن يكون كاملاً بدون فحص شامل للمتغيرات البيئية.

مستقبل مشروع التأسيس

إن الجامعات التي لها دور في العملية الطليعية، لإيجاد، ومن ثم استعمال الأبعاد التأسيسية كآلية للدراسة الذاتية وتقييم للسنة الأولى قد تبين لها أن هذا النهج ذو قيمة بالغة من حيث النهج الأكبر الخاص بتحسين الجامعات. وحقيقة الأمر، إن

هذا النهج الأكبر كان بالنسبة لبعض الجامعات تحويلياً. وفي حين أن هذا النهج اختُبر فقط في أربع وتسعين مؤسسة صغيرة خاصة وحكومية إقليمية، فإن التغذية الراجعة التي جاءت من الزملاء المعنيين في قطاعات أخرى تدل على أن هناك حاجة لم تلبَّ لهذا النوع من تقييم السنة الأولى في كل أنواع المؤسسات.

إننا إذ نخطط لمستقبل هذا المشروع، نستكشف المجالات العديدة لعمل المؤسسات في المستقبل مما يساعد جامعات أخرى على إجراء هذا التقييم بصورة مستقلة أو بمساعدة خارجية، الأمر الذي يمكن أن يربط الأبعاد التأسيسية بأنشطة إعادة التفويض، وذلك سيعطي ميزة واعترافاً للمؤسسات التي تثبت أنها ملتزمة التزاماً عالياً بتحقيق الأبعاد التأسيسية.

Exhibit E.I.

الأبعاد التأسيسية للجمعية الأمريكية للكليات والجامعات في الولايات (AASCU) ومجلس الكليات المستقلة (CIC)

1. تتناول منهجية المؤسسات التأسيسية السنة الأولى بأساليب قصدية وعلى أساس فلسفة/ أساس منطقي، تبين السياسات والممارسات المؤسسية ذات العلاقة.
2. تبدع المؤسسات التأسيسية هيكليات وسياسات تنظيمية توفر منهجية شاملة وموحدة ومنسقة للسنة الأولى.
3. تسهل المؤسسات التأسيسية الأسلوب الصحيح لاستقدام وقبول الطلاب وانتقالهم من خلال سياسات وممارسات قصدية وتتفق مع رسالة المؤسسة.
4. ترتقي المؤسسات التأسيسية بالسنة الأولى إلى أولوية أولى للهيئة التدريسية.
5. تخدم المؤسسات التأسيسية جميع طلاب السنة الأولى وفقاً لمختلف احتياجاتهم.
6. تتعامل المؤسسات التأسيسية مع الطلاب داخل غرفة الصف وخارجه لتطوير مواقفهم أو سلوكهم، ومهاراتهم بما يتوافق مع النتائج المرغوبة للتعليم العالي وفلسفة المؤسسة ورسالتها.

7 ـ تضمن المؤسسات التأسيسية أن يطبق جميع طلاب السنة الأولى مختلف أفكارهم، ونظراتهم إلى العالم، وشعوبهم كوسيلة لتحسين تعلمهم وإعدادهم ليكونوا أعضاء في مجتمعات متعددة العناصر.

8 ـ تجري المؤسسات التأسيسية تقييماً وتحافظ على الارتباط مع مؤسسات أخرى ومنظمات مهنية ذات علاقة من أجل تحقيق التحسين المستمر للسنة الأولى.

بُعدٌ لمؤسسات الجمعية الأمريكية لكليات وجامعات الولايات فقط

1 ـ تقوم المؤسسات التأسيسية بتنمية فهم الطلاب لمختلف أدوار التعليم العالي ومقاصده، سواء لدى الفرد ولدى المجتمع، وتدعم تنمية الأهداف الشخصية ذات العلاقة.

أبعاد لمؤسسات مجلس الكليات المستقلة فقط

1 ـ تبدأ المؤسسات التأسيسية منهجاً يكتسب الطلاب بواسطته فهماً لما يعنيه أن يكون الطالب شخصاً مثقفاً وفق رسالة المؤسسة وقيمها.

2 ـ تنشئ المؤسسات التأسيسية التزام طلاب السنة الأولى بالمؤسسة من خلال التحدث بوضوح عن هويتها وروحها.

3 ـ تشرك المؤسسات التأسيسية جميع الطلاب في استكشاف الغاية من الحياة من خلال محتوى تعليمي وتأملات في تجارب الحياة.

في حين أن مؤسسات (AASCU) (وهي حكومية إقليمية) ومؤسسات (CIC) (وهي صغيرة وخاصة) وافقت على ثمانية أبعاد تأسيسية مشتركة، فإنها أوجدت أيضاً هذه الأبعاد الفريدة التي تعكس الفوارق بين هذه المجموعات المتكتلة من حيث رسالة المؤسسات، وروحها، والنتائج المرغوبة من السنة الأولى.

الملحق A

جميع المشاركين في دراسة مؤسسات التميّز (العدد = 130)

جامعة ابيلين المسيحية، تكساس

كلية البيون متشغان

جامعة الولاية الأبالاشية، كارولينا الشمالية

جامعة أركاديا، بنسلفانيا

جامعة ولاية أريزونا

جامعة بيكر، كنساس

جامعة بول في ولاية انديانا

كلية برنارد، نيويورك

كلية بيتيل، كنساس

كلية برمينغهام الجنوبية، الاباما

جامعة بولينغ غرين ولاية اوهايو

كلية بريدج ووتر، مساشوستس

كلية بروكلن، نيويورك

جامعة ولاية كاليفورنيا، فولرتون

جامعة ولاية كاليفورنيا، لونغ بيتش

جامعة تشارلستون الجنوبية، كارولينا الجنوبية

جامعة كليمزون، كارولينا الجنوبية

كلية كولومبيا، كارولينا الجنوبية

كلية دنفر الأهلية، كولورادو

جامعة كونكورديا، ويسكونسن

كلية كمبرلاند، كنتاكي

جامعة دوبو، ولاية انديانا

كلية دكينسون، بنسلفانيا

جامعة دروري، ميسوري

كلية المجتمع بدايرسبورغ، تنيسي

جامعة ولاية تنيسي الشرقية

كلية ايكرد فلوريدا

جامعة إيلون، كارولينا الشمالية

كلية وجامعة ولاية جورجيا

جامعة ولاية جورجيا

كلية غرينفيل، ايلنوي

كلية ينغيل، ايوها

كلية غوستافوس ادولفوس، مينيسوتا

جامعة هامبتون، فرجينيا

جامعة ولاية ايداهو

جامعة انديانا ـ جامعة بوردو، انديانا بوليس

جامعة ولاية أيوا

كلية ايوا الوسلية

كلية ايفي التقنية في ولاية انديانا

كلية كالامازو، متشيغان

جامعة كين، نيوجرسي

جامعة كينيسو في ولاية جورجيا

كلية كيوكا، نيويورك

كلية المجتمع بلاغواردیا، نيويورك

كلية بحيرة ميتشيغان، ميتشيغان

جامعة لي، تنيسي

كلية ليمان، نيويورك

كلية لويس وكلارك، أوريغون

كلية لونغ وود، فيرجينيا

كلية ماري فيل، تنيسي

كلية ميزا الأهلية، أريزونا

كلية ميدل سيكس الأهلية، ماساشوستس

جامعة ولاية مينيسوتا ، مانكاتو

كلية مهلينبرغ، بنسلفانيا

كلية نيو مكسيكو التقنية

جامعة كارولينا الشمالية الوسطى

جامعة ولاية كارولينا الشمالية

جامعة كنتاكي الشمالية

جامعة ميتشيغان الشمالية

كلية بالم بيتش الأهلية ، فلوريدا

كلية السلام، كارولينا الشمالية

وادي لوهاي فالي، ولاية بن Penn

جامعة ولاية بنسلفانيا

كلية بوينت بارك، بنسلفانيا

كلية بورتشيز، جامعة ولاية نيويورك

جامعة بوردو ، انديانا

جامعة رادفورد ، فيرجينيا

كلية ريتشلاند ، تكساس

معهد روتشستر للتكنولوجيا ، نيويورك

جامعة سانت فرانسيس، بنسلفانيا

كلية سانت جون فيشر ، نيويورك

جامعة سانت لورانس، نيويورك

جامعة سانت ليو، فلوريدا

جامعة سانت غزافير، الينوي

جامعة سيتون هول، نيوجرسي

جامعة سليبري روك، بنسلفانيا

جامعة سونوما، ولاية كاليفورنيا

جامعة جنوب شرق ولاية ميسوري

جامعة ولاية جورجيا الجنوبية البوليتكنيك

كلية ساني في اولد وستبوري

كلية ساني للعلوم البيئية والأحراج

ساني، جينيسيو

كلية تابور، كنساس

جامعة تكساس A&M كوربوس كريستي

جامعة تكساس المسيحية

جامعة تكساس للتكنولوجيا

كلية تومبول، تكساس

جامعة تاوسون، ماريلاند

كلية ترينيتي، كونكتيكت

جامعة تري ـ ستيت، انديانا

أكاديمية حرس السواحل في الولايات المتحدة

جامعة يونيون، تنيسي

الأكاديمية العسكرية الأمريكية، نيويورك

جامعة اكرون، اوهايو

جامعة اريزونا

جامعة اركنساس ـ فورت ساوث

جامعة كاليفورنيا، بيركلي

جامعة وسط اركنساس

جامعة وسط فلوريدا

جامعة تشارلستون، فرجينيا الغربية

جامعة دنفر، كولورادو

جامعة هارتفورد، كونكتيكت

جامعة هيوستون، تكساس

جامعة ايلينوي في اوريانا شامبين

جامعة مساشوستس، امهيرست

جامعة منيسوتا

جامعة نبراسكا في اوماها

جامعة نيو اورليانز، لويزيانا

جامعة كارولينا الشمالية في شارلوت

جامعة اوكلاهوما

جامعة بورتلاند ، اوريغون

جامعة كارولينا الجنوبية ـ كولومبيا

جامعة كارولينا الجنوبية

جامعة الباسيفيكي، كاليفورنيا

جامعة تكساس في إل بازو

كلية اورسولين، اوهايو

جامعة فالدوستا ، جورجيا

كلية فالنسيا الأهلية، فلوريدا

جامعة فيلانوفا ، بنسلفانيا

كلية فولونتير الأهلية، تنيسي

كلية واغنر، نيويورك

كلية واينسبورغ، بنسلفانيا

جامعة ويبر، اوتا

كلية غرب ماريلاند

كلية وستمنستر، ميسوري

كلية وستمنستر، بنسلفانيا

جامعة ويلنغ جزويت، فرجينيا الغربية

كلية وليم جويل، ميسوري

معهد وورسستر للبوليتكنيك، ماساشوستس

الملحق B:

رسالة الدعوة الأولى للمشاركة في مشروع مؤسسات التميّز

أرسلت هذه الرسالة بالبريد الالكتروني في مطلع شهر فبراير 2002، إلى كبار المسؤولين الأكاديميين في نحو 2.400 مؤسسة.

الزميل العزيز،

إن مركز السياسات للسنة الجامعية الأولى، وفي واحد من مشاريعه التي يمولها أمناء مؤسسة بيو Pew الخيرية وأعمال الإحسان الأطلسية، يقوم حالياً بدراسة وطنية لتعريف "مؤسسات التميّز في السنة الجامعية الأولى". هذه الكليات والجامعات هي **التي تمثل "أفضل ممارسة" شاملة في منهجيتها بخصوص السنة الأولى مدعومة بالتقييم.** ونحن نوجه دعوات لترشيح مؤسسات من جميع قطاعات التعليم العالي الأمريكي للنظر في إدراجها بهذه الدراسة. في نهاية الأمر، سنختار من الترشيحات التي نتلقاها نحو اثنتي عشرة كلية وجامعة لتصبح موضوع دراسات متعمقة ستنشر في كتاب كبير وتوزع عبر موقع مركز السياسات على الشبكة وسيأخذ أعضاء جهاز موظفي مركز السياسات على عاتقهم إجراء هذه الدراسات في العام 2002 عن طريق القيام بزيارات للكليات والجامعات وإجراء مقابلات خارج مواقع المؤسسات ومراجعة المواد ذات العلاقة.

طريقة الترشيح. المرحلة الأولى

لكي ترشح مؤسستك، أكمل الاستمارة المختصرة الموجودة على موقع www.brevard.edu/fyc/form.pdf. ، اطبع هذه الاستمارة وأرسلها بالفاكس على

الرقم (uoa3 -883 -828) أو بالبريد، وأرفق بها وصفاً على صفحتين لمبادرات مؤسستك للسنة الأولى إلى مركز السياسات على العنوان المذكور أدناه:

Betsy Barefoot,Co-Directpr
Policy Center on the First Year of College
N. Broad St.400
Brevard,NC 28712

نرجو منك أيضاً إرسال نسخة من هذا الوصف بالبريد الالكتروني إلى العنوان الالكتروني التالي:

Mail to:barefoot@brevard.edu

يرجى ملاحظة ما يلي:

1 ـ يجب توقيع استمارة الترشيح إما من رئيس المؤسسة أو كبير المسؤولين الأكاديميين. أرسل هذه الاستمارات بنسخة أصلية إما بالفاكس أو بالبريد. أعدت هذه الاستمارة باستعمال Adobe 3.0، إذا واجهت صعوبة في فتح هذه الاستمارة أو طبعها، يرجى توجيه رسالة بالبريد الالكتروني إلى:

berefoot@brevard.edu

وعليها رقم فاكسك. عندها سترسل إليك بالفاكس فوراً استمارة الترشيح.

2 ـ يجب أن لا يتجاوز الوصف المرافق الصفحتين (1000 كلمة). أرسل هذا الوصف بنسخة أصلية مرفقة باستمارة الترشيح. الرجاء إرسال أيضاً صيغة الكترونية عن هذا الوصف، إما كرسالة مرسلة بالبريد الالكتروني، أو كملحق بريد الكتروني، أو على قرص كمبيوتر في حال الضرورة.

3 ـ ستكون المعايير الرئيسية للاختيار الدليل على:

(أ) منهجية قصدية وشاملة لتحسين السنة الأولى مناسبة لمؤسسة من هذا النوع (أي مؤسسة مدة الدراسة فيها سنتان أو أربع سنوات، وفيها إقامة للطلاب (سكن للطلاب) أو بدون إقامة، الخ ..) ورسالة المؤسسة

(ب) تقييم مختلف المبادرات التي تتألف منها هذه المنهجية.

المعايير الإضافية هي التالية:

- دليل على تأثير واسع على عدد كبير من طلاب السنة الأولى، من ضمنهم، ولكن ليس محصوراً بهم، طلاب خاصون من فروع السكان.
- دعم إداري قوي لمبادرات السنة الأولى، ودليل على المؤسسية والديمومة.
- مشاركة مجموعة واسعة من هيئة التدريس، والمهنيين المختصين بشؤون الطلاب والإداريين الأكاديميين وجماعات أخرى.

4. يجب أن تصل الترشيحات إلى مركز السياسات في موعد لا يتجاوز 15 آذار 2002.

طريقة الترشيح- المرحلة الثانية

1. ستقوم بمراجعة الترشيحات هيئة خارجية، وستدعى المؤسسات التي تصل إلى المرحلة شبه النهائية لتقديم وصف أكثر شمولية (حوالي خمس صفحات) مع مواد مساندة ذات علاقة. ستعلن الأسماء وأوصاف البرامج لكل المؤسسات التي ستدخل الفئة شبه النهائية على موقع مركز السياسات على الشبكة، وسيتم تبليغ المؤسسات باختيارها لتكون في المرحلة شبه النهائية في موعد لا يتجاوز 1 أيار 2002.

2. سيكون اختيار اثنتي عشرة مؤسسة لإجراء متابعة مكثفة ولزيارة مواقعها في موعد لا يتجاوز 15 حزيران 2002.

3. سيعلن مركز السياسات أسماء المؤسسات التي اختيرت لإدراجها في الكتاب الخاص لأفضل ممارسات السنة الأولى خلال خريف عام 2002.

إذا كانت لديكم أسئلة حول هذه الدراسة أو طريقة الاختيار، يرجى الاتصال بي مباشرة.

شكراً.

التوقيع

Betsy Barefoot, EdD
Co.Director, Policy Center on the First Year of College
Bevard, NC 28712
Phone: 828-966-5310
Fax: 828-883-4093

استمارة ترشيح مؤسسات التميّز في السنة الجامعية الأولى

- **اسم المؤسسة:** .....
- **عنوانها:** .....
- **اسم شخص رئيس للاتصال به:** .....
- **صفته الرسمية:** .....
- **رقم هاتفه:** .....
- **عنوانه الالكتروني:** .....

توقيع المسؤول الرئيس في الجامعة: .....

التاريخ: .....

(الرئيس أو المسؤول الأكاديمي الرئيس)

يرجى أن ترفق وصفاً لا يزيد عن صفحتين (1000 كلمة)، لمنهجية مؤسستك للسنة الجامعية الأولى. ويجب أن يتضمن هذا الوصف:

- المبدأ الأساسي لمنهجية المؤسسة للسنة الأولى
- وصفاً لبرنامج أو برامج أو سياسات، أو استراتيجيات.. الخ، دليل على الفعالية.

معايير الاختيار

ليست هذه المعايير شاملة للجميع، ولكنها تمثل الوسائل التي ستتبع لتقييم منهجية المؤسسة للسنة الأولى بطريقة المقارنة:

- دليل على منهجية قصدية وشاملة لتحسين السنة الأولى تناسب هذا النوع من المؤسسة (أي مدة الدراسة فيها سنتان أو أربع سنوات وفيها مكان للإقامة (لسكن الطلاب) أو بدون إقامة، الخ) ورسالة المؤسسة.
- دليل على تقييم مختلف المبادرات التي تؤلف هذه المنهجية.
- دليل على تأثير واسع على أعداد كبيرة من طلاب السنة الأولى من ضمنهم، وليس محصوراً بهم طلاب خاصون من قطاعات السكان.
- مساندة إدارية قوية لمبادرات السنة الأولى ودليل على المؤسسية والديمومة مع مرور الزمن.
- مشاركة عدد واسع من هيئة التدريس والمهنيين المختصين بشؤون الطلاب والإداريين الأكاديميين ومجموعات أخرى.

أرسل هذه الاستمارة بالبريد أو الفاكس إلى مركز السياسات. **الموعد النهائي لتسلمها هو 15 مارس** 2002.

الملحق C

المؤسسات التي بلغت المرحلة قبل النهائية

كليات المجتمع

- كلية دنغر
- كلية وايرزبورغ
- كلية لاغورديا
- كلية ميزا
- كلية ميدل سيكس
- كلية ريتشلاند
- كلية فلانسيا

كليات وجامعات مدة الدراسة فيها 4 سنوات، وعدد طلابها دون الألفين

- كلية البيوم
- كلية ايكرد
- كلية غرينل
- كلية أيوا وسليان

- كلية كالامازو
- جامعة سانت لورانس
- أكاديمية حرس السواحل الأمريكية
- جامعة شارلستون (غرب فيرجينيا)
- كلية وليم جويل

كليات وجامعات مدة الدراسة فيها أربع سنوات، وعدد طلابها 2000 . 5000

- جامعة دييباو
- جامعة دروري
- جامعة إيلون
- كلية مهنمبيرغ
- كلية بورشيز، جامعة ولاية نيويورك
- جامعة سانت فرانسيس
- كلية سانت جون فيشير
- الأكاديمية العسكرية الأمريكية
- جامعة بورتلاند
- كلية واغنر
- كلية غرب ميريلاند

كليات وجامعات مدة الدراسة فيها أربع سنوات، وعدد طلابها 5000 . 10000

- جامعة هامبتون
- كلية ليمان التابعة لجامعة سيتي في نيويورك
- جامعة شمال متشيغان
- جامعة رادفورد
- جامعة الولاية في جنوب شرق ميسوري
- جامعة ولاية نيويورك، جينيسكو
- جامعة تكساس A&M . كوربوس كريستي
- جامعة أركنساس . فورت سميث
- جامعة وسط أركنساس
- جامعة دنفر
- جامعة هارتفورد

جامعات مدة الدراسة فيها أربع سنوات، وعدد طلابها 10000 . 20000

- جامعة الولاية الأبالاشية
- جامعة الولاية المسماة بول
- جامعة باولنغ غرين
- جامعة كينيسو
- جامعة شمال كنتاكي

- جامعة تكساس في إل بازو

جامعات مدة الدراسة فيها 4 سنوات، وعدد طلابها أكثر من 20000

- جامعة ولاية جورجيا
- جامعة ولاية أيوا
- جامعة انديانا وجامعة بوردو انديانا بوليس
- جامعة مينيسوتا
- جامعة ولاية كارولينا الشمالية
- جامعة بوردو
- جامعة أكرون
- جامعة أريزونا
- جامعة اوكلاهوما
- جامعة كارولينا الجنوبية.

الملحق D:

رسالة إلى المؤسسات التي بلغت المرحلة قبل النهائية

2 أيار 2002

عزيزي.....:

يسرنا أن نعلمكم أن جامعة..... قد اختيرت كإحدى المؤسسات التي بلغت المرحلة شبه النهائية في عملية اختيار "مؤسسات التميّز في السنة الجامعية الأولى". نشيد بمبادراتكم البارزة التي أخذتموها على عاتقكم لمصلحة طلاب السنة الأولى ونشيد أيضاً بالتزامكم التقييم. علاوة على ذلك، تلقينا أوصافاً تفصيلية من (130) مؤسسة مرشحة، من بينها (54) بلغت الفئة شبه النهائية. نرفق قائمة بالمؤسسات التي بلغت المرحلة شبه النهائية.

نود الحصول على اذنكم بأن نعلن على موقع مركز السياسات على شبكة المعلومات الوصف التفصيلي المؤلف من صفحتين الذي أرسلتموه لنا. إن الأوصاف التي وردتنا من جميع المؤسسات المرشحة ستوضع على موقع الشبكة، وسيتم تعريف هذه المؤسسات بأنها نموذج لأفضل ممارسة في السنة الأولى في التعليم العالي الأمريكي.

إذا كنتم ترغبون في إجراء أية تعديلات أو تصحيح على الوصف الذي قدمتموه، بإمكانكم عَمل ذلك، بيد أننا نحتاج إلى استلام الوصف المصحح في موعد لا يتجاوز 15 أيار 2002، **فإذا لم تكونوا قد أرسلتموه حتى الآن، نرجو أن تردوا**

على هذه الرسالة بواسطة البريد الالكتروني على عنوان (bareFoot@brevard.edu) **أو بالفاكس رقم:** (828-883-4093) **أو برسالة على عنواني المذكور أدناه تشيرون فيها إلى سماحكم بأن يعلن مركز السياسات وصفكم للمؤسسة، وإبلاغنا إذا كنتم ترغبون في إجراء أي تنقيح.**

بعد مراجعة المواد الإضافية من جامعتكم وكما هو مذكور أدناه، سيتم اختيار اثنتي عشرة مؤسسة للمرحلة شبه النهائية وإبلاغها بذلك حوالي أول أغسطس 2002. بعد ذلك بمدة قصيرة، سنعمل مع الأشخاص الذين تعينهم كل مؤسسة للاتصال بهم من أجل إعداد الخطط الرسمية لمزيد من مراجعة المواد حسبما تقتضي الحاجة ولإجراء مقابلات وزيارات إلى المؤسسات، الخ.

الخطوات اللاحقة

نود أن نطلب منكم موافاتنا في موعد لا يتجاوز 15 **(يونيو) حزيران** 2002 بمعلومات أكثر تفصيلاً عن مبادراتكم الخاصة بالسنة الأولى وتقييمها. بإمكانكم استعمال الوصف الذي تضمنته الصفحتان كأساس والتوسع في وصفكم لكل واحد من المكونات. غير أننا نشجعكم على وصف المبادرات الإضافية أو الأساليب المتبعة في التقييم. ونرجو ألا يتجاوز الوصف الثاني حدود الخمس صفحات (2500 كلمة) غير أن الوصف يمكن أن تسانده مواد ذات علاقة بالبرنامج. الرجاء عدم إرسال مواد الكترونية (مثل أفلام فيديو، أقراص CD روم، الخ) إذ إننا لا نملك إمكانية إنتاج نسخ من هذه المراجعات الخارجية. **الوصف المؤلف من خمس صفحات يمكن إرساله الكترونياً أو بالبريد النظامي إلى مركز السياسات على العنوان المذكور أدناه أو بالفاكس على الرقم** 828-883-4093.

باختيارنا النهائي لمؤسسات التميّز في السنة الجامعية الأولى الاثنتي عشرة، نحن عازمون على أن نعرف المؤسسات الملتزمة التزاماً عالياً بـ:

أ ـ تحسين التعليم ونجاح طلاب السنة الأولى.

ب ـ تقييم هذه الجهود. تبين لنا في جولة الترشيحات الأولى أن العديد من المؤسسات قدمت كتابة أوصافاً مثيرة للاهتمام وتستحوذ على الشعور من حيث إنها قدمت أوصافاً تفصيلية لبرامج ومبادرات أخرى. غير أن العديد من هذه الأوصاف كانت تفتقر إلى أي شرح حول طريقة تقييم هذه المبادرات، ولهذه الغاية كيف استعملت عمليات التقييم لتمكين المؤسسة من مواصلة التحسين في السنة الأولى.

نلفت انتباهكم إلى معايير الاختيار الخمسة المذكورة على استمارة الترشيح الأصلية:

1. **دليل على منهجية قصدية وشاملة لتحسين السنة الأولى بما يلائم نوع المؤسسة (أي مدة الدراسة فيها سنتان أو أربع سنوات، هل فيها سكن لإقامة للطلاب أم لا، الخ)، ورسالة المؤسسة.** تتميز مؤسسات التميّز بمنهجية للسنة الأولى تمتد على طول المنهاج الدراسي والمنهاج الدراسي المساعد. وهذه المنهجية مركزية ونظامية أكثر مما هي "ملحقة" أو ملصقة لصقاً بالرسالة الأساسية للمؤسسة.

2. **دليل على تقييم مختلف المبادرات التي تتألف منها هذه المنهجية.** إن مؤسسات التميّز ملتزمة بعملية تقييم ينتج عنها تحسين مستمر بدافع من البيانات أثناء السنة الأولى. ويجب أن يكون بإمكان المؤسسات بيان ما الذي درسته، وكيف جرت عملية التقييم، وكيف استخدمت النتائج.

3. **دليل على تأثير واسع على أعداد كبيرة من طلاب السنة الأولى، من ضمنهم، وليس محصوراً بهم، طلاب خاصون من قطاعات السكان.** تفهم مؤسسات التميّز مسؤولياتها وتظهر تجاوبها مع كل طلاب السنة الأولى. وتتميز مبادرات السنة الأولى بتوقعات عالية، ودعم أساسي للطلاب على كل مستويات الإمكانية الأكاديمية.

4. **مساندة إدارية قوية لمبادرات السنة الأولى ودليل على المؤسسية والديمومة مع مرور الزمن.** إن مؤسسات التميّز لها سجل ثابت بدعم مبادرات السنة الأولى. كما تحظى برامج وسياسات السنة الأولى بمكانة عالية وتحصل على نصيب عادل من الموارد المالية ومن الأشخاص.

5. **المشاركة من قبل نطاق واسع من المدرسين والمهنيين المختصين بشؤون الطلاب والإداريين الأكاديميين، والفئات الأخرى.** تدخل مؤسسات التميّز جميع الفئات المكونة للمؤسسة في التصميم الذي ترسمه وفي التنفيذ، وفي المحافظة على مبادرات السنة الأولى. وتتميز هذه المؤسسات "بالشراكات" في دعم السنة الأولى عبر خطوط الأقسام.

عندما تعدون الوصف الشامل الأكثر تفصيلاً، نرجو أن تشعروا بأن لكم ملء الحرية في الاتصال بأي عضو من موظفي مركز السياسات طلباً للمساعدة. مرة أخرى نهنئكم على إنجازاتكم لصالح طلاب السنة الأولى، ونتطلع إلى قراءة الجولة الثانية من بيانات الترشيح.

بإخلاص

Betsy O.Barefoot.Co.Director

John N.Gardner, Executive Director

الملحق E:

رسالة إعلان لثلاث عشرة مؤسسة تَميّز

28 آب 2002

عزيزي.....:

تهانينا. يسرني أن أعلمكم باسم مركز السياسات للسنة الجامعية الأولى، الذي يموّله أمناء Pew للعمل الخيري وأعمال الإحسان الأطلسية، إن جامعة..... قد اختيرت بصفتها مؤسسة متميزة في السنة الجامعية الأولى. إن الوصف الشامل لمبادراتكم بخصوص السنة الأولى والمواد المساندة له التي قدمتموها قد راجعها ثلاثة ناقدين خارجيين وأعضاء من موظفي مركز السياسات، وجامعة..... هي إحدى ثلاث عشرة مؤسسة اختيرت من بين (130) مؤسسة مرشحة لهذا التكريم.

كما تعلمون، فإن هذا النهج سينتج عنه إصدار كتاب كبير. إن قصتكم المؤسسية نظراً لعلاقتها بتحقيق هذا التكريم، ستكون جزءاً هاماً من هذا العمل.

إن خطوتنا التالية هي أن يثّبت خطياً إما المسؤول التنفيذي الرئيس أو المسؤول الأكاديمي الرئيس، قبول مؤسستكم لهذه المكافأة واستعدادها لقبول زيارة عضوين من موظفي مركز السياسات إلى مؤسستكم. وأثناء هذه الزيارة لموقعكم نود أن نتحدث إلى سلسلة من الأفراد والمجموعات، ومن ضمنهم طلاب، للحصول

على الأوصاف الثرية، والتاريخ والمبدأ الأساسي مما لا يمكن الحصول عليه إلا من مقابلات وجهاً لوجه ومن ملاحظاتنا: إن إكمال الزيارة على نحو يدعو إلى الرضا هو الخطوة النهائية في اختيارنا لجامعتكم كمؤسسة تَميّز في السنة الجامعية الأولى وتعريفها على هذا النحو في كتابنا الذي سنصدره. وفي نيتنا أن نؤكد أثناء الزيارة حسنات اختيار مؤسستكم وجمع أدلة ونظرات متعمقة تعطي صورة كاملة لإنجازاتكم. يحتفظ مركز السياسات بحقه في سحب اختيار أية مؤسسة في حالة من المستبعد احتمال حدوثها وسنبتّ بها أثناء زيارة الموقع، وهي أن يكون الاختيار غير صحيح إذا أخذنا في الاعتبار معاييرنا المذكورة لهذه العملية.

نتوقع أن تكون مدة زيارات الموقع ما بين يوم ونصف ويومين، ونود القيام بالزيارات أثناء فصل الخريف من هذا العام. تصف الوثيقة المرفقة طريقة القيام بزيارة الموقع وبروتوكولها. ولن تتحمل المؤسسات أية نفقات تستوجبها زيارات المواقع، لأن مركز السياسات سيتكفل بسائر تكاليف سفر وإقامة الباحثين من موظفين. بيد أننا نحتاج إلى مشاركتكم في إعداد ترتيبات مختلف اللقاءات حسبما هو مفصل في الورقة المرفقة.

سيتصل بكم أحد موظفي مركز السياسات في غضون الأسبوعين القادمين لوضع جدول هذه الزيارة. في هذه الأثناء يرجى منكم إرسال تأكيد قبول مؤسستكم هذا التكريم واستعدادها لاستضافة فريق الأبحاث الذي سيزوركم. يمكنكم إرسال التأكيد بالبريد الالكتروني إلى: Betsy Barefoot على عنوان barefoot@brevard.edu فاكس (828-883-4093) أو بإرسال جواب على العنوان المذكور أدناه. نحتاج أن نتلقى هذا التأكيد لقبول مؤسستكم في موعد لا يتجاوز 16 أيلول 2002.

بما أن زيارة الموقع ستتضمن إجراء مقابلات مع إداريين، وأعضاء هيئة تدريس، وطلاب، فقد تحتاج مؤسستكم إلى الحصول على موافقة من مجلس المراجعة

المؤسسي (IRB) أو (لجنة أبحاث المواضيع البشرية). المعلومات الإضافية عن هذه العملية مذكورة في الورقة المرفقة. نرجو إعلامنا إذا كانت لديكم في هذا الوقت أسئلة عن أمور (IRB).

إذا شئتم يمكنكم إبلاغ اختياركم فوراً إلى الذين تخاطبونهم الداخليين منهم والخارجيين. لقد أعددنا اللغة بصيغة يمكنكم استخدامها في بيان صحفي، إذا رغبتم في ذلك. نرجو إعلامنا إذا أردتم منا أن نرسل لكم هذه المعلومة. بيد أن مركز السياسات لن يعلن أسماء المؤسسات الثلاث عشرة التي اختيرت إلا إذا تلقى تثبيت القبول من جميع المؤسسات.

مرة أخرى نهنئكم على التزامكم بطلاب السنة الأولى في مؤسستكم، ونتطلع إلى معرفة المزيد عما يجعل من مؤسستكم مؤسسة تَميّز في السنة الجامعية الأولى. إذا كانت لديكم في هذا الوقت أسئلة أو كنتم بحاجة إلى معلومات إضافية، يمكنكم الاتصال أو توجيه رسالة بالبريد الالكتروني إلى أي منا باستعمال المعلومات المذكورة أدناه:

المخلصان

Betsy O.Barefoot
Co.Director and Principal Investigator
Barefoot@brevard.edu
28-966-53108

John N.Gardner
Executive Director
gardner@brevard.edu
28-966-53098

نسخة إلى

President:

Vice President of Academic Affairs

ربطاً: تعليمات ومعلومات مهمة خطوة خطوة إلى مؤسسات التميز.

الملحق F:

معلومات عن موضوع البحث واستمارة الموافقة

العنوان: زيارات لمواقع مؤسسات التميّز في السنة الأولى

بروتوكول رقم: WIRB 20021551

برعاية: مركز السياسات للسنة الجامعية الأولى Brevard, NC 28712

المدقق:

Betsy O.Barefoot,MED,EdD
Policy Center on the first year of College
North Broad Street, Duplex one Brevard, NC 28712400
(828)966-5310
(828)862-8005

(24 ساعة)

موقع المكان: قد تتضمن استمارة الموافقة هذه كلمات لا تفهمونها. الرجاء أن تطلب من المدقق أو من القائمين بالدراسة أن يفسروا لك أية كلمات أومعلومات لا تفهمها بوضوح. يمكنك أن تأخذ إلى منزلك نسخة غير موقعة من استمارة الموافقة لكي تفكر أو تناقش مع أسرتك أو أصدقائك قبل اتخاذ قرارك.

أنت مدعو للمشاركة في بحث دراسي وطني يشرف عليه مركز السياسات حول السنة الجامعية الأولى. والغاية من استمارة الموافقة هذه هي: (1) توفير معلومات

أساسية حول الدراسة، (2) وصف حقوق المشاركين، (3) الحصول على موافقة من أشخاص للمشاركة في الدراسة.

الغاية: الغاية من هذه الدراسة هي توفير حالات دراسية متعمقة لثلاث عشرة كلية وجامعة اعتبرت مبدئياً واختيرت بصفتها "مؤسسات تَميّز في السنة الجامعية الأولى". لقد اختيرت هذه المؤسسات من بين (130) مؤسسة جرى ترشيحها وأظهرت أنها تقوم "بأفضل ممارسة" شاملة في منهجيتها للسنة الأولى وفق ما يؤكده التقييم. ومركز السياسات يقوم بالزيارات لكل مؤسسة لتجميع البيانات من السنة الأولى الجامعية ومعرفة كيفية تنفيذ برامج وخدمات المنهاج الدراسي للسنة الأولى.

الإجراءات: ستتم الأبحاث بالدرجة الأولى بواسطة مقابلات (مع أفراد ومجموعات)، وتحليل الوثائق، والملاحظات المباشرة. أما المقابلات مع أفراد أو مجموعات فأنها ستجرى عند نقاط مختلفة أثناء زيارة المؤسسة التي ستدوم يوماً واحداً ونصف اليوم أو يومين، وسيكون طول المقابلة نحو ساعة واحدة. لقد وجهت دعوات إلى إداريين ومدرسين وموظفين وطلاب للمشاركة إما في مقابلة فردية أو مقابلة جماعية يجريها عضو في فريق البحث. وتسهيلاً للحصول على معلومات دقيقة، سيتم تسجيل المقابلات على أشرطة بشرط موافقة الجانبين. أما أشرطة التسجيل والبيانات التي ستنبثق من الزيارة فإنها ستوضع في مكان آمن وستكون في متناول يد فريق الأبحاث وحده.

المخاطر: مخاطرة الاشتراك في هذه الدراسة هي الخطر المحتمل المتمثل بفقدان السرية. لست مضطراً أن تجيب على أية أسئلة لا تريد الإجابة عليها.

الفوائد: مشاركتك لا تعود عليك بفائدة مباشرة. يتوقع المدقق أن يعرف المزيد عن مؤسسات لديها برامج ناجحة للسنة الأولى.

البدائل: البديل بالنسبة لك هو عدم المشاركة في هذه الدراسة.

السرية: المعلومات الناجمة عن هذه الدراسة سوف تعطى إلى الراعي. "الراعي" يشمل أي أشخاص أو شركات تعاقد معها الراعي للاطلاع على المعلومات الناشئة عن الأبحاث أثناء الدراسة وبعدها.

استمارة الموافقة التي تحمل توقيعك سيطلع عليها و/أو تؤخذ نسخة عنها لأغراض البحث أو لأغراض أصولية:

- الراعي

ويمكن أن يطلع عليها و/أو يأخذ نسخة عنها لأغراض البحث أو لأغراض أصولية:

- المجلس المؤسسي الغربي للتدقيق (WIRB).

لا يمكن ضمان السرية المطلقة بسبب الحاجة إلى نقل المعلومات لهذه الجهات. يمكن تعريف عناوين العمل ومسؤوليات المسؤولين في المؤسسات بمنشورات وكلمات تلقى في مؤتمرات في المستقبل. لن يتم تعريف المرؤوسين من الطلاب بأسمائهم. سيتم تعريف المرؤوسين الآخرين بصفاتهم الرسمية.

مصدر التمويل: سيقدم مركز السياسات للسنة الجامعية الأولى تمويل هذه الدراسة البحثية.

المشاركة التطوعية/ الانسحاب: مشاركتك في هذه الدراسة تطوعية، ويمكنك الامتناع عن المشاركة إذا قررت عدم المشاركة، يمكنك الانسحاب من الدراسة في أي وقت بدون عقوبة. في حال انسحابك من الدراسة قبل اكتمال جمع المعلومات، لن تستخدم المعلومات التي قدمتها في هذه الدراسة. قرارك لن يؤثر على مكانتك في المؤسسة.

يمكن إنهاء مشاركتك في هذه الدراسة في أي وقت من قبل المدقق أو الراعي بدون موافقتك.

الأسئلة: إذا كانت لديك أسئلة في أي وقت عن الدراسة أو الإجراءات، اتصل بالمدققة، الدكتورة بتسي بيرفوت، على العنوان التالي:

Dr. Betsy O.Barefoot, Co-Director
Policy Center on the First Year of College
North Broad Street, Duplex one Brevard, NC 28712400
(828)966-5310
Fax: (828)877-4093
Barefoot@brevard.edu

إذا شعرت بأنك لم تعامل بحسب الأوصاف في استمارة الموافقة هذه، أو أن حقوقك كموضوع في هذا البحث لم يحافظ عليها أثناء هذه الدراسة، يمكنك الاتصال بـ: المجلس المؤسسي الغربي للتدقيق (WIRB).

Western Institutional Review Board (WIRB)
35 Seventh Avenue,Sw35
Olympia, Washington, USA 98508-2029
Telephone: 1-800-562-4789

WIRB هي مجموعة من الأشخاص الذين يراجعون الأبحاث بصفة مستقلة مستقبلاً.

لا تضع توقيعك على استمارة الموافقة هذه ما لم تتوفر لك فرصة طرح أسئلة، والحصول على أجوبة مرضية عن كل أسئلتك.

ستحصل على نسخة من استمارة الموافقة هذه موقعة ومؤرخة لحفظها في سجلاتك.

الموافقة: لقد قرأت المعلومات في استمارة الموافقة هذه، جميع أسئلتي عن الدراسة وعن مشاركتي فيها قد أجيبت. أوافق على المشاركة في هذه الدراسة

البحثية. أفوضكم اعلان سجلاتي البحثية، من ضمنها المادة المسجلة على أشرطة التسجيل، لأغراض البحث أو لأغراض أصولية، إلى الراعي و WIRB.

بتوقيعي على استمارة الموافقة هذه، لم أتخلّ عن الحقوق القانونية التي لولاها لكنت أتمتع كمشارك في دراسة بحثية.

التوقيع والصفة الرسمية — الاسم مطبوعاً

التاريخ

توقيع الشخص الذي يجري — التاريخ

بحث الموافقة بعد الاطلاع

توقيع المدقق الرئيس — التاريخ

(إذا اختلف عن المذكور أعلاه)