

היָא אַרְג וְתַעֲלַם - תְּדַהַר גּוֹטְמָן

الترجمة للعربية : جلال حسن- تواصل للترجمة والتعريب، مراجعة علمية: د. خنساء ذياب

מְקַדְמָה

אֲדוֹת עֵמַל

היָא אַרְג וְתַעֲלַם

אִסְתַּעַד

הַמְרַחֵל הָאוֹלָי: גְּהֶז

הַמְרַחֵל הַשֵּׁנִי: אַרְג

הַמְרַחֵל הַשְּׁלִישִׁי: וְתַעֲלַם

מְרַאָג

مقدمة

لِمَ الخروج؟

القيادة التي تضع عملية التعلم في المركز ضرورية من أجل تحسين التدريس والتعلم، وهي تؤدي دوراً ذا أهمية في تحسين إنجازات الطلاب وتحصيلهم (Hopkins, 2003). وفي يتحقق هذا الأمر، ثمة أهمية لأن تخلق المدارس مسارات وبنى يجري فيها تجميع وتنقيح معارف حول عمليات التدريس والتعلم، وتوظيفها كقاعدة لاتخاذ قرارات تربوية- بيداغوجية (Stoll, 2003).

الهدف من الرزمة الحالية هو منح فرصة لتأمل سيرورات التدريس والتعلم في المدرسة، بوحى من ممارسة أسلوب إداري تطبيقي مصدره شركة هولت باكارد (Hewlett-Packard). الممارسة الأساسية في هذا النوع من الإدارة تركز إلى التجول الميداني (walking around).

في المدارس، تُرجم التجول الميداني إلى "تجول تعليمي" - سلسلة من الزيارات المتواترة والقصيرة والمركزة إلى غرف التدريس (وإلى مواقع مدرسية إضافية) بغية إجراء عملية مسح لسيرورات التعلم والتدريس. يدخل المدير (أو طاقم تم تحديد تركيبته سلفاً) إلى غرف التدريس لفترات زمنية قصيرة لا تزيد مدتها عن 5-15 دقيقة، ويشاهد ممارسات وتطبيقات التدريس والتعلم، أو يشاهد ممارسة اجتماعية تم تحديدها مسبقاً لغرض الحصول على نوع من "الصورة الخاطفة" حول التدريس والتعلم. بعد عقد الزيارات، يمكن للمدير أن يقوم بعملية ربط بين عدد من المعلمين كي يحدثوا بعضهم بعضاً حول ممارسات تدريسية ناجحة، ويستفيدوا الواحد من تجارب الآخر، أو ربما يقومون ببناء مسار تعلم مشترك لطاقم المدرسة. على هذا النحو تتولد خلال فترة قصيرة جداً صورة واسعة للمدرسة تُستشف منها أماط تُظهر مكامن قوة التدريس والتعلم، وتظهر كذلك الأمور التي هي بحاجة إلى التغيير.

المعلومات التي تُستقى من "التجول التعليمي" تصل بوجبات صغيرة، ومريحة للتعامل معها ومعالجتها. على امتداد الوقت توفر صورة الوضع المتراكمة للمدير معارف جمة، وتمكنه من التداخل في الأمور التي تحصل في داخل الصف، وتمنحه فرصة قيادة عملية تحسين مدرسية مستدامة. (Richardson, 2001; Barnes, Miller & Dennis, 2001; Weber, 2007; Larson, 2007)

لِمَ التعلم؟ ولأَيِّ غرض؟

أجرت وزارة التربية والتعليم في نيوزلندا دراسة شاملة قامت من خلالها بمراجعة ودراسة مئات الأبحاث الدولية التي دارت حول النحو الذي يستطيع فيه المديرين التأثير على تحصيل تلاميذهم. وقد أظهرت الدراسة أن التأثير الأعظم على تعلم وتحصيل التلاميذ يُعزى لعملية النهوض بسيرورات تعلم وتطور المدرسين، وللمشاركة الناشطة من قبل المدير في هذه السيرورات (Robinson & Lloyd, Hohepa, 2009). توصي دراسات أخرى بتوجيه الموارد المُعدّة للاستكمالات نحو التطور المهني داخل المدرسة وتمكين المعلمين من التعلم بعضهم من بعض، ومشاهدة بعضهم بعضاً، وبناء علاقة متبادلة (فولين وهارغريباس، 1999). "هيا اخرج وتعلم" هو إطار بنيوي لتنمية قيادة تعليمية مشتركة من هذا القبيل، ومن شأنه أن يخفف العبء الملقى على كاهل المدير. وإذا تطلب الأمر، فبمقدور المدير أن يضم إليه الطاقم الإداري أو مهنيين من الطاقم، وذلك بحسب الموضوع الذي يخرج لتعلمه.

المشاهدة والتعلم المشتركان يغيّران طبيعة العلاقات في المدرسة، بكونهما يحولان المحور من المعلم الفرد إلى تطوير الطاقم وتحسين التدريس على المستوى المدرسي. لا يشعر المدرسون أنهم يخضعون للأحكام المقيّمة، ويتولد مناخ ثقة وتعاون يولّد هو بدوره مزيداً من الاستعداد لدى المدرسين لتلقي تغذية راجعة (reflection) حول سيرورات التدريس. تخلق عملية التعلم مكاناً آمناً لطرح الأسئلة (حتى الصعبة منها) حول العلاقات بين التدريس والتعلم (Weber, 2007; Cervone & Martinez-Miller, 2007).

توفّر المعلومات والمعارف التي يجري تجميعها قاعدةً واسعة للنقاش، وتوفّر كذلك مضامين ذات أهميّة لعملية التعلّم المشترك. إلى ذلك، تتدفّق المعلومات من غرف تدريسيّة مختلفة، وعليه يجري التعامل مع مُجَمَل البيانات. على هذا النحو يتولّد تعاون بين المدرّسين في ممارسات تدريسيّة ناجحة، وتتطوّر لغة مهنية مشتركة، ويطرأ تحسّن على الحديث حول التعليم (Skretta and Vernon, 2002 Protheroe, 2009). المشاركة الناجحة في محادثات مهنيّة مثمرة تعزّز قدرة المجموعة على التحوّل إلى مجتمع مهنيّ يتعلّم.

هيا اخرج وتعلم

مرحلة تمهيدية: استعدّ
(لمرة واحدة)



المرحلة الأولى: جهّز



المرحلة الثانية: اخرج (50 دقيقة)
5-10 صفوف × 5-10 دقائق في الصفّ الواحد



المرحلة الثالثة: وتعلّم 30 دقيقة



المجموع: نحو ساعة ونصف

يجب تنفيذ هذا المسار بوتيرة عالية كي يتحوّل إلى روتين مدرسيّ.

أهداف:

- النهوض بقيادة تربوية- بيداغوجيّة
- توفير صورة وضع واسعة ومثمرة وبناءة
- خلق مسار تحسين مدرسيّ مُستدام
- التشجيع على بناء علاقات ثقة ومسارات تعاون مهنيّ.

الشكر لعميره يهلوم وإلكا أميتاي اللتين عرضتا علينا أداة "التجوّل التعليمي" التي طبّقت ضمن برنامج "مدارس تناصر التغيير". نوجّه الشكر كذلك إلى رينا رافيف التي عرّفتنا على هذه الأداة.

مواقع للتجول التعليمي

هل ثمة المزيد؟ شركاء محتملون للتجول	ما هي الأمور التي يمكن الخروج لتعلمها؟
مركزو المواضيع، المركز التربوي	تغذية راجعة في المحادثة الصفية
مركزوالمواضيع، المركز التربوي	مشاركة الطلاب في المحادثة الصفية
مركز الاتصال المحوسب، طاقم معلمين مهنيين	استخدام تكنولوجيات الاتصال المحوسب في الصف
مركز اللغة، طاقم معلمين مهنيين	تطوير الكتابة في دروس اللغة
مركز الرياضيات، طاقم المعلمين المهنيين، طاقم من التلاميذ	حوار رياضي في دروس الرياضيات
مركز اللغة الإنجليزية، طاقم معلمين مهنيين، طاقم من التلاميذ	اللغة المحكية في دروس اللغة الإنجليزية
مركز العلوم، طاقم معلمين مهنيين	تعلم البحث في المختبرات
المركز الاجتماعي، المستشار، نائب المدير	استراحات
المركز الاجتماعي، المستشار، مركز مفتاح القلب	الدروس الاجتماعية/ المهارات الحياتية/ مفتاح القلب
رب البيت، معلم الفنون، طاقم من التلاميذ	البيئة المدرسية

هيا اخرج وتعلم - جميع المراحل

مرحلة تمهيدية - استعد

- هل تريد الإبلاغ مسبقاً عن مواعيد التجول التعليمي؟
- كيف؟
- كيف نحافظ على ثقة الطاقم ونخلق مناخاً تعلم؟
- من كنت ترغب في دعوتهم ليكونوا شركاء في "هيا اخرج وتعلم"؟
- كيف سيجري إشراك الطلاب؟
- ما هو التعلم المطلوب بغية تحريك المسار؟
- هل ظهرت معارضات تستوجب انتباهك إليها؟

- كمرحلة تمهيدية غير متكررة، هيئ الأرضية لتنفيذ "هيا اخرج وتعلم":
- اعرض على طاقم المدرسة مبادئ المسار والإطار الزمني. إذا كان الأمر ممكناً ومرغوباً، استدع أفراد الطاقم الذين تريد أن يرافقوك.
- خصّص وقتاً ثابتاً في أجددتك (قراءة نصف ساعة) بحسب حجم المدرسة، على نحو يمكنك من زيارة جميع الصفوف بوتيرة معقولة: مرّة كل يوم، أو مرتين أو ثلاث مرّات أسبوعياً.

المرحلة الأولى: جهّز

- أي من المواضيع ترغب في طرحه على الأجدد؟
- كم هو عدد الصفوف التي سيشملها "التجول التعليمي"؟ كيف ستقوم بانتقائها؟
- من سيكون شريكاً مهماً للمشاهدة في هذا الموضوع؟

- اختر الموضوع الذي تريد تسخير التجول التعليمي لصالحه. يمكنك اختيار أحد [المخططات الملحقّة](#)، أو بناء مخطط جديد حول موضوع آخر بمساعدة [بناء مخطط لتجول تعليمي](#).
- إذا استدعت الحاجة، قم باستدعاء أفراد الطاقم الذين سينضمون إليك.
- حدّد 5-10 دقائق (بالتلاؤم مع المخطط) بحسب ترتيب الزيارات.

المرحلة الثانية: اخرج

- ما هي الأجهزة المساعدة التي يمكنك استخدامها؟ (ساعة؛ ساعة تعداد؛ لوح للكتابة) للطاقم:
- هل سيقوم الجميع بالبحث عن "علامات الطريق"، أم إنكم ستتقاسمونها فيما بينكم؟
- كيف يمكن التأكد من أنّ الطاقم عاقد العزم على إجراء المشاهدة البناءة والإيجابية؟
- من يأخذ على عاتقه مسؤولية الحفاظ على الجدول الزمني؟
- حدّدوا إشارة متفق عليها للخروج من الصف.

- قم بزيارة الصف الذي اخترته، وحاول أن تقلص مضايقة سير الدرس إلى الحد الأدنى.
- على هذا النحو يمكنك خلق مناخ تعاون مريح ومهيئ للتعلم، ومعاينة سير الدرس على النحو الأقرب لسيره الطبيعي والروتيني.
- حافظ على الإطار الزمني المحدد بدقة متناهية - الحفاظ على الإطار الزمني ضروري للحفاظ على وقتك، وبناء ثقة المعلمين بهذه العملية.
- قدّم إطراء للمعلم والتلاميذ قبل خروجك من الصف.

المرحلة الثالثة: وتعلم

- هل الصورة التي تُستشف من الجولات كافية؟ هل ترغب في إجراء تجول تعليمي إضافي قبل أن تُشرع في تحليل ومعالجة الأمور؟
- كيف ستعبّر عن التقدير للمدرسين الذين استضافوك في صفوفهم؟ سيفتح التقدير أبواب صفوف إضافية...
- كيف ستحافظ على مناخ تعليمي إيجابي وبناء داخل الطاقم؟

- راجع الأسئلة لتحليل المخطط الملحقّة بـ [المخططات](#)، وبـ [أسئلة إضافية للتعلم](#)، وتأمل الصورة التي تُستشف من بيانات استمارة التوثيق. تذكر أنّ هذه الصورة تعتمد على مُجمّل البيانات، وفي ذلك تكمن قوّتها.
- فكر بجديّة في إشراك أفراد من الطاقم في النجاحات التي شاهدتها: شجّع المعلمين على التعلم من نجاحات ومكامن قوّة بعضهم البعض.
- فكر في عمليّات تعلم تريد تنفيذها حول الموضوع على مستوى الطاقم. يمكنك الاستعانة بـ [إعداد تلخيص التجول التعليمي للطاقم](#).

* المعلومات التي يجري تجميعها في إطار "هيا اخرج وتعلم" تصف ممارساتٍ مدرسية، ولا تتمحور حول مدرّس فرد. إذا أثار مدرّس ما فضولك، يمكنك عندئذ الاستعانة بأداة [تطوير التدريس بواسطة مشاهدات وحوار بيدلغوجي](#).

أداة/أدوات عمل


 روابط لمخططات "هيا اخرج وتعلم":

فيما يلي رابطتين لمخططين مفصلين لـ "هيا اخرج وتعلم":

مشاركة التلاميذ في المحادثة الصفية

التغذية الراجعة خلال المحادثة الصفية


 بناء مخطط لتجول تعليمي

استعن بالمخطط التالي لإجراء تجول تعليمي حول مواضيع إضافية

جلسة طاقم مشتركة للطاقم التدريسي بأكمله، أو للطاقم ذي الشأن (طاقم الرياضيات، الطاقم
 مَن وكم؟

المهني، القيادة المؤسسية (المدرسية) وما إلى ذلك).

المدة الزمنية: ساعة واحدة

الخطوات الأساسية

- اختيار قضية محورية للتجول التعليمي
- بلورة قائمة بعلمات طريق
- بناء استمارة توثيق للتجول التعليمي
- طرح أسئلة للتعلم

أسئلة توجيهية

اختيار المحور

- أي من المواضيع يجب طرحه على الأجنحة المدرسية؟
- ما هو التعلم المطلوب بغرض تحريك المسار حول هذا الموضوع.

رسم علامات طريق

- ما هي الممارسة الأفضل في هذا الموضوع؟
- ما هي الأمور التي يمكن رؤيتها وسماعها والشعور بها عند تطبيق هذه الممارسة.
- كم من الوقت يجب المكوث في كل واحد من الصفوف لنتمكن من ملاحظة علامات الطريق؟

بناء استمارة توثيق

- ما هي أفضل سبل توثيق علامات الطريق المذكورة؟
- كيف يمكن تلخيص النواتج؟

طرح أسئلة للتعلم

- ما هي الأسئلة التي نرغب في طرحها حول البيانات؟

أسئلة إضافية للتعلم

في ما يلي أسئلة لتعميق التعلم بعد "هيا اخرج وتعلم":

<p> المدير و/ أو طاقم "هيا اخرج وتعلم"، أو أفراد الطاقم ذوي الصلة بعد التجول التعليمي </p>	<p>مَن ومتى؟</p>
<p> • تحليل وتفسير- أسئلة حول موضوع التجول التعليمي • تعلم فردي وتعلم على مستوى الطاقم- وضع أهداف مستقبلية • مذكرات حول "هيا اخرج وتعلم"- تغذية راجعة وتقييم للمسار. </p>	<p>الخطوات الأساسية</p>
<p> تحليل وتفسير • ما هي مدلولات علامات الطريق التي جرى العثور عليها؟ • ما هي الأمور التي فرحتم عند سماعها أو اكتشافها؟ • ما هي الأمور التي توقّعتم سماعها وتشعرون بنقصها؟ كيف يمكن دفعها قُدماً؟ • ما هي الأهداف التي توّدون وضعها لأنفسكم، وما هي المدّة الزمنية التي تحتاجونها لتحقيقها؟ </p>	<p>أسئلة توجيهية</p>
<p> التعلم الفردي وتعلم الطاقم • ما هي الممارسات التي تكشّفت خلال التجول التعليمي وتريدونها أن تتصدّر التدريس في المدرسة؟ • كيف يمكن تذويتها داخل العمل المدرسي؟ • ما هي الأمور التي ترغبون في تبنيها، أو تريدون أن يعلمكم إياها أحد أفراد الطاقم؟ • ما هي المواضيع التي ترغبون في طرحها للتعلم المشترك داخل الطاقم؟ • ما هي المواضيع التي يجدر وضعها في محور المسار مستقبلاً؟ </p>	
<p> مذكرات حول "هيا اخرج وتعلم" • كيف كان شعوركم خلال هذه السيرورة؟ • ما الذي أعجبكم في هذه السيرورة؟ • ما هي الأمور التي توّدون تغييرها في التجول التعليمي في المرات القادمة؟ </p>	

إعداد تلخيص التَّجُولِ التعليميِّ بغرض عرضه على طاقم المدرسة

	<p> مَن ومتى؟ المدير وأو طاقم "هيا اخرج وتعلم" قُبيل إحدى جلسات الطاقم </p>
	<p> الخطوات الأساسية </p> <ul style="list-style-type: none"> • تجميع، وتصنيف، وتقييم النواتج لتلخيص التَّجُولِ التعليميِّ • إعداد تلخيص يُعرض على طاقم المدرسة
	<p> أسئلة توجيهية </p> <ul style="list-style-type: none"> • أيّ من المواضيع المهمّة تظهر من النتائج؟ • ما هي مَكانن القوّة التي اكتشفتوها؟ • ما هي الممارسات الجيدة التي شاهدتموها؟ • ما هي النتائج التي تودّون تسليط الضوء عليها؟ • ما هي النتائج التي يمكن ربطها الواحدة بالأخرى وإحضارها كوحدة واحدة للطاقم؟ • ما هي الأسئلة التي ستوجهونها للطاقم بغرض التعلّم؟ <p> أسئلة WH: ماذا؟ كيف؟ لماذا؟ متى؟ (what, how, when, why) </p> <ul style="list-style-type: none"> • كيف ستجري المحافظة على خصوصيات المعلّمين الذين قمتم بزيارة صفوفهم؟ • كيف ستجري المحافظة على مُناخات تعلّم إيجابية ولطيفة داخل الطاقم؟ • كيف سيجري إعداد تلخيص بناءً يساعد على النمو، ولا يشكل مصدر تهديد لأفراد الطاقم؟

مراجع

فولين، م. وهانغريس، ر (1999). ما هي الأمور التي تستحق أن نناضل من أجلها في المدرسة؟ القدس: معهد برانكو فايس لتطوير التفكير.

Barnes, F., Miller, M. & Dennis, R. (2001). Face to face. *JSD - Journal of Staff Development*, 22 (4), 42-47.

Cervone, L. & Martinez-Miller, P. (2007). Classroom walkthroughs as a catalyst for school improvement. *Leadership Compass*, 4 (4). naesp. | <http://www.naesp.org/leadership-compass-archives-0>

Hopkins, D. (2003). *Instructional leadership and school improvement*. NCSL

Larson, K. (2007). Developing reflective practice through snapshots of teaching and learning. *Leadership Compass*, 4 (4). naesp. | <http://www.naesp.org/leadership-compass-archives-0>

Protheroe, N. (2009, March/April). Using classroom walkthroughs to improve instruction. *Principal*, 30-34.

Richardson, J. (2001, October/November). Seeing through new eyes: Walkthroughs offer new way to view schools. *Tools for Schools*, 5 (2), 2-7. | <http://www.learningforward.org/news/articleDetails.cfm?articleID=1097>

Robinson, V. M. J., Hohepa, M. & Lloyd, C. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why - iterative best evidence synthesis programme*. Wellington: Ministry of Education.

Stoll, L. (2003). *Enhancing internal capacity: Leadership for learning*. NCSL

Skretta, J. & Vernon, F. (2002, November). The walk-through crew. *Principal Leadership*, 3 (3), 39-41.

Weber, S. (2007). In the real world: The many benefits of classroom walkthroughs. *Leadership Compass*, 4 (4). naesp. | <http://www.naesp.org/leadership-compass-archives-0>