فصل ٤: الضرب في الجذور – التعمّق في مستويات المعطيات

"نحن لا نحتاج إلى تحسين طفيف إضافي. نحن بحاجة إلى نهج يقلب بشكل جذري وجوهري تجارب الأولاد والعائلات المهمّشة. هذا هو الغرض من معطيات الميدان Street Data في سيرورة التحول".
(Safir & Dugan، ٢٠٢١، صفحة ٧٥)

في العقود الأخيرة، يسيطر نهج **التحسين المستمر** على الخطاب التربوي. هذا النهج يعتمد على دوائر **التخطيط–التنفيذ–التعلّم–العمل** مع تسليط الضوء على حلّ المشاكل بسرعة. لكن المؤلفتين تدّعيان: **"التحسين لا يكفي"**. الهدف ليس تصليح الأعطال، بل **طرح الأسئلة الصحيحة، وسماع الآراء التي لم تُسمَع من قبل أبدًا.**

ماذا يقترح نهج معطيات الميدان Street Data بدلًا من ذلك؟ هذا النهج يدعونا للتأنّي، التعمّق، والإصغاء الحقيقي، والتحرّك داخل دائرة من التغيير التحويلي، وليس مجرّد التحسين على المستوى التقني. النموذج البديل: دائرة التحوّل نحو المساواة. بدلاً من تخطيط الحلول مسبقًا، تبدأ الدائرة بالإصغاء العميق والمنفتح: ماذا يقول للتلاميذ؟ ماذا يشعرون؟ ما الذي ينقصهم؟ ما الذي لم يُقَل؟ فقط بعد ذلك، نبني الخطوات التالية استنادًا إلى ما تم الإصغاء إليه.

المبادئ الأساسية في سيرورة معطيات الميدان Street Data:

١. الإصغاء المعمّق: الاستماع لما يُقال، ولما لا يُقال، ولما يشعرون به داخل الغرفة. فهم الديناميكية البشرية في اللقاء، ليس فقط الكلمات.

٢. الاحتواء الراديكالي: إتاحة مكان حقيقي في دائرة اتخاذ القرار لأولئك الذين لا تُسمع آراؤهم غالبًا. دعوة التلاميذ، الأهالي والمجتمع المحلي ليكونوا جزءًا حقيقيًا من السيرورة – وليس مجرد مشاركين رمزيين.

٣. الأمل الجريء: عدم قبول الحلول الوسط. الإيمان بأن التغيير ممكن، والعمل من منطلق الالتزام العميق بما يمكن ويجب أن يكون.

خمس نصائح عملية لتعميق الإصغاء:

١. حدّدوا الأطراف المهمّشة في مجتمعكم: من لا يُسمع؟ من لا يشارك؟ من الذي لم نسأله؟

٢. طوّروا وعيكم حيال تحيّزاتكم الشخصية: ماذا تفترضون؟ أي قصص داخلية تحكّم تفكيركم؟

٣. اختاروا طريقة ملاءَمة ثقافيًا لجمع المعطيات: ربما مقابلات شخصية بدلًا من الاستطلاعات؟ ربّما جولات مشتركة بدلًا من الاستبيانات؟

٤. انتبهوا إلى لغة الجسد والتواصل غير الكلامي: ماذا يحدث بين السطور؟ ما الذي يظهر في النظرات، وضعية الجلوس، في الصمت؟

٥. تذكّروا الهدف: الشفاء والفهم، وليس السيطرة والتصحيح.

الانتقال من «تحسين» إلى «تحوّل»: التحسين المستمر يركّز غالبًا على تقليل الأخطاء أو حلّ مشاكل صغيرة.
في المقابل، دائرة التحوّل تقدّم ما يلي:

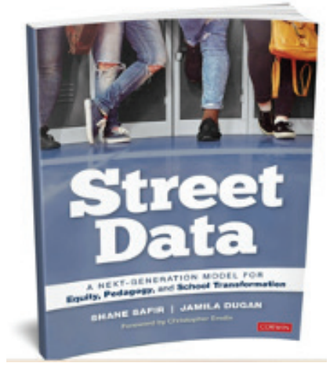
نهج تحسين تقني	نهج معطيات الميدان Street Data (تحوُّل)
يركّز على ما يجب تصحيحه	يركّز على سماع من لم يُسمَع
يعتمد على حلول جاهزة مسبقًا	يعتمد على الإصغاء، العلاقات والأفكار المشتركة
يتوقّع نتائج سريعة	يعترف بأن التغيير العميق يتطلّب الوقت والصبر
يهدف إلى تقليل الأخطاء	يهدف إلى للشفاء، العدالة والتغيير البنيوي المعمّق

משרד החינוך
Ministry of Education
وزارة المعارف

מכון מופ"ת

השקפה
إطلالة

كتاب Street Data من تأليف شين سافير وجميلة دوغان يدعونا للتفكير بأسلوب مختلف في الطريقة التي نجمع فيها المعطيات، نفسرها ونعمل بموجبها في جهاز التربية والتعليم. بدلًا من التركيز على التحصيلات من خلال الامتحانات، المعايير والمؤشرات البعيدة — يدعونا هذا الكتاب إلى وضع التجارب، القصص وآراء ومواقف التلاميذ أنفسهم في المركز، وبالأخص أولئك الذين تمّ تهميشهم بشكل عام من الخطاب التربوي ومن سيرورات اتخاذ القرارات.



الادعاء المركزي للكتاب هو أن التغيير التربوي العميق لا يمكن أن يحدث من خلال الحلول التقنية فقط، بل من خلال الإصغاء الشجاع والمنفتح، الذي يبدأ بطرح الأسئلة: من الذي لم يُتَح له المكان والمجال؟ من الذي لم نسمعه؟
يدور الحديث عن الانتقال من االمعطيات التي تقيس التحصيلات – إلى المعطيات التي تتيح المجال للتعافي، التواصل والنمو. Street Data يدعونا إلى أن نكون شركاء في التغيير الثقافي القائم على ثلاثة مبادئ: بيانات إنسانية، بيانات محرِّرة، وبيانات شافية — هذه البيانات تساعدنا على التخلّص من أنماط القمع وبناء جهاز تعليمي يعزز الفاعليّة، الانتماء والشعور بالقيمة لدى كل ولد وبنت.

فصل ١: السعي لتحقيق المساواة - عالم آخر قابل للتحقيق

"وماذا لو، بسبب ما اعتبرناه ساريًا وموثوقًا، سألنا منظومة الأسئلة الخاطئة؟ وماذا لو كانت فجوة التحصيل بنفسها مجرد أسطورة؟" (Safir & Dugan، ٢٠٢١، صفحة ١٥)

في مركز هذا الفصل يبرز السؤال - هل نسأل الأسئلة الصحيحة؟
هل من الممكن أن المصطلحات مثل «فجوة التحصيل» تمثل تصوّرات خاطئة، وقائمة على افتراضات غير مفحوصة حول ما يُعتبَر إنجازًا؟ تدعو الكاتبتان القارئ إلى زعزعة الأسس التي يرتكز عليها جهاز التربية والتعليم – ما الذي نعتبِره نجاحًا، كيف نقيسه، وكيف تخدم هذه المؤشرات أو تُضر بالأولاد الموجودين على الهامش؟

المبدأ المركزي: التلاميذ الموجودون على الهامش يجب أن يكونوا في مركز عملنا – والمقصود ليس فقط الاستماع إلى مواقفهم وآرائهم، بل التعامل مع تجاربهم على أنها أساس لإعادة تنظيم كل جهاز التربية والتعليم.

ما الذي يمنعنا من الإصغاء الحقيقي لآراء التلاميذ؟ لكي نُصغي بعمق، علينا أولًا أن ننظر إلى داخل أنفسنا ونشخّص التحيُّزات التي نحملها جميعنا بداخلنا – الآراء المسبقة حول الخلفية العِرقية، الجندر، الميول الجنسي، القدرات الجسدية والنفسية وغيرها. هذه التحيُّزات ليست ظاهرة أو مقصودة دائمًا؛ بل قد تكون متجذّرة فينا دون أن ندرك ذلك. فقط إذا اعترفنا بوجودها ووافقنا على تأمُّلها بصدق، يمكننا فتح قلوبنا وعقولنا للإصغاء الحقيقي والهادف. «علينا أن نحفر عميقًا ونواجه المعتقدات الأكثر رسوخًا لدينا حول التربية – تلك المعتقدات التي لم تكن لصالح التلاميذ المُهمّشين أبدًا». (Safir & Dugan، ٢٠٢١، صفحة ١١)

كيف نبني جهازًا مختلفًا؟

> نضع التلاميذ في مركز الحوار والعمل، ليس كمعطى، بل كشركاء.

> نستند إلى قصص، تجارب، احتياجات وآراء أولئك الذين لا يحظون بفرص ولا تُسمع آراؤهم غالبًا.

> ندرك أن التغيير الذي نبحث عنه ليس حلًا تقنيًا أو مشروعًا آخر — بل هو سيرورة عميقة من علاج الجروح التي يكوّنها القمع، التمييز والعنصرية داخل الجهاز التربوي.

> هذه السيرورة تتطلب منّا أن نكون **جزءًا من الحل، وليس جزءًا من المشكلة**.

هل "فجوات التحصيل" هي مجرد أسطورة؟ تدّعي المؤلفتان أن التعريف الشائع لـ "التحصيل" في جهاز التربية والتعليم هو تعريف **ضيق وأكاديمي فقط**: علامات، نتائج امتحانات، نسب النجاح في الامتحانات المعيارية.

لكن إن نظرنا إلى التحصيل من منظور شمولي، سنسأل: كيف يتطور التلميذ عاطفيًا؟; هل ينمو جسديًا وبصحة جيدة؟; ماذا بشأن عن تطورّه الروحانيّ؟; ماذا بشأن تطوّر قدراته الاجتماعية والذهنيّة؟ «النهج الشمولي يمنح مكانة متساوية لكل أبعاد نمو الطفل، وليس فقط لأبعاد النجاح الأكاديمي». (Safir & Dugan، ٢٠٢١)

ثلاث معتقدات أساسيّة يقترحها نموذج Street Data:

١. المعطيات يمكن أن تكون إنسانية: المعطيات ليست مجرد أرقام؛ بل هي انعكاس لتجارب إنسانية تدعونا للنظر إلى الإنسان الكامل الذي يقف من وراء النتيجة.

٢. المعطيات يمكن أن تكون محرّرة: بدل من بقاء التسلسل الهرمي والقمع، يمكن استخدام المعطيات لتحرير الناس، وإتاحة المجال لهم للنمو، العمل والاختيار.

٣. المعطيات يمكن أن تكون شافية (Healing): العمل مع المعطيات قد يكون فرصة للتعافي، إذا تم بطريقة تعتمد على الإصغاء العميق، احترام الرأي والتجربة الخاصة بالتلاميذ.

فصل 2: بدون طرق مختصرة

الامتناع عن الوقوع في الفخ والأفكار النمطية للمساواة - "جعلنا واعين تجاه حدود الجهاز القامع الذي نعمل داخله – هو الخطوة الأولى نحو تفكيكه". (Safir & Dugan، ٢٠٢١، صفحة ٢٨)

لا توجد طرق مختصرة

تخيّلوا عالمًا تكون فيه المدرسة مصدرًا لتغذية وتطوير الإبداع الفطري لدينا. عالمًا تملك فيه المربيات والتلاميذ الوقت والمساحة لبناء رؤية تعلّم معًا – رؤية لا تنبع من تعليمات أو علامات امتحان، بل من أحلامهم وآمالهم العميقة للمستقبل.

في هذا العالم، المشاركة النشطة لا تُعدّ من الكماليات – بل هي نقطة البداية لكل من يدخل أبواب المدرسة، التلاميذ والمربيات على حد سواء.

في هذا العالم، لا نقيس الأولاد بالأرقام في الامتحانات العينيّة، بل نراقب تطورهم الحقيقي، قدرتهم على التعلّم، النمو والتغيّر. الفرح الحقيقي في التعلّم لا ينبع امتحانات وضع الدوائر حول الإجابات، بل من التجربة الحيّة لرؤية تكوُّن السيطرة (mastery) في الوقع الفعلي.

في هذا العالم، تتعامل القيادة التربوية مع دورها على أنه **إزالة العوائق التي تمنع المعلّمات والتلاميذ من الازدهار** – كمن يقص الأغصان لإتاحة دخول المزيد من الضوء والازدهار. كلما كانت هناك المساحة أكبر، ازدهرت الحياة أكثر.

في هذا العالم، تتولى المعلمات مسؤولية مشتركة لتعزيز مواهب وأحلام تلاميذهن. يحصلن على الوقت، الأدوات والثقة اللازمة للقيام بذلك. لا يُتوقَّع من أحد «معالجة التلاميذ بالجملة» وفق المعايير التي فرضتها ثقافة تفوّق بيضاء، بل تربية تلاميذ يتمتّعون بتصوّر ذاتي سليم، كفاءة وريادة (agency) للمساهمة في عالم دائم التغيّر. في هذا العالم، كل تلميذ وتلميذة لهم أهمية.

لكن هذا العالم – رغم أنه ممكن – **هو صعب التحقيق**. قوى الطريقة القديمة، الضغط الخارجي، والتوقعات من الجهاز تصعّب على المربيات والمعلمين الخروج من دائرة البقاء والنجاة.

وماذا يحدث في الواقع؟ ليست المشكلة في أننا لا نحاول. في كل يوم، قبل وبعد جائحة الكورونا، ألتقي بمعلمات ومديرات **يبذلن أقصى جهدهن**. معظم المربيات والمربين الذين ألتقي بهم، يريدون الأفضل حقًا لأنفسهم، لزملائهم وبالطبع – لتلاميذهم وتلميذاتهم. يُبدون التزامًا عميق بالتميّز، ويعملون بتفانٍ كبير لضمان حصول كل تلميذ على ما يحتاجه ليزدهر ويتطور. حتى عندما يعمل جهاز التربية والتعليم ضدهم، حتى عندما لا ترى القوانين، الأنظمة والمؤشرات ما يرونه هم – فإنهم يواصلون المحاولة، يسعون دائمًا للتحسن، يعملون لساعات طويلة، يتمسّكون بالشغف والشعور بتأدية الرسالة.

لكن بعد ذلك يأتي الضغط الخارجي: **«يجب أن نُعتبر ناجحين، هناك فجوة تحصيلات، ويجب علينا تحسين علامات الامتحانات».** أحيانًا، تكون هذه مكاتب اللواء أو السلطة المحلية التي تفرض هذا الإلحاح، وأحيانًا يتسرّب مباشرة إلى الصف نفسه: **«المنهاج الدراسي ينصّ على أنّ التلاميذ يجب عليهم معرفة كل هذا المحتوى لاجتياز الامتحان القطري».**

لكن هناك شعور بأن هناك شيئًا خاطئًا. نتحدث مرارًا وتكرارًا عن النجاح، العلامات، الامتحانات – لكننا **لا نشعر في قلوبنا أن هذا صحيح**. هناك شعور دائم بعدم الارتياح. في كل نقاش ومحادثة، نعترف: **نحن نعاني**. الحديث عن "فجوات التحصيل" لا يريحنا. نكرر حوار وقضية الامتحانات والنتائج، لكن هناك شيء ما غير مستقر بداخلنا. قد نفتخر بميدالية، نجمة ذهبية على "نجاح" المدرسة، لكننا نسأل أنفسنا: **"هل هذا النجاح حقيقي؟"** في أسوأ الحالات، نتقبّل التفسير المبتذل والخطير: **أن المشكلة في الأولاد، لا في الجهاز.**

وهكذا ننزلق دون أن نلاحظ إلى **أنماط تفكير ضيّقة بخصوص جوهر النجاح**، ونسقط في فخاخ المساواة الزائفة والأفكار النمطية القديمة. بدلًا من رؤية البيئة التي تمنع الأولاد من النموّ، نتبنى خطابًا يوجّه إصبع الاتهام إليهم.

وعمليًا – وماذا لو كانت كل الأسئلة التي سألناها من البداية هي الأسئلة الخاطئة؟ ماذا لو أن التحصيلات، العلامات، المعايير – ليست المؤشرات التي يمكن أن تعكس لنا ما يجب أن يحدث فعلاً في المدرسة؟ ماذا لو بدلًا من أن نسأل **«من لم يستوفِ التوقعات؟»** سألنا: **«من لم نمنحه الفرصة؟ من الذي لم نسمعه؟»** ماذا لو أعدنا الرأي، القصة، والتجربة — إلى قلب العمل التربوي؟

مبادئ العمل الحقيقي مع مفهوم المساواة:

١. الاعتراف بأن الأجهزة والممارسات التي نتّبعها أحيانًا تُبقي الفجوات وعدم المساواة.

٢. **التعرّف بشكل فعّال على العوائق** التي تتنبأ بالنجاح أو الفشل – ونعمل على «تفكيكها».

٣. **اختبار ميولنا الشخصية بشكل ممنهج**، هويتنا ودورنا الشخصي والجماعي في الحفاظ على جهاز غير متساوٍ. **الاستثمار في الموارد** (أدوات، وقت، مال، أشخاص، دعم) للتأكد من أن كل تلميذ يحصل على ما يحتاجه – عاطفيًا، اجتماعيًا وفكريًا.

٤. تـنمية المواهب، الهوايات والتميُّز لدى كل تلميذ وكل إنسان.

الوعي كمفتاح للتغيير**:** الكثير من المعلمين والمعلمات لا يؤمنون فعلًا أن الجهاز نفسه غير متساوٍ – بل ببساطة **لا يعرفون ما هي الخطوة الأولى لتفكيكه**. يقترح هذا الفصل تبنّي **نهج تربوي مختلف لمفهوم المساواة**، وفيه:

السؤال ليس: "كيف نجعل الأولاد يستوفون المعايير؟" بل: **"كيف نبني جهازًا يعترف بكل ولد، وينمّيه بناءً على تميُّزه؟"**

فصل ٣: قَلب لوحة البيانات (داشبورد) – معطيات الميدان Street Data كمحرّك للمساواة

"عندما نعرض لوحات بيانات بيانية بدون سياق، بدون قصة إنسانية، أو بدون عدسة مناهضة للعنصرية معلَنة – نكون قد أخطأنا". (Safir & Dugan، ٢٠٢١، صفحة ٥١)

جهاز التربية والتعليم مليء بالمعطيات الكمية: رسوم بيانية، جداول، علامات، حضور، إنهاء المرحلة الثانوية وما إلى ذلك. لكن، هل نعلم حقًا ما يقف خلف هذه المعطيات؟ ما مصدرها؟ لماذا تكون سلبية بالنسبة لبعض التلاميذ؟ كيف يمكن تصحيح الوضع؟ غالبًا، عندما تُعرض معطيات سلبية، يدخل جهاز التربية والتعليم إلى رواية نقص: ""هم غير مستعدين"، "هم غير قادرين"، "يجب إصلاحهم". وهذا منطلق خاطئ. النهج البديل: بدلًا من الاستنتاج بأن المشكلة في التلاميذ أنفسهم، تدعونا المؤلفتان إلى أن نتأمّل بشجاعة ممارساتنا كمربّين وقادة تربويين: ما الذي لم ينجح؟ ما الذي يميز بعض التلاميذ؟ كيف يمكننا أن نستمع حقًا إلى آرائهم ونلائم الجهاز لهم؟

أحد الاقتراحات المركزي في هذا الفصل: التنازل عن "معطيات الأقمار الاصطناعية" وتسليط الضوء على معطيات الميدان.

سافير ودوغان تقترحان التفكير بثلاث مستويات من المعطيات: معطيات الأقمار الاصطناعية، معطيات الخريطة ومعطيات الميدان — وهي ثلاث وجهات نظر مختلفة، كلٌّ منها تعكس لنا شيئًا مختلفًا عن التلاميذ، التدريس والجهاز.

مستوى 1 - بيانات القمر الاصطناعي: نظرة من الأعلى، في الميدان من بعيد (كما في خرائط جوجل) - معطيات القمر الاصطناعي توفر صورة عن بُعد: عدد الحضور، نسبة التسرب، علامات الامتحانات، عدد الأهالي المشاركين في الفعاليات. هذه معطيات كمية، واسعة النطاق، تشير إلى اتجاهين كبيرين. لكن هناك مشكلتان أساسيتان تكمنان في هذه المعطيات: غالبًا ما تصل متأخرة. أحيانًا، عندما نحصل عليها، يكون من الصعب أن نؤثر أو نغير شيئًا ما، وهذه البيانات تصف ما يمكن قياسه بسهولة – ليس بالضرورة الأشياء التي من المهم معرفتها. بالمقابل، لا تعكس لنا معلومات عن سبب عدم حضور التلاميذ، أو كيف يسعرون في الصف، أو ما الذي يمرّ عليهم في الطريق. بدلًا من أن تحكي القصة الكاملة، قد تختصر معطيات الأقمار الاصطناعية التعقيد الإنساني إلى مؤشر واحد – وتتركنا مع خطاب محدود عن العلامات بدلًا من النقاش حول التعلّم.

مستوى ٢ - معطيات الخريطة: أقرب إلى الواقع - تحاول هذه المعطيات الاقتراب أكثر إلى الميدان. تشمل هذه المعطيات مثلًا: استطلاعات حول مدى الرضى، تسجيلات متابعة من المعلمين، تقييمات جارية للمشاركة والتقدُّم، علامات اختبارات وامتحانات. هذه المعطيات ترسم صورة اجتماعية-عاطفية وثقافية لما يحدث داخل المدرسة. لكن هنا أيضًا، هناك نقص ما: معطيات الخريطة تشير إلى التوجّهات العامة، ولا تصل إلى القصة الشخصية، ولا تعكس التجربة الحقيقية للبنت الجالسة في الصف، أو الولد الذي يتهرّب من الدرس، أو للمعلمة التي تشعر بأنها لوحدها. تبقى هذه البيانات في دوائر سطحية، ولا تتعمق في جوهر الأمور.

مستوى ٣ – معطيات الميدان: سهلة الفهم، من قلب الحياة اليومية - معطيات الميدان هي المعطيات التي تنتج من اللقاء الإنساني الحقيقي. لا تُجمَع من فوق ولا من الجانب، بل من خلال العلاقة، الإصغاء، الحديث والمشاهَدة. قد تكون مقابلة تعاطفية مع تلميذة، قراءة أعمال كتبها الأولاد، حديث صريح ومنفتح مع الأهل، أو جولة مشتركة في أرجاء المدرسة. معطيات الميدان لا تسأل: «كم عدد الراسبين؟»، بل تسأل: ««كيف كانت تجربة التلاميذ؟» «متى شعروا بأن هناك من يهتم بهم؟ ما الذي يساعدهم على التعلّم؟ ما الذي يعيق طريقهم؟»

هذه المعطيات لا تجمع الصعوبات والمشاكل فقط — بل أيضًا نقاط القوة، القدرات، الأحلام والاحتياجات. تساعدنا على رؤية الولد ليس من خلال عدسة "الفجوة" — بل من منظور شامل. فقط من خلال معطيات الميدان يمكننا أن نفهم فعلًا ما الذي يعيق التعلّم، ما الذي يتيح المجال للنموّ، وكيف نقوم ببلورة أسلوب التدريس ليكون مناسبًا، دقيقًا ومتساويًا.

كيف نجمع معطيات الميدان Street Data؟ تقترح المؤلفتان ١٠ طرق (صفحات ٦١–٦٤): مقابلات مع التلاميذ والأهالي حملات إصغاء; قياس المشاركة المتساوية; دراسات إثنوغرافية (بحث معمّق قائم على المشاهَدة); حوار دائري بأسلوب; زيارات منزلية; التظليل – (مرافقة التلميذ مثل الظل بهدف متابعة تجربته); تأمُّل الصف من منظور المساواة; مشاهَدات; جولات بقيادة التلاميذ.

مثال على عملية بسيطة ذات أثر كبير: أن نسأل التلاميذ: "متى تشعر بذروة الانتماء في هذا الصف؟"، "في أي لحظات تشعر بأنّ لا أحد يراك؟"، "ما الذي يساعدك على التعلّم بشكل أفضل؟" ولا نكتفي بالسؤال – بل الإصغاء بصدق.