

معلمان در مسیر رشد فردی

رویکردی نوین به آموزش معلمان

دکتر لیلا سلیقه‌دار، طراح دوره مربیگری معلمان - مینا مهرورز، مدیر مجتمع آموزشی مهرورز، تهران

ارتقای عملکرد معلمان از جمله مهم‌ترین اهداف در آموزش ضمن خدمت است که معمولاً به شیوه سنتی و با شرکت دادن آن‌ها در دوره‌های آموزشی اتفاق می‌افتد. در حال حاضر روش‌های متنوعی در آموزش ضمن خدمت وجود دارند که هر کدام ویژگی‌های مثبت و نیز محدودیت‌هایی دارند. یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران این است که چگونه معلمان را به توجه و همراهی بیشتری در آموزش‌ها جلب کنند و در عین حال بر اثرگذاری آموزش‌های ضمن خدمت بیفزایند. نوشته پیش‌رو به این موضوع اختصاص دارد.

دوره آموزشی معلمان در گذر زمان

اولین دوره‌های آموزشی که در آن شرکت کردید، چه ویژگی‌هایی داشتند؟ غالباً در پاسخ به این سؤال، به کلاسی متشکل از تعدادی از معلمان اشاره می‌کنیم که مدرسی دعوت شده است و یک موضوع مرتبط با فرایند یاددهی-یادگیری یا امور مرتبط با مدرسه ارائه می‌شود. آموزش ضمن خدمت معلمان همانند دیگر آموزش‌ها و شیوه‌های کیفیت‌بخشی و غنی‌سازی، دگرگونی‌های زیادی پیدا کرده است که دلیل تحولات ارتقابخشی، بالا بردن اثرگذاری و ضریب سازندگی آن است. در این میان برخی مدرسه‌ها از تجربه‌های کوچک و بومی خودشان بهره گرفته‌اند؛ مانند:

- واگذاری آموزش معلمان به یکدیگر در شورای معلمان، به این ترتیب که هر بار یک معلم یا گروهی از معلمان موضوعی را به دیگران آموزش می‌دهند.
- تشکیل حلقه‌های درس کاوی و درس پژوهی که مطابق آن معلمان در یک پایه یا یک رشته درسی مشترک، به بحث و تحلیل مسائل و یافتن راه‌حل‌های متناسب می‌پردازند و از این طریق رشد پیدا می‌کنند.
- مدیر مدرسه‌ای که صاحب سبک و پیر آموزش است، به‌طور مستقیم به آموزش معلمان اقدام می‌کند و تجربه‌های خود را به شیوه مکتب‌خانه‌ای در اختیار معلمان می‌گذارد و با ذکر مثال‌هایی از تجربه‌های خود در سال‌های گذشته، تلاش می‌کند زمینه ارتقای معلمان را فراهم آورد.



دسته‌بندی روش‌های آموزش ضمن خدمت معلمان

با توجه به تمامی شیوه‌های بومی و کلی، الگوهای اجرایی ضمن خدمت را می‌توان در این چند دسته تقسیم کرد:

الگوی نظام‌مند آموزشی: در این الگو، آموزش کارکنان به شکل نظام‌مند انجام می‌گیرد که چهار عنصر اساسی شامل «درون‌داد، عملیات یا میان‌داد، برون‌داد و بازخورد» دارد. برای نمونه چنین دوره‌هایی می‌توان از آموزش‌های بدو استخدام فرهنگیان نام برد.

الگوی کارورزی حین

عمل: در این الگو آموزش با فعالیت و اجرا تلفیق می‌شود و معلمان در یک کارگاه آموزشی یا محیط آموزشی واقعی، در کنار معلم اصلی، شیوه تدریس و راهبری فرایند یاددهی-یادگیری را مشاهده و

تجربه می‌کنند و دانش و مهارت‌های مورد نظر

در چارچوب تولید و عمل حاصل می‌شود. این برنامه آموزشی معمولاً در طول سال‌های دانشجویی معلمی فراهم است و در حال حاضر به صورت کارورزی‌های حین خدمت در ایران چندان شایع نیست. در عین حال، برخی مدرسه‌های غیردولتی که شیوه‌ها و رویکردهای خاصی در زمینه آموزش دارند، از این شیوه برای جذب نیرو و بومی‌سازی استفاده می‌کنند که بسیار هم کارآمد است.

الگوی سنتی آموزش ضمن خدمت: رویکرد متعارفی که در حال حاضر در برخی کشورها از جمله ایران وجود دارد، رویکرد سنتی برنامه‌ریزی و اجرای دوره‌های آموزش نیروی انسانی است. در این سیستم طراحی دوره‌های آموزشی به صورت سنتی و از بالا به پایین است و دست‌اندرکاران و مسئولان آموزش نیروی انسانی در سازمان‌ها، دوره‌های آموزشی را برای نیروی انسانی طراحی و سپس اجرا می‌کنند.

رویکرد پژوهش در عمل: این

رویکرد برخی از اهداف مانند ارتقای سطح دانش و مهارت نیروی انسانی، خلاقیت و نوآوری را فراهم می‌آورد. در فرایند پژوهش در عمل، معلم در خلال پژوهش درگیر موقعیت‌های اجتماعی و آموزشی می‌شود و به‌منظور حل مسئله، بیش از پیش می‌آموزد و به همین دلیل می‌توان آن را نمونه‌ای از آموزش حین خدمت دانست.

الگوی نیازسنجی آموزشی: در این الگو، محتوای مورد نظر برای آموزش بر اساس نیازهای آموزشی و سایر نیازها، متناسب با شرایط تعیین می‌شود. این الگو نشان می‌دهد چگونه آموزش به‌مثابه ابزاری اثربخش برای تأمین نیازها و بهبود کیفیت استفاده می‌شود و غالباً جمعی و گروهی است و لزوماً بر نیازهای فردی معلمان یا شرایط خاص آن‌ها مبتنی نیست.

آموزش معلمان زمانی مؤثر است که مبتنی بر شرایط و نیاز معلم رخ دهد



ویژگی‌های دوره‌های آموزشی موفق

- درگیرکردن افراد در آموزش و فعال‌بودن شرکت‌کنندگان؛
- تناسب محتوای دوره با نیاز و ضرورت‌های آموزشی معلمان؛
- فراهم کردن تجربه‌های متنوع یادگیری؛
- کاهش تنش‌های ناشی از حضور در دوره‌های آموزشی؛
- مرتبط کردن مباحث دوره با تجربه‌ها و زندگی واقعی معلم؛
- فراهم آوردن فرصت لازم برای به‌کارگیری و تجربه زیسته مطالب آموخته‌شده؛
- پیش‌بینی فعالیت‌های پیگیری برای شرکت‌کنندگان پس از برگزاری دوره؛
- تأکید بر کیفیت آموزش به جای کمیت.

الگوی جدید مبتنی بر ویژگی‌های موفق

در الگوهای موجود، اساسی‌ترین نارسایی، جامعیت نداشتن در حوزه آموزش نیروی انسانی است؛ به‌طوری که در این مدل‌ها مشارکت شرکت‌کنندگان در دوره‌ها و برنامه‌ریزی درسی و آموزشی، توجه به اثربخشی دوره‌ها، توجه به اهداف و سیاست‌ها و قوانین بالادستی به شکل بارزی وجود ندارد. با این نگاه، آموزش معلمان نیازمند تغییراتی در برنامه‌ریزی و اجراست.

در حال حاضر از جمله مؤثرترین شیوه‌های ارتقای توانایی و شناخت «مربیگری» (کوچینگ) است. مربیگری هنر تسهیل راه برای رسیدن به هدف است و شامل مجموعه مهارت‌هایی است که استعدادها و ظرفیت‌های معلم را شکوفا می‌کنند تا بتواند در زندگی حرفه‌ای خود کارایی و عملکرد بهتری داشته باشد. مربیگری آمیزه‌ای از چالش و حمایت است که لزوماً نه یک روش درمانی است، نه مشاوره و نه هدایت (منتورینگ)، بلکه نوعی رویکرد مکالمه‌محور است که در آن مربی به معلم کمک می‌کند تا توسعه فردی و افزایش سطح درک و

آگاهی، شایستگی‌های حرفه‌ای خود را وسعت دهد و در عین حال بتواند مطابق با شرایطی که در آن قرار دارد حرکت کند. در نظام مربیگری، معلم به‌راحتی می‌تواند با بهره‌مندی از توانایی و اطلاعات فرد مربی، مطابق با توان خود و نیز موقعیت‌های آموزشی و تربیتی که با آن مواجه است، بیاموزد چگونه تصمیم بگیرد و به چه شناخت و مهارت‌هایی نیاز دارد و در عین حال چگونه آن را رشد دهد. مربی به معلم نشان می‌دهد رشد فردی

را در سایه اهداف تعلیم و تربیت و مدرسه‌ای که در آن قرار دارد دنبال کند. به همین جهت، آموزش‌ها به‌صورت پیوسته و مداوم و بر اساس شرایط معلم و نقطه‌ای که در آن قرار دارد، پی گرفته می‌شود.

حوزه عمل مربیگری معلمان

- رشد حرفه‌ای و توسعه مهارت معلمی به‌صورت اختصاصی و متناسب با شرایط خود؛
- نگهداشت معلم توانا به‌مثابه سرمایه

انسانی مدرسه؛

- ارتقای روحیه تعلق سازمانی و منحصر به فردی در معلمان؛
- کاهش هزینه‌های مربوط به دوره‌های آموزشی غیرمؤثر.

کسب آموزش و بهره‌گیری از مربیگری معلمان، همانند همراهی یک راهنمای با تجربه است و نتیجه آن بیشتر از شرکت کردن معلم در دهه‌ها جلسه آموزشی و پرورشی است. این مهم در همه مدرسه‌ها و برای همه معلمان کاربرد فراوانی دارد تا زمانی که با هر مسئله واقعی دست و پنجه نرم می‌کنند، فرد مربی بتواند در دل آن مسئله شیوه‌های مواجهه را با توجه به توان و ظرفیت موجود و با نگاه ارتقای توانمندی معلم، به کمک مهارت‌های رشد و توسعه فردی نشان دهد. این موضوع می‌تواند در کنار حفظ و نگهداری شناسه‌سازی (برند سازی) آموزشی هر مدرسه نیز مؤثر باشد و به همسان‌سازی رویکرد و زمینه آموزشی و پرورشی مدرسه کمک کند.

مربیگری هنر تسهیل راه برای رسیدن به هدف است و شامل مجموعه مهارت‌هایی است که استعدادها و ظرفیت‌های معلم را شکوفا می‌کنند



تأثیر مربیگری بر معلمان و دانش‌آموزان



توسعه حرفه‌ای معلمان