

گفت‌وگو با حسین کیایی،
مدیر دبیرستان دولتی شهید ثانی
شهرستان بابل
استان مازندران



توسعه حرفه‌ای

معلمان

کلید کیفیت آموزش و پرورش

انلدار محمدزاده صدیق

نظر به اهمیت شایستگی‌های حرفه‌ای معلمان، به نظر شما برای توسعه حرفه‌ای ایشان در مدرسه چه اقداماتی باید انجام داد؟

در عصر دانایی و با توجه به توسعه شگرف علوم و فنون گوناگون در جهان امروز و لزوم سرعت‌بخشی به دانش‌افزایی معلمان، باید روی چند مهارت تمرکز شود: آشنایی دقیق با فناوری اطلاعات و مهم‌تر از آن توانمندی به کارگیری این فنون در جریان آموزش؛ مهارت تقویت فنون پژوهش و مهم‌تر از آن بهره‌گیری از نتایج پژوهش به صورت عملکردی؛ مهارت اقدامات خلاقانه که جریان یاددهی-یادگیری را متأثر می‌کند و در مجموع ارتقای مهارت‌های کلاس‌داری و آگاهی کامل از فنون آموزش مجازی، با توجه به شرایط آموزش غیرحضوری.

شما به عنوان مدیر مدرسه عملکرد معلمان را چگونه نظارت می‌کنید و چه اقداماتی در این راستا انجام می‌دهید؟

در بحث نظارت، به‌طور عمیق به این موضوع اعتقاد داریم که نظارت بر عملکرد دبیران و معلمان از «صلاحیت‌های حرفه‌ای» مدیران مدرسه‌هاست. از آنجا که عموماً نظارت‌ها به واکنش منفی معلمان منجر می‌شود، لازم است ما مدیران فرایند نظارت را به‌منظور ارزشیابی از عملکرد آنان دقیق‌تر و منطقی‌تر کنیم. بنابراین، در اولین جلسه شورای دبیران (قبل از شروع سال تحصیلی) حدود انتظارات و برنامه یک ساله مدرسه به‌طور دقیق تشریح می‌شود. به‌صورت منطقی

■ حسین کیایی کارشناس ارشد تحقیقات آموزشی است و مسیر مدیریت بر مراکز آموزشی را به‌صورت پلکانی با ۹ سال تدریس ریاضی در مدرسه‌های شهرستان بابل، ۷ سال معاونت، ۵ سال کارشناسی آموزش در اداره و ۹ سال مدیریت در مدرسه‌های شهرستان سپری کرده است. کیایی مؤلف دو کتاب آموزشی ریاضی است و در چندین جشنواره الگوهای برتر تدریس و جشنواره‌های دانش‌آموزی رتبه کسب کرده است. او همچنین کسب سه عنوان شهرستانی و استانی در هویت‌بخشی به فرهنگ بومی و انتخاب مدیریت برتر استانی در طرح بوم (برنامه ویژه مدرسه) را در کارنامه خود دارد.



و مستمر عملکرد دبیران رصد شده و بازخورد هم در زمان مناسب و به‌طور انفرادی به دبیران ابلاغ می‌شود. دریافت اطلاعات از طریق ارائه برگه نظرسنجی به دانش‌آموزان در دو مرحله با معیار عددی و همچنین ارائه فرم نظرسنجی به والدین با معیار متنی و تشریحی، ثبت و درج دقیق ارزیابی‌ها و رصد دقیق عملکرد از طریق دفتر معاونان و حضور بالینی از ابزارهای نظارتی مدرسه است. نکته مهم‌تر اینکه با توجه به شرایط بهداشتی جدید، تغییر شکل و ماهیت آموزش به‌صورت آموزش مجازی و غیرحضور، تغییراتی هم در روند نظارت بر عملکرد داده‌ایم. یعنی نظارت بالینی و حضور مجازی در کلاس درس غیرحضور دبیران و دریافت اطلاعات از نحوه و قدرت و تسلط دبیران بر مدیریت کلاس را هم دقیق رصد می‌کنیم.

شما به‌عنوان مدیر مدرسه برای افزایش کیفیت کار معلمان و برنامه‌های درسی چه پیشنهادی دارید؟ لطفاً به تفکیک توضیح دهید.

معلمان برای کسب موفقیت در ارتقای کیفیت تدریس به افزایش گستره دانش و به‌خصوص گستره مطالعاتی خود نیاز دارند. مدیریت بر چگونگی رؤیایی با معضلات و چالش‌های جدید، بی‌شک مهم‌ترین مؤلفه در این مسیر خواهد بود. اولین قدم به‌روزرسانی اطلاعات و آگاهی از فنون و نرم‌افزارهای موجود در کشور است تا از دانش‌آموزان عقب‌نمانیم. فراگیرندگان را در انتخاب راه آزاد بگذاریم، از ابتکارات آن‌ها استقبال کنیم، چگونگی تبادل آزادانه افکار را به آنان آموزش دهیم و امکان اجرای آن‌ها را در کلاس‌ها فراهم کنیم. در کلاس‌های درس از بازخوردهای مثبت و فوری برای تقویت انگیزه استفاده کنیم، در شیوه‌های ارزشیابی تغییر ایجاد کنیم و از شیوه‌ها و روش‌های متنوع اندازه‌گیری از اندوخته‌های دانش‌آموزان استفاده کنیم.

چالش‌ها و موانع پیش روی مدیران برای اجرای مفاد سند تحول بنیادین برای نیل به تربیت دانش‌آموزان چیست؟

به نظر من، اولین چالش فراروی مدیران مدرسه، استمرار تمرکز در مدیریت آموزش و پرورش است که خود بزرگ‌ترین مانع تحول است و این یعنی بی‌توجهی به موضوع مهم بومی‌سازی آموزش. تغییرات در مدیریت مدرسه و گرایش ناهمگون به انتصاب



مدیر، هم در حوزه ستاد و هم در بخش صف (بی‌ثباتی در چرخه مدیریت) به فرایند اجرای طرح‌های تأثیرگذار در بخش‌ها و ساحت‌های شش‌گانه سند تحول ضریب سنگینی وارد کرده است. از دیگر موانع، فراهم‌نبودن بودجه کافی برای اجرای بندهای هزینه‌ای سند تحول است. ضمن اینکه همکاری بین‌بخشی در فرایند اجرای ساحت‌های موجود در مفاد آیین‌نامه و سند تحول بسیار کم‌رنگ است و در مواردی تعریف نشده است. کمبود شدید نیروی انسانی و اجبار مدرسه به تأمین و پرداخت بخشی از حق‌الزحمه‌ها مشکلات فراوانی فراروی مدیران پدید آورده است و در نهایت ناآگاهی بیشتر مدیران از مفاد و اهداف سند تحول بنیادین مانع بزرگی بر سر راه اجرای منویات سند تحول است.

مدیر، هم در حوزه ستاد و هم در بخش صف (بی‌ثباتی در چرخه مدیریت) به فرایند اجرای طرح‌های تأثیرگذار در بخش‌ها و ساحت‌های شش‌گانه سند تحول ضریب سنگینی وارد کرده است. از دیگر موانع، فراهم‌نبودن بودجه کافی برای اجرای بندهای هزینه‌ای سند تحول است. ضمن اینکه همکاری بین‌بخشی در فرایند اجرای ساحت‌های موجود در مفاد آیین‌نامه و سند تحول بسیار کم‌رنگ است و در مواردی تعریف نشده است. کمبود شدید نیروی انسانی و اجبار مدرسه به تأمین و پرداخت بخشی از حق‌الزحمه‌ها مشکلات فراوانی فراروی مدیران پدید آورده است و در نهایت ناآگاهی بیشتر مدیران از مفاد و اهداف سند تحول بنیادین مانع بزرگی بر سر راه اجرای منویات سند تحول است.

■ مسابقات ورزشی

با هدف گذاری خاص و در فرایندی سه‌ساله از سال ۹۶ آغازگر راه شدیم تا طی سه‌سال بنیه و شاکله ورزشی محکمی در مدرسه ایجاد شود. فقط در سال تحصیلی ۹۹-۹۸ با شرایطی که دانش‌آموزان فقط پنج ماه از سال را در مدرسه حضور داشتند، با کسب ۹ عنوان قهرمانی و ۲ عنوان نایب قهرمانی تاریخ‌ساز شدند و مقام قهرمان ورزشی را بین ۵۲۷ مدرسه شهرستان کسب کردند.

■ بستر آموزش غیرحضوری

اما مدرسه در بستر و شرایط آموزش غیرحضوری، با اعمال شیوه آموزش غیرحضوری، به یک زیرساخت فنی مورد اطمینان نیاز داشت که در شاخه‌های منابع انسانی و تجهیزات فنی انجام شدند. در خصوص منابع انسانی، توسعه آموزش‌های فنی دبیران و کارکنان و توسعه آموزش و به‌کارگیری ابزار آموزش مجازی برای دانش‌آموزان و اولیا را در دستور کار قرار دادیم و در زمینه تجهیزات فنی، استقرار سخت‌افزارهای لازم شامل تهیه تعداد ۱۸ رایانه کیفی (لپ‌تاپ) و ۱۲ تبلت حرفه‌ای و قلم نوری و اجرای فیبرنوری با دو مودم و خرید و مدیریت بر صفحه‌های تدریس زنده اسکای‌روم و خرید و مدیریت بر پتل آزمون‌ساز برای برگزاری آزمون‌های مجازی برخط ماهانه، از جمله اقدامات کاربردی در این بخش بود.

■ آموزش مجازی

برای طراحی در برنامه آموزش مجازی و کاملاً غیرحضوری، اصولی را مدنظر قرار دادیم: نگاه برابر و بدون درجه‌بندی به همه درس‌ها، استفاده از تمام ابزار و نرم‌افزارهای آموزشی موجود و اطمینان از پوشش کامل دانش‌آموزان در بستر آموزش مجازی از جمله این موارد بودند.

در خصوص فعالیت‌هایی که در مدرسه تحت مدیریت شما، به‌منظور دستیابی به اهداف تعلیم و تربیت و ساحت‌های شش‌گانه تربیتی در این دبیرستان انجام شده است، توضیح دهید.

سؤال اینجاست که چرا در والدین و دانش‌آموزان ورودی پایه هفتم برای ثبت‌نام در این دبیرستان این همه علاقه‌مندی ایجاد شده است. اشاره به بخشی از کارکردهای مثبت مدرسه شاید قسمت کوچکی از این علامت سؤال را روشن کند.

■ بخش علمی و آموزشی

سطح بالای دانش‌آموزان پذیرفته‌شده در مدرسه‌های تیزهوشان و نمونه‌دولتی، راهیابی به مرحله استانی در پنج محور از شش محور جشنواره نوجوان خوارزمی و کسب رتبه اول کشوری در بخش دست‌سازه جشنواره نوجوان خوارزمی قابل ذکر است.

■ جشنواره‌ها و مسابقات فرهنگی- هنری

کسب عنوان «مدرسه برتر تربیتی» شهرستان و استان؛ کسب رتبه اول مسابقات فرهنگی، هنری و پرشش مهر؛ جشنواره