

رهبری آموزشی معلمان

مروری بر منزلت اجتماعی معلمان در فنلاند

ترجمه زهرا امینی فرد

رهبری معلم در عمل

برای به دست آوردن درک تازه‌ای از نوع تدریس مدرسه‌های فنلاند، من از مدرسه ابتدایی «آرورا»^۳ در اسپو، شهری در منطقه متصل به «هلسینکی»^۴ بازدید کردم. گفت‌وگوی من با معلمان به سرعت اخلاق را در کار آنها آشکار کرد. معلمان خود را به‌عنوان متخصصی می‌دانند که وظیفه و مسئولیت برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی و ارزیابی نتایج کار خود را دارند. من چند تیم از معلمان را دیدم که روی برنامه درسی کار می‌کردند و در مورد پشتیبانی فردی برای دانش‌آموزان دارای نیازهای خاص بحث می‌کردند و فعالیت‌هایی را برای درس‌های ریاضی گسترش می‌دادند.

مدیر مدرسه به من گفت که کار گروهی، یک اصل اساسی در تمام مدرسه است؛ از سالن معلمان تا کلاس، و اینکه تک‌سواری در این مدرسه نقشی ندارد. بسیاری از بازدیدکنندگان از فنلاند متعجب می‌شوند که نمی‌توانند هیچ تعامل قوی و به‌کارگیری قدرت تدریس یا کنکاش در مباحث علمی و مهارتی را پیدا کنند. در حقیقت آنچه آنها می‌یابند، کاملاً متضاد این است. اکثر مدرسه‌ها فضای نسبتاً آرامی دارند و بین معلمان و دانش‌آموزان روابط غیررسمی برقرار است. معلمان فرصت تشریح مساعی میان خود را دارند، زیرا بار تدریس معلم سبک‌تر از ایالات متحده است. معلمان در مدرسه ابتدایی، چهار یا پنج درس

در طول دهه گذشته، فنلاند به یک هدف پایگاه آموزش بین‌المللی تبدیل شده است. هزاران مربی و سیاست‌گذار از مدرسه‌های فنلاند بازدید و کلاس‌ها را مشاهده کرده‌اند تا پی ببرند، چرا این ملت کوچک شمالی در بسیاری رتبه‌های آموزشی، سرآمد جهان غرب است. با توجه به کار من در دولت فنلاند، من فرصت ملاقات با بسیاری از بازدیدکنندگان خارجی را داشتم. من بسیار از آنها می‌پرسم که در مورد نظام آموزشی فنلاند چه چیزی به دوستان و خانواده‌هایشان خواهند گفت. بسیاری به اعتماد به معلمان و جایگاه اجتماعی بالای یک معلم اشاره می‌کنند که موجب می‌شود، تدریس به‌عنوان یکی از مطلوب‌ترین شغل‌ها در میان جوانان فنلاندی انتخاب شود.

کارشناسان معتقدند: نیروی آموزشی تحصیل کرده، شرط لازم برای عملکرد خوب در تمام نظام‌های آموزشی است. همچنین، آموزشی که مبتنی است بر همکاری نه انزوا، خودمختاری به جای اقتدار از بالا به پایین و مسئولیت‌پذیری حرفه‌ای به جای مسئولیت‌پذیری بروکراتیک، عملکرد حرفه‌ای را بیشتر نشان می‌دهد. اندی هارگریویس^۱ و دنیس شرلی^۲ (۲۰۱۱) پی بردند که همه نظام‌های مدرسه‌ای با عملکرد بالا - مانند آنچه در آلبرتا و انتاریو در کانادا و در سنگاپور وجود دارد - این ویژگی‌های کار معلمان را ارج نهاده‌اند. این موضوع در مورد فنلاند هم صدق می‌کند.

در برنامه‌های آموزش معلمان ابتدایی در دانشگاه‌های فنلاند با هم رقابت می‌کنند. تنها در حدود یک نفر از ۱۰ متقاضی برای دوره‌های کارشناسی ارشد پنج‌ساله پذیرفته می‌شوند. یک دلیل محبوبیت این رشته آن است که مدارک تحصیلی مذکور در بازار کار فنلاند قابلیت رقابت دارند. برای مثال، وزیر اقتصاد فنلاند دارای مدرک آموزش ابتدایی است.

به علاوه، به دلیل نبودن بازرسی‌های خارجی و آزمون‌های استاندارد شده و انعکاسی که غالباً با چنین بازرسی‌هایی همراه‌اند، معلمان مدرسه‌های فنلاندی در به‌کارگیری آنچه در طول دوره آموزش اولیه خود آموخته‌اند، آزادند. استقلال حرفه‌ای عامل مهمی است، چرا که به موجب آن بهترین و درخشان‌ترین‌ها در فنلاند غالباً تدریس را به‌عنوان اولین گزینه شغلی خود انتخاب می‌کنند.

معلمان در فنلاند از آنچه که انجام می‌دهند لذت می‌برند. در یک نظرسنجی رضایت شغلی اخیر، معلمان بیشترین رضایت را از میان سایر حرفه‌ها داشتند و به دنبال آن، کارگران، کشاورزان، مهندسان برق و بخش عمومی کارمندان دولت بودند. معلمان گزارش دادند که مهم‌ترین جنبه کار آن‌ها آزادی بیان و این احساس است که می‌توانند بر زندگی کودکان و فرزندان تأثیر بگذارند. در واقع، با توجه به پژوهش در حال انجام در دانشگاه «یوآشکیله»^۵ در مورد رضایت شغلی و شرایط کاری معلمان، بسیاری از معلمان فنلاندی بر این نظر هستند که اگر دولت، استقلال و آزادی حرفه‌ای آنان را با معرفی بازرسی‌های خارجی مدرسه‌ها یا آزمون‌های استاندارد شده برای کنترل بیشتر کار معلمان محدود کند، تدریس را رها می‌کنند.

در مدرسه‌های فنلاند، رهبری به تدریس گره خورده است. مدیران مدرسه‌ها معلم هستند. آن‌ها باید واجد شرایط برای آموزش در مدرسه‌ای باشند که آن را رهبری می‌کنند. در واقع، علاوه بر نقش مدیریتی، آن‌ها غالباً ترجیح می‌دهند تدریس نیز انجام دهند. این به ایجاد روابط حرفه‌ای مبتنی بر اعتماد و ارتباط بین معلمان و مدیر کمک می‌کند. بسیاری از مدیران خود را به‌عنوان بخشی از کارکنان آموزشی، نه به‌عنوان رئیس می‌بینند، و بیشتر عضو انجمن معلمان هستند. رهبری توزیع‌شده مانند آنچه که در مدرسه ابتدایی آرورا وجود دارد، راهبردی مشترک در بسیاری از مدرسه‌های فنلاند است.

۴۵ دقیقه‌ای

و در دبیرستان،

پنج یا شش درس را

روزانه آموزش می‌دهند.

علاوه بر این، هر درس

۴۵ دقیقه‌ای به دنبال یک

دوره ۱۵ دقیقه‌ای است که

دانش‌آموزان به‌طور عادی در

فضای آزاد می‌گذرانند. این فرصتی

برای استراحت معلمان و یا ملاقات

با همکاران در سالن معلمان است.

مارتتی هلسستروم، مدیر مدرسه ابتدایی

آرورا گفت: «من انتظار دارم همه معلمان در

مدرسه ما خودشان را به‌عنوان رهبر آموزشی

بینند.» همه معلمان به‌طور فعال در طراحی برنامه درسی مدرسه

و تعیین هدف‌های آموزشی برای دانش‌آموزان خود دخالت

دارند. همچنین این وظیفه معلمان است که میزان دستیابی

به هدف‌های آموزشی را ارزیابی کنند، زیرا تست استاندارد

خارجی در فنلاند وجود ندارد. هنگامی که در مورد نقش مدیر

مدرسه به‌عنوان رهبر مدرسه سؤال شد، هلسستروم پاسخ داد: من

مانند رهبر ارکستر هستم. سعی می‌کنم بهترین کارایی را از هر

فردی در مدرسه خودم به‌دست بیاورم؛ اگرچه اصطلاح رهبری

معلم در فنلاند متداول نیست. اکثر معلمان به‌عنوان عضوی از

جامعه آموزشی حرفه‌ای در مدرسه خود احساس رهبری دارند.

بهترین بهترین‌ها

هر بهار هزاران فارغ‌التحصیل دبیرستان برای تقریباً ۷۰۰ نقطه

هدایت کردن - نه رها کردن

«کارشناسی ارشد» مدرک تحصیلی پایه برای اشتغال دائم در مدرسه است. برای دریافت این مدرک، اکثر معلمان در رشته آموزش ابتدایی (با آموزش با نیازهای ویژه) و تعداد کمی در سایر رشته‌هایی که آنان در مدرسه تدریس می‌کنند، مانند ریاضی، ادبیات و یا تربیت بدنی تحصیل می‌کنند. معلمان دبیرستان‌های مقدماتی و تکمیلی غالباً در زمینه‌ای که تدریس خواهند کرد و اندکی نیز در موضوعات دیگر نظیر ریاضیات، فیزیک یا شیمی تحصیل می‌کنند. برای تدریس در مهد کودک، مدرک کارشناسی مورد نیاز است.

بازدیدکنندگان خارجی از مدرسه‌های فنلاند غالباً تصور می‌کنند، آنچه موجب کارایی نظام آموزشی فنلاند می‌شود، مدرک تحصیلی پیشرفته آنان است که لزوماً چنین نیست. محققان تأثیر صلاحیت معلمان بر موفقیت دانش‌آموزان در کارولینای شمالی را مورد بررسی قرار دادند و دریافتند که داشتن درجه کارشناسی ارشد بر موفقیت دانش‌آموزان تأثیر کمی دارد [Clotfelter, Ladd, & Vigdor, 2007].

با این حال، بین مدرک تحصیلی آموزشی در فنلاند و سایر کشورها نظیر ایالات متحده تفاوت وجود دارد. معلمان

مدرسه‌های ابتدایی در فنلاند یک دوره تحصیلات دانشگاهی حداقل پنج‌ساله را به‌عنوان موضوع اصلی تحصیل خود می‌گذرانند و سپس پایان‌نامه‌ای مشابه با استانداردهای دانشگاهی، همچون سایر رشته‌های تحصیلی در دانشگاه‌های تحقیقاتی فنلاند می‌نویسند. به عبارت دیگر، تمام معلمان مدرسه ابتدایی اولین مدرک دانشگاهی خود را از آموزش و پرورش می‌گیرند. این دوره تحصیلی آن‌ها را قادر می‌سازد، درک عمیق‌تری نسبت به سایر معلمان در بسیاری از کشورها در مورد رشد کودک، محتوای آموزشی، برنامه درسی، ارزشیابی، بهبود مدرسه و مدیریت به دست آورند.

به طور کلی، مدرسه‌های فنلاند دارای استقلال زیادی برای طراحی برنامه‌های آموزشی، تدوین برنامه‌های مدرسه، تنظیم استانداردهای یادگیری خود و برنامه ارزشیابی دانش‌آموزان هستند. زیرا معلمان با این زمینه‌ها آشنایی خوبی دارند. مدرسه‌ها به‌جای داشتن انتظاراتی که بدون توجه به زمینه به آن‌ها تحمیل شده است، انتظارات بالای درونی شده از خود دارند. اگرچه برنامه پنج‌ساله برای معلمان ابتدایی در آموزش و پرورش مورد تأیید است، اما مسیر برای معلمان راهنمایی و دبیرستان نیز درست به همان دقت است، آزمون ورودی برای همه این دانشگاه‌ها یکسان است و پس از پذیرش، معلمان باید از استانداردهای علمی بالایی برخوردار شوند. در فنلاند هیچ مسیر جایگزینی همچون برنامه‌های آموزش آنلاین معلم، «تدریس برای آمریکا» (در ایالات متحده)، یا «آموزش اول» (در اروپا)، برای ورود به حرفه تدریس وجود ندارد. به دلیل کنترل شدید کیفیت در ورود به آموزش، کنترل اثربخشی معلم و اندازه‌گیری میزان آن در فنلاند غیرضروری است. معلمی در فنلاند بدون سطح بالایی از دانش عمومی، مهارت‌های اجتماعی خوب، و هدف اخلاقی روشن مشکل است.

چگونه تربیت معلم، معلمان و رهبران را آماده می‌کند؟

چهار جنبه از آموزش معلم، فنلاند را از آموزش معلم در سایر نقاط جهان متمایز می‌سازد و معلمان فنلاند را برای رهبری در حرفه خود توانمند می‌سازد:

نخست، یک مدرک کارشناسی دقیق و حداقل پنج سال مطالعه تمام وقت، پایه و اساس آموزش حرفه‌ای در فنلاند است. حرفه معلمی بسیار مورد احترام است، زیرا آموزش‌های بنیادین آن با حرفه‌های دیگر چون پزشکان، وکیلان، معماران و مهندسان متفاوت است.

دوم، مدرک دانشگاهی بر مبنای تحقیق است. آموزش معلم در فنلاند به‌طور نظام‌مند آموزش دانش علمی، دانش محتوای آموزشی و تمرین برای توانمند کردن تفکر آموزشی معلمان، تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد و مشارکت در جامعه حرفه‌ای مربیان را در بر می‌گیرد [sahlberg p. 2011]. دانش تحقیقاتی



معلمان فنلاندی براساس تصمیم‌گیری که آن‌ها در شرایط کلاس انجام می‌دهند، کامل می‌شود.

سوم، در دانشگاه‌های فنلاند تربیت معلم دارای دپارتمان منحصر به خود است که شرایط یکسانی با سایر دپارتمان‌ها ارائه می‌دهد. همچنین بررسی و ارزیابی آنان، همانند سایر دپارتمان‌های دانشگاه‌های فنلاند است و این تضمین می‌کند که دانشجویان با یک محیط علمی جدی مواجه می‌شوند.

چهارم، همه دانشگاه‌هایی که معلمان را در فنلاند آماده می‌کنند، دارای مدرسه آموزشی بالینی شبیه به بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه هستند که بخشی از آموزش پزشکی محسوب می‌شود. دانشجویان آموزش‌های عملی خود را در این مدرسه‌ها تحت دانشکده‌های انجام می‌دهند که دارای اعتبار تحصیلی پیشرفته هستند. دانشجویان به طور معمول حدود ۱۵-۱۰ درصد از زمان مطالعه خود را صرف مشاهده و تمرین آموزش می‌کنند.

دو درس مهم فنلاندی

اصلاح‌طلبان آموزش و پرورش غالباً استدلال می‌کنند که مسیر پیشرفت مدرسه به سادگی داشتن معلمان بهتر است. اما تجربه فنلاندی نشان می‌دهد که زندگی واقعی پیچیده‌تر از آن است. با در نظر گرفتن آنچه فنلاند و سایر نظام‌های آموزشی کارآمد برای رسیدن به بیشترین خروجی از مدرسه‌ها انجام می‌دهند، دو شرط برای معلمان باید وجود داشته باشد:

اول، معلمان و دانش‌آموزان باید در محیطی تدریس کنند و یاد بگیرند که خودشان را برای انجام بهترین عملکرد توانمند سازند. زمانی که معلمان کنترل بیشتری بر طراحی برنامه درسی، روش‌های تدریس و ارزشیابی دانش‌آموزان دارند، بیشتر در آموزش الهام‌بخش هستند تا زمانی که برای ارائه برنامه‌های تجویزی تحت فشار قرار گیرند و ناچار آزمون‌های استاندارد خارجی را بپذیرند که بیانگر پیشرفت هستند. به‌طور مشابه، هنگامی که دانش‌آموزان مورد تشویق قرار می‌گیرند تا بدون ترس از شکست راه‌های یادگیری خود را بیابند، غالباً بیشتر مطالعه می‌کنند و بیشتر یاد می‌گیرند، تا زمانی که برای دستیابی به استانداردهای مشابه تحت فشار قرار گرفته‌اند.

اگر سیاست‌های آموزش و پرورش مانع شوند که معلمان آنچه را که تصور می‌کنند برای رسیدن به نتایج خوب ضروری است، انجام دهند، حتی بهترین معلمان هم قادر به بهبود قابل توجه در نظام آموزشی نخواهند بود. رقابت در میان مدرسه‌ها، نسخه‌های تجویزی برای تدریس و یادگیری، و آزمون‌های مبتنی بر پاسخ‌گویی، شایع‌ترین سم‌های مدرسه‌های امروزه هستند. همین موارد غالباً دلیل اصلی بسیاری از معلمانی است که شغل خود را ترک کرده‌اند.

دوم، آموزش، حرفه پیچیده‌ای است که به تحصیلات عالی دانشگاهی نیاز دارد. روند فعلی در بسیاری از نقاط جهان خلاف

این موضوع را نشان می‌دهد: اگر شما هوشمند و اهل فکر هستید، می‌توانید آموزش دهید. با دستورالعمل‌های روشن و استانداردهای خاص در دست، تقریباً هر کس می‌تواند آموزش دهد. برای مثال، در انگلستان سربازان بازنشسته معلم می‌شوند تا کمبود معلم جبران شود. در برخی از کشورها، معلمان مجاز به آموزش از طریق دوره‌های آنلاین هستند و دخالت محدودی در زندگی واقعی کلاس درس و یا کار در مدرسه دارند. این اقدامات با آنچه در فنلاند دیده می‌شود، متناقض‌اند.

یک نظام سالم

اگر مدرک پایه برای معلم شدن به مدرک کارشناسی ارشد هم‌تراز با سایر حرفه‌های ارزشمند افزایش یابد، تدریس یک انتخاب شغلی پرطرفدار در میان جوانان خواهد شد. رهبری حرفه‌ای تنها زمانی در میان معلمان شکوفا خواهد شد که آن‌ها در انتخاب روش تدریس و تعیین نحوه عملکرد دانش‌آموزان مستقل باشند. دستیابی به این عناصر حیاتی نیازمند رویکردی علمی برای آموزش معلمان است که در آن، برنامه درسی، آموزش، ارزشیابی، پیشرفت مدرسه، توسعه حرفه‌ای و تمرین بالینی منظم بخش‌های جدایی‌ناپذیر هستند. بسیاری از بازدیدکنندگان فنلاند تعجب می‌کنند که چرا نظام آموزشی فنلاند به ایده‌های اصلاحی مبتنی بر بازار آلوده نشده است. پاسخ من ساده است: معلمان فنلاندی به دلیل تحصیلات دانشگاهی پیشرفته و ذات مبتنی بر مشارکت حرفه خود، آماده هستند در برابر این ایده‌ها مقاومت کنند؛ درست همان‌طور که پزشکان هرگونه درمان پیشنهاد شده برای یک بیماری را که براساس آزمایش‌های قابل اعتماد نباشد، رد می‌کنند. معلمان دارای تحصیلات بهتر نه تنها در کلاس درس مؤثرتر هستند، بلکه در حفظ سلامت نظام آموزشی خود، دور از ایده‌های اصلاحی سمی که برای کودکان و معلمان مضرند، توانمندترند.

پی‌نوشت‌ها

1. Andy Hargreaves
2. Dennis Shirley
3. Aurora
4. Helsinki
5. Jyväskylä

منابع

1. Clotfelter, C. T., Ladd, H. F., & Vigdor, J. L. (2007). Teacher credentials and student achievement: Longitudinal analysis with student fixed effects. *Economics of Education Review*, 26 (6), 673-682.
2. Hargreaves, A., & Shirley, D. (2011). *The quest for educational excellence*. CA.
3. Sahlberg, P. (2013, May 15). Retrieved from www.washingtonpost.com/blogs/answersheet/wp/2013/05/15/what-if-finlands-great-teachers-taught-in-u-s-schools-not-what-you-think.
4. Sahlberg, p. (2011). New York: Teachers.