



وزارت آموزش و پرورش
معاونت آموزش متوسطه
دفتر آموزش دوره دوم متوسطه نظری

راهنمای

انجام نظارت و راهنمایی آموزشی

با رویکرد بالینی

دوره دوم متوسطه نظری

مستند به راهکارهای شماره ی

۱۹-۱ / ۱۱-۷ / ۱۱-۶ / ۱۱-۴

سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

تدوین : مهر ماه ۱۴۰۲

دبیرخانه توسعه شایستگی های حرفه ای معلمان

مستقر در استان خراسان رضوی

مقدمه

هدف راهبردی و پایدار از ایجاد نظام های آموزشی، تعلیم و تربیت کارآمد و اثر بخش است. به طور کلی نظام های آموزشی دارای اجزای چهارگانه ذیل است:

- ✓ منابع یا سرمایه های انسانی
- ✓ اجزای فیزیکی شامل همه امکانات آموزشی و کمک آموزشی
- ✓ اجزای ساختاری و سازمانی
- ✓ اجزای محتوایی نظام تعلیم و تربیت

در بین این اجزای چهارگانه، سرمایه انسانی نقش کلیدی و محوری نسبت به سایر اجزا دارد و تغییرات و تحولات مربوط به سه جزء دیگر ناشی از عملکرد منابع انسانی می باشد، لذا با استناد به این مطلب نقش عمده معلمان در پرورش انسان های جوامع گوناگون، بر هیچ کس پوشیده نیست؛ به طوری که از گذشته تا کنون، معلم یکی از ارکان بسیار تاثیرگذار در نظام آموزش و پرورش شناخته می شود. نکته قابل تامل و توجه این است که لازمه موفقیت تلاش های انجام شده در زمینه به سازی آموزش و پرورش و ارتقای سه مولفه دیگر، توسعه حرفه ای و افزایش دانش و مهارت سرمایه های انسانی نظام آموزش و پرورش، به ویژه معلمان می باشد. از این رو، در دهه گذشته، کانون بحث و گفتگو درباره **کیفیت مدرسه اثربخش**، هرچه بیشتر متوجه **توسعه حرفه ای معلمان** بوده است.

به بیان دیگر توسعه حرفه ای یکی از راهبردهای مدیریت منابع انسانی می باشد و عبارت است از **اعتلای استعداد، گسترش علاقه ها، بهبود شایستگی ها و تسهیل رشد فردی و حرفه ای**.

توسعه حرفه ای در واقع سفری دائمی است که در طول زندگی حرفه ای معلم، به طور پیوسته جریان دارد و موجب افزایش مهارت ها، دانش ها و نگرش های او می شود. این یادگیری مداوم، کم کم عملکرد معلم را در کلاس بهبود می بخشد و موجب می شود او در مواجهه با مسائل و مشکلات کلاس و برای رفع و حل آن ها، تصمیم گیری های بهتر و شایسته تری داشته باشد. عوامل متعددی توسعه حرفه ای معلمان را تحت تأثیر قرار می دهند، که از جمله مهمترین آنها می توان به موضوع نظارت اشاره کرد که یکی از فرایندهای مهم در سازمان ها محسوب می شود و به عنوان راهی برای رشد و بهبود فعالیت های کارکنان و نیز عاملی برای تسهیل دستیابی به اهداف سازمانی است، که در سازمان های آموزشی و به ویژه مدارس به صورت **نظارت و راهنمایی آموزشی با رویکرد بالینی** انجام می گیرد.

وجود برنامه های نظارت و راهنمایی آموزشی و کیفیت تداوم آن، در تحقق هدف های آموزشی نقش تعیین کننده ای دارد و تلاش می شود با اجرای درست برنامه های مرتبط با این حوزه، در ارتقای کیفیت عملکرد معلمان و رفع مسائل و مشکلات آنان اقدامات موثری انجام داد که این موضوع موجب همکاری، توسعه و پیشرفت حرفه ای میان معلمان، شکوفایی، رشد و پیشرفت مدارس و دانش آموزان و در نهایت متضمن توسعه کشور در ابعاد گوناگون است.

تعریف و ضرورت نظارت و راهنمایی آموزشی

نظارت و راهنمایی مفهومی عام و کلی داشته که در همه سازمان ها و موسسات-اعم از ساده یا پیچیده، کاربرد دارد. به بیانی دیگر ثبات و ادامه حیات هر سازمانی، از جمله آموزش و پرورش که یکی از پیچیده ترین سازمان های انسانی است. اصولاً پیش از اطلاق مفهوم امروزی نظارت و راهنمایی آموزشی، به معلمان به عنوان ابزاری می نگریستند که باید به طور دقیق تحت نظارت و بازرسی قرار گیرند تا اطمینان حاصل شود روش ها و فنونی را که راهنمایان آموزشی، آنها را تجویز یا دیکته کرده اند اجرا می نمایند.

اما امروزه نظارت و راهنمایی آموزشی، در آموزش و پرورش یکی از برنامه های رسمی سازمانی است که با دیگر نظام های رفتاری مربوط به آن (تدریس و یادگیری، مدیریت آموزشی، مشاوره و راهنمایی) ارتباط مستقیم و متقابل دارد و همچون چشمانی بینا و قلبی بصیر و بیدار برای نظام آموزشی است که می تواند هدایت گر مجموعه فعالیت ها و فرآیندهای آموزشی برای همه اجزای انسانی به ویژه معلمان و مربیان باشد تا رشد و ارتقای کیفی فعالیت های آموزشی را رقم زند. یکی از عواملی که ضرورت نظارت و راهنمایی آموزشی را ایجاد می کند، غیر قابل اجتناب بودن تغییرات است. برنامه های تحصیلی و روش های تدریس، باید با تغییرات و پیشرفت زمان همگام باشند.

بر این اساس نظارت و راهنمایی آموزشی از دو جزء اساسی "**نظارت**" و "**راهنمایی**" تشکیل شده است که گرچه لازم و ملزوم یکدیگرند، اما هر کدام دارای معنا و کاربرد خاصی هستند. **واژه نظارت بیانگر همکاری با افراد و دربرگیرنده نوعی تعامل و منس است که به مشاهده و ارزیابی دقیق و مداوم یک عملکرد با دیدگاه منتقدانه اطلاق می شود و می توان آن را به معنای مشاهده، ثبت، کشف، و... دانست؛ در حالی که واژه راهنمایی جریان یافته است که در آن به فرد کمک می شود تا با آگاهی از توانایی ها، رغبت ها و محدودیت های خود در زندگی، بهتر و موثرتر گام بردارد.**

به بیان دیگر، راهنمایی یعنی کمک به فرد دیگر برای درک بهتر و به کار بردن آگاهانه فرصت هایی که در اختیار دارد یا می تواند داشته باشد. بدین ترتیب در واژه نظارت، آگاهی و در واژه راهنمایی، اقدام نهفته است. پس به صورت کلی و با الهام از موارد فوق "نظارت و راهنمایی آموزشی" بدین صورت تعریف می شود:

یک همکاری حرفه ای هدفمند، دارای نظام و مستمر بین راهنمای آموزشی و معلم است که با هدف رشد حرفه ای معلم و ارتقای فرایند یاددهی-یادگیری در کلاس درس انجام می گیرد.

انواع روش های نظارت و راهنمایی آموزشی:

۱- مدل نظارت مستقیم

نقش ناظر در این مدل هدایت و آگاهی بخشی به معلم است. این مدل، رفتارهای آموزشی و تسلطی معلم را ارزشیابی می کند که تشویق و تنبیه ابزار کار ناظران و تصمیم گیری با ایشان است.

۲- مدل نظارت غیرمستقیم

ناظر در این مدل به تفسیر معلم و ادراکات او با دقت گوش می دهد و سپس بیان می کند که چگونه تفسیر و معانی را درک کرده است. از گونه های این مدل می توان نظارت دانش آموزان و اولیا را نام برد.

۳- مدل نظارت انتخابی

نقش این مدل ارائه ابعاد متفاوت است که معلم در کلاس درس آن را انتخاب و انجام می دهد. در این مدل معلم در ارتباط با تصمیم گیری مسئولیت دارد. هدف این مدل ارائه راه حل هایی است که فضایی را برای معلم ایجاد کند که بتواند با استفاده از انتخاب های خود تدریس کند.

۴- مدل نظارت همتا

در این مدل نظارت جنبه نیمه رسمی دارد. به جای ناظر آموزشی، معلمان مدرسه به عنوان همکار و در سطحی مساوی بر کار هم نظارت می کنند. در این مدل معلمان با هم قرار می گذارند که رشد حرفه ای یکدیگر را بر عهده بگیرند. آنان برنامه ای برای بازدید از کلاس تنظیم می کنند تا تدریس همکار خود را مشاهده کنند و بر اساس آنچه مشاهده کرده اند به هم بازخورد دهند یا به روش های تدریس و طرز برخورد معلم با شاگردان پی ببرند و از آنچه در کلاس دیگری می گذرد آگاهی بیشتری پیدا کنند.

۵- مدل نظارت خلاق

ترکیبی از مدل های مختلف نظارت است و اساس این مدل عقلایی و مبتنی بر آزادی و خلاقیت می باشد.

۶- مدل نظارت خود حمایتی اکتشافی

این مدل توسعه یافته مدل نظارت خلاق است و برای ناظران و معلمان فرصت هایی را فراهم می سازد که از تدریس خودشان از طریق مشاهده و کشف آگاه شوند.

۷- مدل نظارت خودگردان

در این مدل مهمترین نقش و مسئولیت رشد حرفه ای معلم به عهده خود اوست. بدین صورت که او بر اساس ارزیابی نیازهای خود، برنامه سالانه ای را تدوین می کند و زمینه های متفاوتی را که لازم می داند در آن تقویت گردد، مشخص می کند. در مرحله بعد معلم اهداف و برنامه تنظیم شده را با ناظر آموزشی در میان می گذارد. در پایان زمان مشخص که معمولاً یک سال است معلم و ناظر با هم جلسه ای می گذارند تا درباره پیشرفت ها و میزان دستیابی به اهداف و رشد حرفه ای معلم صحبت کنند.

۸- مدل نظارت توسعه ای

در این مدل، نظارت نیاز به ناظرانی دارد که بتوانند معلمان را در غنی سازی خزانه علمی خود کمک کنند و آنان را به بازاندیشی تشویق نماید.

۹- مدل نظارت حمایتی

نظارت حمایتی در واقع رهبری آموزشی است که آسان ساز، تسهیل گر و پرورش دهنده روابط بین کارکنان میانجی بین کسانی است که اهداف مدرسه را دنبال می کنند. نظارت حمایتی دارای ۶ مولفه تعیین اهداف، طرح درس، مشاهده، توسعه حرفه ای، تعهد حرفه ای و ارزشیابی پایان سال است.

۱۰- مدل نظارت کلینیکی (بالینی)

نظارت بالینی معروف ترین، قدیمی ترین و پر استفاده ترین ساختار کار مستقیم با معلمان است که از طریق همکاری حرفه ای متقابل ناظر آموزشی و معلم انجام می شود مطالعه رفتار معلم در کلاس درس با روشی نظام مند و در جوی توأم با مشارکت و احترام متقابل است و در برگیرنده مجموعه فعالیت هایی است که منجر به اصلاح فرایند یاددهی و یادگیری می گردد. فرآیندی که به منظور صمیمی شدن با معلمان برای اصلاح آموزش و رشد حرفه ای معلم قبل و یا در حین خدمت می باشد. در نظارت بالینی بر رشد معلم تأکید می شود و بر این

فرض استوار است که معلم برای بهبود تدریس خود توانایی و قابلیت فردی دارد. این فرآیند به دلیل اینکه بر مشاهدات آموخته شده و مستقیم رفتارهای کلاسی وابسته است "بالینی" نامیده می شود.

وجه مشترک نظارت بالینی و نظارت متداول بهبود آموزش، درس و یادگیری می باشد، ولی وجه اختلاف آن ها بدین گونه می باشد که در نظارت متداول ناظر، متخصص آموزش درسی است ولی در نظارت بالینی، فرض بر این است که ناظر و معلم هر دو جزء متخصصان تدریس و آموزش هستند و هر دو در ارتباط خطی با یکدیگر قرار دارند، که در این شیوه نامه به چگونگی انجام دو مدل نظارت بالینی و نظارت همتا به عنوان یکی از اولویت های مهم استان پرداخته شده است. **که در این شیوه نامه به چگونگی انجام این فرآیند به عنوان یکی از اولویت های مهم استان ها پرداخته شده است.**

ویژگی های نظارت و راهنمایی آموزشی با رویکرد بالینی: (گلدنر و همکاران)

- ✓ فنی برای اصلاح فرایند آموزش است.
- ✓ روشی برای اصلاح و بهبود فرایند یادگیری فراگیران می باشد.
- ✓ دخالتی آگاهانه در فرایند آموزش و تدریس را فراهم می کند
- ✓ هدف گرا است به طوری که نیازهای مدرسه را با نیازهای شخصی معلمان در هم می آمیزد.
- ✓ همکاری حرفه ای بین معلمان و راهنمایان آموزشی برقرار می نماید.
- ✓ قابل انعطاف است، به طور مداوم تغییر میکند و در عین حال فرایندی نظام مند می باشد.
- ✓ هم مستلزم آموزش پیش از خدمت برای راهنمایان آموزشی، به ویژه در روش های مشاهده است و هم مستلزم بازتاب پیوسته ضمن خدمت در مورد شیوه های اثربخش
- ✓ مستلزم درجه ی بالایی از اعتماد متقابل است که در درک، حمایت و تعهد به رشد و پیشرفت معلمان بازتاب می یابد.
- ✓ برای پر کردن فاصله میان شرایط واقعی و ایده آل تنشی سودمند و سالم ایجاد می کند.
- ✓ فرض بر این دارد که ناظران آموزشی در مورد تحلیل فرآیند و یادگیری و هم چنین تعامل انسانی مفید و سازنده اطلاعات بسیاری دارد.

مراحل نظارت بالینی:

نظارت و راهنمایی بالینی شامل سه مرحله ذیل می باشد برای آنکه ناظر آموزشی بتواند بر فرآیند یاد دهی - یادگیری تاثیر گذار باشد باید از چرخه ی نظارت کلاس درس محور یا نظارت بالینی آگاهی داشته باشد و آن را به کار بندد.

- ✓ قبل از مشاهده
- ✓ حین مشاهده
- ✓ بعد از مشاهده

الف - مرحله قبل از مشاهده: شامل سه مرحله می باشد:

- ✓ برقراری ارتباط بین راهنمای آموزشی و معلم، بدین معنا که معلم را در برنامه های مشاهده بالینی شرکت داده و با از بین بردن تشویش و اضطراب معلم از جریان مشاهده راهنمای آموزشی، طرفین برای ادامه کار آماده می شوند.
- ✓ تدوین طرح درسی است که باید با همکاری معلم و راهنمای آموزشی انجام گیرد.
- ✓ برنامه ریزی برای مرحله بعدی که مشاهده است، که در این مرحله باید هدفهای مشاهده نحوه جمع آوری اطلاعات و تعیین زمان یا وقت برای مشاهده کلاس درس مشخص شود.

ب - مرحله حین مشاهده: در این مرحله پس از اجرای سه مرحله قبلی ناظر آموزشی بر اساس برنامه ریزهای انجام شده و توافق های به عمل آمده با معلم، به مشاهده و ثبت رویدادهای کلاسی، بدون مداخله در فرآیند تدریس، می پردازد و عملکرد معلم را به دقت زیر نظر می گیرد تا نتایجی را که در صدد کسب آن هستند به دست آورند.

ج - مرحله پس از مشاهده: که خود از ۴ برنامه زیر تشکیل گردیده است.

- ✓ در این برنامه، معلم و ناظر آموزشی اطلاعاتی را که در مرحله مشاهده جمع آوری شده است تحلیل و تفسیر می کنند.
- ✓ پس از مطرح شدن تحلیل های هر یک از طرفین، وجوه اشتراک و افتراق نظرات آنان مشخص و در مورد آن تصمیم گیری می شود. در مواردی که اختلاف نظر بین هر دو حل نشد می توان از شخص ثالثی مثل مدیر مدرسه یا یکی از معلمان صاحب نظر برای تبادل نظر استفاده کرد.
- ✓ مرحله نشست و گفتگو با معلم، در این مرحله بحث و گفتگو و تحلیل سازنده از فرایند یادگیری و عملکرد کلاس بین ناظر و معلم شروع و ناظر به شکلهای مختلف نوشتاری، ترسیمی یا تصویری، تفسیرهای مفید و موثری از عملکرد کلاسی به عمل آورد.

- ✓ تجدید نظر در برنامه ریزی، معلم و ناظر تعیین می کنند که چه تغییراتی باید در روش تدریس معلم ایجاد گردد، چه رفتارهای باید تقویت یا حذف شود و نتیجتاً برنامه ریزی مجدد شروع مراحل جدیدی از فرایند نظارت و راهنمایی بالینی در صورت نیاز.

مهارت‌های یک ناظر و راهنمای آموزشی:

- ✓ اعتماد سازی و برقراری ارتباط مثبت و موثر
- ✓ شناخت نظام باورها و نگرش‌های معلم و استفاده از آنها
- ✓ تفکر، پژوهش و بازاندیشی مستمر در فرایند تدریس
- ✓ توانایی جمع آوری اطلاعات نظام دار
- ✓ تفسیر و به کارگیری داده های حاصل از مشاهده
- ✓ ایجاد فضای همکاری، کار گروهی و رشد مستمر

تفاوت ارزشیابی با نظارت و راهنمایی آموزشی معلم با رویکرد بالینی:

- ✓ در نظارت بالینی نتیجه تعامل بین ناظر و معلم برد-برد است و هر دو از آن سود می برند اما در ارزشیابی نتیجه برد - باخت است و منجر به قضاوت در مورد عملکرد معلم می شود.
- ✓ ارزشیابی با استفاده از فرم های ارزشیابی استاندارد صورت می گیرد، اما نظارت بالینی با معیار های شخصی منحصر به هر معلم انجام می شود.
- ✓ در ارزشیابی فاصله بین ناظر و معلم حفظ می شود اما در نظارت بالینی مرزی بین ناظر و معلم وجود ندارد.
- ✓ ارزشیابی با هدف قضاوت و تصمیم گیری درباره معلم انجام می شود اما نظارت با هدف رشد و بالندگی حرفه ای معلم صورت می گیرد.

نظارت و راهنمایی همتا:

الف: (مشاوره ی همکار)، (مشاهده ی همتا) یا (مربیگری همتا)

- این روش یک فرآیند داوطلبانه و محرمانه است که در آن معلمان حرفه ای واجد صلاحیت و آموزش دیده، کار یکدیگر را مشاهده و با یکدیگر بحث می کنند تا تجربیات و تخصص خود را به اشتراک بگذارند.
- مربیگری همتا شکل نظارتی است که برای کمک به معلم ها در بهبود مهارت های موجود، یادگیری استراتژی های خلاقانه ی آموزشی، تحلیل و یافتن راه حل هایی برای مسائل مربوط به کلاس درس طراحی شده است. اگر معلمان مدارس در مهارت های مشاهده ای کارایی پیدا کنند و از اهداف و فرآیند های نظارت بالینی مطلع باشند، می توانند در نقش ناظر آموزشی در مدارس خدمت کنند علاوه بر این آنان می توانند با توسعه ی الگوهای غیر رسمی ارتباطی، راحت تر و بهتر کار همکارانشان را مشاهده و سپس مشاهدات را تجزیه و تحلیل کنند، پیشنهاد های مفید و موثری به همکارانشان ارائه دهند مشکلات آموزشی آنان را حل و به اصلاح عملکرد آموزشی آنان کمک کنند.
- ب: سایر گزینه های کمک مستقیم به معلم:** دو روش نظارت بالینی و همتا، از روش های اصلی کمک مستقیم است و روش های دیگری هم می باشد که به اختصار گفته می شود:

- ✓ **نمایش تدریس:** در این روش ناظر یا متخصص آموزشی به عنوان معلم مدعو یا مهمان مدلی از تدریس را برای تعدادی از معلمان ارائه می دهد که از این روش می تواند در خارج از مدرسه و در مدارس دیگر منطقه انجام گیرد.
- ✓ **تدریس مشترک:** همکاری در تدریس موجب تحکیم اعتماد، ایجاد رابطه ی دوستانه، پرورش روحیه ی همکاری حرفه ای متقابل، بحث و مناظره ی علمی، تقویتی، تفکر انتقادی در مورد مسائل، حل مشکلات آموزشی و توسعه ی اندیشه ها و روش های جدید خواهد شد و پیشرفت حرفه ای معلم را در پی خواهد داشت.
- ✓ **کمک به معلمان با استفاده از ابزار و وسایل آموزشی:** معلمان با استفاده از هر کدام از این وسایل به عنوان روش سودمند آموزشی می توانند نتایج بسیار مطلوب تری از آموزش کسب کنند. وظیفه ی ناظر آموزشی تشویق معلمان است تا در تدریستان از مواد و منابع آموزشی استفاده کنند و نحوه ی استفاده از آن را در کلاس ها به صورت مستمر برای معلمان بازگو کند.
- ✓ **کمک در ارزشیابی صحیح دانش آموزان:** ناظران آموزشی باید با همکاری معلمان و متناسب با تغییرات الگوهای آموزشی روش های ارزشیابی را توسعه دهند.
- ✓ **حل مسئله:** بدیهی است اکثر معلمان در خلال کار حرفه ای خود مسائل و مشکلات فردی، سازمانی و کلاسی دارند، چنانچه این مشکلات و مسائل به موقع حل شوند هم به نفع معلم هم به نفع مدیر و ناظر آموزشی می باشد.

منابع:

- ✓ بازرگان زهرا، (۱۳۷۵) دیدگاه‌های جدید در زمینه نظارت بر کیفیت آموزش و پرورش، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، تهران
- ✓ رحمان سرشت، حسین (۱۳۷۷) تئوری های سازمان و مدیریت از نوین گرایی تا پسانوین گرایی، تهران، انتشارات فن و هنر
- ✓ مجله رشد معلم، دوره ۳۹، شماره ۸، ۱۴۰۰
- ✓ دانش و پژوهش در علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، شماره سیزدهم، بهار ۸۶