



# نقش نظارت بالینی بر توسعه حرفه‌ای معلمان



© مریم اشرفی، دبیر دبیرستان شهید رجایی، شهرستان کوهچنار، شهر قائمیه

توسعه حرفه‌ای و افزایش دانش و مهارت معلمان است. از این رو، در دهه گذشته، کانون بحث و گفت‌وگو درباره کیفیت مدرسه اثربخش، هر چه بیشتر متوجه توسعه حرفه‌ای معلمان بوده است. اهمیت «کیفیت توسعه حرفه‌ای» به دلیل تشدید چالش‌های پیش روی معلمان در حرفه معلمی و افزایش

کارایی و اثربخشی آن فراهم می‌آورد. نقش معلمان در پرورش انسان‌های جوامع گوناگون، از گذشته تاکنون، بسیار مهم و تأثیرگذار بوده است؛ طوری که معلم یکی از ارکان اصلی نظام آموزش و پرورش شناخته می‌شود. لازمه موفقیت تلاش‌های انجام‌شده در زمینه بهسازی آموزش و پرورش،

یکی از ابزارهای مهم برای بقای هر سازمان و رسیدن به اهداف، منابع انسانی است. منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی هر سازمانی به‌شمار می‌آید. اهمیت راهبردی مدیریت منابع انسانی از آن جهت است که ابزاری را برای بهبود موقعیت رقابتی سازمان و نیز بهبود

انتظارات مردم از «کیفیت آموزش» است.

توسعه حرفه‌ای یکی از راهبردهای مدیریت منابع انسانی است. توسعه حرفه‌ای عبارت است از اعتلای استعداد، گسترش علاقه‌ها، بهبود شایستگی‌ها و به‌عبارت دیگر تسهیل رشد فردی و حرفه‌ای. این تعریف به‌قدری وسیع و گسترده است که شامل هر نوع فعالیتی می‌شود که در نهایت به توسعه فردی و حرفه‌ای کارکنان منجر شود. **رائول و کازاناس**<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) بیان می‌دارند، توسعه کارکنان عبارت است از فرایند تغییر یک سازمان، کارکنان و ذی‌نفعان آن، با استفاده از یادگیری برنامه‌ریزی شده و برنامه‌ریزی نشده، به این منظور که سازمان به مزیت رقابتی دست یابد و آن را حفظ کند. به‌لحاظ علمی، توسعه حرفه‌ای ابعاد متعددی دارد که در سه بخش سازمان‌دهی می‌شوند:

● **زمینه:** شامل سازمان، فرهنگ یا مکانی است که یادگیری جدید در آن صورت می‌گیرد.

● **محتوا:** مهارت‌ها و دانشی را شامل می‌شود که مربیان برای انجام وظایف آموزشی خود بدان نیاز دارند و باید آن را از طریق مشارکت در فعالیتهای توسعه حرفه‌ای کسب کنند.

● **فرایند:** شیوه کسب دانش و مهارت‌های جدید را نشان می‌دهد. توسعه حرفه‌ای در واقع سفری دائمی است؛ سفری مادام‌العمر برای یادگیری؛ سفری که در طول زندگی حرفه‌ای معلم، به‌طور پیوسته جریان دارد و

موجب افزایش مهارت‌ها، دانش‌ها و نگرش‌های او می‌شود. این یادگیری مداوم، کم‌کم عملکرد معلم را در کلاس بهبود می‌بخشد و موجب می‌شود او در مواجهه با مسائل و مشکلات کلاس و برای رفع و حل آن‌ها، تصمیم‌گیری‌های درست و اخلاقی داشته باشد. ارسطو این توانایی را خرد عملی می‌نامد. خرد عملی در واقع نوعی توانایی است که موجب می‌شود معلم خردمند، درست‌ترین و اخلاقی‌ترین

توسعه حرفه‌ای در  
واقع همان توسعه خرد  
عملی است که معلمان  
را به تصمیم‌گیرندگانی  
با تصمیم‌های درست و  
اخلاقی تبدیل می‌کند

تصمیم‌ها را برای لحظه‌لحظه کلاسش و آنچه در آنجا اتفاق می‌افتد، بگیرد. بنابراین، توسعه حرفه‌ای در واقع همان توسعه خرد عملی است که معلمان را به تصمیم‌گیرندگانی با تصمیم‌های درست و اخلاقی تبدیل می‌کند. عوامل متعددی توسعه حرفه‌ای معلمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در این مقاله بر نظارت بالینی تأکید می‌شود.

نظارت یکی از عملکردهای مدیریت و رهبری است و به‌عنوان راهی برای اطمینان‌یافتن از انجام فعالیتهای کارکنان به صورت مؤثر و توسعه شایستگی‌ها و توانایی‌های ایشان تعریف می‌شود. فرایند نظارت یکی از ابزارهای

ارزشیابی نیز به شمار می‌رود که طی آن عملکرد کارکنان ارزیابی می‌شود. نظارت به‌عنوان راهی برای رشد و بهبود فعالیت‌های کارکنان و نیز عاملی برای تسهیل دستیابی به اهداف سازمانی است و یکی از فرایندهای مهم در سازمان‌ها محسوب می‌شود.

نظارت در سازمان‌های آموزشی در جهت دستیابی به بهبود کیفیت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و به دو صورت می‌تواند انجام شود: نظارت اداری و نظارت بالینی.

● **در نظارت اداری، ناظران** مدیریتی وظیفه مشاهده، راهنمایی و ارزشیابی کارکنان، دانش‌جویان، دانش‌آموزان و متخصصان را در سازمان بوروکراتیک بر عهده دارند. در طی فرایند نظارت اداری، کلیه عوامل مربوط به نظام آموزشی، از جمله فعالیتهای حرفه‌ای معلمان، ارزشیابی و کنترل می‌شوند.

● **نظارت بالینی** فرایندی است که بین دو فرد اتفاق می‌افتد که یکی از ایشان ناظر محسوب می‌شود و دیگری فردی است که مورد نظارت قرار می‌گیرد. این دو نفر همدیگر را ملاقات می‌کنند و در زمینه موضوعات حرفه‌ای برای تکامل حرفه‌ای فرد مورد نظارت بحث می‌کنند. ارتباط نزدیک و چهره‌به‌چهره است و فعالیت اصلی آن کمک به رشد و تعالی حرفه‌ای معلم از طریق هوشیار کردن خود وی نسبت به آن چیزی است که برای بهبود لازم است.

وجود برنامه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی و کیفیت تداوم آن، در تحقق

هدف‌های آموزشی نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. با اجرای طرح نظارت بالینی آموزشی به‌منظور اصلاح وضع آموزشی تحت‌عنوان رهبران آموزشی با معلمان و به کمک آنان کار و فعالیت می‌کنند و از طریق همکاری حرفه‌ای، در ارتقای کیفیت عملکرد معلمان و رفع مسائل و مشکلات آنان می‌کوشند. اگرچه برنامه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی و عنوان‌های راهنمایان آموزشی در نظام‌های گوناگون آموزشی متفاوت است، وظایف آنان کم و بیش مشابه است.

یکی از اساسی‌ترین بخش‌ها، در هر جامعه‌ای، بخش آموزش و پرورش است؛ زیرا این نهاد عامل اصلی و کلیدی توسعه اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی هر کشور محسوب می‌شود. از سوی دیگر، مدرسه‌ها از ارکان اصلی آموزش و پرورش‌اند که نقش اصلی را در موفقیت نظام آموزشی هر کشور به عهده دارند و این نظارت و راهنمایی آموزشی است که از به انحراف کشیده‌شدن اهداف آموزشی جلوگیری می‌کند و به تعالی کیفیت آموزشی می‌پردازد. این امر در نهایت متضمن پیشرفت، رشد و توسعه کشور در ابعاد گوناگون است.



نظارت بالینی یکی از گزینه‌های نظارتی و کمک مستقیم به معلمان است. بیان روح و جوهر نظارت بالینی در قالب کلمات مشکل است. نظارت بالینی یک فرایند، شیوه و سبکی مشخص برای نزدیک شدن به معلمان است. برای اینکه ناظر آموزشی بتواند این جریان را عملی مؤثر سازد، باید فکر، احساس و عمل او با یکدیگر هماهنگ

باشند. نظارت بالینی معروف‌ترین، قدیمی‌ترین و پراستفاده‌ترین ساختار کار مستقیم با معلمان است که هدف آن اصلاح فرایند آموزش و یادگیری از طریق همکاری حرفه‌ای متقابل ناظر آموزشی و معلم است. در واقع نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی، مطالعه رفتار معلم در کلاس درس با روش نظام‌مند و منظم و در جوی همراه با همکاری و احترام متقابل است و مجموعه‌ای از فعالیت‌هایی است که برای اصلاح فرایند تدریس و یادگیری طراحی شده‌اند. در مواجهه با برخی از روش‌ها یا راهبردها برای رفتار با معلم، راهنمای آموزشی با مدیر، باید راهبردهای مؤثرتر را با توجه به اهداف، گروه‌های معین، موقعیت‌های معین و شخصیت ویژه معلم انتخاب کند. یکی از انواع روش‌های مستقیم نظارتی مدیران و راهنمایان آموزشی، نظارت و راهنمایی بالینی است. در این روش، شیوه‌های برخورد با معلم به چهار رویکرد عمده «کنترل دستوری، مشارکتی، اطلاعات دستوری و غیردستوری» تقسیم می‌شوند که آگاهی مدیران مدرسه‌ها از این رویکردها می‌تواند آنان را در نحوه برخورد مناسب و رفتار با معلمان یاری رساند و باعث جلب اعتماد و احترام آنان شود و رضایت آنان را جلب کند. این موضوع در نهایت به همکاری، توسعه و پیشرفت حرفه‌ای میان آنان منجر می‌شود و شکوفایی، رشد و پیشرفت مدرسه‌ها و آموزش و پرورش را در پی خواهد داشت.

پی‌نوشت

1. Rothwell & Kazanas

