



# ۲۴ حوزه برای توسعه توانش معلمان

دکتر نیره شاهمحمدی

## مدل‌های ارتقای حرفه‌ای معلمان در نیوزیلند

پایدار در تمامی ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، اخلاقی و سیاسی است.

با توجه به این امر، در نیوزیلند نیز همانند بسیاری از کشورهای توسعه یافته، جذب و آموزش معلمان از اهمیت بالایی برخوردار است. مسئولیت استخدام معلمان و تعیین چگونگی مصرف منابع حاصل از بودجه‌های دولتی را مدارس به عهده دارند. در خصوص معیارهای جذب معلمان نیز انجمن‌های معلمان پیشنهادات و دستورالعمل‌هایی را در مورد توانایی‌های معلمان ارائه کرده‌اند. برای مثال، انجمن معلمان ابتدایی، انستیتوی آموزشی نیوزیلند، براساس مدل پایه‌های دانش شولمن<sup>۱</sup> (۱۹۸۷)، مدلی طراحی کرده‌اند که براساس آن ۲۴ حوزه توانایی (توانش) تحت این عنوان «در چه سالی معلم باید چه چیزهایی بداند تا بتواند آن‌ها را انجام دهد»، مشخص شده‌اند.

بر مبنای این مدل در نیوزیلند در کنار آموزش‌های دانشگاهی (آموزش‌های قبل از خدمت) از شش روش اصلی برای ارتقای حرفه‌ای معلمان استفاده می‌شود:

الف) تحقیق معلم محور

ب) نظام رفاقتی

ج) تجربیات انجمن‌ها

د) برنامه‌های مشاوره‌ای

ه) دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و اعطای مدرک آموزشی

و) مدل کنفرانس

### الف) تحقیق معلم محور

در این شیوه هر معلم می‌داند که نیاز واقعی او چیست و چه کاری باید در جهت ارتقای شغلی خود انجام دهد. لذا به صورت فعالانه تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی می‌کند و با بررسی

نظام آموزشی هر کشور به دست معلمان آن کشور شکل گرفته است و سامان می‌یابد. در این میان، هر اندازه سطح دانش، توانایی، مهارت، تخصص و تعلق سازمانی آنان بالاتر باشد، آن نظام موفق‌تر، پویاتر و مؤثرتر خواهد بود.

معلم کارگزار اصلی تعلیم و تربیت و روح نظام آموزشی هر کشوری است و با کوشش خردمندانه اوست که اهداف متعالی نظام آموزشی کشور محقق می‌شود. آنچه کودکان، نوجوانان و جوانان در مدرسه کسب می‌کنند، از خصوصیات، کیفیات، شایستگی‌های علمی، فرهنگی، دینی، تربیتی، اجتماعی، اخلاقی و معنوی معلمان متأثر است. بی‌تردید معلم در دگرگونی نظام آموزشی، به اندازه کل عوامل نظام نقش دارد و اثرگذار است؛ به گونه‌ای که می‌توان سطح دانش، توانایی و کیفیت علمی هر کشور را از سطح دانش، توانایی، کیفیت و مهارت معلمان آن تشخیص داد.

با پیشرفت‌ها و تحولات شگرف علمی جهان در دنیای ارتباطات و فناوری اطلاعات، هنوز هیچ جایگزینی برای معلم یافت نشده است. بنابراین، هر تغییر و تحولی در کیفیت آموزشی و هر تلاشی برای تغییر بنیادی نظام، بدون تحول در نظام معلمی امکان‌پذیر نخواهد بود. امروزه سرمایه‌گذاری در تربیت و ارتقای جایگاه منابع انسانی در تمامی کشورهای پیشرفته جهان، نوعی سرمایه‌گذاری عمرانی برای توسعه



معمولاً یک کمیسیون یا گروه کاری دارد که به طور رسمی در زمینه‌های خاص از آموزش بررسی و تحقیق می‌کند. این روش بر علاقه‌های مشترک گروه‌های شرکت‌کننده استوار است و روی موضوعی خاص، مانند سوادآموزی، تمرکز دارد. موضوعاتی که معمولاً این انجمن‌ها به آن می‌پردازند، توسط مؤسسه آموزشی و برای رشد و پیشرفت آن تعیین می‌شود. سپس افراد عضو انجمن بر مبنای علاقه‌های خود در گروه‌های دو نفری موضوعات را بررسی می‌کنند. این روش به برنامه‌ریزی دقیق نیاز دارد تا از طریق آن اهداف مشترک، علاقه‌های مشترک و سازگار بودن شخصیت افراد را با گروه تضمین کند.

هر مؤسسه‌ای چهار انجمن دارد که هر یک بر موضوعات متفاوتی متمرکز شده‌اند. برنامه‌ریزی به گونه‌ای صورت می‌گیرد که اطلاعات بین انجمن‌ها ردوبدل شود. این انجمن‌ها می‌توانند به راحتی با نیازها و علاقه‌های افراد و مؤسسه هماهنگ شوند. یک رهبر و هدایت‌کننده خوب دارند. این روش نسبت به روش‌های رایج دیگر رسمی‌تر است. افراد آن به صورت گروهی کار می‌کنند و ظرفیت مخالفت‌های درون گروهی را دارند.

#### د) برنامه‌های مشاوره‌ای

در این روش، یک معلم با تجربه، معلمی با تجربه کمتر را در زمینه‌های خاص راهنمایی می‌کند. این نوع راهنمایی‌ها



کتاب، اینترنت و وبسایت‌های اینترنتی، در جهت انجام کار پژوهشی قدم برمی‌دارد. چنین معلمی ذاتاً خودانگیزخته است. او با تلاش و کوشش خود دانش و مهارت‌هایش را در مسیر درست خود قرار می‌دهد. همچنین، با جست‌وجو در اینترنت و مرور مجلات، خوراک ذهنی خود را می‌یابد و در ارتقای معلومات خود می‌کوشد. مزیت این روش آن است که حول محور علاقه معلم برای رشد حرفه‌ای او می‌چرخد و این هنگامی رخ می‌دهد که معلم از انگیزه بالایی برخوردار باشد. معایب آن نیز این است که اولاً پیدا کردن اطلاعات مرتبط بسیار زمان بر است و حجم بالایی از اطلاعاتی که با این روش به دست می‌آید نیازمند غربال کردن و گزینش است. این موضوع ممکن است باعث خستگی و دلسرد شدن معلم شود. همچنین، با عنایت به تنوع علاقه‌ها و سلیقه‌های معلمان، از نقطه نظر مؤسسه آموزشی، ایجاد هماهنگی بین بررسی‌های انجام شده و نیاز مؤسسه آموزشی، کاری مشکل است. دیگر آنکه برای هر یک از معلمان هدایت و کنترل بررسی‌های خود و اینکه از این طریق چگونه می‌توانند به مؤسسه آموزشی و همکاران خود کمک کنند، کار دشواری است.

#### ب) نظام رفاقتی

گاهی اوقات معلمان در گروه‌های دو نفری، با ابتکار عمل خود و بر مبنای علاقه‌های مشترک به یادگیری می‌پردازند. موضوع بحث برای مثال این است: چگونه می‌توانند درسی را ایجاد کنند که خود همکار آموزشی آن محسوب شوند. برای این کار از آزمون گرفتن، الهام گرفتن از یک کتاب، کار کارگاهی یا کنفرانس استفاده می‌کنند. این روش معمولاً بر ارتقای روش‌های آموزشی با تکیه بر مشاهده کلاس همکاران و وظایف بازخوردی استوار است و هر معلم به بخشی از بررسی‌ها یا تمامی آن‌ها را، همچنین، مشاهدات و بازخوردهایش را در بخشی از پوشه کار خود، ثبت می‌کند یا واقعه‌نگاری می‌کند.

در نظام رفاقتی، چه به صورت غیررسمی یا سازمانی، تجربه‌ها و مهارت بین شرکت‌کنندگان به اشتراک گذاشته می‌شود. مزیت این روش، حمایت از روش پژوهش معلم محور به عنوان محوری برای بحث در تالارهای گفت‌وگو است. انتخاب دقیق دوستان از نقطه نظر علاقه و شخصیت، برای این روش ضروری است.

#### ج) تجربیات انجمن‌ها

همکاری با انجمن‌ها چیزی شبیه به نظام رفاقتی است، لکن تعداد افراد بیشتری را دربر می‌گیرد و رسمی‌تر است. این روش به طور طبیعی از گروه‌های دو نفری شروع می‌شود، اما

یک برنامه مشاوره آموزشی، خود نیازمند دوره آموزشی است و این کار توسط منابع انسانی داخل مؤسسه یا از طریق کارشناسان برون سازمانی صورت می‌گیرد.

#### ه) دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و اعطای مدرک آموزشی

در نیویولند معلمان همواره در پی توسعه دانش و مهارت‌های آموزشی خود هستند و با شرکت در یک دوره آموزشی و اخذ مدرک چشم‌انداز شغلی خود را بهبود می‌بخشند. این دوره‌ها شامل طیف وسیعی از کارگاه‌های آموزشی یا دوره‌های آموزشی کوتاه مدت با ارائه گواهی حضور تا دوره‌های آموزشی بلند مدتی که در سطح بین‌المللی شناخته شده و منجر به اخذ و دریافت مدارک (مانند دیپلم یا کارشناسی ارشد) می‌شوند گردد.

این دوره‌ها برحسب میزان تخصصی بودن و میزان امکان انتخاب برای شرکت‌کننده، از میان طیف وسیعی از دوره‌ها، متغیر هستند. چنین دوره‌هایی به تخصص معلم می‌افزایند؛ خصوصاً هنگامی که برای آگاهی تک‌تک معلمان یا آگاهی مؤسسه آموزشی برنامه‌ریزی شده باشند. دوره‌های مورد نظر بسیار با ارزش، الهام‌دهنده و ترغیب‌کننده معلمان هستند. اینکه هر دوره آموزشی به اخذ مدرک تحصیلی منجر می‌شود، باعث می‌شود که معلم احساس کند وقت‌گذاری برای شرکت در دوره ارزش داشته است. حضور در این دوره‌ها به اعتبار فرد و مؤسسه آموزشی کمک می‌کند. از معایب این آموزش‌ها آن است که گاهی اوقات مستقیماً با نیاز مؤسسه آموزشی مرتبط نیستند و زمان‌گیر و گران هستند.

#### و) مدل کنفرانس

در نیویولند متخصصان از مؤسسات زیادی بازدید می‌کنند. سخنرانانی از بیرون دعوت می‌شوند و درباره موضوعی صحبت یا کارگاه آموزشی برگزار می‌کنند. یکی از مدل‌های ارتقای حرفه‌ای معلمان، مدل کنفرانس است که معمولاً به محدوده زمانی چند روزه‌ای محدود نمی‌شود و به مدت زمانی طولانی‌تر بسط و توسعه می‌یابد. در این مدل، فعالیت‌های متفاوتی پیشنهاد می‌شود و شرکت‌کنندگان بر مبنای ترجیح و علاقه‌های شخصی خود در بخش‌های گوناگونی از آن قرار می‌گیرند. کنفرانس‌های مذکور معمولاً رویکردی هدفمند شده‌تر دارند و بر مبنای نیازسنجی آموزشی از کارکنان برنامه‌ریزی می‌شوند؛ گرچه در عمل گاهی مشکل است که سخنرانی متناسب با نیاز کادر آموزشی از بیرون آورد.

را معمولاً خود مؤسسه آموزشی برنامه‌ریزی می‌کند. مشاوران گاهی داوطلبانه و گاهی از سوی دیگران معرفی می‌شوند. یک مشاور چندین مراجع دارد و در فاصله‌های زمانی منظم با آن‌ها ملاقات می‌کند و راهنمایی‌های لازم را در اختیارشان قرار می‌دهد. مشاهدات معمولاً از مشاهده کلاس درس صورت می‌گیرند و با ارائه بازخورد همراه‌اند. اما گاهی اوقات به شکل کمتر سازمان یافته‌تری هم انجام می‌شوند؛ به طوری که مشاور در دسترس مراجع است، به سؤالات او پاسخ می‌دهد، به حل مشکلات او کمک می‌کند و او را در مسیر شکوفایی و ارتقای توانمندی‌هایش قرار می‌دهد.

در این روش، مشاور به شناسایی نیازهای معلمان کمک شایانی می‌کند. او معلمان را مشاهده و به آن‌ها بازخورد می‌دهد. این بازخوردها در زمینه شیوه استفاده از مواد آموزشی، روش تدریس است و برای جهت‌دهی آموزشی آن‌ها صورت می‌گیرد. در برخی از مؤسسات، تیم مشاوره‌ای وجود دارد و تیم مورد نظر از طریق شناسایی مشکلات مؤسسه و هدف‌گذاری آن‌ها در کار مشاوره‌ای خود، نیازهای فردی را به نیازهای مؤسسه آموزشی متصل می‌کند.

از آنجا که مشاوران به صلاحیت‌ها و ویژگی‌های خاصی نیاز دارند، لذا همیشه چنین افرادی با این ویژگی‌ها در یک مؤسسه آموزشی وجود ندارند. مبنای انتخاب مشاور در مؤسسات آموزشی، داشتن حداقل صلاحیت‌هایی چون توانایی رصد کردن نیازهای معلمان، توانایی و تجربه بالا برای ارائه پیشنهاد در زمینه راهبردها و روش‌های کلاس‌داری، دانش پیش زمینه و توانایی تخصیص منابع برای کمک به معلمان، دلسوز و بی‌طرف بودن، توانایی ایجاد تعادل درست بین تأیید کردن و بازشناسی نقاط قوت و ضعف، و از همه مهم‌تر توانایی جلب اعتماد معلم است. البته جلب اعتماد در بین گروهی از معلمان یک مؤسسه آموزشی نسبت به







ارتقای حرفه‌ای معلمان از پژوهش معلم محور و مشاوره دادن به معلمان شروع و با روش‌های نظام رفاقتی و مدل کنفرانس ادامه و به دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و بلند مدت منجر به اخذ مدرک ختم می‌شود

دوستان با هم بحث و گفت‌وگو می‌کنند و هر چه از درون این بحث و گفت‌وگو بیرون می‌آید، موضوع بررسی‌های فردی معلمان می‌شود، مشاهده کلاسی به گفت‌وگوهای غیرمنتظره منجر می‌شود، افراد برای پیدا کردن ایده‌های جدید به جست‌وجو در اینترنت یا مجلات می‌پردازند. مؤسسات توسعه حرفه‌ای معلمان برخی از دوره‌های آموزشی را که سرفصل‌های معین دارند، برگزار می‌کنند.

در حال حاضر در نیوزیلند از ترکیبی از روش‌های یاد شده، از روش‌های ارتقای حرفه‌ای بدون گواهی‌نامه تا دارای گواهی‌نامه رسمی، استفاده می‌شود و هر مؤسسه می‌کوشد:

- ✓ فعالیت‌های فردی را تشویق کند.
- ✓ گروه‌های کوچک دوستان یا مشاوره-مراجع شکل دهد.
- ✓ فرصت‌هایی را برای بحث‌های گروهی موضوع محور فراهم کند (از طریق انجمن‌ها).
- ✓ معلمان فعالیت‌های روزانه خود و موفقیت‌هایشان را در پوشه کار خود ثبت کنند.
- ✓ معلمان آن در دوره‌های آموزشی برون سازمانی منتهی به اخذ مدرک یا دوره‌های درون سازمانی شرکت کنند.
- ✓ از طریق دعوت سخنران مدعو یا از درون مؤسسه مشوق‌های بیرونی ارائه کند.
- ✓ همچنین، نیوزیلند یکی از کشورهایی است که در زمینه ارتباطات از راه دور و دسترسی به اینترنت در سطحی بسیار وسیع، تجربیات موفقیت‌آمیزی داشته است. یکی از این تجربیات، توسعه مهارت‌های معلمان در استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به مثابه یکی از عوامل مهم برنامه مورد توجه قرار گرفته است.

کنفرانس‌ها معمولاً برنامه‌ای مشتمل بر کارگاه‌های کوچک و ارائه مقالات دارند، برای معلمان بسیار الهام‌بخش هستند، آن‌ها را به فعالیت‌های عملی کاربردی برای کلاس درس علاقه‌مند می‌کنند و منبعی از عقاید هستند که به هدایت و جهت‌گیری‌های آینده مؤسسه کمک می‌کنند. از مزایای این روش آن است که زمانی که معلم از قبل نداند واقعاً چه چیزی می‌خواهد، کارگاه یا صحبت‌های سخنران مدعو می‌تواند زمینه‌های فکری زیادی برای او فراهم کند.

متغیرهای زیادی بر برگزاری کنفرانس تأثیرگذارند؛ برای مثال، کار مشکلی است که از سخنران خواسته شود درباره نیاز دقیق معلمان و مؤسسه صحبت کند.

با عنایت به موارد فوق و از آنجا که برنامه‌ریزی برای ارتقای حرفه‌ای معلمان در دنیا معمولاً به دو شکل از پایین به بالا و از بالا به پایین انجام می‌شود و انتخاب یک یا هر دوی این روش‌ها بر مبنای نوع مؤسسات آموزشی، بافت و فرهنگ جامعه و میزان مقبولیت روش‌های مورد نظر بین معلمان جامعه صورت می‌پذیرد، لذا بسیاری از جوامع به برنامه‌ریزی ارتقای حرفه‌ای معلمان با استفاده از شیوه پایین به بالا، به همان اندازه که شیوه از بالا به پایین مورد تقاضاست، احساس نیاز نمی‌کنند و سهولت اجرای هر یک به بافتی وابسته است که قرار است در آن‌ها اجرا شوند. برای مثال، آیا از نظر فرهنگی بین معلمان برای اجرای دوره‌های آموزشی از پایین به بالا ابتکار عمل وجود دارد و اینکه آن‌ها به رهبری و هدایت مدیران چقدر اعتماد دارند. همچنین، در بسیاری از بافت‌های آموزشی، این امر به منابع در دسترس و میزان بودجه تخصیصی نیز بستگی دارد. به این معنا که افراد تا چه میزان به منابع مورد نیاز برای توسعه فردی خود دسترسی دارند و چه میزان افراد برای فراهم کردن این منابع به مؤسسه آموزشی یا دولت وابسته هستند.

این مشکل را با استفاده از مدل سومی که به آن برنامه‌ریزی افقی می‌گویند، به راحتی می‌توان حل کرد. در این مدل، ارتقای حرفه‌ای معلمان در یک پیوستار ابتکار عمل معلمان تا دوره‌های آموزشی برگزار می‌شود و مؤسسات برون سازمانی ادامه می‌یابد.

به این معنا که ارتقای حرفه‌ای معلمان از پژوهش معلم محور و مشاوره دادن به معلمان شروع و با روش‌های نظام رفاقتی و مدل کنفرانس ادامه و به دوره‌های آموزشی کوتاه مدت و بلند مدت منجر به اخذ مدرک ختم می‌شود. به عبارت دیگر، پژوهش‌های معلم محور از قبل هدف‌گذاری شده‌اند. هر معلم یا گروهی از معلمان به بررسی یک موضوع از قبل تعریف شده با هدفی مشخص در ذهنشان می‌پردازند،

#### منبع

۱. عابدینی، احمد (۱۳۸۸). «نظام معلمی ضرورت امروز نیاز فردا». روزنامه اطلاعات، بهمن ماه.
2. HaldField, Charles (2012) "Models of Professional Development", The Teacher Trainer Journal, Vol 26 No.1, Spring
3. www.mahshar.com/world/.../countries.phpnewzealands5-7.htm
4. http://www.noomag.com/view/fa/articlepage/6642/52/text