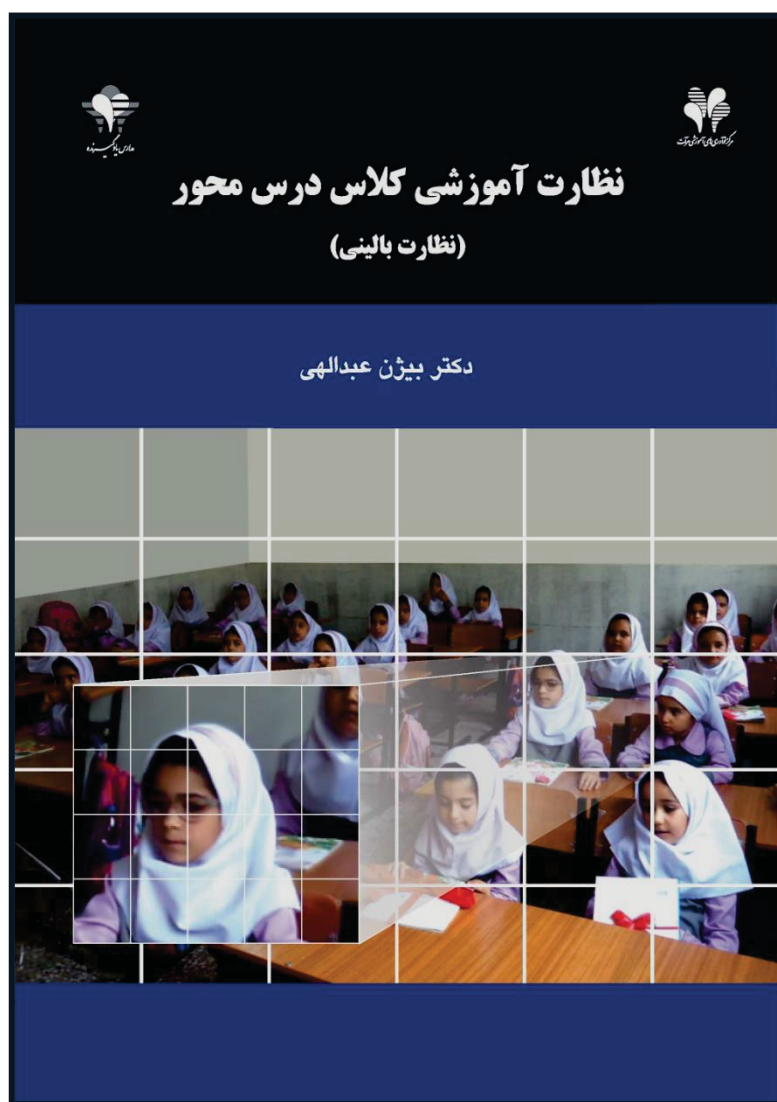


بخش‌هایی از کتاب نظارت آموزشی کلاس درس محور (نظارت بالینی)



عبدالحی، بیژن (۱۳۹۵)، نظارت آموزشی کلاس درس محور (نظارت بالینی)، تهران: انتشارات مرآت

ماهیت تدریس کیفی و اثربخش و مدارس کارآمد به باور، نگرش و رفتارهای معلمان وابسته است. امروزه انتظار دولت، مردم و تمام اصلاحات در نظام آموزشی، بهبود کیفیت آموزشی است. این انتظارات، مستلزم وجود معلمانی باصلاحیت، با انگیزه بالا، آگاه و ماهر به‌عنوان مهم‌ترین عنصر نظام آموزشی می‌باشد و این امر نه‌تنها در زمان ورود به حرفه معلمی بلکه در سراسر حرفه معلمی بایستی این‌گونه باشد. چنانچه در جست‌وجوی بهبود کیفیت در آموزش و پرورش هستیم، باید رشد حرفه‌ای معلمان را سرلوحه کارها قرار دهیم. صاحب‌نظران می‌گویند که هر گونه پیشنهادی برای اصلاح، تغییر ساختار یا تحول مدارس، بر رشد حرفه‌ای معلمان، به‌عنوان اساسی‌ترین وسیله ایجاد تغییر مورد نیاز، تأکید می‌کند. بنابراین، از آنجایی که باید یادگیری دانش‌آموزان و بهبود کیفیت آموزشی را در فرایند یاددهی-یادگیری جست‌وجو کرد و معلمان مهم‌ترین عامل در بالا بردن کیفیت یادگیری دانش‌آموزان هستند، پرداختن به نظارت آموزشی (رشد و بالندگی مستمر حرفه‌ای) معلمان از اهمیت و اولویت زیادی برخوردار است.

در رشد حرفه‌ای معلمان یک تغییر رویکردی اساسی رخ داده است. بر این اساس جهت‌گیری یادگیری از انتقال دانش و مهارت‌ها به معلمان به روشی که معلمان خود، دانش را از طریق ایجاد فرصت‌های ناب یادگیری به کمک همکاران به‌دست آورند، تغییر یافته است (لیبرمن^۱، ۱۹۹۵). بر اساس این تغییر، تلاش‌هایی که در جهت یادگیری حرفه‌ای معلمان صورت گرفته، آنان را نقطه ثقل یادگیری خودشان قرار داده است. به جای آموزش سنتی ضمن خدمت با حداقل تأثیر بر فرایند یادگیری، یادگیری مدرسه‌محور^۲ و حین خدمت در رابطه با کار روزانه معلمان مورد تأکید است. این‌گونه تغییرات در یادگیری و رشد حرفه‌ای معلمان، تسهیل‌کننده مشارکت گسترده معلمان می‌باشد که برای آنان سهمی فعال در مشارکت یادگیری خود و همکاران فراهم کرده است.

یادگیری با انجام دادن میسر می‌گردد و هنگامی اتفاق می‌افتد که معلمان وظایف روزانه خود را انجام دهند و سپس به‌طور هدفمند براساس یادگیری دانش‌آموزان در اعمال خویش بیندیشند. یادگیری وقتی قدرتمند خواهد بود که با نیازهای فردی و مراحل رشد معلمان و چالش‌های زندگی واقعی شغلی آنان پیوند داده شود.

نظارت آموزشی فرایندی است که معلمان به تنهایی و با همکاری سایر معلمان، مسئولیت‌های حرفه‌ای خود را به‌عنوان عاملان تغییر در فرایند یاددهی و یادگیری بررسی، نوسازی و گسترش می‌دهند و از این طریق دانش، مهارت و نگرش لازم برای تفکر، برنامه‌ریزی و عمل حرفه‌ای خوب با دانش‌آموزان و همکاران را در تمام مراحل زندگی تدریس به‌طور انتقادی کسب و ارتقاء می‌دهند.

نظارت بالینی به‌عنوان یکی از گزینه‌های نظارتی، شکلی از یادگیری حین خدمت و مشارکت فعال معلمان به‌عنوان یادگیرندگان در حین انجام کار، یک فعالیت متنوع یادگیری برای معلمان است نه یک الگوی از قبل مشخص شده برای همه. در واقع، این گزینه نظارتی، الگوی دانش عملی^۳ یا دانش برخاسته از عمل معلمان از طریق کاوش نظام‌دار و سؤالات برخاسته از نگرانی‌های اثربخشی کلاس درس خود به وجود آمده است. این رویکرد، دانش عملی معلم را به‌عنوان اساس بهبود تدریس و فعالیت او می‌داند، در اینجا عمل و رفتار معلم در پاسخ به مسائل روزانه کلاس درس و مدرسه ایجاد شده است و همچنین، دانش معلم از طریق تجربه، توجه و تفکر آزاد یا کاوش در تجربه به‌دست می‌آید. برای بهبود و تقویت عمل، معلمان باید بتوانند در مورد اعمال خویش کاوش کنند، آن‌ها برای فکر کردن به فرصت نیاز دارند و باید بتوانند دانش فنی ترکیب شده با تجربیات خود را روشن سازند. این مفهوم، همکاری و مشارکت در میان معلمان را تشخیص داده و مستلزم این است که در دیدگاه دانش برای عمل تغییراتی ایجاد گردد. مفهوم دانش تجربی از یادگیری معلم، بر گروه‌گرایی محیط یاددهی و یادگیری تأیید می‌کند و به‌طور آشکار تفاوت بین دانش رسمی و غیررسمی را نشان می‌دهد. در این دیدگاه معلم یک فرد ماهر، میانجی و یک هنرپیشه براساس دانش پایه رسمی می‌باشد.

^۱. Lieberman

^۲. School-Based Learning

^۳. knowledge-in-practice

مدیر مدرسه برای رشد حرفه‌ای باید جوّ حمایتی، اعتمادآمیز و احترام متقابل را فراهم و معلمان را به قبول نقش رهبری در برنامه‌ریزی، انتقال و ارزیابی رشد حرفه‌ای تشویق کند. میان فرصت‌های توسعه حرفه‌ای با نیازها و تجربه‌های کلاسی معلمان ارتباط برقرار کند، فرصت‌های یادگیری خودراهبری همراه با برنامه‌های رشد حرفه‌ای مشارکتی (تعادل بین یادگیری جمعی و یادگیری انفرادی) را ایجاد کند، فعالیت‌های یادگیری متنوع و تجربه‌های یادگیری فعال و ساختارگرا برای معلمان را تدارک ببیند، میان تلاش‌ها برای بهبود یادگیری و تدریس در کلاس با برنامه‌های بهبود مدرسه هماهنگی برقرار کند و در نهایت توجه داشته باشد که رشد حرفه‌ای مستمر و بلندمدت، به‌عنوان راه درست زندگی و یادگیری مادام‌العمر است.

هدف اصلی تألیف این کتاب معرفی نظارت بالینی به‌صورت علمی و همین‌طور تدوین رهنمای است که راهنمای عمل مدیران مدارس، ناظران، رهبران و گروه‌های آموزشی هم‌پایه و هم‌رشته برای اجرای نظارت بالینی در مدارس است که به‌عنوان فرصت ناب یادگیری در حین عمل معلمان محسوب می‌شود. علاوه بر این، هدف دیگر این کتاب، پر کردن خلاء چنین کتابی در بازار است. این کتاب براساس چرخه چندمرحله‌ای نظارت بالینی تدوین شده است. این چرخه شامل ایجاد آمادگی، نشست قبل از مشاهده، مشاهده تدریس، تحلیل و تفسیر داده‌ها (تشخیص)، نشست بعد از مشاهده (برنامه‌ریزی برای رشد و بالندگی حرفه‌ای معلم)، ارزشیابی جامع فرایند و پیگیری رشد و بالندگی معلم می‌شود که هر کدام، فصل‌هایی از کتاب می‌باشند.

مخاطبان اصلی این کتاب مدیران مدارس و کسانی که می‌خواهند مدیر مدرسه شوند، ناظران آموزشی، گروه‌های آموزشی، معلمان، کارشناسان آموزشی، برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران رشد حرفه‌ای معلمان، دانش‌جو معلمان و همچنین افرادی که در جامعه دانشگاهی درگیر برنامه‌های مدیریت آموزشی در مدارس هستند، می‌باشد.

کتابی که پیش روی شماست براساس تجارب نگارنده در کارگاه‌های آموزشی، دوره‌های آموزشی، کنفرانس‌ها برای اهالی آموزش و پرورش، گروه‌های آموزشی، کلاس‌های درس کارشناسی و کارشناسی ارشد تدوین شده است.

تألیف این کتاب بدون روشنگری، نظر کارشناسی و حمایت گروه‌های زیادی امکان‌پذیر نبود. در حقیقت بسیاری از دست‌اندرکاران آموزشی در فهم و درک و همچنین شور و اشتیاق برای نظارت آموزشی سهیم بودند. در این میان لازم است از جناب مهندس علی زرافشان، معاونت متوسطه وزارت آموزش و پرورش، جناب دکتر عظیم محبی، مدیر کل دوره اول متوسطه، کارشناسان ساعی و خدوم اداره کل دوره اول متوسطه و خانم‌ها مرضیه مسگرزاده و اشرف‌السادات فاطمی تشکر ویژه نمایم.

در پایان امیدوارم این کتاب، مدیران و معلمان را به تفکر در مورد مدیریت و رهبری آموزشی وادار کند و رهنمودهای الهام‌بخشی را ارائه نماید تا سفر موفقیت‌آمیزی داشته باشیم.

○ نظارت بالینی به‌عنوان یک فرایند چرخه‌ای

نظارت بالینی متشکل از چرخه چندمرحله‌ای است. برای آنکه ناظر آموزشی بتواند بر فرایند یاددهی-یادگیری^۱ تأثیرگذار باشد، باید از چرخه نظارت کلاس درس محور^۲ یا نظارت بالینی آگاهی داشته باشد و آن را به‌کار بندد. با انجام چنین کاری ناظر آموزشی می‌تواند موجب پیشرفت حرفه‌ای معلم فراتر از سطح فعلی عملکرد وی گردد.

معلم و ناظر آموزشی در کلیه مراحل چرخه نظارت آموزشی بالینی باید در نهایت، نفع یادگیرنده را در نظر بگیرند و با یکدیگر همکاری کنند (الیوا، ۱۹۹۹، ترجمه احمدی و شهابی، ۱۳۷۹).

صاحب‌نظران مراحل مختلفی را برای روش مشاهده مستقیم یا نظارت بالینی پیشنهاد کرده‌اند. برای مثال، گلدهامر (۱۹۶۹) پنج مرحله را تبیین، کوگان (۱۹۷۳) هشت مرحله را پیشنهاد و گلیکمن و همکاران (۲۰۱۰) پنج مرحله به شرح زیر را بیان نموده‌اند: مرحله اول: گفت‌وگوی پیش از مشاهده^۳، مرحله دوم: مشاهده آموزش در کلاس درس^۴، مرحله سوم: تحلیل و تفسیر مشاهده و تعیین رویکرد گفت‌وگو^۵، مرحله چهارم: گفت‌وگوی پس از مشاهده با معلم^۱ و مرحله پنجم: نقد مراحل قبلی^۲.

۱. Teaching-Learning Process

۲. Classroom-Based Supervision

۳. Preconference With Teacher

۴. Observation of classroom instruction

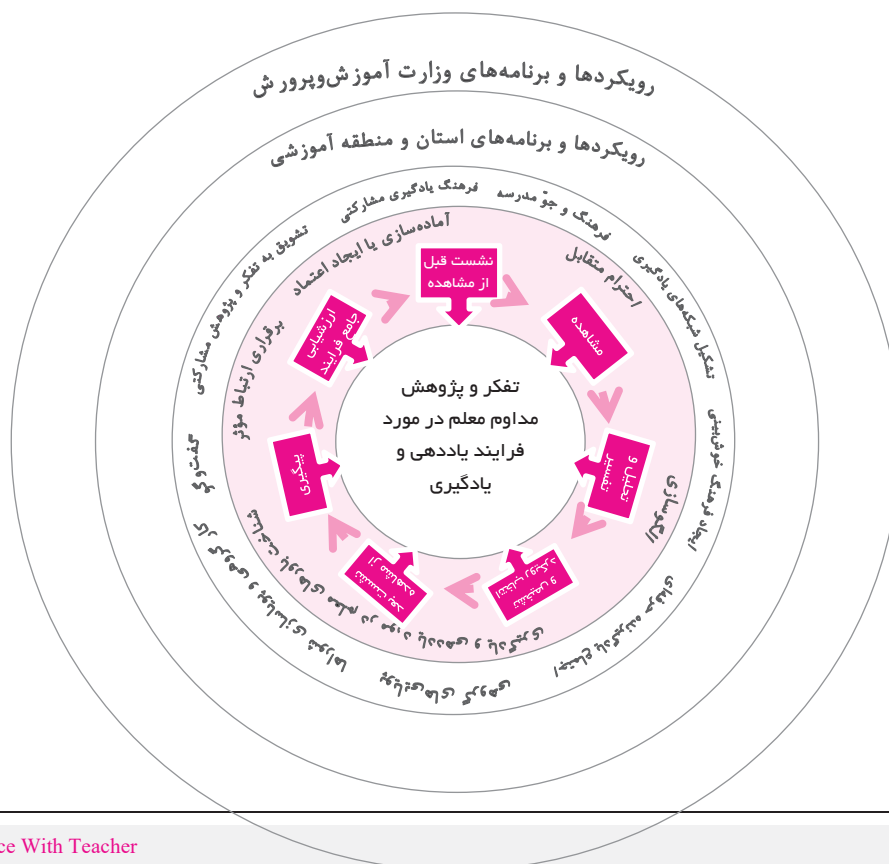
۵. Analyzing And Interpreting Observation And Determining Conference Approach

نولان و هوور (۲۰۱۱) به جای مراحل نظارتی از چرخه چندمرحله‌ای نام می‌برند. این چرخه شامل ایجاد آمادگی^۳، نشست قبل از مشاهده^۴، مشاهده تدریس^۵، تحلیل و تفسیر داده‌ها (تشخیص)، نشست بعد از مشاهده^۶ (برنامه‌ریزی برای رشد و بالندگی حرفه‌ای معلم)، و ارزشیابی جامع فرایند^۷ و پیگیری رشد و بالندگی معلم می‌شود.

نظارت آموزشی با چرخه مستمر و تکرارشونده معلم- ناظر شناخته شده است. شکل ۱-۲ چرخه چندمرحله‌ای نظارت آموزشی را که در این فصل و فصل‌های بعدی توضیح داده می‌شود، به صورت بصری خلاصه کرده است اما ناظران باید توجه داشته باشند همان‌طور که گارمن اشاره کرده است، نظارت آموزشی خوب مجموعه‌ای از شایستگی‌های فنی با یک رویکرد کتاب آشپزی متشکل از رویه‌های قدم به قدم نیست، بلکه فراتر از مجموعه گام‌های خطی است. چرخه نظارت آموزشی یک استعاره و همچنین یک الگو و ... اشکال پویای پیشنهادی از مشارکت و همکاری در گروه‌های آموزشی است (۱۹۹۰: ۵۲). بنابراین تأکید می‌شود که ناظران آموزشی مفاهیم گسترده‌تری از ماهیت فعالیت حرفه‌ای را در قالب یک الگو ببینند، این الگو شامل: الف) تلاش برای تشکیل و تقویت روابط مبتنی بر همکاری در میان معلمان، ب) تشویق معلمان به تفکر مستمر و پژوهش در مورد فعالیت‌ها، ج) مشارکت در تصمیم‌گیری داده‌محور برای بهبود یادگیری دانش‌آموزان، می‌شود.

این چرخه، آماده‌سازی از طریق اعتمادسازی، برقراری ارتباط مثبت، و نشست‌های گروهی کوچک یا انفرادی را که برای روشن شدن باورهای معلمان طراحی شده‌اند، ایجاد می‌کند. بعد از آماده‌سازی، ناظران نشست قبل از مشاهده را تشکیل می‌دهند؛ برای جمع‌آوری داده‌های توصیفی و غیرقضاتی به مشاهده می‌پردازند؛ داده‌ها را تفسیر می‌کنند؛ نشست بعد از مشاهده را که در آن معلم و ناظر در ایده‌های همدیگر سهیم می‌شوند، تشکیل می‌دهند و در مورد داده‌ها نتیجه‌گیری می‌کنند و در پایان به ارزشیابی منصفانه اثربخشی چرخه نظارت می‌پردازند (گلداسبری^۸، ۱۹۹۸، نقل از نولان و هوور، ۲۰۱۱).

تفکر و پژوهش مستمر در مورد تدریس در مرکز این چرخه چندمرحله‌ای قرار دارد.



۱. Postconference With Teacher

۲. Critique Of Pervious Four Steps

۳. Establishing Readiness

۴. Preobservation conference

۵. The teaching observation

۶. Postobservation conference

۷. Overall evaluation of the process

۸. Goldsberry

جدول ۱-۳. مهارت‌های ارتباطی

گوش کردن	علایم غیرکلامی	تفکر و شفاف‌سازی
«آهان»	لبخند و تأیید با حرکت سر	«شما عصبانی هستید؛ زیرا ...»
«بسیار خوب»	زبان بدن، مثلاً.. آغوش باز	«حس می‌کنید ... ؛ زیرا ...»
«دارم به شما گوش می‌کنم.»	فاصله مناسب از گوینده- نه خیلی دور نه خیلی نزدیک	«به نظر خیلی پریشان می‌آیید.»
«به‌عنوان مثال»	تماس چشمی	«پس، ممکن است بخواهید ...»
«و»	محیط عاری از حواس‌پرتی	«می‌دانم مشکل از نظر شما این است که ...»
«اوم»	نگاه به‌صورت گوینده و خم شدن به جلو	«مطمئن نیستم اما فکر می‌کنم منظور تان این است که ...»
«فهمیدم»	فضایی بدون مانع، برای مثال، از میز به‌عنوان یک سد استفاده نشود.	«فکر می‌کنم دارید می‌گویید ...»
«اطلاعات مهمی به من دادید»		
«واقعاً؟»		
«بعد؟»		
«بنابراین؟»		
«پس؟»		
«بیشتر توضیح بده»		
«ادامه بده.»		
«متوجه هستم.»		
«درسته.»		

منبع: سالیوان و گلانز ۲۰۰۵: ۵۷

ناظران باید فعالانه گوش بدهند و سؤالات پاسخ‌باز را مد نظر قرار دهند و سپس بادقت پاسخ‌های معلم را دریافت کنند، بدون اینکه پیش‌فرض‌ها و استنباط‌های خود را دخالت دهند. چهار بخش گوش دادن فعال که توصیه شده است عبارت‌اند از: ساخت‌دهی^۱، کاوش^۲، بررسی احساسات^۳ و خلاصه‌سازی^۴.

بخش ساخت‌دهی برای آشکار کردن نگرانی‌ها، نیازها و فرایندهای ذهنی معلم مورد استفاده قرار می‌گیرد. همچنین می‌تواند برای انتقال از یک قسمت نشست به قسمت دیگر هم استفاده شود:

^۱. Structuring

^۲. Probing

^۳. Feeling Checks

^۴. Summarizing

- اجازه دهید با مرور درسی که می‌خواهیم آن را مشاهده کنیم، آغاز کنیم. می‌توانید کمی در مورد محتوای درس و اهداف یادگیری دانش‌آموزان صحبت کنید؟
 - حالا که متوجه شده‌ام چه چیزی از دانش‌آموزان می‌خواهید تا بدانند و بتوانند انجام دهند، می‌توانید من را با مراحل درس آشنا کنید؟ چگونه درس دادن را آغاز می‌کنید؟
 - در مورد درس و همچنین نگرانی‌های شما در مورد مراحل درس دادن به دلیل پیچیدگی موضوعاتی که به دانش‌آموزان خود معرفی می‌کنید، صحبت کردیم. بیایید در مورد اینکه کدام روش برای گردآوری اطلاعات مفیدترند، تصمیم بگیریم.
- ناظر از بخش کاوش برای گرفتن اطلاعات بیشتر از معلم شفاف‌سازی یا توجه‌پذیری استفاده می‌کند. در کاوش ناظر به اطلاعات بیشتری نیاز دارد:
- حالا که اهداف خود را برای یادگیری دانش‌آموزان بیان داشته‌اید، می‌توانید توضیح دهید که چگونه باید درس شما با برنامه‌ریزی درسی مطابقت کند؟ چه چیزهایی را قبلاً آموزش داده‌اید و به دنبال آن چه چیزی را باید تدریس کنید؟
 - به نظر می‌رسد فعالیتی انگیزشی برای شروع کردن درس لازم است. چقدر این امر به شما اجازه خواهد داد تا به دانش قبلی دانش‌آموزان تلنگری بزنید؟
 - ناظر در بررسی احساسات، عواطف معلم را از طریق بازگویی^۱، تصدیق و تأیید می‌کند. چنین عباراتی فرصت فوق‌العاده‌ای را برای ناظر فراهم می‌کند تا حمایت، احترام و همدردی خود را با نگرانی‌ها و احساسات معلم نشان دهد.
 - به دلیل تجربیات گذشته در تدریس این درس، ناامید به نظر می‌رسید. فکر می‌کنید وقتی دانش‌آموزی نمی‌تواند ویژگی‌های ماشین‌های ساده را از هم تمیز دهد، چگونه می‌تواند از آن ویژگی‌ها برای نمونه‌هایی که در کلاس صحبت نکرده‌اید، استفاده کند؟
 - به خاطر الگوهایی که در اطلاعات آمده است بسیار شگفت‌زده به نظر می‌رسید. آیا این الگوها مورد انتظار شما نبوده است؟ در نهایت، بخش خلاصه‌سازی برای تأیید درک متقابل و بیان این مطلب که ناظر ایده‌های معلم را به‌درستی متوجه شده است، به کار می‌رود.
 - شنیده‌ام که شما به دو موضوع کلیدی برای جمع‌آوری داده‌ها تأکید دارید. اول از من می‌خواهید که پاسخ دانش‌آموزان به سؤالات شما را ثبت کنم تا شما بتوانید ذهنیت آن‌ها را تجزیه و تحلیل کنید و همچنین بتوانید در مورد دلیلی که باعث ابهام آن‌ها می‌باشد تحقیق کنید. دوم اینکه از من می‌خواهید نمونه‌هایی از تکالیف درسی دانش‌آموزان را مرور کنم تا نشانه‌های بیشتری پیدا کنید در مورد اینکه چرا متوجه مفهوم درس نمی‌شوند.
 - بنابراین در ساعت دو بعدازظهر فردا آنجا خواهیم بود تا سؤالات دانش‌آموزان را ثبت کنم، مادامی که نمونه‌های واقعی را ارائه می‌دهید درک آن‌ها را از موضوعات بررسی می‌کنید.
- مجموعه‌ای از رفتارها وجود دارند که هم برای شنونده و هم برای گوینده نتایج زیان‌باری را به دنبال خواهند داشت، که به آن‌ها موانع ارتباطی می‌گویند. این گونه عکس‌العمل‌ها افراد را از بیان صریح منظور خود ناامید می‌سازند، گفت‌وگو را قطع می‌کنند و اغلب آن را پایان می‌بخشند، گوینده را در حالت دفاعی قرار داده و مانع از این می‌شوند که شنونده، دیدگاه‌های گوینده را بشنود. این موانع ارتباطی به‌عنوان تباه‌کننده و پاسخ‌های پرخطر معرفی می‌شوند و درکل باید از آن‌ها اجتناب شود (به جدول ۳-۲ مراجعه کنید).
- برای برطرف کردن موانع ارتباطی و برقراری ارتباط اثربخش به نکات زیر توجه کنید:
- همکاری را پرورش دهید نه رقابت را. وقتی معلمان (برای جلب نظر مدیر و ناظر، کسب منافع و ...) با یکدیگر رقابت می‌کنند، دیگر به یکدیگر گوش نمی‌دهند؛ زیرا پیشبرد موفقیت خودشان در درجه اول اهمیت قرار دارد. موقعیت‌های رقابتی، بی‌اعتمادی را پرورش می‌دهند. وقتی می‌توانید اهداف متقابل را توسعه دهید و اهداف مشترکی نیز وجود دارند،

^۱. Paraphrasing

روح همکاری ایجاد می‌شود. همکاری به این معنی که اعضا، نسبت به یکدیگر احساس مسئولیت می‌کنند. آلین، تسکانن-موران و پرز^۱ اظهار کردند:

وقتی افراد سازمانی متوجه می‌شوند که به همکاری دیگر اعضا نیاز دارند، این آگاهی، به پرورش ارتباطات باز، تبادل منابع، ایجاد چشم‌انداز مشترک و نفوذ متقابل که نتیجه آن افزایش بهره‌وری است، منجر می‌گردد (۲۰۰۴: ۱۱۱).

- یک اتاق مطالعه مشترک تدارک ببینید. کتاب‌ها و مقالاتی که طبیعت نسبتاً بحث‌برانگیزی دارند، می‌توانند میان معلمان و کارکنان به اشتراک گذاشته شوند. از این آثار برای بحث و تبادل نظر در کنفرانس‌های کلاسی استفاده کنید. نقش شما به‌عنوان مدیر یا ناظر، تسهیل‌کننده بحث‌ها و گفت‌وگوها، تشویق دیدگاه‌های مختلف و تنظیم استراتژی‌های حل مسئله است.
- یاد بگیرید که به اشتباهات خود/عتراف کنید. وقتی در ارتباط با هر موضوع آموزشی تصمیمی گرفتید، به‌آسانی اشتباهاتی را که ممکن است در این تصمیم‌گیری مرتکب شده باشید، بپذیرید و بدانید که ممکن است دیگران راه‌حل‌های مناسب‌تری برای حل مسائل مدرسه داشته باشند.
- خود را مجبور کنید که شنونده دقیقی باشید. اگرچه ممکن است شما جلسه‌ای را تشکیل داده و چشم‌انداز خود را با شرکت‌کنندگان به اشتراک گذاشته باشید اما به نظرات دیگران نیز مشتاقانه گوش کنید. از صحبت‌های آن‌ها یادداشت بردارید، برای نشان دادن توجه خود از زبان بدن استفاده کنید (مثلاً سرتان را تکان دهید) و نظرات آن‌ها را تفسیر کنید.
- از فرصت‌های اداری مشترک حمایت کنید. دیگران را به داشتن رهبر دموکراتیک تشویق کنید و این کار را با تسهیل فرایند توانمندسازی معلمان و توسعه ساختار و فرایندهای دموکراتیک در زمینه‌های مختلف مدرسه (مثل تیم‌های رهبری مدرسه‌محور در اصلاح برنامه درسی) انجام دهید.
- در بوروکراسی مدرسه، به‌عنوان یک ضربه‌گیر عمل کنید. شما افراد حساسی هستید. بسیاری از افراد نمی‌توانند با هیولای فولادی، که ما آن را آموزش‌وپرورش می‌نامیم، روبه‌رو شوند. افراد، ناامید و گاهی با رفتاری بدون شفقت، از مدرسه یا هیئت مدیره منطقه، با تجربه ناخوشایندی دور می‌شوند. شما می‌توانید در جهت تسکین چنین احساسات منفی عمل کنید. رفتار کردن با معلمان توأم با بزرگی، احترام و مراقبت برای شما آسان می‌شود.
- بهترین‌ها را در دیگران ایجاد کنید. شما در اعماق وجودتان از توانایی تأثیرگذاری و توانمندسازی دیگران برخوردار می‌باشید. شما از قدرت تشویق، داشتن انتظارات بالا، سهم کردن افراد در تصمیم‌گیری، اعطای خودمختاری حرفه‌ای و رهبری از دور و به‌صورت غیرمستقیم آگاه هستید. با این شیوه رهبری، شما به توانمندسازی دیگران قادر خواهید بود (بلاس و کربی^۲، ۲۰۰۰).

جدول ۳-۲. موانع ارتباطی

نوع موانع	مثال‌ها
۱- قضاوت	۱- قضاوت
● انتقاد	● «شما تنبلید؛ طرح درستان ضعیف است.»
● لقب دادن و برچسب زدن	● «شما بی‌تجربه هستید.»
● داشتن انگیزه‌های تشخیصی-تحلیلی به جای گوش کردن	● «نسبت به او خشمگین بودید.» «می‌دانم چه می‌خواهید.»
● چاپلوسی	● «شما فوق‌العاده هستید!»
۲- راه‌حل‌ها	۲- راه‌حل‌ها
● دستور دادن	● «شما مجبورید...»، «شما ناگزیرید...»
● تهدید کردن	● «اگر این کار را نکنید...»، «شما بهترید یا دیگری»

^۱ Uline, Tschannen- Moran & Perez

^۲ Blasé and Kirby

نوع مانع	مثال‌ها
- پند و موعظه اخلاقی دادن - سؤال یا کنجکاوی بی‌مورد - نظر دادن - سخنرانی کردن	«این وظیفه شماست؛ شما باید ...» «چرا؟»، «چه قدر؟»، «چگونه؟»، «کی؟» «کاری که باید انجام دهم این است که ...»، «برایتان بهتر است که ...» «دلیل اینکه اشتباه می‌کنی این است که ...»، «آیا متوجه شدی ...؟»
۳- جلوگیری از نگرانی‌های دیگران	۳- جلوگیری از نگرانی‌های دیگران
- منحرف کردن - اطمینان دادن - عقب کشیدن - سرزنش کردن	«ضمناً...» «می‌دانید چه اتفاقی افتاده است؟» «اوضاع خیلی بد نیست ...»، «شما خوش‌شانسید.» «حس بهتری خواهید داشت.» «خیلی گرفتارم ...»، «الان نمی‌توانم صحبت کنم ...»، «برمی‌گردم ...» «واقعاً برایتان متأسفم.»

منبع: سالیوان و گلانز (۲۰۰۵: ۵۸)

نظام باور معلم

روش سودمند دیگر در ایجاد آمادگی، شناخت نظام باور^۱ معلم (اغلب به صورت تلویحی) می‌باشد. از آنجایی که فلسفه معلم در مورد فرایند یاددهی و یادگیری بر رفتارهای کلاس او تأثیر زیادی دارد، فرایند نظارت آموزشی در صورت مشخص شدن باورها، اثر بسیاری خواهد داشت.

میزان حق انتخاب معلم در رفتارهای نظارتی

همان‌طور که قبلاً گفته شد، یکی از مهم‌ترین تصمیماتی که ناظر باید بگیرد این است که چه کسی مسائل را در جلسه بعد از مشاهده مطرح نماید در هر رویکرد در پایان نشست‌ها و مذاکرات، ناظر یا معلم برای بهبود فعالیت‌های آموزشی تصمیم‌گیری نهایی را انجام می‌دهد.

در رویکرد بین‌فردی غیردستوری، ناظر آموزشی فرایند تفکر معلم را برای طراحی برنامه‌های شخصی خود تسهیل می‌کند. در رویکرد بین‌فردی مبتنی بر همکاری، ناظر و معلم با همدیگر، اطلاعات و فرایند کاری ممکن را بررسی و با هم تصمیم می‌گیرند. در رویکرد بین‌فردی آگاهی‌دهنده دستوری، ناظر آموزشی با مطرح کردن راه‌حل‌های ممکن، فرایند تصمیم‌گیری را متمرکز می‌کند، سپس معلم از میان راه‌حل‌های پیشنهادی ناظر یکی را انتخاب می‌کند. در رویکرد کنترل دستوری، ناظر به معلم می‌گوید چه باید بکند. بدین ترتیب استفاده از هر رویکرد، حق انتخاب متفاوتی را به معلم می‌دهد. همان‌طور که جدول شماره ۶-۱ نشان می‌دهد، در رویکرد بین‌فردی غیردستوری بیشترین حق انتخاب را معلم دارد و در رویکرد دستوری معلم اصلاً حق انتخاب ندارد. در رویکرد مبتنی بر همکاری حق انتخاب دوجانبه است. در رویکرد بین‌فردی آگاهی‌دهنده دستوری انتخاب معلم محدود است.

جدول ۶-۱. رویکردهای نظارتی، پیامدها و میزان حق انتخاب معلمان

رویکرد	پیامد	حق انتخاب
غیردستوری	طرح معلم	معلم بیشترین حق انتخاب را دارد.
مبتنی بر همکاری	طرح از سوی ناظر و معلم	هم ناظر و هم معلم حق انتخاب دارند.
آگاهی‌دهنده دستوری	طرح پیشنهادی مدیر / ناظر	معلم از حق انتخاب کمی برخوردار است.
کنترل دستوری	طرح محول شده مدیر / ناظر	معلم حق انتخاب ندارد.

منبع: گلیکمن، ۲۰۰۲: ۴۴

^۱. Belief system

● رویکردهای نظارتی

رویکرد غیردستوری

در فرایند نظارت آموزشی بالینی، گاه ناظران آموزشی با معلمانی مواجه می‌شوند که برای هدایت و اداره کار خود به‌طور مستقل توانایی‌ها و مهارت‌های لازم را دارند؛ بنابراین، چگونگی برخورد و رفتار حرفه‌ای آنان با این معلمان فرق می‌کند و به‌ناچار باید از شیوه یا رفتار نظارتی متفاوتی استفاده کنند (نیکنامی، ۱۳۹۳).

ناظر برای تعیین برجسته‌ترین رفتار و الگوی رفتاری می‌تواند از سه سؤال زیر استفاده کند:

۱. آیا داده‌ها تأثیر قوی بر دانش‌آموزان را نشان می‌دهند (برای مثال، بعد از تمسخر آموزگار به پاسخ اشتباه دانش‌آموزی، تعداد دانش‌آموزان داوطلب برای پاسخ‌دهی کاهش یافته‌اند)؟
۲. آیا تئوری یادگیری که احتمال تأثیر رفتار معلم بر دانش‌آموز را نشان می‌دهد در کلاس پیاده شده است؟ (مثلاً نزدیک بودن فاصله معلم با دانش‌آموز یا کمتر قدم زدن وی در کلاس باعث فعالیت کمتر دانش‌آموز سر کلاس شده است)؟
۳. آیا رفتار معلم متأثر از باورهای او بوده است؟ (برای مثال، معلم انگلیسی معتقد است کلاس دانش‌آموزمحور باشد. در این کلاس دانش‌آموزان راجع به متن ادبیاتی که می‌خوانند بحث و گفت‌وگو می‌کردند اما آیا اطلاعات به‌دست آمده از مشاهده کلاس، نکات گفته شده توسط معلم مؤثرتر از بحث و گفت‌وگوی دانش‌آموزان بوده است)؟

ناظر مسئولیت دارد تا توجه خود را به داده‌های منتج از یادگیری دانش‌آموزان معطوف کند.

روش‌گزینش مهم است؛ زیرا هیچ ناظری نمی‌خواهد با انتخاب‌های زیادی خود را سردرگم کند. ناظر در نظارت کلاس یک معلم بی‌تجربه یا معلم حاشیه‌ای از ده هزار الگو یکی را انتخاب می‌کند. در این روش هوشمندانه ناظر متوجه این مسئله هست که نباید معلم از نظر روحی، روانی و احساسی تحت فشار قرار دهد. جدول شماره ۶-۶ رویکردهای سه‌گانه را با هم مقایسه کرده است.

● توصیه:

برای یادگیری بهتر به فیلم‌های بارگذاری شده در ۱۵ فروردین مراجعه کنید و کتاب را به طور کامل مطالعه کنید.