

نظارت حمایتی، نظارت کلاس‌های درس هزاره سوم

دکتر نادر قلی قورچیان *

دکتر اسدالله خدیوی **

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدلی برای نظارت حمایتی صورت گرفته است. با توجه به هدف پژوهش سؤالات آن عبارتند از:

۱. مؤلفه‌های نظارت حمایتی کدام‌ها هستند؟
 ۲. براساس مؤلفه‌های مذکور چه مدلی را می‌توان برای نظام آموزش و پرورش کشور ارائه داد؟
 ۳. درجه تناسب مدل پیشنهادی از نظر اساتید، کارشناسان و ناظرین آموزشی به چه میزان است؟
- روش تحقیق پژوهش حاضر، از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را ۴۳۴ تن از اعضای

* عضو هیئت علمی وزارت علوم، تحقیقات و فن‌آوری
** عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

هیئت علمی رشته‌های علوم تربیتی، ۲۶۶۹ نفر از معلمان راهنما ۱۰۲۹ نفر از ارزشیابان آموزشی ۶۰۷ تن از کارشناسان و کارشناس مسئولان آموزشی مناطق و نواحی آموزش و پرورش کل کشور (در مجموع ۴۷۳۹ نفر) تشکیل می‌دهند. برای انتخاب گروه نمونه معرف ۵۰۰ نفری، ابتدا از روش نمونه‌برداری خوشه‌ای و در دل خوشه‌ها از روش نمونه‌برداری طبقه‌ای نسبی استفاده شده است.

با توجه به مبانی نظری و مطالعات جهانی، مؤلفه‌های نظارت حمایتی در شش مقوله شناسایی و استخراج شده‌اند و پس از استخراج مؤلفه‌ها، زیر طبقه‌ها هر مؤلفه نیز به طور جداگانه مشخص شده است. برای پاسخ به سؤالات پرسشنامه ۱۲۱ سؤالی تدوین شده و پس از اطمینان از روایی و اعتبار آن (۹۳٪) اطلاعات لازم گردآوری شده است. برای پاسخگویی به سؤالات به ترتیب از آزمون‌های تی تک نمونه‌ای، تحلیل عاملی و آلفای کرونباخ استفاده شده است. نتایج نشان داده که هر شش مؤلفه استخراج شده تأیید شده‌اند، به طوری که مؤلفه‌ها پس از بررسی کارشناسان، اساتید و ناظران به ترتیب ارزش‌های ویژه آن‌ها به نام‌های ارزشیابی پایان سال، مشاهده، توسعه حرفه‌ای، تعیین اهداف، طرح درس و تعهد حرفه‌ای نامگذاری و مدلی ارائه شده است. مدل ارائه شده با ضریب پایایی ۹۳٪ و میانگین کل ۸/۹ از ۱۰ و با توافق بالای ۸۸٪ مورد تأیید قرار گرفته است.

کلید واژه‌ها: توسعه حرفه‌ای، تعهد حرفه‌ای، مشاهده، طرح درس، ارزشیابی پایان سال، تعیین اهداف و نظارت حمایتی.

مقدمه

جهان در هزاره سوم میلادی شاهد تحولات و تغییراتی شگرف است که بسیاری از معادلات همیشگی را که دارای پاسخ محکم بوده‌اند، زیر سؤال برده و نگاهی دوباره را به آن‌ها ضروری کرده است. مفاهیم جهانی شدن و بین‌المللی شدن و آثار آن نیز، انتظاراتی جدید را در عرصه تعلیم و تربیت به وجود آورده است که برای پاسخگویی به آن‌ها نیازمند آموزش و پرورش نوین هستیم. آموزش و پرورش نه تنها پوسته آن، بلکه هسته و سیتوپلاسم آن نیز مستلزم تغییرات بنیادی است. داستان‌های کهن دیگر جوابگوی نیازها و سؤالات امروز نیست، ما در پی آنیم که داستان‌های نوینی بیاموزیم که پاسخ‌گوی مسائل و نیازهای امروز باشد (رحمان سرشت، ۱۳۷۷).

در دوران نوین گرایشی، علوم آموزش و پرورش ما را انسجام بخشیده و به آن جهت داده است. سحرگهان در حالی که می‌دانستیم کجاایم دیده از خواب گشودیم و مبنای ما برای پاسخگویی به سؤالات فرزندانمان معلم بود، اما با وجود پداگوژی جدید در تمام سطوح در حال توسعه و تغییر هستیم. شیوه‌های تغذیه علمی و دادن اطلاعات به دانش‌آموزان، تبدیل به استقلال در کسب اطلاعات و ردیابی اطلاعاتی و مهارت دانش از سوی دانش‌آموزان با راهنمایی معلمان شده است. امروز دانش‌آموزان باید یاد بگیرند که به چه دانش، نگرش و مهارتی نیازمندند و چگونه و از چه راهی می‌توانند آن‌ها را به دست آورند. طی این نوع آموزش و ایجاد انگیزش برای یادگیری خود هدایتی، خود کنترلی، خود ارزیابی، خود پیمانی، خود قضاوتی، خود آغازگری و خود مشاهده‌گری، یادگیری و همکاری و تعاملی و فراهم آوردن فرصت‌هایی برای خلاقیت و تحقق بخشیدن به اهداف پیچیده یادگیری به نظارتی جدید که انعطاف‌پذیری و جامع باشد و به تمامی نیازهای حرفه‌ای معلمان و دانش‌آموزان پاسخ دهد، نیازمند هستیم. مطالعات تطبیقی نشان داده است که

سیستم نظارت حمایتی می‌تواند گره‌گشای موارد مذکور باشد، پیام‌های جدید را دریابد و به انفجار انتظارات و اطلاعات دانش‌آموزان و معلمان پاسخ گوید.

بیان مسأله

نیاز به نظارت آموزشی در همه زمینه‌های مربوط به فعالیت‌های تدریس و یادگیری اجتناب‌ناپذیر است. این نیاز به ویژه زمانی که آموزش و پرورش دستخوش تغییرات و تحولات بنیادی می‌شود، بیش از هر زمان دیگر احساس می‌شود، زیرا نظارت مداوم در اجرای مؤثر و موفق برنامه‌های آموزشی نقش اساسی داشته و دارد. طرح اندیشه‌ها، نظریه‌ها و روش‌های جدید از طرف صاحب‌نظرات و متخصصان تعلیم و تربیت با هدف ارتقای کیفیت عملکرد معلمان، کاهش افت آموزشی، جلوگیری از اتلاف وقت و از دست دادن فرصت‌های ارتقا و حفظ نتایج مطلوب آموزشی، ضرورت نظرات را بر مسؤولان و مدیران آموزشی و پرورشی بیش از پیش آشکار ساخته است. متأسفانه با این که نظارت از وظایف کلاسیک، نئوکلاسیک و سیستمی مدیران آموزشی تلقی می‌شود، اما آنان به علل گوناگونی در انجام دادن این وظایف کوتاهی می‌کنند و در بیشتر مدارس نظارت بر عهده‌ی راهنمایان آموزشی است که آن را در حکم کارهای عادی و اداری تلقی می‌کنند. این طرز تلقی در روند اصلاح وضع آموزشی معلمان تأثیر چندانی ندارد و در نتیجه مسایل و مشکلات آموزشی معلمان همچنان لاینحل باقی مانده است و دست‌اندرکاران، مدیران مدارس و راهنمایان با چارچوب‌های فعلی و با روش‌های کنونی، توانایی پاسخگویی به مسایل و مشکلات را ندارند (نیکنامی، ۱۳۸۰).

در حالی که برای رسیدن به نتایج مطلوب و پرورش نواندیشی و نوآوری به نوعی از نظارت نیاز داریم که معلمان از آن بی‌مناک نباشند، نسبت به آن احساس تعلق، غرور، مباهات، رشد، پرورش و خلاقیت داشته باشند. نظارتی که سبب شود با وجود آن معلمان خود را با اشتیاق و علاقه در خدمت

دانش آموزان و مدرسه قرار دهند. این نظارت حمایتی نامیده می‌شود و نظارتی است که در آن ناظر، معلم، معلمان دیگر هستند و فضایی را ایجاد می‌کند که معلمان در آن، احساس راحتی، لذت، فخر و مباهات می‌کنند و از همکاران حرفه‌ای بیمی ندارند، با این توصیف، پژوهش مذکور در صدد ارائه مدلی از نظارت است که ضمن آن‌که که نظام آموزشی را به هدف می‌رساند، بتواند پاسخگوی همه مسائل و مشکلات جاری و آینده‌ی نظام آموزشی باشد.

اهداف پژوهش

اهداف پژوهش حاضر عبارتند از:

۱. تعیین مؤلفه‌های نظارت حمایتی
۲. ارائه مدلی مناسب برای اعمال نظارت حمایتی در نظام آموزشی کشور
۳. تعیین درجه تناسب مدل پیشنهادی با توجه به نظام ارزشی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی

پرسش‌های پژوهش

۱. مؤلفه‌های اصلی نظارت حمایتی کدام هستند؟
۲. براساس مؤلفه‌های مذکور چه مدلی را می‌توان برای نظام آموزشی و پرورشی کشور ارائه داد؟
۳. درجه تناسب مدل پیشنهادی از نظر استادان دانشگاهها، کارشناسان آموزش و پرورش و ناظران آموزشی به چه میزان است؟

پیشینه و مبانی نظری پژوهش

براساس بررسی پژوهش‌های پیشین در کشور ما اقدامات قابل ملاحظه‌ای در این زمینه صورت نگرفته است، لذا این پژوهش در داخل فاقد پیشینه است. نتایج حاصل از مطالعه‌ی پژوهش‌های انجام گرفته در کشورهای دیگر حاکی از آن است که:

۱. موفق ترین مدارس، مدارس هاستند که جو مثبت دارند و شدیداً تحت پشتیبانی نظارت حمایتی و رهبری اثر بخشی اند.
۲. نظارت و رهبری آموزشی مهم ترین کارکرد مدرسه است و بدون یک برنامه ی قوی نظارتی و رهبری آموزشی، هیچ مدرسه یا آموزشگاهی نمی تواند عالی باشد (آندرسون^۱ و همکاران، ۱۹۹۰).
- یافته های پژوهشی با عنوان مطالعه ی عملکرد نظارت و رهبری آموزشی نشان داده است که:
 ۱. نظارت و رهبری آموزشی حمایتی صرفاً نگرشی ساده نیست، بلکه در برگیرنده همه فعالیت های برنامه ی درسی است.
 ۲. در بهترین مدارس عناصر نظارت آموزشی همچون مشاهدات از کلاس های درس، ارزشیابی ها و توسعه حرفه ای کارکنان جدای از هم نیستند، بلکه یک کل منسجم و با هم در تعامل هستند.
 ۳. نظارت آموزشی مسؤولیت مشترک گروهی و اقتضایی و مبتنی بر نیازهای مدرسه است.
 ۴. نظارت جایی حمایتی است که موفقیت آموزشی در سطح بالایی است و جایی هدایتی است که موفقیت آموزشی در سطح پایین است و میان نظارت آموزشی و تغییر رابطه ی مثبت وجود دارد.
 ۵. نظارت حمایتی را هدف مشترک یعنی فلسفه کودک محوری تقویت می کند.
 ۶. نظارت اثربخش آموزشی به طور جدی مشکلات را بررسی و بیشتر به جزئیات توجه می کند و همواره منافع مشتریان اصلی خود، یعنی دانش آموزان را در نظر می گیرد. (آویلا لیندا^۲، ۱۹۹۰).

1- Anderson

2- Avila Linda

در کشور کانادا و اوکراین پژوهشی با عنوان رابطه‌ی نظارت آموزشی و توسعه‌ی حرفه‌ای معلمان تازه کار صورت گرفته است. هدف این پژوهش آزمون ادراکات واقعی و رویکردهای آرمانی نظارت معلمان به توسعه حرفه‌ای معلمان دبیرستان‌ها بوده است. یافته‌های این پژوهش نشان داده است که معلمان تازه کار در تلاش برای رفع نیازهای حرفه‌ای خود هستند. علاوه بر این معلمان از مدلی که بتواند اعتماد به نفس و همکاری را در میان آنان افزایش دهد و حمایت‌ها و توصیه‌های لازم را برای آنان فراهم سازد، استقبال کرده‌اند. پاسخ‌های آزمون شوندگان رابطه میان نظارت و توسعه حرفه‌ای را تأیید کرده است (بنجامین^۱ و همکاران، ۲۰۰۳). مبانی نظری پژوهش حاضر را انواع گوناگون مدل‌ها، چارچوب‌ها، پارادایم‌ها و تئوری‌های نظارت تشکیل می‌دهند. در این قسمت برخی از آن‌ها شرح داده می‌شود.

الف) مدل نظارتی سینرژیک: نظارت سینرژیک با الهام از نظارت کلینیکی طراحی شده است. ناظر و نظارت شونده به افرادی گفته می‌شود که می‌خواهند یاد بگیرند و کار خود را بهبود بخشند، به شرط آن که این یادگیری برای هر دو رضایت‌بخش باشد. هدف این است که معلمان با استفاده از برآیند یا برهم‌افزایی جمع‌گرایی نیروها و توانایی‌هایشان و ناظر به رشد حرفه‌ای دست یابند. این نظارت براساس احترام متقابل و همکاری نزدیک میان ناظر و معلم انجام می‌گیرد. از این دیدگاه، تحلیل عمل تدریس میسر می‌شود و می‌توان با مشاهده‌ی واقعیت کلاس درس، نقاط قوت، ضعف و توانایی‌ها و ارزش‌های معلم را تشخیص داد و عملکرد مطلوب را تشویق، و ضعف‌ها را اصلاح کرد. نظارت سینرژیک براساس مشاهده‌ی دقیق و سیستماتیک تدریس معلم انجام می‌گیرد و شامل مراحل زیر است:

1- Benjamin

در مرحله اول توافق برای مشاهده‌ی کلاس به عمل می‌آید، موضوع و شرایط مشخص می‌شود.

در مرحله دوم مشاهده از کلاس درس بدون قضاوت و براساس توافق به عمل آمده صورت می‌پذیرد.

در مرحله سوم تحلیل و تفسیر نتایج جلسه‌ی مشاهده به وسیله‌ی ناظر و معلم بعد از مشاهده است.

در مرحله چهارم ناظر و معلم در مورد برنامه‌هایی برای تقویت و بهبود عملکرد و توسعه حرفه‌ای با هم توافق می‌کنند و هر دو به برنامه‌ریزی عملیات بعدی می‌پردازند (موریست^۱ و همکاران، ۱۹۹۰)

ب) مدل خود نظارتی: رویه‌ای است که در آن معلمان خود به سمت و سوی نگرش‌های حرفه‌ای، خود انتخابی یا رفتار حرکت می‌کنند و به خود تعیین‌کنندگی نتایج می‌رسند. مدل خود نظارتی دارای مؤلفه‌های خود مدیریتی، خود کنترلی، انگیزش، تشخیص مشکل، هدف‌گذاری، مداخله، خود پیمانی، خود توافقی، خودمشورتی، خود تنظیمی، خود مشاهده‌گری، خود قضاوتی و خود پاسخگویی است (لورنز^۲، ۲۰۰۵).

پ) مدل نظارت اثربخش: در این مدل ناظران از سطح مهارتی فنی بسیار بالایی برخوردارند و همیشه مهارت‌های خود را نشان می‌دهند. این مهارت‌ها شامل مهارت در مداخلات مستقیم، غیر مستقیم، سنجش؛ ارزشیابی و پژوهش در برنامه‌هاست. نظارت اثربخش یک مدل التقاطی و انتخابی است که نیازهای وضعیتی و اقتضایی را در برمی‌گیرد و به موضوعات حرفه‌ای عملی و مدیریتی تأکید دارد. در حد بسیار بالایی به صورت سیستمی عمل می‌شود و جهت‌گیری آن از نوع حل مسأله است. مبانی نظری آن را زمینه‌های فلسفی

1- Morisette

2- Lorenz

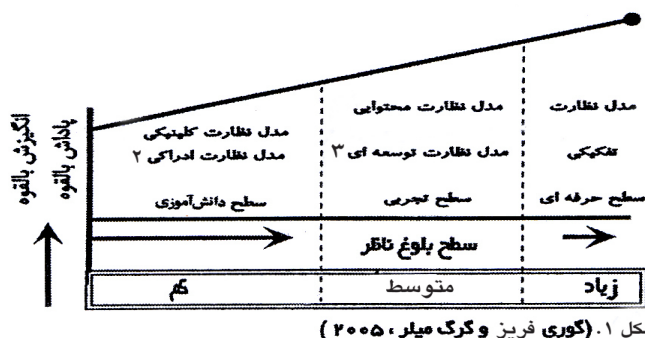
آموزش و پرورش و علم روان‌شناسی تشکیل می‌دهند، بنابراین بافت روان‌شناسی در مدرسه حاکم می‌شود. مؤلفه‌های اساسی آن توسعه‌ی حرفه‌ای، تعهد حرفه‌ای، اهداف، ارزشیابی و بینش هستند.

ت) مدل تصعیدی نظارت آموزشی: در این مدل ناظران در سه سطح زیر قرار می‌گیرند.

۱. سطح دانش‌آموزی و در برگیرنده‌ی مدل‌های نظارت کلینیکی دانش‌آموز محور و ادراکی است.

۲. سطح تجربی است و در برگیرنده‌ی مدل‌های نظارت محتوایی و توسعه‌ای است.

۳. سطح حرفه‌ای نظارت است که ناظران در این سطح از مدل نظارت تفکیکی استفاده می‌کنند و شکل ۱ گویای آن است (فریز و میلر، ۲۰۰۵).



شکل ۱. (گوری فریز و گرگ میلر، ۲۰۰۵)

در نخستین سطح ناظر فردی غیر حرفه‌ای، تازه وارد و تازه کار است (کی^۴ و همکاران، ۱۹۷۲). تجربه نظارت آموزشی ندارد و نیازمند است که چگونگی هدایت جلسات معلمان و فرآیند نظارت را یاد بگیرد. رویکردهای نظارت

1- Friz & Miller
2- Conceptual Model of Supervision
3- Contentual Model of Supervision
4- Kay

کلینیکی و همکارانه، فرآیند گام به گام را توصیه می‌کنند (فریز و میلر، ۲۰۰۵). مدل ادراکی دانش‌آموز محوری بر نیازهای ناظر در فرآیند تدریس تأکید می‌کند. مدل مذکور را نظریه سازمانی حمایت می‌کند و تأکید دارد که افراد اهداف کلی و عینی را قبل از نظارت باید برای خود مشخص سازند. تأکید این مدل بر عوامل شخصی و سازمانی است. ادعای عمده‌ی مدل این است که اگر معلمان و ناظران عوامل فردی و سازمانی را در خود تقویت کنند عملکردشان بهبود خواهد یافت. این مدل مبتنی بر روابط اطمینان بخش میان ناظر و معلم است.

دومین سطح مدل تصعیدی سطح تجربی نظارت است که از دو مدل محتوایی و توسعه‌ای نظارت تشکیل شده است. در این سطح ناظران از نظر بلوغ در سطح متوسطی قرار دارند. کار خود را با فرآیند خود اکتشافی، تجربه و با دانشی وسیع از نظارت شروع کرده و در انتخاب سبک‌های نظارت آزاد بوده‌اند و با درک عمیقی از آموزش به بازاندیشی نظارتی می‌پردازند. در این مدل ناظران از سه سبک مستقیم، همکارانه و غیر مستقیم برای برخورد با معلمان استفاده می‌کنند. ناظران وقتی از سبک‌های مستقیم استفاده می‌کنند که معلمان دارای تفکر ادراکی پایین و تعهد کم در امر تدریس هستند. در این سبک ناظر در حکم متخصص حرفه‌ای مسئول تحقق بخشیدن به اهدافی است که باید معلم مشخص کند. وقتی از سبک همکارانه استفاده می‌کنند که معلمان دارای سطح متوسطی از تفکر ادراکی، تخصص و تعهد باشند. ناظران در مواجهه با معلمانی که دارای تفکر انتزاعی و تعهد بالایی در آموزش هستند، از سبک غیر مستقیم نظارت استفاده می‌کنند (گلیکمان، گوردون و راس گوردون، ۲۰۰۱).

1- Glickman, Gordon and Ross-Gordon

در مدل محتوایی نظارت، سبک‌های نظارت با سطوح آمادگی معلمان منطبق می‌شوند (رالف^۱، ۱۹۹۸). سطح آمادگی، تابعی از شایستگی و اعتماد به نفس معلم است. شایستگی حوزه‌ای از دانش، مهارت و توانمندی معلم برای انجام دادن کار ویژه است و اعتماد، اندازه‌ای از خود باوری، اراده، انگیزش، علاقه و اشتیاق است که سبب مشارکت و مداخله در آموزش می‌شود. مدل محتوایی نظارت دارای چهار ربع است. هر ربع نشان‌دهنده‌ی درجه‌ای از آمادگی و اعتماد به نفس معلم است که در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول شماره ۱. رابطه سطوح اعتماد و شایستگی معلمان

بالا	اعتماد بالا	اعتماد بالا
↑	شایستگی پایین	شایستگی بالا
اعتماد	اعتماد پایین	شایستگی بالا
↑	شایستگی پایین	اعتماد پایین
پایین	شایستگی	→ بالا

در ربع اول معلمان دارای اعتماد به نفس بالا و شایستگی پایین هستند و با توان و انرژی به سمت آموزش فعال حرکت می‌کنند، اما در زمینه‌ی موضوع مورد فاقد تخصص هستند. در این ربع ناظر از معلم حمایت به عمل می‌آورد و وظیفه‌ی بیشتری را برای او تعیین می‌کند. منظور از حمایت تشویق‌ها و انگیزش‌ها و منظور از وظیفه میزان راهنمایی است که ناظر در زمینه‌ی موضوع برای معلم فراهم می‌سازد.

در ربع دوم اعتماد به نفس و شایستگی معلم پایین است و انرژی و تخصص لازم را در زمینه موضوع مربوط ندارد. در اینجا نیز ناظر بیشترین حمایت را اعمال می‌کند.

1- Ralph

در ربع سوم اعتماد پایین و شایستگی بالاست، یعنی معلم اطمینان لازم را در زمینه‌ی توانمندی‌های آموزشی ندارد، اما دانش لازم را در زمینه‌ی تدریس دارد. در این صورت ناظر وظیفه کمتری برای معلم تعیین می‌کند و حمایت بیشتری از او به عمل می‌آورد.

در ربع چهارم حمایت و شایستگی بالاست و معلم علاقه و اشتیاق بیشتری به تدریس دارد و از تخصص و مهارت بسیار بالا برخوردار است. برای مواجهه با این عده، ناظر در صورت لزوم فقط بازخوردهای موردنیاز را فراهم می‌کند و این سطح برای ناظرانی توصیه می‌شود که دارای حداقل سه سال تجربه کاری باشند و آموزش‌های پیشرفته را در زمینه‌ی نظارت دریافت کرده و در نظارت احساس راحتی و توانمندی کنند.

سومین سطح مدل نظارت تصعیدی سطح حرفه‌ای نظارت است. در این سطح ناظران و معلمان قدرت بازانندیشی و دانش تخصصی ویژه‌ای دارند و می‌خواهند از طریق آمادگی کامل به سطح بسیار بالایی از کمال و بالندگی برسند.

سطح حرفه‌ای نظارت تفکیکی در برگیرنده‌ی چهار سبک زیر است:

۱. توسعه زیاد (رویکرد ویژه به نظارت کلینیکی)

۲. توسعه حرفه‌ای همکارانه

۳. خودگردانی

۴. کنترل اداری

در آغاز سال تحصیلی، معلمان یکی از انواع سبک‌ها را برای کار با ناظران انتخاب می‌کنند و سپس ناظر و معلم با توجه به ویژگی‌های آن سبک، با هم همکاری می‌کنند.

نخستین سبک مدل نظارت تفکیکی، توسعه وسیع است و آن فرآیندی است که نیاز به چندین مرحله از مشاهده از سوی ناظر دارد. در اینجا به جای

تمرکز بر روش‌های تدریس بر نتایج یادگیری توجه می‌شود. توسعه وسیع باید برای گروهی کوچک از معلمان باشد که مشکل دارند. در این سبک ناظران معمولاً نقش مربیان را ایفا می‌کنند. توسعه وسیع دارای هشت مؤلفه آمادگی برای کنفرانس، مشاهده، مشاهده تشخیصی، تحلیل مشاهده شخصی، بازپرسی تشخیصی، مشاهده متمرکز بر مهارت‌ها و استفاده از اطلاعات، کنفرانس بازپرسی و بازنگری و تحلیل نتایج مشاهده است.

دومین سبک مدل نظارت تفکیکی، توسعه‌ی حرفه‌ای همکارانه است. در این سبک معلم عضوی از تیم کوچکی از معلمان است که فرآیند آموزشی همدیگر را نظارت می‌کنند. و بازخوردهای لازم را از نحوه آموزش همدیگر فراهم می‌سازند. این نوع نظارت کمترین وقت ناظر را می‌گیرد، زیرا معلمان فرآیند نظارت را خود هدایت می‌کنند و ناظر نقش میانجی دارد.

سومین سبک مدل تفکیکی، خودگردانی است که معلمان را قادر می‌سازد در زمینه‌ی رشد حرفه‌ای به طور مستقل عمل کنند و طرح‌های انفرادی را برای رشد حرفه‌ای خود به اجرا بگذارند. این مدل برای معلمی که می‌خواهد به تنهایی کار کند، مناسب است و ناظر مانند یک مربی او را مساعدت می‌کند (بیچ و هارتز، ۲۰۰۰). در این مدل، معلم در زمینه بهره‌گیری از نوارهای دیداری، روزنامه‌ها و مجلات بازاندیشی، فایل‌ها و رویه‌های آموزشی خود ارزیاب است. ناظر درس او را ارزشیابی می‌کند، اما از طریق کنفرانس‌های انفرادی، می‌تواند در زمینه بهبود آموزش بازخورد بگیرد.

چهارمین سبک مدل نظارت تفکیکی، کنترل اداری^۲ است و آن فرآیندی است که طی آن ناظر کلاس، درس معلم و فعالیت‌های آموزشی او را مشاهده

1- Beach & Reinhartz
2- Administrative Monitoring

و مسایل آن را شناسایی می‌کند و مشکلات را با معلم در میان می‌گذارد تا نسبت به رفع آن اقدام شود.

ث) **مدل نظارت حمایتی**^۱: نظارت حمایتی فرآیند راهنمایی، سالم‌سازی، توانمندسازی، متعهد سازی، کمک‌رسانی و تشویق معلمان به منظور عملکرد بهتر و اجرای شایسته‌تر است و هدف اصلی آن ایجاد روحیه و رضایت شغلی است (کادوشین^۲، ۱۹۹۹). نظارت حمایتی برنامه جامع، سازمان یافته و ابزارهای برجسته آموزشی را برای رهبری کارکنان فراهم می‌سازد. نظارت حمایتی در واقع رهبری آموزشی است که آسان‌ساز، تسهیل‌گر، و پرورش دهنده روابط میان کارکنان و کسانی است که اهداف مدرسه را پیگیری می‌کنند (آلبرت جی^۳ و همکاران، ۲۰۰۴). نظارت حمایتی دارای شش مؤلفه تعیین اهداف، طرح درس، مشاهده، توسعه حرفه‌ای، تعهد حرفه‌ای و ارزشیابی پایان سال است.

۱. تعیین اهداف^۴ نخستین گام جدی در برنامه‌ی نظارت حمایتی است که در آغاز سال تحصیلی تعیین و در پایان سال ارزشیابی می‌شوند (دراکر^۵، ۱۹۹۳). برای ناظر و رهبر آموزشی مطلوب این است که هر سال اهداف با همکاری معلمان طراحی شوند. ناظران با همکاری رهبران پایه‌ها و گروه‌های آموزشی، مدیران مدارس و رؤسای واحدها، متخصصان برنامه‌ریزی درسی و معلمان باید اهداف کلی و عینی و جزئی را برای هر یک از معلمان مشخص کنند و آنان را در طراحی اهداف کلی و عینی نظارت کنند. آن‌هم باید به صورت فرآیندی همکارانه و مشارکتی صورت پذیرد. در برنامه نظارت، اهداف

-
- 1- Supportive supervision
 - 2- Kadushin
 - 3- Albert. J
 - 4- Goal setting
 - 5- Drucker

گردآوری، پالایش، سازماندهی و به صورت یک طرح کلی آموزشی تدوین می‌شوند تا برنامه کار سالانه واحدها، مدیریت، گروه‌های نظارتی و معلمان مشخص شود.

به طور کلی اهداف وسیع و دارای ایده‌ی آموزشی جهانی هستند. نقاط شروعی هستند که نیازمند پالایش، تحلیل داده‌ها و تفکر دقیق‌اند که بایستی به آن‌ها نایل شد. در برنامه نظارتی، ابتدا باید اهداف کلی و پس اهداف عینی مشخص شوند و براساس اهداف عینی، استراتژی‌های لازم اتخاذ شوند. اهداف هر مدرسه و معلم در آغاز هر سال، با همکاری ناظر و معلم طراحی و تدوین می‌شوند، زیرا معلمان از اهدافی که بر آن‌ها تحمیل می‌شود، گریزانند و قدرت طلبی را رویکردی غیر اثربخش و ناکارآمد می‌پندارند. اهداف کلی به عنوان مسیری کلی و گسترده تعریف می‌شوند که معلمان می‌خواهند به آن‌ها دست یابند (کارول^۱، ۲۰۰۳)، اما اهداف عینی مبتنی بر اهداف کلی و در واقع بیانیه‌های روشنی از اهداف کلی هستند. این اهداف، قابل اندازه‌گیری هستند و به صورت کمی بیان می‌شوند (ویل‌سون^۲ ۱۹۹۷). بدون داشتن اهداف عینی قابل سنجش، مشاهده، قابل حصول، بیانیه‌های کلی، عبارت‌های نامفهوم و پوچ، پیش پا افتاده و افکار بلند پروازانه و رؤیایی خواهند بود. اهداف باید براساس داده‌های سه تا پنج ساله طراحی و تدوین شوند. پس از اینکه حداقل داده‌ها، تحلیل و اهداف عینی تعیین شدند، ناظران و معلمان باید به خلق استراتژی‌های آموزشی بپردازند. استراتژی‌ها مجموعه‌ای از راهها، اقدامات ویژه و رفتارهایی هستند که برای رسیدن به اهداف طراحی می‌شوند و باید ارزش زمانی داشته، مشخص و ویژه باشند و چون ممکن است یک استراتژی به ندرت منجر به دستیابی به اهداف می‌شود، پیشنهاد می‌شود که به پیروی از پیتز

1- Carrol

2- wilson

دراکر برای هر هدف، حداقل سه استراتژی متفاوت طراحی و تدوین شود. در توسعه‌ی استراتژی‌هایی کارکنان باید مشخص شود که آنان در اجرای کار پاسخگو خواهند بود. آخرین گام در فرآیند هدف‌گذاری نظارت حمایتی، ارزشیابی است. بدون ابزارهای دقیق ارزشیابی، اهداف کلی، عینی و استراتژی‌ها فقط بیانیه‌های نظری خواهند بود. در صورتی که دستاوردها ارزیابی نشوند، هرگز نمی‌توان اهداف را با شرایط و تغییرات محیطی تنظیم و اصلاح کرد یا جهت نتیجه‌گیری بهتر تغییر داد (آلبرت جی^۱ و همکاران، ۲۰۰۴).

۲- طرح درس^۲ دومین گام و جزء لاینفک برنامه نظارت حمایتی و فرآیند مداومی است که در طول سال اتفاق می‌افتد. یک طرح درس خوب تکوینی و ساختاری، نقشه کلی کار است برای آنچه در کلاس اتفاق خواهد افتاد یا چارچوب ساختارهای حمایتی و نتایجی را فراهم می‌سازد که معلمان از آن‌ها پیروی می‌کنند و دروس را براساس آن توسعه و گسترش می‌دهند. در حقیقت طرح درس زیربنای اصلی ساختار آموزشی و قلب آموزش است. همان‌طور که هیچ ژنرالی به امید پیروزی، بدون استراتژی طراحی شده به میدان جنگ نمی‌رود، هیچ معلمی هم به امید موفقیت در کلاس درس نباید بدون یک نقشه آگاهانه در کلاس درس حضور یابد. با این تفاوت که در موقعیت‌هایی معلمان خیلی خوش شانس‌تر از ژنرال‌ها هستند، زیرا گاهی ژنرال‌ها با داشتن طرح نظامی بهتر با هم در میدان جنگ می‌بازند، اما معلمان با داشتن یک طرح درس خوب، تقریباً همیشه در کلاس موفق خواهند بود (آلبرت جی و همکاران، ۲۰۰۴). گرچه همه با یک چارچوب یا طرح درس ویژه موافق نیستند. یا هیچ طرح درس خاصی را برای همه‌ی کلاس‌ها و در همه موضوعات نمی‌توان

1- Albert J

2- Lesson plan

تجویز کرد، اما به نظر می‌رسد که غالباً توافق عمومی در زمینه‌ی عناصر ضروری تشکیل دهنده‌ی یک طرح درس اثربخش وجود داشته باشد. عناصر ضروری طرح درسی را که اکثریت صاحب‌نظران و پژوهشگران بر آن توافق دارند، در مدل نظارت حمایتی نشان داده شده است. چارچوب طرح درس مدل نظارت حمایتی در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول شماره ۲. عناصر طرح درس نظارت حمایتی

۱. مقدمه «فعالیت انجام دادنی انگیزشی»: در مقدمه از یک فعالیت انجام دادنی برای ایجاد درگیری آموزشی و مشارکت دانش‌آموزان در بحث‌ها استفاده می‌شود و نحوه سازماندهی دانش پیشین و زمینه‌ای دانش‌آموزان نیز مشخص می‌شود.
۲. اهداف کلی و عینی آموزشی: ابتدا هدف کلی را در قالب یک سؤال یا مسأله طرح می‌شود تا بتوان توجه دانش‌آموزان را به آن متمرکز ساخت و بعد اهداف عینی فهرست گردد (یعنی دانش‌آموزان چه چیزی را باید یاد بگیرند یا پس از اتمام درس قادر به انجام دادن چه چیزی باید بشوند).
۳. مواد آموزشی: مواد آموزشی موردنیاز را مشخص کنید.
۴. توسعه: در این مرحله همه‌ی فعالیت‌های آموزشی را که لازم است در کلاس اجرا شوند، سیاهه‌برداری و پرسش‌های اساسی و محوری را به طور منطقی برای توسعه آموزش تنظیم کنید.
۵. خلاصه‌بندی: در این بخش نکات اصلی و اساسی درس مشخص و به سؤال یا مسأله پاسخ داده می‌شود.
۶. کاربرد: در این بخش تکالیفی که به دانش‌آموزان داده خواهد شد، مشخص می‌شود تا دانش‌آموزان بتوانند براساس آن‌ها واقعیات و مفاهیم آموخته شده را در عمل به کار گیرند. این تمرینات به صورت فعالیت‌های کلاسی یا تکالیف خارج از مدرسه می‌تواند ارائه شود.

۳. مشاهده^۱: سومین مؤلفه برنامه نظارت حمایتی است. فرآیند مشاهده در حکم مبانی برای بهبود برنامه‌های توسعه ای کارکنان عمل می‌کند. استفاده از مشاهده این امکان را فراهم می‌سازد که برنامه درسی را مشخص کنید و نقاط قوت و ضعف عملیات اثربخش آموزشی را شفاف کنید. فرآیند مشاهده به عنوان ابزار اصلاحات و بهسازی آموزشی مورد استفاده قرار می‌گیرد. مشاهدات همکارانه و حمایتی شما، در مقام ناظر و معلم، عمدتاً از طریق ایجاد سطحی از اعتماد بالا در معلمان و تشویق آن‌ها به خود تحلیلی و بازاندیشی ایجاد می‌شود. شما در فرآیند مشاهده در حکم ناظر، همچون راهنمای حمایتی عمل کنید و در پی ایجاد جو مثبتی از اعتماد، اطمینان و احترام باشید، زیرا که محیط ایده‌آل یک محیط حمایتی است. جایی که معلمان در آن احساس آرامش کنید و به دنبال تخصص و کمک شما باشند. محیطی به وجود آورید که معلمان در آن برای انجام دادن خطرپذیری در کلاس درس آزاد باشند و تمایل داشته باشند که هم در موفقیت و هم در شکست خودشان ناظران را سهیم کنند. به کارگیری چنین رویکرد حمایتی در فرآیند مشاهده، کمک خواهد کرد تا رابطه حرفه‌ای، همکارانه و مشارکتی مستمری را با هر معلم که کلاس درس او را مشاهده می‌کنید، ایجاد شود. مشاهدات به صورت رویدادهای مجزا در خلا اتفاق نمی‌افتند و تصاویر لحظه‌ای و عکس‌های فوری با نوارهای نوشتاری ۴۵ دقیقه‌ای از عملکرد معلمان در کلاس‌های درس نیستند، بلکه آن‌ها بخشی از فرآیندهای مستمر بهبود آموزش و اثربخشی معلمان هستند (برنن^۲، ۲۰۰۲). هدف اساسی نظارت حمایتی بهبود آموزش و اثربخشی معلم در کلاس درس است. فرآیند مشاهده در مورد اثبات موفقیت‌های کلاسی، یا شناخت معلمان، یا تکمیل پورت فولیوهای آموزشی

1- Observation

2- Brennen

نیست، بلکه ضمن شناسایی زمینه‌های طرح توسعه حرفه‌ای، به ایجاد و تقویت عمل بازان‌دیشی معلمان نیز می‌پردازند. مشاهدات ابزارهایی برای رسیدن به نتایج اثربخش هستند. فرآیند مشاهده مدل نظارت حمایتی دارای چهار مرحله زیر است:

۱. **کارها و عملیات پیش از مشاهده:** در برنامه نظارت حمایتی، قبل از اینکه برای مشاهده وارد کلاس شوید فرآیند مشاهده آغاز می‌شود و برنامه ریزی دقیق باید از قبل از مشاهده صورت گیرد. این مرحله دارای پنج گام زیر است:

۱-۱. **تعریف و تعیین خط مشی:** در این گام تعداد مشاهدات به صورت حداقل و متناسب با نیازهای معلمان مشخص می‌شود. در تعیین خط مشی ناظر باید تعریف مشاهده اداری، رسمی، طول و مدت آن، توالی و زمان مشاهدات، تاریخ‌های کنفرانس پس از مشاهده و دیگر موضوعات را مشخص کند. در این گام لازم است خطوط زمانی و برنامه اجرایی بازدیدهای کلاسی و کنفرانس‌ها مشخص شود.

۲-۱. **طراحی و تدوین برنامه اجرایی:** برنامه مشاهدات باید از اول سال شروع شود به شکلی برنامه ریزی شود که تمامی معلمان حداقل سالی یک بار مورد نظارت قرار گیرند. برنامه بازدیدهای کلاسی باید براساس نیازهای معلمان طراحی و تدوین شوند.

۳-۱. **بررسی اهداف کلی و عینی:** در این مرحله باید اهداف کلی و کلی که قرار است مورد مشاهده قرار گیرند، تعیین و تعریف شوند.

۴-۱. **بررسی مشاهدات اولیه:** این مرحله مانند بررسی اهداف کلی و عینی، بهتر است مشاهده‌های قبلی معلمی را که می‌خواهید کلاس او را مشاهده کنید، مورد بررسی قرار دهید و به بخش گزارش مشاهده که درباره‌ی توصیه‌ها و پیشنهادات است، توجه کنید.

۱-۵. اجرای کنفرانس پیش از مشاهده: بهتر است قبل از مشاهده کلاس، کنفرانس و جلسه پیش از مشاهده را برگزار کنید. کنفرانس پیش از مشاهده مکانیسم آموزش عالی است، به ویژه برای معلمان تازه کار و معلمانی که نیاز به آموزش بیشتر دارند. قبل از تاریخ کنفرانس پیش از مشاهده، از معلم بخواهید که با یک طرح درس کلاسی که قرار است، مورد مشاهده قرار گیرد، آماده شود و در کنفرانس پیش از مشاهده حضور یابد. طرح درس او باید شامل شش عنصر ضروری مدل نظارت حمایتی باشد.

۲. مشاهده: هنگام انجام مشاهده بهتر است که زودتر در کلاس حضور یابید و معلم را آزاد و راحت بگذارید و جای مناسب را برای نشستن در کلاس درس انتخاب کنید تا بتوانید هر دو، معلم و دانش‌آموزان را مشاهده کنید. اگر کنفرانس پیش از مشاهده موفقی داشته‌اید، مطمئناً معلمان اضطراب و عصبانیت کمتری خواهند داشت. با وجود این برای بعضی از معلمان آگاهی از این موضوع نگران‌کننده و پر دغدغه خواهد بود. در واقع مشاهدات تحت هر شرایط استرس‌زا خواهد بود و بهتر است ناظر با خنده، گوش دادن دقیق، گفتن عبارت تشویق‌آمیز در آغاز و پایان درس تنش و استرس را کاهش دهد. تا حد ممکن داده‌ها و اطلاعات کافی گردآوری کنید، رویدادها و رفتارها را یادداشت کنید، بر عملکرد وظیفه‌تان تمرکز کنید و به خاطر داشته باشید که شما ناظر و مشاهده‌گر هستید و مشارکت‌کننده نیستید. اصلاح یک اشتباه یا خطا و چالش معلم طی مشاهده، اقتدار معلم را در نظر دانش‌آموزان به شدت کاهش می‌دهد. خطاهای واقعی یا اشتباهات را می‌توان طی کنفرانس پس از مشاهده با مدرس در میان گذاشت. در گردآوری داده‌ها در طول مشاهده تا حد امکان واقعیت‌ها را ثبت و نمونه سؤالات معلمان را یادداشت کنید و قضاوت یا نتایج درباره کیفیت کلی آموزش یا درس را به بعد از مشاهده واگذار کنید. چون موارد بسیار در فرآیند مشاهده وجود دارد، بنابراین یک چک لیست مشاهده ابزاری

مناسب در ثبت اطلاعات خواهد بود. نمونه این چک لیست در جدول شماره ۳ آورده شده است:

جدول شماره ۳. چک لیست مشاهده

ردیف	شاخص‌ها	بلی	خیر
مدیریت کلاسی و برنامه‌های همیشگی			
۱	آیا دانش‌آموزی تأخیر داشت؟		
۲	آیا دانش‌آموزان به موقع، کارشان را شروع کردند؟		
۳	آیا معلم به رویه‌ها توجه داشت که آموزش را مختل نسازند؟		
۴	آیا معلم به رویه‌ها توجه داشت که آموزش را مختل نسازند؟		
۵	آیا معلم با دانش‌آموزی که تکالیفش را انجام نداده بود منطقی برخورد کرد؟		
توسعه انگیزش «فعالیت انجام دادنی»			
۱	معلم از فعالیت انگیزشی برای ایجاد علاقه در کلاس استفاده کرد؟		
۲	آیا فعالیت‌های انگیزشی کیفی بودند؟		
۳	آیا فعالیت‌های انگیزشی مستقیماً با هدف درس ارتباط داشتند؟		
توسعه اهداف آموزشی			
۱	آیا اهداف چه نوعی بودند؟		
۲	آیا اهداف بسیار محدود، وسیع یا منطقی بودند؟		
۳	چگونه و با چه کیفیتی معلم اهداف را به دانش‌آموزان انتقال داد؟		
۴	آیا اهداف، برنامه درسی را تأمین می‌کردند؟		
توسعه فعالیت‌های آموزشی			
۱	آیا معلم برای تدریس کاملاً آماده بود؟		
۲	آیا معلم طرح درس مکتوب داشت؟		
۳	آیا معلم در ارائه از دانش پیشین و زمینه‌های دانش‌آموزان استفاده کرد؟		
۴	آیا طرح درس به صورت منطقی و مرتب توسعه می‌یافت؟		
۵	آیا معلم از تمرینات کاربردی استفاده می‌کرد؟		
۶	آیا دانش‌آموزان در طی درس مشارکت داشتند؟		
۷	آیا فعالیت‌های یادداشت‌برداری از سوی دانش‌آموزان صورت می‌گرفت؟		

		آیا معلم از تکنولوژی آموزشی، مواد شنیداری و دیداری استفاده می‌کرد؟	۸
		آیا مواد آموزشی و کمک آموزشی با هدف درس همخوانی داشتند؟	۹
		آیا معلم فعالیت‌های متفاوتی را برای رشد و پرورش دانش‌آموزان فراهم می‌ساخت؟	۱۰
اجرای ارزیابی و استانداردهای یادگیری			
		آیا استانداردهای یادگیری مشخص و مشهود بودند؟	۱
		آیا نحوه ارزشیابی، نوع سؤالات و فعالیت‌ها مشهود بود؟	۲
		آیا از سؤالات ماریچی، محوری و اساسی استفاده می‌شد؟	۳
		آیا معلم همه دانش‌آموزان را در پاسخگویی به سؤالات مشارکت می‌داد؟	۴
نظم و سازگاری با دانش‌آموزان			
		آیا دانش‌آموزان در طول درس مشغول صحبت بودند یا رفتار نامناسب از خود نشان می‌دادند؟	۱
		چگونه معلم با رفتارهای مناسب برخورد می‌کرد؟	۲
		آیا فضای کلاس حمایتی و پرورش‌دهنده بود؟	۳
		آیا دانش‌آموزان در کلاس درس راحت بودند؟	۴
خلاصه‌بندی درس			
		آیا خلاصه درس با هدف درس همخوانی داشت؟	۱
		آیا خلاصه درس امکان ارزشیابی اهداف کلی و عینی را فراهم می‌ساخت؟	۲
		آیا ارزشیابی خلاصه‌ای از عملکرد بر پایه فعالیت‌های کلاسی است؟	۳
توسعه فعالیت‌های کاربردی و تکالیف شب			
		آیا تکالیف شب، کاربردی حاصل تجربیات یادگیری کلاس درس است؟	۱
		آیا تکالیف مهارت‌های اداری و عملیاتی را انسجام می‌بخشد؟	۲
پیوستگی			
		آیا معلم به پیشنهادات جلسات مشاهدات قبلی کلاس توجه می‌کرد؟	۱

۳. **کنفرانس پس از مشاهده:** طی کنفرانس پس از مشاهده بهتر است معلمان را رد صحبت‌های حرفه‌ای مشارکت دهید و برای تشویق بازاندیشی و خوداندیشی از آنان سؤالات هدایت‌گر و راهنما بپرسید. از عمل بازاندیشی به عنوان ابزار قدرتمند بهره بگیرید و کنفرانس را با آهنگ و نگرش حمایتی و با دید مثبت شروع کنید. در ضمن معلم را در حالت آزاد و پذیرندگی بیشتر قرار دهید. از گفتن این که معلمان چه کاری را انجام دهند یا ندهند خودداری کنید. از مدارا یا رفتار پدران خودداری کنید و با معلمان، معلم باشید و بر اهداف مدرسه، پایه تحصیلی و واحد مربوطه تمرکز کنید. معلمان را تقدیر و تشویق کنید و پیشنهادهای سازنده آنان را بپذیرند، شنونده خوبی باشید، از پیشنهادهای زیاد خودداری کنید و پیشنهادهای را به دو یا سه مورد محدود کنید و اطمینان حاصل کنید که پیشنهادهای روشن هستند، وفاق و توافق راه وقت که ممکن است، پیگیر شوید و درباره‌ی رتبه‌بندی عملکرد معلمان در یکی از مقیاس‌های عالی، خیلی خوب، خوب، رضایت‌بخش بودند یا رضایت‌بخش نبودن به طور مشخص و شفاف بحث کنید.

۴. **گزارش کتبی مشاهده:** بعد از اینکه همه داده‌ها گردآوری شدند و کنفرانس پس از مشاهده برگزار شد، شما باید همه بخش‌ها و مباحث را گردآوری کنید و گزارشی کتبی بنویسید. گزارش مشاهده نوشته شده باید شامل موارد مشاهده شده در کلاس درس و بحث‌های انجام شده با معلم باشد. افزودن بخش‌های غیر مرتبط و بحث‌هایی که انجام نگرفته است، روابط شما را با معلم خدشه‌دار می‌سازد، به طوری که طبیعت همکاری فرآیند مشاهده دچار تعارض می‌شود. گزارش کتبی مشاهده شامل هفت بخش زیر است:

۴-۱. داده‌های ضروری: شامل نام معلم، شرایط استخدامی او، نام مدرسه، کلاس و پایه تدریس، نام رشته، درس، نام ناظر، تعداد بازدیدهای انجام شده و عده‌ی دانش‌آموزان کلاس درس، مدت مشاهده و تاریخ مشاهده است.

۲-۴. کنفرانس پیش از مشاهده: در این بخش مطالبی کوتاه درباره‌ی مباحث انجام یافته در کنفرانس آورده می‌شود.

۳-۴. توصیف درس در این بخش روشن می‌شود که چگونگی فعالیت‌های یادگیری در کلاس توسعه خواهد یافت، اجرا خواهد شد و چگونه از رسانه‌ها استفاده خواهد شد. همین توالی رفتارهایی که در کلاس درس اتفاق خواهند افتاد، و نوع سؤالات محوری و ماریچی مشخص می‌شود.

۴-۴. کنفرانس پس از مشاهده در این بخش به زمان برگزاری کنفرانس پس از مشاهده و موارد بحث شده اشاره و مشخص می‌شود که آیا معلم به اهداف خود رسیده است یا نه؟ در پایان تقدیرها و توصیه‌ها نیز درج خواهد شد.

۵-۴. تقدیرها در این بخش نکات مثبت درس درج و تشکرات و تقدیرها لیست می‌شوند.

۶-۴. توصیه‌ها و پیشنهادها: در این بخش پیشنهادهای ناظر درج می‌شود که تعدادشان نباید بیش از دو و سه مورد باشد.

۷-۴. خلاصه: در این قسمت مطلبی کوتاه از همه موارد بالا درج و عملکرد معلم در یکی از مقیاس‌های عالی، خیلی خوب، خوب، رضایت‌بخش و عدم رضایت رتبه‌بندی می‌شود.

۵) توسعه حرفه‌ای^۱: توسعه حرفه‌ای موضوعی تک بعدی و ناگهانی نیست و حتی آن را پاداشی برای ارائه خدمات بهتر نمی‌دانند. بلکه نوعی چاره‌اندیشی بهتر برای معلمان است که به طور مداوم به پیشرفت‌های آموزشی و عملکرد مطلوب می‌اندیشند. توسعه حرفه‌ای فرآیند کسب دانش‌ها، مهارت‌ها و نگرش‌هایی است که سبب افزایش شایستگی و اثربخشی حرفه‌ای کارکنان می‌شود. توسعه حرفه‌ای ابزارهای ارزشمندی را برای سنجش و تشخیص

1- Professional Development

نیازهای عاطفی، اجتماعی، فنی و علمی کارکنان فراهم می‌آورد تا تجربیات غنی و نتیجه بخشی از خلق کنند (برکسون تری^۱، ۲۰۰۳). توسعه حرفه‌ای پلی میان وضعیت کنونی معلمان و آینده آنان ایجاد می‌کند (لوکس سوزان^۲، ۲۰۰۵) و فرآیندی پویا، مستمر و مادام‌العمر است.

توسعه‌ی حرفه‌ای باید پاسخی برنامه‌ریزی شده و انعطاف‌پذیر به نیازهای معلمان و مدرسه باشد. به همین جهت، ممکن است شامل مشاهدات همکار یا همکاران، دروس نمایشی، کارگاهها، گروه‌های کوچک طراحی درس، جلسات مشورتی، سمینارها، جلسات سخنرانی، بورس‌های تحصیلی، گردهمایی‌ها، فرصت‌های بازاندیشی، مطالعه‌ی ادبیات حرفه‌ای، طراحی‌های گروهی، مشاهده‌ی دروس معلمان ارشد، ارائه‌ی دانشکده‌ای و دپارتمانی طرح‌های میان رشته‌ای (فلاورس^۳ و همکاران، ۲۰۰۰)، مربیگری و اعطای فرصت‌های مطالعاتی (مک براید^۴، ۱۹۹۵) برنامه‌های ساندویچی (اپید^۵، ۱۹۷۹)، مدارس ایستگاهی و انجمن‌های علمی معلمان، آموزش‌های چند ردیفی با استفاده از اشخاص کلیدی، تشکیل گروه‌های پژوهشی و نگارش طرح‌های تحقیقاتی (گلیکما؛ گوردون و گوردون، ۲۰۰۱) گروه‌های رهبری، استفاده از مجلات و روزنامه‌های آموزشی برنامه‌های ویدیویی، استفاده از ارائه‌های ویدیویی، نوارهای دیداری و تله کنفرانس‌ها و بازخوردها (آلبرت جی و همکاران، ۲۰۰۴).

۶. تعهد حرفه‌ای وسیع^۶: تعهد حرفه‌ای وسیع، تعهد به ارزش‌ها، فرهنگ و فلسفه آموزش و پرورش است و شامل رفتارهای قابل مشاهده از سوی

-
- 1- Bergeson Terry
 - 2- Loukas susan
 - 3- Flowers Nancy
 - 4- Mc Bride
 - 5- Apeid
 - 6- Extensive professional commitment

معلمانی هستند که به مدرسه تعهد دارند. تعهد حرفه‌ای وسیع فراتر از حرفه‌ای بودن در درون و بیرون از کلاس است. تعهد حرفه‌ای علاقه و اشتیاق به پیشرفت دانش‌آموزان و ماورای زمان و مکان عمل کردن و خدمت به دانش‌آموزان است. معلمان دارای تعهد حرفه‌ای وسیع، ارزش افزون‌تر برای دانش‌آموزان قائل هستند. آن‌ها باور دارند که آموزش و رفاه دانش‌آموزان از مهم‌ترین اصول تعلیم و تربیت است و به این دلیل قبل از هر نوع ملاحظه‌ای دیگر، بهترین تصمیمات را براساس بهترین علایق دانش‌آموزان در نظر می‌گیرند. معلمان دارای تعهد حرفه‌ای، متعهد به فلسفه‌ی کودک محوری هستند. آن‌ها بهترین معلمان هستند و هر کاری که به موفقیت دانش‌آموزان بینجامد به آن عمل می‌کنند. معلمانی که دارای تعهد حرفه‌ای وسیع هستند، زود به کلاس می‌روند و دیر از کلاس خارج می‌شوند، همیشه در دسترس دانش‌آموزان و برای انجام دادن کارها داوطلب هستند. هر آنچه در مدرسه به نفع دانش‌آموزان است انجام می‌دهند. انسان‌های واقعی و منطقی هستند و می‌دانند که رسیدن به خواسته‌های دانش‌آموزان تا چه اندازه دشوار است. آن‌ها هرگز کار خود را رها نمی‌کنند و بر این باورند که همه‌ی دانش‌آموزان دارای ارزش و بهای ذاتی و باطنی هستند. می‌دانند که برای ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان بی‌انگیزه تلاش جدی لازم است. می‌دانند که تدریس برای هر دانش‌آموز، چقدر سخت، خسته‌کننده و خطرپذیر است. معلمانی دارای تعهد حرفه‌ای وسیع معلمانی هستند که دارای منش، آرزو، اشتیاق، نگرش و کیفیت خوب فردی و استعدادهای بالای برای پوتر شدن دارند. معلمانی هستند که نیازهای تحصیلی، اجتماعی و توسعه‌ای دانش‌آموزان را در اولویت قرار می‌دهند و دارای ارزش‌های مشترک اصلی و اساسی در مدرسه هستند و این ارزش‌ها به خلق فضای تعهد حرفه‌ای وسیع کمک می‌کنند. صداقت، درستی، برتری، پیشرو و پیشتر بودن، آزادی، احترام، دلسوزی، دوستی و موفقیت‌های

علمی از ارزش‌های مشترک اصلی هستند و یک مدرسه را نسبت به مدرسه دیگر برتر می‌سازند و این ارزش‌ها در قلب همه‌ی مدارس بزرگ و خوب جای دارند. ارزش‌های مذکور، یک فضای معنوی، اخلاقی و اجتماعی مثبتی را در نظام مدرسه ایجاد می‌کنند که سبب رشد و شکوفایی رفتارهای تعهد حرفه‌ای جامع معلمان می‌شوند. ارزش‌های مشترک اساسی و اصلی در مدرسه سبب شکل‌گیری حلقه‌های آموزشی قوی از معلمان می‌شود و فشارهای مثبت بسیار خلق می‌کنند، نگرش‌ها و انتظارات مشترک معلمان خوب، آثار قدرتمند زیادی را از حرفه‌ای شدن در مدارس ایجاد می‌کنند. از طریق گروه‌بندی دقیق و الگوبرداری می‌توان ارزش‌های مشترکی را در معلمان ایجاد کرد و در آنان باورهای مشترکی را نسبت به آموزش دانش‌آموزان، موفقیت علمی و برتری حرفه‌ای در مدرسه ایجاد کرد. در بهبود ارزش‌های مشترک رفتارهای حرفه‌ای، فلسفه دانش‌آموز محوری و توجه به نگرش‌های پیشرونده دانش‌آموزان ضروری است. برای خلق تعهد حرفه‌ای وسیع در معلمان باید به پنج عنصر کلیدی آن یعنی مدل رفتارهای توسعه حرفه‌ای وسیع، تقاضای تعهد، توسعه و پرورش فلسفه دانش‌آموز محوری، تشویق رفتارهای حرفه‌ای و پوشش متناسب با شغل و کمک اضافی معلمان به دانش‌آموزان توجه کرد. در این قسمت هر یک از عناصر به اختصار توضیح داده می‌شود:

- ۱-۶. مدل رفتارهای تعهد حرفه‌ای وسیع: رفتارهای ناظر به عنوان الگوی کاملی از تعهد حرفه‌ای در رتبه اول قرار دارد. نیاز به گفتن ندارد که اعمال شما در مقام ناظر و رهبر آموزشی پیامدهای زیادی دارد، زیرا آنچه را انجام می‌دهید مردم می‌بینند نه آنچه را که می‌گویید.
- ۲-۶. تقاضای تعهد: استفاده از درخواست شخصی روش دیگری است که با بهره‌گیری از آن می‌توان انگیزه و تعهد حرفه‌ای را از معلمان درخواست کرد.

بهتر است از معلمان درخواست شود که تعهدی به مدرسه بدهند و برای کارکنان جدید نیز موضوع را توجیه کنند و از آنان نیز تعهد حرفه‌ای بگیرند.

۳-۶. توسعه فلسفه کودک محوری: در نظر حمایتی این مورد باید به عنوان یک اصل کلی و زیربنایی مورد پذیرش قرار گیرد، زیرا بهترین محیط آموزشی برای همه کارکنان محیطی است که دانش آموز محوری اساسی تعهد حرفه‌ای قرار گیرد.

۴-۶. تشویق پوشش و رفتارهای متناسب حرفه‌ای: در برنامه نظارت حمایتی ناظران تشویق می‌شوند که به صورت گرهی و بخشی متناسب با کارشان لباس‌های یکدست بپوشند، زیرا براساس تحقیقات به عمل آمده لباس‌های استانداردکاری، در خلق فضای تعهد حرفه‌ای مؤثر هستند.

۵-۶. فراهم‌سازی کمک‌های اضافی: یکی از معیارهای اساسی اندازه‌گیری تعهد حرفه‌ای معلمان این است که آن‌ها چگونه دانش آموزان را در دستیابی به موفقیت کمک می‌کنند؟ چگونه و تحت چه شرایطی به عنوان مربیان حرفه‌ای ماورای کلاس تدریس، یادگیری را توسعه می‌دهند؟

۷. ارزشیابی پایان سال^۱: ارزشیابی پایان سال جمع‌بندی نهایی است که همه‌ی مؤلفه‌های قبلی را مورد محاسبه و ارزشیابی قرار می‌دهد و راهی به سوی هدف‌های نو را برای سال آینده می‌گشاید. هدف از ارزشیابی پایان سال در برنامه نظارت حمایتی، ارائه چکیده هدفمند، کامل، جامع و قابل فهم از عملکرد حرفه‌ای معلم در کل سال تحصیلی است. ارزشیابی پایان سال فرآیندی تراکمی، همکارانه، تحلیل شکل‌دهی مجدد و دسته‌بندی و ارزش‌گذاری است.

در مدل نظارت حمایتی ارزشیابی سه مرحله جداگانه دارد:

1- End-of-year Evaluation

۱-۷. گردآوری داده‌ها: در این مرحله ناظران اطلاعات مهمی و واقعی را درباره‌ی برنامه کلاسی، مسؤلیت حرفه‌ای، عملکرد کلاسی و اهداف آموزشی کلی و عینی را درباره‌ی سال جاری گردآوری می‌کنند.

چهار گام اساسی مرحله گردآوری عبارتند از:

الف. مرور پیشنهادات ارزشیابی سال گذشته

ب. تجزیه و تحلیل اهداف

ج. دوباره خوانی همه گزارش‌ها و چک لیست‌های مشاهدات کلاسی

د. گردآوری اطلاعات مربوط به پیشرفت تحصیلی

۲-۷. کنفرانس معلم: یکی از بهترین راهها برای درک متوازن و کامل معلم، بهره‌گیری از فرم داده‌ها و اطلاعات است. ضروری است که فرم اطلاعات و داده‌ها را چند روز قبل از برنامه ملاقات و کنفرانس میان معلمان توزیع کنند و از معلمان بخواهید که به موقع آن را بررسی کامل کنند و کلیه فعالیت‌های حرفه‌ای خود را در آن درج کنند. در فرم مذکور معلمان می‌توانند موضوعات آموزشی، پاداش‌ها و تقدیرهایی را که در طول سال کسب کرده‌اند، ثبت کنند.

۳-۷. نوشتن ارزشیابی پایان سال: آخرین مرحله در ارزشیابی پایان سال،

نوشتن گزارش کتبی و واقعی ارزشیابی است که شامل پنج بخش زیر است:

بخش اول: مقدمه و داده‌های واقعی: پاراگراف آغازین گزارش کتبی باید شامل اطلاعات دقیق و صحیح درباره نام ناحیه، مدرسه، پایه و دوره تحصیلی و... باشد.

بخش دوم: پیشنهادات و نقاط قوت آموزشی: این بخش قلب سند ارزشیابی است. شامل پیشنهادات و نقاط قوت آموزشی است.

بخش سوم: توسعه حرفه‌ای و پیشنهادات: در این بخش ناظر پیشنهادهای لازم را در زمینه توسعه حرفه‌ای دوره‌های کارشناسی ارشد، رشته‌های دانشگاهی، دوره‌های آموزش ضمن خدمت، سمینارها، کارگاهها، کنفرانس‌ها،

مشارکت در فعالیت‌های ناحیه، مدرسه و عضویت در کمیته‌ها و انجمن‌های علمی و... را به معلم ارائه می‌دهد. علاوه بر آن موفقیت‌ها و پاداش‌های معلمان را نیز در این بخش ثبت می‌کند.

بخش چهارم: فعالیت‌های فوق برنامه و پیشنهادها: اختصاص بخش کاملی از اسناد به فعالیت‌های فوق برنامه، اهمیت خدمات حرفه‌ای معلمان را در کلاس و مدرسه و خارج از آن‌ها برجسته می‌سازد. در این بخش از سند نهایی میزان حضور یا عدم حضور معلمان در فعالیت‌های فوق برنامه و پیشنهادات ارائه شده درج می‌شود.

بخش پنجم: بیان خلاصه و رتبه‌بندی عملکرد معلم: این آخرین و مهم‌ترین بخش ارزشیابی است، چرا که روشن‌ترین و رسمی‌ترین جملات و زبان ارزیابی و نتیجه‌گیری درباره‌ی عملکرد معلم در طول سال تحصیلی در این قسمت ارائه می‌شود و عملکرد معلم در یکی از مقیاس‌های عالی، خیلی خوب، خوب، رضایت‌بخش و عدم رضایت رتبه‌بندی می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش: روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه راهنما معلمان، راهنمایان آموزشی و ارزشیابی، کارشناسان و کاشناس مسئولان نواحی و مناطق وزارت آموزش و پرورش در سال تحصیلی ۸۴-۸۳ و اساتید رشته‌های علوم تربیتی و مرتبط دانشگاه‌های کشور در سال تحصیلی ۸۳-۸۲ تشکیل می‌دهند که در مجموع ۴۷۳۹ نفر هستند. حجم نمونه آماری براساس اصول علمی و تحقیقاتی رایج و بهره‌گیری از فرمول حجم نمونه‌برداری ۵۰۰ نفر تعیین شده است. برای انتخاب حجم نمونه از جامعه حاضر ابتدا از روش نمونه‌برداری خوشه‌ای، و به منظور رعایت سهم طبقات در دل طبقات از روش نمونه‌برداری طبقه‌ای نسبی استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ای ۱۲۱ سؤالی بود، که روایی آن را اساتید راهنما و مشاور و خبرگان این رشته با اعمال نظرات اصلاحی تأیید

کرده‌اند. و برای سنجش پایایی آن، پرسشنامه‌ها در میان ۳۰ نفر از اعضای جامعه آماری که به صورت کاملاً تصادفی انتخاب شده بودند به صورت آزمایشی اجرا شد که با بهره‌گیری از آزمون آلفای کرونباخ ضریب اعتبار آن ۹۳٪ تعیین شد.

یافته‌ها و مدل پیشنهادی: اهم یافته‌های و مدل پیشنهادی با توجه به به سؤالات پژوهش به شرح زیر است:

سؤال یکم: مؤلفه‌های نظارت حمایتی کدام‌ها هستند؟

برای پاسخ به این پرسش، پس از استخراج ۶ مؤلفه و ۱۲۱ متغیر برای مدل نظارت حمایتی و ۵ مؤلفه و ۲۸ متغیر درباره‌ی درجه تناسب مدل پیشنهادی از ادبیات و پیشینه تحقیق، از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده شده است که یافته‌های آن عبارتند از:

۱. شش مؤلفه مدل نظارت حمایتی (تعیین اهداف، طرح درس، مشاهده، توسعه حرفه‌ای، تعهد حرفه‌ای و ارزشیابی پایان سال) از نظر نمونه‌های تحقیق مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

۲. از ده متغیر مؤلفه تعیین اهداف، هشت متغیر، تعیین اهداف کلی، عینی و استراتژی‌های آموزشی در آغاز سال تحصیلی، ارزشیابی اهداف کلی و عینی، ارزشیابی استراتژی‌های آموزشی، تدوین برنامه نظارتی، تعیین تعداد جلسات بازدید ناظران از کلاس‌های درس تأیید شده‌اند.

۳. از هفده متغیر مؤلفه طرح درس پس از انجام آزمون T تک نمونه‌ای پانزده متغیر، تشویق عمل بازاندرشی معلم در زمینه‌ی اصلاح طرح درس‌ها، تدوین همکارانه طرح درس، شروع طرح درس با یک مقدمه خوب و فعالیت انگیزشی، تعیین هدف کلی و عینی تدریسی، مواد آموزشی لازم، فعالیت‌های آموزشی، نحوه خلاصه‌بندی و نکات عمده درس، نوع تکالیف دانش‌آموزان، زمان کامل تدریس، نحوه ارزشیابی تشخیصی و ارزشیابی تکوینی تأیید شده‌اند.

۴. شانزده متغیر مؤلفه تعهد حرفه‌ای، متغیرهای ارائه مدلی از رفتارهای تعهد حرفه‌ای، ایجاد باورهای مشترک کاری رفتار مناسب حرفه‌ای، ارائه کمک‌های اضافی به دانش‌آموزان، محوریت نیازهای دانش‌آموزان، تمایل به تغییر براساس رهیافت علمی جدید، بهره‌گیری از آراء و نظرات صاحب‌نظران، کیفیت برانگیختن تفکر خلاق از متغیرهایی بودند که مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

۵. از سی و هشت متغیر مؤلفه مشاهده، متغیرهای برگزاری کنفرانس قبل از مشاهده، تنظیم همکارانه برنامه مشاهدات، گردآوری داده‌ها در فرآیند مشاهده در زمینه‌ی عملکرد معلمان، استفاده از چک لیست مشاهده، گردآوری اطلاعات درباره‌ی مدیریت کلاسی معلم، ثبت نحوه ارائه درس و مطالب، میزان تسلط و آمادگی معلم به درس، نحوه ایجاد انگیزش در دانش‌آموزان، استفاده از طرح درس، گزارش توسعه منطقی و مرتب طرح درس، نحوه سازماندهی دانش زمینه‌ای دانش‌آموزان، نحوه استفاده معلم از تمرینات کاربردی در کلاس، میزان مشارکت دانش‌آموزان در بحث‌های کلاسی، نحوه و میزان استفاده معلم از تکنولوژی آموزشی، میزان تناسب مواد آموزشی با هدف درسی، نحوه و میزان سؤال معلم از همه دانش‌آموزان، نحوه خلق فضای حمایتی و پرورش دهنده برای دانش‌آموزان، میزان ارتباط و همخوانی خلاصه درس با هدف درس، نحوه ارزشیابی عینی در مرحله جمع‌بندی، میزان اجرای پیشنهادات ارائه شده، برگزاری کنفرانس پس از مشاهده، تمرکز کنفرانس پس از مشاهده بر هدف مدرسه، تمرکز کنفرانس پس از مشاهده بر هدف درس، تمرکز کنفرانس پس از مشاهده بر هدف فرد، تشویق فعالیت‌های برتر معلمان، پذیرش پیشنهادهای سازنده، معلم در کنفرانس پس از مشاهده، تشویق عمل بازانديشي و خودانديشي معلم، رتبه‌بندی معلمان در یکی از مقیاس‌های عالی، خیلی خوب، خوب، رضایت‌بخش و عدم رضایت، گزارش کتبی مصوبات کنفرانس پس از مشاهده، نقاط قوت و برجسته معلمان، اسال نسخه‌ای از گزارش کتبی

به واحد سازمانی معلم و ارائه پیشنهادهای سازنده به معلم از سوی ناظر (حداکثر ۳ مورد) و نحوه رسیدگی معلم به تکالیف دانش‌آموزان مواردی بودند که مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

۶. از بیست و یک متغیر مؤلفه توسعه حرفه‌ای، متغیرهای مشاهده‌شده معلمان از کلاس‌های همتایان، اجرای نمایشی تدریس از سوی ناظر، مشارکت در کارگاههای آموزشی، استفاده از مجلات و روزنامه‌های آموزشی حرفه‌ای، بهره‌گیری از بورس‌های تحصیلی، تشکیل گروه‌های تحقیقاتی معلمان، نگرارش طرح‌های پژوهشی از سوی معلمان، ایجاد فرصت‌های بازاندیشی برای معلمان، مطالعه ادبیات حرفه‌ای، تشکیل جلسات مشورتی با هم‌گروه‌ها و هم‌پایه‌ها، برگزاری و مشارکت در سمینارهای حرفه‌ای، برگزاری جلسات سخنرانی حرفه‌ای، اعطای فرصت‌های مطالعاتی به معلمان، تشکیل و حضور در مدارس ایستگاهی و مرکز در جوار سایر مدارس، تشکیل و عضویت در لجنه‌های حرفه‌ای معلمان از مواردی بودند که تأیید شده‌اند.

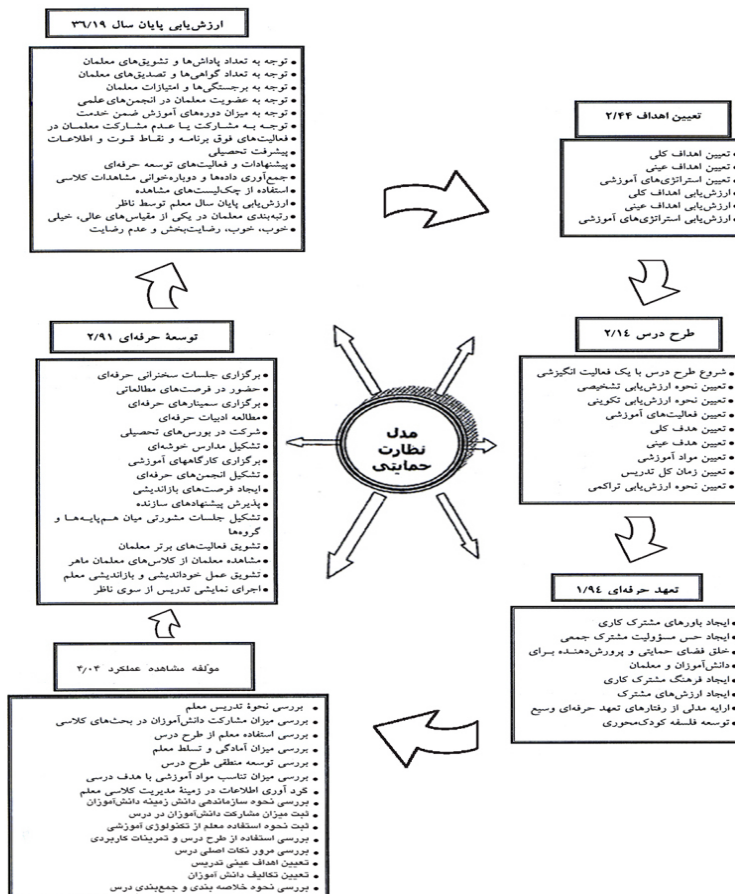
۷. از نوزده متغیر مؤلفه ارزشیابی پایان سال متغیرهای ارزشیابی پایان سال معلمان از سوی ناظران، بازبینی پیشنهادات ارزشیابی پایان سال گذشته در ارزشیابی سال جاری، دوباره‌خوانی همه‌ی مشکلات کلاسی در ارزشیابی پایان سال، استفاده از فرم داده‌ها، توجه به پاداش‌ها و تشویق‌ها، گواهی‌ها و تصدیق‌های آموزشی، برجستگی‌ها و امتیازات، عضویت معلمان در کمیته‌ها و انجمن‌های حرفه‌ای، پیشنهادهای توسعه حرفه‌ای، میزان دوره‌های آموزش ضمن خدمت، فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای، پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، نقاط قوت آموزشی معلمان، میزان مشارکت یا عدم مشارکت معلمان در فعالیت‌های فوق برنامه، مقایسه عملکرد معلمان با اهداف طراحی شده در آغاز سال تحصیلی، رتبه‌بندی معلمان در یکی از مقیاس‌های عالی، خیلی خوب،

خوب، رضایت‌بخش و عدم رضایت از مواردی هستند که مورد تأیید قرار گرفته‌اند.

سؤال دوم: براساس مؤلفه‌های مذکور چه مدلی را می‌توان برای نظام آموزشی کشور ارائه داد؟

در پاسخ به این سؤال از روش تحلیل عاملی استفاده شده است. ضرایب همبستگی متغیرها و عوامل ششگانه پس از چرخش واریماکس مشخص شده است که پس از بررسی صاحب‌نظران و اساتید مربوطه به ترتیب ارزش‌های ویژه نامگذاری شده‌اند. مدل استخراج شده در شکل ۳ نشان داده شده است.

مدل نظارت حمایتی برحسب درصد واریانس هر عامل



سؤال سوم: درجه تناسب مدل پیشنهادی از نظر اساتید دانشگاهها، کارشناسان آموزش و پرورش و ناظران آموزشی به چه میزان است؟ پس از تحلیل اطلاعات درجه تناسب مدل پیشنهادی با توجه به پاسخ گروه‌های نمونه با نمره ۸/۹ از ۱۰ تأیید شده است.

نتیجه‌گیری

۱. شش مؤلفه مدل پیشنهادی نظارت حمایتی و پنج مؤلفه فلسفه، هدف، مبانی نظری، مراجل اجرایی و نظام بازخورد و ارزشیابی مدل و ۲۸ زیر طبقه آنها مورد تأیید قرار گرفته‌اند.
۲. مدل نظارت حمایتی با ضریب پایایی ۹۳٪ و میانگین کل ۸/۹ از ۱۰ و با توافق بالای ۸۸٪ مورد تأیید قرار گرفته است.
۳. اولین و مهم‌ترین عامل مدل پیشنهادی، عامل ارزشیابی پایان سال است و گرایش به تبدیل شدن به یک عامل عمومی و کلی را دارد؛ زیرا وزن عاملی معنادار بیشتری با هر یک از متغیرها دارد.
۴. از ۱۲۱ متغیر مدل نظارت حمایتی، تعداد ۸۲ مورد از آنها که از بار عاملی بزرگ‌تر از ۴ برخوردار بودند، تأیید شده و سایر متغیرها حذف شده‌اند که در شکل شماره ۲ درج شده است.

بحث و تفسیر

مدل پیشنهادی نظارت حمایتی شش مؤلفه دارد که در مقایسه با سایر مدل‌ها از انسجام و اثربخشی بیشتر برخوردار است. مدلی جامع و کل‌نگر است. در این قسمت با توجه به مطالبی که گفته شد به ترتیب به بحث و تفسیر مؤلفه‌ها و زیر طبقات آنها می‌پردازیم:

۱. مؤلفه «تعیین اهداف» ده متغیر دارد که هشت متغیر تأیید و دو متغیر «تعیین دفعات ارزیابی دانش‌آموزان» و «ارزیابی اولیای دانش‌آموزان از

کلاس‌های درس» رد شده‌اند. از نظر پژوهشگر علت رد دو متغیر مذکور، شاید به جهت سطح تحصیلات پایین اولیای دانش‌آموزان در بعضی از نواحی و مناطق آموزش و پرورش یا عدم باور اولیا، توانمندی‌ها و تخصص‌های آنان از سوی دست‌اندرکاران نظارتی آموزش و پرورش باشد. دلیل دیگر این امر به سبب فرهنگ، جو و ساختار حاکم بر مدارس و نظام آموزشی است که هنوز رویکردهای جدید را درک نکرده‌اند. دلیل بعدی، احتمالاً فقدان قوه قضاوت و ارزشیابی در دانش‌آموزان به ویژه، در دوره‌ی ابتدایی و راهنمایی است که شاید عواطف و احساسات معلمان، دانش‌آموزان را در ارزشیابی آنان تحت‌تأثیر قرار داده باشد و ارزشیابی و نظارت دچار سوگیری شود.

۲. مؤلفه طرح درس هفده متغیر دارد که پانزده تأیید و دو متغیر «بازبینی و طرح درس‌های قبلی، قبل از نوشتن طرح درس جدید» و «تعیین زمان انجام هر فعالیت» رد شده‌اند. به نظر پژوهشگر علت رد متغیرهای مذکور اهمیت کمتر آن‌ها در طرح درس بوده است.

۳. مؤلفه تعهد حرفه‌ای دارای شانزده متغیر بود که به جز متغیر «پوشش متناسب حرفه‌ای» سایر متغیرها تأیید شده‌اند. به نظر می‌رسد که پوشش حرفه‌ای و رنگ لباس کار، متغیری چالش برانگیز بوده و هنوز در میان صاحب‌نظران و کارشناسان توافق کاملی درباره‌ی آن نشده است.

۴. مؤلفه مشاهده ۸۳ متغیر دارد که از این تعداد ۳۳ متغیر تأیید و پنج متغیر رد شده‌اند. از «گزارش نحوه رسیدگی معلم به تکالیف دانش‌آموزان، گزارش نحوه و میزان سؤال معلم از همه دانش‌آموزان، گزارش ارائه یا عدم ارائه تکالیف کاربردی و شب به دانش‌آموزان و ثبت مباحث کنفرانس پس از مشاهده» پنج متغیری هستند که رد شده‌اند. با وجود این که این متغیرها را تئوری‌ها و مطالعات انجام یافته تأیید و حمایت کرده‌اند، اما در این پژوهش رد

شده و دلیل رد آن‌ها کم اهمیت بودن آن‌ها از دیدگاه آزمون شوندگان بوده است.

۵. مؤلفه توسعه حرفه‌ای ۲۱ متغیر دارد که از این تعداد ۱۶ متغیر تأیید شده و پنج متغیر اجرای طرح‌های میان رشته‌ای، مربیگری معلم در مورد دانشجو معلم، اخذ بازخورد سمینارها و کارگاه‌ها از معلمان، استفاده از نوارهای ویدیویی و دیداری و استفاده از تله کنفرانس‌ها در توسعه حرفه‌ای متغیرهایی بوده که رد شده‌اند. با وجود اینکه متغیرهای مذکور را تئوری‌ها و انواع مدل‌های نظارتی و مطالعات انجام یافته در دنیا تأیید کرده‌اند، اما در این پژوهش رشد شده‌اند. به نظر پژوهشگر علت رد متغیرهای «اجرای طرح‌های میان رشته‌ای» و «استفاده از تله کنفرانس‌ها» عدم آشنایی معلمان، ناظران و کارشناسان با شیوه‌های مذکور بوده است که در این مورد مهارت و تخصص لازم را نداشته‌اند. علت رد متغیر «مربیگری معلم در مورد دانشجو معلم» ذهنیت منفی دست‌اندرکاران، کارشناسان، ناظران به پذیرش دانشجو معلم بوده است. آنان پذیرش دانشجو معلم را نوعی مزاحمت در کار خود می‌پندارند. و دانشجو معلم را افرادی تازه‌کار و کم تجربه می‌دانند از نظر علمی باورشان ندارند. در ضمن اخذ بازخورد سمینارها و کارگاه‌ها را نوعی دوباره کاری و کار اضافی می‌پندارند. به نظر پژوهشگر دلیل رد متغیر «استفاده از نوارهای ویدیویی و دیداری» این است که نوارهای مفید آموزش حرفه‌ای در اختیار این گروه از افراد گذاشته نشده و در صورت ارائه شدن هم، به جهت عدم آشنایی با نحوه بهره‌گیری آن‌ها، این نوارها، بدون استفاده باقی مانده‌اند و گاهی نیز معلمان احساس نیاز به بهره‌گیری از مواد آموزشی و تکنولوژی پیشرفته دیداری و شنیداری نمی‌کنند.

۶. مؤلفه ارزشیابی پایان سال دارای ۱۷ متغیر بود که از این تعداد ۱۵ متغیر تأیید و متغیرهای توجه به تعداد سخنرانی‌ها و کنفرانس‌های حرفه‌ای معلمان

در ارزشیابی پایان سال آنان رد شده‌اند. دلیل رد متغیرهای مذکور این است که در این زمینه بسترسازی و فرهنگ‌سازی نشده و معلمان انگیزه و علاقه‌ای به این کار ندارند، زیرا لازمی برگزاری کنفرانس و سمینار مطالعه است. عدم انگیزش معلمان به توسعه حرفه‌ای و مطالعه، عدم توجه مسئولان آموزشی به چنین مواردی سبب رد متغیرهای فوق شده است و سمینارها و کنفرانس‌ها جایگاهی در نظام ارزشیابی معلمان ندارند و حتی به عنوان شاخصی هم در ارزشیابی پایان سال در نظر گرفته نمی‌شوند.

پیشنهادها

پیشنهادهای پژوهشگر به ترتیب زیر ارائه می‌شود:

۱. مدل نظارت حمایتی در نظام آموزشی کشور اجرا شود.
۲. ناظران در اعمال نظارت حمایتی شش مؤلفه را با هم به طور نظام‌مند به کار گیرند.
۳. ناظران در ارزشیابی پایان سال معلمان نقش داشته باشند.
۴. در ارزشیابی معلمان به پاداش‌ها و تشویق‌ها، گواهینامه‌های آموزشی، برجستگی‌ها و امتیازات، دوره‌های آموزش ضمن خدمت، مشارکت یا عدم مشارکت معلمان در فعالیت‌های فوق برنامه، عضویت معلمان در کمیته‌ها و انجمن‌های حرفه‌ای، پاداش‌ها و مقام‌های دانش‌آموزان که در مسابقات تحت هدایت معلمان به آن‌ها دست یافته‌اند، پیشنهادهای اجرا شده توسعه حرفه‌ای، فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای، نقاط قوت آموزشی، اطلاعات پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان توجه شود. در ضمن لازم است که عملکرد معلمان با بیانیه رسمی در یکی از مقیاس‌های عالی، خیلی خوب، خوب، رضایت‌بخش و عدم رضایت رتبه‌بندی شود و یک نسخه از ارزشیابی عملکرد آنان به خودشان و یک نسخه نیز به واحد آموزشی مربوطه ارسال شود.

۵. توسعه حرفه‌ای معلمان یکی از محورهای مورد توجه مسئولان نظام آموزشی قرار گیرد.
۶. براساس نیازسنجی، برنامه‌ریزی لازم در زمینه‌ی سمینارها و کارگاه‌های آموزشی به عمل آید.
۷. اعطای فرصت‌های مطالعاتی و بورس‌های تحصیلی به معلمان در اولویت برنامه‌ها قرار گیرد.
۸. انجمن‌هایی تحت عنوان انجمن‌های حرفه‌ای معلمان در رشته‌های متفاوت تشکیل شوند.
۹. به منظور تغذیه علمی و فکری معلمان و انجام بحث‌های حرفه‌ای در کنار مدارس ضعیف، مدرسه‌ای قوی تحت عنوان مدرسه ایستگاهی، مرکزی و خوشه‌ای تشکیل شود.
۱۰. نسبت به نشر مجلات، فصلنامه‌ها و روزنامه‌های آموزشی حرفه‌ای برنامه‌ریزی و اقدام شود.
۱۱. از پیشنهادهای سازنده معلمان و فعالیت‌های برتر آنان در زمینه‌ی توسعه حرفه‌ای تمجید شود.
۱۲. فرصت‌هایی برای تشویق معلمان به بازناندیشی و خوداندیشی دربارهی تدریس خودشان ایجاد شوند.
۱۳. در صورت نیاز، ناظران تدریس‌های نمایشی برای معلمان انجام دهند.
۱۴. نحوه انجام دادن مشاهده به شکل منطقی، علمی و عملی به ناظران آموزش داده شود.
۱۵. طرحی عملی طرح درس‌ها به معلمان آموزش داده شود و طرح درس‌ها نیز به صورت همکاری میان معلم و ناظر تدوین شوند و در هر طرح درسی نحوه انجام ارزشیابی‌های تشخیصی، تکوینی، تراکمی، فعالیت‌های

آموزشی، اهداف کلی و عینی تدریس شود و زمان کل تدریس مشخص و با یک فعالیت انگیزشی انجام دادنی شروع شود.

۱۶. توسعه تعهد حرفه‌ای به عنوان یک مؤلفه، بخشی از برنامه‌های مسئولان آموزشی باشد تا با اندیشیدن تدابیری بتوانن آن‌ها را در مدارس و از معلمان به عنوان یک مقاله بخوانند.

۱۷. در آغاز سال تحصیلی اهداف کلی، عینی و استراتژی‌های آموزشی برای همه معلمان ناظران تعیین شوند و در پایان سال نیز مورد ارزشیابی قرار گیرند.

۱۸. با توجه به نیاز معلمان برنامه نظارتی سالانه به صورت همکاری طراحی و تدوین شود.

توصیه‌ها

۱. اکثریت متغیرهایی انتخابی نیازمند زمینه‌سازی هستند که در نظام آموزشی امکان‌پذیر باشند. بر این اساس توصیه می‌شود در مرحله اول دانش‌ها، نگرش‌ها و مهارت‌ها به ناظران و معلمان آموزش داده شوند.

۲. برای عملیاتی کردن مؤلفه‌های مذکور نیاز به برنامه‌ریزی است که براساس آن برنامه بتوان وضعیت نظارت آموزشی را از حالت سستی به سمت و سوی مدل نظارت حمایتی پیش برد.

۳. ترتیبی اتخاذ شود معلم یا معلمانی که نیاز به توسعه حرفه‌ای دارند، به آسانی و بدون موانع قانونی، اجرایی و اداری و به تشخیص ناظر و خود معلم به دوره‌های آموزشی اعزام شوند.

۴. توصیه می‌شود برای اعمال نظارت حمایتی، در مقاطع راهنمایی و متوسطه، از ناظرانی استفاده شود که در چندین حوزه تخصص دارند یا برای دروس ویژه ناظران ویژه انتخاب شوند.

۵. آموزش و پرورش شیوه‌ای اتخاذ کند که ناظران و معلمان در آغاز سال تحصیلی بتوانند اهداف کلی، عینی و استراتژی‌های آموزشی را گروهی طراحی و تدوین کنند.
۶. توصیه می‌شود که ناظران و مسئولان فعالیت‌های برتر معلمان را به معلمان دیگر معرفی کنند.
۷. در آغاز سال تحصیلی، ناظران و معلمان برنامه جامع نظارتی را تدوین کنند.
۸. ناظران فضاهای حمایتی و پرورش‌دهنده‌ی معلمان را به وجود آورند.
۹. از نظام ارزشیابی پایان سال به عنوان ابزاری برای شناسایی نقاط قوت و ضعف استفاده شود.

پیشنهادهایی برای مطالعات آینده

۱. پیشنهاد می‌شود موضوعی با عنوان شرایط انتخاب ناظران و ارائه‌ی مدلی بر انتصاب ناظران آموزشی در کشور مورد مطالعه قرار گیرد.
۲. جامعه آماری پژوهش حاضر را اساتید دانشگاه‌های دولتی، ناظران آموزشی و کارشناسان آموزشی وزارت آموزش و پرورش تشکیل می‌دهند. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات مشابه، موضوع از دیدگاه معلمان و دبیران نیز مطالعه شود.
۳. با توجه به اهداف پژوهش، مقایسه‌ای میان نظرات گروه‌های مطالعه صورت نگرفته است، بنابراین پیشنهاد می‌شود به عنوان موضوعی جدید مورد مطالعه قرار گیرد.
۴. پیشنهاد می‌شود در یک استان اعتبار مدل مورد سنجش و ارزشیابی قرار گیرد.

فهرست منابع:

الف) فارسی

- رحمان سرشت، حسین (۱۳۷۷). *تئوری‌های سازمان و مدیریت از نوین‌گرایی تا پسانوین‌گرایی*. تهران: انتشارات فن و هنر
- نیکنامی، مصطفی (۱۳۸۰). *نظارت و راهنمایی آموزشی*. تهران: انتشارات سمت.

ب) انگلیسی

- Albert J. Goppola, Daine B. Scicca Gerard E. Connors (2004) *Supportive Supervision, Becoming Teacher of Teachers*.
- Anderson Pelliacer et al (1990). *High School Leadership & Their Schools*.
- Avila Linda (1990) *Just What is Instructional Leadership Any Way/ Nassp Bulletin*
- Beach, D. M & Reinhartz (2000). *Supervisory Leadership*. Need Heights, MA: Allyn & Bacon
- Benjamin & et al (2003). *Instructional Supervision, Perception of Canadian & Ukrainian, Beginning High-School Teacher*.
- Curri, Fritz & Greg Miller (2005). *Theory & Application: A Developmental Framework for Counseling Supervision*
- John Lorenz. M. Littrell (2005). *Theory & Application: A Developmental Framework for Counseling Supervision*
- Kay. M. et al (1976). *Webster's Collegiate the Saurus*. Springfield, MA: Merriam Webster Inc
- McBride, R (1995). *Human Resources*, London: Blackwell Businessorissette,
- Morissette, D et al (1990). *Human Resources*, London: Blackwell Businessorissette,
- Nancy et al (2000). *What Makes Interdisciplinary Teams Effective? Research on middle school Renewal*. Middle School
- Ralph. E. G. (1998). *Development Practitioners: A Hand Book of Contextual Supervision*.
- APEID (1979). *Inservice of Primary Teacher Education*. Bungkok

- Corroll (2003). *Professional Teaching Strategies What Knowledge is Most Worth*
- Peter F. Druker (1993). *Management: Tasks, Responsibilitis Practices.*
- Glickman, C:D; Gordon, S, P & Rose-Gordon. J.M (2001). *Supervision & Instructional Leadership.* Needham Heights, MA: Allyn & Bacon
- Kadushin (1999). *The Function of Supervision*
- Willson (1997). *Web Assistance* by Lynn Kirby & Jennifer Belcher
- Nancy et al (2000). *What Makes Interdisciplinary Teams Effective? Research on Middle School.*
- Susan Louks-Horsly (2005). *Effective professional Development for Teacher of Marhematic.*
- Terry Bergeson (2003). *Washington Star Professional Development Plannig Guide, Part one Teacher Professional Development*

