



دکتر عظیم محبی  
دکترای برنامه‌ریزی درسی

## نهاد تحول‌ساز

### در کیفیت بخشی عملکرد معلمان

■ اشاره

یکی از فعالیت‌های مهم دفاتر معاونت‌های آموزشی ستاد آموزش و پرورش، از جمله دفتر اول متوسطه، برنامه‌ریزی و هدایت گروه‌های آموزشی است. گروه‌های آموزشی، از بین معلمان، به‌عنوان گروه‌های درسی (معروف به گروه‌های آموزشی) در سطح استان و مناطق فعالیت می‌کنند. به عبارت دیگر، برای هر درس در سطح استان و مناطق، تعدادی از معلمان وقت رسمی خود را در گروه‌های آموزشی انجام وظیفه می‌کنند (بین ۶ تا ۱۲ ساعت).



### مأموریت گروه‌های آموزشی:

#### [- کیفیت بخشی به اجرای برنامه‌های درسی]

پیش‌فرض این عبارت آن است که سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی برنامه‌های درسی را (کتاب درسی و ...) طراحی و تدوین می‌کند و برای اجرا به مدرسه‌ها ارسال می‌کند. معلمان براساس دوره‌های آموزشی مرتبط با این کتاب‌ها، تلاش می‌کنند با ایجاد فرصت‌های مناسب، زمینه یادگیری را برای دانش‌آموزان فراهم آورند. اما سؤال کلیدی اینجاست که چه واحدی باید زمینه آموزش و توانمندسازی معلمان را فراهم کند؟ چه واحدی باید با نظارت، به رفع اشکالات بپردازد؟ و ... تحلیل این سؤالات مبین آن است که مأموریت‌های اصلی گروه‌های آموزشی، کیفیت بخشی به فرایند یاددهی یادگیری و به عبارتی همان اجرای درست برنامه‌های درسی است.

#### راهبرد

برای عملیاتی کردن مأموریت بیان شده و انسجام بخشی به فعالیت‌های متنوع گروه‌های آموزشی با کدام راهبرد باید عمل کرد؟

#### - توانمندسازی با رویکرد درس پژوهی

#### - نظارت با رویکرد بالینی

با تعیین این دو راهبرد، فصل جدیدی در برنامه‌ها و فعالیت‌های گروه‌های آموزشی آغاز شد. اما سؤال کلیدی آن بود که آیا درک و فهم مشترکی نسبت به این دو رویکرد وجود دارد؟ پس از بحث و تبادل نظر با همکاران دفتر، و راهنمایی و هدایت معاون آموزشی متوسطه وقت، آقای مهندس زرافشان، قرار شد با تشکیل دبیرخانه‌های میان رشته‌ای، در گام نخست این راهبردها تبیین شوند. برای این منظور، دبیرخانه‌های درس پژوهی و نظارت بالینی به ترتیب در اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی و قزوین تشکیل شدند چندین دوره آموزشی به صورت کارگاهی، از طریق این دبیرخانه‌ها برای مسئولان ادارات گروه‌های آموزشی در استان‌ها با حضور استادان دانشگاه انجام شد و به تدریج همه سرگروه‌های درسی با این دو راهبرد آشنا شدند. مبنای فکری این دو راهبرد آن بود که سرگروه‌های درسی بتوانند با درس پژوهی (یادگیری تیمی معلمان با هم در سطح مدرسه

و منطقه) زمینه بازاندیشی در رویکردهای تدریس و ارزشیابی مبتنی بر برنامه درسی ملی را فراهم آورند و معلمان، در حین عمل و با تدوین طرح درس و اجرای آن در کلاس، بتوانند از هم یاد بگیرند و به یادگیری هم بیفزایند. با این عمل، فضای آموزشی ضمن خدمت سنتی تغییر کرد و زمینه آموزش‌های حین عمل در مدرسه فراهم شد. در کنار توانمندسازی، موضوع نظارت بر عملکرد معلمان نیز بسیار مهم بود. با تبیین نظارت بالینی، (نظارت سازنده، پویا، تعاملی و ...) زمینه فرهنگ سازی در این زمینه هم آغاز شد.

#### سامان دهی فعالیت‌های دبیرخانه دروس

یکی از فعالیت‌های جاری در گروه‌های آموزشی، دبیرخانه دروس است. برای هر درس یکی از استان‌ها به مدت چند سال این نقش را ایفا می‌کرد. در دفتر متوسطه اول، این دبیرخانه‌ها، ضمن تدوین برنامه سالانه برای هر یک از سرگروه‌های آموزشی دیگر استان‌ها، فعالیت آن‌ها را نیز ارزشیابی می‌کردند. این روش باعث شده بود معاونت‌های آموزشی استان‌ها، برای پاسخگویی به انتظارات دبیرخانه وقت زیادی بگذارند. لذا پس از هم‌اندیشی در دفتر، وظایف دبیرخانه در یک راهبرد اصلی سامان دهی شد: «پشتیبانی علمی با رویکرد مجازی».

براساس این راهبرد قرار شد دبیرخانه‌های دروس، صرفاً به پشتیبانی از طریق ایجاد سایتی فعال عمل کنند. به عبارت دیگر، مسئولیت مستقیم برنامه‌ریزی و ارزشیابی از گروه‌های آموزشی، به جای دبیرخانه‌ها، توسط دفتر انجام شود. براساس این بازنگری، مسئولیت برگزاری و داوری جشنواره نوآوری آموزشی، برگزاری جلسات هم‌اندیشی گروه‌های آموزشی به دبیرخانه‌ها محول شد.

#### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

هم‌زمان با این تفکر راهبردی، وظایف گروه‌های آموزشی در شورای عالی آموزش و پرورش براساس پیشنهاد معاونت آموزش متوسطه تصویب شد. این مصوبه پشتیبانی خوبی بود برای اجرای راهبردها. اما واقعیت آن است که با همه تلاش‌های صورت گرفته، هنوز مشکلات جدی در نقش آفرینی گروه‌های آموزشی وجود دارد و این مشکلات باعث شده‌اند اثربخشی گروه‌های آموزشی در مدارس مطلوب نباشد.