

بررسی وظیفه حرفه‌ای مربیان

با رویکرد مدیریتی

بهرام حمیدزاده
کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

در این مقاله نخست مفهوم یادگیری تشریح و سپس با تأکید بر فراگیر به عنوان اساس یادگیری، سعی شده است تا توجه مربی در امر آموزش به فراگیر معطوف گردد. مقاله در ادامه بحث، مدیریت مربی را در کلاس ماکول به انجام چهار وظیفه یعنی، برنامه ریزی (طراحی درس)، سازماندهی کلاس، هدایت و رهبری فراگیران و ارزشیابی دانسته است. و در تشریح مبسوط وظایف چهارگانه، استفاده بهتر از زمان تدریس را، در راستای باروری امر آموزشی روشن کرده است. نظر به این که انجام هر یک از چهار وظیفه مدیریت مربی در کلاس، مستلزم انتخاب راهی است که در حد مطلوب هدف آموزشی را برآورده خواهد ساخت.

مربی با سرمایه عظیم قابلیت‌های انسانی سرو کار دارد. یعنی استعدادها و ویژگی‌های خاصی که آماده برای بارور شدن است. از این رو باروری ذهنی انسان بوسیله یادگیری صورت می‌گیرد.

انسان، امروز می‌داند که دوام زندگی او در گرو دست یافتن به راه حل‌های مشکلات و مسائلی است که ناگزیر از رو به رو شدن با آنها است و دست یابی به راه حل‌ها مستلزم یادگیری است. این یادگیری باید تا بالاترین حد و توان فراگیر



گسترش یابد. برآورده شدن این منظور با دو امر مهم ارتباط دارد:
۱- برای کسی که آموزش می‌دهد، یادگیری چه مفاهیمی را در بر دارد و بر چه اصولی استوار است؟

۲- در جریان یادگیری مربی چگونه زمینه اجرای برنامه آموزش را مساعد سازد؟

ملاحظه می‌شود که موضوع درک صحیح از مفهوم یادگیری و اعمال مدیریت برای مربی، در محیط آموزشی واجد اهمیت است. بدین جهت در مقاله حاضر، اول مفهوم یادگیری را بیان می‌کنیم، سپس به توضیح مدیریت مربی در رابطه با بهسازی محیط آموزشی می‌پردازیم تا یاددهی را از یادگیری تمیز داده، بین دو مفهوم اداره کردن و اجرا نمودن در آموزش، تمایز قائل شویم. آنگاه مربی در نقش مدیر به عنوان تصمیم گیرنده و در نقش رهبر آموزشی به عنوان انگیزه دهنده معرفی می‌شود.

مفهوم یادگیری

برخی از روان شناسان، یادگیری را تغییر رفتار از راه تجربه تعریف کرده‌اند.^(۱) برخی دیگر با بهره‌گیری از اطلاعات فیزیولوژی اعصاب، یادگیری را برقراری رابطه بین محرک و پاسخ می‌دانند؛ یعنی هرگاه فردی در مقابل محرکی قرار گیرد و آن محرک موجب شود که فرد در مقام پاسخ به آن برآید و نسبت به آن محرک از خود واکنش نشان دهد، این واکنش منجر به یادگیری می‌شود.^(۲) فلاسفه و پیشگامان آموزش و پرورش از زمان افلاطون بر این نظر تأکید دارند که یادگیری مختص فراگیر است و مربی با دارا بودن نقش راهنما، باید فراگیر را برای یادگرفتن ترغیب کند تا بدین وسیله فعالیتهای ذهنی او افزایش یابد.^(۳)

موفقیت مربی در نقش هدایتی خود، علاوه بر اعمال مدیریت و آگاهی داشتن از روش‌های تدریس، به شناخت او از مفهوم و اصول یادگیری بستگی دارد.^(۴) بنابراین محور اصلی یادگیری، یادگیرنده است و مربی با تأکید بر این نظر، باید از خواسته‌ها، توانایی‌ها و خلاقیت‌های فراگیر برای یادگیری او استفاده کند. این امر مستلزم بررسی و شناخت ویژگیهای یادگیرنده است.

در این باره لازم است مربی توجه کند که به چه کسی چه چیزی را آموزش



می‌دهد. یعنی بعد از مشخص کردن ویژگی فراگیر، هدف‌های آموزشی خود را، در قالب هدف‌های رفتاری تعیین کند^(۵)؛ سپس محتوای درسی را در ارتباط با هدف‌های تعیین شده معلوم نماید و پس از آن به کمک روش مناسب آموزش خو را آغاز کند. توجه به این نکته تداعی‌کننده صلاحیت شغلی مربی است. صلاحیتی که در آن افزون بر دانش و تسلط بر روش‌های آموزش، صمیمیت، کارآیی، جرأت، ثبات عزم، توان، شعور و شخصیت سالم را نیز - در بر می‌گیرد. البته این ویژگی‌ها، یک فهرست بی‌انتهاست و نمی‌تواند مطمئن شد که اگر همه این صفات در یک فرد جمع شوند، الزاماً موفقیت و بهره‌دهی را به همراه می‌آورد؛ زیرا بهره‌دهی منوط به این است که - معلوم شود مربی واقعاً چه باید بکند تا شیوه علمی لازم انتخاب گردد؛ که در آن مؤثرترین و اقتصادی‌ترین شکل ممکن اجرا، ملحوظ باشد. در این زمینه، علاوه بر آگاهی مربی از اصول یادگیری، اعمال مدیریت صحیح در کلاس نیز از طرف مربی ضروری است.

مدیریت مربی در کلاس

مدیریت عبارت است از به کارگیری دانش و فنونی که با ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های فردی و جمعی موجب حصول هدف‌های معین در برنامه می‌شود. اعمال مدیریت مربی در کلاس منوط به ایجاد محیط یادگیری سازمان یافته‌ای است که در ارتباط با هدف‌های از پیش تعیین شده باشد. بدین منظور مربی باید موقعیتی برای تدریس ایجاد کند، نه این که تنها مانند نوار ضبط صوت، مفاهیمی را تحویل دانش‌آموز دهد. منظور از مدیریت مربی در کلاس این است که چون وقت تدریس در کلاس محدود است، جهت جلوگیری از اتلاف وقت، کارهای تدریس باید با اعمال مدیریت از انسجام خاصی برخوردار باشد که شالوده آن را می‌توان در انجام وظایف زیر بیان کرد:

۱- برنامه ریزی و طراحی درس

برای آن که کلیه فعالیت‌های آموزشی و یادگیری بر اساس هدف‌های معینی انجام گیرد، از وقت کلاس به خوبی استفاده شود و فراگیران در فعالیت‌های یادگیری شرکت کنند، مربی باید به تفکر و تصمیم‌گیری بپردازد. او باید هدف‌های آموزشی را تحلیل کند و تصمیم بگیرد که از چه راهی و با چه امکاناتی و در چه



مدتی؛ فراگیران بهتر می‌توانند به هدف‌های تعیین شده نایل شوند. در حقیقت، برنامه‌ریزی آموزشی که در طرح درس جلوه‌گر خواهد شد، معیار موفقیت مربی را تعیین می‌کند. از این‌رو برای تهیه طرح درس باید به نکات زیر توجه نمود:

الف - تعیین اهداف که بر اساس فرایند یادگیری، طبقه بندی هدف‌های آموزشی با توجه به سه حیطه، شناختی، عاطفی، و روانی - حرکتی صورت می‌گیرد.^(۶)

ب - تنظیم رؤوس مطالب، که با توجه به روش‌های تدریس طراحی می‌شود.

ج - تقسیم مدت زمان تدریس در هر جلسه، که بر حسب کمیّت هر قسمت از محتوای درس صورت می‌پذیرد.

د - تعیین ترتیب عناوینی که باید آموخته شوند که به صورت تقدم و تأخر مطالب با توجه به کل و جزء بودن مرتب می‌شوند؛ رعایت ارتباط منطقی در آموزش، یعنی آموختن قسمت پیشین که موجب تسهیل یادگیری قسمت بعدی شود.

ه - پیش بینی و تدارک امکانات اجرایی، که وسایل گوناگونی را به تناسب مواد درس و امکانات در بر می‌گیرد.

و - طرح پرسش از بخش‌های گوناگون به منظور آگاهی از میزان تحقق هدف‌های آموزشی.

ملاحظه می‌شود که طرح ریزی درس، ایجاد ارتباط میان وضع کنونی فراگیران از لحاظ علمی و تربیتی است با آنچه که آموزش آن مورد نظر است. پس در این راستا، و با توجه به موارد تشکیل دهنده طرح درس، اهداف در هر فعالیت آموزشی باید مورد توجه قرار گیرد.

طراحی درس، احتیاج به خلاقیت و آگاهی گسترده‌ای دارد و ایجاد ویژگی‌های لازم در ساختار آن در گرو صلاحیت شغلی مربی است.

برای هر درس و هر جلسه باید طراحی درس صورت گیرد تا مربی از نظر ارائه مطالب، تدارک لوازم و استفاده بهتر از زمان تدریس، جهت تحقق اهداف آموزشی با آمادگی کافی در کلاس درس، اعمال مدیریت کند.

بر این اساس برای شناخت بیشتر از طرح درس به نمونه زیر توجه کنید:



تأثیر: لازم است توضیح داده شود در سکون دوم فقط به اهداف جزئی اشاره کرده است و برای هر هدف جزئی، مستقلاً چند هدف رفتاری باید مشخص شود. ده دقیقه، طراز بر ۱۵۰ دقیقه، مضمون، سماعه و

● الگوی طرح دروس روزانه

شماره جلسه، نام، تاریخ	موضوع درس، تقدیر	ارزشیابی	روش و وسایل	زمان به زبان به	مدت جلسه، دقیقه	تاریخ
توبه کننده: حدیث زاده	نام درس، احکام	ارزشیابی	روش - وسایل	زمان به زبان به	مدت جلسه، دقیقه	تاریخ
۱- مقدمه	الف- تعریف اجتهاد و تقلید ب- ضرورت اجتهاد و تقلید ج- درجه و موضوعات تقلید و تقلید د- درجه و موضوعات تقلید و تقلید	الف- آشنایی با تقلید و اجتهاد ب- آشنایی با موضوعات تقلیدی ج- درکی عمیق از تقلید	با روش سخنرانی و بحث گروهی	۲۰ دقیقه	۲۰ دقیقه	۱۵۰ دقیقه
۲- تکلیف چیست؟	الف- شرایط تکلیف ب- ملامت اربع چیست؟	الف- آشنایی با شرایط تکلیف ب- آشنایی با شرایط تکلیف	روش سخنرانی و بحث گروهی و حل مسئله	چهارمورد از چهارمورد ۲۰ دقیقه ۵ دقیقه	۲۰ دقیقه	۱۵۰ دقیقه
۳- مجتهد ائمه چیست؟	الف- برون تن مجتهد و مرجع تقلید ب- شرایط مجتهدی که باید از او تقلید کرد ج- راههای شناسایی مجتهد ائمه	الف- تشخیص شرایط تکلیف ب- تشخیص تقلید و اجتهاد ج- شناسایی مجتهد ائمه	روش سخنرانی و بحث گروهی و حل مسئله	چهارمورد از چهارمورد ۲۰ دقیقه ۵ دقیقه	۲۰ دقیقه	۱۵۰ دقیقه
۴- شرایط صحت افعال عبادتین	الف- رعایت بیست آئین فرائض ب- تطهیر افعال با تقاضای مجتهد ج- چگونگی صحت افعال بدون تقلید	الف- آشنایی با راههای بیست آئین فرائض ب- تشخیص وظایف شرعی در موضوع تقلید	روش سخنرانی و بحث گروهی و حل مسئله	چهارمورد از چهارمورد ۲۰ دقیقه ۵ دقیقه	۲۰ دقیقه	۱۵۰ دقیقه

نوعی ارزشیابی با این روش در ۲۰ دقیقه آخر جلسه به پرسش و پاسخ عمومی به صورت پتان موارد متکرر شده به وسیلهی دانشجوین با ارائه مثال و مسائلی درسیهای هر روش و در هر جلسه با اجرای آن مخصوص داده خواهد شد.

۲- سازماندهی کلاس درس

سازماندهی کلاس یعنی ایجاد آمادگی برای رسیدن به آنچه که باید انجام شود به عبارت دیگر سازماندهی یعنی تدارک محیط یادگیری مناسب برای تحقق هدف‌های برنامه درسی طراحی شده، مربی به عنوان مدیر آموزشی و به منظور پیاده کردن طرح آموزشی خود در کلاس، باید محتوای برنامه را سازمان بدهد. به عبارت دیگر، او باید برنامه تهیه شده را به صورت طرح اجرایی درآورد. برای این کار مربی باید مراحل و فعالیت‌های یادگیری را نظم دهد؛ وظایف گروه‌های متفاوت فراگیران را مشخص کند و با استفاده از وسایل و ابزارهای آموزشی و ابتکارات خود، شرایط و محیط مطلوبی برای یادگیری و اجرای فعالیت‌های آموزشی در کلاس به وجود آورد؛

به گونه‌ای که پس از پایان فعالیت‌های آموزشی نشانه‌های احساس نشاط و رضایت از آموخته‌ها، در چهره فراگیران مشاهده گردد.

۳- هدایت و رهبری فراگیران

رهبری عبارت است از بارور کردن توانایی‌های بالقوه افراد یک گروه یا کلاس، به طوری که هر کس بتواند برای رفع نیازهای خود اقدام کند.^(۷) مربی مدیر تلاش می‌کند از طریق ایجاد انگیزه، تشویق و ترغیب، علاقه فراگیران را به ادامه فعالیت‌های یادگیری افزایش دهد؛ زیرا که علاقه درونی فراگیر، محرک واقعی یادگیری است. شاید بدون هدایت مربی، فراگیران باز هم نتوانند یاد بگیرند، اما تأثیر هدایت و رهبری مدبّرانه مربی در افزایش کیفیت یادگیری انکارناپذیر است.

۴- ارزشیابی پایان درس

مربی مدیر همواره باید از نتایج فعالیت‌های آموزشی خود آگاه باشد. به عبارت دیگر، او باید بداند که برنامه ریزی، سازماندهی و رهبری او تا چه اندازه در یادگیری و موفقیت فراگیران مؤثر و مفید بوده است. او از این طریق، برنامه کار خود را اصلاح می‌کند و برای طراحی و اجرای برنامه‌های آتی تجارب تازه‌ای بدست می‌آورد. به ویژه نتایج آزمون‌های ارزشیابی به او در انتخاب روش‌های اجرایی مناسب و عملکرد منطقی کمک بسیاری خواهد کرد. به این ترتیب مربی مدیر از نتایج ارزشیابی آموخته‌های فراگیران در کل فرایند یاد دهی و یادگیری بهره‌مند می‌شود.



به تجربه ثابت شده است همان گونه که هدف‌های رفتاری، مربی را در چگونگی اجرای یک برنامه هدایت می‌کند، نتایج ارزشیابی نیز تجارب ارزنده‌ای است که در افزایش کیفیت تمام فعالیت‌های آموزشی مربیان (از تعیین اهداف تا اصلاح برنامه) اثر بسیار دارد. داشتن چنین نگرشی نسبت به کل فرآیند یاد دهی و یادگیری، تنها در توانایی مربی اندیشمند و فرزانه است. در این میان، تکنولوژیست‌های آموزشی به دلیل ماهیت کاربردی و قلمرو گسترده کارشان و به سبب داشتن کلیه ویژگی‌های مربیان مدیر می‌توانند به عنوان طراحان و مدیران آموزشی، مشاوران برنامه ریزی درسی و آموزشی و طراحان مواد و وسایل آموزشی و کمک آموزشی نقش بسیار مؤثر و کلیدی در پیشرفت آموزش داشته باشند.

امروزه مربیان مجرب، بیشتر روش مدیریت آموزشی مؤثر در کلاس را به کار می‌برند. به عبارت دیگر هر مربی، فرآیند یاددهی و یادگیری را در چهارچوب هدف‌های آموزشی هر مبحث درسی، برنامه ریزی می‌کند و تجارب و فعالیت‌های یادگیری را به گونه‌ای سازمان می‌دهد که فراگیران بتوانند با انجام دادن آن‌ها، به هدف‌های آموزشی از پیش تعیین شده نایل آیند.

بنابراین اگر معلمی طرح آموزشی خود را بر این اساس در کلاس پیاده کند و عملکرد فراگیران نیز با معیارهای ارزشیابی طرح درس که به وسیله مربی تهیه شده، مطابقت داشته باشد، به عنوان مدیر آموزشی در کار خود موفق خواهد بود؛ چون او توانسته است پیش از تدریس:

- ۱- آغاز و پایان کار خود را طراحی و پیش بینی کند.
- ۲- فعالیت‌ها و تجارب آموزشی مناسبی تنظیم کند.
- ۳- ابزارها و وسایل آموزشی و کمک آموزشی لازم را به درستی انتخاب کند.
- ۴- آزمون‌های ارزشیابی را به طور دقیق و مؤثر تهیه کند.
- ۵- طرح خود را با مهارت و اطمینان کامل در کلاس اجرا کند.
- ۶- تغییر رفتار مطلوب را در فراگیران به وجود آورد.

نتیجه‌گیری

مفهوم مدیریت مربی با چهار وظیفه اصلی (برنامه ریزی و طراحی درس، سازماندهی کلاس، هدایت و رهبری آموزشی فراگیران و ارزشیابی) الگوی



آموزشی جدیدی را برای مربیان بازگو می‌کند؛ الگویی که از وظایف مدیریت آموزشی جدا نیست و امکان تأثیرگذاری در یادگیری فراگیر را فراهم می‌سازد.

اعمال صحیح این مدیریت با توجه به چهار اصل مهم یعنی؛

تعریف یادگیری و تفهیم اصول آن، به کارگیری و سازماندهی راهبردهای مناسب با هدف‌های آموزشی و ارزشیابی میزان موفقیت آموزش در ارتباط با هدف‌های مربوطه، تحت نظارت قرار می‌گیرد.

طرح مدیریت مربی نه تنها برای یادگیری ارائه می‌شود، بلکه می‌توان به منزله آسیب‌شناسی آموزشی از آن بهره برداری نمود؛ روش علمی (طرح مدیریت مربی) که توصیه‌های آن بیشتر بر جلوگیری از ایجاد مسائل و مشکلات آموزشی تأکید دارد تا بر درمان آنها. به کارگیری این طرح نیاز به متخصصان آموزشی با صلاحیت دارد که ما از آنها به نام «مربی» یاد می‌کنیم؛ مربی که متناسب با زمان و آشنا با حوزه‌های جدید تفکر، تربیت می‌شود و تنها به تجارب آموزشی گذشته محدود نمی‌ماند.

چنین طرحی می‌تواند در نظام آموزشی پویا که در آن مدیریت آموزشی کارآمد، هدف‌های آموزشی متناسب با نیاز و امکانات متناسب با هدف‌ها است، مورد توجه باشد.

■ پی‌نوشت‌ها:

- ۱- جامعه و تعلیم و تربیت، علی شریعتمداری، چاپ هفتم، انتشارات امیرکبیر.
- ۲- زمینه روان‌شناسی، ارنستار هیلگارد و همکاران، ترجمه نقی براهنی انتشارات رشد، تهران ۱۳۶۸.
- ۳- استادان بزرگ تعلیم و تربیت، موریس شاورده، ترجمه احمد قاسمی، کمیسیون ملی یونسکو، تهران ۱۳۵۱.
- ۴- مبانی روان‌شناختی برنامه ریزی درسی، علی اکبر شعاری نژاد، جزوه درسی دوره‌های آموزشی برنامه ریزی درسی حوزه نمایندگی سپاه، ۱۳۷۸.
- ۵- همان.
- ۶- آموزش دوره متوسطه، جوزف اف. کالاهان و همکاران، ترجمه جواد طهوریان.
- ۷- کاربرد مبانی و تئوری‌های مدیریت در مدیریت آموزشی، مصطفی عسکریان، دانشگاه تربیت معلم، ۱۳۶۸.

