

نامرساندگی

شماره یازدهم • بهمن ۱۳۹۶
نشریه داخلی دانشگاه فرهنگیان



● موضوع این شماره: شایستگی و فراشایستگی اساتید دانشگاه

● نشریه تخصصی مدیریت بالندگی حرفه ای منابع انسانی

در این شماره می خوانید:

- ۱ تغییر و یادگیری خودراهبر: فراشایستگی ضروری برای موفقیت در تدریس
- ۲ آیا در حرفه استادی شایستگی به تنهایی کافی نیست؟
- ۴ واکاوی مکانیزم عمل فراشایستگی در حرفه استادی: نتیجه یک پژوهش تجربی
- ۵ مصاحبه با دکتر ساکی درباره شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان
- ۸ چگونه و با چه رویکردی شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان را شناسایی کنیم؟
- ۱۰ فراتدریس: شایستگی محوری استاد دانشگاه فرهنگیان
- ۱۱ معرفی کتاب

شایستگی استاد دانشگاه
فرهنگیان: یک سیستم
چند بعدی و یکپارچه



دکتر رضا کچوئیان جوادی
مدیر بالندگی حرفه ای منابع
انسانی دانشگاه فرهنگیان

تغییر و یادگیری خودراهبر: فراشایستگی ضروری برای موفقیت در تدریس

استراتژی ها و تاکتیک ها را مطابق با برنامه ها یا رویدادها تغییر می دهند. برخی از تغییرات هم برنامه ریزی نشده و محصول سایر عوامل هستند.

در عین حال، ما نیز در حال تغییر هستیم. دانش ما در حال تغییر است، ما مهارت ها و توانایی های جدیدی را کسب می کنیم، و نگرش و دیدگاه های ما تغییر می کنند. همچنین، ما هر روز پیرتر می شویم که این رفتار، ظاهر، و خلق و خوی ما را عوض می کند.

تغییر همواره در اطراف ما در حال وقوع است. محیط اجتماعی، سیاسی و اقتصادی ما در حال تغییر است. خواندن اخبار روزانه حاکی از تغییرات کوچک و بزرگ است. سازمان ها خریداری، فروخته، تاسیس و برچیده می شوند. سازمان ها روش های کاری، محصولات یا خدمات شان را تغییر می دهند. با ورود تکنولوژی یا تغییرات در فلسفه مدیریتی سازمان، شغل ها نیز تغییر می یابند. برخی از تغییرات برنامه ریزی شده هستند همچون زمانی که مدیران



دکتر مصطفی عزیزی
دکتری مدیریت آموزشی و
عضو هیات علمی دانشگاه
مازندران

در سرآغاز برنامه راهبردی دانشگاه فرهنگیان در افق چشم انداز ۱۴۰۴ اینچنین آمده است: ... مقصود دانشگاه فرهنگیان تربیت نیروی انسانی باکیفیت برای کمک به ایجاد تحول و تعالی در آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران است. پرواضح است که اعضای هیات

تغییر و یادگیری خودراهبر: فراشیستگی ضروری برای موفقیت در تدریس



به منظور بالنده شدن و یادگیری رفتارهای جدید یا تحقق تغییرات مطلوب در خود، شخص باید در جستجوی راه هایی برای یادگیری بیشتر از شرایط موجود باشد. بنابراین، بالندگی همواره مستلزم شرکت در «دوره ها» نیست. بالندگی می تواند آزمایش رفتاری جدید در شرایط موجود یا تفکر و اندیشیدن درباره آنچه در حال وقوع است باشد. بنابراین، تغییر و یادگیری خودراهبر مستلزم تشخیص فرصت های یادگیری و تغییر است. البته، در فرآیند تغییر و یادگیری خودراهبر نباید از نقش جو و فرهنگ سازمانی غافل شویم. یادگیری و تغییر خودراهبر زمانی اثربخش خواهد بود که شخص نسبت به محیطی که در آن فعالیت می کند احساس امنیت داشته باشد. در واقع، این احساس امنیت باعث می شود شخص رفتار جدید را بدون خطر سرزنش، توبیخ یا از دست دادن شغل به بوته آزمایش بگذارد. بنابراین، لازم است مدیران سازمان در خلق و حفظ فضای کاری امن و حامی تغییر و نوآوری در سازمان تلاش و برنامه ریزی کنند. در پایان باید گفت گرچه آینده ممکن است کاملاً در دستان ما نباشد، اما آنچه می خواهیم باشیم و بشویم در کنترل و اختیار ماست. یادگیری و تغییر خودراهبر ابزاری است که از طریق آن می توانیم خود را همواره به روز نگه داشته و تلاش ها و فعالیت هایمان را اثربخش تر سازیم.

با وجود همه این تغییرات، ما باید خود را با شرایط جدید وفق داده یا در غیر اینصورت دچار رکود و مرگ می شویم. به منظور بقاء، ما باید تغییر کنیم و در این میان تغییرات برنامه ریزی شده در زندگی را می توان تغییرات خودراهبر نامید چرا که محصول تصمیمات و انتخاب های آگاهانه ما هستند.

اثربخشی و موفقیت در شغل مستلزم وجود تناسب بین شخص (توانایی ها و شایستگی ها، ارزش ها، علایق، و غیره)، الزامات شغلی و محیط سازمانی است. در مدیریت منابع انسانی، شیوه متداول این است که شایستگی های مورد نیاز برای انجام کارای شغل شناسایی شده و سپس یا فرد با شایستگی ها موردنظر را استخدام می کنند یا این شایستگی ها را در افراد درون سازمان توسعه می دهند.

متأسفانه، شایستگی ها، حتی آندسته از شایستگی های شناسایی شده برای انجام اثربخش شغل، لازم اما کافی نیستند. آنها به ما در فهم آنچه شخص قادر به انجام آن است، و آنچه شخص در گذشته انجام داده کمک می کنند اما توضیحی درباره آنچه شخص انجام خواهد داد ارائه نمی دهند. بنابراین، شایستگی ها نحوه رفتار ما و نه چرایی رفتار ما را توضیح می دهند.

تغییر خودراهبر یک تغییر برنامه ریزی شده در زمینه اینکه چه کسی هستید و چه کسی می خواهید باشید، است. واژه «خودراهبر» بیانگر آن است که فرد از یک برنامه تبعیت می کند و به دنبال تحقق هدف یا اهدافی است. عمل بر طبق برنامه مستلزم فعالیت های گوناگون است؛ فرد باید ابتدا رفتار جدید را به بوته آزمایش بگذارد، سپس آن رفتار آزموده شده را در شرایط واقعی همچون محل کار یا خانه انجام دهد.

علمی باکیفیت و شایسته نقش بنیادین را در پرورش دانشجومعلم باکیفیت بازی می کنند (کاستر و همکاران، ۲۰۰۵). اما به راستی یک عضو هیات علمی شایسته کیست و چه ویژگی هایی دارد؟ این سوال مهمی است چرا که علیرغم نقش مهم تربیت معلم در کیفیت تولید معلم، شناخت اندکی در خصوص ویژگی حرفه ای اساتید تربیت معلم وجود دارد (کاستر و همکاران، ۲۰۰۵؛ همچنین نگاه کنید به کورنگان، ۲۰۰۴).

دانشگاه فرهنگیان به دلیل مأموریت گرا بودن، الزامات و مختصاتی دارد که این الزامات و مختصات بر اعضای هیات علمی تاثیر گذارده و نقش مهمی در تعریف و تعیین شایستگی های آنان بازی می کند. از زمانی که شالمن (۱۹۸۶) مدل معروف PCK را بعنوان مجموعه دانش ضروری برای تدریس اثربخش معرفی کرد، توجهات عمدتاً به این بخش از شایستگی معطوف شد و مدل های مختلفی نیز تدوین گردید (برای مثال نگاه کنید به شالمن، ۱۹۸۶؛ هریس، میشر و کهلر، ۲۰۰۹). با این رویکرد ویژگی های فردی همچون خلاقیت، اعتماد، دلسوزی، شهامت، حساسیت، قاطعیت، تعهد، صبری، عشق و انعطاف (تیکل، ۱۹۹۹) مغفول مانده و به ندرت در لیست شایستگی ها و روش های ارزیابی مدنظر قرار گرفته اند (کورنگان، ۲۰۰۴). این نوع نگاه سبب ایجاد یک مناقشه سنتی بین دیدگاه مبتنی بر شایستگی از معلم و تاکید بر شخص معلم تحت عنوان تربیت معلم انسان گرا شد.

آیا در حرفه استادی شایستگی به تنهایی کافی نیست؟

دکتر کریم شاطری

دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه تهران



امروزه توجه به آموزش مبتنی بر شایستگی در سازمان های کوچک و بزرگ، صنعتی و خدماتی نشان از توجه فزاینده به موضوع شایستگی ها است و در سازمان های کلاس جهانی مدل های شایستگی متنوعی تدوین شده است که انتظارات از توانایی ها، نگرش ها، دانش و رفتارهای مطلوب به تصویر می کشد و مکانیزمی را در اختیار می گذارد که از طریق آن می توان مشخص کرد که آیا افراد توانایی انجام شغل را دارند. اما آنچه امروزه رویکردها و دیدگاه های موجود در حوزه شایستگی را به چالش می کشد این است که آیا شایستگی یک پدیده

آیا در حرفه استادی شایستگی به تنهایی کافی نیست؟

توانایی‌هایی همچون قضاوت، شهود و تفکر صحیح است و شایستگی‌ها مبتنی بر این توانایی‌ها هستند و بدون این توانایی‌ها شایستگی‌ها توسعه و گسترش نمی‌یابند. پسوند «فرا» در واژه فراشایستگی بیانگر توانایی‌ها، مهارت‌ها، و پتانسیل‌هایی است که فراتر از شایستگی هستند. ویژگی‌های حرفه‌ای در حرفه استادی همچون قضاوت، شهود و تفکر صحیح پیش شرط‌های ضروری برای انجام صحیح نقش استادی هستند. اما چنین ویژگی‌ها، به دلیل اینکه پویا و تعاملی هستند در حوزه شایستگی قرار نمی‌گیرند. جنس این ویژگی‌ها از نوع فراشایستگی هستند. به طور خلاصه، فراشایستگی‌ها دانش هستند و شایستگی‌ها مهارت‌های مبتنی بر دانش هستند. فراشایستگی‌های ضروری برای حرفه استادی را می‌توان در چهار حوزه شناختی، رهبری و نفوذ، مدیریت، و ویژگی‌های فردی دسته‌بندی کرد. این ویژگی‌ها به صورت مفصل در جدول زیر نمایش داده شده‌اند.

• تفکر تحلیلی • توانایی تشخیص الگوها و مدل‌ها • تخصص تکنیکی • توانایی استفاده از مفاهیم انتزاعی	شناختی
• حساسیت بین فردی • استفاده از استراتژی‌های نفوذ • توانایی برقراری ارتباط	رهبری و نفوذ
• مدیریت دانشجومعلم • هدایت دانشجومعلم • توسعه و بالنده ساختن دانشجومعلم • منضبط بودن و توانایی کاهش خطاها در تدریس و بهبود کیفیت تدریس	مدیریت کردن
• ابتکار عمل داشتن • پشتکار داشتن • انعطاف داشتن • اعتماد به نفس داشتن • خویشتن داری • نیاز به موفقیت در حرفه استادی	ویژگیهای فردی

نکته مهم در هنگام مطرح ساختن فراشایستگی این است که اساتید به طیف وسیعی از شایستگی جهت انجام موفقیت آمیز شغل شان دارند و این شایستگی‌ها قابلیت یادگیری دارند؛ اما استفاده مناسب و کارا از این شایستگی‌ها وابسته به فراشایستگی‌ها، که قابلیت آموزش ندارند، می‌باشند. در واقع فراشایستگی‌ها سبب می‌شوند که استاد دانشگاه به خوبی

توجه به ویژگی‌های شخصی استاد در کنار مجموعه دانش‌ها و مهارت‌ها ضروری است چرا که به زعم پترسون و سلیگمن (۲۰۰۰) چنین ویژگی‌هایی نه تنها پیامدهای مدنظر را منجر می‌شود، بلکه حتی در غیاب چنین پیامدهایی فی نفسه ارزشمند هستند. در همین راستا، کورثگان و لاجرولف (۱۹۹۶) تاکید می‌کنند که نه تنها ابعاد شناختی، بلکه ابعاد عاطفی، و رفتاری نیز در معلمی وجود دارند.

توجه به ویژگی‌های فردی در تربیت معلم یک نیاز است چرا که آموزش و پرورش در یک فضای تعاملی رخ می‌دهد و برای ایجاد و تداوم یک فضای تعاملی مثبت و سازنده بین اساتید و دانشجومعلم وجود ویژگی‌های شخصی همچون همدلی و همدردی، عشق ورزیدن، پذیرش و ... ضروری است. بنابراین، توجه به چنین ویژگی‌هایی در زمان جذب، آموزش و توانمندسازی و همچنین ارتقای اعضای هیات علمی منجر به پیامدهای مدنظر دانشگاه فرهنگیان خواهد شد. لازم به ذکر است که در هزاره سوم توجه صرف به تخصص، که نتیجه طبیعی تعریف تک بعدی از شایستگی به عنوان PCK می‌باشد، متروک شده است و لازم است تا ساحت‌های گوناگون انسان مورد توجه قرار گیرد.

علاوه بر ابعاد و ویژگی‌ها فوق، امروزه بعد جدیدی به شایستگی‌های اساتید اضافه شده است که پازل شایستگی‌ها را کامل می‌کند. از این شایستگی جدید تحت عنوان فراشایستگی یاد می‌شود. در واقع، منشا فراشایستگی این

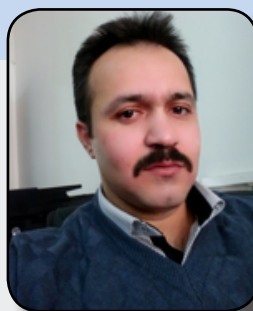
آیا در حرفه استادی شایستگی به تنهایی کافی نیست؟

از عهده وظایف پیش بینی نشده در یک محیط بسیار پیچیده همچون کلاس درس برآیند. این بسیار مهم است بویژه زمانی که درمی یابیم حرفه استادی و معلمی پر از رفتارها و وقایع غیرمنتظره و پیش بینی نشده بویژه در محیط کلاس است و مستلزم قضاوت صحیح و واکنش مناسب استاد است.

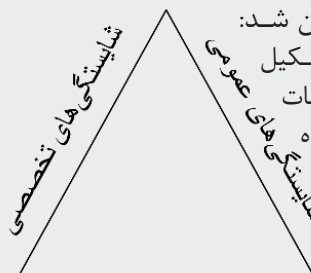
به طور خلاصه، فراشایستگی یک استاد را صاحب نظر می سازد و استاد را قادر می سازد فهم، قضاوت و خلاقیت اش را همواره توسعه دهد. بنابراین، باید همواره شایستگی و فراشایستگی در کنار هم مطرح شوند تا بدین ترتیب بتوان تصویر کاملی از شایستگی های استادی را ترسیم کرد.

واکاوی مکانیزم عمل فراشایستگی در حرفه استادی: نتیجه یک پژوهش تجربی

دکتر حاتم فرجی ده سرخی
دکتری مدیریت آموزشی



در پژوهشی که به منظور تدوین مدل شایستگی های اعضای هیات علمی دانشگاه فرهنگیان انجام دادم، فراشایستگی به عنوان یکی از ویژگی های ضروری اساتید موفق دانشگاه فرهنگیان معرفی شد. در این پژوهش که با رویکرد کیفی و طرح نظریه داده بنیاد صورت گرفت، ۲۶ استاد باتجربه دانشگاه فرهنگیان مورد مصاحبه عمیق قرار گرفتند. در نهایت، مدل شایستگی های اعضای هیات علمی دانشگاه فرهنگیان به صورت زیر تدوین شد:

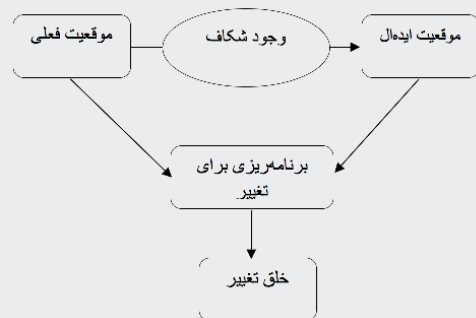


فرا شایستگی

شکل ۱. مدل شایستگی های اعضای هیات علمی دانشگاه فرهنگیان

همانطور که از شکل فوق پیداست، فراشایستگی یکی از اجزای تشکیل دهنده مجموعه شایستگی های ضروری برای موفقیت اعضای هیات علمی به شمار می آید. همچنین، در این مدل فراشایستگی در قاعده هرم قرار گرفته است که نشان می دهد سایر شایستگی ها بر روی فراشایستگی بنا شده اند و در واقع فراشایستگی همانند زیربنای ساختمان شایستگی ها عمل می کند. از نظر اعضای هیات علمی، فراشایستگی به عنوان شایستگی های کلانی هستند که واکنش مناسب فرد در برخورد با موقعیت های پیش

بینی نشده را موجب می شود. بعلاوه، اعضای هیات علمی معتقد بودند که با توجه به نقش عضو هیات علمی در ایجاد تغییر و تحولات آموزشی در سیستم های آموزشی، فراشایستگی وی را قادر می سازد به صورت فراکنشی عمل کرده و در ایجاد تغییرات مطلوب پیشگام باشد. بنابراین، همانطور که مشخص است فراشایستگی در حرفه استادی یک موضوع و پدیده بسیار مرتبط است چرا که این حرفه پر از موقعیت های نامعینی است و استاد برای اینکه به صورت اثربخشی در این موقعیت ها عمل کند نیاز واکنش های نوآورانه و خلاقانه است. برای مثال، موقعیت تدریسی را در نظر بگیرید که در آن استاد فیزیک با دو دانشجومعلم مواجه است که فضای کلاسی را بهم می ریزند و حواس سایر دانشجومعلم را نیز پرت می کنند. واضح است که واکنش استاد فیزیک به این دو دانشجومعلم به دلیل تفاوت های فردی باید متفاوت باشد. بنابراین، یک استاد فراشایسته، و نه یک استاد شایسته، با تفکر و ارزیابی درست و به موقع موقعیت و همچنین ترسیم موقعیت مطلوب به صورت اثربخش، می تواند واکنش مناسبی به این دو دانشجومعلم دشوار بدهد. در شکل روبرو، مکانیزم عمل فراشایستگی در خلق تغییر ترسیم شده است.



شکل ۲. مکانیزم عمل فراشایستگی

همانطور که از شکل فوق پیداست، یک استاد فراشایسته هیچ وقت از وضعیت فعلی آموزش رضایت ندارد و همواره به دنبال بهبود و ارتقای آن است. بنابراین، در پی رسیدن به موقعیت ایده آل برنامه

سوال بسیار مهم است که آیا استادی که هم اکنون کفایت و شایستگی لازم برای تصدی شغل و حرفه استادی را دارد، در ۵ سال آینده نیز شایسته خواهد ماند؟ آیا استادی که اکنون عملکرد قابل قبولی در شغل خود دارد، می تواند در ۱۰ سال آینده نیز از عهده الزامات و چالش های شغلی خود که برخاسته از تغییرات نرم افزاری و سخت افزاری در محیط کار است برآید؟

برای اینکه فرد در ۵ سال آینده نیز شایسته بماند، لازم است خود را با تغییرات وفق داده و حتی خود منشا تغییرات باشد. برای این منظور، لازم است که استاد فراشایسته باشد. در یک معنا، فراشایستگی همچون یک فانوس دریایی عمل می کند و راه را نشان می دهد. فراشایستگی از بالا به شایستگی ها می نگرد و به فرد می گوید که هم اکنون از نظر شایستگی ها (در کجا قرار دارد) و (باید به کجا برود). این دسته از شایستگی تصور ایستا بودن شایستگی ها را از فرد می گیرد و وی را وادار می کند همواره در (شدن) و (حرکت) باشد.

در بافت استادی دانشگاه نسبت به سایر حرف و شغل ها، فراشایستگی از اهمیت بیشتری برخوردار است. چرا که حرفه استادی و معلمی یک حرفه با موقعیت های نامعین بیشمار است و استاد دانشگاه برای اینکه بتواند به صورت اثربخشی با این موقعیت های نامعین برخورد کند بایستی همواره آماده یادگیری و تغییر باشد. برای مثال، در دو دهه قبل تکنولوژی آموزشی در موقعیت های تدریس مورد استفاده قرار

واکاوی مکانیزم عمل فراشایستگی در حرفه استادی: نتیجه یک پژوهش تجربی

ریزی کرده و آن برنامه را عملی می کند. نکته مهمی که باید بدان توجه داشت این است که «خلق تغییر» الزاما به معنای استقرار یک سیستم آموزشی نو نمی باشد بلکه این تغییر می تواند در رفتارهای روزمره استاد، در فعالیت های کلاسی وی، یا در فعالیت های پژوهشی و مشاوره ای او رخ دهد. آنچه فراشایستگی را با استاد و استادی مرتبط می سازد، محصل آن یعنی «بهبود» است. تفاوت استاد فراشایسته با استاد شایسته نیز در همین است. یک استاد شایسته در برخورد با پدیده های نو از همان مجموعه شایستگی های خود استفاده می کند که ممکن است بسیاری از آنها کهنه شده باشند و بنابراین برخورد و مواجهه وی با پدیده های نوین آموزشی الزاما اثربخش نخواهد بود. در مقابل، استاد فراشایسته یک فرد فکور و اندیشمند است و همواره سعی می کند برای مسائل آموزشی پاسخ ها و راهکارهای نوین و اثربخش ارائه دهد.

مصاحبه با دکتر ساکی درباره شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان

مصاحبه گر: علیرضا هوشی سادات
دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی

آموزشگری باید در خدمت توسعه بیشتر دانشجومعلم باشد و آنها را رشد داده و تربیت کند. بنابراین معلم و استاد به مثابه مربی باید در دل فعالیت های آموزشی اهداف تربیتی و فرهنگی را هم دنبال بکند (هم در ساعات موظف برنامه درسی شان و هم در ساعات غیرتدریس). در ساعات خارج از تدریس از استاد انتظار میرود که راهنمایی دانشجویان رو برعهده بگیرد و یار و یاور آنها در فعالیت های آموزشی و فعالیت های فرهنگی باشد. پس یک بخش از مسئولیت اساتید دانشگاه فرهنگیان آموزش می باشد که من آموزش رو عام میگیرم و در کنار آن فرهنگ را هم مدنظر قرار می دهم. اما مسئولیت دوم پژوهش است و البته پژوهش برای پژوهش نیست بلکه در خدمت آموزش است. یعنی پژوهش استاد را توانمند می سازد تا فعالیت آموزشی خود را بهتر انجام دهد. تاکید ما بر انجام پژوهش از سوی اساتید به واسطه این است که توانمندی استاد در زمینه آموزش را ارتقاء می بخشد. استاد ما با انجام پژوهش رشد می کند. بنابراین پژوهش هم باید بعنوان فعالیتی در راستای انجام وظایف حرفه ای استاد تلقی شود. بعضی مواقع این نگاه مکانیکی وجود دارد که پژوهش به چه دردی میخورد. باور ما بر این است که استاد پژوهشگر از نظر آموزشی هم شایسته خواهد بود.

سوال: خوب ابتدا به مسئولیت آموزشی استاد بپردازیم. استاد دانشگاه فرهنگیان برای اینکه بتواند این مسئولیت را به درستی به فرجام برساند به چه دانش ها، مهارت ها، و توانمندی هایی نیاز دارد؟

جواب: به نظر من، در بخش آموزش به چهار دسته شایستگی برای عضو هیات علمی می توان اشاره کرد. اول، شایستگی تربیتی یا دانش تربیتی یا دانش پداگوژی است که به واسطه آن استاد درک می کند که دانشجومعلم از طریق تعلیم و تربیت می تواند رشد و نمو پیدا بکند. در واقع، این دانش سبب می شود استاد



سوال: به نظر شما، مسئولیت های عضو هیات علمی دانشگاه فرهنگیان کدامند؟ به عبارت دیگر، از عضو هیات علمی دانشگاه فرهنگیان انتظار می رود چه فعالیت ها و کارهایی را انجام بدهد؟

جواب: به نظر من تفاوت زیادی نمی توان بین مسئولیت ها و فعالیت های عضو هیات علمی دانشگاه فرهنگیان با اعضای هیات علمی سایر دانشگاه قائل شد. تنها نکته مهم این است که حوزه فعالیت ما در دانشگاه فرهنگیان حساس تر است چون ما با تربیت معلم سر و کار داریم. از این جهت بایستی اعضای هیات علمی ما دقت نظر بیشتری را داشته باشند بخاطر اینکه محصولات ما محصولات مشخص با هدف و فعالیت مشخص هستند. اما در مجموع مسئولیت های اعضای هیات علمی دانشگاه فرهنگیان دوم مقوله است: اول آموزش و دوم پژوهش. البته من معتقدم که استاد دانشگاه فرهنگیان در کنار آموزش باید فعالیت فرهنگی خود را مد نظر قرار بدهد. در واقع من استاد یا معلم را به مثابه مربی در نظر می گیرم. درست است که کار اصلی استاد آموزشگری است ولی

نمی گرفت و استادی هم که قادر به استفاده از تکنولوژی آموزشی در فرآیند تدریس نبود همچنان یک استاد شایسته نامیده می شد. اما کم کم تکنولوژی آموزشی جایگاه خود را در فرآیند تدریس باز کرد. در چنین موقعیتی، یک استاد فراشایسته در می یابد که به منظور اثربخش تر کردن فرآیند تدریس خود باید مهارت استفاده از تکنولوژی آموزشی را کسب کند و به دنبال کسب این نوع مهارت می رود. به طور خلاصه، فراشایستگی این امکان را به شخص می دهد که همواره از نظر دانش، مهارت، نگرش، و رفتار (به روز) و (اثربخش) بوده و در زندگی شغلی و شخصی خود (موفق) باشد.

با توجه به مباحث فوق، در مدیریت بالندگی حرفه ای با نگاه پویا به مبحث شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان، این شایستگی ها به عنوان یک سیستم چندبعدی و یکپارچه متشکل از شایستگی های آکادمیک/حرفه ای، شایستگی های فردی، و فراشایستگی تعریف شده است که می تواند مبنای علمی برای جذب، توانمندسازی و همچنین ارزیابی و ارتقای اعضای هیات علمی قرار گیرد.

مصاحبه با دکتر ساکی درباره شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان



سوال: آقای دکتر بحث شایستگی ها فقط مربوط به دانش نیست. ممکن است یک استاد دانش پداگوژیک بداند و بر رشته تخصصی خودش هم مسلط باشد، اما آیا فقط دانش کافی است تا عضو هیات علمی دانشگاه فرهنگیان موفق باشد؟ پس مهارت ها کجا باید مدنظر قرار گیرند؟ در مورد نگرش ها می توان چه گفت؟ منظورم این است که فردی ممکن است بداند پاورپوینت چیست و به چه دردی میخورد ولی در عمل قادر نباشد از این سواد و دانش استفاده بکند. یعنی در واقع مهارت استفاده از فناوری را کسب نکرده باشد. می خواهیم این مبحث را پیش بکشیم که بهتر نیست به جای دانش تخصصی، دانش فناوری و دانش تربیتی از شایستگی حرف بزنیم که در دل خودش هم دانش را دارد، هم مهارت و توانایی و هم نگرش؟

جواب: من نگاه تقلیل گرایانه به دانش ندارم. اگر تفسیری تقلیل گرایانه از دانش ارائه بکنیم، در آن صورت حرف شما درست است. اما همانطور که شاعر بزرگ فردوسی می فرماید «دانایی، توانایی است». در واقع من دانش را دانایی می بینم که در دل خودش مهارت و نگرش را هم دارد. دانشمند کسی است که هم به دانش خود باور داشته باشد و همه مهارت لازم را کسب کرده باشد. استاد دانشگاه فرهنگیان هم همینطور است، یعنی عاشق حرفه معلمی و دانشجو معلم هست. بنابراین، وقتی من از دانش حرف می زنم، آن را در معنای بسیار وسیعی در نظر می گیرم و دانش را در معنای تقلیلی اش که یه سری اطلاعات دریافت کرده باشیم که به آنها باور نداریم در نظر نمی گیرم.

سوال: آقای دکتر شما از واژه مربی استفاده کردید و فرمودید که استاد باید مربی باشد. می شود توضیح دهید که چرا ترجیح می دهید از واژه مربی به جای آموزگار استفاده کنید؟

جواب: در دانشگاه فرهنگیان استاد های ما معلم ها هستند، و این دقیقا همان چیزی است که استاد دانشگاه فرهنگیان را از استاد های سایر دانشگاه ها متمایز میکند. وقتی می گویم استاد باید مربی باشد یعنی در واقع استاد ما غمخوار دانشجو

مسیر تکامل انسان را از طریق تعلیم و تربیت به رسمیت بشناسد و بداند که تعلیم و تربیت فعالیتی است که در انسان ها ارزش افزوده ایجاد می کند. این یک دانش زیرساختی برای هر کسی است که می خواهد معلم بشود. بنابراین استاد دانشگاه فرهنگیان به این دانش نیاز دارد، یعنی باید درک بکند که از طریق تعلیم و تربیت می شود انسان ها رو ساخت و پرورش داد. دانش دوم، دانش تخصصی است. دانش تخصصی یعنی اینکه یک معلم شیمی باید دانش فنی علم شیمی را بداند، استاد ریاضی بایستی موضوع تخصصی علم ریاضی را بداند. یعنی در واقع به موضوع تخصصی و رشته تخصصی خودش تسلط داشته باشد. دانش سوم، دانش فناوری آموزشی هست که در عصر حاضر بسیار مهم می باشد. معلم و استاد باید متناسب با رشته تحصیلی و شغلی شان از دانش و مهارت فناوری بهره مند باشند. در این زمینه لازم است بین دو نوع دانش فناوری یعنی عمومی و اختصاصی تفاوت و تمایز قائل شویم. دانش فناوری عمومی دانشی است که همه اساتید به آن نیاز دارند. مثلا اساتید باید بتوانند پاورپوینت بسازند یا با نرم افزار آفیس کار بکنند. دانش فناوری اختصاصی از آن نظر اختصاصی است که اساتید از حیث رشته تحصیلی شان به آن نیاز دارند. برای مثال، دانش فناوری مخصوص رشته فیزیک وجود دارد که باید بر آن تسلط داشته باشند. یک دانش فناوری در آموزش زبان وجود دارد، که اساتید رشته زبان باید بر آن مسلط باشند. دانش چهارم، دانش آموزشی محتوا است. دانش آموزشی محتوا، به نوعی ترکیب سه دانش فوق است در عمل. یعنی در واقع، دانش تربیتی را با دانش فناوری و دانش موضوعی ترکیب می کنیم و یک دانش تولید می شود به نام دانش عملی تدریس. دانش عملی تدریس یعنی اینکه استاد ریاضی بلد باشد میاخذ، مفاهیم و موضوعات ریاضی را به صورتی قابل فهم ارائه کند. به نظر من این چهار دانش برای بحث آموزشگری بسیار مهم هستند و شایستگی های اصلی به شمار می روند. در کنار این شایستگی های اصلی، اساتید به شایستگی های فرعی هم نیاز دارند که می توانند تدریس و عملکرد یک استاد دانشگاه را مثرتر سازند. مثلا فرض کنید در کنار این شایستگی ها، استادی زبان انگلیسی اش بسیار خوب باشد می تواند دانش خود را ارتقاء بدهد. یعنی در واقع شایستگی زبان انگلیسی یک شایستگی فرعی است که می تواند در خدمت شایستگی های اصلی باشد. مهارت های پژوهشی هم یکی دیگر از شایستگی های فرعی است. اگر استاد از مهارت های پژوهشی برخوردار باشد می تواند در رشته تخصصی خود تولید علم بکند. پس می توان به چهار شایستگی اصلی و مجموعه ای از شایستگی های فرعی اشاره کرد که می توانند شایستگی های اصلی را تقویت بکنند.

مصاحبه با دکتر ساکی درباره شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان

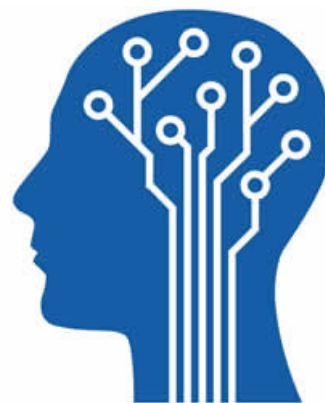
نسبت به آموزش داشته باشد تا بتواند مسائل آموزشی را شناسایی کند و بعد برای پاسخ به آنها به سمت پژوهش هدایت شود. اما اینکه استاد برای انجام پژوهش به چه شایستگی ها و مهارت هایی نیاز دارد کاملاً روشن و مبرهن است. در درجه اول باید روش تحقیق بداند. روش تحقیق هم فقط روش تحقیق کمی نیست. بخش بزرگی از مسائل تربیت معلم کیفی هستند. بنابراین وقتی اسم روش تحقیق به میان آورده می شود به سمت تحقیقات کمی متمایل می شویم چون آموزش تحقیقات کمی خیلی راحت است. اما چون پژوهش های کیفی دشوار هستند ما معمولاً به سمت آنها نمی رویم. بنابراین تکیه بر پژوهش های کیفی بسیار مهم است. البته تحقیقات کمی و روش های آماری و نرم افزارهای آماری هم مهم هستند. اینها کمک می کند تا بعنوان یک پژوهشگر مطرح شویم. اما نکته مهمی که نباید از آن غافل شویم و قبلاً هم به آن اشاره کردم این است که شایستگی های پژوهشی جزء شایستگی های فرعی به حساب می آیند. این ها شایستگی هایی هستند که به نظر من به بهبود عملکرد فرد در حوزه آموزش کمک می کنند.

و اجرا کرد. به نظرم شما می توانید الگوهای استادان برای استادان را مطرح بکنید. مثلاً بیاپید توضیح دهید ژان پیاژه چه شخصیتی داشت یا دکتر شکوهی چگونه تاثیر می گذاشت. خود من فیلمی درباره ژان پیاژه دیدم که بسیار بر من تاثیر گذاشت. پس شخصیت استاد بسیار تاثیرگذار است. استاد ما باید همدل و همدرد دانشجویان باشد، مثلاً وقتی متوجه می شود یکی از دانشجویان معلم ها برای چند جلسه سر کلاس حاضر نشده باید پیگیر آن دانشجویان معلم و مشکلاتش باشد. وقتی دانشجویان معلم های ما هم این ویژگی های شخصیتی برجسته را در استادشان ببینند ترغیب می شوند تا این ویژگی ها را در خودشان پرورش بدهند.

سوال: آقای دکتر برگردیم سر مسئولیت دوم استاد دانشگاه فرهنگیان، یعنی پژوهش. در موضوع پژوهش، استاد دانشگاه فرهنگیان به چه ویژگی ها، توانایی ها و مهارت هایی نیاز دارد؟

جواب: ببینید اگر آن چهار شایستگی که مطرح کردم را استاد ما به اندازه کافی داشته باشد، به طور طبیعی و به صورت خودکار به سمت پژوهش هدایت خواهد شد. بنابراین یکی از پیش نیازهای ورود به بحث پژوهش این است که فرد نگاه درست، بینش درست، و دانش درستی

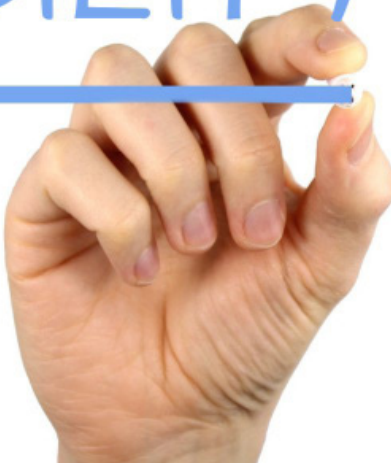
باشد. یعنی اینطور نباشد که من بروم سر کلاس و تدریس خود را انجام بدهم بعد دیگر خداحافظ شما تا جلسه بعد و هیچ ارتباطی دیگری با دانشجویان معلم نگیرم. منظورم این است که استاد باید الگو باشد. مربی به منزله الگو باعث می شود دانشجویان معلم احساس کند که دوست دارد و می خواهد چنین فردی بشود. و برای اینکه استاد ما یک الگو باشد باید چهار شایستگی اصلی را که مطرح کردم داشته باشد. یعنی وقتی من خودم را یک استاد می بینم باید در تدریس خود نیز اثرگذار باشم.



سوال: آقای دکتر روی مبحث جالبی انگشت گذاشتید. ببینید یک استاد دانشگاه فرهنگیان ممکن است دانش پداگوژیک، تخصصی و فناوری خوبی داشته باشد، اما ممکن است الگو نشود. آیا برای الگو شدن فقط همین دانش ها کفایت می کند؟

جواب: خیر. ویژگی های شخصیتی مثل غمخوار بودن و صبور بودن و شوخ طبع بودن هم بسیار اهمیت دارد. نمی توان منکر این امر شد که آدم عصبانی الحال نمی تواند استاد خوبی شود. بنابراین از ابتدا ما بایستی یک سری مراقبت ها را انجام بدهیم و کسانی را وارد دانشگاه فرهنگیان کنیم که ویژگی های عمومی استادی را در وجود خودشان دارند تا بعداً با کسب دانش های چهارگانه فوق بتوانند یک الگو و فرد تاثیر گذار بشود. البته پرورش شخصیت استاد بسیار سخت است و دست ما در این حیطه خیلی بسته است اما می توان برنامه هایی را طراحی

CAPABILITY



چگونه و با چه رویکردی شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان را شناسایی کنیم؟

دکتر علی حیات

دکتری مدیریت آموزشی و عضو هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی شیراز



دانشگاه فرهنگیان چیست؟
* چگونه بررسی شایستگی های اساتید می تواند به تحقق مأموریت دانشگاه فرهنگیان کمک کند؟
* قرار است که مدل شایستگی تدوین شده در چه حوزه و زمینه ای مورد استفاده قرار گیرد؟ برای مثال، آیا این مدل برای استخدام اعضای هیات علمی دانشگاه فرهنگیان استفاده می شود، یا برای آموزش، ارزیابی عملکرد یا ارتقای آنها؟



زیرگام دوم: شناسایی بازیگران اصلی (خبرگان)

بعد از تعیین پارامترها، افرادی که قرار است در این مطالعه مشارکت کنند شناسایی می شوند. افراد با عملکرد عالی اصلی ترین منبع اطلاعات در خصوص رفتارهایی هستند که برای انجام اثربخش حرفه استادی ضروری می باشند. به منظور شناسایی اساتید با عملکرد عالی می توان از معیارهای زیر استفاده کرد:

* اساتید با عملکرد عالی همواره فراتر از انتظارات عمل می کنند و در ارزیابی عملکرد نمره «خیلی خوب» تا «عالی» کسب می کنند؛

* اساتید با عملکرد عالی همواره از سوی همکاران و دانشجویان مورد احترام هستند و آنها را به عنوان «صاحب نظر» قبول دارند؛

مارگولیس و سیکنگا (۲۰۰۶) مسئولیت های یک استاد دانشگاه بسیار بیشتر از مسئولیت های معلم دبیرستان است و بنابراین باید از شایستگی های ضروری برای ورود به حرفه استادی برخوردار باشند.

شناسایی و تعیین شایستگی های اساتید یک پدیده و فرآیند کاملاً علمی و پیچیده است و می طلبد از رویکردها و روش های دقیق و علمی برای انجام این کار بهره برد. در ادبیات علمی دو رویکرد اصلی برای تعیین شایستگی ها وجود دارد که عبارتند از:

* مصاحبه در خصوص رویدادهای حساس و رفتارها
* بهسازی و بالندگی

در این پیوستار، ما بر رویکرد اول، یعنی مصاحبه در خصوص رویدادهای حساس و رفتار متمرکز می شویم و گام ها و الزامات این رویکرد را به ترتیب معرفی می کنیم. رویکرد مصاحبه در خصوص رویدادهای حساس و رفتارها از ۵ گام تشکیل شده است. در ادامه، هر یک از این گام ها معرفی می شود.

گام اول: تدوین برنامه

در این مرحله دامنه و اهداف پروژه مشخص شده و تیم شناسایی شایستگی ها تشکیل می شود. این گام از سه زیرگام تشکیل شده است

زیرگام اول: تعیین پارامترها

بسیار ضروری است که نحوه استفاده از مدل شایستگی ها به دقت مشخص شود. بدین منظور لازم است که تیم پروژه به سوالات زیر پاسخ دقیق بدهند:

* هدف از بررسی شایستگی های اساتید

شایستگی عبارتست از دانش، مهارت، نگرش، یا رفتاری که فرد را قادر می سازد عملکرد اثربخشی در حرفه یا شغل خود داشته باشد. هر چند پیشگامان استفاده از رویکرد شایستگی در مدیریت منابع انسانی سازمان های صنعتی همچون جنرال الکتریک، مایکروسافت، و اپل بودند، اما این رویکرد کم کم در سازمان های خدماتی هم مقبولیت یافت و هم اکنون سازمان ها و مراکز بسیاری همچون مراکز آموزشی از این رویکرد به منظور حفظ و بهبود کیفیت نیروی انسانی خود استفاده می کنند. دانشگاه فرهنگیان نیز از این قاعده مستثنا نیست و به منظور تحقق مأموریت خود که تربیت دانشجومعلمان شایسته است لازم است که در وهله اول اساتید شایسته ای را به کار گیرد. با بررسی عمیق بافت دانشگاه فرهنگیان و این واقعیت که اکثر اساتید دانشگاه فرهنگیان معلم های آموزش و پرورش بوده یا از مراکز سابق تربیت معلم هستند، شناسایی شایستگی های اساتید دانشگاه فرهنگیان اهمیت دو چندان می یابد؛ چرا که دانشگاه فرهنگیان به دلیل دارا بودن ساختار دانشگاهی از وزارت آموزش و پرورش و همچنین مراکز تربیت معلم سابق که تنها وظیفه آموزش را بر عهده داشت متفاوت است و به منظور انجام نقش های دانشگاهی خود یعنی آموزش، پژوهش و خدمات مستلزم شایستگی هایی متمایزتر و فراتر از دو نهاد آموزش و پرورش و مراکز سابق تربیت معلم است و به قول دینکلن،

چگونه و با چه رویکردی شایستگی‌های اساتید دانشگاه فرهنگیان را شناسایی کنیم؟



گام سوم: تحلیل اطلاعات گردآوری شده

در این بخش، شما می‌توانید از تکنیک‌های تحلیل مصاحبه همچون تحلیل تماتیک، تحلیل محتوا و ... استفاده کنید. به منظور اطمینان از تحلیل داده‌ها، می‌توان از تکنیک‌هایی همچون بررسی توسط اعضا (مصاحبه شونده‌گان) استفاده کنید. در این مرحله، مقولات اصلی و زیرمقولات مشخص می‌شوند و باید مقولات اصلی به صورت دقیق تعریف شوند.

گام چهارم: تدوین مدل شایستگی

در این گام، مقولات و ابعاد شناسایی شده در گام قبلی در قالب یک مدل نمایش داده می‌شود و ارتباط بین مقولات و ابعاد مشخص می‌شود.

کارهایی انجام می‌دهند (یا چه کارهایی انجام نمی‌دهند) که باعث عدم موفقیت آنها در حرفه استادی می‌شود. به منظور پاسخگویی به سوال فوق، سوالات زیر باید در روز مصاحبه از خبرگان پرسیده شود:

۱. مسئولیت‌های اصلی شغل شما کدامند؟
۲. شما به چه مهارت‌ها و توانمندی‌هایی برای انجام مسئولیت‌های شغلی‌تان نیاز دارید؟
۳. چه مهارت‌ها و توانمندی‌های دیگری برای موفقیت در شغل‌تان ضروری است؟
۴. زمان یا موقعی را به یاد آورید که رفتار مطلوبی از خودتان بروز دادید. این رفتار مطلوب در چه بافتی رخ داد؟ چه کسانی در آن موقعیت حضور داشتند؟ چرا فکر می‌کنید که رفتارتان مطلوب و موفقیت‌آمیز بود؟ شما چه چیزی به زبان آورید؟ آن رفتار مطلوب شما چه نتیجه‌ای به همراه داشت؟
۵. زمان یا موقعی را به یاد آورید که رفتار نامطلوبی از خودتان بروز دادید. این رفتار نامطلوب در چه بافتی رخ داد؟ چه کسانی در آن موقعیت حضور داشتند؟ چرا فکر می‌کنید که رفتارتان نامطلوب و ناموفق بود؟ چه چیزی به زبان آورید؟ نتایج رفتار نامطلوب شما چه بود؟

زیرگام سوم: تدوین برنامه عملیاتی

بعد از شناسایی خبرگان و اطمینان از اینکه در دسترس هستند، گام بعدی تدوین برنامه عملیاتی است. در این برنامه باید به صورت دقیق مشخص کرد که هر اقدام یا مرحله به چند نفر و چه مدت زمان برای تکمیل شدن نیاز دارد.



گام دوم: انجام مصاحبه‌های رفتاری

این مرحله مشتمل بر گردآوری داده برای شناسایی شایستگی‌های اساتید و تدوین مدل شایستگی‌هاست. به منظور گردآوری داده‌ها می‌توان از مصاحبه‌های انفرادی، گروه‌های کانونی، مشاهده و یا پیمایش استفاده کرد. هدف اصلی گردآوری داده پاسخ به این سوال است که اساتید با عملکرد عالی چه کارهایی انجام می‌دهند (یا چه کارهایی انجام نمی‌دهند) که باعث موفقیت آنها می‌شود و اساتید با عملکرد نامناسب چه



چگونه و با چه رویکردی شایستگی‌های اساتید دانشگاه فرهنگیان را شناسایی کنیم؟

گام پنجم: مشخص ساختن شکاف

بعد از تدوین مدل، شما می‌توانید از آن برای تعیین ضعف‌های اساتید در هر یک از ابعاد شایستگی استفاده کنید. بعد از شناسایی ضعف‌های اساتید در ابعاد شایستگی می‌توان مداخلاتی از قبیل برنامه‌های آموزشی برای برطرف ساختن این نقاط ضعف پیش بینی کرد. هر چند که استفاده از این رویکرد برای شناسایی شایستگی‌های اساتید در

مراکز آموزشی مقبولیت یافته است، اما این رویکرد دارای مزایا و معایبی است. از جمله مزایای این رویکرد عبارتند از:
* تعیین ویژگی‌ها و مشخصه‌هایی که اساتید با عملکرد عالی از اساتید با عملکرد متوسط و ضعیف متمایز می‌سازد؛
* ارائه اطلاعات دقیق در خصوص پیش‌بینی کننده‌های عملکرد شغلی؛
* افزایش رضایت شغلی زیرا اساتید تصور دقیقی از انتظارات شغلی خود دارند؛

* کمک به طراحی و تدوین برنامه‌های بالندگی استاندارد؛
* کمک به تدوین و طراحی استانداردها و ابزارهای ارزیابی.
از جمله معایب این رویکرد عبارتند از:
* زمان بر بودن، زیرا مستلزم مشارکت افراد زیادی در درون سازمان است؛
* اجرای مدل شایستگی تدوین شده هزینه بر خواهد بود.

فرا تدریس: شایستگی محوری استاد دانشگاه فرهنگیان

دکتر رضا حیدری

دکتری مدیریت آموزشی، دبیر آموزش و پرورش و استاد مدعو دانشگاه فرهنگیان کرمانشاه



های اساتید دانشگاه فرهنگیان چیست؟ به عبارت دیگر، کدام ویژگی‌ها یا توانمندی است که اساتید دانشگاه فرهنگیان را از اساتید سایر دانشگاه متمایز می‌سازد؟

در پاسخ به این سوال، باید به مأموریت دانشگاه فرهنگیان رجعت کرد. همانطور که در بالا اشاره کردم، خروجی‌های دانشگاه فرهنگیان باید قادر باشند دانش و مهارت‌های کسب شده خود را در مدرسه پیاده کرده و در عمل بتوانند تدریس اثربخشی داشته باشند و بدین منظور لازم است که در دانشگاه فرهنگیان و در فرآیند تدریس-یادگیری «نحوه تدریس کردن» را آموخته باشند. بنابراین، لازم است که اساتید «نحوه تدریس کردن» را به دانشجویان بیاموزند که در اصطلاح علمی از آن تحت عنوان «فرا تدریس» یا «تدریس نحوه تدریس» یاد می‌شود.

دو سوال اصلی تعیین کننده پداگوژی تربیت معلم هستند:
(۱) ویژگی‌های ضروری معلم خوب چیست؟
(۲) چگونه می‌توان به افراد کمک کرد معلم‌های خوبی شوند؟

در اینجا، ما قصد نداریم سوال دوم را بررسی کنیم و تنها بر سوال اول متمرکز می‌شویم. فلسفه وجودی دانشگاه فرهنگیان تربیت دانشجومعلم‌ان شایسته و تبدیل آنها به معلمانی است که بتوانند در مدرسه عملکرد مطلوبی از خود بروز دهند. برای این منظور، لازم است همه عناصر و عوامل دخیل در فرآیند تربیت معلم در این راستا بسیج و سازماندهی شوند. بدون شک، در مسیر تربیت دانشجومعلم‌ان اساتید دانشگاه فرهنگیان نقش بی‌بدیل و محوری را ایفا می‌کنند و برای تضمین صحت و سلامت فرآیند تربیت معلم لازم است که این اساتید خود شایسته و عامل به عمل باشند.

در خصوص شایستگی‌ها و صلاحیت‌های اساتید دانشگاه فرهنگیان مقالات فراوانی در داخل و خارج به رشته تحریر در آمده است و با بررسی این مقالات متوجه همپوشانی بسیار زیاد بین شایستگی‌های اساتید دانشگاه فرهنگیان و اساتید سایر دانشگاه می‌شویم. بررسی این مقالات به ما می‌گوید که استاد دانشگاه فرهنگیان باید از شایستگی‌های پداگوژیکی، شایستگی‌های سازمانی، شایستگی‌های ارتباطی، شایستگی‌های محتوایی و ... برخوردار باشند و اینها دقیقاً همان چیزهایی هستند که اساتید سایر دانشگاه نیز به منظور انجام وظایف خود به آن نیاز دارند. اما به راستی ماهیت و جوهره شایستگی



فرا تدریس: شایستگی محوری استاد دانشگاه فرهنگیان

مجهر می سازد. به زعم وی، فرا تدریس متشکل از سه عنصر شفاف سازی، بازنمایی و تفکر است که انگیزه تدریس را افزایش داده و سبب تدریس بهتر از سوی معلم و یادگیری بهتر از سوی دانش آموز می شود. از نظر وی، این مولفه در تربیت معلم مغفول مانده است و باید بر این شایستگی اساسی متمرکز شد.

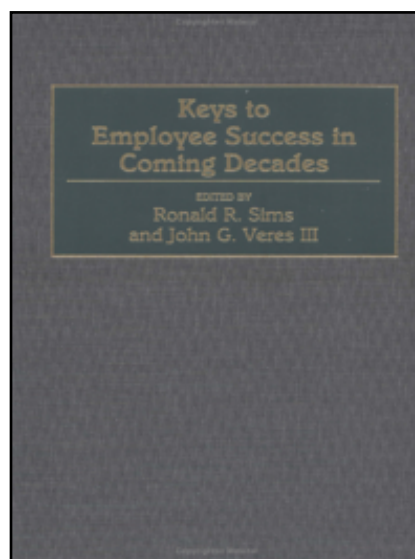
در دانشگاه فرهنگیان نیز لازم است که بر این شایستگی محوری اساتید که تحقق مأموریت دانشگاه منوط به آن است توجه جدی مبذول شود و برنامه های بالندگی بر تقویت و ارتقای این شایستگی متمرکز شود.



در واقع، اساتید دانشگاه فرهنگیان نه تنها باید بتوانند به خوبی تدریس کنند و مفاهیم و مطالب را به گونه ای قابل فهم به دانشجویان ارائه دهند (شایستگی PCK) بلکه از آنها انتظار می رود نحوه تدریس کردن را به دانشجویان بیاموزند و این همان توانمندی است که اساتید دانشگاه فرهنگیان را از اساتید سایر دانشگاه ها متمایز می سازد. برای روشن شدن مطلب به یک مثال اکتفا می کنم. از استاد رشته زبان انگلیسی دانشگاه تهران، برای مثال، انتظار می رود موضوعاتی مثل زمان گذشته و کاربرد آن، جملات مجهول و نحوه ساختن آن، یا جملات شرطی و انواع آن را به صورتی قابل فهم به دانشجویان رشته زبان انگلیسی تدریس کنند (شایستگی PCK، فصل مشترک شایستگی اساتید سایر دانشگاه ها با اساتید دانشگاه فرهنگیان). اما در مقابل، اساتید زبان انگلیسی دانشگاه فرهنگیان نه تنها باید وظیفه فوق را انجام دهد بلکه همچنین باید به دانشجویان یاد بدهند چگونه موضوعات فوق را به صورتی اثربخش در مدرسه تدریس کنند (فرا تدریس، فصل ممیزه شایستگی اساتید دانشگاه فرهنگیان از اساتید سایر دانشگاه ها). چن (۲۰۱۳) در مقاله خود تحت عنوان «فرا تدریس: معنا و استراتژی» بیان می کند فرا تدریس «تدریس نحوه تدریس» است که فراگیر را به دانش تدریس کردن

معرفی کتاب

یکی از محدود کتاب هایی که در آن به موضوع فرا شایستگی و اهمیت آن در موفقیت کارکنان در سازمان پرداخته است، کتاب «کلیدهای موفقیت کارکنان در دهه های آینده» است. این کتاب در ۱۳ فصل تنظیم شده است و فرا شایستگی را به عنوان یکی از مولفه های ضروری جهت عملکرد موفقیت آمیز کارکنان در سازمان و همچنین افزایش کارایی و اثربخشی سازمان معرفی کرده است. در این کتاب آمده است که تغییرات عمده فرصت ها، چالش ها و تهدیدهای نوینی را پیش روی سازمان ها و مدیران آن قرار می دهد و اگر سازمان ها و کارکنان مهارت های ضروری جهت مواجهه با تهدیدها و چالش و بهره برداری از فرصت ها را توسعه ندهند، قربانی ضعف های خود می شوند. در کتاب حاضر، فرا شایستگی به عنوان ویژگی ای معرفی شده است که کسب مهارت های جدید توسط کارکنان را امکان پذیر می سازد. به طور خلاصه، کتاب «کلیدهای موفقیت کارکنان در دهه های آینده» به دنبال آن است که کارکنان را برای موفقیت در محیط جهانی پرقابلیت آینده آماده نمایند. مخاطبان این کتاب متخصصان حوزه مدیریت منابع انسانی، آموزش و بهسازی سازمانی است و در مقایسه با سایر کتاب های تدوین شده در حوزه مدیریت



عنوان کتاب: کلید های موفقیت کارکنان در دهه های آتی

نویسندگان: رونالد آر. سیمز و جان جی. ورز

ناشر: Quorum

معرفی کتاب

منابع انسانی دیدگاه‌های نوینی در خصوص اینکه چه مهارت‌ها و ویژگی‌هایی برای مقابله با چالش‌ها و تغییرات ضروری هستند، را ارائه می‌دهد. نویسندگان این کتاب رونالد آر. سیمز و جان جی. ورز می‌باشند. سیمز استاد مدیریت کسب و کار در کالج ویلیام و مری است و دروس رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی را تدریس می‌کند. سیمز نویسنده و نویسنده همکار در بیش از ۱۵ کتاب و ۷۰ مقاله است. ورز مدیر مرکز توسعه اقتصادی و کسب و کار در دانشگاه آبورن است. وی در حوزه‌هایی همچون نظریه روانسجی و اندازه‌گیری تدریس می‌کند.

موقعیت‌های گوناگون تدریس طرح درس داشته باشند. ویژگی‌های مفید این کتاب عبارتند از:

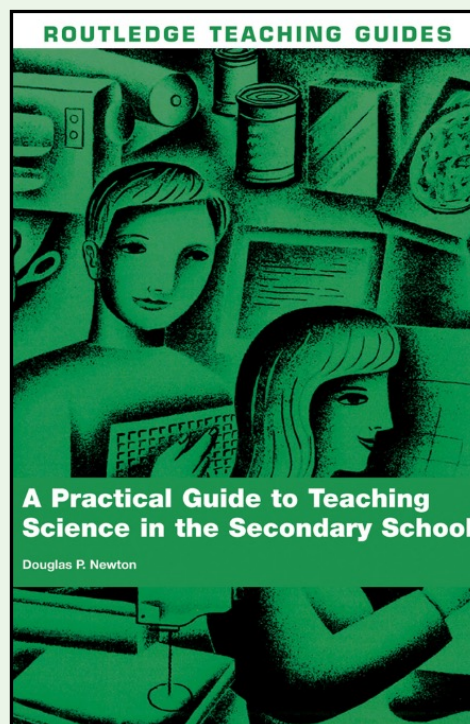
* مطالعات موردی

* نمونه‌هایی از کار دانش‌آموزان

* مثال‌هایی از روش‌ها و استراتژی‌های خوب تدریس

* وجود فعالیت‌هایی در هر فصل برای کمک به دانش‌جومعلم‌ان به منظور تحلیل عملکردشان

به‌طور خلاصه، کتاب حاضر با یک رویکرد سیستماتیک قصد دارد تا چگونگی تدریس علوم را آموزش دهد. در این کتاب، تدریس به عنوان یک فعالیت در هم تنیده سه‌گامی قبل از تدریس، حین تدریس، و بعد از تدریس در نظر گرفته شده است و باور بر این است که در همه این فعالیت‌ها تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان نیز باید در نظر گرفته شود. بنابراین فصول دوم تا چهارم فعالیت‌های در هم تنیده تدریس در علوم را معرفی می‌کند و فصل پنجم وجود تفاوت‌هایی همچون روش‌های مختلف یادگیری، یادگیرندگان موفق و ناموفق، تفاوت‌های فرهنگی و مسئله دانش‌آموزان ناتوان را بررسی کرده و نحوه عمل در چنین موقعیت‌ها و بافت‌هایی را توضیح می‌دهد. همچنین باور بر این است که باور و نگرش معلمان و اساتید در زمینه تدریس و موضوع مورد تدریس سبک تدریس و رفتارهای آن‌ها در فعالیت‌های در هم تنیده تدریس را به شدت تحت تأثیر قرار می‌دهد. بنابراین، در فصل اول سعی شده است تا به ماهیت علوم و اهمیت آموزش آن پرداخته شده و مدل‌های مختلف تدریس علوم معرفی شود. باور نویسندگان بر این است که تدریس بطور عام و تدریس علوم بطور خاص محدود به سه فعالیت قبل از تدریس، حین تدریس، و بعد از تدریس نمی‌شود و مسائل دیگری نیز وجود دارد که خواه ناخواه تدریس اثربخش علوم را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با این دیدگاه، فصل ششم مسائلی همچون کاربرد ICT در تدریس علوم، رشد و بالندگی فردی و حمایت عاطفی از دانش‌آموزان را مورد توجه قرار می‌دهد.



نام کتاب: راهنمای عملی تدریس علوم در دبیرستان

نویسنده: داگلاس پی. نیوتن

ناشر: Routledge

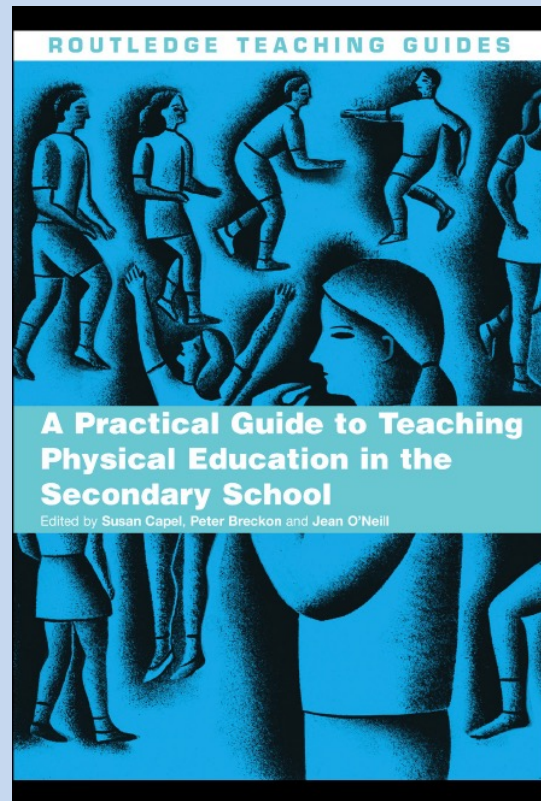
راهنمای عملی تدریس علوم در دبیرستان با هدف پشتیبانی از دانش‌جومعلم‌ان، معلمان، و اساتید مراکز تربیت معلم در زمینه نحوه تدریس علوم تدوین شده است. تمرکز اصلی کتاب بر روی جنبه کاربردی و عملی تدریس علوم است و به اساتید، معلمان، و دانش‌جومعلم‌ان کمک می‌کند تا ضمن کسب مهارت‌های اصلی تدریس علوم، دانش و فهم‌شان را در این زمینه افزایش دهند. در واقع، هدف اصلی کتاب پیش‌رو این است که به شما کمک کند تا به تدریس یک وجه فکورانه بیافزایید و به این ترتیب پدیده تدریس را لذت بخش سازید. این کتاب همه رهنمودها و منابع مورد نیاز اساتید، معلمان، و دانش‌جومعلم‌ان در زمینه توسعه روش تدریس‌شان را در بر دارد و بدین ترتیب به آنها کمک می‌کند تا در موضوعات مختلف در

معرفی کتاب

این کتاب در چهار بخش و ۱۳ فصل تدوین شده و هر فصل مشتمل بر موارد زیر است:

- * مقدمه، که هدف و منطق فصل را توضیح می دهد؛
- * پیشینه ای از موضوع مورد بحث؛
- * مطالعات موردی یا سناریوها؛
- * طرح درس/ارزشیابی؛
- * تفکر درباره موضوع مورد بحث؛
- * تدوین فعالیت های یادگیری برای دانش آموزان؛
- * سوالات تفکربرانگیز

مخاطبان کتاب حاضر اساتید دانشگاه تربیت معلم و دانشجومعلمانی می باشند. به زعم نویسنده کتاب، درس تربیت بدنی بسیار مهیج است و این کتاب به دانشجومعلم کمک می کند دانش و عشق اش به تربیت بدنی را در قالب مهارت و توانمندی توسعه و گسترش دهد. نویسنده کتاب معتقد است که برای تبدیل شدن به یک معلم موفق، دانشجومعلم باید خودش، ارزش ها، باورها و نگرش هایش را بشناسد و درک کند چگونه این ارزش ها و باورها بر رفتار او و به تبع بر یادگیری دانش آموزان تاثیر می گذارد. به باور نویسنده، در مسیر تبدیل شدن به یک معلم اثربخش، چالش های فراوانی وجود دارد و در نهایت دانشجومعلم باید قادر باشد رفتار خود متناسب با نیاز دانش آموز و بافت و موقعیت را تغییر دهد و هدف غایی کتاب حاضر نیز کمک به دانشجومعلم تربیت بدنی برای رسیدن به این نقطه است.



عنوان کتاب: راهنمای عملی تدریس تربیت بدنی در دبیرستان

نویسنده: مارتین هانت

ناشر: Routledge

این کتاب کاربردهای عملی بسیاری از موضوعات مرتبط با آموزش تربیت بدنی را پوشش می دهد. در کتاب حاضر به موضوعات زیر پرداخته می شود:

- * تربیت بدنی و هدف آن چیست؛
- * تبدیل دانشجومعلم به معلم در این مسیر سعی می شود تا به دانشجومعلم تفهیم شود که باید در مسیر آموزش تربیت بدنی یک عامل فکور باشد؛
- * برنامه ریزی بلندمدت، میان مدت، و کوتاه مدت در زمینه یادگیری دانش آموزان
- * ابعاد مختلف تدریس از قبیل امنیت و سلامت در تربیت بدنی، تقویت رفتارهای مثبت دانش آموزان، به حداکثر رساندن پیشرفت و موفقیت دانش آموزان؛
- * همکاری با سایر معلمان در خارج از کلاس درس.

معرفی رویدادها و کنفرانس‌های مرتبط با تدریس، یادگیری و تربیت معلم در سال ۲۰۱۸

Title of the Event	Date/Country	Organization	Website
20 th International Conference on Competency Based Education, Learning and Teaching	November 22-23, 2018 Singapore	World Academy of Science, Engineering and Technology	https://waset.org
Learning Dev-Camp	June 11-14, 2018 USA	University of Utah	http://learningdev-camp.com
International Teacher Education Conference	August 8-10, 2018 USA	Indiana University, School of Education	www.ite-c.net
ICTE 2018: 20 th International Conference on Teacher Education	June 21-22, 2018 Toronto, Canada	World Academy of Science, Engineering and Technology	https://waset.org
International 2018 Conference on "Teacher Education and Educational Research in the Mediterranean"	June 8-9, 2018 Malta	European Educational Research Association	www.eera-ecer.de
5 th Teaching and Education Conference	June 19-22, 2018 Amsterdam, Netherlands	International Institute of Social and Economic Sciences	www.iises.net
Designing Teacher Education and Professional Development for the 21 st Century: Current Trends, Challenges and Directions for the Future	June 7-9, 2018 Bialystok, Poland	Association for Teacher Education in Europe	https://atee.education
A future for All-Teaching for a Sustainable Society	August 20-22, 2018 Gavle, Sweden	Association for Teacher Education in Europe	https://atee.education
10 th International Conference on Teaching, Education & Learning	July 3-4, 2018 Mauritius	Association for Development of Teaching Education and Learning	www.adtelweb.org

معرفی مدیریت بالندگی حرفه ای منابع انسانی

دکتر رضا کچوئیان (مدیر بالندگی حرفه ای منابع انسانی)



مدیریت بالندگی حرفه ای: این مدیریت به عنوان یکی از زیرمجموعه های معاونت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه فرهنگیان با هدف بهبود کارایی و اثربخشی سازمانی از طریق تبدیل افراد به یادگیرندگان خود راهبر، متولی فراهم کردن فرصت های بالندگی حرفه ای برای اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه است. بدین منظور، این مدیریت با اتخاذ رویکرد علمی به آموزش، از یک چرخه چهار مرحله ای متشکل از نیازسنجی، تدوین تقویم آموزشی، اجرای دوره های بالندگی، و ارزیابی دوره های اجرا شده تبعیت می کند. نقش اصلی مدیریت بالندگی حرفه ای کارکنان، شناسایی نیازهای بالندگی حرفه ای منابع انسانی سازمان و برآوردن این نیازهاست.

نامه بالندگی



نامه بالندگی

نشریه داخلی دانشگاه فرهنگیان

● شماره یازدهم ● بهمن ۱۳۹۶

موضوع این شماره: شایستگی و فراشایستگی اساتید دانشگاه فرهنگیان

ویراستار ادبی: هومهر خلج زاده
شماره تماس:
۰۲۱ (۸۷۷۵۱۴۱۰)
پست الکترونیکی نشریه:

balandegi.letter@gmail.com



معاونت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

مرکز بالندگی حرفه‌ای

نامه بالندگی دانشگاه فرهنگیان



● شماره یازدهم ● بهمن ۱۳۹۶

مدیر مسئول: دکتر رضا کچوئیان جوادی

دبیر علمی: دکتر رضا کچوئیان جوادی

مدیر اجرایی: دکتر محمد رضا گرامی

