

بررسی نقش معلم به عنوان رهبر یادگیری در نظام آموزش نوآورانه مدارس هوشمند

(تاریخ دریافت ۱۴۰۴/۰۲/۱۵ تاریخ تصویب ۱۴۰۴/۰۳/۰۴)

عبدالله شیر سید حسنی مراد کریمی موسی منصور بخشی

چکیده

مدارس هوشمند، صرفاً «کلاس مجهز به فناوری» نیستند؛ بلکه زیست‌بومی از یادگیری‌اند که در آن، داده‌های آموزشی، منابع دیجیتال، تعامل شبکه‌ای، و طراحی یادگیری منعطف، فرصت نوآوری را فراهم می‌کند. در چنین نظامی، نقش معلم از «انتقال‌دهنده محتوا» به «رهبر یادگیری» تغییر می‌یابد؛ رهبری‌ای که همزمان بر طراحی تجربه یادگیری، هدایت مشارکت دانش‌آموزان، ارزیابی تکوینی، توسعه فرهنگ یادگیری، و توانمندسازی همکاران تمرکز دارد. این مقاله با رویکرد مروری - تحلیلی، ضمن تبیین مبانی نظری مدارس هوشمند و آموزش نوآورانه، مؤلفه‌های نقش معلم به عنوان رهبر یادگیری را در سه سطح کلاس، مدرسه و شبکه حرفه‌ای تحلیل می‌کند و چالش‌ها و راهکارهای اجرایی را پیشنهاد می‌دهد. یافته‌های تحلیل نشان می‌دهد که «رهبری یادگیری معلم» وقتی به نتیجه می‌رسد که هم‌راستایی میان برنامه درسی، زیرساخت و حکمرانی مدرسه برقرار باشد و توسعه حرفه‌ای معلمان از سطح مهارت‌های فنی به سطح توانمندی‌های طراحی یادگیری و رهبری فرهنگی ارتقا یابد. همچنین، مدل‌های بین‌المللی مانند چارچوب شایستگی فاوا برای معلمان یونسکو و چارچوب‌های رهبری یادگیری در گزارش‌های OECD می‌توانند برای بومی‌سازی نقش‌ها و شاخص‌ها در مدارس هوشمند ایران راهگشا باشند.

واژگان کلیدی: مدارس هوشمند، آموزش نوآورانه، رهبری یادگیری، معلم تحول‌آفرین،

طراحی یادگیری، شایستگی دیجیتال

بخش نخست: کلیات و طرح مسئله

گسترش فناوری‌های دیجیتال، یادگیری را از چارچوب‌های سنتی زمان و مکان فراتر برده و «محیط‌های یادگیری» را به جای «کلاس‌های درس» در کانون توجه قرار داده است. در ادبیات OECD، محیط یادگیری نوآورانه زمانی شکل می‌گیرد که اصول یادگیری، سازمان‌دهی مدرسه، و رهبری یادگیری در کنار مشارکت‌ها و منابع، یکپارچه طراحی شوند.

بند نخست: مدارس هوشمند به مثابه نظام یادگیری

در مدرسه هوشمند، فناوری نقش «ابزار پشتیبان» دارد نه «هدف». بنابراین کیفیت مدرسه هوشمند با تعداد تجهیزات سنجیده نمی‌شود، بلکه با توان مدرسه در طراحی یادگیری شخصی‌سازی شده، تعامل محور و داده‌محور ارزیابی می‌گردد. پژوهش‌های داخلی نیز نشان داده‌اند که توجه به ساختار و برنامه‌ریزی درسی متناسب با مدرسه هوشمند، شرط لازم برای اثربخشی است.

بند دوم: مسئله محوری مقاله

پرسش اساسی این است که در مدرسه هوشمند نوآورانه، معلم چگونه می‌تواند نقش «رهبر یادگیری» را ایفا کند؛ نقشی که هم در سطح کلاس به هدایت یادگیری دانش‌آموزان مربوط است و هم در سطح مدرسه به شکل‌دهی فرهنگ حرفه‌ای، یادگیری سازمانی و هم‌افزایی میان معلمان پیوند می‌خورد. گزارش OECD در «رهبری برای یادگیری قرن بیست و یکم» تأکید می‌کند که رهبری یادگیری، مسئولیت «در مرکز نگه داشتن یادگیری» است و این امر به مشارکت بازیگران متعدد نیاز دارد؛ نه فقط مدیر.

بخش دوم: چارچوب مفهومی و مبانی نظری

برای تحلیل نقش معلم به عنوان رهبر یادگیری، سه حوزه نظری مکمل لازم است: نظریه های رهبری یادگیری و رهبری توزیعی، نظریه های یادگیری نوآورانه و طراحی آموزشی، و چارچوب های شایستگی دیجیتال معلم.

بند نخست: مفهوم رهبری یادگیری و نسبت آن با معلم

رهبری یادگیری، بر خلاف رهبری اداری، به «کیفیت یادگیری» و «طراحی شرایط یادگیری» متعهد است. در این نگاه، معلم صرفاً مجری برنامه نیست؛ بلکه رهبرِ تصمیم های آموزشیِ روزمره است: انتخاب راهبردهای تدریس، تنظیم سطح چالش، ایجاد فرصت های همکاری، و استفاده از داده های یادگیری برای اصلاح مسیر. گزارش های OECD در پروژه محیط های یادگیری نوآورانه، رهبری یادگیری را «پل» میان تحلیل تجربه های خرد و تغییرات کلان می دانند.

بند دوم: آموزش نوآورانه در مدرسه هوشمند

نوآوری آموزشی غالباً با چند مؤلفه شناخته می شود: یادگیری فعال و مشارکتی، مسئله محوری و پروژه محوری، ترکیب یادگیری حضوری و آنلاین، و ارزیابی تکوینی پیوسته. مدرسه هوشمند امکان می دهد این مؤلفه ها از سطح ایده به سطح اجرا برسد؛ زیرا منابع و تعامل ها قابل گسترش و قابل ثبت می شوند و بازخورد سریع تر شکل می گیرد. در ادبیات تغییر آموزشی، فولان بر این نکته تأکید دارد که تغییر پایدار، زمانی رخ می دهد که ظرفیت حرفه ای معلمان و فرهنگ همکاری تقویت شود، نه صرفاً با دستورالعمل های بالا به پایین.

بند سوم: شایستگی دیجیتال و نقش های نوین معلم

چارچوب شایستگی فاوا برای معلمان یونسکو، توسعه حرفه ای را از سطح «سواد فناوری» به سمت «کاربرد فناوری برای تعمیق یادگیری و نوآوری» هدایت می کند و آن را ابزاری برای آموزش پیش خدمت و ضمن خدمت معرفی می کند. همچنین استانداردهای ISTE برای مربیان، «رهبر بودن» را یکی از نقش های محوری می داند: شکل دهی چشم انداز مشترک یادگیری توانمند شده با فناوری و دفاع از دسترسی عادلانه به فرصت های یادگیری دیجیتال.

بخش سوم: ابعاد نقش معلم به عنوان رهبر یادگیری در مدرسه هوشمند

نقش رهبر یادگیری را می توان در سه سطح توصیف کرد: سطح کلاس، سطح مدرسه، و سطح شبکه و جامعه حرفه ای. این تقسیم بندی کمک می کند «رهبری معلم» به رفتارهای قابل مشاهده و قابل ارزیابی تبدیل شود.

بند نخست: رهبری یادگیری در سطح کلاس

در سطح کلاس، معلم رهبر یادگیری ابتدا «طراح تجربه» است. او محتوا را به مسیرهای یادگیری تبدیل می کند: مسیریایی که در آن دانش آموز با مسئله واقعی مواجه می شود، داده جمع می کند، بازخورد می گیرد و محصول ارائه می دهد. فناوری در اینجا به ابزار سازمان دهی محتوا، تعامل و بازخورد تبدیل می شود، نه جایگزین رابطه آموزشی. دوم، معلم رهبر یادگیری «تسهیل گر مشارکت» است. در مدرسه هوشمند، مشارکت می تواند همزمان در کلاس و در فضای مجازی ادامه یابد و معلم باید قواعد گفت و گو، اخلاق دیجیتال، و همکاری را طراحی و مدیریت کند.

سوم، معلم رهبر یادگیری «ارزیاب تکوینی» است. داده‌های تولیدشده در فعالیت‌های دیجیتال، امکان مشاهده فرایند یادگیری را افزایش می‌دهد؛ اما تبدیل داده به تصمیم آموزشی، نیازمند سواد سنجش و تحلیل آموزشی است.

بند دوم: رهبری یادگیری در سطح مدرسه

در سطح مدرسه، معلم رهبر یادگیری در شکل‌دهی فرهنگ حرفه‌ای نقش دارد. این نقش با اشتراک‌گذاری تجربه‌های موفق، هدایت بحث‌های آموزشی در گروه‌های درسی، و کمک به همکاران برای طراحی واحدهای یادگیری نوآورانه تحقق می‌یابد. پژوهش داخلی «ویژگی‌های بایسته معلمان در بهبود فرایند یاددهی - یادگیری مدارس هوشمند» نیز بر مجموعه‌ای از توانایی‌ها و وظایف حرفه‌ای معلم در مدرسه هوشمند تأکید می‌کند و نشان می‌دهد که انتظار از معلم، فراتر از مهارت کار با ابزار است و به توان طراحی و بهبود فرایند یاددهی - یادگیری گره خورده است. همچنین ادبیات «رهبری یادگیری محور» در پژوهش‌های فارسی نشان می‌دهد تعاملات مدیر - معلم و سازوکارهای حمایتی، می‌تواند مسیر یادگیری و پژوهش را هموار کند و به شکل‌گیری فرهنگ حل مسئله کمک نماید.

بند سوم: رهبری یادگیری در سطح شبکه و جامعه حرفه‌ای

مدرسه هوشمند ظرفیت اتصال به شبکه‌های بیرون از مدرسه را افزایش می‌دهد: شبکه معلمان، دانشگاه‌ها، خانواده‌ها و حتی جامعه محلی. معلم رهبر یادگیری می‌تواند از این اتصال برای غنی‌سازی پروژه‌ها، منتورینگ دانش‌آموزان، و توسعه حرفه‌ای خود و همکاران استفاده کند. در نگاه OECD، پیچیدگی یادگیری قرن بیست و یکم اقتضا می‌کند رهبری از حالت فردمحور خارج شود و به شکل شبکه‌ای و مشارکتی پیش برود.

بخش چهارم: الزامات اجرایی و چالش ها در استقرار نقش معلم رهبر یادگیری

انتقال نقش معلم به رهبر یادگیری، صرفاً با صدور بخشنامه یا افزودن یک نرم افزار رخ نمی دهد. این انتقال، به هم راستایی در سطح سیاست، مدرسه و کلاس نیاز دارد.

بند نخست: الزامات توانمندسازی و توسعه حرفه ای

گام نخست، بازتعریف برنامه های ضمن خدمت است. بر اساس چارچوب یونسکو، آموزش معلم باید از آموزش مهارت های فنی به سمت توانمندی در طراحی یادگیری، مدیریت کلاس دیجیتال، و نوآوری در سنجش حرکت کند. گام دوم، طراحی مسیر رشد حرفه ای برای «معلم - رهبر» است: معلمانی که بتوانند نقش مربی همکاران، طراح واحدهای یادگیری و رهبر تیم های آموزشی را بر عهده گیرند. استانداردهای ISTE این نقش را ذیل «Leader» برجسته می کند و بر چشم انداز مشترک و عدالت دسترسی تأکید دارد.

بند دوم: چالش های زیرساختی و عدالت آموزشی

مدارس هوشمند بدون توجه به شکاف دیجیتال، ممکن است نابرابری را تشدید کنند. اگر دسترسی دانش آموزان به اینترنت و ابزار، نامتوازن باشد، طراحی فعالیت های آنلاین می تواند بخشی از دانش آموزان را از چرخه یادگیری بیرون بگذارد. بنابراین نقش معلم رهبر یادگیری، با «طراحی منعطف» و انتخاب ابزارهای کم هزینه تر و قابل دسترس تر پیوند می خورد و در سطح مدرسه نیز به سیاست های حمایتی نیاز دارد.

بند سوم: چالش‌های فرهنگی و مقاومت در برابر تغییر

نوآوری آموزشی با مقاومت طبیعی همراه است؛ به‌خصوص وقتی ارزیابی‌های رسمی و فشار پوشش محتوا، با روش‌های فعال و پروژه‌محور ناسازگار باشد. ادبیات تغییر آموزشی فولان نشان می‌دهد اگر فرهنگ همکاری و ظرفیت‌سازی در مدرسه شکل نگیرد، فناوری به «تزئین آموزشی» تبدیل می‌شود و تغییر سطحی باقی می‌ماند. در پژوهش‌های داخلی نیز، بحث رهبری و انگیزش در تعاملات مدرسه، نشان می‌دهد بروکراسی، ناکارآمدی و موانع ساختاری می‌تواند مانع استقرار رهبری یادگیری‌محور شود و حمایت و شوق‌آفرینی از راهکارهای کلیدی است.

بند چهارم: حکمرانی مدرسه و هم‌راستایی برنامه درسی

اگر برنامه‌ریزی درسی و ساختار مدرسه با منطق مدرسه هوشمند هم‌راستا نباشد، نقش معلم رهبر یادگیری محدود می‌شود. پژوهش «برنامه‌ریزی درسی و ساختار مدارس هوشمند در سیستم آموزشی» بر اهمیت توجه به برنامه درسی و سازوکارهای مدرسه در تحقق مدرسه هوشمند تأکید دارد.

از سوی دیگر، پژوهش مربوط به رهبری تحول‌آفرین در مدارس هوشمند نشان می‌دهد سبک‌های رهبری و مؤلفه‌هایی مانند «ترغیب ذهنی» با رفتارهای نوآوران در مدیریت مدرسه پیوند دارد؛ بنابراین، انتظار از معلم به‌عنوان رهبر یادگیری، بدون اقلیم رهبری حامی نوآوری در مدرسه، به نتیجه کامل نمی‌رسد.

بخش پنجم: جمع بندی، نتیجه گیری و پیشنهادها

مدرسه هوشمند نوآورانه، بیش از آنکه پروژه فناوری باشد، پروژه «تحول یادگیری» است. در این پروژه، معلم نقشی محوری دارد؛ زیرا محل تلاقی برنامه درسی، تعامل انسانی، و فناوری در کلاس است.

بند نخست: نتیجه گیری

تحلیل مبانی و شواهد نشان می دهد نقش معلم به عنوان رهبر یادگیری در مدرسه هوشمند، چهار محور اصلی دارد: طراحی یادگیری نوآورانه، تسهیل گری تعامل و مشارکت، ارزیابی تکوینی و تصمیم گیری داده محور، و رهبری فرهنگی و حرفه ای در مدرسه. چارچوب های بین المللی مانند یونسکو و ISTE، جهت گیری های روشنی برای توسعه این نقش ارائه می دهند و گزارش های OECD بر ضرورت رهبری یادگیری مشارکتی و شبکه ای تأکید دارند.

بند دوم: پیشنهاد های اجرایی

پیشنهاد نخست، تدوین مدل شایستگی «معلم رهبر یادگیری» ویژه مدارس هوشمند است که شاخص های آن هم جنبه آموزشی داشته باشد و هم جنبه رهبری حرفه ای و اخلاق دیجیتال. پیشنهاد دوم، بازطراحی دوره های ضمن خدمت بر پایه پروژه های واقعی کلاس و مدرسه است؛ به گونه ای که خروجی دوره، یک واحد یادگیری نوآورانه یا یک الگوی ارزیابی تکوینی قابل اجرا باشد، نه صرفاً گواهی حضور.

پیشنهاد سوم، ایجاد سازوکارهای رسمی برای یادگیری حرفه‌ای جمعی در مدرسه مانند اجتماع‌های یادگیری حرفه‌ای، گروه‌های درس‌پژوهی، و منتورینگ همکاران است تا رهبری معلم از حالت فردی خارج شود.

پیشنهاد چهارم، توجه به عدالت آموزشی دیجیتال در سطح مدرسه و منطقه آموزشی است تا فناوری به عامل طرد آموزشی تبدیل نشود.

پیشنهاد پنجم، هم‌راستاسازی برنامه درسی، نظام ارزشیابی و مدیریت مدرسه با منطق نوآوری است؛ زیرا بدون این هم‌راستایی، نقش معلم رهبر یادگیری به ابتکارهای پراکنده و شکننده محدود می‌ماند.

منابع و مآخذ

الف) منابع فارسی

- اندیشمند، ویدا؛ شریف زاده، مژگان. برنامه ریزی درسی و ساختار مدارس هوشمند در سیستم آموزشی. پیشرفت های نوین در مدیریت آموزشی، سال اول، زمستان ۱۳۹۹
- دولتی، علی اکبر؛ جمشیدی، لاله؛ امین بیدختی، علی اکبر. ویژگی های بایسته معلمان در بهبود فرایند یاددهی - یادگیری مدارس هوشمند. آموزش و ارزشیابی، سال نهم، تابستان ۱۳۹۵، شماره ۳۴.
- فقیرنژاد، فاطمه؛ بلندهمتان، کیوان؛ شیربگی، ناصر. رهبری یادگیری محور و انگیزش پژوهش: چگونه تعاملات مدیر - معلم مسیر یادگیری و پژوهش را هموار می سازد؟ رهبری آموزشی کاربردی، دوره ۵، شماره ۴، دی ۱۴۰۳، ۶۹ تا ۹۱
- تبیین وضعیت رهبری تحولی و رابطه آن با رفتار نوآورانه مدیران مدارس هوشمند. سامانه نشریات دانشگاه آزاد اسلامی.

ب) منابع انگلیسی

- OECD. *Innovative Learning Environments*. OECD Publishing, ۲۰۱۳. (OECD)

- OECD. *The OECD Handbook for Innovative Learning Environments. OECD, framework chapter and “۷+۳” model.*
- UNESCO. *ICT Competency Framework for Teachers, Version ۳, updated ۱۸ October ۲۰۲۲. (UNESCO)*
- ISTE. *ISTE Standards. International Society for Technology in Education. (iste.org)*
- ISTE *Standards for Educators, ۲۰۱۷, “Leader” standard summary. (tcall.tamu.edu)*
- Fullan, Michael. *The New Meaning of Educational Change. Teachers College Press. (tcpress.com)*

