

## پودمان ۳

# توسعه ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان



موفقیت یک مربی به میزان مشارکت و همکاری او با سایر کارکنان مرکز بستگی دارد.

زمان: ۶۰ ساعت (نظری ۲۴ ساعت + عملی ۳۶ ساعت)

## واحد یادگیری ۳

### توسعه ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان

#### استاندارد عملکرد

توسعه ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان مراکز پیش از دبستان از طریق توسعه شناخت روش‌های ارتباطی و مشارکتی با کارکنان، نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار و توسعه شناخت از مشکلات ارتباطی و مشارکتی با کارکنان براساس منابع علمی معتبر، استانداردهای بین‌المللی، دستورالعمل‌های وزارت آموزش و پرورش و سازمان بهزیستی کشور

#### شایستگی‌های فنی مورد انتظار در این واحد یادگیری

- ۱ توسعه شناخت روش‌های ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان
- ۲ نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار
- ۳ توسعه شناخت مشکلات ارتباطی و مشارکتی با کارکنان

#### شایستگی‌های غیرفنی مورد انتظار در این واحد یادگیری

- ۱ مسئولیت‌پذیری
- ۲ یادگیری
- ۳ مدیریت زمان
- ۴ شرکت در اجتماعات و فعالیت‌ها
- ۵ تفکر انتقادی

**هدف توانمندسازی ۱-۳:** روش‌های ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان مرکز پیش از دبستان را شرح دهد.

## ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان مرکز پیش از دبستان

**فعالیت ۱:** خانواده‌ای قصد دارند روز تعطیل را به گردش در بیرون از خانه بگذرانند. در گروه‌های کلاسی در مورد نقش مشارکت اعضای خانواده در گذراندن روزی خوش، گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید.

گفت‌وگو  
کنید



مراکز پیش از دبستان برای بقا، نیازمند ارتباط و مشارکت هستند. هرگاه بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی ادامه حیات دهند، باید نیروی بالقوه مشارکت کارکنان خود را پرورش دهند و از آن استفاده کنند. در صورت مشارکت و همکاری، کارکنان یک مرکز با علاقه‌مندی و تعهد بهترین فعالیت‌ها و ابتکارات را از خود نشان می‌دهند (شکل ۱).



شکل ۱- مشارکت همکاران در مرکز پیش از دبستان

**فعالیت ۲:** مدیر یک مرکز پیش‌دبستانی قصد دارد به مناسبت روز جهانی کودک، جشنواره‌ای با حضور والدین و کودکان در مرکز خود برگزار کند. از همه مربیان و همکاران مرکز برای تصمیم‌گیری در این مورد دعوت به همکاری می‌کند. در گروه‌های کلاسی در مورد نقش و مشارکت مربیان و همکاران در برگزاری موفق این همایش گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید.

گفت‌وگو  
کنید



۱- کارکنان شامل مراقب، مربی یار، مربی و سایر کارکنان مانند آشپز، راننده و غیره است که در این مبحث به عنوان همکاران و با تأکید بیشتر بر مراقب و مربی یار آمده است.

## ضرورت ارتباط و مشارکت در مراکز پیش از دبستان

تمرین کنید



**فعالیت ۳:** در گروه‌های کلاسی در مورد ضرورت ارتباط و مشارکت مربیان با همکاران در برگزاری موفق برنامه‌های آموزشی در یک مرکز پیش از دبستان گفت‌وگو کنید و نتیجه را به صورت یک فهرست در کلاس ارائه دهید.

ارتباط مؤثر و مشارکت همکاران در یک مرکز پیش از دبستان به دلایل زیر مهم و ضروری به نظر می‌رسد (نمودار ۱):

- ۱ افزایش کارایی، انگیزه و رضایتمندی همکاران؛
- ۲ تسهیل در دستیابی به اهداف مراکز پیش از دبستان؛
- ۳ توسعه همفکری، همکاری و استفاده از تجارب یکدیگر؛
- ۴ افزایش مسئولیت‌پذیری و احساس تعلق خاطر در انجام امور؛
- ۵ افزایش خلاقیت و قابلیت ابتکار؛
- ۶ ایجاد آرامش و پیشگیری از اضطراب و استرس همکاران.



نمودار ۱- ضرورت ارتباط و مشارکت در مراکز پیش از دبستان

**فعالیت ۴:** در گروه‌های کلاسی فعالیتی مانند روز دانش‌آموز، برگزاری نمایشگاه و غیره را انتخاب کنید و در مورد تأثیر فعالیت‌های مشارکتی در برگزاری بهتر آنها گفت‌وگو کنید و نتیجه را به صورت یک پیام در تابلوی اعلانات<sup>۱</sup> ارائه دهید.

تابلوی اعلانات درست کنید



۱- برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد تابلوی اعلانات به کتاب دانش فنی پایه در سال دهم مراجعه نمایید.

**هدف توانمندسازی ۲-۳:** فهرستی از شیوه‌های ایجاد ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان مرکز پیش از دبستان را تهیه کند.

## روش‌های ایجاد ارتباط و مشارکت مربیان با همکاران مراکز پیش از دبستان

**فعالیت ۵:** در گروه‌های کلاسی در مورد شیوه‌های مشارکت با دوستان گفت‌وگو کنید و فهرستی از این شیوه‌های ارتباط و مشارکت را ارائه دهید.

گفت‌وگو کنید



برای ارتباط و مشارکت مربیان با همکاران در مراکز پیش از دبستان روش‌های زیر وجود دارد:

- ۱ برگزاری جلسات هم‌اندیشی و ذهن‌انگیزی:** در این جلسات مربیان و همکاران با مشورت یکدیگر و استفاده از نظرات مؤثر، نتایج مطلوبی کسب می‌نمایند. با توجه به موضوعات و مناسبت‌های مختلف در مرکز پیش از دبستان، با برگزاری این جلسات می‌توان به ایده‌های خلاقانه برای انجام برنامه‌های آموزشی و فعالیت‌ها دست یافت.

- ۲ ترتیب دادن فعالیت‌های گروهی در مرکز پیش از دبستان:** فعالیت‌های گروهی وابسته به همکاری افراد برای دستیابی به اهداف است. بنابراین می‌تواند زمینه‌ساز افزایش ارتباط و مشارکت باشد (شکل ۲).

- ۳ ترتیب دادن اردوهای علمی، تفریحی و زیارتی با مشارکت همکاران:** برگزاری اردوهای علمی، تفریحی، و زیارتی برای کودکان و مربیان و سایر کارکنان مرکز پیش از دبستان، به برقراری ارتباط صمیمی بین افراد منجر می‌شود و در نتیجه ارتباط و مشارکت نیز افزایش می‌یابد (شکل ۳).



شکل ۳- ارتباط و مشارکت مربیان با همکاران

۴ انجام اقدام پژوهی<sup>۱</sup> برای حل مسائل مرکز پیش از دبستان با مشارکت مربیان و همکاران: مربیان با مشارکت سایر همکاران می‌توانند برای حل مسائل مربوط به کودکان، برنامه‌های آموزشی و سایر موارد مرکز پیش از دبستان، از روش اقدام پژوهی استفاده کنند. اقدام پژوهی روشی آموزشی و پژوهشی است که هدف آن حل مسائلی است که مربیان در انجام فعالیت‌های آموزشی با آن مواجه می‌شوند. در این روش مربی در جایگاه یک پژوهشگر در مواجهه با مشکلات آموزشی و حل آنها عمل می‌کند.

۵ ترتیب دادن جلسات نقد و بررسی با هدف بهبود و پیشرفت امور مرکز پیش از دبستان: برای ارزیابی تصمیمات و پیشرفت امور مرکز، باید به‌طور منطقی و منظم، مسائل، شواهد و راه‌حل‌ها را بررسی کرد. بنابراین با برگزاری جلسات نقد، مشارکت بین مربیان و همکاران افزایش می‌یابد.

نکته

واگذاری اختیارات و مسئولیت متناسب با توانایی همکاران باشد.



گزارش دهید

فعالیت ۶: در گروه‌های کلاسی یکی از مشکلات آموزشی و رفتاری کودکان را در نظر بگیرید و با راهنمایی هنرآموز و با استفاده از یکی از شیوه‌ها آن را بررسی کنید. گزارش بررسی را در کلاس ارائه دهید.



تمرین کنید

فعالیت ۷: در گروه‌های کلاسی در مورد روش‌های ایجاد ارتباط و مشارکت کارکنان در محیط‌های آموزشی در منابع علمی جست‌وجو کنید و نتیجه را به‌صورت کارت‌های زنجیره‌ای<sup>۲</sup> در کلاس ارائه دهید.



تمرین کنید

فعالیت ۸: در گروه‌های کلاسی، هر گروه با انتخاب موضوعی مرتبط، مانند احترام به محیط زیست، یکی از روش‌های ارتباط و مشارکت در مراکز پیش از دبستان را با روش ایفای نقش در کلاس اجرا کنید.



۱- action research

۲- برای کسب اطلاعات در مورد کارت‌های زنجیره‌ای، به کتاب دانش فنی پایه در سال دهم مراجعه نمایید.

## هدف توانمندسازی ۳-۳: شیوه‌های نظارت مربی بر فعالیت مراقب و مربی یار را توضیح دهد.

« آیا انسان گمان می‌کند که کسی او را نمی‌بیند؟ »

سوره بلد / آیه ۷

گفت‌وگو  
کنید



**فعالیت ۹:** در گروه‌های کلاسی در مورد سؤالات زیر گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید. در خانواده برای تدارک مهمانی به شما مسئولیت‌هایی سپرده می‌شود.

- ۱ در چه صورتی مشخص می‌شود شما در انجام مسئولیت‌های خود موفق عمل کرده‌اید؟
- ۲ در چه صورتی در انجام مسئولیت‌ها نیاز به راهنمایی دارید؟
- ۳ از شما، در صورت انجام درست مسئولیت‌ها، چگونه قدردانی خواهد شد؟
- ۴ چگونه والدین فعالیت شما را کنترل می‌کنند؟

## نظارت

نظارت عبارت است از کنترل مستمر و هدفمند بر اجرای وظایف، با نگاه دقیق در مورد آنچه انجام گرفته است و آنچه باید انجام گیرد. نظارت در نهایت به کسب اطلاعات از وضع موجود و مقایسه آن با وضع مطلوب می‌انجامد. **نظارت در مراکز پیش از دبستان:** فرایندی است که مربی از طریق آن به جمع‌آوری اطلاعات درباره فعالیت‌های آموزشی و تربیتی مراقب و مربی یار خود می‌پردازد تا با مطالعه وضعیت موجود و میزان پیشرفت فعالیت‌ها در مرکز آموزشی، آن را با وضعیت مطلوب مقایسه کند. نظارت، آنها را در مسیر فعالیت‌های آموزشی هدایت و تقویت می‌کند.

در مراکز آموزشی علاوه بر نظارت مدیر، لازم است مربیان نیز بر فعالیت مربی یاران و مراقبان نظارت داشته باشند تا وظایف به درستی انجام شود و تحقق اهداف مراکز آموزشی تسهیل شود.

### ضرورت و اهمیت نظارت در مراکز پیش از دبستان

نظارت یکی از مهم‌ترین وظایف اساسی مربی یک مرکز پیش از دبستان و عاملی مؤثر در رسیدن به هدف‌ها و برنامه‌های او است. برنامه‌ریزی و نظارت معمولاً در کنار هم مطرح می‌شوند، زیرا مربی در مراحل نظارت، برنامه‌ها و فعالیت‌هایی را که در حال حاضر در کلاس و هماهنگ با برنامه‌های مرکز آموزشی انجام می‌شود، با فعالیت‌هایی که باید در آینده در جهت بالاتر رفتن عملکرد کلاس و مرکز آموزشی خود انجام گیرد، مقایسه می‌کند و بر اساس این مقایسه به برنامه‌ریزی مجدد می‌پردازد. بنابراین بدون توجه به نظارت، پیشرفت مشکل خواهد بود و تضمینی برای انجام درست وظایف همکاران میسر نخواهد بود. بنابراین ضرورت و اهمیت نظارت مربی بر انجام وظایف مراقب و مربی یار در مرکز پیش از دبستان عبارت‌اند از:

**۱ هماهنگی فعالیت‌ها و برنامه‌ها:** نظارت باعث مشارکت و هماهنگی بین مربی، مربی یار و مراقب در انجام فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی مرکز می‌شود.

- ۲ **تعیین میزان پیشرفت فعالیت‌ها:** مربی می‌تواند با نظارت، میزان انجام فعالیت‌های آموزشی را مشخص کند و برای پیشرفت فعالیت‌های آموزشی، راهنمایی‌ها و اقدامات لازم را انجام دهد.
- ۳ **تعیین مشکلات اجرایی:** مربی با نظارت و تمرکز بر نقطه مبدأ (وضعیت موجود) و مقصد (وضعیت مطلوب) مرکز آموزشی و بررسی فعالیت‌های انجام شده برای رسیدن به اهداف، می‌تواند عوامل دور شدن از اهداف را نیز شناسایی کند و به اصلاح و بهبود برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی کمک نماید.
- ۴ **توانمندسازی مراقب و مربی‌یار در انجام فعالیت‌ها:** بررسی فعالیت‌های مستمر مراقب و مربی‌یار، موجب شناخت بیشتر مربی از آنها می‌گردد و در نتیجه توانمندی آنها در انجام کار مشخص می‌شود. آگاهی آنها از نحوه فعالیت خود به همراه راهکارهایی که مربی به آنها می‌دهد، زمینه‌ساز تغییر رفتار آنها می‌شود و انگیزه آنها را در انجام فعالیت‌های آموزشی افزایش می‌دهد (شکل ۴).



شکل ۴- نظارت مربی در مراکز پیش از دبستان

مربی‌یاران برای اجرای برنامه‌های کودکان باید یک محیط ایمن و بهداشتی متناسب با سن آنها فراهم کنند.

نکته



## مراحل نظارت مربی بر انجام وظایف مراقب و مربی‌یار

**فعالیت ۱۰:** در گروه‌های کلاسی، در مورد نظارت و اثر آن بر فعالیت‌های انجام شده گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید.

گفت‌وگو کنید



به طور کلی فرایند نظارت از چهار مرحله تشکیل می‌شود:

- ۱ **مشخص کردن انتظارات:** مربی لازم است انتظارات خود از مراقب و مربی‌یار را با توجه به شرح وظایف آنها (اجرای برنامه‌های آموزشی، نحوه رفتار مناسب با کودکان و غیره) به صورت شفاهی و نوشتاری به اطلاع آنها برساند.



- ۲ **سنجش عملکرد:** بر اساس انتظارات ارائه شده و با استفاده از ابزارهای سنجش، مربی عملکرد مراقب و مربی یار را به صورت ماهانه و یا سالانه می‌سنجد.
- ۳ **تشخیص مشکلات:** با سنجش عملکرد مراقب و مربی یار در طول زمان مشخص شده، مربی می‌تواند میزان پیشرفت یا مشکلات پیش آمده از اجرای برنامه‌های آموزشی را با توجه به اهداف مشخص کند.
- ۴ **انجام اقدامات اصلاحی:** با تشخیص مشکلات برنامه‌های مرکز و کلاس، مربی می‌تواند با مشارکت مراقب و مربی یار برنامه‌های اصلاحی را تهیه و اجرا کند.

**فعالیت ۱۱:** در گروه‌های کلاسی آیات قرآن و روایاتی از ائمه اطهار علیهم‌السلام را که در مورد نقش نظارت در انجام کارهای گروهی است، جست‌وجو کنید و گزارش آن را به صورت کارت طوماری<sup>۱</sup> در کلاس ارائه دهید.

کارت تهیه کنید



## انواع نظارت مربی بر فعالیتهای مراقب و مربی یار

**فعالیت ۱۲:** در گروه‌های کلاسی در مورد روش‌های نظارت بر فعالیتهای انجام شده توسط کارکنان در مرکز پیش از دبستان گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید.

گفت‌وگو کنید



- نظارت بر فعالیتهای مراقب و مربی یار شامل انواع زیر است:
- ۱ **نظارت پیش از انجام فعالیت آموزشی:** مربی پیش از انجام یک فعالیت آموزشی یا یک اقدام، باید نسبت به وجود منابع انسانی، تجهیزات و فضای آموزشی اطمینان حاصل کند. در این نوع از نظارت، به سبب نداشتن برنامه‌ریزی صحیح منابع کافی، گاهی مشکلاتی پدید می‌آید. «علاج واقعه پیش از وقوع باید کرد» نمونه‌ای از ضرب‌المثل‌های نظارت پیش از عمل است. به طور کلی نظارت پیش از انجام فعالیت آموزشی هنگامی مؤثر است که مربی در کسب به موقع و دقیق اطلاعات قادر باشد و از تغییرات محیطی و پیشرفت طرح‌ها در جهت نیل به اهداف آموزشی آگاهی داشته باشد.
  - ۲ **نظارت حین انجام فعالیت آموزشی:** این نظارت در حین انجام فعالیت آموزشی انجام می‌شود و از این رو اعمال می‌شود که قبل از آنکه مشکلی پیش بیاید، آن را بتوان برطرف کرد. در این نظارت مربی مانند یک سکان‌دار اجازه نمی‌دهد که برنامه‌ها از مسیر خارج شوند.
  - ۳ **نظارت بعد از انجام فعالیت آموزشی:** این مرحله از نظارت بر اطلاعات حاصل از نتایج نهایی کار و فعالیت مرکز پیش از دبستان مبتنی است و به این منظور صورت می‌گیرد که مشکلات احتمالی را پس از وقوع تشخیص دهد و اصلاح کند؛ مانند بررسی کیفیت غذا قبل از سرو آن برای کودکانی که حساسیت غذایی دارند (نمودار ۲).

بعد از انجام  
فعالیت  
آموزشی

حین انجام  
فعالیت  
آموزشی

پیش از  
انجام فعالیت  
آموزشی

نمودار ۲- انواع نظارت بر  
فعالیت‌های مربی یار و مراقب

۱- برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد کارت طوماری به کتاب دانش فنی پایه در سال دهم مراجعه کنید.

تمرین کنید



**فعالیت ۱۳:** در بازدید از مهدکودک، با هماهنگی هنرآموز در مورد انواع نظارت در یک مرکز پیش از دبستان گزارش تهیه کنید و در کلاس ارائه دهید.

تمرین کنید



**فعالیت ۱۴:** در بازدید از یک مهدکودک، با کمک هنرآموز خود وظایف آموزشی مربیان و کمک مربیان را با استفاده از فهرست واریسی<sup>۱</sup> با وضعیت مطلوب مقایسه کنید و در کلاس ارائه دهید.

**هدف توانمندسازی ۳-۴:** فهرستی از شیوه‌های نظارت مربی بر فعالیت‌های مراقب و مربی یار تهیه کند.

## شیوه‌های نظارت مربی بر فعالیت مراقب و مربی یار

مربیان مراکز آموزشی باید از جهات مختلف بر فعالیت مراقب و مربی یار نظارت داشته باشند. بررسی میزان دستیابی به اهداف علمی، اخلاقی، تربیتی، اجتماعی، فرهنگی و مواردی مانند اینها از مهم‌ترین وظایف مربیان مراکز است. توانایی نظارت مربیان در این زمینه‌ها می‌تواند مراکز آموزشی را در رسیدن به اهدافشان یاری کند.

شیوه‌های نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار به شرح زیر است:

**۱ ارتباط مداوم با مراقب و مربی یار:** مربی برای نظارت مستمر لازم است با مراقب و مربی یار ارتباط مداومی داشته باشد.

**۲ مشاهده مستقیم از طریق فعالیت‌های روزانه در مراکز آموزشی:** لازم است مربی به‌طور روزانه فعالیت‌های مراقب و مربی یار را از نزدیک مشاهده کند و در صورت لزوم آنها را هدایت کند.

**۳ بررسی گزارش‌های روزانه:** مربی با بررسی فعالیت‌های روزانه مربی یار و مراقب می‌تواند بر حسن انجام وظایف آنها نظارت داشته باشد.

**۴ خودارزیابی:** مربی با تهیه یک جدول خودارزیابی بر اساس اهداف و فعالیت‌های آموزشی مرکز و کلاس خود و مشخص کردن شرح وظایف مراقب و مربی یار و تکمیل آن توسط آنها، می‌تواند بر انجام وظایف محول به آنها نظارت داشته باشد.

نکته



در جلسات شورای مربیان که به‌طور منظم با حضور مدیر، مربی، مراقب و مربی یار برگزار می‌شود، مربی مشکلات حرفه‌ای خود را بیان کند تا با همفکری از شدت و بروز مجدد آنها جلوگیری شود.

تمرین کنید



**فعالیت ۱۵:** در گروه‌های کلاسی، هر گروه در مورد یکی از شیوه‌های نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار از منابع علمی جست‌وجو کند و گزارش آن را به‌صورت کارت تاشو (بروشور) در کلاس ارائه دهد.

۱- به کتاب همراه هنرجو مراجعه شود.

تمرین کنید



- فعالیت ۱۶:** در گروه‌های کلاسی، هر گروه:
- ۱ در بازدید از یک مرکز پیش از دبستان شیوه‌هایی را که مربیان برای نظارت بر فعالیت مراقب و مربی‌یار به کار می‌برند، فهرست کنید.
  - ۲ گزارش آن را برای ارائه در کلاس تهیه کنید.

**هدف توانمندسازی ۵-۳:** مشکلات ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان مرکز پیش از دبستان را توضیح دهد.

## ویژگی‌های ارتباطات اثر بخش مربی با مراقب و مربی‌یار

**فعالیت ۱۷:** در گروه‌های کلاسی در مورد ویژگی‌های ارتباط مؤثر بین مربی با مراقب و مربی‌یار مراکز پیش از دبستان گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید.

گفت‌وگو کنید



- ویژگی‌های زیر بر ارتباطات اثربخش بین مربی با مراقب و مربی‌یار در یک مرکز پیش از دبستان، تأثیر دارند:
- ۱ **همدلی:** همدلی یعنی مربی و همکارانش با پرهیز از قضاوت و ارزیابی بتوانند احساسات و عواطف یکدیگر را درک کنند و بر اساس آن با یکدیگر ارتباط برقرار کنند.
  - ۲ **حمایت‌گری:** رابطه‌ای مطمئن و قابل اتکا بین دو فرد، رابطه‌ای است که در فضای حمایت‌گرانه شکل گرفته باشد. ارتباط متقابل و همدلانه نمی‌تواند در فضای توأم با هراس و تهدید، دوام آورد؛ بنابراین مربی، مربی‌یار و مراقب باید بتوانند افکار و احساسات خود را به شیوه مناسب و در فضایی حمایتی بیان کنند.
  - ۳ **مثبت‌گرایی:** برای اینکه رابطه‌ای اثربخش بین مربی با همکارانش برقرار شود، لازم است ابتدا مربی به خود احترام بگذارد (مثبت‌اندیشی در مورد خود)، سپس بتواند احساسات خوشایند خود را به مربی‌یار و مراقب انتقال دهد.
  - ۴ **ایجاد فرصت‌های مساوی:** یک فرد، ممکن است باهوش‌تر، قوی‌تر، ثروتمندتر و حتی سالم‌تر از دیگری باشد. هرگز دو نفر از لحاظ تمام ویژگی‌ها با یکدیگر مساوی نخواهند بود. به‌رغم این واقعیت، ارتباطات میان‌فردی مربی با مراقب و مربی‌یار زمانی مؤثرتر خواهد بود که فضای حاکم، فضایی مبتنی بر تساوی باشد و با تکیه بر نقاط مشترک که نوعی تساوی است، رابطه برقرار کنند (نمودار ۳).

فرصت‌های  
مساوی

ویژگی‌های ارتباط اثربخش  
مربی با مراقب و مربی‌یار

همدلی

مثبت‌گرایی

حمایت‌گری

نمودار ۳- ویژگی‌های ارتباط اثربخش مربی با مراقب و مربی‌یار

گفت‌وگو  
کنید



**فعالیت ۱۸:** ارتباط خود را با هم‌کلاسی‌هایتان در نظر بگیرید و در مورد سؤالات زیر گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید:

- ۱ در ارتباط شما کدام ویژگی بیشتر وجود دارد؟
- ۲ چگونه این ارتباط می‌تواند اثربخش‌تر باشد؟

نکته



تحقیقات نشان می‌دهد چهار حوزه کلیدی باعث حفظ ارتباط و مشارکت بین کارکنان یک مرکز پیش‌ازدبستان می‌شود:

- ۱ تعهد حرفه‌ای
- ۲ کار گروهی
- ۳ ارتباط مؤثر بین کارکنان، مدیریت و خانواده‌ها
- ۴ قدردانی از مدیریت، کارکنان و خانواده‌ها

## ضرورت شناخت مشکلات ارتباطی و مشارکتی

گفت‌وگو  
کنید



**فعالیت ۱۹:** در گروه‌های کلاسی با توجه به آنچه دربارهٔ ارتباط مؤثر آموخته‌اید، در مورد تأثیر شناخت مشکلات گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید.

زمانی که بین مربی و سایر همکاران یک مرکز پیش از دبستان یک ارتباط مطلوب و مؤثر برقرار نشود و آنها نتوانند در انجام وظایفشان برای تحقق اهداف مرکز موفق باشند، مشکلاتی در روابط آنها با یکدیگر ایجاد می‌شود.

شناخت مسائل و مشکلات ارتباطی و مشارکتی مراکز پیش از دبستان به دلایل زیر ضروری است:

- نخستین گام در حل مشکلات، شناخت آنها است.
- دستیابی مرکز به اهداف آموزشی و پرورشی را تسهیل می‌کند.
- موانع پرورش رشد همه‌جانبه کودکان بر طرف می‌شود.
- روحیه همکاران برای انجام وظایف و کار گروهی تقویت می‌شود.
- سلامت روانی مربی، مراقب و مربی‌یار تأمین می‌شود.
- ارتباطات میان‌فردی مربی با مراقب و مربی‌یار تقویت می‌شود.

نکته



لازم است مربیان با همکاری مدیر در شناسایی مشکلات و در حد امکان با ارائه راهکارهای مناسب برای حل آن تلاش کنند.

**هدف توانمندسازی ۶-۳:** فهرستی از مشکلات ارتباطی و مشارکت مربی با کارکنان در مراکز پیش از دبستان تهیه کند.

## انواع مشکلات ارتباطی و مشارکتی مربی با مراقب و مربی یار مراکز پیش از دبستان

**فعالیت ۲۰:** در گروه‌های کلاسی در مورد دلایلی که می‌تواند باعث بروز مشکلات ارتباطی شما با هم‌گروه‌های کلاسی باشد، گفت‌وگو کنید و نتیجه را در کلاس ارائه دهید.

گفت‌وگو کنید



مشکلات مختلفی در ارتباط و مشارکت با کارکنان مراکز پیش از دبستان وجود دارد که مهم‌ترین آنها به شرح زیر است:

**۱ ضعف مهارت‌های ارتباطی مربی، مراقب و مربی‌یار:** نداشتن مهارت‌های ارتباطی مؤثر مربی باعث می‌شود که نتواند با مراقب و مربی‌یار در برنامه‌ها ارتباط برقرار کند و در انجام فعالیت‌های آموزشی با آنها مشارکت داشته باشد.

**۲ ناهماهنگی با مراقب و مربی‌یار در انجام برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی:** زمانی که مربی برنامه‌های آموزشی خود را بدون هماهنگی و تقسیم کار با همکاران به تنهایی اجرا کند، فعالیت‌های آموزشی ناقص انجام می‌شود و مشکلات ارتباطی بین آنها ایجاد خواهد شد.

**۳ ناآگاهی مدیران نسبت به مشارکت مربی، مراقب و مربی‌یار:** مدیری که در توجه به نیازها یا احساسات کارکنان خود موفق نباشد، بر انجام فعالیت‌های آموزشی آنها نظارتی نداشته باشد و جلسات منظمی برای تبادل تجارب برای آنها فراهم نکند، باعث بروز مشکلات ارتباطی بین مربیان و همکاران آنها می‌شود.

**۴ روشن نبودن انتظارات مدیر از مربی، مراقب و مربی‌یار:** مدیران مراکز پیش از دبستان اغلب احساس می‌کنند شخصاً مسئول رشد کودکان تحت مراقبت خود هستند و هر پیشرفتی که کودکان به آن نائل می‌شوند، ارزش آنها را به خود نسبت می‌دهند، در عین حال هرگونه شکست در حرکت رو به جلوی کودکان، به عنوان شاهی بر شکست مربیان آنها در نظر می‌گیرند. روشن نبودن شرح وظایف مربی، مربی‌یار و مراقب به مشکلات ارتباطی بین خودشان و نیز با مدیر، منجر خواهد شد.

**۵ ناهماهنگی بین اهداف مربی، مراقب و مربی‌یار با اهداف مراکز:** مربی و همکاران وی باید در طراحی برنامه‌ها و فعالیت‌های آموزشی خود اهداف آموزشی و پرورشی مرکز پیش از دبستان را در نظر داشته باشند. در صورت مغایرت اهداف آموزشی مربی، مربی‌یار و مراقب با اهداف آموزشی مرکز مشکلات مشارکتی و ارتباطی به وجود خواهد آمد.

**۶ فرسودگی شغلی مربی، مراقب و مربی‌یار:** وقتی مدیران بدون مشورت با کارکنان، تصمیماتی بگیرند که آنها را تحت تأثیر قرار دهد و از اینکه آنها چه احساسی دارند، بی‌اطلاع باشند، مشکلاتی در روابط مربیان با مدیر و سایر همکاران وی به وجود خواهد آمد. برای مثال، مربی می‌گوید: «یک روز صبح که آمدم دیدم

که دو کودک جدید به گروهم اضافه شده است» یا «مدیر به من گفت: نمی توانم برای رفتن به مدرسه دخترم مرخصی بگیرم، زیرا نمی تواند هزینه یک مربی جایگزین را پرداخت کند». این مثال ها نشان می دهد که مدیران برای درک احساسات کارکنان خود، زمان لازم را صرف نمی کنند؛ بنابراین می تواند باعث خشم و فرسودگی شغلی آنها شود.

**۷ جابه جایی مربی، مراقب و مربی یار:** به دلیل جابه جایی مکرر مربی، مراقب و مربی یار، کودکان نمی توانند با آنها رابطه برقرار کنند. همچنین این جابه جایی مکرر، مانع برقراری یک ارتباط مؤثر بین مربی، مربی یار و مراقب شده و روحیه و عملکرد آنها را تحت تأثیر قرار می دهد.

مردم آنچه را که شما گفته اید، فراموش می کنند؛ کاری را که انجام دادید، فراموش می کنند اما هرگز فراموش نخواهند کرد که باعث شده اید چه احساسی داشته باشند. (مایا آنجلو<sup>۱</sup>)

نکته



**فعالیت ۲۱:** در بازدید از یک مرکز پیش از دبستان طی مصاحبه ای با کارکنان آن مرکز، فهرستی از مشکلات ارتباطی مربی با مراقب و مربی یار تهیه کنید و گزارش آن را به صورت گروهی ارائه دهید.

گزارش تهیه کنید



**فعالیت ۲۲:** در گروه های کلاسی در مورد یکی از مشکلات ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان داستانی بسازید و نتیجه را به صورت نمایش در کلاس ارائه دهید.

نمایش اجرا کنید



## روش های بهبود ارتباطات

از جمله ویژگی هایی که باعث می شود تا تنش های ارتباطی بین مربی، مراقب و مربی یار در محیط پیش از دبستان کاهش یابد، اطلاع آنها از انواع رفتارهای فرد، آشکار کردن رفتار، بازخورد، زبان ساده، گوش دادن فعال، کنترل احساسات و توجه به علائم غیرکفتری است. باید دانست که بیشتر سوء تفاهم های مربیان با مراقب، مربی یار و سایر همکاران، از نداشتن شناخت از رفتار طرف مقابل و درک نشدن پیام های او به عنوان یک فرستنده ناشی می شود.

براساس «الگوی پنجره جوهری»<sup>۲</sup> رفتار افراد به چهار نوع تقسیم می شود:

**رفتارهای آشکار:** رفتارها و ویژگی هایی که برای خود و دیگران شناخته شده اند.

**رفتارهای پنهان:** رفتارها و ویژگی هایی که برای خود شناخته شده، اما برای دیگران ناشناخته است.

**رفتارهای کور:** رفتارها و ویژگی هایی که برای خود ناشناخته و برای دیگران شناخته شده است.

**رفتارهای ناشناخته:** رفتار و ویژگی هایی که برای خود و دیگران ناشناخته است.

۱- Maya Angelou

۲- یکی از الگوهای مورد توجه در تصویر کردن سطوح آگاهی رفتار انسانی، نظریه پنجره جوهری است که این نام از ابتدای اسامی کوچک دو روان شناس (جوزف لوف و هری اینگهام) که مدل را طراحی کرده اند گرفته شده است.

بودمان سوم: توسعه ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان

در ارتباط بین مربی با مراقب و مربی یار، هرچه رفتارهای آشکار، بیشتر و وسیع تر باشد، به همان اندازه تعارض ها و سوء تفاهم ها کاهش می یابند.



نمودار ۴- رفتارهای چهارگانه فرد در پنجره جوهری

مربی لازم است برای برقراری یک ارتباط شفاف و سازنده با همکارانش به نکات زیر توجه کند:

- ۱ آگاهی خود از رفتارهای کور را افزایش دهد.
- ۲ تظاهر نکند و رفتارهای خود را از دیگران پنهان نکند.
- ۳ رفتارهای آشکار خود را افزایش دهد.
- ۴ با روش های مختلف از رفتارهای ناشناخته خود اطلاعات بیشتری به دست آورد.

### فعالیت ۲۳

- پنجره جوهری را برای رفتارهای خود تهیه کنید.
- برای آشکارسازی رفتارهای ناشناخته خود چه پیشنهادهایی دارید؟ فهرست آنها را در کلاس ارائه دهید.

تمرین کنید



- فعالیت ۲۴:** در گروه های کلاسی مطابق «پنجره جوهری»، فهرستی از رفتارهایی که می تواند در کلاس باعث بهبود روابط بین دوستانتان باشد، تهیه کنید و در کلاس ارائه دهید.

تمرین کنید



- فعالیت ۲۵:** بر اساس نتایج فعالیت ۵ طبق «پنجره جوهری»، پیشنهادهایی را در جهت بهبود روابط بین کارکنان آن مرکز ارائه دهید.

تمرین کنید



## تمرین کنید

- ۱ فهرستی از روش‌های ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان را تهیه کنید.
- ۲ یکی از روش‌های ارتباط مربی با کارکنان را به روش نمایشی اجرا کنید.
- ۳ به مناسبت «روز جهانی موزه»، اردویی یک روزه برای کودکان مرکز پیش از دبستان طراحی کنید. به عنوان یک مربی در برگزاری اردو چگونه با سایر همکاران مشارکت می‌کنید؟
- ۴ فهرستی از شیوه‌های نظارت مربی بر وظایف مراقب و مربی‌یار تهیه کنید.
- ۵ ضرورت و اهمیت نظارت در مراکز پیش از دبستان را با تهیه یک کارت طوماری، در کلاس ارائه دهید.
- ۶ به عنوان یک مربی، مراحل نظارت بر فعالیت‌های آموزشی مربی‌یار کلاس خود را در قالب یک کارت زنجیره‌ای ارائه دهید.
- ۷ به عنوان یک مربی، چگونه بر فعالیت‌های آموزشی مربی‌یار کلاس خود نظارت (انواع نظارت) می‌کنید؟
- ۸ فهرستی از ویژگی‌های ارتباط اثربخش مربی با همکاران ارائه دهید.
- ۹ فهرستی از مشکلات ارتباط و مشارکت مربی با مراقب و مربی‌یار تهیه کنید.
- ۱۰ فهرستی از روش‌های بهبود ارتباط مربی با مراقب و مربی‌یار را با توجه به «پنجره جوهری» تهیه کنید.

خودارزیابی			
واحد یادگیری: توسعه ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان		درس: پرورش مهارت‌های ارتباطی و مشارکتی	
این کاربردگ برای ارزیابی مهارت‌های شما در واحد یادگیری توسعه ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان آماده شده است. در هر سؤال بیشترین امتیاز سه و کمترین امتیاز یک است. براین اساس خود را ارزیابی نمایید و به خود امتیاز دهید.			
ردیف	موارد		
۱			تا چه حد می‌توانید فهرستی از شیوه‌های ارتباط مربی با کارکنان را تهیه کنید؟
۲			تا چه حد می‌توانید فهرستی از شیوه‌های مشارکت مربی با کارکنان را تهیه کنید؟
۳			تا چه حد می‌توانید فهرستی از شیوه‌های نظارت مربی بر وظایف مراقب و مربی‌یار تهیه کنید؟
۴			تا چه حد می‌توانید فهرستی از مشکلات ارتباط و مشارکت مربی با مراقب و مربی‌یار تهیه کنید؟
۵			تا چه حد می‌توانید فهرستی از روش‌های بهبود ارتباط مربی با مراقب و مربی‌یار تهیه کنید؟



## ارزشیابی شایستگی توسعه ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان

### شرح کار:

تهیه فهرستی از روش‌های ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان (برگزاری جلسات هم‌اندیشی، ترتیب دادن فعالیت‌های گروهی، برگزاری اردوهای علمی - تفریحی، زیارتی و غیره)  
تهیه فهرست واری برای نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار (بر اساس شرح وظایف)  
تهیه فهرستی از توسعه شناخت مشکلات ارتباط و مشارکت با کارکنان (ضعف مهارت‌های ارتباطی، ناهماهنگی در انجام برنامه‌ها، ناآگاهی مدیران و غیره) و روش‌های بهبود ارتباطات  
الگوی تهیه فهرست واری مناسب:  
موضوع مشخص باشد.  
راهنمای تکمیل داشته باشد.  
هر ماده یکی از رفتارهای مهم و قابل مشاهده را ارزشیابی کند.  
گروه سنی مشخص باشد.  
هر ماده فهرست متناسب با موضوع باشد.  
هر ماده به صورت جمله کوتاه آورده شود.

### استاندارد عملکرد:

توسعه ارتباط و مشارکت با کارکنان مراکز پیش از دبستان از طریق گسترش شناخت روش‌های ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان، نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار و توسعه شناخت مشکلات ارتباطی و مشارکتی با کارکنان براساس منابع علمی معتبر، استانداردهای بین‌المللی، دستورالعمل‌های وزارت آموزش و پرورش و سازمان بهزیستی کشور

### شاخص‌ها:

- توسعه شناخت روش‌های ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان
- نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار
- توسعه شناخت مشکلات ارتباط و مشارکت با کارکنان

### شرایط انجام کار و ابزار و تجهیزات:

شرایط انجام کار: توسعه ارتباط و مشارکت با کارکنان با توجه به شرایط زیر:

ابزار: لوازم التحریر

مکان: مرکز آزمون

زمان: ۱۰ دقیقه

استاندارد: منابع علمی معتبر آموزش و پرورش پیش از دبستان و سازمان بهزیستی

### معیار شایستگی

ردیف	مرحله کار	حداقل نمره قبولی از ۳	نمره هنرجو
۱	توسعه شناخت روش‌های ارتباط و مشارکت مربی با کارکنان	۲	
۲	نظارت بر فعالیت مراقب و مربی یار	۱	
۳	توسعه شناخت مشکلات ارتباط و مشارکت با کارکنان	۲	
	شایستگی‌های غیرفنی، ایمنی، بهداشت، توجهات زیست‌محیطی و نگرش: شایستگی‌های غیرفنی: شرکت در اجتماعات و فعالیت ایمنی: رعایت استانداردهای ایمنی موجود در آیین‌نامه‌های مهدها و استفاده از روپوش کار بهداشت: رعایت موارد بهداشتی در انجام فعالیت‌ها توجهات زیست‌محیطی: آلوده نکردن محیط نگرش: علاقه به کار گروهی		۲
	میانگین نمرات		*

\*حداقل میانگین نمرات هنرجو برای قبولی و کسب شایستگی، ۲ است.