

تجرباتی در مدیریت دستیاران آموزشی

رامتین خسروی

ویراست خرداد ۱۴۰۰

استفاده از دستیاران آموزشی یکی از سازوکارهای رایج در رشته‌های مهندسی است که هدف آن مقیاس‌پذیر نمودن آموزش از طریق کمک به استاد در انجام فعالیت‌های آموزشی مختلف است. در عین حال که این سازوکار می‌تواند بسیار مفید باشد و کیفیت کلی آموزش را بالا برد، بالقوه آسیب‌های مختلفی نیز آن را تهدید می‌کنند که عمدتاً از کم‌تجربگی نسبی دستیاران آموزشی هم در جنبه‌های علمی و هم در تعامل با دانشجویان سرچشمه می‌گیرد. جدی بودن این تهدیدها در حدی است که در مواردی عملکرد نامطلوب یک یا چند دستیار منجر به افت جدی کیفیت کلی ارائه یک درس و حتی لطمه خوردن اعتبار استاد درس می‌شود. به منظور جلوگیری از وقوع این‌گونه آسیب‌ها ضروری است اساتید محترم به مدیریت دستیاران و نظارت بر عملکرد آنها توجه ویژه‌ای داشته باشند.

متن حاضر سعی دارد به طور خلاصه با ارائه تجربیاتی در این خصوص به مدرسین جوان از بروز برخی مشکلات رایج در ارتباط با دستیاران آموزشی پیش‌گیری نماید. محور کلیه این تجربیات نیز بر این نکته اساسی استوار است که استاد درس مؤثرترین نقش را در کیفیت عملکرد دستیاران و تنظیم تعامل آنها با دانشجویان ایفا می‌نماید.

لازم به ذکر است دانشکده فنی دانشگاه تهران، با همکاری کرسی یونسکو در آموزش مهندسی، سندی تحت عنوان «آیین‌نامه دستیاران آموزشی» تهیه و تصویب نموده است که چارچوب قواعد مرتبط با دستیاران آموزشی را ترسیم نموده است. در نگارش تجربیات متن حاضر سعی شده تا حد امکان این چارچوب رعایت گردد.

۱. تشکیل تیم دستیاران آموزشی

با توجه به تأثیر زیادی که دستیاران آموزشی بر فرآیند یادگیری دارند و نیز این موضوع که دانشجویان از دستیاران الگوبرداری می‌نمایند، انتخاب دقیق دستیاران بسیار اهمیت دارد. یک انتخاب آگاهانه می‌تواند از بسیاری از مشکلات و هزینه‌های بعدی مربوط به دستیاران آموزشی جلوگیری نماید.

ساختار تیم – تیم دستیاران آموزشی متشکل از یک دستیار آموزشی ارشد (چیف‌تی‌ای) به علاوه تعدادی دستیار آموزشی (تی‌ای) است. طبیعتاً در مورد دروسی که تعداد دستیاران آن زیاد نیست، لزومی به تعریف نقش دستیار ارشد وجود ندارد.

تعداد دستیاران – تعداد دستیاران به ماهیت درس (نظری یا مهارتی) و نوع و میزان بار کاری دستیاران بستگی دارد و می‌تواند یک دستیار به ازای هر ۳۰ دانشجو برای درس‌های نظری با بار کاری کم تا یک دستیار به ازای هر ۱۰ دانشجو برای درس‌های مهارتی با بار کاری زیاد متغیر باشد. بهتر است سعی شود تعدادی از دستیاران از بین خانم‌ها انتخاب شوند تا در صورت لزوم دانشجویان دختر در کمک خواستن از دستیاران احساس راحتی کنند.

مقطع و سال ورود – توصیه اکید بر این است که دستیاران آموزشی به خصوص دستیار ارشد از دانشجویان تحصیلات تکمیلی (ترجیحاً مقطع دکتری) انتخاب شوند. در شرایط خاص می‌توان از دانشجویان کارشناسی سال آخر نیز به عنوان دستیار آموزشی کمک گرفت. در هر صورت مهم است دستیاران با دانشجویان درس از نظر سال ورود حداقل اختلاف دو سال داشته باشند.

زمان تشکیل تیم – لازم است انتخاب دستیاران آموزشی پیش از شروع ترم انجام شده باشد و فهرست آنها به همراه راه‌های دسترسی به ایشان در جلسه اول درس به اطلاع دانشجویان برسد.

ویژگی‌های دستیاران آموزشی – استاد درس در گزینش دستیاران آموزشی لازم است جنبه‌های زیر مدنظر قرار دهد.

- **علاقه‌مندی به تدریس:** با توجه به انگیزه‌های مختلفی که امروزه دانشجویان را داوطلب دستیاری می‌نماید، لازم است استاد درس از علاقه‌مندی داوطلب به تدریس و کمک به دانشجویان اطمینان نسبی حاصل نماید.
 - **صلاحیت علمی:** برای انتخاب شدن به عنوان دستیار، دارا بودن نمره عالی در درس مورد نظر و نمرات خوب در درس‌های مرتبط لازم است. همچنین ضروری است سابقه تحصیلی دانشجو از نظر نداشتن نمرات پایین در درس‌های دیگر (به خصوص درس‌های پایه) و قابل قبول بودن معدل کل بررسی می‌شود.
 - **دارا بودن مهارت‌های فنی:** در مورد دروسی که تمرکز قابل توجهی بر جنبه مهارتی دارند لازم است دستیار آموزشی واجد مهارت‌های فنی لازم باشد (مثل تسلط بر ابزارهای آزمایشگاهی یا نرم‌افزاری).
 - **توان انتقال مطلب و ارائه بازخورد:** دستیار باید بتواند مفاهیم درس را به نحو قابل فهمی برای دانشجویان توضیح دهد. همچنین، در بیان نقاط ضعف تکالیف دانشجویان دقت نظر و قدرت بیان و لحن مناسبی داشته باشد.
 - **تعامل مناسب با دانشجویان:** لازم است دستیار در تعامل با دانشجویان با حوصله باشد و برخوردش با اشتباهات دانشجویان توأم با حفظ احترام آنها باشد.
 - **تعامل مناسب با دستیار ارشد:** دستیار باید بتواند تحت مدیریت دستیار ارشد کار کند. علاوه بر این، توصیه می‌شود استاد درس در این خصوص با دستیار ارشد نیز مشورت کند.
 - **امکان تخصیص زمان کافی:** در صورتی که داوطلبین در بیش از یک درس دیگر دستیار باشند یا به دلایل دیگر نتوانند به میزان لازم زمان به امور دستیاری اختصاص دهند، نباید به عنوان دستیار انتخاب شوند.
- ویژگی‌های دستیار آموزشی ارشد – علاوه بر ویژگی‌های ذکر شده برای دستیاران آموزشی، لازم است دستیار آموزشی ارشد واجد ویژگی‌های زیر نیز باشد:**

- **توانمند در مدیریت افراد:** لازم است دستیار ارشد در سپردن وظایف به دستیاران و پی‌گیری انجام آنها و همچنین راهنمایی دستیاران کم‌تجربه‌تر مهارت‌های مورد نیاز را داشته باشد.
- **منظم و مسئولیت‌پذیر:** از آنجا که دستیار ارشد در تنظیم امور و هماهنگی دستیاران آموزشی به استاد کمک می‌نماید لازم است فردی منظم، مسئولیت‌پذیر و پی‌گیر باشد.
- **مقبولیت علمی و حرفه‌ای:** مطلوب است دستیار ارشد از نظر علمی و اخلاقی نزد دستیاران آموزشی از مقبولیت لازم برخوردار باشد.
- **توصیه می‌شود دستیار ارشد پیش از این تجربه دستیاری درس مربوطه را داشته باشد و طی این مدت سابقه‌ی خوبی از عملکرد وی موجود باشد.**

گزینش دستیاران – برای سنجش ویژگی‌های داوطلبین دستیاری، استاد درس می‌تواند از راه‌های زیر استفاده نماید:

- **مصاحبه با داوطلبین:** استاد درس با مصاحبه با داوطلبین، ضمن به دست آوردن شناختی کلی از روحیات دستیار می‌تواند از وی درخواست نماید مفاهیمی از درس را توضیح دهد، تکلیفی را ارزیابی نماید یا به سؤال فرضی دانشجویان پاسخ دهد. با توجه به زمان بر بودن مصاحبه، توصیه می‌شود ابتدا داوطلبین از جنبه‌های دیگر مورد بررسی قرار گیرند و تعداد محدودی از آنها که واجد شرایط دیگر هستند مورد مصاحبه قرار گیرند.
- **سنجش علمی و مهارتی:** در صورت نیاز، استاد می‌تواند با مشخص کردن مسائل یا تکلیف‌هایی داوطلبین را از نظر جنبه‌های علمی و مهارتی مورد مقایسه قرار دهد.
- **بازخورد دانشجویان:** در مواردی که داوطلب پیش از این دستیار این درس بوده باشد بهترین راه سنجش ویژگی‌های وی بازخورد دانشجویان نیم‌سال‌های قبل است.
- **مشورت با دستیار ارشد:** در مواردی که دستیار ارشد شناختی از داوطلب دارد (مثلاً از سابقه داوطلب در دستیاری درس‌های دیگر) اطلاعات خود را در اختیار استاد درس قرار می‌دهد.

۲. آمادگی در ابتدای نیم‌سال

پیش از شروع نیم‌سال، استاد درس باید در کنار طرح‌ریزی کلی درس، امور مربوط به دستیاران را نیز طرح‌ریزی نماید. در این راستا فعالیت‌های زیر توصیه می‌شود. در انجام این فعالیت‌ها استاد درس می‌تواند از دستیار ارشد کمک و مشورت بگیرد.

تخصیص وظایف دستیاران – لازم است استاد درس کلیه وظایفی که به هر یک از دستیاران سپرده می‌شود را مشخص نماید. نمونه‌هایی از این وظایف عبارتند از:

- پیشنهاد مسائل تکلیف به استاد درس
 - تصحیح تکلیف‌ها
 - ارائه حل تکلیف‌ها
 - تحویل‌گیری حضوری یا برخط تکلیف‌ها از دانشجویان و راهنمایی آنها
 - رفع اشکال حضوری یا برخط دانشجویان
 - ارائه مطالب جانبی و تکمیلی درس
- این تخصیص وظایف تا حد امکان با مشخص کردن تکلیف مربوطه انجام شود. به عنوان نمونه، تحویل‌گیری حضوری تکلیف شماره ۳ به دستیارهای الف و ب سپرده می‌شود. به این ترتیب دستیاران می‌توانند در مدیریت کارهای محوله به نحو مناسبی برنامه‌ریزی نمایند.

زمان‌بندی وظایف – پیش از شروع ترم و هنگام تنظیم تقویم درس، استاد درس می‌بایست زمان‌بندی امور مربوط به دستیاران را نیز انجام دهد. به عنوان مثال، برای هر یک از تکلیف‌ها زمان اعلام تکلیف، موعد بارگذاری پاسخ و بازه زمانی تصحیح یا تحویل‌گیری تکلیف مشخص شود.

بار کاری دستیاران – تخصیص وظایف دستیاران باید به نحوی باشد که تا حد امکان بار کاری بین دستیاران، و برای هر دستیار در طول زمان به طور متوازن تقسیم شود.

جلسه هماهنگی ابتدای نیم‌سال – لازم است استاد درس در ابتدای ترم جلسه‌ای با کلیه دستیاران داشته باشد و در خصوص موارد زیر با آنها صحبت نماید:

- نقش دستیاران در ارائه درس
- طرح درس، تقویم درس و وظایف محوله به هر یک از دستیاران
- نکات ضروری مرتبط با اخلاق حرفه‌ای
- شیوه تعامل با دانشجویان و باید‌ها و نبایدهای در این خصوص

کارگاه دستیاران آموزشی – استاد درس باید دستیاران جدید خود را ملزم به حضور در کارگاه مهارت‌های دستیاران آموزشی که در هر نیم‌سال در دانشکده فنی برگزار می‌شود نماید.

۳. نظارت بر عملکرد دستیاران

با توجه به این که ممکن است دستیاران به خاطر کم‌تجربگی در انجام هر یک از وظایف محوله با اشتباهاتی مواجه شوند، به منظور جلوگیری از لطمه دیدن یادگیری دانشجویان و یا ایجاد صدمه‌های روحی به آنها، لازم است استاد درس نظارت کافی روی نحوه انجام هر یک از وظایف محوله داشته باشد. برخی تجربیات در این زمینه در ادامه می‌آید. طبیعتاً در مواردی خارج از آنچه در ادامه ذکر شده نیز نظارت مناسب از طرف استاد درس ضروری است.

نظارت بر طرح تکلیف – با توجه به اهمیت فوق‌العاده تمرین‌ها و تکلیف‌های درس در یادگیری دانشجویان، لازم است استاد درس شخصاً مسئولیت تکلیف طراحی شده را برعهده گیرد. نقش دستیاران در این میان صرفاً کمک به استاد از طریق پیشنهاد مسائل و صورت تکلیف است.

درجه دشواری تکلیف – با توجه به این که دستیاران از دانشجویان با سطح علمی بالا انتخاب می‌شوند، بسیار اتفاق می‌افتد که تکلیف را متناسب با سطح علمی و توان‌مندی‌های خود طراحی می‌کنند. این موضوع ممکن است به ایجاد حس ناامیدی و سرخوردگی در دانشجویان متوسط یا ضعیف‌تر منجر شود.

بار کاری تکلیف – مرتبط با نکته بالا، بار کاری زیاد برای تکلیف درس ریشه مشکلات متنوعی از جمله بروز تقلب در انجام تکلیف یا دامن‌زدن به ناهنجاری‌های روحی در دانشجویان از جمله اضطراب یا افسردگی باشد.

حل تکلیف پیش از اعلام - برای جلوگیری از انواع مشکلاتی نظیر بار کاری زیاد، دشواری یا سادگی بیش از حد و یا وجود ابهام در تعریف تکلیف، پیش از اعلام تکلیف، دستیاران به حل آن مبادرت نمایند و بازخورد آن را به استاد درس ارائه کنند.

چارچوب امتیازدهی به تکلیف - لازم است استاد درس چارچوب کاملاً دقیق و مشخصی برای ارزیابی تکلیف دانشجویان مشخص نماید تا از اعمال سلیقه دستیار در تصحیح تکلیف جلوگیری شود.

تصحیح توسط یک دستیار - به منظور جلوگیری از بروز اختلاف سطح در سخت‌گیری دستیارهای مختلف، تا جایی که امکان دارد تصحیح یک تکلیف به یک دستیار سپرده شود. اگر ممکن نیست، تا حد امکان تعداد دستیاران هر تکلیف کم باشند و از طریق چارچوب مشخص‌شده توسط استاد اثر تفاوت مصححین کاهش پیدا کند.

نظارت بر تصحیح تکلیف‌ها - برای اطمینان از صحت عملکرد دستیاران، لازم است استاد درس در طول ترم به طور تصادفی تکلیفی تصحیح شده توسط هر یک از دستیاران را انتخاب و کیفیت تصحیح را مورد بررسی قرار دهد. در صورت امکان مشکلات احتمالی را با ارائه بازخورد به دستیار حل کند. اگر گستره مشکل وسیع باشد لازم است مجدداً تکلیف مورد تصحیح و یا امتیازدهی قرار گیرند. در صورتی که در عملکرد دستیار نقض اخلاق حرفه‌ای مشاهده شود استاد درس باید به نحو مناسبی با این پدیده برخورد نموده، با تدابیر لازم از بروز مجدد آن (توسط سایر دستیاران) جلوگیری نماید.

اطمینان از صحت حل تکلیف‌ها - در مواردی که حل تکلیف‌ها در اختیار دانشجویان قرار داده می‌شود استاد درس باید با بررسی حل ارائه‌شده از صحت و کیفیت مطلوب آن اطمینان حاصل نماید.

کیفیت ارائه مطالب جانبی و تکمیلی درس - در مواردی که ارائه محتوای جانبی و تکمیلی درس به عهده دستیاران گذاشته می‌شود، علاوه بر لزوم تخصیص این مسئولیت به دستیاران توانمند در ارائه مطلب، ضروری است استاد پیش از این که محتوای مربوطه در دسترس دانشجویان قرار گیرد از کیفیت آن اطمینان حاصل نماید.

۴. تعامل دستیاران با دانشجویان

ترسیم چارچوب تعامل - ضروری است استاد درس در جلسه هماهنگی ابتدای نیم‌سال با دستیاران به طور صریح در خصوص چارچوب رابطه آنها با دانشجویان نکات لازم را تذکر دهد. برخی از موارد مهم در این خصوص عبارتند از:

- **پرهیز از ارتباط غیرعلمی:** باید تأکید شود ارتباط دستیاران و دانشجویان فقط در چارچوب تعامل حرفه‌ای صورت پذیرد و تا پایان نیم‌سال از هرگونه ارتباط غیرعلمی و خارج از چارچوب درس پرهیز گردد.
- **نگاه یکسان به دانشجویان:** لازم است ظرافت نگاه یکسان به همه دانشجویان به دستیاران گوشزد گردد. توصیه می‌شود به مصادیق نگاه تبعیض‌آمیز با ایشان در میان گذاشته شود: شامل تبعیض بر اساس جنسیت، قومیت، رشته تحصیلی، سهمیه ورود به دانشگاه، دبیرستان محل تحصیل.
- **سوء استفاده دانشجویان از دستیار:** توصیه می‌شود به دستیاران در خصوص نحوه مدیریت ارتباط با دانشجویانی که به شکل‌های مختلف نظیر کمک‌خواستن بیش‌ازحد، بزرگ‌نمایی اشتباهات سهوی دستیار، در محذور قرار دادن دستیار و مانند اینها قصد به‌دست‌آوردن امتیازهایی به ناحق هستند آگاهی لازم داده شود.

استفاده از کانال‌های ارتباطی رسمی - با توجه به انواع مشکلاتی که ممکن است در برقراری ارتباط بین دستیاران و دانشجویان صورت پذیرد، توصیه می‌شود کانال‌های ارتباط دستیاران با دانشجویان به کانال‌های رسمی موجود در زیرساخت دانشگاه (سامانه‌های یادگیری الکترونیکی) محدود گردد.

پاسخ‌گویی به اعتراض دانشجویان - ضروری است استاد درس در ابتدای نیم‌سال (و یا در ابتدای اعلام هر تکلیف) به دانشجویان اعلام نماید در صورتی که دانشجویی نسبت به تصحیح یا تحویل‌گیری تکلیف خود اعتراض دارد، موضوع مستقیماً به استاد درس منتقل شود تا شخصاً به مشکل پیش‌آمده رسیدگی نماید.

رفع مشکلات بین دستیاران و دانشجویان - در مواردی که دانشجویی از نحوه رفتار یا اعتبار علمی یک دستیار به استاد شکایت می‌نماید استاد موظف است بدون افشای هویت دانشجوی معترض موضوع را پی‌گیری و تصمیم مناسب را اتخاذ نماید.

کسب بازخورد از دانشجویان – با توجه به این که در بسیاری از موارد دانشجویان شکایات خود را با استاد در میان نمی‌گذارند، توصیه می‌شود استاد درس به طور مستمر در طول ترم از دانشجویان در مورد عملکرد دستیاران بازخورد کسب نماید. بهتر است این کار از طریق ارتباط رودررو انجام شود تا با استفاده از فرم‌های نظرسنجی و امثال آن.

حفظ جایگاه دستیاران – هنگامی که دانشجویان در مواردی که با دستیاران مرتبط است به طور مستقیم با استاد درس صحبت می‌کنند، لازم است استاد درس با حفظ جایگاه دستیاران از قضاوت زودهنگام پرهیز نماید و پس از صحبت با دستیار مربوطه تصمیم‌گیری نماید. حتی در مواردی که مستقیم با دستیاران مرتبط نیست مثل تمدید مهلت تحویل تکالیف نیز مشورت با دستیاران (به ویژه دستیار ارشد)، باعث اعتباربخشی به جایگاه دستیاران خواهد شد.