

چالش‌های برنامه مشاهده آموزش همتایان و راهکارهای ارتقای آن

از دریچه متون

دکتر الهه محمدی^۱، دکتر مریم علیزاده^۲

۱. استادیار مرکز مطالعات و توسعه آموزش، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران
۲. استادیار گروه آموزش پزشکی، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران

نویسنده مسئول: دکتر الهه محمدی

چکیده:

برنامه مشاهده آموزش همتایان یکی از برنامه‌های موثر توانمندسازی اعضای هیات علمی در راستای ارتقای توانمندی آموزشی است که از طریق حضور یک عضو هیات علمی به عنوان مشاهده‌گر در جلسه تدریس صورت می‌پذیرد. تبیین چالش‌های این برنامه و ارائه راهکارهای ارتقای آن می‌تواند در راستای کیفیت برگزاری برنامه مشاهده آموزش همتایان کمک کننده باشد. با توجه به اهمیت این موضوع، هدف این مرور نقلی، بررسی تجارب دانشگاه‌ها و موسسات مختلف از نحوه برگزاری و مراحل اجرای برنامه مشاهده آموزش همتایان، تبیین چالش‌های این برنامه و راهکارهای ارتقای آن با استفاده از جستجو در پایگاه داده‌های ERIC و PubMed و موتور جستجوگر Google Scholar در محدوده زمانی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ بود. بر اساس مرور صورت گرفته ۶۳۸ مقاله یافت شد. بعد از غربالگری عنوان و چکیده و حذف موارد نامرتب و تکراری متن کامل ۲۲ مطالعه متناسب با هدف ذکر شده مورد بررسی بیشتر قرار گرفت. از طریق روش تحلیل محتوای کیفی آنالیز مقالات صورت گرفت که ۵ دسته شامل "نحوه برگزاری و مراحل اجرای برنامه مشاهده آموزش همتایان در دانشگاه‌ها و موسسات مختلف، مدل‌های اجرای برنامه مشاهده آموزش همتا، مزایا، چالش‌های موجود و راهکارهای ارتقای برنامه مشاهده آموزش همتا" بدست آمد. آگاهی موسسات آموزشی از چالش‌های موجود در برنامه مشاهده آموزش همتایان و راهکارهای ارتقای این برنامه می‌تواند منجر به برنامه ریزی بهتر جهت برگزاری با کیفیت تر این برنامه شود.

واژه‌های کلیدی: برنامه آموزش مشاهده همتایان، توانمند سازی اعضای هیات علمی، تدریس

می‌تواند از فرم‌ها و چک لیست‌های مناسب استفاده کند. لازم است مشاهده‌گر علاوه بر مشاهده عضو هیات علمی مدرس، رفتار دانشجویان و میزان فعال بودن آن‌ها را نیز در نظر داشته باشد. ۳. مرحله پس از مشاهده: در این مرحله بهتر است در قالب یک جلسه مشاهده‌گر و مشاهده شونده در مورد جلسه تدریس صحبت کنند. در ابتدا فرد مشاهده شونده در مورد نحوه تدریس خود بازاندیشی کرده و سپس از نظرات و بازخوردهای سازنده مشاهده‌گر بهره مند شود. در واقع آنچه باعث ارتقای عملکرد مشاهده شونده می‌شود، بازخورد مناسب از سمت مشاهده‌گر است. جهت انجام بازخورد لازم است اصول ارائه بازخورد مد نظر قرار گرفته و بر اساس آن بازخورد موثر ارائه گردد. مشاهده شونده بعداً می‌تواند بر اساس بازخوردهای دریافتی بر روی عملکرد خود بازاندیشی کند و دید بهتر و عمیق‌تری نسبت به کار خود پیدا کند (۳، ۴).

در مطالعات مختلف مزایای متعددی برای برنامه مشاهده آموزش همتایان ذکر شده است. گاسلینگ معتقد است که برنامه مشاهده آموزش همتایان به تسهیل بازاندیشی در مورد اثربخشی تدریس و شناسایی نیازهای توسعه حرفه‌ای اعضای هیات علمی کمک می‌کند. شرکت در این برنامه می‌تواند منجر به بهبود کیفیت تدریس، ترویج بحث و گفتگو و اشاعه عملکردهای مطلوب بین اعضای هیات علمی شود (۵). بروکفیلد، صحبت با همکاران در مورد کاری که انجام می‌شود، را موجب نقد کار می‌داند. وی بر این باور است که انجام مشاهده آموزش همتایان این فرصت را برای اعضای هیات علمی فراهم می‌کند که از دریچه نگاه همتایان به عملکرد تدریس خود نظاره کرده و متوجه مواردی از عملکرد خود که اغلب غافلگیر کننده است شوند (۶). هر چند اجرای برنامه مشاهده آموزش همتایان در ارتقای توانمندی اعضای هیات علمی موثر شناخته شده است اما از جوانب مختلف اجرای این برنامه با چالش‌هایی همراه است. از جمله اینکه اعضای هیات

امروزه برنامه مشاهده آموزش همتا به عنوان یکی از برنامه‌های موثر در ارتقای توانمندی آموزشی اعضای هیات علمی در بسیاری از دانشگاه‌های دنیا مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این برنامه یک عضو هیات علمی جلسه تدریس یکی از همکاران خود را مشاهده کرده و با ارائه بازخورد موثر به ارتقای مهارت تدریس مدرس کمک می‌کند. مشاهده نحوه تدریس توسط همتایان امکان ارائه بازخورد تکوینی و سازنده را برای ارتقای تدریس عضو هیات علمی فراهم نموده و به بازاندیشی آن‌ها کمک می‌کند (۱). برنامه مشاهده همتایان ممکن است بر اساس هدف مورد نظر در قالب مدل‌های مختلف و طی مراحل متفاوت اجرا شود هر چند در همه برنامه‌ها رعایت اصول کلی شامل انجام هماهنگی بین فرد مشاهده‌گر و مشاهده شونده قبل از جلسه مشاهده، مشاهده تدریس و ارائه بازخورد بعد از اتمام مشاهده ضروری است (۲). در ادامه توضیحات مختصری در مورد این مراحل ارائه می‌گردد: ۱. مرحله قبل از مشاهده: در این مرحله مشاهده‌گر و مشاهده شونده با یکدیگر ملاقات می‌کنند و در خصوص مواردی که در جلسه مشاهده باید مورد بررسی قرار گیرد و نحوه ارزشیابی توافق می‌کنند. همچنین در این مرحله توصیه می‌شود مشاهده‌گر در مورد محتوای جلسه مشاهده، اهداف جلسه، تعداد و مقطع دانشجویان اطلاعات کسب کند. همچنین آگاهی از نظرات دانشجویان قبلی در مورد کلاس می‌تواند به ارتقای ارائه بازخورد در انتهای جلسه کمک کند. لازم است قبل از جلسه مشاهده به دانشجویان حاضر در کلاس در مورد روند جلسه توضیحاتی ارائه گردد تا موجب اضطراب آن‌ها نشود. ۲. جلسه مشاهده: در جلسه مشاهده، مشاهده‌گر بدون ایجاد تداخل در کلاس، جلسه تدریس را مشاهده کرده و نکاتی را جهت ارائه بازخورد به عضو هیات علمی یادداشت می‌کند. همچنین در این راستا

شباهت‌ها و تفاوت‌ها طبقات پژوهش مشخص گردید. نتایج بدست آمده مورد تایید سایر نویسندگان قرار گرفت.

یافته‌ها:

بر اساس مرور صورت گرفته ۶۳۸ مقاله در بازه زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲ یافت شد. بعد از غربالگری عنوان و چکیده و حذف موارد نامرتب و تکراری متن کامل ۲۲ مطالعه متناسب با هدف ذکر شده مورد بررسی بیشتر قرار گرفت. نتایج حاصل از روش تحلیل محتوای کیفی مقالات منجر به پدید آمدن ۵ دسته کلی شد. دسته اول موارد مربوط به بیان نحوه برگزاری و مراحل اجرای برنامه مشاهده آموزش همتایان در دانشگاه‌ها و موسسات مختلف می‌باشد. دسته دوم به بیان مدل‌های اجرای برنامه مشاهده آموزش همتا پرداخته است. دسته سوم به جمع بندی مزایای برنامه مشاهده آموزش همتا منتج از مطالعات اشاره دارد. دسته چهارم در برگیرنده چالش‌های موجود در برنامه مشاهده آموزش همتا می‌باشد و در نهایت در دسته پنجم به بیان راهکارهای ارتقای برنامه مشاهده آموزش همتا پرداخته شده است.

دسته اول: نحوه برگزاری و مراحل اجرای برنامه مشاهده آموزش همتایان در دانشگاه‌ها و موسسات مختلف

تعدادی از مطالعات به بیان تجارب دانشگاه‌ها و موسسات از شیوه اجرای برنامه مشاهده آموزش پرداخته‌اند که در ادامه به برخی از این مطالعات با هدف معرفی مراحل اجرایی برنامه مشاهده آموزش همتا در دانشگاه‌های مختلف اشاره شده است. کوپر و همکاران نیز در سال ۲۰۰۹ به اجرای برنامه مشاهده آموزش همتا پرداختند. این برنامه شامل ۷ فاز اجرایی به شرح زیر بود: کارگاه آشنایی با برنامه، جلسات مشاهده اولیه، تشکیل گروه‌های مشاهده شونده و مشاهده گر، جلسات برنامه ریزی، مشاهدات، جلسات بازخورد و ارزیابی برنامه از طریق بررسی دیدگاه

علمی ممکن است به دلایل مختلف مایل به شرکت در برنامه مشاهده همتایان نباشند (۷). در بسیاری از موارد نیز تنها شرکت در برنامه مشاهده آموزش همتایان باعث ارتقا بازاندیشی نقادانه به شکل فردی و جمعی نمی‌شود و نمی‌تواند منجر به ارتقای تدریس همکاران شود (۸). با توجه به اهمیت موضوع و ضرورت بررسی ابعاد مختلف برنامه مشاهده آموزش همتایان در این مطالعه‌ی مروری نقلی قصد داریم با مرور مطالعات این حوزه به بررسی تجارب دانشگاه‌ها و موسسات مختلف از نحوه برگزاری و مراحل اجرای برنامه مشاهده آموزش همتایان، تبیین چالش‌های این برنامه و راهکارهای ارتقای آن بپردازیم.

روش کار:

این مطالعه با هدف بررسی تجارب دانشگاه‌ها و موسسات مختلف از نحوه برگزاری و مراحل اجرای برنامه مشاهده آموزش همتایان، تبیین چالش‌های این برنامه و راهکارهای ارتقای آن به صورت مرور نقلی انجام گردید. جهت انجام مرور متون جستجو در موتور جستجو و پایگاه داده‌های ERIC و Google Scholar و PubMed با استفاده از کلید واژه‌هایی مانند peer observation, teaching, teaching review, peer review, challenge, در محدوده زمانی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۲، به زبان انگلیسی انجام شد. جهت مدیریت مقالات جستجو شده از نرم افزار EndNote X9 استفاده گردید. از روش تحلیل محتوای کیفی مرسوم برای آنالیز مطالعات بدست آمده استفاده شد. تحلیل محتوای مرسوم برای تفسیر ذهنی محتوای داده‌های حاصل از متون می‌باشد که از طریق فرایند تجزیه و تحلیل و طبقه‌بندی درون‌مایه‌ها حاصل می‌شود (۹). مقالاتی که معیار لازم جهت ورود به مطالعه را داشتند توسط نویسنده اول چندین بار خوانده شده و کدگذاری برای بخش‌های متنی مرتبط با هدف مطالعه انجام شد. سپس با مقایسه مدام مفاهیم بر اساس

شرکت کنندگان در مورد تاثیر برنامه. برنامه مفید و ارزشمند معرفی شد و منجر به توسعه عملکرد مشارکت کنندگان شد (۱۰). در پژوهش دیگر در سال ۲۰۱۲ سالیوان و همکاران به بررسی نتایج برنامه مشاهده همتا با شرکت ۲۰ عضو نفر هیات علمی پرداختند. برنامه طی ۴ مرحله شامل جلسه قبل از مشاهده، جلسه مشاهده، جلسه بعد از مشاهده و بازاندیشی برگزار شد. بازاندیشی‌ها به صورت غیر رسمی و در قالب متن نوشتاری بودند و از طریق ایمیل ارسال شدند. نتایج حاصل از تحلیل بازاندیشی‌ها نشان می‌دهد برنامه مفید بوده و بازاندیشی‌ها در ارتقای افراد موثر بوده‌اند (۳). حسن در سال ۲۰۱۵ در یکی از دانشگاه‌های عراق با استفاده از روش کارآزمایی تصادفی شده در دو گروه ۳۰ نفره کنترل و مداخله به بررسی تاثیر برنامه مشاهده آموزش همتا پرداخت. گروه مداخله به صورت دو نفره همدیگر را مشاهده می‌کردند و استراتژی مشاهده همتا در سه مرحله جلسه قبل از مشاهده، جلسه مشاهده و جلسه بعد از مشاهده آموزش داده می‌شد. لازم به ذکر است در جلسات اصول اجرای برنامه مشاهده همتا رعایت می‌شد. نتایج نشان داد عملکرد تدریس افراد گروه مداخله نسبت به گروه کنترل پس از شرکت در برنامه ارتقا یافت (۱۱). شش مرحله‌ای که پاول در سال ۲۰۲۱ با استفاده از مرور متون برای برنامه اجرای مشاهده آموزش همتا در دانشگاه بنگلادش طراحی کرده شامل ۱. آماده سازی معلمان برای مشارکت ۲. انتخاب همتایان ۳. جلسه قبل از مشاهده ۴. جلسه مشاهده ۵. جلسه پس از مشاهده ۶. ارزیابی می‌باشد (۱۲). هندری و همکاران در سال ۲۰۲۰ به بررسی نتایج برنامه مشاهده آموزش همتا در یکی از دانشگاه‌های استرالیا پرداختند. برنامه شامل مراحل زیر بود:

۱. جلسه کارگاه آشنایی با برنامه ۲. شرکت در حداقل دو جلسه مشاهده به عنوان مشاهده شونده. در اولین جلسه مشاهده از فرد می‌خواستند به صورت معمول تدریس کند. بعد از اتمام جلسه، بازخورد ارائه می‌شد و بحث و گفتگو

انجام می‌گرفت. در جلسه مشاهده دوم فرد موارد بحث شده را به کار می‌گرفت و مجدد بعد از جلسه دوم بحث و گفتگو انجام می‌شد. نتایج نشان می‌دهد برنامه مفید بوده و دیدگاه شرکت کنندگان در نحوه تفکر آن‌ها در مورد تدریس تغییر داده است (۱۳).

دسته دوم: مدل‌های اجرای برنامه مشاهده آموزش همتا
در دسته دوم به بیان مدل‌های اجرای برنامه مشاهده آموزش همتا که به طور کلی شامل سه مدل اجرایی است به شرح زیر پرداخته شده است:

۱. مدل ارزشیابی **Evaluation model**: مشاهده جلسه تدریس توسط فرد با سابقه جهت قضاوت انجام می‌شود و هدف آن اغلب ارتقا، ترفیع و تصمیم‌گیری در مورد عضو هیات علمی است. این مدل در جهت اهداف موسسه مفید است.

۲. مدل توسعه‌ای **Development model**: مشاهده جلسه تدریس توسط فرد متخصص در روش‌های تدریس یا متخصص آموزش با هدف ارتقای توانمندی عضو هیات علمی مدرس در زمینه ارائه محتوا و راهبردهای یاددهی-یادگیری در کلاس انجام می‌شود. اجرای این مدل برای مشاهده شونده مفید بوده و موجب ارتقای وی می‌شود. در مدل توسعه، مدرسان دارای سطوح بالایی از مالکیت هستند. آنها نقش فعالی در انتخاب مشاهده‌گران، تصمیم‌گیری در مورد فرآیند برنامه مشاهده همتا، بحث در مورد آموزش و یادگیری و برنامه ریزی برای توسعه خود ایفا می‌کنند. بازخوردهایی که توسط یک فرد متخصص آموزش ارائه می‌شود ساختارمند تر و نقادانه تر هستند. هرچند فرد متخصص آموزش با محتوای رشته و عملکرد مدرس ممکن است آشنایی کمتری داشته باشد.

۳. مدل مرور همتا **Peer review model**: مشاهده جلسه تدریس توسط همتایان انجام می‌شود و در ارتقای

مشاهده شونده و مشاهده‌گر مفید است. این مدل حالت غیر رسمی تری دارد و بیشتر پیرامون گفتگو در مورد مباحث مورد توافق دو همکار است. وقتی همکار هم رشته نقش مشاهده‌گر داشته باشد به ارتقای فرهنگ دپارتمان در راستای اجرای برنامه مشاهده همتا کمک می‌کند. شواهدی وجود دارد که نشان می‌دهد در این مدل مشاهده‌گران بیشتر بازخورد مثبت ارائه می‌کنند و به دلیل

محافظه کاری و ارتقای آهسته افراد این مدل مورد انتقاد معلمان است (۲، ۱۴).
دسته سوم: مزایای برنامه مشاهده آموزش همتا جهت بیان دسته سوم جمع بندی مزایای مطرح شده از برنامه مشاهده آموزش همتا در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول شماره ۱: مزایای برنامه مشاهده آموزش همتا

ردیف	مزایای برنامه مشاهده آموزش همتا
۱	تقویت و تسهیل بازاندیشی در مورد اثربخشی تدریس و شناسایی نیازها (۳، ۱۷-۱۴)
۲	تبدیل عمل خصوصی آموزش به یک فرآیند مشارکتی عمومی (۱۸، ۱۹)
۳	ایجاد یک محیط جدید برای ارزیابی آموزش و یادگیری (۱۸)
۴	ارائه ارزیابی کامل تر و دقیق تر از فرایند آموزش و یادگیری (۱۸)
۵	تشویق و ترویج گفتگو در مورد تدریس و اشاعه عملکرد مطلوب (۱۹-۱۶)
۶	دارا بودن تعدد ذینفعان (۱۸)
۷	فرصتی برای نوآوری (۱۵)
۸	افزایش ارتباطات و تعامل بین حرفه ای بیشتر (۱۵)
۹	ارتقای کیفیت یادگیری و تدریس (۳، ۱۱، ۱۳، ۱۶، ۲۰، ۲۱)
۱۰	تأثیرگذاری بر دانش شرکت کنندگان از تدریس خود (۲۱)
۱۱	ایجاد اعتماد به نفس (۲۱)
۱۲	کمک به تغییر ارزش‌های شرکت کنندگان در مورد تدریس (۲۱)

دسته چهارم: چالش‌های موجود در برنامه مشاهده آموزش همتا

دسته چهارم در برگیرنده چالش‌های موجود در برنامه مشاهده آموزش همتا می‌باشد که در جدول شماره ۲ آورده شده است. این چالش‌ها را می‌توان در دو دسته‌ی عوامل فردی و سازمانی گنجانند.

جدول شماره ۲: چالش‌های موجود در برنامه مشاهده آموزش همتا

ردیف	عوامل	چالش‌ها
۱	سازمانی	استاندارد و اعتبار کم ابزارهای مورد استفاده در بررسی همتا (۲۱)
۲	سازمانی	کم اهمیت بودن فرایند تدریس در موسسه (۲۱)
۳	سازمانی	عدم اطمینان از تاثیر تعدد میزان شرکت در برنامه در ارتقای بازاندیشی و عملکرد تدریس (تعداد جلسات) (۸)

۴	سازمانی	وابسته بودن برنامه به تنها یک جلسه مشاهده و نادیده گرفته شدن بخش‌های مهمی از تدریس که مستقیماً قابل مشاهده نیست (۷, ۱۸, ۲۱)
۵	سازمانی	وابسته بودن برنامه به مشاهده‌گر، قضاوت و تجربیاتش (۷, ۱۸, ۲۱)
۶	سازمانی/فردی	عدم تاثیر اجرای برنامه بدون آموزش (۵, ۸, ۱۶)
۷	فردی	اضطراب ناشی از برنامه: برای مشاهده شونده از نحوه عملکرد و مشاهده گر از نحوه بازخورد (۵, ۲۰)
۸	فردی	تاثیر باور، نگرش و تجربه معلمان از مشاهده هم‌تا بر تمایل آن‌ها به شرکت در برنامه (۲۲)
۹	فردی	مثبت بودن اکثر بازخوردها (۷, ۱۶)
۱۰	فردی	عدم ارائه بازخورد موثر (۸, ۱۰, ۱۴, ۲۱)
۱۱	فردی	کمبود دانش جهت بازاندیشی نقادانه به شکل فردی و جمعی (۸, ۲۱)
۱۲	فردی	سوء ظن درمورد استفاده از برنامه به عنوان ابزار ارزیابی عملکرد (۷, ۱۵)
۱۳	فردی	خدشه دار شدن روابط بین همکاران (۸, ۱۵, ۲۱)
۱۴	فردی	وقت گیر بودن برنامه و محدودیت زمانی افراد (۷, ۸, ۱۰, ۲۱)
۱۵	فردی	نقض برابری (۸, ۱۰, ۲۲)
۱۶	فردی	نداشتن دانش و مهارت کافی جهت شرکت در برنامه (۸, ۲۰, ۲۱)
۱۷	فردی	عدم پذیرش بازخورد (۷)
۱۸	فردی	عدم آزادی آکادمیک (۷, ۲۱)
۱۹	فردی	عدم تمایل به تغییر (۷, ۲۱)
۲۰	فردی	کاهش ابتکار (۷)
۲۱	فردی	ایجاد کسالت و بی‌حوصلگی و خستگی در افراد (۱۰)
۲۲	فردی	تلقی شدن انتقاد از بازخورد سازنده (۲۱)
۲۳	فردی	عدم اعتماد به اعتبار و پایایی برنامه (۲۱)
۲۴	فردی	ورود به حیطه خصوصی افراد (۸, ۱۵)

دسته پنجم: راهکارهای ارتقای برنامه مشاهده آموزش هم‌تا

دسته پنجم شامل راهکارهای ارتقای برنامه مشاهده آموزش هم‌تا می‌باشد که در جدول شماره ۳ آورده شده است. این راهکارها می‌تواند به صورت عوامل فردی باشد و شرکت کنندگان در برنامه با استفاده از این راهکارها به ارتقای کیفیت برنامه کمک کنند و یا به صورت عواملی باشد که نقش سازمان در ارائه این راهکارها پررنگ خواهد بود.

جدول شماره ۳: راهکارهای ارتقای برنامه مشاهده آموزش هم‌تا

ردیف	عوامل	راهکارهای ارتقای برنامه مشاهده آموزش هم‌تا
۱	فردی	ارائه انواع بازخورد سازنده و ساختارمند (۱۵, ۱۶, ۲۲, ۲۳)
۲	فردی	توجه به برابری (۱۵)
۳	فردی	شفافیت و هدف گذاری توسط هر دو شرکت کننده و برقراری ارتباط آشکار و شفاف با یکدیگر (۸, ۲۰, ۲۲, ۲۳)
۴	فردی	ارائه بازخوردها بر اساس تجربه افراد (۲۱)
۵	فردی	توجه به دانشجویان و توضیح دادن برنامه به آن‌ها (۲۳)
۶	سازمانی/ فردی	انتخاب مشاهده گران صمیمی و پاسخگو و مطمئن (۱۶)

۷	سازمانی / فردی	وجود درجه بالایی از اخلاق حرفه‌ای و عینیت در برنامه (۲۲)
۸	سازمانی	ارتقای فرهنگ ارائه و پذیرش بازخورد (۲۲, ۱۰)
۹	سازمانی	توانمندسازی مشاهده گران و تشویق آن‌ها به ارزیابی غیر قضاوتی (۲۳, ۲۲, ۱۵, ۷)
۱۰	سازمانی	ارتقای فرهنگ دانشگاهی و لزوم حمایت واقعی از یادگیری و توسعه افراد (۵)
۱۱	سازمانی	شفافیت هدف برنامه (۱۵)
۱۲	سازمانی	اطمینان در مورد هم راستا بودن فرایند برنامه و تحقق هدف (۱۵)
۱۳	سازمانی	اجتناب از در نظر گرفتن تدریس فرد به عنوان عملکرد وی (۱۵)
۱۴	سازمانی	پرورش فرهنگ تیمی در راستای گفتمان انتقادی در مورد تدریس (۱۵)
۱۵	سازمانی	ایجاد جو اعتماد و حمایت متقابل (۲۳, ۱۶, ۱۵)
۱۶	سازمانی	ایجاد تمایل در شرکت کنندگان در راستای به اشتراک گذاشتن تجربیات (۱۶)
۱۷	سازمانی	اطمینان از آمادگی مشاهده شونده‌گان برای شرکت در برنامه و پذیرش تغییر (۲۲, ۱۶)
۱۸	سازمانی	تشویق خودارزیابی و ایفای نقش فعال در مشارکت کنندگان (۱۶)
۱۹	سازمانی	فراهم کردن زمان کافی برای شرکت افراد در برنامه (۱۶)
۲۰	سازمانی	استفاده از تکنیک‌های جایگزین جهت مشاهده برای صرفه جویی در وقت اساتید (۲۴)
۲۱	سازمانی	اهمیت دادن به کیفیت تدریس در سازمان (۸)
۲۲	سازمانی	رسیدگی به بعد عاطفی و احساسی حاصل از شرکت در برنامه (بی اعتمادی به ارزیابی، نقض حریم شخصی، احساس ناامنی، اضطراب و تعصب) (۸)
۲۳	سازمانی	تاکید بر یادگیری بهتر دانشجو و کمک به موفقیت آن‌ها به جای ایجاد سلسله مراتب تدریس و تنبه و حذف مدرسان ضعیف (۸)
۲۴	سازمانی	آموزش و ایجاد فرصت بازاندیشی و تشویق به انجام آن (۱۶, ۱۵)
۲۵	سازمانی	مشارکت داوطلبانه (۲۳, ۸)
۲۶	سازمانی	محرمانه بودن (۸)
۲۷	سازمانی	استفاده از برنامه برای اهداف تکوینی (۲۲, ۸)
۲۸	سازمانی	ایجاد ساختارهای پاداش دهی (۲۰, ۷)
۲۹	سازمانی	استفاده از متن نوشتاری به عنوان ابزار مورد استفاده در برنامه (۲۰)
۳۰	سازمانی	مشاهده جنبه‌های مختلف فعالیت تدریس (۲۳)
۳۱	سازمانی	تشویق معلمان جوان و کم تجربه به یادگیری (۱۰)
۳۲	سازمانی	تشویق معلمان با تجربه برای شرکت در برنامه (۱۰)
۳۳	سازمانی	استفاده از ابزار مناسب در برنامه مشاهده آموزش همتا (۲۱)

بحث و نتیجه گیری:

برنامه مشاهده همتا در مطالعات مختلف در یک راستا بوده و با وجود اختلاف در جزئیات به طور کلی شامل مرحله قبل از مشاهده، جلسه مشاهده و مرحله بعد از انجام مشاهده می‌باشد (۲). برخی مطالعات نیز به بازاندیشی بعد از جلسه مشاهده به عنوان یک مرحله مجزا تاکید داشتند (۲۵). توجه به هر سه مرحله و انجام دقیق آن‌ها در کیفیت و اثربخشی برنامه موثر می‌باشد. صرف انجام مشاهده

برنامه مشاهده آموزش همتایان یکی از برنامه‌های موثر توانمندسازی اعضای هیات علمی در راستای ارتقای توانمندی تدریس در محیط‌های مختلف آموزشی می‌باشد که از طریق حضور یک عضو هیات علمی به عنوان مشاهده‌گر در جلسه تدریس صورت می‌پذیرد (۱). طبق یافته‌های حاصل از مرور متون بدست آمده، مراحل اجرایی

جلسه تدریس بدون انجام مراحل قبل و بعد از جلسه می- تواند منجر به کاهش موفقیت برنامه شود. بنابراین اجرای صحیح مراحل و در صورت لزوم نظارت بر نحوه روند اجرا توسط موسسه، حائز اهمیت است.

در مطالعات به سه مدل ارزشیابی، توسعه‌ای و هم‌تای برای اجرای برنامه مشاهده آموزش هم‌تایان اشاره شده است. مدل‌های اجرایی ذکر شده هر کدام دارای مزایای خاصی می‌باشند (۲). در عین حال پیشنهاد شده است از این برنامه برای اهداف تکوینی که منحصراً بر بهبود تدریس متمرکز هستند به صورت مشارکت داوطلبانه استفاده شود و در به کارگیری مدل ارزشیابی جهت ارزشیابی تجمعی برای قضاوت احتیاط گردد (۸) همچنین جهت غنی سازی برنامه توصیه شده است از مدل توسعه‌ای و مرور هم‌تای به صورت ترکیبی استفاده گردد و جلسات متعدد مشاهده هم توسط همکار هم‌تای و هم فرد متخصص آموزش انجام گیرد. طبق شواهد به نظر می‌رسد انجام حداقل دو جلسه مشاهده که یکی از جلسات توسط متخصص آموزش صورت پذیرد می‌تواند در ارتقای برنامه موثر باشد (۱۴). با این حال کمبود شواهد برای بیان بهترین مدل اجرای برنامه مشاهده آموزش هم‌تایان و بررسی موانع اجرایی آن وجود دارد و نیاز به انجام مطالعات تجربی بیشتری هست (۲۶). Johnston و همکاران در سال ۲۰۲۰ در مرور نظام مند خود در زمینه برنامه آموزش مشاهده هم‌تای در کشور استرالیا معتقد است که هیچ برنامه یکسانی برای همه وجود ندارد. رهبران سازمانی باید برنامه را با عوامل سازمانی، مدل اجرایی و عوامل فردی تطبیق دهند. توجه به عواملی که در ادامه ذکر می‌شود می‌تواند به موفقیت برنامه‌های مشاهده هم‌تای کمک می‌کند. در سطح سازمانی، این عوامل شامل نیازهای خاص در محیط و رشته، فرهنگ دانشگاهی و وجود ارتباطات شفاف است. عوامل در سطح اجرای برنامه مطابق مدل‌های شکل‌دهنده شامل توجه به مشارکت داوطلبانه، انعطاف‌پذیر بودن برنامه

و توجه به مؤلفه‌های آموزشی برای توسعه مهارت‌های مربوط به مشاهده، بازخورد و تمرین بازنندیشی است. عوامل در سطح فردی شامل توجه به سطح تجربه تدریس افراد، درک آن‌ها از مزایای برنامه و توجه به نیازهای شرکت کنندگان می‌باشد (۲۷).

در مطالعات مرور شده مواردی به عنوان چالش‌های برنامه مشاهده آموزش هم‌تایان ذکر گردیده و راهکارهایی نیز در جهت ارتقای برنامه و رفع چالش‌ها مطرح شده است. چالش‌ها و راهکارها به عوامل فردی و سازمانی تقسیم بندی شدند. بر اساس شواهد، معلمان بر این باورند که دانش لازم را برای شرکت در برنامه مشاهده هم‌تای ندارند بنابراین آموزش قبل از شروع برنامه برای هر دو فرد مشاهده‌گر و مشاهده‌شونده ضروری به نظر می‌رسد (۲۱). عدم توانمندی مشاهده‌گران در مطالعات مختلف به عنوان یکی از چالش‌های اصلی برنامه مشاهده هم‌تای مورد بحث قرار گرفته است (۸، ۲۱). لازم است به برنامه‌های توانمندسازی برای مشاهده‌گران اهمیت داده شود و از وجود توانمندی لازم جهت ارائه بازخورد موثر توسط آن‌ها اطمینان حاصل گردد. باید توجه داشت آموزش ارائه بازخورد سازنده به مشاهده‌گران از الزامات اجرای صحیح برنامه است (۲۲). علاوه بر آن در نتایج مطالعات مورد بررسی اشاره شده است که کمبود دانش در زمینه انجام بازنندیشی و قضاوت در افراد شرکت کننده در برنامه مشاهده هم‌تای وجود دارد. بازنندیشی به طور خودکار به رشد معلمان منجر نمی‌شود. فرآیند بازنندیشی بدون ساختار چندان موثر نیست لذا برای اینکه یادگیری عمیق اتفاق بیفتد، بازنندیشی باید شامل مسائلی فراتر از فرآیندهای آموزش و ارائه تدریس باشد. (۲۱، ۲۲).

باور، نگرش و تجربه معلمان از مشاهده هم‌تای به طور قابل توجهی بر تمایل و انگیزه آن‌ها برای مشاهده همکاران خود یا مشاهده شدن توسط سایر اعضای هیئت علمی تأثیر می‌گذارد (۲۲). ایجاد انگیزه در افراد جهت شرکت در

برنامه می‌تواند در اجرایی شدن برنامه موثر باشد. در مطالعات مختلف ایجاد ساختارهای پاداش دهی یکی از راهکارهای ایجاد انگیزه در افراد در راستای ارتقای برنامه مشاهده همتا شمرده شده است. جهت افزایش انگیزه علاوه بر امتیاز آموزشی پاداش‌های دیگر مانند دریافت حق الزحمه برای مشاهده گران می‌تواند مفید باشد (۷، ۲۰). به طور کلی مطالعات اجرای برنامه مشاهده آموزش همتا را مفید ارزیابی کرده اند. زنگ در سال ۲۰۲۰ در مقاله مرور نظام مند خود از برنامه‌های مشاهده همتا با مرور ۴۰ مطالعه در مورد تاثیر برنامه مشاهده همتا بر توسعه حرفه-ای معلمان معتقد است شواهد نشان دهنده تاثیر برنامه بر رشد و توسعه حرفه‌ای معلمان است. برنامه مشاهده آموزش همتا بر دانش شرکت‌کنندگان از تدریس خود، ایجاد اعتماد به نفس و تغییر ارزش‌های آن‌ها در مورد تدریس موثر می‌داند هرچند معتقد است شواهد زیادی در مورد تاثیر اجرای برنامه بر دانشجویان هنوز وجود ندارد. نتایج مطالعات نشان می‌دهد در بعد دانش، برنامه به معلمان کمک می‌کند تا اثربخشی تدریس خود را درک کنند. هر چند دستاوردهای یادگیری معلمان از برنامه مشاهده همتا در سایر زمینه‌های دانش، به ویژه در دانش محتوا، دانش برنامه درسی، دانش یادگیرندگان و دانش زمینه‌های آموزشی هنوز ناکافی به نظر می‌رسد. در بعد مهارت، شرکت‌کنندگان در کسب مهارت‌های فنی بیشتر

از مهارت‌های آموزشی موفق بوده‌اند. سه نوع تغییر در افراد بعد از شرکت در برنامه همتا ممکن است رخ دهد: ۱. تغییر فنی: بهبود در انتقال ایده‌ها به دانشجو (به عنوان مثال بهبود طراحی بصری محتوا یا ساختار اطلاعات) ۲. تغییر آموزشی: اجرای راهبردهای یادگیری تعاملی و ۳. تغییر حیاتی: اتخاذ شیوه‌های بازاندیشی به عنوان یک استراتژی مداوم. همچنین طبق نتایج این مطالعه مروری برنامه مشاهده همتا می‌تواند در بعد قضاوت افراد موثر باشد. شرکت در برنامه به تمایل افراد به انجام مستمر فرایند توسعه کمک می‌کند. هر چند ممکن است مقاومت برای اجرای برنامه مشاهده همتا به خاطر کم اهمیت بودن فرایند تدریس در دانشگاه وجود داشته باشد. نویسنده این مرور نظام مند معتقد است علی‌رغم همه تاثیرات بیان شده به انجام مطالعات طولانی مدت برای بررسی دقیق‌تر اثرات برنامه مشاهده همتا نیاز است (۲۱). آگاهی از مزایای برنامه مشاهده آموزش همتایان، چالش‌های موجود و راهکارهای ارتقای این برنامه می‌تواند منجر به برنامه ریزی بهتر جهت برگزاری با کیفیت‌تر این برنامه در دانشگاه‌ها و موسسات آموزشی شده و به توانمندی اعضای هیات علمی در ارائه تدریس موثر کمک کند.

14. Yiend J, Weller S, Kinchin I. Peer observation of teaching: The interaction between peer review and developmental models of practice. *Journal of Further and Higher Education*. 2014;38(4):465-84.
15. Swinglehurst D, Russell J, Greenhalgh T. Peer observation of teaching in the online environment: an action research approach. *Journal of computer assisted learning*. 2008;24(5):383-93.
16. Donnelly R. Perceived impact of peer observation of teaching in higher education. *International journal of teaching and learning in higher education*. 2007;19(2):117-29.
17. Newman LR, Roberts DH, Frankl SE. Twelve tips for providing feedback to peers about their teaching. *Medical Teacher*. 2019;41(10):1118-23.
18. D'Andrea V. Peer review of teaching in the USA. Learning and Teaching Support Network, York. 2002.
19. Allern M, Sundset M, Sandvoll R, editors. Peer observation of teaching as motivation for educational development—from teaching as private enterprise to a collective approach. The 2nd EuroSoTL conference; 2017.
20. Kohut GF, Burnap C, Yon MG. Peer observation of teaching: Perceptions of the observer and the observed. *College teaching*. 2007;55(1):19-25.
21. Zeng LM. Peer review of teaching in higher education: A systematic review of its impact on the professional development of university teachers from the teaching expertise perspective. *Educational Research Review*. 2020;31(100333):1-16.
22. Akhmedova F, Rozikova R. The university teachers' perception of peer observation. 2021(6):4-9.
23. Danko M, Keržič D, Kotnik Ž. Peer observation in higher education as an agent of change in teaching and learning. *INTED2016 Proceedings*. 2016:7600-10.
24. Dharmaraj D. Peer observation: a collaborative and mutually rewarding activity. 2021.
1. Hammersley-Fletcher L, Orsmond P. Evaluating our peers: is peer observation a meaningful process? *Studies in higher education*. 2004;29(4):489-503.
2. Gosling D. Models of peer observation of teaching. 2002.
3. Sullivan PB, Buckle A, Nicky G, Atkinson SH. Peer observation of teaching as a faculty development tool. *BMC medical education*. 2012;12(1):1-6.
4. Siddiqui ZS, Jonas-Dwyer D, Carr SE. Twelve tips for peer observation of teaching. *Medical teacher*. 2007;29(4):297-300.
5. Gosling D. Peer observation of teaching. SEDA paper. 2005;118.
6. Brookfield S. *Becoming a critically reflective teacher*. San Francisco, USA. 1995.
7. Bell A, Mladenovic R. The benefits of peer observation of teaching for tutor development. *Higher Education*. 2008;55(6):735-52.
8. Fletcher JA. Peer observation of teaching: A practical tool in higher education. *The Journal of Faculty Development*. 2018;32(1):51-64.
9. Graneheim U, Lundman B. Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse education today*. 2004;24(2):105-12.
10. Cooper P, Bell M. Peer observation of teaching: Engineering new skills and collegiality. 2009.
11. Hasan SW. The Impact of Peer Observation Teaching Programme on Iraqi EFL Teachers' Performance. *Journal of Al-qadisiya in arts and educational science*. 2016;16(1):374-414.
12. Paul AK. Enhancing Performance of Teachers through Peer Observation: A Critical Review for Implementation In Bangladeshi Colleges. *International Journal of Asian Education*. 2021;2(1):64-78.
13. Hendry GD, Georgiou H, Lloyd H, Tzioumis V, Herkes S, Sharma MD. 'It's hard to grow when you're stuck on your own': enhancing teaching through a peer observation and review of teaching

25. Bell M. Peer observation of teaching in Australia. LTSN Generic Centre; 2002.
26. Ridge BL, Lavigne AL. Improving instructional practice through peer observation and feedback: A review of the literature. *Education Policy Analysis Archives*. 2020;28:61.
27. Johnston AL, Baik C, Chester A. Peer review of teaching in Australian higher education: a systematic review. *Higher Education Research & Development*. 2022;41(2):390-404.
- 28.