

مروری بر آموزه‌های «مدرسه‌ی یادگیرنده»
و ارتباط آن با آموزگاران دوره‌ی ابتدایی
بخش سوم

ما همه با هم هستیم

آشنایی با «آرمان یا چشم‌انداز مشترک» به عنوان سومین ویژگی مدرسه‌های یادگیرنده

لیلی محمدحسین

اشاره

تاکنون در دو شماره‌ی قبل، بخش‌های اول و دوم آشنایی با ویژگی‌های مدرسه‌ی یادگیرنده را خوانده‌اید. در دو بخش قبلی، از پنج ویژگی اصلی مدرسه‌ی یادگیرنده، تسلط شخصی و مدل‌های ذهنی توضیح داده شده‌اند. در این بخش، با ویژگی سوم یعنی «آرمان یا چشم‌انداز مشترک» آشنا می‌شویم.

آرمان یا چشم‌انداز مشترک

آیا می‌دانید چند سال است که می‌توانیم با استفاده از دستگاه «ID Caller» در تلفن‌هایمان، متوجه شویم چه کسی با ما تماس گرفته است؟ این ویژگی دستگاه‌های تلفن امروز که به نظرمان بسیار عادی می‌آید، نتیجه‌ی طراحی آرمانی یک شرکت آمریکایی در دهه‌ی ۱۹۵۰ است. شاید آن روز به نظر خیلی‌ها این ویژگی امری غیرممکن بود، ولی امروز ویژگی عادی یک تلفن است.

بگذارید ببینیم می‌توانیم آرزویی برای محیط مدرسه‌مان داشته باشیم که در حال حاضر به نظر غیرقابل دست‌یابی بیاید. آیا می‌شود شور و شوق یادگیری در مدرسه چنان فراگیر باشد که هیچ دانش‌آموزی احساس عقب بودن نکند؟ آیا می‌شود برنامه‌ی آموزشی مدرسه به گونه‌ای تدوین شود که دانش‌آموزان خودشان بتوانند میزان آموخته‌هایشان را ارزیابی کنند؟ آیا می‌توان اولیای دانش‌آموزان را در فعالیت‌های روزمره‌ی مدرسه شریک کرد؟

اصل سوم مدرسه‌های یادگیرنده، آرمان یا چشم‌انداز مشترک است. برای تدوین چشم‌انداز مشترک، بهتر است قبل از آن، کل کارکنان مدرسه، اصل تسلط شخصی را تمرین کنند. «این فرمان جمعی، تمرکز بر هدف مشترک را ایجاد می‌کند. افرادی که هدف مشترک دارند (مثلاً معلمان، مدیران و کارکنان مدرسه) یاد می‌گیرند تا در یک گروه و یا سازمان، حس تعهد را با توسعه‌ی تصاویر مشترک از آینده‌ای که می‌خواهند، به وجود آورند و روش‌هایی را که به وسیله‌ی آن‌ها می‌خواهند به آن آینده نائل شوند، پرورش دهند.» [سنگه، ۲۰۰۰].

زمانی که در یک محیط آموزشی، مدیر، معلمان، کادر اجرایی و اداری، و اولیای دانش‌آموزان بتوانند فرصتی را کنار هم بنشینند و راجع به آرزوی‌های شخصی‌شان درباره‌ی آموزش گفت‌وگو کنند، می‌توان به یک چشم‌انداز مشترک رسید. در واقع، چشم‌انداز مشترک پاسخ گروهی به این سؤال است: «چه چیزی را می‌خواهیم خلق کنیم؟»

حتماً نام اسپار تاکوس، رهبر برده‌های روم باستان به گوشتان خورده است. پیتر سنگه در کتاب پنجمین فرمان، برای تعریف چشم‌انداز مشترک، قسمتی از داستان اسپار تاکوس را نقل می‌کند که در آن سردار رومی از افراد خواست، اسپار تاکوس را به او معرفی کنند تا از مجازات به صلیب کشیده شدن، معاف شوند. بعد از زمان کوتاهی، اسپار تاکوس از میان جمع برخاست و گفت: «من اسپار تاکوس هستم.» پس از آن، مردی که کنار او نشسته بود نیز برخاست و گفت: «من اسپار تاکوس هستم.» مرد دیگری از جا برخاست و همین ادعا را کرد. ماجرا این گونه پیش رفت تا تمامی مردان حاضر از جای برخاستند و خود را اسپار تاکوس معرفی کردند. همه‌ی مردان می‌دانستند که با معرفی خود به عنوان اسپار تاکوس، در واقع به استقبال مرگ می‌روند. این وفاداری بیش از این که به اسپار تاکوس باشد، به آرمان مشترکی بود که اسپار تاکوس سمبل آن بود؛ «آرمانی که آن‌ها را انسان‌هایی آزاد می‌دانست. این آرمان به قدری عمیق و ریشه‌دار بود و آن‌ها آن قدر به آن معتقد بودند که هرگز حاضر به ترک آن نبودند و هیچ‌گاه مجدداً بردگی را نمی‌پذیرفتند.»

پیتر سنگه (۱۳۷۵)، آرمان مشترک را نیرویی می‌داند که «درون قلب

مردمان که مانند نیرویی عظیم رفتار می کند و آنان را به عمل وامی دارد.» به عبارت دیگر، در سطح هر مجموعه، آرمان مشترک با ایجاد احساسی مشترک از آرزویی مشترک به وجود می آید. برای رسیدن به این اشتراک درونی، افراد مجموعه باید به گفت و گوی مستمر دربارهی آرزوهای قلبی خویش بپردازند؛ آرزوهایی که ممکن است غیرممکن به نظر برسند.

مراحل طراحی چشم انداز مشترک

۱. ایجاد فرصتی برای بیان تنش های موجود. باید فضایی ایمن ایجاد شود تا همه ی ذی نفعان مدرسه (معلمان، کادر اجرایی و اداری، دانش آموزان و اولیا) بتوانند مشکلاتشان را بیان کنند. پیشنهاد می شود، در تابستان قبل از شروع سال تحصیلی (مثلاً در شهریور ماه) اولیای دانش آموزان را دعوت کنیم تا در جلسه ای نیازهایشان را بیان کنند. می توانیم در اولین جلسه از اولیای تمام پایه ها (از پیش دبستان تا پایه ی پنجم) دعوت کنیم. پس از معرفی کادر مدرسه، از اولیا می خواهیم به گروه های کاری تقسیم شوند. سعی می کنیم هر گروه، از اولیای پایه های متفاوت تشکیل شده باشد. بهتر است اولیای پیش دبستان یا اول دبستان کنار اولیای بنشینند که قبلاً با مدرسه آشنا شده و به آن اعتماد کرده اند. سپس از آن ها می خواهیم، به سؤال های ساده ای جواب بدهند: آیا وضعیت فعلی فرزندتان از نظر آموزشی و پرورشی مطلوب شماست؟ آیا آموزش مطابق انتظارات شما بوده است؟ چه انتظاراتی داشتید که برآورده نشده اند؟

در جلسه ای جداگانه با معلمان و دیگر کارکنان، می توان به طرح این سؤال پرداخت: آیا سطح فعالیت های آموزشی و پرورشی مدرسه مطلوبتان است؟ چه انتظاراتی از مدیر داشتید که برآورده نشده اند؟ چه انتظاراتی از دانش آموزان و اولیایشان داشتید که برآورده نشده اند؟

روز شروع مدرسه نیز می توان از دانش آموزان پایه های دوم به بعد، سؤال های ساده ای مشابهی را کرد تا از مشابهت و نیازهای پاسخ داده نشده ی خویش حرف بزنند: آیا از پیشرفت خود راضی هستید؟ سال گذشته چه مشکلاتی در مدرسه داشتید که تا پایان سال برطرف نشدند؟ و از این قبیل. همان گونه که می بینید، سؤال ها باید شرایطی را فراهم کنند تا همه بتوانند از مشکلات و نیازهایشان سخن بگویند. اداره کننده ی این جلسات نباید به موضع تدافعی بیفتد. بلکه باید با موضعی یادگیرنده، خواهان توضیح و توصیف بیشتر وضعیت موجود شود. وقتی افراد در اداره کنندگان مدرسه گوشی شنوا بیابند، احساس آرامش می کنند و شراکتشان در مراحل بعدی تضمین می شود.

۲. گفت و گو درباره ی عمیق ترین آرزوها و آمال برای

آموزش، فرزندان و جامعه: زمانی که تنش های فعلی بر ملا شد، می توان به امیدها و آرزوهای افراد پرداخت؛ تغییراتی که می خواهند ایجاد کنند. از والدین سؤال هایی از این قبیل پرسیم: «دوست دارید رفتار و نگرش فرزندتان چه تغییراتی کند؟» «مایلید فرزندانتان چه مهارت هایی کسب کنند؟» «نوع ارتباط اولیای مدرسه با آن ها چگونه باشد؟».

از معلمان و کارکنان نیز بخواهیم به این نوع سؤال ها پاسخ دهند: «دوست دارید محیط کارتان از نظر فیزیکی و روحی چه تغییراتی کند؟» «برای سال جدید از چه منابعی (کتاب، فیلم، ابزار آموزشی) برای آموزش استفاده

می کنید؟»، «چگونه با اولیای دانش آموزان ارتباط خواهید داشت؟»

در فرصتی مناسب از دانش آموزان نیز بخواهیم، به سؤالاتی از این دست پاسخ دهند: «چگونه کلاسی و چگونه مدرسه ای را می پسندید؟»، «دوست دارید معلم ها با شما چگونه رفتاری داشته باشند؟» «دوست دارید شکل ظاهری کلاستان چگونه باشد؟»، «مایلید مدرسه با اولیایان چگونه ارتباط داشته باشد؟» «دوست دارید چه مهارت هایی را یاد بگیرید؟»

البته با توجه به گروه سنی دانش آموزان، باید نوع سؤال ها را تعدیل کرد، ولی به هیچ وجه نباید آن ها را به دلیل کودک بودن نادیده گرفت، چرا که آن ها دوست دارند درباره ی همه چیز بحث کنند و در کشان بیش تر از آن است که ما فکر می کنیم.

پس از این که مدیر یا تیم مدیریت مدرسه پاسخ سؤال های فوق را دریافت کرد، باید سعی کند نقاط اشتراک پاسخ ها را استخراج کند و بعد با بحث و بررسی در گروه های کوچک تر (شامل نمایندگان اولیا و مربیان)، به استخراج چشم انداز مشترک مدرسه بپردازد. مثالی از چشم انداز مشترک یک مدرسه: «به عنوان مدرسه ای پیشرو در سطح منطقه، ما با ایجاد فرصت های استثنایی آموزشی، شور و شوق یادگیری را در دانش آموزان، اولیا و کارکنان ایجاد می کنیم.»

۳. طرح عملیاتی برای ایجاد تغییرات: این کار، بازسازی

آموزشی، پرورشی و حتی ساختمانی مدرسه را در پی خواهد داشت. با تدوین چشم انداز مشترک، باید برنامه های عملیاتی برای نزدیک شدن به آن تهیه و تنظیم شوند. گروه های عملیاتی از نمایندگان اولیا، معلمان، معاونان و مدیر مدرسه تشکیل می شوند و هر گروه به اجرای کردن یکی از برنامه های عملیاتی می پردازد. آن چه در فرایند طراحی عملیاتی اتفاق می افتد، یادگیری گروهی (تیمی) است. در اصل چهارم مدرسه های یادگیرنده، به یادگیری تیمی می پردازیم.

باید توجه داشته باشیم، لازم نیست چشم انداز عیناً محقق شود، بلکه باید به آن نزدیک شویم. چشم انداز مشترک، شکاف بین آن چه که مدرسه در حال حاضر هست و آن چه را که می خواهد باشد، نشان می دهد.

طرح عملیاتی، برنامه ریزی برای از بین بردن این شکافهاست. در طول اجرای برنامه ها، باید به طور مستمر میزان پیشرفت مدرسه برای ناظر شدن به هدف هایش را ارزیابی کرد. پیشنهاد می شود، سه سؤال کلیدی در جلسات انجمن اولیا و مربیان و هم چنین شوراهای مدرسه، به طور مستمر به بحث و گفت و گو گذاشته شود:

● آیا وضعیت فعلی خوب است؟

● آیا شرایط منصفانه است؟

● اگر چنین نیست، دوست دارید چه تغییراتی بکنند؟

این نوع سؤال ها، فضا را برای ارتقا بخشیدن به نیروی درونی جمع برای حرکت در جهت چشم انداز مشترک آماده می سازد.

منابع

1. Senge Peter (2000). **Schools That Learn**. Doubleday Dell Publishing Group Inc., New York.

۲. سنگه، پیتر (۱۳۷۵)، پنجمین فرمان، ترجمه ی حافظ کمال هدایت و محمد روشن. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.