



ماهنامه آموزشی، تحلیلی و اطلاع رسانی برای مدیران آموزشی، معاونان، مشاوران، مربیان مدارس و کارشناسان آموزش و پرورش
دوره بیست و چهارم | شماره پی در پی ۱۶۵ | اسفند ۱۴۰۴ | ۴۸ صفحه



وزارت آموزش و پرورش
سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی
دفتر انتشارات و فناوری آموزشی

مدیر مسئول:

سیدسعید بدیعی

سر دبیر:

دکتر حیدر تورانی

هیئت تحریریه:

دکتر مرتضی مجدفر، دکتر علی خلخالی

صادق صادق پور، ابراهیم اصلانی

دکتر سید محمد نوروزیان امیری

سیده فاطمه شبیری، علی خانزاد

مدیر داخلی:

شاهلا فهیمی

دبیر عکس:

اعظم لاریجانی

ویراستار:

کبری محمودی

مدیر هنری:

کوروش پارساژاد

طراح گرافیک:

سیدجعفر ذهنی

تصویر ساز:

سید میثم موسوی

نشانی دفتر مجله:

تهران، ایرانشهر شمالی، پلاک ۲۷۰

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵/۶۵۸۴

تلفن: ۸۸۴۹۰۲۳۲، نمابر: ۱۴۷۸۰۸۸۳

وبگاه: www.roshdmag.ir

رایانامه: modiriat@roshdmag.ir

پیامک: ۳۰۰۰۸۹۹۵

نشانی امور مشترکین:

تهران، صندوق پستی ۱۵۸۷۵/۶۵۸۶

تلفن امور مشترکین: ۰۲۱-۷۷۶۳۳۲۰۸

رشد مدیریت مدرسه را در پیام رسان شاد
به این نشانی دنبال کنید.



@roshd_modiriyat



nazar.roshdmag.ir



برای اشتراک مجله، رمزینره را بویش کنید.

بهداشت و سلامت روان

- چرا بهداشت و سلامت روان؟ / ابراهیم اصلانی / ۳۰
- نشان مدرسه سالم / سمین نقش / ۳۱
- مقابله، مقدم بر پیشگیری / ابراهیم اصلانی / ۳۲
- دنیای مطلوب؛ کلید انگیزه / دکتر طیبه یگانه / ۳۶
- روان شناسی سلامت با مدیریت هیجان / آریتا محمودپور / ۳۸
- به روی خودم نیاوردم! / محمد فایق مجیدی / ۴۱
- موج اشتیاق در فضای مدرسه / دکتر مرضیه شاهسوندی / ۴۲
- تربیت تزریقی نیست! / شاهلا فهیمی / ۴۴
- یادگیری هوشمندانه / دکتر کیومرث جهانگردی و سودابه تقی پور / ۴۶

قابل توجه نویسندگان و مترجمان

● مقاله هایی که برای درج در مجله می فرستید، باید با مدیریت آموزشی و آموزشی مرتبط و قبلاً در جای دیگری چاپ نشده باشد. ● مقاله های ترجمه شده باید با متن اصلی هم خوانی داشته و متن اصلی نیز همراه آن ها باشد. ● رشد مدیریت مدرسه از نوشته های کاربردی و مبتنی بر تجربه های مستند سازی شده مدرسه ای استقبال می کند. ● نثر مقاله باید روان و از نظر دستور زبان فارسی درست باشد و در انتخاب واژه های علمی و فنی دقت لازم مبذول شود. ● حجم مقاله بیش از ۱۵۰۰ کلمه نباشد. ● شورای برنامه ریزی مجله در رد، قبول، ویرایش و تلخیص مقاله های رسیده مختار است. ● آرای مندرج در مقاله ها، ضرورتاً مبین رأی و نظر مسئولان دفتر انتشارات و فناوری آموزشی و شورای برنامه ریزی رشد مدیریت مدرسه نیست و مسئولیت پاسخ گویی به پرسش های خوانندگان، با پدید آورندگان آثار است.

برابر نامه شماره ۱۵/۱۱۳۱۵۹/۵/۲۳ هیئت های امناء و هیئت های ممیزه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، به مقالات چاپ شده در این نشریه تا ۲ امتیاز در هر مورد برای محاسبه در بندهای ۳-۳ و ۱-۳ حسب مورد و مجموعاً حداکثر تا ۵ امتیاز تعلق می گیرد.

خانواده مجلات رشد
همه تلاش خود را کرده است
تا این مجله در دسترس عموم
جامعه آموزشی و تربیتی کشور قرار
گیرد و همه مخاطبان در مبین
عزیز اسلامی مان امکان تهیه آن
را داشته باشند.

قیمت: ۳۰۰,۰۰۰ ریال

مدرسه سبزم آرزوست

جامعه رقم می‌زنند. دانش‌آموزان نیز نیروی محرکه تغییرات اجتماعی‌اند. آنان با رفتارهای روزمره و فعالیت‌های گروهی می‌توانند سلامت محیط زیست را در مدرسه و خانواده تقویت کنند. نمونه‌هایی از نقش دانش‌آموزان عبارت‌اند از:

– مصرف مسئولانه: پرهیز از اسراف در آب و برق، استفاده از بطری‌های چندبارمصرف و کاهش مصرف پلاستیک.

– آموزش همسالان: انتقال آموخته‌های زیست‌محیطی به دوستان و خانواده و تبدیل شدن به سفیران محیط زیست. – فعالیت‌های جمعی: تشکیل گروه‌های دانش‌آموزی برای پاک‌سازی محوطه مدرسه یا محله، برگزاری نمایشگاه‌های آموزشی و مسابقه‌های خلاقانه با موضوع محیط زیست.

– نوآوری: ارائه ایده‌های تازه برای استفاده بهینه از منابع یا طراحی پروژه‌های علمی مرتبط با انرژی‌های تجدیدپذیر. دانش‌آموزانی که در مدرسه با ارزش‌های زیست‌محیطی آشنا می‌شوند، در آینده شهروندانی مسئول و آگاه خواهند بود.

سلامت محیط زیست در مدرسه زمانی تحقق می‌یابد که مدیر، معلمان و دانش‌آموزان در کنار هم حرکت کنند. مدیر با سیاست‌گذاری و فراهم‌سازی بستر و معلمان و دانش‌آموزان با مشارکت فعال، همدلی و خلاقیت، می‌توانند مدرسه را به «مدرسه‌ای سبز» بدل کنند. این هم‌افزایی نه تنها بر کیفیت آموزش می‌افزاید، بلکه مدرسه را به الگویی برای جامعه پیرامون بدل می‌کند.

مدرسه‌ای که سلامت محیط زیست را جدی می‌گیرد، در واقع آینده‌ای پایدار برای نسل‌های بعدی می‌سازد. چنین مدرسه‌ای به دانش‌آموزان می‌آموزد که هر تصمیم کوچک، از خاموش کردن چراغ‌های اضافی تا کاشت نهال، می‌تواند تأثیری بزرگ بر سلامت زمین داشته باشد. این نگاه، مسئولیت‌پذیری اجتماعی را تقویت و پیوند میان آموزش و زندگی واقعی را محکم‌تر می‌کند.

بنابراین، سلامت محیط زیست، مسئولیتی مشترک میان مدیران، معلمان و دانش‌آموزان است. مدیران با سیاست‌گذاری و الگوسازی و دانش‌آموزان و معلمان با مشارکت و نوآوری، می‌توانند مدرسه را به کانون فرهنگ زیست‌محیطی بدل کنند. چنین رویکردی نه تنها بر کیفیت یادگیری می‌افزاید، بلکه جامعه‌ای آگاه، مسئول و پایدار را شکل می‌دهد.

در جهان امروز، سلامت محیط زیست دیگر یک دغدغه جانبی نیست، بلکه به مثابه ضرورتی حیاتی برای بقای انسان و کیفیت زندگی جامعه‌ها مطرح می‌شود. مدرسه‌ها، به عنوان نهادهایی تربیتی و اجتماعی، نقشی بی‌بدیل در پرورش نسلی دارند که نه تنها دانش علمی کسب می‌کند، بلکه مسئولیت اجتماعی و زیست‌محیطی را نیز درونی می‌سازد. در این میان، مدیر مدرسه، معلمان و دانش‌آموزان سه رکن اصلی‌اند که می‌توانند با هم‌افزایی، فرهنگ حفاظت از محیط زیست را در فضای آموزشی و فراتر از آن گسترش دهند.

سلامت محیط زیست تنها به معنای پاکیزگی هوا و آب یا کاهش مصرف انرژی نیست، بلکه شامل ایجاد فضایی سالم، ایمن و پایدار برای یادگیری و زندگی روزمره نیز می‌شود. مدرسه‌ای که در آن اصول مدیریت پسماند رعایت می‌شود، مصرف منابع طبیعی بهینه است و فضای سبز به عنوان بخشی از هویت آموزشی و تربیتی حفظ می‌شود، در واقع سلامت محیط زیست را به صورت عملی تجربه می‌کند. این سلامت، هم سلامت جسمی و روانی دانش‌آموزان را تقویت و هم آنان را برای ایفای نقش شهروندی مسئول آماده می‌کند.

مدیر در واقع رهبر فرهنگی و آموزشی مجموعه است. او می‌تواند با تصمیم‌های مدیریتی و برنامه‌ریزی‌های هوشمندانه، سلامت محیط زیست را به بخشی جدایی‌ناپذیر از سیاست‌های مدرسه تبدیل کند. برخی از محورهای کلیدی نقش مدیر عبارت‌اند از:

– سیاست‌گذاری سبز: تدوین دستورالعمل‌های داخلی برای کاهش مصرف کاغذ، انرژی و آب.

– ایجاد فرهنگ مشارکت: تشویق دانش‌آموزان به فعالیت‌های زیست‌محیطی مانند بازیافت، کاشت درخت و صرفه‌جویی.

– مدیریت منابع: استفاده از فناوری‌های نوین برای کاهش هزینه‌ها و مصرف انرژی، مانند چراغ‌های کم‌مصرف یا سامانه‌های هوشمند گرمایش.

– الگوسازی: مدیر مدرسه با رفتار شخصی خود، مانند استفاده از وسایل حمل‌ونقل پاک یا پرهیز از مصرف بی‌رویه، الگوی دیگران می‌شود.

مدیرانی که سلامت محیط زیست را در اولویت قرار می‌دهند، در واقع آینده‌ای پایدار را برای دانش‌آموزان و



به نیکی رسیده‌ها!

به بهسازی آموزش یاری رسانید!

● محمد رضا سرکار آرانی، استاد تعلیم و تربیت دانشگاه ناگویای ژاپن

و شوق‌انگیزتر خانه و مدرسه، تعامل اجتماعی مدرسه و نهادهای جامعه محلی برای درک بهتر مسائل و واقعی‌تر کردن آموزه‌ها و تجربه‌ها، ترغیب هم‌آموزی و تمرین پذیرش مسئولیت‌های فردی و اجتماعی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های دینی، روانی، فرهنگی و زیست‌محیطی برای بهسازی زندگی آموزشی و از جمله یاری به حفظ داشته‌های فرهنگی و زیست‌محیطی.

ما به خیرین بهسازی آموزش نیاز مبرم داریم. گامی دیگر می‌توان به پیش نهاد و به بهبود فرایندهایی که در این فضاها شیک و گاه محروم از حداقل‌های وسایل گرمایشی در جریان هستند نیز با همدلی و همراهی یاری رساند. مدرسه جایی دوست‌داشتنی باشد، شوقی برای یادگیری بیافریند، آرامش‌بخش باشد، حظی از هنر، شوری از دانستن و حسی قلبی برای مسئولیت‌پذیری و زیستی اخلاقی برانگیزد. حضور در آن بسان «تماز» بر بهداشت روانی بیفزاید، از شکاف‌های تربیتی (اعم از نظری و عملی و...) خانه و مدرسه بکاهد و به حرمت درس و احترام معلمی بیشتر توجه شود. در دنیای امروز، توسعه‌یافتگی در فرایندهای هر روزه آموزش و یادگیری تعریف می‌شود. روش‌های حل مسئله، شیوه‌های گفت‌وگو، کیفیت مسئله‌ها و میزان توجه به توانمندسازی آدمی در فرایند آموزش برای سازمان‌دهی زیستی فردی و اجتماعی کیفی و اخلاقی (به‌ویژه مهارت‌های اساسی زندگی مانند خواندن، نوشتن، شنیدن، گفتن، اندیشیدن، مهر ورزیدن و...) نحوه ارتباط با بوم و محیط زیست و غلبه بر ترس از یادگیری، خودانتقادی، آموختن از تجربه‌ها و اشتباه و همت برای فهم، سلامی دوباره به چالش‌های هر روز تازه و... شاخص‌های توسعه‌یافتگی هستند. در عین حال، این‌ها مهم‌ترین هدف‌های روزهای حیاتی تربیت آدمی هستند؛ سه هزار روز اول!

گامی دیگر بردارید و همه را دعوت کنید دست‌به‌دست دهیم به مهر و به بهسازی فرایندهای آموزش و یادگیری، به‌ویژه در دوره آموزش عمومی، بیشتر یاری رسانیم.

همه ما می‌توانیم با یاری به بهسازی آموزش و غنی‌سازی یادگیری در زمره «به نیکی رسیده‌ها» باشیم. ان شاءالله هر کس هر کجا ایستاده است، گامی به پیش نهاد! کمال این است و بس!

به مصداق آیه ۹۲ سورة آل عمران «لَنْ تَنَالُوا الْبِرَّ حَتَّى تُنْفِقُوا مِمَّا تُحِبُّونَ وَمَا تُنْفِقُوا مِنْ شَيْءٍ فَإِنَّ اللَّهَ بِهِ عَلِيمٌ»، مربیان از آنچه دوست داشتند اتفاق نمودند و به نیکی رسیدند. از آن‌ها می‌خواهیم گامی بیشتر به پیش نهند و خود و دیگران را دعوت کنند تا به بهسازی فرایندهای آموزش یاری رسانند.

به نظر می‌رسد بهترین جا برای نوسازی آموزش، کلاس درس است. جایی که نیاز به سرمایه‌گذاری و نوسازی بیشتر دارد نیز آموزش عمومی (دوره‌های ابتدایی و متوسطه اول) است. توجه به این مهم که در تربیت و یادگیری، سه هزار روز اول حیات آدمی حیاتی‌ترین دوره رشد و شکوفایی است، معنی هستی است و هستی‌بخش. در بقیه عمر یادگیری و تغییر به تدریج دشوارتر می‌شود.

ترسیم منحنی میزان اثربخشی سرمایه‌گذاری آموزشی نشان می‌دهد که سه هزار روز اول فراورده‌هایی بسیار کیفی و درازمدت برای سرتاسر عمر به همراه دارد. میزان بازگشت سرمایه‌گذاری‌های آموزشی پس از این دوره، با وجود هیاهوی بسیار، پایین‌تر است و فراورده‌های آن نیز به کیفیت تربیت این روزها بستگی زیادی دارد. سی سال کوشش در فهم آموزش و یادگیری و روش‌های بهسازی آن در گوشه گوشه جهان این آموزه را به همراه دارد که از شما بخواهیم ترغیب کنید همگان را به ترویج این مهم؛ به‌ویژه عزیزی که توانایی بیشتری برای یاری دارند.

آموزش عمومی هویت‌ساز، آرامش‌آفرین و جهت‌دهنده رشد شخصیت آدمی است. بهسازی آن همت و حمیت مضاعفی می‌طلبد و در مقایسه با آموزش عالی منافع اجتماعی و فرهنگی و حتی اقتصادی بیشتری برای بهتر زیستن در دنیای پرشتاب و اضطراب امروزی دارد.

همه شما می‌توانید اندیشمندان و پژوهشگران محلی را از مؤسسه‌های آموزشی (اعم از حوزه و دانشگاه) به یاری بخواهید و در اموری که به توجه بیشتر نیاز دارد، اندیشه کنید؛ اموری مانند آنچه در پنجاه دقیقه کلاس درس و روزهای مدرسه می‌گذرند، روش‌های تربیت، یاری برای توجه به تک‌تک فرزندان و درک توانایی‌های آن‌ها، توانمندسازی معلمان، روش‌های بهبود مستمر معلمی، ارتباط فعال‌تر



بخش دوم و پایانی

مدیریت مدرسه در شرایط اضطرار ملی

طراحی مکان، انتخاب فناوری و تحلیل داده؛ راهبردهای تاب‌آوری برای ادامه آموزش

● سید حسن و کیلی، دکترای تخصصی مشاوره

● میثم طهرانی، دکترای فلسفه علم

کلیدواژه‌ها: شرایط اضطرار ملی، تاب‌آوری آموزش، چارچوب چهارسپهری، یادگیری تطبیقی

در بخش اول این مقاله پژوهشی، به بهانه حمله ۱۲ روزه رژیم غاصب صهیونیستی و حامی اصلی آن یعنی آمریکای جنایتکار، شرایط اضطرار ملی تبیین و به ارتقای نقش مدرسه تحت این شرایط، از «محل آموزش» به «مرکز فرماندهی محله» پرداخته شد. در قسمت دوم مقاله، یک مدل عملیاتی با عنوان «چارچوب چهارسپهری» پیشنهاد شده است. این چارچوب بستری برای تاب‌آوری آموزشی فراهم می‌کند و در واقع چارچوبی تلفیقی برای مدیریت آموزشی در شرایط اضطرار ملی به شمار می‌رود. همچنین، یک مدل «یادگیری تطبیقی» هم معرفی شده که توانایی تطبیق سریع و هوشمند با شرایط جدید، محدودیت‌های محیطی، تفاوت‌های فردی و اختلال‌های زیرساختی را دارد. اقدامات پیشنهادشده، تنها مختص شرایط بحرانی نیستند، بلکه بخشی از بلوغ حرفه‌ای مدیریت آموزشی به شمار می‌روند و مدرسه را حتی در شرایط عادی هم توانمندتر، قابل اعتمادتر و مقاوم‌تر می‌کنند.

آموزش چهارسپهری در بحران چارچوبی تلفیقی برای تاب‌آوری مدرسه

در شرایط اضطرار ملی، جایی که مرز میان مدرسه، پناهگاه و پایگاه محلی کمرنگ می‌شود، مدیران آموزشی باید بیش از همیشه به چارچوب‌هایی تکیه کنند که هم راهبردی باشند و هم قابل اجرا. چارچوب تلفیقی در این مقاله به معنای آن است

که مجموعه‌ای از مدل‌های معتبر جهانی تحلیل و سپس یک نقشه راه ساده و عملی برای مدیران مدرسه‌های ایرانی احصا شده است؛ چارچوبی که هم از تجربه جهانی می‌آید و هم برای کاربست در محیط واقعی مدرسه بحران دیده در ایران طراحی شده است. این چارچوب چهارسپهر بنیادین دارد. با یک «چرخش

ایرانی» تلاش شده است هر سپهر با زبانی ملموس، بومی سازی و به میدان عمل نزدیک شود؛ یعنی نه فقط برای سیاست گذاری، بلکه به عنوان دستور کار روزانه یک مدیر آموزشی در مدرسه‌ای که ممکن است فردا هدف زلزله، درگیری چندگانه (هیبریدی) یا فروپاشی ارتباطی قرار بگیرد. در ادامه، هر یک از این چهار سپهر تعریف شده‌اند، ضرورت راهبردی آن‌ها عنوان شده است و اقداماتی برای پیاده سازی آن‌ها پیشنهاد شده و نمونه‌های موفق از سایر کشورها معرفی می‌شوند:

۱. پناهگاه آموزشی: مدرسه در بحران باید بیش از

یک فضای آموزشی باشد و تا حد امکان به مکانی برای امنیت جسمی، ثبات روانی و دسترسی پایه‌ای به خدمات تبدیل شود. این موضوع شامل تجهیز کلاس‌ها به امکانات اضطراری، پیش‌بینی اماکن پناه، دسترسی به منابع پایدار انرژی و تعیین مسیرهای امن ورود و خروج می‌شود. پس از زلزله توهوگو در ژاپن (۲۰۱۱)، مدرسه‌های پودمانی (ماژولار) با سازه‌های سبک در کمتر از یک هفته راه اندازی شدند و هم‌زمان نقش مدرسه و محل اسکان موقت را ایفا کردند.

۲. فناوری پایدار: فناوری در بحران

باید ساده، کم‌هزینه و مقاوم باشد. منظور از «فناوری پایدار» استفاده از ابزارهایی است که در شرایط قطعی اینترنت و برق، همچنان یادگیری را ممکن می‌کنند: محتوای نابرخط، بسته‌های ال‌ام‌اس، حافظه‌های جانبی فلش کم‌باند مانند کالیبری، آموزش با پیامک و حتی رادیو. در لبنان، پس از انفجار بندر بیروت، وزارت آموزش با همکاری یونیسف بسته‌های آموزشی چاپی بین مدرسه توزیع کرد که در خانه قابل استفاده بودند. هم‌زمان، شبکه‌های رادیویی محلی به آموزش همگانی پرداختند.

۳. پایش هوشمند: در بحران، داده عملکردی همچون قطب‌نما دارد. «پایش هوشمند» یعنی استقرار برگه‌های نابرخط یا سامانه‌های سبک برای ثبت و تحلیل داده‌های کلیدی مانند حضور دانش‌آموزان، سلامت روان، دسترسی دیجیتال و نیازهای خانواده. این داده‌ها پایه تصمیم‌های سریع و قابل اتکا هستند. در اوکراین، سامانه‌های پایش وضعیت دانش‌آموزان، حتی در شرایط جابه‌جایی‌های گسترده

جمعیتی، به صورت نابرخط ادامه یافتند و بعد از اتصال دوباره همگام‌سازی شدند.

۴. آرامش روانی: بدون امنیت روانی، هیچ یادگیری‌ای شکل نمی‌گیرد. در بحران، تمرکز اصلی مدیر مدرسه باید بر کاهش اضطراب، بازپایی اعتماد و حمایت عاطفی دانش‌آموزان و معلمان باشد. این سپهر شامل برگزاری دایره‌های گفت‌وگوی صبحگاهی، تمرین‌های تخلیه هیجانی، آموزش روان، پایه اولیه برای معلمان و مشارکت والدین در فرایند آرام‌سازی است. در مدرسه‌های اندونزی، پس از سونامی ۲۰۰۴، بازی‌های جمعی، تمرین‌های نقاشی و اجرای نمایش به بازگشت سریع تر کودکان به روال یادگیری انجامید.

این چارچوب به مدیران مدرسه نقشه راهی می‌دهد که نه فقط تاب‌آوری مدرسه را حفظ، بلکه آن را به موتور بازسازی اجتماعی در محله بدل کنند. این چهار سپهر، از دل ادبیات جهانی برآمده‌اند، اما زبان و منطقشان را از میدان عمل در ایران گرفته‌اند.

مدل یادگیری تطبیقی

منظور از «یادگیری تطبیقی» در این مقاله، مدلی از آموزش است که به جای تکیه بر ساختارهای ثابت، توانایی تطبیق سریع و هوشمند با شرایط جدید، محدودیت‌های محیطی، تفاوت‌های فردی و اختلال‌های زیرساختی را دارد. تطبیقی بودن یعنی تغییر شکل دادن محتوا، ابزار و زمان آموزش بر اساس واقعیت‌هایی مثل قطعی برق یا اینترنت، جابه‌جایی دانش‌آموزان، اضطراب شدید روانی، یا دور شدن مدرسه از نقش صرفاً آموزشی. مدل پیشنهادی بر پایه سه سپهر از چارچوب چهار سپهری طراحی شده است: ۱. فناوری پایدار (آموزش با ابزارهای برون خط

مدیران اثربخش،
نه صرفاً واکنشگر،
بلکه آینده‌نگر و
سازگارند. نحوه و
ترتیب تصمیم‌گیری
در شرایط اضطراب
ملی تعیین‌کننده
رفتار مدیریتی یا
رهبرانه است

و کم‌باند)؛

۲. پایش هوشمند (سنجش مستمر وضعیت روانی، دسترسی

و یادگیری)؛

۳. آرامش روانی (متناسب‌سازی شدت و محتوای یادگیری با وضعیت هیجان دانش‌آموزان). طبق جدول ۱، مدل در سه سطح عمل می‌کند:

از جمله مزیت‌های این مدل می‌توان به چند مورد اشاره کرد: حفظ «پیوستگی یادگیری» در سخت‌ترین شرایط؛ کاهش افت تحصیلی و روانی دانش‌آموزان؛ ارتقای توان تصمیم‌گیری

سطح	ویژگی	مثال عملی
۱. یادگیری حداقلی برون خط (آفلاین)	زمانی که ارتباطات کاملاً قطع است	بسته‌های چاپی، آموزش با پیامک یا رادیو
۲. یادگیری کم‌باند ترکیبی	در شرایط محدود ولی پایدار	استفاده از موبایل، کالیبری، ال‌ام‌اس، یواس‌بی برون خط
۳. یادگیری فردمحور در مکان‌های امن	در مناطق ناامن یا پرتنش روانی	تدریس معلم سیار در خانه امن یا پناهگاه محلی، آموزش گروه‌های کوچک

جدول ۱. عملکرد مدل یادگیری تطبیقی در سه سطح

۲. آیا در مدرسه مکانی وجود دارد که بتوان از آن به عنوان پناهگاه موقت استفاده کرد؟
۳. چه محتوایی از قبل آماده کرده‌ایم که بتوان بدون اینترنت آن را منتقل کرد؟
۴. آیا برگه‌های دستی حضور و ارزیابی روانی در مدرسه در دسترس هستند؟
۵. هنگام بحران چگونه روحیه خانواده‌ها و معلمان را حفظ می‌کنم؟
۶. چه نهادهای محلی‌ای (اعم از مسجد، فرهنگسرا، شورای محله و بیمارستان) می‌توانند با مدرسه همکاری کنند؟
۷. آیا می‌توانم ظرف ۷۲ ساعت یک مدل یادگیری جایگزین را اجرا کنم؟

نتیجه‌گیری

در شرایط اضطرار ملی، آموزش فقط درس و کلاس نیست؛ مدرسه دیگر فقط یک ساختمان نیست؛ و مدیر هم دیگر فقط مجری نیست. در چنین لحظه‌هایی، مدرسه به قلب محله بدل می‌شود، معلم به نقطه اتکای روانی دانش‌آموز و مدیر به ناخدای کشتی‌ای که باید طوفان را پشت سر بگذارد. نکته مهم اینجا است که این چارچوب‌ها و اقدامات هم فقط برای شرایط اضطرار و روزهای بحرانی نیستند، بلکه بخشی از «فهم عمیق و شعور حرفه‌ای مدیریت آموزشی» هستند. مدرسه‌ای که امروز برای بحران (چه بلاهای طبیعی و چه هر نوع جنگ و مناقشه) آماده باشد، در روزهای عادی هم پایدارتر، خلاق‌تر و اعتمادبرانگیزتر خواهد بود. فراموش نکنیم، آمادگی، یک اقدام تجملی به شمار نمی‌رود، بلکه ضرورتی انکارناپذیر است. از این لحظه به بعد، فقط یک سؤال باقی می‌ماند: اگر فردا دوباره شرایط اضطرار ملی از راه رسید، مدرسه شما چقدر آماده است؟

پی‌نوشت‌ها

۱. این مدل با الهام از مدل 4S بین‌المللی طراحی و با عنوان «چهارسپهری» در این مقاله بومی‌سازی شده است. منظور از «سپهر» در این عنوان قلمرو و عرصه بوده است. استفاده از این واژه کمک می‌کند از چارچوب صرفاً فن‌سالار یا اداری فاصله بگیریم و به نگاهی کل‌نگر و راهبردی نزدیک شویم. سپهر مفهومی گسترده‌تر از مؤلفه یا محور دارد.
۲. فرایندی است متشکل از برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و نظارت بر فعالیت‌های آموزشی و پرورشی در نظام تعلیم و تربیت، با هدف تحقق اهداف آموزشی از پیش تعیین‌شده در سطح مدرسه، منطقه یا نظام آموزش و پرورش، از طریق بهره‌گیری بهینه از منابع انسانی، مادی، مالی و اطلاعاتی.

منابع

1. Reyes, Joel E. What matters most for education resilience : a framework paper (English). Systems Approach for Better Education Results (SABER) working paper series ; no. 7 Washington DC ; World Bank.
2. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/15258146832573312>
3. <https://www.kolibriedu.com/>

مدیر در لحظه‌های بحرانی؛ تقویت اعتماد والدین و افزایش مشروعیت مدرسه در جامعه؛ فراهم‌سازی زیربنای آموزش ترکیبی برای دوران پسابحران. مدیر مدرسه در شرایط عادی می‌تواند از سطح ۳ (یادگیری فردمحور) برای دانش‌آموزان بازمانده یا محروم استفاده کند. در شرایط بحران، به سرعت در سطوح‌های ۱ یا ۲ جابه‌جا می‌شود، بی‌آنکه همه‌چیز را از نو تعریف کند. برای آنکه این جابه‌جایی با موفقیت انجام شود، برگه‌ها و محتواهای تطبیقی باید از پیش طراحی شوند؛ معلمان با مدل‌های متفاوت آموزش تطبیقی آشنا باشند و شیوه‌نامه «تعویض سطح یادگیری» در مدرسه تعریف شده باشد. مثلاً اگر اینترنت قطع شد و حضور در مدرسه به کمتر از ۵۰ درصد رسید، آنگاه سطح ۲ فعال شود.

از مدیریت آموزشی به رهبری آموزشی

بحران، میدان واقعی آزمون برای بلوغ مدیریتی و توانمندی رهبری است. در شرایطی که عدم قطعیت، فشارهای روانی و اقتصادی را تشدید می‌کند، شیوه واکنش مدیران می‌تواند تعیین‌کننده سرنوشت نهاد آموزشی باشد. مدیران اثربخش، نه صرفاً واکنشگر، بلکه آینده‌نگر و سازگارند. نحوه و ترتیب تصمیم‌گیری در شرایط اضطرار ملی تعیین‌کننده رفتار مدیریتی یا رهبرانه است. در این بین، مهم‌ترین نکته‌ای که باید مدنظر قرار دهیم، این است که انکار بحران، خود یک بحران است. رهبر واقعی به جای مقاومت ذهنی در برابر پذیرش آنچه اتفاق افتاده، رخدادها و واقعیت‌های جدید را می‌پذیرد، مسئله را دقیق تحلیل و به سرعت تصویر روشنی از وضعیت موجود رسم می‌کند.

در شرایط عادی، «مدیریت آموزشی» برای اداره یک مدرسه کفایت می‌کند و وظایف آن بیشتر اجرایی است: برنامه‌ریزی، تقویم و بودجه، تخصیص منابع، نظارت بر عملکرد معلمان، اجرای مقررات، ارتباط منظم با والدین و انجام تمرین‌های ایمنی معمول. هدف، بهینه‌سازی عملکرد نظام آموزشی و افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت‌های آموزشی، و در یک کلام، حفظ ثبات و کارایی نظام یادگیری است. اما در شرایط اضطرار ملی، جایی که زیرساخت فرو می‌ریزد و اضطراب جمعی اوج می‌گیرد، این جعبه‌ابزار مدیریتی ناکافی می‌شود؛ نقش مدیر باید به «رهبر آموزشی» و مدیر بحران ارتقا پیدا کند.

هفت پرسش طلایی و بازبین (چک‌لیست) بقا

در شرایط اضطرار ملی، هر مدیر آموزشی در نهایت برای تسلط بر اوضاع و پیاده‌سازی بهترین اقدامات، خود را با هفت حوزه تصمیم‌گیری محوری و راهبردی مواجه می‌بیند:

۱. با قطع ارتباط‌های زیرساخت (اینترنت و تلفن همراه)، چگونه دانش‌آموزان را به روال آموزش جایگزین منتقل کنم؟

مدرسه به افق فردا

● محمدعلی شامانی، کارشناس تعلیم و تربیت

۲

چهره جدید شاگرد و معلم

در آینده تربیت، شاگرد دیگر جوینده حقیقت محفوظ نیست، بلکه سازنده حقیقت زنده است. معلم نیز از مفسر دانا به راهنمای مشترک تبدیل می‌شود؛ همسفر زیستن.

شاگرد آینده، انسانی است که می‌داند پرسش مقدس‌ترین شکل دانایی است. او در مدرسه‌ای حضور دارد که مرز ندارد؛ جغرافیای یادگیری گستره جهان است.

در این عصر، فناوری‌های فرهنگی، از هوش مصنوعی تا سکوهای یادگیری جمعی، به معلم و شاگرد فرصت دوباره می‌دهند تا معنا را با هم بسازند، نه فقط منتقل کنند.

اما اگر عشق و مسئولیت در این رابطه نباشد، آموزگار از راهنما به کارگزار داده بدل می‌شود و شاگرد از انسان شدن به مصرف‌کننده دانایی.

۱

در آستانه افق آینده

آینده نام دیگر «شدن» است، و تربیت، معماری همین شدن. ما انسان‌ها در دهانه رودخانه‌ای ایستاده‌ایم که از گذشته معنا می‌آید و به آینده آگاهی می‌ریزد.

تربیت دیگر انتقال دانایی نیست، احیای جان است. در جهان امروز که هر کودک با هزار پنجره دیجیتال بیدار می‌شود، تربیت باید نقشه‌ای تازه از «بودن» رسم کند؛ نقشه‌ای که در آن یادگیری نه تکلیف، که زیستن است.

آنچه از تربیت سنتی گم‌شده، مهربانی آموختن است؛ آن لحظه بی‌قید گفت‌وگو میان آدمی و جهان. آینده تربیت، بازگشت همین گفت‌وگوست، البته در قالبی تازه، در میان نور صفحه‌ها، در سایه داده‌ها، در موسیقی شبکه‌ها.

۴

منش تربیتی آینده

منش تربیت آینده بر پنج ستون استوار می‌شود:

۱. عشق به انسان: تربیت برای انسان بودن، نه فقط شهروند یا کارگر بودن.
 ۲. مهربانی و هم‌زیستی: یادگیری به‌مثابه دوستی با جهان.
 ۳. احترام به تفاوت‌ها: تربیت برای فهم دیگری، نه حذف دیگری.
 ۴. گفت‌وگو و تأمل: تربیت آینده، دانشگاه سکوت و کلمه‌هاست.
 ۵. معنا در برابر داده: انسان تربیت‌یافته کسی است که داده‌ها را به قصه خود تبدیل می‌کند.
- این منش، راهنمای فرهنگی دوران نو است؛ آینده‌ای که در آن، مدرسه باغ گفت‌وگوهاست و معلم باغبان معنا.

۳

تربیت و خودآگاهی دیجیتال

تربیت آینده باید انسان را در برابر توهم دانایی ماشینی مایه کوبی (واکسینه) کند.

هوش مصنوعی، ابزار شناخت است، نه جانشین آگاهی. تربیت باید به آدمی بیاموزد که بین «دانستن» و «فهمیدن» تفاوت هست؛ دانستن جمع‌آوری داده است، فهمیدن حضور در معنا. در عصر دیجیتال، تربیت باید هنر «مراقبه در میان اطلاعات» باشد؛ توانایی تفکر در هیاهوی داده‌ها. محتوای آموزشی آینده نه فقط درباره کد و محاسبه، بلکه درباره «درک زیبایی بودن در جهان اطلاعات» است؛ درک اینکه هر کلیک تصمیمی اخلاقی است و هر داده مسئولیتی انسانی.

۵

پیام نهایی

تربیت تنها کار ما بر زمین است؛ پرورش جان در میان آشوب جهان. در آینده‌ای که همه چیز قابل تقلید است، تربیت باید هنر تفاوت باشد. باید دوباره به کودکان آموخت که چگونه رؤیا ببافند، نه صرفاً برنامه بنویسند. چگونه از دنیا بپرسند، نه فقط پاسخ دهند. و شاید پیام نهایی همین باشد: در عصر سرعت و خستگی، تربیت آینده باید پناهگاه آرامش باشد؛ جایی که انسان یاد بگیرد دوباره انسان شود.

از تفکر تا بینش عمیق

● سید محمد نوروزیان امیری، دکترای مدیریت آموزشی، حکمت پژوه و مدرس دانشگاه فرهنگیان

خورشید صبحگاهی به آرامی بر محوطه زیبای دانشگاه فرهنگیان شهید رجایی بابل می تابید. در میان چهره‌های امیدوار نومعلمان فضایی پویا و پرانرژی شکل گرفته بود؛ معلمانی جوان، پر از سؤال و مسئله، که آمده بودند بخشی دیگر از مسیر پرچالش معلمی را در کارگاهی با عنوان «سپیده دم خرد: از تفکر تا بینش عمیق» ببینند. این جمع آشنا بودند، چرا که پیش تر چند نیمسال با من درس داشتند. حالا فرصت دوباره‌ای فراهم شده بود تا پس از مدت‌ها، دیداری تازه کنیم و در کنار هم نگاهی دوباره بیندازیم به قدرت تفکر، تعقل و نقادی، که قلب تپنده حرفه معلمی هستند. آن‌ها پرسشگر بودند، شیفته کشف و آماده برای مواجهه با پیچیدگی‌های مسیر پیش رو. به عنوان راهنما و رهیار (منتور)، می دانستم که لحظه‌های گران‌بهای در انتظارمان هستند؛ لحظه‌هایی که قرار بود نه تنها اندیشه‌ها را غنی کنند، بلکه جرقه‌هایی روشن در ذهن معلمان آینده ایجاد کنند؛ جرقه‌هایی که شاید روزی در کلاس‌های درس ایران به شکلی عمیق‌تر بدرخشند و تأثیر بگذارند.

کارگاه را با طرح یک سؤال اساسی آغاز کردم: «تفکر و تعقل استعدادی ذاتی است یا مهارتی اکتسابی؟»... سکوت سنگینی سالن را فرا گرفت؛ نگاه‌ها سرشار از اشتیاق اما همراه با تردید بود. این سؤال پایه‌ای واقعی برای بحث و تأمل بود. به آن‌ها گفتم که معلمی از جنس پرسشگری است، از جنس کاوش، و بیش از هر چیز دیگر، هنر دیدن زاویه‌هایی از حقیقت، که در نگاه اول پنهان‌اند. قرار بود امروز، در سفری به دل حقیقت‌جویی و نقد، مهارت تفکر استدلالی را با هم تمرین کنیم و انعکاسی عمیق‌تر از خود، جهان و معلمی به دست آوریم.

ساختار کارگاه و محورهای بررسی

برای اینکه این سفر عمیق به فرایندی ملموس و کارآمد تبدیل شود، محتوای کارگاه را به چهار مرحله کلیدی تقسیم کردم:

۱. حقیقت‌جویی و جست‌وجوگری:

برداشتن قدم‌های اولیه برای جست‌وجوی پاسخ‌های اصیل و فراتر از کلیشه‌ها.

۲. نقادی و سنجشگری: تمرین زیر

سؤال بردن مفروضات با شواهد قوی و استدلال‌های منطقی.

۳. استدلال و تحلیل: استفاده از تفکر

منطقی برای جداکردن استدلال‌های قوی از ضعیف.

۴. بینش و تمرکز: حرکت از سطح به عمق و

یافتن معنا در کنار نظم‌دهی به جریان افکار.

این محورها نه در قالب سخنرانی‌های طولانی، بلکه در فعالیت‌های گروهی،



سؤال‌های تأمل برانگیز و مباحث تعاملی ارائه شدند تا نومعلمان جوان بتوانند این مهارت‌ها را به صورت عملی تجربه کنند.

تعامل‌های اولین بخش: حقیقت جویی در عمل

کارگاه را با یک فعالیت چالشی آغاز کردم. هر گروه باید به یک سؤال ساده اما مبهم (مثل چرا برخی دانش‌آموزان از درس گریزان‌اند؟) پاسخ می‌داد و استدلال‌هایش را ارائه می‌کرد. هدف از این فعالیت، واردشدن به دنیای تفکر خلاق و خروج از چارچوب‌های کلیشه‌ای بود. یکی از گروه‌ها، پاسخ‌هایش را به شرایط فردی دانش‌آموزان و کمبود انگیزه در آن‌ها گره زد، اما به سرعت گروه دیگر شروع به نقد پاسخ آن‌ها کرد و پرسید: «ممکن است بخشی از این بی‌انگیزگی به شیوه تدریس معلمان یا جو مدرسه برگردد! شما به این موضوع توجه کرده‌اید؟ ... بحث آرام‌آرام جدی‌تر شد و سکوت اولیه جای خود را به تعامل‌های پرشور داد. اولین جرقه‌های تفکر انتقادی در حال شکل‌گیری بودند.

گام دوم: تأکید بر نقادی و سنجشگری

در مرحله دوم، از دانش‌جوخواستم یکی از باورهای رایج در فضای آموزشی را پیدا و آن را نقد کنند. پس از چند دقیقه تأمل، یکی از معلمان جوان با اعتمادبه‌نفس گفت: «ما معمولاً معلمان را کاملاً به عنوان مرجع اصلی همه پاسخ‌ها می‌بینیم. شاید این کار اشتباه باشد! ... این جمله، سرآغاز یک بحث جدی شد. برخی معتقد بودند معلم باید الگویی قابل‌اتکا باشد، در حالی که عده‌ای دیگر استدلال کردند معلم به جای ارائه پاسخ، باید بیشتر به تحریک پرسش‌ها بپردازد. من به جای مداخله مستقیم، با طرح چند سؤال، به پیشبرد این تفکر نقادانه کمک کردم. اینجا بود که مفهوم واقعی سنجشگری و تحلیل کم‌کم در ذهن‌هایشان جای گرفت.

لحظه‌های تأمل عمیق: تحلیل و بینش

در بخش سوم، از گروه خواستم یکی از چالش‌های شخصی یا حرفه‌ای را که تجربه کرده‌اند بازگو کنند و علت تصمیم‌هایی را که گرفته‌اند، با دقت تحلیل کنند. یکی از دانش‌جویان داستانی را روایت کرد: «در دوران کارورزی، یکی از دانش‌آموزانم به‌طور مداوم در کلاس بی‌نظمی می‌کرد. من چند بار او را تنبیه کردم، اما رفتار او بدتر شد. بعد از مدتی، متوجه شدم این دانش‌آموز از مشکلات خانوادگی عمیقی رنج می‌برد. اگر زودتر این را فهمیده بودم، شاید

رفتارم با او کاملاً متفاوت می‌شد.» این داستان بحثی جذاب را درباره بینش و همدلی به راه انداخت: چگونه می‌توانیم به‌جای برخورد‌های سطحی، از کنه مشکلات آگاه شویم و رفتارهای معناداری از خود نشان دهیم؟

جمع‌بندی: تولد یک فلسفه شخصی

در بخش پایانی، از هر نفر خواستم که در یک جمله، فلسفه خود را درباره تفکر و تعقل در حرفه معلمی بنویسد. برخی از جمله‌هایشان از دل این فرایند تأمل برانگیز بیرون آمد: - معلمی یعنی کاشتن سؤال‌هایی که ریشه می‌دواند. - تعقل آینده‌ای است که معلم در اختیار دانش‌آموز می‌گذارد تا خود را بهتر ببیند. - تفکر یعنی همراه کردن دانش‌آموز در سفر به ناشناخته‌ها.

معلمی تنها انتقال اطلاعات و دانش نیست، بلکه جوهره‌ای عمیق‌تر دارد؛ جوهره‌ای از حکمت، که به آرامی در طول سال‌ها در قلب و ذهن معلم شکل می‌گیرد و با هر درس، هر نگاه و هر پرسش، به دانش‌آموزان منتقل می‌شود

در پایان کارگاه، به آن‌ها گفتم: «معلمی تنها انتقال اطلاعات و دانش نیست، بلکه جوهره‌ای عمیق‌تر دارد؛ جوهره‌ای از حکمت، که به آرامی در طول سال‌ها در قلب و ذهن معلم شکل می‌گیرد و با هر درس، هر نگاه و هر پرسش، به دانش‌آموزان منتقل می‌شود. معلم‌بودن یعنی بذره‌ای تفکر، تعقل و نقادی را در ذهن‌های جوان کاشتن؛ بذرهایی که ممکن است امروز شکوفا نشوند، اما در آینده‌ای دور، در لحظه‌ای خاص، به درختی تناور تبدیل شوند و مسیر زندگی یک فرد را تغییر دهند.» ادامه دادم: «شما نومعلمان در آغاز مسیر هستید؛ مسیری که حکمت آن به مرور و با تجربه، تأمل، خطاها و اصلاح‌های مداوم، در جانتان ریشه خواهد دواند. حکمت معلمی، با صبر، اشتیاق و عشق به تغییر زندگی‌ها شکل می‌گیرد. در هر پرسش که می‌پروانید، در هر تردید که برمی‌انگیزید و در هر فرصتی که برای جست‌وجوی حقیقت فراهم می‌کنید، نه تنها دانش‌آموزانتان را رشد می‌دهید، بلکه خودتان نیز هر روز، کمی خردمندتر و عمیق‌تر می‌شوید. حکمت معلمی سفری است بی‌پایان؛ سفری که در آن هم یاد می‌دهید و هم می‌آموزید. این کارگاه تنها یک قدم کوچک در این مسیر بود، اما مهم‌ترین زادگاه این سفر همان شوق شما برای کشف، تحول و رویش است. به یاد داشته باشید که هر سؤالی که امروز نمی‌دانید، فرصتی است برای یادگیری فردا. از همین امروز، بذر خرد و تفکر را بکارید و به رویش در جان خودتان و دانش‌آموزان آینده ایمان بیاورید.» فضا از سکوتی پر معنا پر شد. به نظرم رسید نگاه‌ها عمیق‌تر و اندیشه‌ها روشن‌تر شده بودند. شاید روزی، جایی در کلاس‌های درس، نوری از این بذره‌ای کاشته‌شده برآید و زندگی‌ها را روشن کند! به امید حکمت و به امید آن روز!



لذتِ مؤثر بودن

گفت‌وگو با سارا ایمانی، مدیر دبستان، شهرستان رباط کریم

علی اصغر محمدی

سارا ایمانی با ۲۳ سال سابقه در آموزش و پرورش، ۲۱ سال است به‌عنوان مدیر مدرسه در شهرستان رباط کریم استان تهران مشغول فعالیت است و در زمینه تحول آموزشی تلاش می‌کند. او که مدرک کارشناسی رشته آموزش ابتدایی و کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی دارد، فعالیت خود را از مدرسه‌های روستایی آغاز کرده و در طول مدت مدیریت خود، در دو دوره به‌عنوان مدیر نمونه شهرستان رباط کریم، دو دوره مدیر نمونه شهرستان‌های استان تهران و همچنین مدیر بالنده استان شناخته شده است. او همچنین مدرس دانشگاه فرهنگیان، دوره‌های ضمن خدمت و کارگاه‌های تخصصی است و سابقه سرگروهی مدیران استان تهران و عضویت در کارگروه کیفیت بخشی وزارت آموزش و پرورش را نیز در کارنامه خود دارد. ایمانی از چهار سال پیش مدیریت دبستان دخترانه دوره دوم اندیشه (نوبت دوم) با ۳۶۰ دانش آموز را بر عهده دارد. آنچه در ادامه می‌خوانید، خلاصه گفت‌وگوی ما با سارا ایمانی درباره تجربه‌های زیسته وی در زمینه مدیریت و رهبری مدرسه است.

● فکر می‌کنید چه چیزی در عرصه مدیریت شما متفاوت به نظر می‌رسد؟

فکر می‌کنم یکی از موفق‌ترین عواملی که در طول مدت خدمتم در مدرسه‌های گوناگون تجربه کرده‌ام، اجرای وظایف مدیر در نقش رهبری آموزشی در مدرسه بوده است؛ چه در مدرسه روستایی و چه در این مدرسه. حس می‌کنم عامل اصلی موفقیت من، بعد از لطف خدا، همین است. وقتی همکارانم احساس کنند مدیر در کنارشان است، خیلی راحت‌تر به او کمک می‌کنند. من کار گروهی را با تمام وجود تجربه کرده‌ام و هرگز همکارم را در مقابل خود نمی‌بینم، بلکه او را در کنارم می‌بینم. به جای امر و نهی، همکارانم را تشویق می‌کنم و در تصمیم‌گیری‌های مدرسه آنان را مشارکت می‌دهم و نظراتشان را جویا می‌شوم. اگر تصمیمی اشتباه باشد، همه با هم اشتباه کرده‌ایم و اگر منجر به موفقیت شود، همه در آن سهیم هستیم. همکاران از این روش لذت می‌برند و در عین حال به‌طور فردی نیز رشد می‌یابند. توسعه و رشد من مدیر به رشد و بالندگی تک‌تک همکارانم وابسته است.

● شاداب‌سازی مدرسه چگونه میسر است؟

من مدرسه را دارای جسم و روح می‌دانم. اگر روح مدرسه بخواهد شاداب باشد، این موضوع به توانمندی همکاران بستگی دارد. ابتدا همکاران مدرسه باید توانمند شوند؛ توانمندی معلم یعنی اجرای روش‌های متنوع و فعال تدریس در کلاس، پیگیری تحولات کلاسی، توجه به تغییر چیدمان، ایجاد محیط یادگیری مثبت و انس با بازی در کلاس. منظورم از توانمندسازی فقط معلم نیست و مدیر تا نیروی خدماتی را هم شامل می‌شود. نکته مهم دیگر، آراستگی و پاکیزگی ظاهر همکاران است. پس تا زمانی که روح مدرسه شاد نباشد، نمی‌توان به جسم آن پرداخت. وقتی روح مدرسه شاد شد، به سراغ جسم مدرسه، که همان کالبد فیزیکی است،

می‌رویم. پرداختن به زیبایی، شاداب‌سازی فضا و پاکیزگی مدرسه، جسم آن را شاد می‌کند. جسم مدرسه یعنی تک‌تک کلاس‌ها، حیاط و سالن‌ها، همه باید زیبا و پاکیزه باشند. برای مثال، کلاس‌ها با رنگ‌های متنوع رنگ‌آمیزی شده و هر طبقه تزئین خاصی دارد که با کمک انجمن اولیا و مربیان انجام شده است. پرده‌ها و درهای کلاس‌ها رنگارنگ هستند و نقاشی‌های جذاب و اجرای طرح‌های بازی پویا در حیاط، به شادابی کمک کرده‌اند. توجه به بهداشت و پاکیزگی مدرسه نیز مؤثر بوده است. همه این ایده‌ها نتیجه کار گروهی همکاران است.

● آیا برای انجام این امور منتظر تزریق منابع جدید

ماندید یا کار صرفاً با اصلاح فرایند امور انجام شده است؟ معتقدم مدیر باید عامل تحول باشد، نه مانع تحول. به هیچ‌عنوان طی ۲۱ سالی که مدیر بوده‌ام، منتظر تزریق بودجه نمانده‌ام. کارها را با مشارکت اولیای دانش‌آموزان پیش برده‌ام. من مدیر زمانی می‌توانم بگویم توانمندم که با وجود موانع، موجب موفقیت شوم؛ در غیر این صورت، وقتی همه امکانات مهیا باشند، دیگر نیازی به مدیر نیست و فردی عادی بدون دانش مدیریت هم می‌تواند کارها را انجام دهد.

● راز موفقیت شما چیست؟

ارتباط مؤثر با اولیا، دانش‌آموزان و همکاران خیلی مهم است. راه‌های برقراری این ارتباط مؤثر اهمیت دارند که به همان نقش رهبری در مدرسه باز می‌گردد و اینکه من مدیر چگونه می‌توانم کارها و برنامه‌هایم را اجرا کنم. وقتی رهبر مدرسه باشی، برای رسیدن به هدف‌ها تیم تشکیل می‌دهی و وقتی همکاران بدانند همگی در یک تیم هستند، برای موفقیت بیشتر تلاش می‌کنند. اگر همکار بدانند مدیر به فکر توانمندسازی اوست، در کنار او حرکت خواهد کرد. وقتی نگرش مدیر این باشد که برای پیشرفت باید تیمی قوی داشته باشد، در نتیجه به رشد تک‌تک اعضای تیم فکر و برایش برنامه‌ریزی می‌کند. معتقدم، اگر این تغییر نگرش در مدیران ایجاد شود، موجب موفقیت خواهد شد. نخستین گام، تغییر نگرش است. نگرش من به‌عنوان مدیر این است که توانمندی من در گرو توانمندی همکارانم است. اگر به پیشرفت همکارانم کمک کنم، خودم بیشتر از آن‌ها پیشرفت خواهم کرد. وقتی برای انجام کارها تیم داشته باشی، قطعاً کارها به موفقیت ختم خواهد شد. این‌ها شعار نیستند، بلکه برنامه و کارنامه‌ای است که در عمل ثابت کرده‌ام.

من مدیر زمانی می‌توانم بگویم توانمندم که با وجود موانع، موجب موفقیت شوم؛ در غیر این صورت، وقتی همه امکانات مهیا باشند، دیگر نیازی به مدیر نیست و فردی عادی بدون دانش مدیریت هم می‌تواند کارها را انجام دهد

● از موفقیت یا اقدامی نام ببرید که در دوره مدیریت شما بدون تزریق منابع جدید و صرفاً با اصلاح فرایندها نصیب مدرسه‌تان شده است؟

از مهرماه امسال برنامه ملی «توانا» اجرا می‌شود که یکی از محورهای اصلی آن توانمندسازی معلمان در تقویت محیط یادگیری است. هدف برنامه توانا این است که محیط یادگیری مثبت تقویت شود، چیدمان‌های سنتی برداشته شوند و روش‌های فعال تدریس و استفاده از فناوری و هوش مصنوعی ترویج یابد. در این راستا با همکاران صحبت کردم تا چیدمان کلاس‌ها را متفاوت کنیم. تابستان گذشته در طرح زیباسازی کلاس‌ها اقداماتی انجام دادیم. اکنون روی بخش اصلی، یعنی روش‌های فعال تدریس، متنوع و همراه با فناوری نوین، تمرکز کرده‌ایم. برای کلاس‌های درس، بدون

● برای برانگیختن والدین، معلمان و کارکنان اداری و خدماتی مدرسه به منظور توسعه مشارکت در یادگیری دانش آموزان چه می کنید؟

در نخستین روزهای مهرماه، حتماً اولیای دانش آموزان را به مدرسه دعوت می کنیم و انتظارات و توقعات از آن ها و برنامه های مدرسه را مطرح می کنیم. یکی از دلایل مشارکت کم اولیا در امور مدرسه، مطلع نبودنشان از برنامه ها و مشکلات است. وقتی برای اولیا ارزش قائل شویم و برنامه های مدرسه را برایشان شرح دهیم، یقیناً با رغبت مشارکت می کنند.

● با افرادی که در برابر دیدگاه ها و برنامه های شما مقاومت می کنند، چگونه برخورد می کنید؟

من هرگز جزو آن گروه از مدیرانی نیستم که بگویم چون این همکار توانمند یا هم فکر من نیست، باید به مدرسه دیگری پرود. اگر چنین فردی در مدرسه باشد، اولاً بدون تعلل برای توانمندسازی او تلاش می کنیم. گاهی از اداره تماس می گیرند و می گویند نیرویی دارند که چند مدرسه او را نخواستند. من با کمال میل او را می پذیرم و شرایط توانمندی اش را فراهم می کنم. همکاری را که با طرح و برنامه های ما مخالف است صدا می کنم و در گفتگوهایی دوستانه و مسالمت آمیز، علت مخالفتش را جویا می شوم. باید یک نقطه مشترک بین صحبت های ما وجود داشته باشد. آن را محور قرار می دهیم و با تکیه بر همین نقطه مشترک، به توافق دوطرفه می رسیم. در نخستین جلسه با همکاران، حتماً شرح وظایفشان را اعلام می کنم و بر گه هایی را که در آن ها تعدادی شاخص مطرح کرده ام، در اختیارشان قرار می دهیم. در واقع انتظارات را بیان می کنیم و انتظار آن ها را می شنویم.

ویژگی بارز مدرسه ما این است که دانش آموزان، معلمان و اولیا حالشان خوب است. در یک جمله، حال مدرسه ما خیلی خوب است. دانش آموزان در مدرسه احساس امنیت می کنند، شادند و مدرسه را مکانی امن و حامی خود می دانند

● با همکاری شایسته و موفق که درخواست جابه جایی به مدرسه دیگری را دارد و شما هم به او نیاز دارید، چگونه مواجه می شوید؟

تاکنون چنین موردی نداشته ایم، مگر اینکه همکاری برای بازنشستگی یا انتقالی به شهر دیگری رفته باشد، اما اینکه فردی به خاطر نارضایتی بخواهد برود، نداشته ایم. اگر با چنین موردی برخورد کنیم، حتماً همکار را فرا می خوانم و با صحبت می کنم. علت رفتش و این را که کجا می خواهد برود جویا می شوم و تا جایی که امکان پذیر باشد سعی می کنم خواسته او را تأمین و زمینه رفع آن را فراهم کنم.

● قدری از تجربه زیسته خودتان در زمینه تدریس و مدیریت بگویید.

در مجموع دو سال تدریس کردم. در نخستین سال مدیریتم، در روستای «آدران» مدیر مدرسه شدم؛ در آن

دریافت ریالی بودجه و صرفاً با مشارکت اولیا، نورافکن ها و باندهای هوشمند دیجیتال تهیه کردیم. مشارکت والدین بیش از ۹۰ درصد بود. اولیا وقتی بدانند برای فرزندانشان ارزش قائل هستیم، به خوبی مشارکت می کنند. حتی اولیایی که بضاعت مالی مناسبی ندارند، اعلام می کنند مشارکتشان به صورت یدی یا با استفاده از تخصصشان خواهد بود. ما هرگز منتظر منابع مالی آموزش و پرورش نمی مانیم و کارها را با مشارکت اولیا پیش می بریم.

● ویژگی مدرسه شما چیست؟

ویژگی بارز مدرسه ما این است که دانش آموزان، معلمان و اولیا حالشان خوب است. در یک جمله، حال مدرسه ما خیلی خوب است. دانش آموزان در مدرسه ما احساس امنیت می کنند، شادند و مدرسه را مکانی امن و حامی خود می دانند.

● این همه انرژی و انگیزه شما در مدرسه از چیست؟

اینکه می گویند «عشق به کار»، تنها یک روی سکه است؛ باید واقعاً عاشق کارت باشی و از این عشق انرژی بگیری. بخش عمده انرژی من حاصل این است که احساس می کنم در مجموعه ای که هستم، مؤثر، کارراه انداز، کمک کننده و حمایت گرم. لذت مؤثر بودن و ایجاد تأثیر مثبت در محیط کار، بی نهایت انرژی دهنده است، بر عزت نفس می افزاید و رضایت از خود را در پی دارد. این به من انگیزه می دهد.

● اگر با بخش نامه ای مواجه شوید که اجرای آن به نفع مدرسه شما نباشد، چه کار می کنید؟

همان طور که گفتم، درباره کارهای مدرسه به تنهایی تصمیم نمی گیرم. بخش نامه را در شورای معلمان و معاونان مطرح می کنم و نظرشان را جویا می شوم. اگر نظر اکثریت همکاران این باشد که اجرای بخش نامه به مدرسه آسیب می رساند و یا نفعی ندارد، ضمن مکاتبه با اداره آموزش و پرورش، مسائل و آسیب های اجرای آن را متذکر می شویم و راهکارها و برنامه خودمان را نیز ارائه می کنیم و نظر مسئول مربوطه را درباره آن جویا می شویم. دو حالت دارد: یا می گویند بله، آن راهکارها و جایگزین ها را اجرا کنید، یا می گویند حتماً بخش نامه را اجرا کنید. اگر قرار شد حتماً بخش نامه را اجرا کنیم، مجدداً بررسی می کنیم کدام راهکار انجام شود تا آسیب کمتری به مدرسه وارد شود یا نفع بیشتری عاید آن شود. سعی می کنیم آن را محدود کنیم و به حداقل برسانیم. البته اگر استدلال ما قوی باشد یقیناً اداره تمکین خواهد کرد.



آنچه در مدرسه نمی‌آموزند

● دکتر زهرا ازبایان، مدیر مدرسه، تهران

مدرسه‌های امروز بیشترین انرژی خود را صرف آموزش محتوای درسی می‌کنند، اما بسیاری از مهارت‌های ضروری زندگی در کلاس‌های ما مغفول می‌مانند. آنچه دانش‌آموزان ما کمتر می‌آموزند، درست همان چیزی است که آینده آن‌ها را شکل می‌دهد.

▶ مهارت‌های زندگی مانند مدیریت مالی، تصمیم‌گیری آگاهانه، حل تعارض و استفاده درست از رسانه‌ها، در برنامه‌های رسمی جایی ندارند.

▶ مهارت‌هایی فردی چون خودشناسی، کنترل هیجان، تاب‌آوری، خلاقیت و تفکر انتقادی، در فضای رقابتی آزمون‌ها کمرنگ می‌شوند.

▶ مهارت‌های اجتماعی و شهروندی نظیر همکاری واقعی، احترام به تفاوت‌ها و آشنایی با حقوق و مسئولیت‌های شهروندی، کمتر تمرین می‌شوند.

▶ و در نهایت، تجربه‌های کاربردی زندگی مثل کارآفرینی، شناخت دنیای کار، یا حتی مهارت‌های ساده و روزمره، در کلاس‌ها جایی ندارند.

مدرسه اگر تنها محل انتقال دانش نظری بماند، نمی‌تواند رسالت اصلی خود، یعنی پرورش انسان توانمند برای زندگی را به انجام برساند. امروز بیش از هر زمان دیگری لازم است آموزش در مدرسه‌ها به سمت مهارت‌محوری، زندگی‌محوری و تجربه‌های واقعی سوق پیدا کند.

زمان راهبران آموزشی به مدرسه‌ها سرکشی می‌کردند. چند ماهی که من مدیر بودم، راهبر آموزشی پیشنهاد داد با توجه به ایده‌های خلاق و عملکرد خوبی که دارم، حتماً به مدرسه‌ای با تعداد دانش‌آموز و همکار بیشتر منتقل شوم. دو سالی که در پایه اول ابتدایی تدریس کردم، حس می‌کردم پرورش‌دهنده یک فرد هستم، نه به صورت جسمی، بلکه از لحاظ ذهنی و فکری. این حس فوق‌العاده بود. دانش‌آموزی که یک برگه سفید به او می‌دهی و هنوز قدرت ندارد مداد را از بالا به پایین بکشد، در پایان سال تحصیلی به فردی تبدیل می‌شود که کتاب داستان را به راحتی می‌خواند و داستان کوتاه می‌نویسد. این یک معجزه است. وقتی خود را در این مسیر تسهیلگر می‌بینی، لذت می‌بری و فکر می‌کنی فردی جدید پرورش داده‌ای. اگر زمانی تصمیم بگیرم به تدریس برگردم، حتماً پایه اول دبستان را انتخاب می‌کنم. هنوز هم تدریس می‌کنم و خودم را از لذت فرایند یاددهی یادگیری مستقیم با فراگیرندگان محروم نکرده‌ام. صبح‌ها افزون بر تدریس در دانشگاه فرهنگیان، در کلاس سوادآموزی به اولیا تدریس می‌کنم.

● به مدیران مدرسه‌ها چه توصیه‌ای دارید؟

حدود ۱۸ سال پیش اقدام‌پژوهی‌ای با عنوان «چگونه توانستم وظایف یک مدیر آموزشی را در نقش رهبر آموزشی در مدرسه پیاده کنم» نوشتم. من شاگرد کوچک همه همکاران مدیر هستم، اما این تجربه زیسته خودم است. به اشتراک گذاشتن تجربه، یکی از راه‌هایی است که به حرفه‌ای شدن ما کمک می‌کند. خواهش من از همکاران مدیر، نه در حد یک شعار، این است که این تجربه را عملیاتی کنند و مطمئن باشند نتیجه می‌گیرند. ویژگی‌های رهبر آموزشی را شناسایی کنند و در خود پرورش دهند و مدام این پرسش در ذهنشان باشد: «اگر من در مدرسه رهبر باشم و از مدیریت صرف فاصله بگیرم، چه کارهایی باید انجام دهم؟» اینکه من در کنار همکار باشم، نتیجه خیلی بهتری دارد تا اینکه در مقابلش باشم. اگر صرفاً بخواهم به همکارم دستور بدهم، نتیجه مطلوبی نخواهد داشت، اما اگر همکارم را تشویق کنم، به او انگیزه بدهم و کارها را به صورت مشورتی انجام دهم، به یقین نتیجه مطلوبی خواهد داشت. مدیر حمایتگر باشیم و احترام گذاشتن را سرلوحه کارهای خود قرار دهیم. نگرشمان باید مثبت باشد تا در رفتارمان تغییر حاصل شود؛ «نشدن‌ها» را از ذهنمان پاک کنیم و به خود بگوییم یا باید راه را پیدا کنیم یا اینکه آن را بسازیم. یقین دارم موفقیت به راحتی دست‌یافتنی است.

● حرف آخر...

جزو آن دسته از مدیرانی باشیم که عاملی برای تحول هستند، نه مانعی در راه تحول. حتماً برای توانمندسازی همکاران برنامه داشته باشیم و چرخه تحول را در مدرسه ایجاد کنیم.

۱۰ اشتباه کلیدی در مدیریت مدرسه

● محمد نیرو، استادیار مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی

کلیدواژه‌ها: شکست، مدیریت مدرسه، رهبران آموزشی، چالش‌های مدیریتی

مدیریت یک مدرسه، به‌ویژه در شرایط اقتصادی پرنوسان امروز، شبیه به هدایت یک کشتی در دریای طوفانی است. شما به‌عنوان مدیر، معلم ارشد یا راهبر آموزشی، با مجموعه‌ای از چالش‌های پیچیده روبه‌رو هستید: از فشارهای مالی و نگرانی بابت کاهش ثبت‌نام گرفته تا حفظ انگیزهٔ معلمان کلیدی و پاسخ‌گویی به انتظارات روزافزون والدین. بسیاری از مدیران، با نیت خوب و تلاش شبانه‌روزی، تصمیم‌هایی می‌گیرند که نه تنها گرهی از مشکلات باز نمی‌کند، بلکه ناخواسته مدرسه را در مسیری فرسایشی قرار می‌دهد.

این مقاله حاصل بررسی دقیق الگوهای تکرارشونده در صدها مدرسه و مرکز آموزشی است. در اینجا ۱۰ اشتباه حیاتی که بسیاری از رهبران آموزشی موفق از آن‌ها اجتناب می‌کنند، همراه با راهکارهای عملی، کاربردی و متناسب با واقعیت امروز مدرسه‌های ایران، تشریح شده است. شناسایی حتی یکی از این موارد در نظام کاری شما، می‌تواند نقطهٔ شروع یک تحول بزرگ و عبور هوشمندانه از چالش‌های پیش رو باشد.



اشتباه اول

فلج تصمیم‌گیری به‌خاطر ترس از شکست

در شرایط نبود قطعیت، بسیاری از مدیران مدرسه‌ای منتظر «زمان بهتر» می‌مانند. تصمیم‌گیری در مورد یک برنامهٔ جدید آموزشی، سرمایه‌گذاری روی یک نرم‌افزار جدید مدیریت مدرسه، به‌کارگیری یک معلم متخصص یا حتی قطع همکاری با یک نیروی ناکارآمد، هفته‌ها و ماه‌ها به تعویق می‌افتد. این تعلل، که غالباً از ترس ارتکاب اشتباه نشئت می‌گیرد، معمولاً پرهزینه‌تر از خود اشتباه است. ترس از اشتباه کردن باعث می‌شود تصمیم‌گیری را به تعویق بیندازیم؛ غافل از اینکه خود این تعلل، غالباً زیان‌بارتر از یک انتخاب نادرست تمام می‌شود.

راهکار

● **اجرای آزمایشی (پایلوت):** به‌جای اجرای یک روش نوین تدریس در کل مدرسه، ابتدا آن را برای یک کلاس و به مدت یک ماه اجرا کنید. نتایج را بسنجید، بازخورد بگیرید و سپس تصمیم نهایی را بگیرید.

● **چارچوب تصمیم‌گیری سریع:** برای جلوگیری از تعلل، از یک مدل ساده استفاده کنید: جمع‌آوری اطلاعات (۲۴ ساعت)، مشورت هدفمند (با دو فرد باتجربه) و سپس اقدام و اجرای نسخه‌ای محدود از تصمیم.

● **فرصت‌ها باز نمی‌گردند:** به یاد داشته باشید، تقریباً تمام تصمیم‌ها قابل اصلاح هستند، اما فرصت‌هایی که با تصمیم‌نگرفتن از دست می‌روند، هرگز باز نمی‌گردند.

اشتباه دوم

حذف بودجهٔ آموزش و توسعهٔ معلمان

اولین راهکار بسیاری از مدیران هنگام مواجهه با فشار مالی، قطع بودجه‌های مربوط به توانمندسازی و آموزش معلمان است. تصور عمومی این است که این یک «هزینهٔ اضافی» و غیرضروری است. اما واقعیت این است که بسیاری از اشتباه‌های پرهزینه در مدرسه، از افت کیفیت آموزشی گرفته تا ناتوانی در مدیریت کلاس، به‌طور مستقیم از نبود مهارت‌های به‌روز ناشی می‌شود.

راهکار

● **تغییر رویکرد از دوره‌های گران‌قیمت به روش‌های چابک:** به‌جای فرستادن معلمان به همایش‌های پرهزینه، روی مربیگری (کوچینگ) درون‌مدرسه‌ای، جلسه‌های آموزشی کوتاه و متمرکز (مثلاً یک کارگاه ۹۰ دقیقه‌ای) یا مشاوره‌های هدفمند سرمایه‌گذاری کنید.

● **یادگیری مسئله‌محور:** هر ماه یک مهارت کلیدی را که به‌طور مستقیم یکی از مشکلات فعلی مدرسه را حل می‌کند، انتخاب کنید؛ مانند «مهارت‌های ارتباط با والدین دشوار» یا «فن‌های افزایش تمرکز دانش‌آموزان».

اشتباه سوم

تبدیل شدن مدیر به «همه‌کار»

یک تصویر آشنا در مدرسه: مدیری که از پاسخ‌گویی به تلفن‌ها و پیگیری امور دفتری گرفته تا نظارت بر نظافت و حتی جایگزینی معلم غایب را به‌شخصه انجام می‌دهد، رفتارش در ظاهر نشانه تعهد است، اما در عمل به فرسودگی شغلی او، آشفته‌گی در امور راهبردی و افزایش خطاهای انسانی منجر می‌شود.

راهکار

یادگیری هنر تفویض اختیار:

- فهرست وظایف انحصاری مدیر: فهرستی از کارهایی تهیه کنید که فقط شما به‌عنوان رهبر مدرسه باید انجام دهید (مانند برنامه‌ریزی راهبردی، استخدام نیروهای کلیدی).
- واگذاری هوشمندانه: مابقی امور را به معاونان، معلمان باتجربه یا مسئولان دفتری بسپارید. به‌خاطر داشته باشید، انجام‌شدن یک کار با کیفیت ۸۰ درصد توسط فردی دیگر، بهتر از انجام‌نشدن آن به‌خاطر مشغله شماست.

اشتباه چهارم

شفاف نبودن با تیم آموزشی

برخی مدیران تصور می‌کنند اگر چالش‌های واقعی مدرسه (مثلاً محدودیت‌های بودجه‌ای یا تغییرات پیش‌بینی‌نشده) را با معلمان و کارکنان در میان بگذارند، باعث ایجاد نگرانی و ناامیدی می‌شوند. این شفاف‌نبودن، بدترین سم اعتماد تیمی است و شایعه و اضطراب پنهان را رواج می‌دهد.

راهکار

- جلسه‌های به‌روزرسانی منظم: هر ماه یک جلسه ۳۰ دقیقه‌ای با تمام کارکنان برگزار کنید و وضعیت کلی مدرسه را با زبانی صادقانه و امیدوارکننده به اشتراک بگذارید.
- دعوت به مشارکت: از تیم خود نظر بخواهید: «اگر شما جای من بودید، برای حل این چالش چه پیشنهادی داشتید؟» این کار حس تعلق ایجاد می‌کند و راه‌حلهایی خلاق در پی دارد.

اشتباه پنجم

تمرکز صرف بر کاهش هزینه‌ها

واکنش غریزی مواجهه با فشار مالی، کاستن از هزینه‌هاست؛ فعالیت‌های ترویجی متوقف می‌شوند، برنامه‌های فوق برنامه محدود می‌شوند و... اما حذف بی‌برنامه هزینه‌ها، به تدریج پایه‌های اصلی مدرسه و کیفیت آن را فرسوده می‌کند.

راهکار

- از تفکر «حذفی» به تفکر «ارزشی» تغییر جهت دهید:
- ماتریس هزینه در برابر ارزش: هر هزینه را بر اساس تأثیر آن بر کیفیت آموزش و رضایت دانش‌آموزان بسنجید.
- حفظ هزینه‌های راهبردی: هزینه‌هایی مانند کارگاه آموزشی برای تیم مسئول ارتباط با خانواده‌ها یا تولید محتوای هدفمند، که شهرت مدرسه را می‌سازد، سرمایه‌گذاری هستند، نه هزینه.

اشتباه ششم

نداشتن برنامه جایگزین

خطرناک‌ترین حالت برای یک مدرسه این است که تمام برنامه‌هایش بر اساس یک فرض واحد بنا شده باشد؛ با وقوع یک اتفاق غیرمنتظره، مانند یک بحران یا تغییر ناگهانی قوانین آموزشی، کل سامانه فلج می‌شود.

راهکار

- برای آینده سه نقشه طراحی کنید:
- سناریوی خوش‌بینانه: شرایط بهبود می‌یابد (برنامه شما: توسعه، جذب نیروی جدید).
- سناریوی واقع‌بینانه: وضعیت فعلی ادامه دارد (برنامه شما: تمرکز بر حفظ کیفیت و بهینه‌سازی فرایندها).
- سناریوی بدبینانه: شرایط سخت‌تر می‌شود (برنامه شما: متوقف کردن هزینه‌های غیرضروری، ادغام برخی کلاس‌ها، تقویت آموزش‌های جایگزین برای ارائه خدمات معطوف).

اشتباه هفتم

توقف ارتباط با جامعه و معرفی دستاوردها

بسیاری از مدیران در شرایط سخت با خود می‌گویند: «الان کسی به این چیزها توجه نمی‌کند، پس معرفی فعالیت‌های مدرسه فایده‌ای ندارد.» نتیجه این تفکر، سکوت خبری مدرسه و قطع ارتباط با جامعه است. این سکوت فضا را برای مدرسه‌ای که هوشمندانه فعال می‌ماند باز می‌کند تا در ذهن والدین ماندگار شوند.

راهکار

- ارتباط با جامعه را متوقف نکنید، آن را هوشمندانه و مؤثر کنید:
- تغییر پیام: به جای پیام‌های کلیشه‌ای، نشان دهید شرایط والدین را درک می‌کنید. برای مثال، یک وبینار رایگان با موضوعات موردنیاز خانواده‌ها برگزار کنید.
- تولید محتوای ارزشمند: از ابزارهای کم‌هزینه استفاده کنید. ویدئوهایی کوتاه از فعالیت‌های کلاسی یا لایوهای پرسش و پاسخ با مشاور مدرسه، اعتمادسازی می‌کنند.

اشتباه هشتم

بی‌توجهی به سلامت روان و ذهن مدیر

فشار بی‌پایان ذهن مدیر را فرسوده می‌کند. خستگی مفرط و فشار روانی مزمن، توانایی شما را برای گرفتن تصمیم‌های درست از بین می‌برد.

راهکار

- برای مدیریت انرژی خودتان برنامه‌ریزی کنید:
- خواب باکیفیت، زمان سکوت روزانه و تخلیه ذهنی (نوشتن نگرانی‌ها روی کاغذ) را در برنامه خود بگنجانید.
- کمک بگیرید: صحبت با یک همکار قابل اعتماد، مربی یا مشاور را دست‌کم نگیرید. شما برای هدایت کشتی به ناخدایی سالم نیاز دارید.

اشتباه نهم: نداشتن برنامه برای حفظ رضایت دانش‌آموزان فعلی

معمولاً مدرسه‌ها تمام انرژی و منابع خود را صرف امور بیرونی می‌کنند و خانواده‌هایی که قبلاً به آن‌ها اعتماد کرده‌اند، نادیده گرفته می‌شوند. این غفلت، یکی از دلایل اصلی نارضایتی و جابه‌جایی دانش‌آموزان در پایان سال تحصیلی است.

راهکار

حفظ رضایت خانواده‌های فعلی، بسیار مؤثرتر از تلاش برای جبران یک تصویر منفی است:

● **مشتریان خود را بشناسید:** فهرستی از دانش‌آموزان و خانواده‌هایشان تهیه و آن‌ها را دسته‌بندی کنید (مثلاً: خانواده‌های بسیار راضی، خانواده‌های ساکت، خانواده‌های نیازمند توجه بیشتر).

● **ارتباط غیررسمی برقرار کنید:** با والدین تماس بگیرید، نه برای مسائل کاری، بلکه برای شنیدن بازخوردشان و دادن گزارش از یک نقطه قوت فرزندشان. گاهی یک تماس تلفنی سه‌دقیقه‌ای می‌تواند از نارضایتی یک خانواده و انتقال دانش‌آموز جلوگیری کند.

اشتباه دهم: تنها ماندن در برج مدیریت

بسیاری از مدیران تمام بار سنگین تصمیم‌ها را به تنهایی به دوش می‌کشند. این تنهایی ذهن را در چرخه‌ای تکراری از افکار و بن‌بست‌ها گرفتار می‌کند.

راهکار

از خرد جمعی استفاده کنید:

● **تشکیل هیئت مشورتی:** یک گروه کوچک از افراد معتمد (معلمان ارشد، مدیران مدرسه‌ای دیگر، یا والدین باتجربه) تشکیل دهید.

● **یک مشاور بیرونی داشته باشید:** حضور یک مشاور باتجربه که بتواند با نگاهی از بیرون، نقاط کور کار شما را نشان دهد، یک سرمایه‌گذاری حیاتی است.

حالا نوبت شماست!

اگر حتی یکی از این موارد برایتان آشنا بود، این نشانه شکست نیست، بلکه نشانه‌ای است برای شروع یک بازنگری هوشمندانه. عبور از بحران و ساختن مدرسه‌ای پایدار و موفق، کاملاً ممکن است؛ به شرطی که ناخدای این کشتی تصمیم بگیرد یاد بگیرد و هوشمندانه عمل کند.

پرسش‌های متداول

۱. با توجه به بودجه‌های محدود، چگونه می‌توان کیفیت برنامه‌های آموزشی را حفظ کرد یا حتی ارتقا داد؟

پاسخ: اول اولویت‌بندی کنید. تمام فعالیت‌ها و هزینه‌ها را بازبینی و منابع را روی برنامه‌هایی متمرکز کنید که بیشترین تأثیر را بر یادگیری دانش‌آموزان دارند. دوم، به دنبال شرکای محلی باشید. همکاری با مراکز فرهنگی، دانشگاه‌ها یا حتی کسب‌وکارهای محلی می‌تواند منابع و فرصت‌های جدیدی را بدون هزینه مستقیم تأمین کند. سوم، از ظرفیت‌های داخلی و منابع رایگان به‌حداکثر استفاده را ببرید.

۲. بهترین راه برای حفظ و ایجاد انگیزه در معلمان خوب با بودجه محدود چیست؟

پاسخ: انگیزه فقط مالی نیست. روی «قدردانی» و «احترام حرفه‌ای» سرمایه‌گذاری کنید. به معلمان خود استقلال و اختیار بیشتری در کلاس بدهید. موفقیت‌هایشان را به‌صورت عمومی تحسین کنید. فرصت‌های کوچک رشد مانند رهبری یک پروژه را برایشان فراهم کنید. گاهی یک «متشکرم» صمیمانه، تأثیری بیشتر از پاداش‌های مالی کوچک دارد.

۳. در مواجهه با والدین معترض و نگران، باید چه رویکردی داشته باشیم؟

پاسخ: اول فعالانه گوش دهید و اجازه دهید والدین نگرانی خود را بیان کنند. دوم با آن‌ها همدلی کنید «من نگرانی شما را درک می‌کنم». سوم، هرگز حالت تدافعی نگیرید. چهارم، روی حل مسئله تمرکز کنید و بپرسید: «برای حل این مشکل، چه کاری از دست ما ساخته است؟»

۴. چگونه می‌توانیم با بودجه کم، ارتباط مؤثری با خانواده‌ها و جامعه محلی برقرار کنیم؟

پاسخ: بر «استفاده از ظرفیت خانواده‌ها برای معرفی مدرسه» تمرکز کنید. از والدین راضی بخواهید تجربه مثبت خود را با دیگران به اشتراک بگذارند. محتوای ارزشمند و رایگان مانند راهنماهای آموزشی یا وب‌نشست‌های مفید تولید کنید تا تخصص مدرسه شما را نشان دهد. داستان‌های موفقیت دانش‌آموزان و فعالیت‌های جذاب کلاسی را در قالب ویدئوهای کوتاه به اشتراک بگذارید. این روش‌ها اعتماد می‌سازند و اعتماد قدرتمندترین ابزار ارتباطی است.



من همان معلم نیمکت‌های دیروزم

● علیرضا سعدی پور، دکترای مدیریت آموزشی

● عکاس: مریم آل مومن دهکردی

رفتن به مدرسه، چندین گرگ به او حمله کرده‌اند. گستردگی جغرافیایی منطقه بزرگ‌ترین مشکل اینجاست. بیش از ۱۰۰ نقطه جمعیتی و روستایی دارد. در هر روستا باید پرچم مدرسه‌ای برپا باشد. اقتصاد منطقه چندان شکوفا نیست و این خود را در زندگی مردم نشان می‌دهد.

اغلب مدرسه‌های اینجا چندپایه و شبانه‌روزی هستند. دو ماه قبل تمام تلاش‌م را به کار گرفتم تا سرانه‌ای به مدرسه‌های منطقه‌های محروم اختصاص یابد. ۲۰۰ میلیون تومان سرانه به مدرسه‌های شبانه‌روزی چهاردانگه داده شد. پیگیرم که این مبلغ هدفمند هزینه شود و به خدمات مناسب برای دانش‌آموزان بینجامد.

به روستای **باباکلا** در عمق جنگل‌ها می‌رویم؛ مدرسه‌ای دارد با حدود ۳۰ دانش‌آموز که روی صندلی‌های تک‌نفره نشسته‌اند. وقتی به‌سادگی و خلوص این بچه‌ها نگاه می‌کنم، قلبم می‌لرزد. این‌ها امانت‌هایی در دستان ما هستند.

کمی شلوغ شده است. دیگر مسئولان نیز آمده‌اند. با بچه‌ها مشغول صحبت می‌شوم. با چند نفرشان صحبت می‌کنم: **فاطمه، سید یاسر**، و.. نگاهم به **هانی** می‌افتد. روی نیمکت تنها نشسته است. می‌روم کنارش می‌نشینم. چه حس خوبی! گویی خاطره‌ها برایم زنده می‌شوند! من همان معلم نیمکت‌های دیروزم.

از میان جاده‌های خاکی عبور می‌کنیم؛ سبزی جنگل و خنکای اردیبهشت در بهشت مازندران. ماه رمضان است. به همراه همکارانم به منطقه چهاردانگه و روستاهای پراکنده‌اش آمده‌ایم. هر روستا یک یا دو مدرسه با چند دانش‌آموز دارد.

از دوران معلمی در منطقه‌های محروم و روستاهای دورافتاده تدریس کرده‌ام. درد این مردم را با گوشت و پوستم می‌شناسم. خودم از جنس همین مردمم. طعم محرومیت را چشیده‌ام و همواره برایم مهم بوده که از تمام فکر و توانم برای کم کردن مشکلاتشان استفاده کنم.

به رئیس آموزش و پرورش منطقه گفتم به چند مدرسه در روستاهای دورافتاده برویم. به او گفتم، نگاه و اولویت آموزش و پرورش باید رسیدگی به منطقه‌های کمترتوسعه‌یافته باشد. یک رایانه، یک میز پینگ‌پونگ یا چند توپ به این مدرسه‌ها بدهیم. باید سعی کنیم عدالت آموزشی را گسترش دهیم.

از چهره معلمان و دانش‌آموزان این دیار معصومیت می‌بارد. چقدر این مردم صاف و بی‌ریا درد دل‌هایشان را می‌گویند! دبیر متوسطه اول است. در این منطقه ۲۸ سال سابقه تدریس دارد. از چهره آفتاب‌سوخته‌اش می‌توان رنج سال‌ها معلمی و پیاده‌روی‌های چندین کیلومتری برای رسیدن به مدرسه را دید. می‌گوید یک‌بار در مسیر کوهستانی، برای

عرضه هوشمند آب در مدرسه

بخش دوم

● محمد تابش، طراح و پژوهشگر در زمینه معماری مدرسه‌ها

کلیدواژه‌ها: عرضه هوشمند آب، صرفه جویی، مصرف بهینه، فضای سبز مدرسه

اینکه چرا یک مدرسه باید دوست‌دار محیط زیست باشد، پرسشی بنیادین است که معمولاً در گریب‌بودن بیشتر مدیران مدرسه‌ها با موضوع‌های روزمره، فرصت پرداختن به آن را نمی‌دهد. در این مجموعه مقاله‌ها، به نقش مدرسه در ابعاد گوناگون زیست‌محیطی پرداخته می‌شود؛ نقشی که توجه مدیران و گردانندگان مدرسه‌ها به آن، می‌تواند به مدرسه کمک کند تا هم از بحران‌های زیست‌محیطی و ناترازی‌ها در انرژی و کمبود منابع طبیعی آسیب کمتری ببیند و هم فعالانه به افراد جامعه کمک کند در این مسیر با آگاهی بیشتر و مؤثر و مسئولانه‌تر حرکت کنند.

اصل دوم: عرضه هوشمند آب

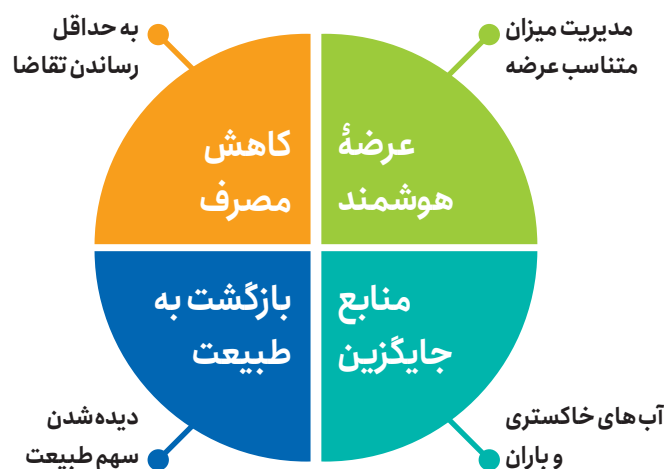
سوی دیگری که مدیریت آب و مصرف آن در مدرسه نیازمند توجه به آن است، عرضه هوشمند آب در محیط‌هایی از مدرسه است که مصرف بالاست. تجهیز روشویی‌ها و آبجوری‌ها به حسگر، یکی از این موارد است که در بخش کاهش مصرف به آن اشاره شد. اما موضوع به این مورد ختم نمی‌شود و عرضه هوشمند آب در زمینه‌های گوناگون دیگر در مدرسه اهمیت دارد.

مثلاً کولرهای آبی سنتی فناوری بسیار قدیمی و ناکارایی دارند. یکی از ابعاد این ناکارآمدی، عرضه غیرهوشمند و بالای آب در آن‌هاست. استفاده از کولرهای آبی جدید که تقریباً هوشمند و متناسب با دمای تعریف‌شده کار می‌کنند، می‌تواند به عرضه هوشمند آب متناسب با نیازشان منجر شود. این موضوع می‌تواند در همه تجهیزات مرتبط با آب در مدرسه مورد توجه واقع شود.

در این مجموعه مقاله‌ها، پس از طرح اهمیت موضوع دوستی و مراقبت از محیط زیست در مدرسه، ابتدا به موضوع حفظ انرژی در ابعاد فنی اشاره شد. در گام بعدی، راهکارهای مدیریتی و اجرایی و در ادامه به راهکارهای فرهنگی در این زمینه پرداخته شد.

از شماره پیش پرداختن به موضوع حفاظت از آب و توجه به آن، در راستای دوستی با محیط زیست در مدرسه، زیر ذره‌بین قرار گرفت. ابتدا چهار اصل به حداقل رساندن تقاضا (کاهش مصرف)، مدیریت هوشمند عرضه (عرضه به اندازه)، بهره‌برداری از منابع جایگزین (آب باران و آب خاکستری)، و بازگرداندن آب به طبیعت به شیوه مسئولانه (دیدهدادن سهم طبیعت)، مطرح و اصل اول در سه سطح فنی، مدیریتی و فرهنگی بررسی شد.

در این شماره به اصل مدیریت هوشمند عرضه آب در مدرسه پرداخته می‌شود. البته به‌منظور آمیختگی ابعاد فنی، مدیریتی و فرهنگی در این موضوع، این بخش به‌صورت یکپارچه و ادغام‌شده ارائه می‌شود.



کاریکاتوری معنادار و پانویس نگران‌کننده آن، که خبرگزاری تسنیم در اول مردادماه سال ۱۴۰۴ منتشر کرده است

اینکه آبیاری فضای سبز مدرسه چه موقع از شبانه‌روز انجام شود، چه میزان طول بکشد و چند وقت یکبار تکرار شود، مهم‌ترین پرسش‌هایی هستند که پاسخ درست به آن‌ها، ساختار عرضه‌هوشمند آب بر اساس محور زمان را تعریف می‌کند.

زمان سنج آبیاری، برای مدیریت ساعت، طول مدت و دفعه‌های تکرار آبیاری



استفاده از زمان سنج آبیاری و مدیریت زمانی آبیاری به کمک آن در ساعت‌های اولیه صبح، می‌تواند ضمانت اجرایی مناسب‌تری را در این باره تأمین کند. در انواع زمان‌سنج‌های آبیاری، ساعت شروع آبیاری، طول زمان آبیاری و همچنین تکرار ساعتی، روزانه یا هفتگی

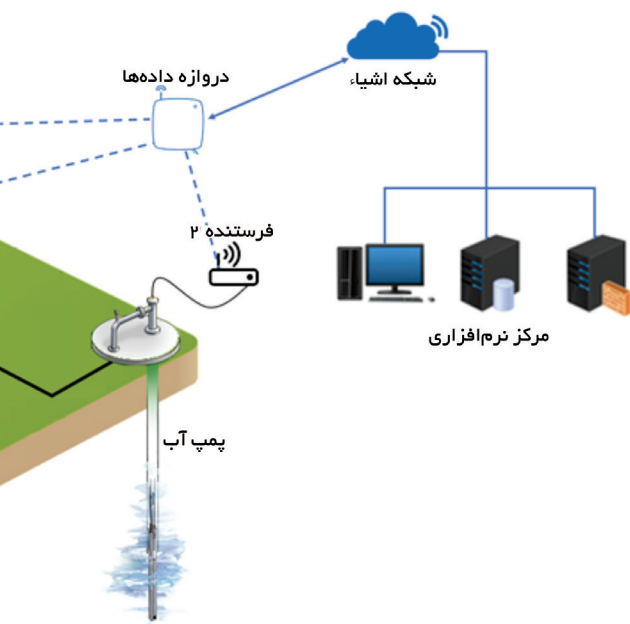
برخی فصل‌های سال می‌توان فضای سبز مدرسه را روزانه آبیاری کرد و در فصل‌های دیگر هر سه روز یا هفته‌ای یک بار، بدهی است، عرضه آب در تمام زمان‌های سال نباید یکسان باشد و میزان زمان هر بار آبیاری و تکرار آن باید متناسب با نیاز گیاهان مدیریت شود.

استفاده از روش‌های نوین آبیاری یکی از مهم‌ترین موضوع‌هایی است که لازم است مدیران مدرسه نسبت به آن آگاهی و حتی اشراف داشته باشند. به‌طور کلی، آبیاری به دو دستهٔ سطحی و زیرسطحی قابل تقسیم است. مثلاً آبیاری بارانی یا آبیاری قطره‌ای از انواع آبیاری سطحی تحت فشار (پمپ) هستند. آبیاری غرقابی با ویژگی‌های ثقلی حرکت آب هم یکی از قدیمی‌ترین روش‌های آبیاری سطحی است که به نظر می‌رسد به‌خاطر مصرف بسیار زیاد آب، باید آن را به سمت منسوخ‌شدن پیش راند و آبیاری به روش‌های قطره‌ای و همچنین نوار آبیاری قطره‌ای را که روش‌های جدیدتری هستند و در آبیاری سطحی تحت فشار از آن‌ها استفاده می‌شود، جایگزین کرد.



همچنین، استفاده از روش‌های نوین آبیاری، یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین راهکارهای عرضه هوشمند آب در فضای سبز است. از آبیاری قطره‌ای تا نصب زمان‌سنج (تایمر) و حتی سامانه‌های هوشمندی که با توجه به سنسجش میزان رطوبت خاک و آب موردنیاز برای گیاهان، آبیاری یا توقف آن را در پی دارند، از جمله مواردی هستند که در کشور ما قابل دستیابی و استفاده هستند.

در ادامه این بخش، به برخی از جزئیات در زمینه عرضه هوشمند آب در آبیاری فضای سبز اشاره می‌شود. اما قبل از ورود به جزئیات بحث، لازم است تأکید شود، اگر شما خواننده گرامی از جمله مدیرانی هستید که مدرسه کوچکی را مدیریت می‌کنید که چه‌بسا با نچه بسیار کوچکی دارد، همه این مطالب در آگاهی‌بخشی و تشویق دانش‌آموزان شما به موضوع عرضه هوشمند آب در فضای سبز می‌توانند مورد استفاده واقع شوند؛ حتی اگر فضای سبز مدرسه شما تنها به یک گلدان محدود باشد!



آبیاری سطحی
از نوع بارانی

آبیاری قطره‌ای یا بارانی هوشمند، که به زمان‌سنج و حسگر رطوبت خاک یا حسگر هواشناسی مجهز هستند، می‌تواند به شکل محسوسی از مصرف آب فضای سبز بکاهد.

عرضه آب با توجه به نوع گیاهان

هر گیاهی در زمینه نیاز به دریافت آب، کاملاً با دیگری تفاوت دارد. در اینجا اقلیم، میزان دسترسی به آب و موقعیت کاشت گیاهان در انتخاب گیاهان کم‌آبر مؤثرند. این یکی از مهم‌ترین موضوع‌های مرتبط با طراحی فضای سبز مدرسه در هر سه سطح فنی (شناخت گیاهان کم‌آبر و شرایط اقلیمی)، مدیریتی (مدیریت فضای سبز با انتخاب درست گیاهان) و فرهنگی (ترویج گیاهان مناسب با انتخاب‌های مناسب) است.

در حال حاضر در شرایطی هستیم که گیاهانی مانند چمن که بسیار آبرو هستند و در گذشته اقلیم گرم و خشک ایران در فلات مرکزی آن و حتی در شهر تهران نبوده‌اند با به‌مراتب کمتر دیده می‌شدند، در حدود یک‌صد سالی است که به‌تدریج رواج پیدا کرده‌اند و متأسفانه تقریباً در تمامی فضاهای سبز در شهرها و پارک‌های آن به شکل وسیعی وجود دارند. چنین گیاهانی باید از فضاهای سبز مدرسه، به‌عنوان الگوهایی در طراحی و احداث فضای سبز، خارج شوند و به جای آن‌ها از گیاهان مقاوم در برابر کم‌آبی استفاده شود. گیاهی مانند فرانکنیا که یک گیاه پوششی همیشه‌سبز و مناسب مناطق گرمسیری کم‌آب است، می‌تواند جایگزین مناسبی برای چمن باشد.

این موضوع به چمن خلاصه نمی‌شود و درختان و سایر انواع گیاهان را هم شامل می‌شود. درختان زیتون، زیتون تلخ، انواع کاج و سرو، انواع نخل، عرعر، اکالیپتوس، کنار و بادام از انواع درختانی هستند که در برابر کم‌آبی مقاوم‌اند. اما این موضوع ابعاد فنی دقیقی دارد. مثلاً درخت اکالیپتوس در برابر سرمای شدید و البته طولانی آسیب‌پذیر است. بنابراین ایجاد هر فضای سبز در هر مدرسه به مشاور متخصص در این زمینه نیازمند دارد.

به‌طور کلی، انتخاب درست گیاهان فضای سبز در مدرسه، زمینه عرضه هوشمندانه و مناسب آب را فراهم می‌کند. اما هرچقدر که این عرضه با نیاز گیاهان متناسب و دقیق باشد، علاوه بر کاهش مصرف آب، شادابی و طراوت گیاهان هم فراهم می‌شود.

در آبیاری زیرسطحی هم آبیاری تراوایی شامل چند نوع سامانه مانند لوله‌های تراوا، سفال تراوا و سرامیک تراواست که همه آن‌ها با تراوش آب از اجزای یک سامانه زیرسطحی اتفاق می‌افتند و فرایند آبیاری را رقم می‌زنند. آبیاری زیرسطحی یکی از پیشرفته‌ترین انواع آبیاری به حساب می‌آید. این نوع آبیاری می‌تواند هوشمندسازی به معنای واقعی کلمه را در عرضه آب ممکن کند. یعنی در برخی از این نوع سامانه‌ها می‌توانیم به جای اصطلاح «سامانه هوشمند عرضه آب» از اصطلاح «عرضه هوشمند آب» استفاده کنیم. زیرا امکانی فراهم می‌کنند که گیاهان، به شکل هوشمند و بدون دخالت انسانی، به اندازه نیاز خود، با توجه به میزان رطوبت خاک اطراف ریشه، آب دریافت کنند.



نمایی کلی
(شماتیک) از آبیاری
زیرسطحی گلدان‌ها
به کمک سری
آبخوان سفالی

برخی از این سامانه‌ها به کمک یک آبخوان سفالی یا سرامیکی زیرسطحی، به همراه تجهیزات ساده پیرامونی آن، بدون نیاز به برق یا باتری، به صورت کاملاً هوشمند، نیاز آبی گیاهان را تأمین می‌کنند. این قطعه‌های سرامیکی به صورت هوشمند و تراوشی عمل می‌کنند و زمانی که رطوبت خاک کاهش پیدا می‌کند، به صورت خودکار، رطوبت از دست‌رفته خاک را جبران می‌کنند و در برخی از انواع آن‌ها همیشه رطوبت کافی برای پایدار ماندن را در دسترس گیاه قرار می‌دهند.

البته این نوع آبیاری باید در کنار روش آبیاری سطحی به صورت قطره‌ای یا بارانی انجام شود. در واقع، با این روش می‌توان فاصله آبیاری به روش‌های دیگر را به شکل قابل توجهی بیشتر کرد. از این رو، بهترین رویکرد، استفاده ترکیبی از روش‌های کارآمد آبیاری برای عرضه هوشمند آب است. هر چند به نظر می‌رسد در آبیاری گلدان‌های کوچک داخل فضاهای مدرسه می‌توان از این نوع سامانه به‌تنهایی استفاده کرد. لازم به ذکر است، فراتر از همه این روش‌ها، در صورت طراحی تخصصی و تخصیص هزینه مناسب، سامانه‌هایی هوشمند با اجزایی متنوع و ترکیبی وجود دارند که می‌توانند پیشرفته‌ترین نوع آبیاری را برای فضای سبز یک مدرسه فراهم آورند. اما با توجه به اینکه مدرسه‌های بسیار معدودی می‌توانند این امکان را در اختیار داشته باشند، در اینجا تنها به یک نمودار (دیاگرام) تصویری بسنده می‌شود.

به‌طور کلی، جایگزینی آبیاری سنتی (غرقابی یا با شلنگ) با سامانه‌های

نمودار (دیگرام)
آبیاری هوشمند
به معنای دقیق تر
آن می تواند
به عنوان سامانه ای
ترکیبی فرض
شود

ناچیز، از نیاز آن ها به آب بکاهد.
اما مهم تر از فاصله گیاهان از هم، موقعیت کاشت آن ها در حیات مدرسه است. اگر درختی در شرایطی باشد که به شکل دائم زیر آفتاب شدید باشد، با درختی که سطح زمین و موقعیت ریشه آن در بخشی از روز سایه می شود، در نیاز به آب شرایط متفاوتی پیدا می کند.
همچنین، گیاهان و درختچه های موجود در گلدان در نقطه آفتاب گیر، به آب نیاز بیشتری دارند تا گیاهانی که در خاک زمین ریشه دارند. تابش مستقیم آفتاب به بدنه این گلدان ها به تبخیر آب و کاهش فرصت جذب ریشه ها منجر می شود. پیچیدن حصیر به دور گلدان ها، تا حدودی به این موضوع کمک می کند، اما به طور کلی در موقعیتی که امکان احداث باغچه در دل زمین به جای گلدان وجود دارد و آسیمی به سازه و عناصر ساختمان وارد نمی کند، بهتر است از این امکان استفاده شود.

تابش مستقیم آفتاب
به بدنه گلدان ها به
تبخیر آب و کاهش
فرصت جذب آب
توسط ریشه ها منجر
می شود

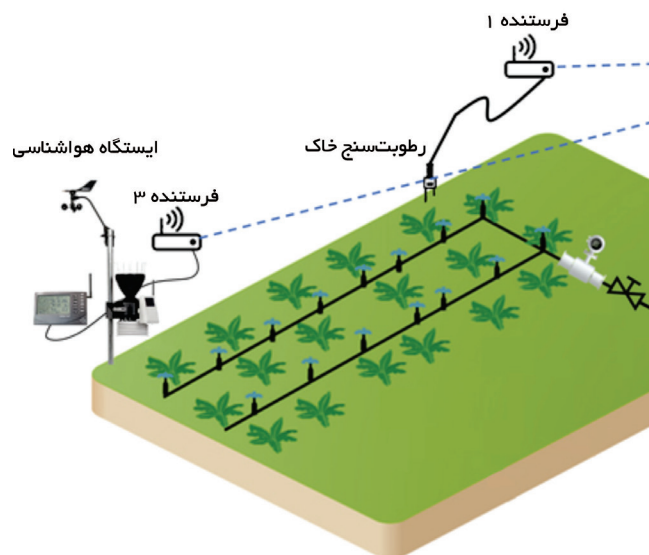


در حاشیه آبیاری هوشمند

در پایان این شماره، در حاشیه موضوع عرضه هوشمند آب برای محوطه و فضای سبز مدرسه باید دو نکته یادآوری شود. اول اینکه، همان طور که در ابتدا هم اشاره شد، به طور کلی، استفاده از چنین سامانه هایی می تواند در مدرسه به طور عملی تبلیغ شود تا دانش آموزان مدرسه این ایده ها را در منزل خود و بستگانشان نیز توصیه و ترویج کنند. نباید فراموش کنیم که هر عنصر کالبدی مدرسه می تواند به عنوان معلم عمل کند و ظرفیت های آموزنده فراوانی در خود داشته باشد.

همچنین، کارهایی مانند اختصاص بخشی از فضای سبز به دانش آموزان، برای اینکه خودشان مسئولیت کاشت و نگهداری گیاهان مقاوم به کم آبی را بر عهده بگیرند، در همین راستا تعریف می شوند. ضمن اینکه دانش آموزان می توانند برای فضای سبز مدرسه، در قالب یک پروژه درسی، با استفاده از محتوای این مقاله، طرحی ارائه دهند.
یادآوری دوم هم آن است که هر گونه سامانه خودکار یا حتی هوشمند، بدون نظارت دقیق انسانی، ممکن است با توجه به احتمال اختلال یا آسیب های پیش بینی نشده، الزاماً عملکرد مطلوب همیشگی را نداشته باشند. بنابراین، لازم است چنین سامانه هایی همواره بازبینی و واپایش شوند تا در صورت بروز هر نوع اختلال، از اتلاف آب یا آسیب رسیدن به گیاهان در آن ها جلوگیری شود.

در شماره بعد، در موضوع حفاظت از آب در ارتباط با دوستی مدرسه با محیط زیست و محافظت از آن، به دو اصل باقی مانده دیگر پرداخته می شود. دو اصل «منابع جایگزین» مانند آب های خاکستری و باران و همچنین «بازگشت به طبیعت» به معنای بازگرداندن سهم طبیعت از آب، بررسی خواهند شد؛ دو اصلی که اکنون شوربختانه حتی در فرعیات توجه به آب در مدرسه های ما دیده نمی شوند.



اما گیاهان مقاوم در برابر کم آبی هم به یک اندازه به آب نیاز ندارند. یک گل یا درختچه مقاوم، به مراتب نسبت به یک درخت بزرگ مقاوم به آب کمتری نیاز دارد. اینجا هم کمک گرفتن از نازل های تنظیم شونده در سامانه های آبیاری قطره ای می تواند به عرضه هوشمند آب کمک کند. برخی از این نازل ها قابلیت تنظیم به اندازه خروج یک قطره تا شش لیتر آب در یک دقیقه را دارند. یعنی تا حدود شش هزار برابر، امکان مدیریت میزان خروج آب در آبیاری را فراهم می کنند.

روش دیگری که پیش از این هم اشاره شد و پیشرفته ترین روش مدیریت عرضه با توجه به نوع گیاهان است، آبیاری زیرسطحی سفالی مانند آبخوان سرامیکی باغی و زراعی متناسب با میزان نیاز گیاهان است. در اینجا هم می توان با مشاوره تخصصی در این زمینه، نوع اجزا و ابعاد چنین سامانه هوشمندی را که با توجه به میزان رطوبت مورد نیاز، به تراوش آب در زیر سطح زمین می پردازد، شناسایی، انتخاب، تهیه و پیاده کرد.

عرضه آب با توجه به موقعیت گیاهان

اینکه فاصله کاشت گیاهان در باغچه مدرسه به چه صورتی باشد یا اینکه گیاهان در کدام بخش از حیات مدرسه کاشته شده اند و همچنین ریشه آن ها در دل زمین و مانند یک باغچه قرار دارد یا در گلدان و فراتر از سطح زمین، می تواند در نیاز گیاهان به عرضه آب اثر بگذارد.

شاید فاصله کاشت گیاهان، به شکل غیرمستقیم در میزان نیاز گیاهان به آب اثر گذار باشد! گیاهان به حریم مناسب برای رشد نیاز دارند، اما فاصله مطلوب آن است که نه آن قدر به هم نزدیک باشند که تداخل ریشه ها و شاخ و برگ آن ها و تنگی فضا در رشد آن ها تأثیر منفی بگذارد و نه به حدی از هم دور باشند که از نعمت افت دمایی که گیاهان با تبخیر و تعریق خود در محیط پیرامون تولید می کنند، بی بهره شوند. این افت نسبی دما می تواند هر چند



نازل آبیاری در
انواع قطره ای و
بارانی، با قابلیت
تنظیم میزان
خروجی آب پای
هر گیاه



رادیو مدرسه

قصه یک تحول در مدرسه

فاطمه اردستانی رستمی

مدیر دبستان حافظ، روستای رستم آباد، ورامین

تولد رادیو مدرسه

ایده رادیوی مدرسه‌ای خیلی زود در ذهنم شکل گرفت. شروع کردم به تحقیق و بررسی و با چند نفر از معلمان باتجربه مشورت کردم. همه از این ایده استقبال کردند و قول دادند کمک کنند.

اولین قدم پیدا کردن یک تیم بود. سراغ بچه‌های پایه ششم رفتم. چند نفر از دانش آموزان با استعداد و علاقه‌مند را انتخاب و با آن‌ها صحبت کردم. خوشبختانه همگی خیلی زود پذیرفتند و با شور و شوق فراوان کار را آغاز کردیم.

یک اتاق کوچک و قدیمی مدرسه را برای استودیوی رادیو انتخاب کردیم. با کمک بچه‌ها و معلمان، اتاق را تمیز و مرتب کردیم. چند پوستر و عکس رنگی به دیوارها زدیم و یک میز و چند صندلی در اتاق گذاشتیم. مهم‌ترین وسیله‌ای که نیاز داشتیم، یک صداب (میکروفون) بود. با هزار زحمت و پسران‌داز توانستیم یک صداب دست‌دوم بخریم. یک ضبط‌صوت قدیمی هم داشتیم که برای پخش صدا از آن استفاده می‌کردیم.

با همین امکانات ساده، رادیو مدرسه متولد شد!

برنامه‌ها و فعالیت‌ها

اولین برنامه رادیو مدرسه خیلی ساده بود: یک خوش‌آمدگویی، یک تلاوت قرآن، یک شعر کوتاه و چند خبر از فعالیت‌های مدرسه.

بچه‌ها با شنیدن صدای دوستانشان از بلندگو ذوق زده شدند. همین شوق باعث شد دیگر دانش‌آموزان نیز داوطلب شوند.

کم‌کم برنامه‌های رادیو متنوع‌تر و جذاب‌تر شد. هر هفته یک کلاس مسئول اجرای برنامه‌ها بود. بچه‌ها متن تهیه می‌کردند، شعر می‌نوشتند و گاهی گزارش‌هایی از فعالیت‌های مدرسه می‌دادند. یک بخش ثابت داشتیم به نام «معرفی یک کتاب». در این بخش، هر هفته یک کتاب جدید به بچه‌ها معرفی می‌کردیم و خلاصه‌ای از داستان آن را برایشان می‌خواندیم. بخش دیگری

جرقه‌ای درد دل سکوت

سال تحصیلی که شروع شد، یک چیزی خیلی توی ذوقم زد: سکوت! بیشتر دانش‌آموزانم خجالتی و کم‌حرف بودند. در جمع صحبت نمی‌کردند، اعتمادبه‌نفس کمی داشتند و بیشتر زنگ‌های تفریح ساکت یک گوشه می‌نشستند و فقط تماشاگر بودند. نوعی بی‌تفاوتی در چهره‌هایشان بود که دلم را به درد می‌آورد.

با خودم گفتم: «اگر کاری نکنم، این‌ها همیشه گوشه‌گیر می‌مانند. باید صدایشان شنیده شود. باید باور کنند که می‌توانند بدرخشند.» دلم می‌خواست به بچه‌ها نشان بدهم که صدای آن‌ها مهم است، نظراتشان ارزشمند است و حضورشان در مدرسه تأثیرگذار.

این فکرها مثل خوره به جانم افتاده بود تا اینکه روزی جرقه‌ای در ذهنم زده شد: «چرا یک رادیوی مدرسه‌ای راه نیندازیم؟»



پشت صدابر می‌ایستادند و با صدای بلند صحبت می‌کردند. مهارت‌های کلامی و ارتباطی بچه‌ها بهتر شد، روحیه کار گروهی تقویت شد، اطلاعات عمومی افزایش یافت و فضای مدرسه شاداب‌تر و پرنشاط‌تر شد. مهم‌تر از همه، دانش‌آموزان احساس می‌کردند به مدرسه تعلق دارند و صدایشان شنیده می‌شود. معلمان نیز از این تغییرات بسیار خوش حال بودند و می‌گفتند دانش‌آموزانی که در برنامه‌های رادیو شرکت می‌کنند، در کلاس فعال‌تر، مسئولیت‌پذیرتر و مشتاق‌ترند.

چالش‌ها و موانع

البته رادیو مدرسه با چالش‌هایی نیز روبه‌رو بود: کمبود امکانات و تجهیزات یکی از بزرگ‌ترین مشکلات ما بود. نداشتن تخصص کافی در زمینه رادیو نیز مشکل دیگری بود. کمبود وقت و مشغله فراوان هم کار را سخت‌تر می‌کرد. با این حال، ما تسلیم نشدیم و با تلاش و پشتکار بسیار، توانستیم بر این مشکلات غلبه کنیم و رادیوی مدرسه را به رسانه‌ای محبوب و موفق در مدرسه تبدیل کنیم.

آینده‌ای روشن

من به آینده رادیو مدرسه بسیار امیدوارم. تصمیم داریم این طرح را در سال‌های بعد نیز ادامه دهیم و با کمک بچه‌ها و معلمان، رادیو مدرسه را بهتر و قوی‌تر کنیم.

برنامه‌های زیادی برای توسعه رادیو داریم: می‌خواهیم یک وبگاه یا یک کانال شاد گسترده برای رادیو ایجاد کنیم تا صدای بچه‌ها بیشتر شنیده شود. می‌خواهیم با رادیوهای کودکان و نوجوانان دیگر ارتباط برقرار کنیم و از تجربه‌های آن‌ها بهره ببریم. می‌خواهیم استودیویی مجهز و حرفه‌ای برای رادیو بسازیم تا کیفیت برنامه‌ها را افزایش دهیم.

مطمئنم رادیو مدرسه می‌تواند سکوی پرتاب دانش‌آموزان با استعداد و علاقه‌مند مدرسه ما باشد.

پیام پایانی

رادیو مدرسه تجربه‌ای فوق‌العاده بود که نشان داد با ایده‌ای ساده و اندکی تلاش می‌توان تغییرات بزرگی ایجاد کرد. من، به‌عنوان مدیر مدرسه، بسیار خوش‌حالم که توانستم برای بچه‌ها کاری انجام دهم. امیدوارم این تجربه الهام‌بخش دیگر همکارانم باشد.

من ایمان دارم که دانش‌آموزان امروز، سازندگان فردای این سرزمین‌اند؛ پس باید به آن‌ها فرصت بدهیم استعدادهایشان را شکوفا کنند، خلاقیتشان را پرورش دهند و با اعتمادبه‌نفس و امید به آینده، در مسیر پیشرفت و آبادانی کشورمان قدم بگذارند.

برای مشاهده فیلم
این تجربه موفق
رمزین را پویش
کنید.



داشتیم به نام «گفت‌وگو با دانش‌آموزان». در این بخش، با دانش‌آموزان مصاحبه می‌کردیم و از علاقه‌ها، آرزوها و دیدگاه‌هایشان می‌پرسیدیم. یک بخش طنز هم داشتیم که در آن لطیفه و معما می‌گفتیم و سعی می‌کردیم بچه‌ها را بخندانیم.

به مناسبت‌های گوناگون نیز برنامه‌های ویژه اجرا می‌کردیم. مثلاً برای عید نوروز برنامه‌ای شاد و مفصل با آهنگ، نمایش و مسابقه اجرا کردیم.

برای هدفمندتر شدن برنامه‌ها، یک جدول زمان‌بندی هم تنظیم کردیم:

- شنبه‌ها: آموزش مهارت‌های زندگی
- یکشنبه‌ها: بهداشت و سلامت
- دوشنبه‌ها: معرفی مشاهیر و شخصیت‌های برجسته
- سه‌شنبه‌ها: محیط زیست و حفاظت از آن
- چهارشنبه‌ها: مسابقه اطلاعات عمومی

مجری شو!

برای ایجاد انگیزه و شکوفایی استعدادها، طرحی جدید با عنوان «مجری شو!» راه‌انداختیم. در این طرح، هر ماه مسابقه‌ای برگزار می‌کردیم و از میان دانش‌آموزانی که در برنامه‌های رادیو شرکت کرده بودند، بهترین مجری را انتخاب می‌کردیم. به مجری برتر تقدیرنامه و جایزه‌ای کوچک داده می‌شد؛ همین تشویق‌های کوچک برای بچه‌ها بسیار دلگرم‌کننده بود.

برای ارتقای مهارت‌های مجری‌گری بچه‌ها، یک کارگاه آموزشی نیز برگزار کردیم. در این کارگاه، اصول فن بیان، زبان بدن و شیوه اجرای صحیح برنامه‌های رادیویی را به دانش‌آموزان آموزش دادیم. کارگاه «مجری شو!» بسیار پرطرفدار بود و با استقبال فراوان مواجه شد.

تأثیر شگفت‌انگیز

رادیو مدرسه تأثیر شگفت‌انگیزی بر دانش‌آموزان و فضای مدرسه گذاشت. اعتمادبه‌نفس دانش‌آموزان به‌طور چشمگیری افزایش یافت. کسانی که قبلاً خجالتی بودند، حالا با شهامت

بانک نوازش در مدرسه

وریشه های روان تنی سلامت دانش آموزان

● دکتر عبدالوهاب قاضی
پزشک و محقق طب پیشگیری



کلیدواژه ها: آلکسی تایمیا، نارسایی هیجانی، بانک نوازش، سلامت دانش آموزان

باعث می شود فرد نتواند آن ها را درست پردازش کند و در نتیجه احساسات انباشته به تدریج به شکل علائم جسمی بروز پیدا کنند.

برای درک بهتر این موضوع، تصور کنید کودکی مضطرب و نیازمند حمایت و اطمینان دهی والدین، وقتی قادر به بیان هیجان و خواسته اش نباشد، ناگهان دچار دردهای شکمی، سردرد یا سرفه و تنگی نفس می شود. در واقع ناتوانی او در بیان خواسته ها و بروز هیجان هایش باعث می شود جسم او زبان بگشاید و این گونه متألم شود.

موضوع دیگری که آشنایی با آن برای تحلیل رفتار کودکان و چگونگی شکل گیری علائم روان تنی در آن ها مهم است، مفهوم بانک نوازش است که در آثار اریک برن^۱ کاربرد ویژه ای دارد. یعنی هر فرد، به ویژه کودک، نیاز دارد با محبت، توجه و تأیید اطرافیان، تغذیه عاطفی شود. اگر این بانک با نوازش های مثبت پر نشود، کودک برای دریافت توجه، به

در متن های روان پزشکی و به خصوص روان تنی^۱ یکی از مفاهیم کلیدی که در خصوص اثرات مخرب آن بر سلامت جسم و روان شواهد متعددی وجود دارد، مفهومی به نام «آلکسی تایمیا»^۲ یا نارسایی هیجانی است.

آلکسی تایمی حالتی است که در آن فرد به شناسایی و توصیف هیجان خود قادر نیست. به عبارت دیگر، فرد نمی تواند هیجان های خود را نام ببرد، احساسات خود را از یکدیگر یا از علائم جسمی افتراق دهد.

«آلکسی تایمیا» که نخستین بار سیفنتوس^۳ در سال ۱۹۷۳ آن را مطرح کرد، علاوه بر کاهش توانایی تجربه و افتراق هیجان، موجب کاهش ظرفیت خیال پردازی و تخیل نیز می شود. نتیجه چنین وضعیتی این خواهد شد که فرد واجد این حالت نمی داند در لحظه چه احساسی دارد؛ مثلاً تشخیص اینکه الان خشمگین است یا غمگین، مضطرب است یا ناامید، برایش دشوار می شود. ناآگاهی از هیجان های درونی

ابتدایی مدرسه است. مطالعه‌های متعدد ثابت کرده‌اند، آلکسی تایمی با اختلال‌های روان‌پزشکی و روان‌تنی متعددی از جمله افسردگی، اضطراب، اختلال خوردن و اختلال شخصیت مرزی ارتباط دارد. بنابراین، کودکی که یاد بگیرد احساسش را بشناسد و نام ببرد، مثلاً بگوید من غمگینم یا الان عصبانی‌ام، در واقع بخشی از هیجان‌هایش را تخلیه کرده است. این کلامی‌سازی احساسات^۵، جایگزین جسمانی‌سازی احساسات^۶ می‌شود و این فرایند در تقلیل و پیشگیری از اختلال‌های روان‌تنی نقش بسزایی دارد.

برای رسیدن به چنین سطحی از آگاهی، لازم است مهارت‌های هیجانی و خودآگاهی به شکل درس یا فعالیت مستمر در برنامه‌های مدرسه گنجانده شوند. تمرین‌های ساده‌ای مثل شناسایی احساس در موقعیت‌های روزمره، حتی در شادی‌ها و موفقیت‌ها، می‌تواند نقطه آغاز باشد. مطالعات متعدد تأثیر آموزش شناسایی هیجان‌ها و احساسات و نحوه بروز آن‌ها را در دانش‌آموزان در مدرسه‌ها بررسی و تأیید کرده‌اند که آموزش در این سطح می‌تواند در پیشگیری از بیماری‌های روان‌تنی بسیار مؤثر باشد (Iuso, et al., 2022).

بسیاری از بیماری‌های شایع مانند سردردهای بی‌علت، تیک‌های صوتی و کلامی یا مشکلات پوستی و گوارشی، در هیجانات سرکوب‌شده ریشه دارند. حتی بیماری‌هایی چون فشار خون یا حساسیت‌های پوستی و تنفسی، در بسیاری از موارد از همین منشأ روان‌تنی نشئت می‌گیرند.

به‌عنوان نمونه، پوست انسان نماد «حریم شخصی» است. اگر فرد نتواند از حریم خود محافظت کند یا در حفظ حدود و مرزها در روابط بین فردی، مشکلاتی داشته باشد، این تعارض روانی ممکن است به شکل بیماری‌های پوستی ظاهر شود.

بنابراین عجیب نیست کودکانی که در فضای محدود آپارتمان رشد می‌کنند، تماس بدنی و تعامل واقعی کمتری دارند و گاهی حتی از لمس ساده مضطرب می‌شوند. این اضطراب‌های کوچک، وقتی تکرار شوند، به فشار روانی و در نهایت بیماری جسمی منجر می‌شوند. وقتی کودک یاد بگیرد احساسش را بشناسد، ابراز کند و برایش راه سالم پیدا کند، دیگر فشار روانی به بدن منتقل نمی‌شود.

مدرسه‌ای که مهارت‌های هیجانی را جدی بگیرد، نه تنها از بروز اختلال‌های روان‌تنی پیشگیری می‌کند، بلکه نسلی پرانرژی‌تر، شاداب‌تر و سالم‌تر تربیت خواهد کرد. مدیران مدرسه‌ها می‌توانند با ایجاد فضاهایی برای گفت‌وگوی هیجانی، بازی‌های گروهی، ورزش، هنر و مشاوره عاطفی، به پیشگیری از این آسیب‌ها کمک کنند.

پی‌نوشت‌ها

1. Psychosomatic
2. Alexithymia
3. sifneos
4. Eric berne
5. verbalization
6. somatization

منبع

1. Iuso, S., Severo, M., Ventriglio, A., Bellomo, A., Limone, P., & Pettito, A. (2022). Psychoeducation reduces alexithymia and modulates anger expression in a school setting. *Children*, 9(9), 1418. <https://doi.org/10.3390/children9091418>.



رفتارهای منفی رو می‌آورد.

مثلاً کودکی که از مادرش بی‌پاسخ‌مانده، به‌عمد چیزی را می‌شکند تا مادر واکنش نشان دهد. حتی اگر توبیخ شود، باز هم نوعی «نوازش منفی» دریافت کرده است. این الگوی رفتاری ممکن است در مدرسه و حتی بزرگسالی تکرار شود. از همین‌جا نقش مدرسه آغاز می‌شود: اگر در محیط یادگیری به کودک آموزش داده شود که «تو یک بانک نوازش داری» و او بداند هرگاه می‌خواهد با خراب کردن چیزی جلب‌توجه کند، در واقع نیازمند دیده‌شدن است، آنگاه یاد می‌گیرد نیازش را بشناسد و برای تأمین آن از مسیرهای مثبت اقدام کند؛ مثلاً در ورزش، هنر یا درس بدرخشد. مدرسه‌ای که چنین مهارت‌هایی را آموزش دهد، بانکی از نوازش‌های مثبت برای دانش‌آموزان می‌سازد و امید آن‌ها به آینده را تقویت می‌کند.

یکی از راه‌های مؤثر برای کاهش بیماری‌های روان‌تنی در جامعه، آشناکردن کودکان با احساسات خود از همان سال‌های

ارزیابی توسط والدین؛ بشرط‌ها و شروطها!

● دکتر مرتضی مجدفر، دکترای مدیریت آموزشی



به صورت ساده و بدون آنکه برگه خاصی را طراحی و تکثیر کنم، نسبت به ارزیابی از تدریس اقدام می‌کردم و بخش قابل توجهی از ارزیابی را به گفت‌وگو با بچه‌ها در مورد روش تدریس، شیوه برخورد با بچه‌ها، امتحان‌ها و چگونگی برگزاری و تصحیح و نمره‌گذاری امتحان‌ها و برنامه‌های جنبی کلاس اختصاص می‌دادم که در امتحان‌های پایانی سامان‌یافته‌تر بود. این شیوه بازخورد گرفتن از بچه‌ها بسیار مورد توجه آنان بود و لذت‌های معلمی بی‌شماری نصیبم می‌کرد که از ذکر آن‌ها درمی‌گذرم.

به این پرسش‌ها فکر کنیم:

- آیا با ارزیابی تدریس معلمان توسط دانش‌آموزان موافق هستید؟
- با ارزیابی توسط اولیا چطور؟
- با ارزیابی توسط معاونان آموزشی و مدیران مدرسه‌ها به چه شیوه‌ای؟
- با ارزیابی توسط ناظران آموزشی سطح‌های بالاتر از مدرسه، مانند معلمان راهنما و گروه‌های آموزشی به چه شیوه‌ای؟
- در همه این موارد، نقش مدیر مدرسه چیست؟

این روایت کاوی بر تجربه زیسته چهل و چند ساله خودم مبتنی است.

همچنان که معلمان از دانش‌آموزان امتحان می‌گیرند و نتایج ارزیابی‌های خود را در قالب نمره یا توصیف کیفی اعلام می‌کنند، لازم است نتایج کار معلمان نیز ارزیابی و به آن‌ها بازخورد داده شود. این بازخوردهای معمولاً بر اساس نتایج آزمون‌های پایانی و نمودارهایی که مدرسه‌ها رسم می‌کنند، اتفاق می‌افتد. حتی عده‌ای معتقدند، امتحانی که از دانش‌آموزان گرفته می‌شود، در واقع آزمونی است که معلمان می‌دهند. ولی واقعیت قضیه این است که بازخوردگیری از کار معلمان، بیش از آنکه یک کار فیزیکی باشد، کاری انسانی و مبتنی بر آموزه‌های جدید مدیریت کیفیت و بر اساس مشتری‌مداری است؛ یعنی دانش‌آموز و خانواده وی را مشتری خدمات تربیت و یادگیری خود تلقی می‌کنیم. اکنون سال‌هاست، تقریباً از سال‌های میانی دهه ۷۰، ارزیابی کار معلمان، به صورت نظام‌دار و بر اساس برگه‌های ارزیابی از قبل طراحی شده و در برخی از مدرسه‌ها و در دوره‌های زمانی مشخص، مانند امتحان‌های پایان نیمسال و به صورت تصادفی، از تعدادی از دانش‌آموزان رایج شده است. من از نخستین سال تدریسم،

در ادامه چند نگاه متفاوت به این روایت را از ابعاد گوناگون خواهید خواند. شما در مقام یک عنصر خط مقدم تربیت و یادگیری چگونه می‌اندیشید؟



مشارکت سازنده یا مداخله پرهزینه؟

دکتر سید کاووس عباسی

مدیر دبستان شاهد امام جعفر صادق (ع)، ناحیه ۳ اصفهان



- **سوگیری ذهنی:** ارزیابی آنان غالباً از عملکرد تحصیلی یا علاقه فردی فرزندشان متأثر است، نه کیفیت واقعی تدریس.
 - **افزایش فشار بر معلمان:** این ارزیابی‌ها می‌تواند به فشار روانی معلمان و اتخاذ روش‌های محافظه‌کارانه و بدون خلاقیت منجر شود.
 - **تضعیف اعتماد حرفه‌ای:** ممکن است اعتماد به صلاحیت معلمان را خدشه‌دار و رابطه مربی با والدین را به فضایی تخاصمی تبدیل کند.
 - **کاهش تمرکز بر اهداف آموزشی:** معلمان ممکن است به جای توجه به استانداردهای آموزشی، تلاش برای رضایت والدین را در اولویت قرار دهند.
- در کل، اگرچه مشارکت والدین ارزشمند است، ولی ارزیابی‌های رسمی آموزشی را باید متخصصان، آن هم با معیارهای عینی، انجام دهند تا از پیامدهای منفی موضوع جلوگیری شود. به امید ایجاد انگیزه بیشتر در معلمان

برای تدریسی که والدین بخواهند نظر دهند، دلایلی مثبت و منفی وجود دارند.

دلایل مثبت

ارزیابی تدریس توسط والدین می‌تواند بر مشارکت آنان در فرایند آموزشی، ایجاد ارتباط مؤثر با مدرسه و بازخوردهای کاربردی برای بهبود کیفیت تدریس بیفزاید. این موضوع همچنین بر شفافیت می‌افزاید و به اولیا کمک می‌کند نقاط قوت و ضعف محیط آموزشی را بهتر درک کنند.

دلایل منفی (با تأکید بیشتر)

- **نبود تخصص:** بسیاری از والدین دانش آموزشی و روان‌شناسی لازم برای ارزیابی علمی روش‌های تدریس را ندارند و قضاوت آنان ممکن است بر اساس ترجیح شخصی یا تجربه‌های محدود شکل بگیرد.



موافقت‌ها و مخالفت‌ها: اما و اگرها

حسین طوماری

معاون آموزشی اسبق منطقه ۱۸ تهران



از شرح وظایف و حیطه عملکردی معلمان شناختی ندارند. اما اگر منظور ارزیابی روش تدریس معلمان توسط ارزشیابان و معلمان راهنما باشد، به نظرم در رسیدن به این هدف باید به مدیر کمک کنند. شکل کار را فرایند تعریف می‌کند.

اما نقش مدیر مدرسه:

در این فرایند، نقش مدیر تسهیلگری و حمایت همه‌جانبه در اجرای هر چه بهتر کار است، چرا که در اصل به مدیریت بهتر و شناخت واقعی‌تر او از کنش‌ها و واکنش‌های جریان آموزش کمک می‌شود و اصلاح امور و در نتیجه اقبال اولیا و دانش‌آموزان را به دنبال خواهد داشت. به عبارت دیگر، کمک به او در مدیریت بهتر مدرسه است.

به‌صورت کلی با ارزیابی تدریس معلمان توسط دانش‌آموزان موافقم منتها در یک یا چند مدرسه و به‌صورت آزمایشی اجرا شود. لازم‌هش هم فرهنگ‌سازی و آموزش اولیا و دانش‌آموزان است تا بستر کار مهیا شود. در خصوص ارزیابی توسط معاونان آموزشی و مدیران مدرسه‌ها بر این باورم که اگر مدرسه‌های انتخاب‌شده از انواع مدرسه‌های با مدیریت آموزشی نوین نباشند، به قطع و یقین مدیر و معاون آموزشی باید استقبال کنند و در فرایند ارزیابی مشارکت فعال و تأثیرگذار داشته باشند، چرا که نتایج حاصل از آن به رشد کمی و کیفی کار مدرسه کمکی مثال‌زدنی می‌کند. اما اگر منظور ارزیابی کار مدیر و معاون توسط اولیا و دانش‌آموزان باشد، با شرایطی می‌تواند مؤثر باشد.

در مورد ناظران و معلمان راهنما، اگر منظور ارزیابی کار آن‌ها توسط دانش‌آموزان و اولیا باشد، به نظر اثربخش است، چون اولیا و دانش‌آموزان



دانش آموز، تنها داور بی واسطه

ابراهیم دانشمند

معلم بازنشسته و پژوهشگر



با ارزیابی تدریس معلمان توسط دانش آموزان موافقم. معلمی وجوه متعددی دارد که دو وجه «عاطفی» و «انسانی» آن را فقط دانش آموزان، که اصلی ترین و نزدیک ترین تعامل را با معلم دارند، می توانند ارزیابی و قضاوت کنند. ایشان صداقت، مهربانی و عدالت معلم را کاملاً حس و قضاوت می کنند. بدیهی است، این قضاوت نمی تواند به طور کامل از حب و بغض شخصی دانش آموزان جدا باشد، اما عاملی کم اثر است و از روایی سنجش نمی کاهد.

اولیا چگونه؟ اگر از تأثیر نظر دانش آموزان بر ایشان صرف نظر کنیم، ارزیابی اولیا غالباً به دلایل «احساسی و تخصصی نبودن در آموزش»، روایی چندانی ندارد.

معاونان آموزشی و مدیران مدرسه‌ای به چه شیوه‌ای؟ طبیعی است در این گروه روش غالب «چندمنبعی» است. اغلب سنجه‌ها شاکله نتیجه‌گرا دارند و به فرایند و روش، اندک‌نگرند. حضور و غیاب، تعداد نمره‌های ثبت شده، نتیجه آزمون‌ها و معدل کلاس به شکل مقایسه‌ای و البته معیارهای مطلوب و ملحوظ مدیر و اولیا، از عناصر اصلی هستند. در اکثر موارد، این نوع ارزشیابی‌ها معلم را به وادی مدرس بودن می کشاند و مدلل! «کسوت تربیتی» او را نفی می کنند.

ناظران آموزشی سطح‌های بالاتر از مدرسه مانند معلمان راهنما و گروه‌های آموزشی به چه شیوه‌ای؟ به نظر حقیر، ارزیابی توسط مدیران و معاونان، منبعث از منطق بر منویات مدیران ستادی است. در همه این موارد نقش مدیر مدرسه چیست؟ در اغلب موارد مدیران مدرسه‌ای مسئول «مطابقت رضایت اولیا با انتظارات مدیران، ارشد خود» هستند. بنابراین، در برنامه‌ریزی و سنجش عملکرد، عوامل آموزشی (به خصوص معلمان) در صدد کسب نتایج کمی در جهت کسب نتایج کیفی! از دو گروه اولیا و مافوقان ستادی هستند. لذا وجهه معلمی به شاکله مدرسی تقلیل می‌یابد و گزارش‌هایشان را نمی‌توانیم متکای اقدامات اصلاحی قرار بدهیم. بل در درازمدت موجب از خودبیگانگی معلمان به هیبت یک ماشین درسگو می‌شود. آیا در این برهه شاهد این وضعیت نیستیم؟ معلم ابزار مدیریت مدیر، مدیر ابزار دست اولیا و مدیر ارشد و... مجری‌هایش نقش معلم را ایفا کنند.



با خط کش کج نمی توان آدم درست تربیت کرد

بهروز آبریملو

معلم بازنشسته و کنشگر آموزشی



با ارزیابی تدریس معلمان توسط دانش آموزان موافقم. کسی که مصرف می کند و می خورد، باید نظر بدهد معلم چقدر توانسته است اول عطش یادگیری و نیاز به یادگیری مطلب را ایجاد کند و بعد تدریس کند. نظر دانش آموز بسیار مهم است.

اما اولیا در ایران از اهداف درست تعلیم و تربیت آگاهی چندانی ندارند. خود والدین در دوران دانش آموزی خود با روش‌های نادرست مشق‌نوشتن و حفظ کردن و امتحان دادن بزرگ شده‌اند و انتظار دارند معلمان همان روش‌های غلط را در عصر حاضر روی فرزندانشان اجرا کنند. خیلی از اولیا دوست دارند فرزندانشان مشق زیاد بنویسد، زیاد امتحان بدهند و حتی پنجشنبه و جمعه هم به مدرسه بروند.

درباره ارزیابی توسط معاونان آموزشی و مدیران مدرسه‌ها اگر سطح سواد تدریس و به‌روزر بودن و آگاهی خود معاون آموزشی و مدیر بالاتر از معلم باشد، بلکه اشکالی ندارد؛ اما نه در حالت رسمی و خشک، بلکه همدلانه و دوستانه؛ چون مقاومت معلمان را در پی خواهد داشت.

با این حال، موافق نظارت و ارزیابی ناظران آموزشی سطح‌های بالاتر از مدرسه نیستیم، چون با خط کش کج نمی‌توان آدم راست را اندازه گرفت! وقتی نظام آموزشی ضعیف و دستورهایش بعضاً نادرست است، پس

دستوری هم که به ناظر داده‌اند اشتباه خواهد بود. وقتی ده‌ها نهاد غیرمرتبط در آموزش و پرورش دخالت می‌کنند، طبیعی است که ارزیابی و معیارشان به نفع معلم و دانش آموز و در واقع به نفع خرد، آگاهی، تفکر و خلاقیت نخواهد بود.

در تبیین نقش مدیر مدرسه باید گفت، مدیری که صرفاً مطیع و در خدمت بخشنامه‌های به‌دردنخور نباشد، و به‌روز و اهل علم و مطالعه و به‌خصوص اقل‌بین و روشنفکر و جسور و خلاق باشد، می‌تواند در مدرسه تحولات خوبی به نفع دانش آموزان رقم بزند. ولی اینکه صرفاً به تدریس کتاب درسی نظارت کند و نمره بالا برای دانش آموز بخواهد، طبیعی است به نفع مافیای آزمون سراسری و رؤیای روشی عمل کرده است.

نکته خیلی مهم این است که اصلاً چه چیز باید ارزیابی شود؟ به چه کسی باید گزارش شود؟ وقتی نظام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی ضعیف و ناکارآمد و غیراثربخش است، ارزیابی آن هم درست نیست. ما الان باید این را ارزیابی کنیم که در کنار این کتاب‌های درسی، کدام معلم و چگونه درس‌پژوهی کار کرده است؟ آیا توانسته با مهارت آموزی دانش آموز خلاق و متفکر تربیت کند؟ و آیا اخلاق زیست‌محیطی را در دانش‌آموزانش نهادینه کرده است؟



رهبری و مدیریت تحول آفرین در مدرسه (از نظریه تا عمل)

نویسنده: دکتر رضا ساکی

ناشر: دانش بان

سال نشر: ۱۴۰۴

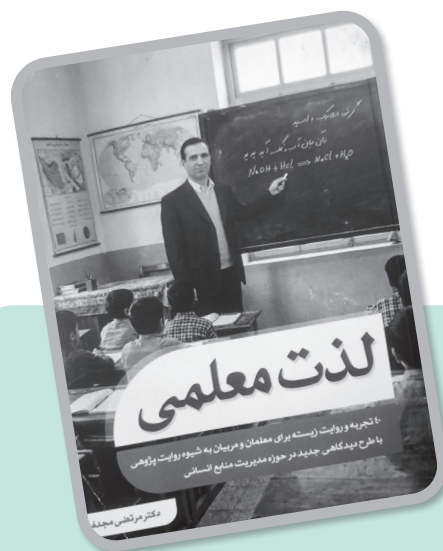
کتاب حاضر یکی از آثار ارزشمند در حوزه مدیریت آموزشی است که با رویکردی علمی و در عین حال کاربردی، به مدیران مدرسه‌ای کمک می‌کند تا مسیر تحول و نوآوری را در محیط‌های آموزشی خود هموار کنند. نویسنده با بهره‌گیری از مبانی نظری مدیریت راهبردی و تلفیق آن با تجربه‌های عملی، نشان می‌دهد که مدرسه تنها یک نهاد آموزشی نیست، بلکه به‌عنوان سازمانی یادگیرنده و پویا می‌تواند در سازگاری با چالش‌های دنیای امروز نقش مهمی ایفا کند.

این کتاب در فصل‌های متنوع خود به این موضوع‌ها می‌پردازد: زمینه‌های رهبری و مدیریت آموزشی، سیر تحول نظریه‌های مدیریت آموزشی، سیر تحول نظریه‌های رهبری آموزشی، مدل‌های رهبری در مدرسه، تعریف و مفهوم راهبرد، مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی، شاخص‌های عملکردی، ویژگی‌های مدرسه سنتی و مدرسه مورد انتظار، گفت‌وگوهای آموزشی معلم‌محور، روابط انسانی و رهبری انسان‌محور، فرهنگ مدرسه و رهبری فرهنگی و ...

هر فصل با فعالیت‌هایی پایانی برای بازاندیشی و یادگیری بیشتر همراه است تا مدیران بتوانند آموخته‌های نظری را در عمل به کار گیرند.

نویسنده در مقدمه کتاب تأکید می‌کند که هدف اصلی این اثر، افزایش هم‌افزایی در حوزه آموزش و پرورش و ارتقای عملکرد مدیران و معلمان از طریق دادن راهکارهای عملی است. کتاب حاضر می‌تواند به‌عنوان راهنمایی جامع برای مدیرانی که به دنبال ایجاد تحول پایدار و اثربخش در مدرسه هستند، مورد استفاده قرار گیرد.

این اثر پلی است میان اندیشه و عمل و می‌تواند چراغ راه مدیرانی باشد که تحول را نه شعار، بلکه ضرورت می‌دانند.



لذت معلمی

نویسنده: دکتر مرتضی مجدفر

ناشر: سرمشق

سال نشر: ۱۴۰۴

این اثر شامل ۴۰ تجربه از دوران تدریس و مدیریت نویسنده است که به شیوه روایت‌پژوهی روایت شده‌اند. در این روایت‌ها، هر یک از تجربه‌های کاربردی نویسنده شرح داده می‌شود و از دانش آموزشی یاد می‌شود که از این تجربه‌ها تأثیر مثبت پذیرفته‌اند و اکنون، در حدود ۵۰ تا ۵۵ سالگی، به انسان‌هایی موفق و صاحب اعتبار تبدیل شده‌اند. همچنین نویسنده در بخش دوم و پایانی کتاب، به شرح زندگانی، تجربیات و میزان تأثیرگذاری شش تن از استادان خود می‌پردازد که مطالبی بسیار خواندنی و الهام‌بخش ارائه می‌کند. او معتقد است این کتاب را با «عشق و اشک» نوشته و آن را چکیده ۴۵ سال معلمی، فعالیت‌های آموزشی و پرورشی و مدیریتی خود می‌داند.

نویسنده در پیشگفتار کتاب، لذت معلمی را در زمره انگیزاننده‌های معنوی در حوزه مدیریت منابع انسانی طبقه‌بندی می‌کند و بر این باور است که اگرچه معلمی ممکن است از نظر مادی انگیزاننده‌های چندانی نداشته باشد، اما سرشار از انگیزاننده‌های معنوی است؛ آن‌جا که پس از گذشت سال‌ها، دانش‌آموزان، دانشجویان یا همکاران پیشین، راز موفقیت دیروز و امروز خود را در روش‌ها و شیوه‌هایی می‌دانند که شما در کلاس درس یا محیط کار به کار گرفته‌اید. وی این اندیشه را طرح یک نگاه جدید در حوزه‌های مدیریت منابع انسانی و مدیریت آموزشی قلمداد می‌کند.

محتوای کتاب برای همه معلمان، کارکنان آموزشی پرورشی و اعضای تیم‌های مدیریتی مدارس مناسب است و می‌تواند به‌صورت کاربردی در مدارس، آموزشگاه‌ها و دیگر محیط‌های آموزشی، از جمله ادارات ستادی و استانی آموزش و پرورش، مورد استفاده قرار گیرد.

نگاهی به کاستی‌ها، الزامات، و رهنمودهای بهداشت و سلامت روانی در فرایند تربیت

چرا بهداشت و سلامت روان؟

در یکی از جلسه‌های شورای برنامه‌ریزی ماهنامه رشد مدیریت مدرسه پیشنهاد شد پرونده‌ای با موضوع روان‌شناسی مثبت داشته باشیم. این ایده نکته‌ای را در ذهنم روشن کرد که سال‌ها دغدغه‌ام بوده و درباره آن فکر کرده‌ام. نکته موردنظر، موضوع «بهداشت و سلامت روان در مدرسه» است. این چالش و سؤالی جدی است که برای ایجاد و تقویت بهداشت و سلامت روان در مدرسه‌ها چه اقداماتی صورت گرفته، و مهم‌تر از آن، چه سیاست و نقشه‌ای وجود داشته است؟ بهداشت و سلامت روان دانش‌آموزان، معلم‌ها و حتی خود مدیران مدرسه‌ها، در کجای نظام تربیتی ما دیده شده است؟ چه منابع مکتوب و غیرمکتوبی در زمینه بهداشت و سلامت روان در اختیار مدرسه‌ها قرار داده‌ایم؟ چه فرد یا افرادی در مدرسه برای این موضوع وظیفه دارند؟

پس جا دارد که حداقل در این فرصت و در این مجله، درباره بهداشت و سلامت روان در مدرسه تأمل کنیم و یادآور شویم که مدرسه‌ها در این زمینه چه نیازهایی دارند. موضوع‌هایی مثل روان‌شناسی مثبت‌اولا محل چالش است و شاید اصل موضوع موردتوافق همه نباشد. ثانیاً موضوعی فرعی محسوب می‌شود؛ یعنی وقتی مدرسه‌ها در مورد بهداشت و سلامت روان معضل دارند، چه جای موضوع‌هایی مانند روان‌شناسی مثبت، مهارت‌های زندگی، سبک زندگی و امثال آن‌هاست؟

به این ترتیب، ماهنامه رشد مدیریت مدرسه پرونده‌ای را به موضوع بهداشت و سلامت روان در مدرسه اختصاص داد، با این امید که اهمیت موضوع و جایگاه خالی آن در مدرسه‌ها را یادآور شود. این پرونده شامل چند مقاله و یادداشت است، اما به‌طور حتم موضوع به همین حد ختم نمی‌شود و باید بسیار بیش از این به آن پرداخته شود.

نشانِ مدرسه سالم

مروری بر نقش کلیدی مدیر در نهادینه کردن سلامت روان در مدرسه

سمیع نقش، دکترای برنامه ریزی آموزشی



کلیدواژه‌ها: سلامت روان، مدرسه سالم، پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی

از بروز مشکلات روانی حکایت کنند. برخی از این نشانه‌ها ممکن است شکایت‌های مکرر جسمانی بدون دلیل، مانند سردرد یا دل درد، افت ناگهانی در عملکرد تحصیلی، کناره‌گیری اجتماعی یا انزوا، پرخاشگری، بی‌قراری و کاهش انگیزه و علاقه به یادگیری باشد. اینجاست که معلمان، ضمن توجه به این نشانه‌ها و ارجاع به مشاوران می‌توانند از شکل‌گیری اختلالات جدی‌تر جلوگیری کنند. برای جلوگیری از بروز هرگونه آسیب در سلامت روان دانش‌آموزان باید در برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدرسه‌ها، آموزش‌هایی چون مهارت‌های زندگی (مدیریت هیجان، کنترل فشار روانی، همدلی، حل مسئله و...)، برنامه‌های ورزشی و هنری (ورزش منظم و فعالیت‌های هنری مانند موسیقی، نقاشی یا نمایش و...)، تشکیل گروه‌های دانش‌آموزی برای ایجاد فضای مثبت، کارگاه‌های آموزشی اصول روان‌شناسی سلامت برای والدین و معلمان، نظام پشتیبانی روانی (همکاری مدرسه‌ها با مشاوران تخصصی و مراکز درمانی)، گنجانده شود.

مدیر مدرسه در نهادینه کردن سلامت روان در مدرسه نقشی کلیدی دارد. از جمله حمایت معلمان برای کاستن از فشار روانی شغلی و پیشگیری از فرسودگی، ایجاد سیاست‌های مدرسه‌محور در حوزه سلامت روان و اجرای برنامه‌های پیشگیرانه، نظارت بر عدالت آموزشی و تضمین احساس ارزشمندی همه دانش‌آموزان، و هماهنگی با نهادهای بهداشتی و روان‌شناختی بیرون از مدرسه. همچنین، باید شرایطی فراهم کند تا دانش‌آموزان و کارکنان بتوانند بدون ترس و قضاوت، مشکلات و دغدغه‌های خود را با مشاور یا مدیر در میان بگذارند. در نهایت، مدرسه سالم همان جایی است که در آن دانش‌آموز نه تنها دانش می‌آموزد، بلکه زندگی سالم رانیز تمرین می‌کند. این مهم از تعامل میان عوامل محیطی، روابط انسانی و آموزش‌های هدفمند حاصل می‌شود. مدیر مدرسه با ایجاد محیطی امن، عادلانه و حمایتگر، و گنجانیدن آموزش‌های متنوع در حوزه مهارت‌های زندگی، بهداشت روان و پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی، می‌تواند در دانش‌آموزان و کارکنان احساس رضایت به وجود آورد.

یکی از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی که علاوه بر نقش آموزشی، در شکل‌دهی به شخصیت، رفتار و سلامت دانش‌آموزان مسئولیتی سنگین بر عهده دارد، مدرسه است. سلامت روانی و جسمی دانش‌آموزان با کیفیت یادگیری، پیشرفت تحصیلی و حتی آینده اجتماعی آنان ارتباط مستقیم دارد. از این رو، «روان‌شناسی سلامت در مدرسه» اهمیت زیادی دارد. بدین معنا که محیط مدرسه باید طوری طراحی و مدیریت شود که سلامت روانی و جسمی همه افراد درگیر در فرایند آموزش، یعنی دانش‌آموزان، معلمان و حتی والدین، تقویت شود؛ چرا که مدرسه صرفاً محل انتقال دانش نیست، بلکه فضایی حمایتی برای رشد همه‌جانبه دانش‌آموزان به شمار می‌رود.

یکی از وظایف مهم معلمان و مدیران، شناسایی به موقع نشانه‌هایی است که می‌توانند

مقابله، مقدم بر پیشگیری

تأملی بر کاستی‌های بهداشت و سلامت روان در مدرسه‌های ایران



دکتر سعید شاملو، روان‌شناس تربیتی

کلیدواژه‌ها: بهداشت روان، پیشگیری، راهنمایی، مشاوره

سال‌ها در درس‌های دانشگاهی و مباحث انسانی دیگر خوانده‌ایم که چه در مورد جسم و چه در مورد روان، «بهداشت» مهم‌تر از هر اقدامی است. همیشه گفته‌اند که سرمایه‌گذاری بر بهداشت جسمی و روانی، علاوه بر آنکه موجب پیشگیری می‌شود، هم از اختلالات می‌کاهد و هم از هزینه‌های درمان. ظاهراً همه آنچه خوانده‌ایم، فقط برای کتاب‌ها و کلاس‌ها بود، ولی در عمل نشانه‌ای از آن ندیدیم. بهداشت قصه زبانی بود که در گوشمان خوانده شد، اما قصه‌ای نبود که مصداق و نشانه‌ای از واقعیت در آن نهفته باشد!

برای پیشگیری

دکتر سعید شاملو (۱۳۸۳-۱۳۰۸) در ایران از اولین کسانی محسوب می‌شود که کتاب «بهداشت روان» نوشت. در دهه ۳۰ که کتاب منتشر شد، عده کمی نسبت به این موضوع علاقه یا توجه داشتند و اطلاعات علمی و تخصصی درباره آن اندک بود. انتشار این کتاب باعث شد «بهداشت روانی» به عنوان درسی اصلی در برنامه دانشگاه‌ها گنجانده شود. دکتر شاملو چهار دهه بعد و در سال ۱۳۷۸ ویراست جدیدی از کتاب منتشر کرد که علاوه بر اصلاحات، سه فصل عمده نیز به آن افزوده شد. موضوع فصل سیزدهم این کتاب «نقش مدرسه در بهداشت روانی» بود. کتاب بهداشت روانی در سال ۱۴۰۱ به چاپ سی‌ام رسیده است. و اکنون، با توجه به گذشت زمان زیاد از چاپ اول کتاب، ویرایش مجدد آن یا نگارش کتاب جامع و روزآمد جدیدی که متناسب با نیازهای فعلی باشد، ضروری به نظر می‌رسد.

نمی‌خواهم درباره تعریف بهداشت روانی صحبت کنم، اما ناچارم برای تأکید بر جهت‌گیری اساسی بهداشت روانی، به مفهوم آن اشاره‌ای کنم. به گفته شاملو (۱۴۰۱)، بهداشت روانی در درون مفهوم کلی بهداشت جای می‌گیرد و بهداشت یعنی توانایی کامل برای ایفای نقش‌های اجتماعی، روانی و جسمی. بهداشت تنها نبود بیماری نیست. شخصی که بتواند با محیط خود خوب سازگار شود، از نظر بهداشت روانی بهنجار خواهد بود. این شخص با تعادل روانی رضایت‌بخش پیش خواهد رفت و در مقابل ناکامی‌های اجتناب‌ناپذیر زندگی مقاومت خواهد کرد.

مروری بر گفته شکاری‌نژاد (۱۳۹۲) هم می‌تواند در تبیین مفهوم بهداشت روانی راهگشا باشد. وی در توضیح نهضت بهداشت و سلامت روان می‌گوید: نهضتی است که اندکی بعد از سال ۱۹۰۰ **کلوفر بیرز** آغاز کرد. او می‌خواست توجه و آگاهی مردم را به اهمیت پیشگیری روان‌شناختی بیماری‌های روانی جلب کند. بهداشت روانی علم به حداکثر رساندن سلامت روان و پیشگیری از بیماری‌های روانی است. این علم اصول و روش‌های گسترش سلامت ذهنی و جبران

نابسامانی‌های روانی را بررسی می‌کند. همانند مفهوم بهداشت، جهت‌گیری بهداشت روانی هم «پیشگیری» است. بهداشت روانی می‌کوشد از نظر روانی: - به افراد کمک شود تا سالم بمانند؛ - افراد سالم وارد مرز ناسلامتی نشوند؛ - افراد ناسالم درمان شوند و به سلامت بازگردند.

این تعبیر زنده‌یاد علی‌اکبر شعاری‌نژاد (۱۳۹۲-۱۳۰۴) را همیشه به یاد دارم و خیلی جاها یادآور شده‌ام که «انسان سالم بیش از انسان ناسالم به توجه نیاز دارد». این نکته واقعاً کلیدی است و درک آن شاید برای عده‌ای چندان آسان نباشد. به طور معمول، انسان ناسالم بیشتر از انسان سالم جلب توجه می‌کند. وقتی در کسی نشانه‌های ناسلامتی دیده می‌شود، در مورد او حساس می‌شویم و به سراغش می‌رویم. در نقطه مقابل، تا زمانی که فردی سالم به نظر می‌رسد و رفتار غیرمعمولی از او ندیده‌ایم، چندان حساس نیستیم و کاری به او نداریم؛ یعنی حتی اگر زمینه‌های پنهانی برای ناسلامتی داشته باشد، او را سالم فرض می‌کنیم. همین فرد، به محض اینکه رفتار غیرعادی از خود نشان دهد یا تنش ایجاد کند، در کانون توجه همه قرار می‌گیرد.

به این ترتیب، بهداشت روانی در درجه اول برای انسان‌های سالم است، برای آنکه سالم بمانند، سالم زندگی کنند، از زندگی لذت ببرند و البته وارد مرز ناسلامتی نشوند. هدف اصلی بهداشت روانی «پیشگیری» است تا سلامت روان افراد تأمین شود. از این منظر، درمان نیز نوع دیگری از پیشگیری محسوب می‌شود. افرادی که از انواع اختلال روانی رنج می‌برند یا به بیماری‌های روانی دچار می‌شوند، باید درمان شوند و به وضعیت سلامت بازگردند تا با حضور سالمشان در جامعه، از گسترش ناهنجاری‌های روانی پیشگیری شود.

مقابله به جای پیشگیری

در اواخر دهه ۶۰ که دانشجوی تازه‌وارد رشته روان‌شناسی بودم و در یک مدرسه ابتدایی در تهران کار می‌کردم، گاهی از طرف اداره

کاستی دانش و نیروی انسانی

بهداشت روانی:

- یک کار تخصصی است؛
- اهمیت آن نه تنها کمتر از درمان نیست، بلکه خیلی بیشتر است؛
- یک موضوع چندرشته‌ای است و به تعامل‌های بین‌رشته‌ای نیازمند است؛
- به برنامه‌ریزی و اقدامات نظام‌مند نیاز دارد.

شاید دلیل عمده اینکه بهداشت روانی نادیده گرفته می‌شود، ساده تلقی کردن آن است. درک نادرست مفهوم بهداشت روانی یا تقلیل آن به یک مجموعه اقدامات تشریفاتی و کلیشه‌ای، نتیجه‌ای بار می‌آورد که شاهد آن هستیم. از یک جهت بهداشت روانی ساده است، چون موجب می‌شود شرایط دشوارتر نشود، اما از جهت دیگر پیچیده است، چون به اقدامات تخصصی، هدفمند، برنامه‌ریزی‌شده، نظام‌مند و مستمر نیاز دارد. بهداشت روانی می‌تواند کار ساده‌ای باشد که امروز انجام می‌دهیم تا به دروس‌ها و آسیب‌های پیچیده بعدی گرفتار نشویم.

اگر به تحلیل ضعف‌های بهداشت روانی و آسیب‌شناسی کارکردهای آن در نظام تربیتی بپردازیم، ابتدا به کاستی دانش می‌رسیم. وقتی مفهوم، اهمیت و کارکردهای فوق‌العاده تأثیرگذار بهداشت روانی فهمیده نمی‌شوند، کاری هم برای آن انجام نمی‌دهند یا به شعار اکتفا می‌کنند. بهداشت روانی مسیری انسانی است و در جامعه‌ای اهمیت و اولویت پیدا می‌کند که زندگی و انسان ارزشمند تلقی شوند.

به همین ترتیب، بهداشت روانی به کسانی نیاز دارد که دانش و تخصص این کار را داشته باشند و با تعهد عمیق نسبت به زندگی و انسان، اصول و اهداف آن را محقق کنند.

فعلاً کاری با نظام فرهنگی و کلیت کشور و کاستی‌های بهداشت روانی در جامعه ندارم و بر مدرسه متمرکز می‌شوم. چرا در نظام تربیت رسمی و در مدرسه‌ها، بهداشت روانی نیست یا بسیار کم‌رنگ و بی‌اثر است؟ چون نه دانش و تخصص لازم وجود دارد و نه افرادی کاربرد و تخصصی که بخواهند برای بهداشت روانی کاری انجام دهند.

بهداشت روانی در نظام تربیتی و وزارت آموزش و پرورش چه جایگاهی دارد؟ اگر شأن و جایگاهی دارد، چرا همیشه مقابله بر پیشگیری ارجح بوده است؟ در مدرسه از چه فرد یا افرادی می‌توان انتظار داشت برای بهداشت روانی برنامه‌ریزی کنند: مدیر، معاون، مربی تربیتی، مربی بهداشت، مشاور، یا...؟ کدام‌یک از این‌ها در مورد بهداشت روانی دانش و تخصص مؤثر و راهگشا دارند؟ وقتی برای موضوعی نمی‌توانیم کاری انجام دهیم، هیجان، هیاهو و مقابله را در پیش می‌گیریم.

ما هنوز در مدرسه‌ها معضل راهنمایی و مشاوره را حل نکرده‌ایم. اولاً معلوم نیست چه نوع مشاوره برای مدرسه‌های امروزی لازم است، ثانیاً همه دوره‌های آموزشی مشاور ندارند. ثالثاً بر مبنای جمعیت دانش‌آموزی، کمبود مشاور داریم.

نقش راهنمایی

راهنمایی همیشه یکی از الزامات زندگی انسان بوده است. انسان برای زندگی مؤثر و شادمان نیاز دارد خود را بشناسد، وضع فعلی‌اش را درک کند، درک درستی از دنیا داشته باشد و نقش اجتماعی خود را به‌خوبی ایفا کند. بخش عمده‌ای از تحقق این نیازها منوط به آن است که فرد از بدو تولد تا پایان زندگی از موهبت راهنمایی برخوردار باشد. هر انسانی در هر مرحله از زندگی، به‌نوعی از راهنمایی نیاز دارد. به تعبیر دیگر، راهنمایی نیازی مستمر در تمام طول زندگی است و هیچ انسانی، هیچ‌وقت از راهنمایی بی‌نیاز نیست. شاید ما توسعه و پیشرفت جامعه را با میزان رفاه و آسایش مردم بسنجیم، ولی به‌طور

بهداشت روانی در
درجه اول برای
انسان‌های سالم
است، برای آنکه
سالم بمانند، سالم
زندگی کنند، از
زندگی لذت ببرند
و البته وارد مرز
ناسلامتی نشوند

منطقه آمارهایی درخواست می‌شد که جای شگفتی داشت. طبق جدول‌هایی، انواع اختلال روانی فهرست شده بود و از مدیر و مربی تربیتی مدرسه می‌خواستند که آمار اختلالات را به تفکیک مشخص کنند. برای من که دانشجوی روان‌شناسی بودم، این خواسته غیرمنطقی به نظر می‌رسید. شناسایی بیشتر اختلالات بر بررسی‌های دقیق و استفاده از انواع آزمون‌ها نیاز داشت. اختلالاتی هم بودند که خیلی تخصصی محسوب می‌شدند و کسی در حد کارشناسی ارشد یا دکترا باید آن‌ها را تشخیص می‌داد.

این سؤال برای من همیشه بدون جواب ماند که «به مدرسه چه داده‌اند که چه بخواهند؟»

از این نمونه‌ها در طول سال‌های خدمت بسیار دیده‌ام؛ درخواست گزارش‌ها و آمارهایی که معلوم نبود

چه مبنایی دارند و بدون توجه به پیش‌نیاز تخصصی و علمی، از عجایب آموزش و پرورش بوده‌اند. یکی از مصیبت‌ها و چالش‌های مدیران مدرسه‌ها همین نوع گزارش‌های غیراصولی و مطول بوده است که مدرسه‌ها و مدیران را وارد وادی گزارش‌ها و آمارهای الکی و غیرمعتبر کرده است.

آنچه می‌خواهم بگویم، این است که تفکر «مقابله» بر «پیشگیری» اولویت داشته و ارجح بوده است. همیشه خواسته‌ایم اختلالات و مشکلات را کشف کنیم و به مقابله با آن‌ها برویم، بدون آنکه اختلالات را درست بشناسیم و ابزارها و امکانات مقابله را هم داشته باشیم! به جای پیشگیری، دنبال مقابله بوده‌ایم و اسم آن را درمان گذاشته‌ایم. و البته درمان را هم بلد نبوده‌ایم و فقط وضعیت را بدتر کرده‌ایم. اندیشه «مقابله» تفکر غالب در نظام فرهنگی ایران و از جمله در آموزش و پرورش است.

به‌طور حتم، در آموزش و پرورش تشکیلاتی به نام «پیشگیری» یا «آسیب‌شناسی» داریم، ولی اگر هم وجود داشته، اولاً غیرمؤثر و ناکارآمد بوده است و ثانیاً بین سایر فعالیت‌ها اولویت و اهمیت چندانی نیافته است. ما چه سیاست‌ها، برنامه‌ها، منابع، تخصص‌ها، افراد، ابزار و امکاناتی را آماده و تجهیز کرده‌ایم که انتظار بهداشت روانی و پیشگیری داشته باشیم؟





هفته‌ای برای نمایش

طبق تقویم ۱۰ اکتبر (۱۸ مهر) روز جهانی بهداشت و سلامت روان نام گرفته است. هم‌زمان با این روز، در ایران هفته‌ای به نام هفته ملی سلامت روان وجود دارد که در نهادها و مراکز بهداشتی و همچنین در مدرسه‌ها، بین ۱۸ تا ۲۴ مهر برگزار می‌شود. آن‌گونه که بررسی کردم، این مناسبت حتی در تقویم رسمی کشور نیست و ظاهراً هماهنگ با روز جهانی بهداشت روان، در ایران هم فعالیت‌هایی صورت می‌گیرد. طبق آداب و رسومی که در ایران برای این‌گونه مناسبت‌ها داریم، اولاً به جای روز، هفته اختصاص می‌دهند. ثانیاً برای هر روز اسمی برمی‌گزینند. ثالثاً هر چه بتوانند شعار می‌دهند! خروجی چنین رویدادهایی هم مقداری مراسم، تشریفات، حرف و شعار است. نظام تربیتی به جای آنکه فعالیت‌هایی جامع، وسیع، منسجم و مستمر برای بهداشت روان تدارک ببیند و بهداشت روان دغدغه اساسی و جدی طول سال باشد، با برنامه‌ای یک هفته‌ای ماجرا را فیصله می‌دهد. در مقابل، تمرکز وسیع و مستمر بر اختلالات و آسیب‌ها وجود دارد؛ تمرکزی که به نتیجه‌ای هم نمی‌رسد، چون اساس چنین رویکردی غلط است. باید اذعان شود، شناخت درستی از آسیب‌ها هم وجود نداشته است. متولیان فرهنگی و تربیتی بیشتر بر مبنای پیش‌فرض‌ها، سوگیری‌ها، اولویت‌ها و ارزش‌های خود آسیب‌ها را شناسایی کرده و با تفکر «مقابله‌ای»، نه «پیشگیریانه»، به سراغ آن‌ها رفته‌اند.

برای اطلاع

در این سال‌ها به امر سلامت و بهداشت روان دانش‌آموزان توجه وافرانی نشده است. شواهد نشان می‌دهد در دهه‌های اخیر، منابع اندکی درباره این موضوع منتشر شده‌اند. اگر چه کم‌وبیش می‌دانستیم که در دهه‌های اخیر کتاب‌های انتشار یافته با عنوان «بهداشت و سلامت روان در مدرسه» بسیار اندک هستند، با این همه به جست‌وجوی اینترنتی هم پرداختم و نتیجه همان بود که انتظار می‌رفت. برای کسانی که علاقه‌مندند فهرستی از منابع را ذکر کرده‌ام، با این توضیح که بعضی از این کتاب‌ها ممکن است در دسترس نباشند و همچنین ممکن است محدود کتاب‌هایی باشند

حتم جامعه‌های پیشرفته و توسعه‌یافته از یک نظام منسجم و مؤثر راهنمایی نیز برخوردارند؛ نظامی که به رشد شخصی افراد کمک می‌کند. از آنچه گفته شد برمی‌آید که یکی از وظایف عمده و اساسی هر نظام سیاسی و فرهنگی و تربیتی، «راهنمایی» است. راهنمایی در دنیای نوین، منظم، گسترده و متنوع امروزی، باید در قالب «نظام راهنمایی» عمل کند؛ موضوعی که ما به‌شدت درباره آن ضعیف عمل کرده‌ایم. یکی از بزرگ‌ترین کاستی‌های کشور ما و نظام فرهنگی و تربیتی آن، از سالیان دور تاکنون، ضعف شدید در بهره‌مندی از یک نظام راهنمایی منسجم و مؤثر بوده است. در بیش از ۱۵۰ سال که ایران وارد چرخه دنیای نوین شده و آثار و تبعات آن در جنبه‌های گوناگون و از جمله در تربیت و مدرسه‌داری نمود یافته است، ما به «نظام راهنمایی» توجه چندانی نداشته‌ایم و هنوز هم نداریم.

نقش راهنمایی مدرسه از موضوع‌های مغفول نظام آموزشی کشور ماست. می‌توان ریشه بسیاری از مشکلات رفتاری و اختلالات و آسیب‌های اجتماعی رایج در مدرسه‌ها را در نادیده گرفتن نقش راهنمایی جست‌وجو کرد. ما موارد لازمی را که دانش‌آموزان باید بدانند تا بتوانند بر اساس آن تصمیم‌های درست بگیرند، یا نمی‌گوییم یا درست و منطقی نمی‌گوییم یا به‌موقع و بجا نمی‌گوییم. نظام تربیت رسمی (آموزش و پرورش) باید برنامه‌ریزی جامع و همه‌شمولی برای ایفای نقش راهنمایی داشته باشد و از طریق مدرسه آن را اجرایی کند. مدرسه و مدیریت آن هم می‌توانند نقش راهنمایی را جدی بگیرند و حتی همه برنامه‌ها و فعالیت‌های مدرسه را زیر چتر راهنمایی ببینند تا از همه امکانات و داشته‌ها برای هدایت دانش‌آموزان و کمک به آنان برای شناخت خود و دنیای خود بهره‌برداری شود. راهنمایی مؤثر، به‌موقع و بجا، می‌تواند بزرگ‌ترین و گاهی ماندگارترین خدمت مدرسه به دانش‌آموزان باشد.^۲

تربیت رسمی (آموزش و پرورش) که مدرسه‌ها نقش عملی آن را ایفا می‌کنند، باید بخش عمده‌ای از فرایند راهنمایی و یکی از رکن‌های «نظام راهنمایی» در جامعه باشد.

وضعیت مشاوره

بر اساس آنچه در سطرهای پیشین بیان شد، مدرسه‌ها بیش از مشاور، به افراد و فعالیت‌هایی در زمینه راهنمایی نیاز دارند. حتی با فرض پذیرفتن ضرورت وجود مشاور در مدرسه، اولاً همه دوره‌ها و پایه‌های تحصیلی مشاور ندارند. ثانیاً وضعیت مشاوره در مدرسه‌ها چندان بسامان نیست. فعالیت مشاوره بیشتر در زمینه هدایت تحصیلی است و بهداشت و سلامت روان متولی مشخصی ندارد. با غلبه رویکرد مقابله بر پیشگیری، طبعاً برای بهداشت روانی برنامه مشخص و منسجمی پیش‌بینی نمی‌شود. تمرکز بر اختلالات و مشکلات است که با توجه به تخصص و محدوده دخالت مشاوران مدرسه‌ها، بیشتر موارد در صلاحیت آنان نمی‌گنجد و ناچار به ارجاع می‌شوند. ارجاع هم به‌طور معمول فرایند آشفته و گاه ناشیانه‌ای است که چندان به نتیجه نمی‌رسد. نمی‌خواهم فعالیت‌های حوزه مشاوره را نقد کنم، بلکه عمده منظورم نشان دادن خلأ راهنمایی در مدرسه است. دانش‌آموزان با کلی مسائل شخصی و ابهام‌هایی در زمینه‌های گوناگون زندگی درگیرند و کسی به این دغدغه‌ها اهمیت چندانی نمی‌دهد. انواع اختلالات روانی شیوع پیدا می‌کنند، مدیران و معلمان ناخواسته با انواع مسائل دانش‌آموزان مواجه می‌شوند، آرامش و سلامت روان خود مدیر و معلم هم به مخاطره می‌افتد، اقدامات و روش‌های مقابله جواب نمی‌دهند و خلاصه، چرخه‌ای از گرفتاری‌ها برای مدرسه پیش می‌آید. معادله چندان پیچیده‌ای به نظر نمی‌رسد. نیاز امروز مدرسه‌ها راهنمایی، توجه به بهداشت و سلامت روان، پیشگیری، و پاسخ به چالش‌ها و ابهام‌های شخصی دانش‌آموزان است. این نیاز اولاً با یک وجود و حضور یک نفر، اسمش هر چه می‌خواهد باشد، مشاور یا ... برآورده نمی‌شود و اتخاذ رویکردی نظام‌مند و تعاملی و تخصصی ضرورت دارد. ثانیاً اگر به هر دلیلی فعلاً یک نفر می‌تواند متولی این امر باشد، باید حضور تخصصی و جدی داشته باشد و در همه دوره‌های آموزشی و برای همه پایه‌ها و همه مدرسه‌ها پیش‌بینی شود.

جامعه علمی و تخصصی کشور هم نسبت به این موضوع حساسیت چندانی نداشته است و ما دچار کمبود و ضعف مفرط منابع در زمینه بهداشت و سلامت روان مدرسه هستیم.

این در حالی است که صدها کتاب و مقاله‌های بی‌شماری در زمینه انواع اختلالات وجود دارند و حتی ناشرانی هستند که رویکرد فعالیتشان انتشار کتاب‌هایی درباره انواع اختلالات کودکان و نوجوانان است.

نتیجه‌گیری

● مرور تاریخچه آموزش و پرورش ایران نشان می‌دهد که بهداشت و سلامت روان در هیچ زمانی مورد توجه جدی قرار نگرفته و جزو اولویت‌های مدیریت مدرسه نبوده است.

● «راهنمایی» وظیفه اساسی نظام تربیتی و مدرسه است که باید در قالب یک نظام و رویکرد مشخص و منسجم به کار گرفته می‌شود. غفلت از راهنمایی موجب شده است سلامت زندگی و بهداشت روان دانش‌آموز، معلم، و مدیر تهدید شود و انواع آسیب‌های فرهنگی و اجتماعی در مدرسه‌ها ریشه بپذیرد.

● اگر نظام راهنمایی قوی و معتبری در آموزش و پرورش و مدرسه‌ها جاری باشد، به‌طور طبیعی «پیشگیری» بسیار مهم تلقی خواهد شد و برنامه‌های بهداشت و سلامت روان در اولویت قرار خواهند گرفت. ● اتخاذ رویکرد «مقابله با اختلالات» به «پیشگیری از اختلالات» یک اشتباه بزرگ فرهنگی و تربیتی بوده که همچنان ادامه دارد. اگر رویکرد واقعی نظام تربیتی پیشگیری بود، بهداشت و سلامت روان مدرسه یک اولویت و ارجحیت همیشگی محسوب می‌شد.

● منابع مکتوب و غیرمکتوب موجود برای موضوع بهداشت و سلامت روان مدرسه و دانش‌آموزان بسیار اندک است و این نشانه‌ای آشکار از سهل‌انگاری و غفلت نظام تربیتی و جامعه علمی نسبت به موضوع است.

● اقدامات نمایشی و شعاری برای بهداشت و سلامت روان فقط در حد رفع تکلیف عمل می‌کنند و حاصلی برای دانش‌آموزان و مدرسه نداشته‌اند و نخواهند داشت.

● راهنمایی، پیشگیری، بهداشت روان، سلامت روان، خودتنظیمی رفتار، خودشکوفایی، انگیزش درونی، زندگی سالم، شور و شادی، آگاهی و مفاهیم مشابه دیگر باید واژه‌های رایج پرتکرار در نظام فرهنگی و تربیتی کشور باشند، نه واژه‌هایی مثل درس، کتاب، تکلیف، آزمون، کارنامه، نمره، رتبه، مدرک، استعداد، رشته، دانشگاه، کنکور و ...

الان وقتی از مدرسه و تربیت صحبت می‌کنیم، کدام واژه‌ها بیشتر تداعی می‌شوند؟!

و این است قصه بی‌سرانجام بهداشت روانی در مدرسه...

پی‌نوشت‌ها

1. Cliffer Beers

۲. این نکته یکی از آموزه‌های ارزشمند زنده‌یاد استاد شعاری‌نژاد برای من بوده که در دیدارهای حضوری از آن بهره‌مند شدم.

۳. در کتاب «مدرسه‌کاوی برای مدیران مدرسه‌ها / ۱۱۱ نکته کاربردی برای مدیران مدرسه‌ها متفاوت و موفق»، در فصل اول «مدیر و نقش راهنمایی» به تفصیل درباره ضرورت برنامه راهنمایی برای مدرسه بحث کرده‌ام. در فصل‌های دیگر هم اشاره‌هایی به این موضوع کرده‌ام. این کتاب را انتشارات پیشگامان پژوهش‌مدار چاپ کرده است.

منابع

۱. شاملو، سعید (۱۴۰۱). بهداشت روانی. رشد. چاپ سی‌ام. تهران.
۲. شعاری‌نژاد، علی‌اکبر (۱۳۹۱). فرهنگ توصیفی علوم رفتاری / شناختی. اطلاعات. تهران.
۳. گنجی، حمزه (۱۴۰۳). بهداشت روانی. ارسباران. چاپ بیست‌وسوم. تهران.

می‌توان ریشه بسیاری از مشکلات رفتاری و اختلالات آسیب‌های اجتماعی رایج در مدرسه‌ها را در نادیده گرفتن نقش راهنمایی جست‌وجو کرد

که قبلاً چاپ شده‌اند، ولی انتشار آن‌ها ادامه نیافته است.

● بهداشت روانی در آموزش. نوشته فریتس ردل و ویلیام واتنبرگ. ترجمه ناهید فخرانی. سال انتشار ۱۳۵۳.

● بهداشت روانی در مدرسه‌ها. نوشته ماری اتکینسون و گری هورن‌بی. ترجمه اکبر رهنما و محمدرضا فریدی. انتشارات آبیژ. سال انتشار ۱۳۹۳ / چاپ چهارم.

● آموزش بهداشت و ارتقای سلامت در مدرسه‌ها. نوشته میمنت عابدینی‌بلترک و امید صالحی‌عمران. انتشارات آبیژ. سال انتشار ۱۴۰۲.

● بهداشت روانی و آسیب‌شناسی کاربردی در مدرسه‌ها. نوشته نجف طهماسبی. انتشارات دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی. سال انتشار ۱۳۹۷.

● بهداشت روان دانش‌آموزان. نوشته طیبه ملایی. انتشارات پادینا. سال انتشار ۱۴۰۰.

● راهنمای سلامت روان کودکان. نوشته بتسی دوتیری. ترجمه فاطمه سیفی و پرستو کفایی‌زاد. انتشارات پندارتایان. سال انتشار ۱۴۰۰.

● بهداشت روان و هوش هیجانی دانش‌آموزان در مدرسه. تألیف صدیقه عبادی و شقایق صفرنیاکان‌شهری و منیره نقی‌لو. انتشارات پادینا. سال انتشار ۱۴۰۰.

● در کتاب‌های درسی هم عنوان‌هایی درباره بهداشت و بهداشت روانی هست که بیشتر به شاخه فنی‌حرفه‌ای مربوط است یا به یک پایه خاص در دوره آموزش متوسطه اختصاص دارد. به‌طور مشخص، کتاب «بهداشت روانی» برای پایه‌های یازدهم و دوازدهم شاخه‌های فنی‌حرفه‌ای و کاردانش دوره دوم متوسطه منتشر شده است.

● فصلنامه علمی - تخصصی سلامت روانی در مدرسه. صاحب امتیاز: وحید بنیسی. شروع انتشار از بهار ۱۴۰۲.

در هر حال، این بررسی نشان می‌دهد، علاوه بر آنکه نظام تربیتی ما در عمل توجه چندانی به بهداشت و سلامت روان نشان نداده،

دنیای مطلوب؛ کلید انگیزه

راهی به سوی بهداشت و سلامت روانی دانش‌آموزان از نگاه نظریه انتخاب



● دکتر طیبه یگانه، استادیار و عضو هیئت‌علمی

پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش

کلیدواژه‌ها: نظریه انتخاب، انگیزه، دنیای مطلوب دانش‌آموزان، دنیای ادراک‌شده

بسیاری از والدین و معلمان از این گلایه می‌کنند که چرا دانش‌آموزان برای درس خواندن و انجام تکلیف انگیزه چندانی ندارند. فرزندانشان گاهی ساعت‌ها پای تلفن همراه یا بازی‌های رایانه‌ای می‌نشینند، اما وقتی صحبت از حل تمرین ریاضی یا نوشتن انشا می‌شود، برخی با بی‌میلی و مقاومت واکنش نشان می‌دهند. این مشکل تنها به یک کشور یا فرهنگ خاص محدود نیست. در سراسر جهان، مسئله انگیزش تحصیلی به یکی از چالش‌های جدی آموزش و پرورش تبدیل شده است. ویلیام گلاس، روان‌پزشک آمریکایی (۱۹۲۵-۲۰۱۳)، در نظریه خود پاسخی متفاوت به این پرسش می‌دهد. او در کتاب مشهور نظریه انتخاب: روان‌شناسی نوین آزادی شخصی (۱۹۹۸) بر این نکته تأکید می‌کند که انسان‌ها را نیروهای بیرونی هدایت نمی‌کنند، بلکه کنترل رفتار در درون خودشان قرار دارد. به بیان دیگر، هیچ‌کس نمی‌تواند دیگری را وادار به تغییر کند، مگر آنکه او خود بخواهد.

گلاس نقدی جدی به روان‌شناسی سنتی و «بیرونی» دارد. او می‌گوید، وقتی والدین یا معلمان از دستور، تهدید یا پاداش‌های بیرونی استفاده می‌کنند، در کوتاه مدت شاید نتیجه بگیرند، اما در بلندمدت، کودکان یا مقاومت می‌کنند یا بی‌انگیزه می‌شوند. به باور او، راه‌حل در درک پنج نیاز اساسی انسان و یافتن راه‌هایی برای برآوردن آن‌هاست.

این پنج نیاز عبارت‌اند از:

- بقا (نیاز به امنیت، سلامت و آسایش جسمی).
- عشق و تعلق (نیاز به روابط گرم و پذیرفته‌شدن).
- قدرت (نیاز به ارزشمندی و موفقیت).
- آزادی (نیاز به انتخاب و استقلال).
- تفریح (نیاز به شادی و لذت).

بر اساس نظریه انتخاب، همه رفتارهای ما تلاشی برای برآوردن این پنج نیاز است. اما نکته مهم‌تر آن است که این نیازها از طریق «دنیای مطلوب» هدایت می‌شوند.

دنیای مطلوب از نگاه گلاس

دنیای مطلوب در نظریه گلاس نقش محوری دارد. او آن را «آلبوم ذهنی» یا «تصویرهای درونی» می‌نامد؛ مجموعه‌ای از تصویرهایی که افراد، فعالیت‌ها، چیزها و ارزش‌هایی را شامل می‌شوند که برای ما بیشترین معنا و اهمیت را دارند. هر انتخاب و هر رفتار ما در جهت نزدیک‌تر شدن به این تصویرها انجام می‌گیرد.

ویژگی‌های دنیای مطلوب

- فردی و یگانه است: هیچ دو انسانی دنیای مطلوب یکسانی ندارند. حتی دو خواهر یا برادر ممکن است

تصویرهای کاملاً متفاوتی در ذهن داشته باشند.

● **پویا و در حال تغییر است:** تصویرهای دنیای مطلوب با رشد و تجربه‌های جدید تغییر می‌کنند. چیزی که امروز برای کودک مهم است، ممکن است فردا جای خود را به تصویر دیگری بدهد.

● **هدایت‌کننده رفتارهاست:** انتخاب‌های کوچک و بزرگ ما برای نزدیک‌شدن به دنیای مطلوب انجام می‌شود؛ از انتخاب دوستان گرفته تا واکنش به تکلیف‌های مدرسه‌ای.

● **با نیازهای اساسی پیوند دارد:** هر تصویر در دنیای مطلوب در واقع راهی است برای برآوردن یکی از پنج نیاز اساسی.

دنیای مطلوب در کودکان

در کودکان، دنیای مطلوب بسیار روشن و عینی است؛ مثلاً یک توپ فوتبال، نقاشی موردعلاقه یا دوست صمیمی. وقتی والد یا معلم می‌کوشد فعالیت‌هایی مثل انجام تکلیف ریاضی را به این تصویرها پیوند بزند، کودک آن تکلیف را بخشی از دنیای مطلوب خود می‌بیند و با انگیزه بیشتری به سراغش می‌رود.

تفاوت با دنیای ادراک شده

گلاسبر بین «دنیای ادراک‌شده» و «دنیای مطلوب» تفاوت می‌گذارد. دنیای ادراک‌شده آن چیزی است که از محیط بیرون دریافت می‌کنیم، اما دنیای مطلوب گزینشی‌تر است، فقط شامل چیزهایی می‌شود که برای ما اهمیت دارند. وقتی میان این دو شکاف باشد، تعارض و بی‌انگیزگی به وجود می‌آید. مثال روشن آن وقتی است که کودک تکلیف را بخشی از دنیای ادراک‌شده می‌بیند (چیزی که از بیرون به او تحمیل می‌شود)، اما نه بخشی از دنیای مطلوب (چیزی که واقعاً می‌خواهد). وظیفه خانه و مدرسه پرکردن این شکاف است.

دنیای مطلوب و تکلیف‌های مدرسه

یکی از کاربردهای مهم نظریه گلاسبر آموزش و پرورش، پیوند دادن تکلیف‌های مدرسه‌ای به دنیای مطلوب دانش‌آموز است. اگر تکلیف تنها به‌عنوان وظیفه‌ای بیرونی ارائه شود، کودک آن‌ها را به‌اجبار انجام می‌دهد یا از آن‌ها طفره می‌رود. اما وقتی تکلیف با تصویرهای دنیای مطلوب هماهنگ شود، دانش‌آموز با اشتیاق آن‌ها را پی می‌گیرد.

نمونه‌های عملی

● **ریاضی و علاقه شخصی:** اگر دانش‌آموزی به فوتبال علاقه دارد، می‌توان مسائل ریاضی را در قالب آمار و امتیازهای فوتبال طراحی کرد. این کار تکلیف را به دنیای مطلوب او پیوند می‌دهد.

● **انشا و آزادی انتخاب:** به دانش‌آموز اجازه داده شود موضوع انشا را خودش انتخاب کند؛ مثلاً درباره دوست صمیمی یا تعطیلات خانوادگی بنویسد.

● **علوم و حس قدرت:** طراحی آزمایش‌های ساده‌ای که کودک بتواند خودش نتیجه بگیرد، حس

توانمندی را تقویت می‌کند.

● **هنر و نیاز به تفریح:** استفاده از نقاشی، داستان‌گویی یا بازی برای یادگیری مطالب درسی، تکلیف را از اجبار به لذت تبدیل می‌کند.

● **درس و زندگی واقعی:** وقتی معلمان و والدین درس‌ها را به زندگی روزمره و تجربه‌های شخصی دانش‌آموزان پیوند می‌دهند، درک و انگیزه دانش‌آموزان به‌طور چشمگیری افزایش می‌یابد.

● **انتخاب در انجام تمرین:** به دانش‌آموزان گزینه‌هایی برای انجام تکلیف داده شود؛ مثلاً از میان چند تمرین ریاضی، سه تا را خودش انتخاب کند. این «انتخابگری» انگیزه‌شان را بالا می‌برد.

وقتی دانش‌آموزان در انتخاب تکلیف سهیم دارند، میزان مشارکت و انگیزه تحصیلی افزایش می‌یابد. این همان لحظه‌ای است که تکلیف از دنیای ادراک‌شده به دنیای مطلوب منتقل می‌شود.

توصیه‌های عملی برای والدین و معلمان

● **شناخت دنیای مطلوب کودک:** با او گفت‌وگو کنید. بپرسید چه چیزی خوش‌حالش می‌کند یا دوست دارد چه چیزهایی در مدرسه بیشتر باشند.

● **تأیید احساسات قبل از هدایت:** وقتی کودک می‌گوید: «منی‌خواهم درس بخوانم»، اول احساسش را تأیید کنید «می‌فهمم امروز خسته‌ای». سپس به‌آرامی او را به تمرکز دوباره بر فعالیت هدایت کنید. این رویکرد جنبه‌ای از والدگری مثبت است که به افزایش انگیزه درونی کمک می‌کند.

● **استفاده از آزادی انتخاب:** به جای دست‌ورزدن یا کنترل مطلق، به کودک انتخاب بدهید. حتی انتخاب‌های کوچک مثل زمان یا مکان انجام تکلیف می‌توانند حس آزادی را تقویت کنند. مثلاً: «از این دو زمان ترجیح می‌دهی چه زمانی تکلیف را انجام دهی؟» این کار حس آزادی و کنترل درونی را تقویت می‌کند.

● **تجلیل از موفقیت‌های کوچک:** دادن بازخورد مثبت برای هر پیشرفت کوچک، به کودک حس قدرت می‌دهد.

● **تمرین عادت‌های پیونددهنده:** از عادت‌هایی مثل گوش‌دادن فعال، تشویق، احترام، حمایت و درک استفاده کنید. این روش‌ها جایگزین عادت‌های مخرب می‌شوند و حس تعلق و ارتباط مؤثر را تقویت می‌کنند.

● **ایجاد محیط حمایتگر:** کودکان وقتی بداندن مورد محبت و پذیرش هستند، تکلیف را هم با آرامش بیشتری انجام می‌دهند.

● **پیوند خانه و مدرسه:** والدین و معلمان باید در تعامل باشند و علاقه‌های کودک را در طراحی تکلیف لحاظ کنند.

● **بازی‌وارسازی تکلیف:** تبدیل تمرین‌ها به بازی یا فعالیت خلاق، نیاز به تفریح را برطرف می‌کند.

● **تشویق به مسئولیت‌پذیری:** به کودک بیاموزید انتخاب‌هایش پیامد دارند. اگر تکلیف را عقب بیندازد، باید با پیامد آن مواجه شود.

● **تمرکز بر آینده:** به جای سرزنش گذشته: به جای گفتن «چرا تکلیف را انجام ندادی؟» بپرسید: «دفعه بعد چطور می‌توانی بهتر عمل کنی؟»

جمع‌بندی

دنیای مطلوب مفهومی کلیدی در نظریه انتخاب گلاسبر است که می‌تواند راهگشای بسیاری از مشکلات تربیتی در خانه و مدرسه باشد. وقتی تکلیف درسی و فعالیت‌های آموزشی بخشی از این دنیای مطلوب شوند، کودک دیگر به تهدید یا اجبار نیاز ندارد. او از درون انگیزه پیدا می‌کند، زیرا تکلیف را در امتداد نیازها و علاقه‌های خود می‌بیند.

خانه و مدرسه با این شناخت می‌توانند از تقابل با کودک بکاهند و به جای آن رابطه‌ای بر پایه گفت‌وگو، احترام و آزادی انتخاب بسازند. چنین رویکردی، علاوه بر افزایش موفقیت تحصیلی، به رشد شخصیت، مسئولیت‌پذیری و شادی کودکان نیز می‌انجامد.

منبع

1. Glasser, W. (1998). Choice theory: A new psychology of personal freedom. HarperCollins.

روان‌شناسی سلامت با مدیریت هیجان

نکته‌ها و راهکارهای آرامش در مدرسه

آزیتا محمودپور، دکترای تخصصی روان‌شناسی کودک و نوجوان



کلیدواژه‌ها: مدیریت هیجان، آرامش، سلامت روان

هیجان‌ها بخش جدایی‌ناپذیر زندگی انسان هستند و بر یادگیری، روابط اجتماعی و سلامت روان تأثیر زیادی دارند. «مدیریت هیجان» یعنی توانایی شناسایی، درک و در اختیار گرفتن (کنترل) احساسات خود و هدایت آن‌ها به رفتارهای مثبت. در محیط مدرسه، دانش‌آموزان با موقعیت‌های هیجانی متعددی مواجه می‌شوند؛ از موفقیت و شادی در یادگیری گرفته تا اضطراب پیش از امتحان، خشم در تعارض با هم‌کلاسی، یا ترس از شکست. مدیریت صحیح هیجان کمک می‌کند دانش‌آموز تمرکز خود را حفظ، روابط سالم برقرار و در شرایط تنش‌زا بهتر عمل کند. کودکان و نوجوانان در مرحله‌ای حساس از رشد شناختی، اجتماعی و هیجانی قرار دارند. در این دوران، آن‌ها در حال یادگیری مهارت‌های اساسی برای شناسایی و بیان احساسات خود هستند. مدیریت هیجان، یعنی توانایی درک، تنظیم و ابراز درست هیجان، یکی از مؤلفه‌های کلیدی سلامت روان، موفقیت تحصیلی و روابط اجتماعی مؤثر در این سن است. دانش‌آموزی که قبل از امتحان مضطرب است، با تنفس عمیق و شمارش آرام می‌تواند تمرکز خود را باز یابد و عملکرد واقعی خود را نشان دهد. یا دانش‌آموزی که هنگام بازی گروهی ناراحت می‌شود، چون هم‌کلاسی قوانین را رعایت نکرده است، با گفتن جمله «من ناراحتم چون ...» می‌تواند احساسش را بدون دعوا بیان کند.

این مقاله اهمیت مدیریت هیجان در مدرسه را بررسی می‌کند و راهکارهایی عملی برای مربیان و والدین پیشنهاد می‌دهد.



چرا مدیریت هیجان در مدرسه مهم است؟

● **رشد مغز و یادگیری:** در سال‌های اولیه زندگی، مغز کودک به‌شدت در حال رشد است و مسیرهای عصبی مربوط به کنترل هیجان در حال شکل‌گیری‌اند. تجربه‌هایی که کودک در این دوران با هیجان‌ها دارد، در نحوه پاسخ او به موقعیت‌های چالش‌برانگیز در آینده نقشی مهم ایفا می‌کنند.

● **تأثیر مستقیم بر رفتار و عملکرد تحصیلی:** کودکانی که نمی‌توانند هیجان خود را کنترل کنند، غالباً با مشکلاتی در تمرکز، ارتباط با همسالان یا تبعیت از قوانین کلاس روبرو می‌شوند. ناتوانی در مدیریت خشم، ترس یا اضطراب می‌تواند مانعی جدی در یادگیری مؤثر باشد.

● **پیشگیری از مشکلات روانی:** آموزش مدیریت هیجان در سنین پایین می‌تواند از بروز اختلالاتی نظیر اضطراب، افسردگی یا پرخاشگری در سال‌های بعد پیشگیری کند.

نقش مدرسه

در آموزش مدیریت هیجان

● **ایجاد محیطی امن و حمایتگر:** مدرسه باید فضایی باشد که کودک در آن احساس امنیت روانی کند. این فضا زمینه‌ساز یادگیری مهارت‌های هیجانی خواهد بود.

● **آموزش مهارت‌های زندگی:** برگزاری کلاس‌های آموزش مهارت‌های زندگی، مانند مدیریت خشم، کنترل اضطراب، همدلی و ابراز احساسات می‌تواند در پرورش هوش هیجانی کودکان نقش مؤثری داشته باشد.

● **استفاده از بازی، هنر و قصه‌گویی:** روش‌های غیرمستقیم، مانند بازی‌درمانی، نقاشی، تئاتر و قصه‌گویی، ابزارهای بسیار مناسبی برای آموزش هیجان‌ها هستند. این روش‌ها، بیان هیجان را برای کودک طبیعی‌تر و قابل‌فهم‌تر می‌کنند.

نقش مربیان در مدیریت هیجان دانش‌آموزان

مربیان در شناسایی و هدایت هیجان کودکان نقش کلیدی دارند. برخی از راهکارهای مهم برای مربیان عبارت‌اند از:

● **الگو بودن:** کودکان رفتار مربی را تقلید می‌کنند. مربیانی که در مواجهه با موقعیت‌های تنش‌زا آرامش خود را حفظ می‌کنند، ناخودآگاه شیوه صحیح مدیریت هیجان را آموزش می‌دهند.

● **شناسایی نشانه‌ها:** مربی باید نسبت به تغییرات رفتاری یا هیجانی کودک حساس باشد. برای مثال، بی‌قراری، گوشه‌گیری یا پرخاشگری ناگهانی می‌تواند نشانه فشارهای روانی باشد.

● **گفت‌وگوی همدلانه:** ایجاد فضای گفت‌وگوی امن با دانش‌آموزانی که دچار مشکل

هستند، بسیار مؤثر است. استفاده از جمله‌هایی مانند «می‌فهمم ناراحتی» یا «می‌خواهی درباره‌اش صحبت کنیم؟» باعث می‌شود کودک احساس وجود کند.

● **مدیریت کلاس با تمرکز بر هیجان‌ها:** استفاده از فن‌هایی مانند «زاویه آرامش» در کلاس (مکانی برای آرام‌شدن کودک)، تمرین‌های تنفسی گروهی، یا زمان‌هایی برای گفت‌وگوی هیجانی در جمع، می‌تواند به بهبود فضای کلاس کمک کند.

نقش والدین در آموزش هیجان

والدین نخستین و مهم‌ترین مربیان هیجانی کودک هستند. برخی از اقدامات مؤثر آن‌ها عبارت‌اند از:

● **نام‌گذاری هیجان‌ها:** به کودک کمک کنید احساسات خود را نام‌گذاری کند. مثلاً بگویید: «به نظر می‌رسد ناراحتی، درسته؟» این کار باعث می‌شود کودک یاد بگیرد احساسش را بشناسد و درباره‌اش صحبت کند.

● **پذیرش احساس کودک:** هیچ احساسی بد یا نادرست نیست. والدین نباید به کودک بگویند: «گریه نکن!» یا «تو نباید بترسی!» بلکه باید احساس او را بپذیرند و در مدیریت آن کمک کنند.

● **آموزش مهارتی:** به کودک یاد بدهید هنگام عصبانیت چطور نفس بکشد، کمی راه برود، یا چیزی بنویسد. این مهارت‌ها به‌مرور جایگزین واکنش‌های هیجانی ناسالم می‌شوند.

● **محدود کردن رسانه‌ها و الگوهای مخرب:** فیلم‌ها، بازی‌ها و محتواهای دیجیتال خشونت‌بار، هیجان کودک را تحت تأثیر قرار می‌دهند. کنترل مصرف رسانه‌ای می‌تواند به سلامت هیجانی کمک زیادی کند.

اهمیت مدیریت هیجان در مدرسه

● **بعد آموزشی:** کنترل هیجان باعث تمرکز بهتر، حافظه قوی‌تر و توانایی حل مسئله می‌شود.

● **بعد اجتماعی:** دانش‌آموزانی که هیجان خود را مدیریت می‌کنند، با هم‌کلاسی‌ها روابط بهتری دارند و تعارضات را سازنده‌تر حل می‌کنند.

● **بعد شخصیتی و روان‌شناختی:** مدیریت هیجان پایه تاب‌آوری، اعتماد به نفس و خودپنداری مثبت است.

● **بعد پیشگیرانه:** آموزش مهارت‌های هیجانی از مشکلات رفتاری و تنش‌های آینده پیشگیری و محیط مدرسه را آرام‌تر می‌کند.

هیجان رایج در مدرسه

● **اضطراب:** قبل از امتحان یا پاسخ‌دادن به معلم. مثل وقتی دانش‌آموز دستانش عرق می‌کند و نمی‌تواند سؤال‌ها را بخواند.

● **خشم:** هنگام درگیری با هم‌کلاسی یا احساس بی‌عدالتی. مثل وقتی که هنگام بازی، توپ را از کسی می‌گیرند و او ناراحت می‌شود.

● **شادی و انگیزه:** بعد از موفقیت یا دریافت تشویق. مثل موقع



گرفتن نمره بالا و خوش حالی در کنار دوستان.

● **ترس و فشار روانی:** در مواجهه با موقعیت جدید. مثل زمان تغییر کلاس یا معلم جدید.

پیامدهای مدیریت نکردن هیجان

- افت تحصیلی و کاهش تمرکز؛
- افزایش پرخاشگری یا کناره گیری؛
- مشکلات ارتباطی با همسالان و معلم؛
- کاهش اعتماد به نفس و خود پنداره منفی.

راهبردهای کاربردی مدیریت هیجان

- **خودآگاهی هیجانی:** از کارت های هیجان یا «جعبه احساسات» برای ثبت احساس روزانه استفاده شود.
- **فن های آرام سازی:** استفاده از اجرای برنامه «تنفس رنگی» یا دقیقه آرامش قبل از امتحان و همچنین گوش دادن به موسیقی ای آرام و گفت و گو درباره احساسات.
- **ابراز سالم هیجان:** نقاشی یا نوشتن نامه نانوشته برای بیان احساس و اختصاص زمانی برای ابراز احساس.
- **نقش الگویی معلم و والدین:** معلم با رفتار آرام هنگام شلوغی کلاس، والدین با جمله «الان ناراحتیم، کمی نفس می کشم» رفتارهای الگو داشته باشند
- **فعالیت های گروهی و اجتماعی:** اجرای برنامه «صندلی احساس». هر دانش آموز احساس خود را بیان کند. کار گروهی خانوادگی انجام و درباره احساسات گفت و گو شود.

فعالیت های ساده برای کلاس

- **دفترچه احساسات:** شناخت هیجان شخصی، روزانه پنج دقیقه؛
- **دقیقه آرامش:** کاهش اضطراب و افزایش تمرکز، قبل از کلاس؛
- **چراغ هیجان:** تمرین خودآگاهی و ابراز احساس؛
- **صندلی احساس:** بیان هیجان و شنیدن دیگران، ۱۰ دقیقه، یک صندلی.
- **بازی گروهی.**

نکات مهم برای معلمان و والدین

- **شروع روز با هیجان مثبت:** گفت و گویی کوتاه درباره احساسات دانش آموزان برای افزایش خودآگاهی.
- **ایجاد لحظه های تنفس و آرامش:** انجام فعالیت های کوتاه دو تا پنج دقیقه ای، مثل تنفس عمیق یا شنیدن موسیقی ای آرام.
- استفاده از جمله های «من احساس ... دارم، چون ...» جایگزین

سرزنش و دستور برای بیان هیجان.

- **الگو بودن بزرگسالان:** مدیریت هیجان خود و توضیح رفتار به دانش آموزان و کودکان.
- **تقویت تعامل مثبت و همدلی:** بازی گروهی و گفت و گو درباره احساسات.
- **باز خورد مثبت و تشویق مستمر:** تشویق تلاش در مدیریت هیجان، نه فقط نتیجه.
- **گنجاندن آموزش هیجان در فعالیت های روزانه:** خواندن کتاب، انجام کار هنری و ورزش و بازی، با فرصت بیان هیجان.
- **نظارت و بازبینی پیشرفت:** بررسی هفتگی پیشرفت با نمودار یا دفترچه احساسات.
- **تداوم و استمرار:** اجرای روزانه یا چند بار در هفته یک رفتار برای تثبیت رفتارهای مثبت.

مدیریت هیجان مهارتی کلیدی در مدرسه است که بر یادگیری، روابط اجتماعی و سلامت روان کودکان و نوجوانان تأثیر مستقیم دارد. دانش آموزانی که هیجان خود را می شناسند و می توانند آن ها را به شیوه ای سالم مدیریت کنند، توانایی بیشتری برای تمرکز، حل مسئله و مشارکت فعال در فعالیت های کلاسی دارند. مدیریت هیجان به بهبود روابط با همسالان و معلمان، تقویت مهارت های همدلی و همکاری، و کاهش تعارض و تنش می انجامد. همچنین، تاب آوری و اعتماد به نفس دانش آموزان افزایش می یابد و زمینه شکل گیری خود پنداره مثبت فراهم می شود.

مدرسه ها با ایجاد محیط امن و اجرای برنامه های مستمر آموزش هیجان، در پرورش مهارت های هیجانی نقش مهمی دارند. حمایت والدین و معلمان از طریق رفتار الگو، باز خورد مثبت و تمرین های روزانه به تثبیت رفتارهای هیجانی سالم و ایجاد عادت های مثبت کمک می کند.

به طور خلاصه، مدیریت هیجان نه تنها مهارت فردی، بلکه ضرورتی تربیتی و اجتماعی برای کودکان و نوجوانان است. دانش آموزانی که این مهارت را فرا می گیرند، در شرایط متفاوت تحصیلی و اجتماعی می توانند با اعتماد به نفس، آرامش و هوشمندی عمل و مسیر رشد شخصیتی و اجتماعی خود را با موفقیت طی کنند.

منابع

1. Elias, M. J., & Arnold, H. (2006). The educator's guide to emotional intelligence 1. and academic achievement. Corwin Press.
2. Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. Bantam Books.
3. Denham, S. A. (2006). Social-emotional competence as support for school readiness. Early Education and Development, 17(1), 57-89.
۴. عابدی، م (۱۳۹۸) مدیریت هیجان در مدرسه. رشد. تهران.

به روی خودم نیاوردم!

بیان تجربه‌ای از تأثیر مدیر مدرسه
بر سلامت روان معلم



محمد فایق مجیدی، دبیر بازنشسته ادبیات فارسی



۱

این روزها بیشتر با آثار شیخ اجل سعدی مأنوس هستیم. دیدم سعدی علاوه بر بوستان و گلستان، بخشی دارد با عنوان «رسائل نثر» که در قسمتی از آن «کتاب نصیحت‌الملوک» را نگاشته است. نکته‌ها را به صورت گزین گویه آورده و برای هر نکته شماره‌ای در نظر گرفته است؛ برای نمونه: «۱۳۵. در حالت آسانی دل‌ها به دست آر تا در هنگام دشواری به کار آیند» یا «۱۵۰. تا کسی را چند قضیه نیازمایی، اعتماد مکن.»

سعدی هرگز مدیر نبوده، اما انسانی است که تربیت و انسانیت برایش بسیار مهم بوده و بسیار گزیده سخن گفته است. انگار در عصر ماست و برای توییتر یا شبکه ایکس می‌نویسد! از شیخ شیرین سخن شیراز وام می‌گیرم و به همین سبک تجربه‌ای کوتاه می‌نگارم.

۲

راستی مدیران ما چقدر سلامت روان دارند؟ چند سال پیش مدیری مرا دعوت به کار کرد. خیلی اصرار داشت آن سال در خدمتشان باشم و ادبیات تدریس کنم. تمام وقتم را برای دانش‌آموزان گذاشتم؛ یعنی تجربه ۳۳ سال را به کلاس بردم. نصف این تجربه، تجربه زمان مسئولیت بود به عنوان کارشناس آموزش. در تدریس سبکی متفاوت داشتم و از محتوای یادداشت‌های کلاسی می‌فهمیدم بچه‌ها هم از کلاس لذت می‌برند. یک روز اتفاقی پشت رایانه مدیر نشستم و از او خواستم رمز را بگوید تا فایلی را که در شاد برایش فرستاده‌ام چاپ کنم. وقتی شاد را باز کردم، دیدم جلوی اسم من نوشته است «سرطان». چیزی نگفتم. فقط دقت کردم ببینم بقیه همکاران را هم این گونه نام‌گذاری کرده است یا نه. و دیدم فقط جلوی اسم من این پسوند هست.

چند روزی ناراحت بودم، اما هرگز به روی خودم نیاوردم. گاهی که می‌خواستم برگه‌ای برای کلاس چاپ کند، کلمه سرطان زیر برگه‌ها چاپ می‌شد، اما خود او متوجه نبود. من برگه را به کلاس می‌بردم و به تخته می‌چسباندم و توضیحات لازم را می‌دادم. بچه‌ها کنجکاو شده بودند که چرا بعد از اسم من واژه سرطان آمده است.

۵

نمی‌دانم اگر معلم دیگری بود چه عکس‌العملی نشان می‌داد. در دوره اشتغال، هرگز نام کسی را بد نبردم و بد ذخیره نکردم. سلامت روان معلمان مدرسه از همین نکات ریز و به ظاهر کم‌اهمیت آسیب می‌بیند. اول سخن با نام سعدی شروع کردم. با سعدی هم ختم می‌کنم. دقت کرده‌ام، سعدی که یک باب به نام تربیت دارد، بیشتر روی آداب سخن گفتن تمرکز می‌کند؛ گویی تربیت را مساوی با خوب‌سخن گفتن می‌داند. تفاوتی ندارد، خوب‌نوشتن هم از همین مقوله است؛ تازه، نوشته به عنوان سند می‌ماند.

۳

آن سال گذشت و من برای همیشه تدریس را کنار گذاشتم. به مدیر هم نگفتم چرا جلوی اسم من این واژه را نوشته بود. تدریس آن سال من متفاوت‌تر از همه سال‌ها بود. بچه‌ها را با کتابخانه عمومی آشنا کردم، با کتاب دوست شدند و... تا پایان آن سال من روشم را تغییر ندادم؛ چون برای مدیر کار نمی‌کردم، برای آینده یک کشور کار می‌کردم.

۴

بخش کاربردی و تجویزی

- اگر مدیر هستید، لطفاً نام همکارانتان را در گوشی تلفن یا جای دیگر با لقب‌های زشت ذخیره نکنید.
- اگر با همکاری شوخی دارید، باز هم با لفظ‌های غیرعرفی ذخیره نکنید.
- همان گونه که سعدی، شاعر بزرگ، روی واژه‌ها حساس بود و هنوز نام نیکش در جهان می‌درخشد، نام بزرگان را به نیکی ببرید.

دوست دارم شما هم قلم به دست بگیرید و بنویسید چه تجربه‌ای دارید. آیا کار چنین مدیرهایی به سلامت روان معلم آسیب نمی‌زند؟



موج اشتیاق

در فضای مدرسه

مطالعه‌ای در مورد تأثیر پیشرفت تحصیلی بر بهداشت روانی، با تأکید بر نقش انجمن اولیا و مربیان

● دکتر مرضیه شاهسوندی، مدیر دبیرستان دوره دوم متوسطه نظری در رامهرمز و نوجوان

کلیدواژه‌ها: پیشرفت تحصیلی، سلامت روان، انجمن اولیا و مربیان، آموزش والدین



والدین برای موفقیت در تربیت باید به مهارت‌هایی از جمله مهارت فنی (دانش کافی و به‌روز)، مهارت انسانی (توانایی برقراری ارتباط مطلوب)، مهارت ادراکی (درک درست مشکلات و مسائل) مسلط باشند. نظام تربیتی و خانواده باید با همکاری یکدیگر در جهت اهداف تحصیلی و تربیتی دانش‌آموزان فعالیت کنند تا آنان به رشد لازم برسند. تشکیل جلسه‌های منظم آموزش گروهی برای والدین، به‌منظور ارائه رهنمودها و اطلاعات بسیار ارزشمند است.

انجمن‌های اولیا و مربیان با داشتن فرصت‌هایی از قبیل حضور فعال در سطح مدرسه، ساختار منعطف برای بهره‌گیری از امکانات جامعه محلی، احصای نظرات اعضا با پشتوانه سطح تحصیلات، تجربه‌ها و مهارت‌های گوناگون، از بستر و امکان مناسبی برای ظهور، نوآوری و ارائه طرح‌های نوین برخوردارند. در نتیجه، علاوه بر افزایش کیفیت آموزش و پرورش و ارتقای پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، از هزینه‌های جاری و سایر مشکلات مدرسه هم خواهند کاست. می‌توان گفت، آموزش والدین و اثربخشی و همراهی آنان با مدرسه یکی از زیربنایی‌ترین نیازهای تعلیم و تربیت است و بی‌توجهی به آن لطمه‌های فراوانی به جامعه خواهد زد. مسئله مطالعه حاضر این است که مؤلفه اثربخشی نقش تعاملی اولیا را در جهش سنجش و پیشرفت آموزشی آزمون‌های کلاسی و نهایی دانش‌آموزان بیان کند.

روش کار

در این مطالعه از روش تجربی، روش کتابخانه‌ای و مراجعه به وبگاه‌های اینترنتی استفاده شده است. از مهم‌ترین ابزارهای گردآوری اطلاعات، مشاهده مستقیم رفتار، مصاحبه و گفت‌وگوی کاملاً دوستانه، دادن برگه‌های نظرخواهی به دانش‌آموزان، همکاران و اولیا، بررسی کلیه اسناد و مدارک موجود در مدرسه از جمله صورتجلسه‌های شورای مدرسه و شورای دبیران، شورای دانش‌آموزان، انجمن اولیا و مربیان، میثاق‌نامه‌های دانش‌آموزان، دبیران و اولیا نیز استفاده شده است.

اهمیت و ضرورت

با توجه به افت آموزشی به‌وجودآمده در دانش‌آموزان، که به علت بیماری کووید ۱۹ و همچنین فاصله‌گرفتن دانش‌آموزان از آموزش حضوری و فرصت محدود برای فرهنگ استفاده درست از فضای آموزش مجازی و آسیب‌پذیر بودن فضای مجازی، همچنین کم‌رنگ‌شدن ارتباط و مشارکت همه ارکان دبیرستان و به‌ویژه والدین با مدرسه، زمینه‌های زیادی وجود داشت که تغییری جدی در وضعیت تحصیلی دانش‌آموزان ایجاد شود. در این بین، ضرورت مشارکت و تعامل والدین برای افزایش آگاهی و کمک به رشد و جهش تحصیلی فرزندان‌شان بیشتر احساس می‌شد.

اجرای برنامه‌ها

برگزاری جلسه‌های منظم آموزشی و انجمن اولیا و مربیان و اطلاع‌رسانی‌های لازم و همسو کردن اولیا با امور آموزشی، قبل از برگزاری امتحان‌های نوبت اول، در حضور حداکثری دانش‌آموزان در امتحان‌ها و تغییرات و جهش نمره‌های آزمون‌ها کمک بسیار زیادی به پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان کرد و نمره‌ها و معدل دانش‌آموزان را نسبت به سال گذشته رشد داد. وقتی خانواده با اطلاع از کارنامه‌های ماهانه و مستمر فرزندش در جریان تمام نمره‌ها و درصدها و نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت او قرار می‌گیرد، انتظار متناسب از فرزندش خواهد داشت. در چنین شرایطی، دانش‌آموز با اعتمادبه‌نفس بیشتر و با ارتباط و تعامل با اولیا و دبیران، به پیشرفت تحصیلی بیشتری دست می‌یابد. باید پذیرفت که متعهد و مسئول بودن پدر و مادر دشوار است و به آگاهی و کسب دانش‌های لازم نیاز دارد. من به‌عنوان مدیر دوره متوسطه، اشتیاق اولیا را به افزایش آگاهی‌ها و یادگیری شیوه‌های صحیح ارتباطی - در جلسه‌ها و کارگاه‌های آموزش خانواده، مشاوره‌ای و انگیزشی، و نشست‌های منظم و مستمر - می‌دیدم. در پی همین روحیه، استفاده از شیوه‌های فعال و هماهنگی برای تشکیل و حضور در جلسه‌های منظم و بانگیزه در دبیرستان را احیا



ذهن همکاران باقی گذاشتند. نوع نگرش مجموعه مدیریتی مدرسه در ابتکارها و نوآوری‌های عوامل مدرسه و به‌ویژه انجمن اولیاومرربیان دبیرستان تأثیر بسزایی گذاشته بود؛ به‌طوری که فعالیت‌های خلاقانه هر کدام از همکاران و اولیا رانشناسایی و موردتوجه و تقدیر قرار دادیم. پیشنهادهای انجمن اولیاومرربیان به‌عنوان تلاش‌های آنان برای ارتقای سطح علمی، آموزشی و پرورشی دانش‌آموزان با جان و دل پذیرفته می‌شد و به هیچ عنوان دخالت در امور مدیریت تلقی نمی‌شد. اعتقاد راسخ دارم که اگر اکثریت والدین دانش‌آموزان یک کلاس یا مدرسه بدانند پیگیری و اجرای یک طرح خاص در مدرسه چه ارزشی برای فرزندشان دارد یا به چه هدف‌های مطلوبی خواهد رسید، با رضایت قلبی و بدون اجبار حاضر خواهند بود هر نوع کمکی را با جان و دل انجام دهند. حاکم‌شدن فضای مشارکت، تلاش و روحیه مثبت سازمانی، همکاری برای رسیدن به اهداف تربیتی و آموزشی را تسهیل خواهد کرد.

در جوی همراه با آرامش و بهداشت روانی و با همراهی انجمن اولیاومرربیان، روزبه‌روز زمینه را نه‌تنها برای ارتقای آموزشی و پرورشی فراهم کردیم، بلکه رشد قابل‌توجهی در نمره‌های نهایی خرداد در سطح استان حاصل شد. زمانی که خبر مسرت‌بخش رشد تحصیلی چشمگیر دبیرستان را شنیدم، اشک در چشمانم حلقه زد و خداوند منان را بی‌نهایت شکر کردم.

پیشنهادهای

● اجرای راهکار ۴-۴ بخش هفتم از سند تحول بنیادین (افزایش مشارکت خانواده‌ها در فعالیت‌های آموزشی و تربیتی مدرسه) با آماده‌سازی بستری مناسب برای همکاری و مشارکت سازنده و اثربخش اولیا در تربیت دانش‌آموزان.

● تشکیل اتاق اولیا برای حضور مستمر و قانونمند آن‌ها در مدرسه، شناسایی اولیای توانمند برای اجرای فعالیت‌های فوق‌برنامه آموزشی و پرورشی برای تقویت بنیه علمی و پرورشی دانش‌آموزان، و فراهم کردن فضای تشریک مساعی، همت و تعلق سازمانی.

● برگزاری جلسه‌های چهره‌به‌چهره انجمن اولیاومرربیان با دبیران فرزندان‌شان، و شناسایی اطلاعات اولیای دانش‌آموزان از لحاظ سطح سواد و اشتغال، و ارائه و اختصاص برنامه‌های آموزشی متناسب هر گروه.

● شناسایی، جذب، نگهداشت و جلب مشارکت خیرین مدرسه‌ساز، و دعوت از اولیای توانمند برای تجهیز کتابخانه، آزمایشگاه و مشارکت در توسعه و تجهیز کلاس‌های هوشمند.

● تشکیل کارگروه‌های تخصصی و مهارتی والدین منطبق بر ساحت‌های شش‌گانه و اعلام فراخوان به والدین به‌منظور عضویت در کارگروه‌ها.

● بهادادن به رکن‌های مدرسه و به‌ویژه والدین دانش‌آموزان که رکن و حلقه گمشده مدرسه است. اگر چه شرایط هر مدرسه، منطقه، شهرستان، روستا، امکانات و منابع موجود، نگرش مسئولان اداره آموزش و پرورش و مدیران مدرسه‌ها، ترکیب خاص شوراهای دبیران و اعضای منتخب انجمن اولیاومرربیان و عوامل بسیار دیگر، بر فعالیت بهینه انجمن و همکاری متقابل با مدیر و مربیان آموزشگاه تأثیر دارد و نمی‌توان برای تمام مدرسه‌های کشور یک نسخه بی‌عیب و نقص پیچید، ولی می‌توان با سعی و تلاش، بستری فراهم کرد که همه عوامل مدرسه در آن احساس خوشایند سلامت و امنیت روانی کنند.

کرده و افزایش داده بودیم؛ به‌گونه‌ای که اولیا به‌طور خودجوش حاضر به همکاری و مشارکت در همه زمینه‌های آموزشی و پرورشی شده بودند.

اگر چه بیان همه جزئیات برنامه‌های اجراشده از حوصله این نوشتار خارج است، ولی به‌اختصار چند نکته را یادآور می‌شوم:

● نظارت مستقیم بر چیدمان برنامه هفتگی و انتخاب توزیع دبیران بر اساس توانمندی در تدریس هر درس.

● برگزاری دوره‌های توانمندسازی اقدام‌پژوهی، درس‌پژوهی و هوش مصنوعی برای همکاران، با همکاری سرگروه‌های آموزشی و حمایت اداره آموزش و پرورش؛

- تأکید بر مرور درس‌های سال گذشته در اولین ماه سال تحصیلی، که به‌صورت مجازی برگزار شد.

● شناسایی دانش‌آموزانی که برای تقویت بنیه علمی نیاز مبرم به برگزاری کلاس‌های فوق‌برنامه داشتند.

● تشویق دانش‌آموزان تلاشگر و تقدیر از دانش‌آموزان ممتاز درسی.

● اجرای طرح همیار معلم در تمام کلاس‌ها به معنای واقعی و با پیگیری و نظارت دقیق.

● تأکید و نظارت مستقیم بر ارزشیابی‌های تکوینی شفاهی و پرسش و پاسخ‌های کلاسی به جای برگزاری آزمون‌های صرفاً کتبی.

● تجزیه و تحلیل نمره‌های خردادماه با نمره‌های سال گذشته و ترسیم میانگین رشد و افت در هر درس.

● فراهم کردن فضای دوستانه و سالم بین دانش‌آموزان و همکاران.

مشارکت انجمن اولیاومرربیان

اعضای انجمن اولیاومرربیان تمام هماهنگی‌ها از صفر تا صد برنامه‌ها را تدارک دیده بودند. آنان در روز معلم برای تقدیر از مقام شامخ معلم سنگ تمام گذاشتند و خاطره‌ای ماندگار در

تربیت تزریقی نیست!

۱۰ نکته برای تأمین بهداشت و سلامت روان در مدرسه



● شهلا فهیمی، کارشناس ارشد مشاوره و راهنمایی

کلیدواژه‌ها: انسان سالم، تربیت، بهداشت و سلامت روان

تأمین و تقویت بهداشت و سلامت روان یکی از اهداف عمده تربیت رسمی است. نظام‌های تربیتی با برنامه‌ها و فعالیت‌های گوناگون سعی می‌کنند شرایطی را فراهم کنند که دانش‌آموزان و معلمان در محیطی امن و همراه با آرامش و شادابی به سر ببرند. در کنار این فعالیت‌ها، نکته‌هایی وجود دارند که می‌توانند به عنوان رهنمودهای کلی مورد استفاده قرار گیرند. در این یادداشت، نویسنده با توجه به تجربه‌های مدیریتی و آموزه‌های روان‌شناسی، نکته‌هایی را برای تأمین بهداشت و سلامت روان در مدرسه توصیه کرده است.

مهربان باشید. اگر بچه‌ها همیشه شما را با قیافه و نگاه مهربان ببینند، بیشتر به سمتتان خواهند آمد. آن‌ها متوجه می‌شوند حتی وقتی که ناراحت، عصبانی یا دلخور هستید، تغییری در مهربانی و صمیمیت شما به وجود نیامده است.

۲ به بچه‌ها اعتماد کنید. نگران این نباشید که رفتار صادقانه نباشد، واقعیت از چشمتان پنهان بماند، یا فریب بخورید. به بچه‌ها اعتماد کنید. این اعتماد به مرور زمان خیلی چیزها را تغییر می‌دهد. بچه‌ها اگر اعتماد ببینند، شخصیت واقعی خودشان را نشان می‌دهند و چیزی را پنهان نمی‌کنند.

۳ از تفکر کنترل‌گرا فاصله بگیرید. یادتان باشد، در نظام کنترل‌گرا دو نوع آدم تربیت می‌شود: اول انسان متوهم و

مدرسه مکانی است که در آن تعامل‌های گوناگون انسانی روی می‌دهند که گاه ساده و گاه پیچیده هستند. فارغ از شکل این تعامل‌ها، نکته مهم، رعایت اصول انسانی و روان‌شناختی است. هر خطا ممکن است صدمه‌ای جدی به بهداشت و سلامت روانی دانش‌آموز یا معلم وارد آورد و هر رفتار درست و تعامل مؤثر می‌تواند انگیزه و روحیه انسانی را متحول کند. بر اساس آنچه در مدرسه‌ها تجربه کرده‌ام و با بهره‌گیری از آموزه‌های روان‌شناسی سلامت، به ۱۰ نکته برجسته که می‌توانند در بهداشت و سلامت روانی محیط مؤثر باشند، اشاره می‌کنم.

۱ برای بچه‌ها محل آرامش و ایمنی خاطر باشید. کاری کنید که بچه‌ها در حضور شما و در کنار شما راحت باشند و رفتارشان برای آن‌ها قابل پیش‌بینی باشد. همیشه با بچه‌ها

کسی که توانایی‌هایش را متفاوت از چیزی که وجود دارد ارزیابی می‌کند. در کنترل، آزادی و انتخاب از بین می‌رود، ولی خود فرد تصور دیگری دارد. دوم، انسان دارای اعتماد به نفس کم که برای هر کاری و هر تصمیمی شک دارد. او در ارزیابی درستی و نادرستی کارهایش ناتوان است و منتظر گرفتن تأیید از دیگری می‌ماند.

۱۴ در تربیت امر تزریقی وجود ندارد. تربیت اجبار، تحمیل و واداشتن نیست. تربیت اطاعت صرف و فرمان‌بری هم نیست. تربیتی که با ضرب و زور و تزریق پیش رود، به ضد خود می‌رسد. سلامت روانی کودک و نوجوان زمانی حاصل می‌شود که او احساس کند می‌تواند؛ یعنی می‌تواند حرفش را بزند، نقد کند، قبول نکند و بحث کند. خلاصه حق آزادی عمل و انتخاب دارد.

۵ بچه‌ها را به هیچ وجه رودرو ی یکدیگر قرار ندهید. هیچ دلیل تربیتی و منطقی برای رودرو قرار دادن بچه‌ها وجود ندارد. گاهی از رودرو قرار دادن (رقابت) به عنوان ابزاری انگیزشی استفاده می‌کنیم. حتی این نوع رودرویی هم می‌تواند تبعات روانی بسیار ناخوشایندی داشته باشد.

۶ در مورد چیزهایی که نمی‌دانیم قضاوت نکنیم و توضیح نخواهیم. این نکته بسیار ظریفی است که شاید همه به آن درست توجه نکنند یا در عمل درست اجراش نکنند. گاهی روی پیش‌فرض‌ها یا شنیده‌ها، قضاوتی می‌کنیم یا از کسی چیزی می‌پرسیم که متوجه اثرات و تبعات آن نیستیم. مثلاً از دانش‌آموزی می‌پرسیم «شنیده‌ام پدرت را از دست داده‌ای». ممکن است این موضوع اصلاً صحت نداشته باشد یا پدر دانش‌آموز به دلیل دیگری مانند طلاق حضور نداشته باشد. او با این نوع پرسش به هم می‌ریزد و چه‌بسا دچار تنش شدید شود.

۷ وقتی با بچه کار می‌کنید، آستانه تحمل خودتان را بالا ببرید. دنیای معمول بچه‌ها شور و شادی و هیاهو و جنب‌وجوش است. مربی باید آستانه تحمل متناسبی برای

این شرایط داشته باشد. اگر آستانه تحمل خود را بالا ببرید، با بچه‌ها بیشتر خوش خواهد گذشت.

۸ در تربیت واژه‌ها درست و به جای خود استفاده می‌شوند. واژه‌ها در تربیت بسیار مهم هستند؛ از چند جهت: اول سطح دشواری واژه و تناسب آن با سطح سنی کودک یا نوجوان است. بسیاری از والدین و مربیان در این مورد مشکل دارند و هنگام صحبت با بچه‌ها به تناسب واژه با سطح سنی دقت نمی‌کنند. دوم بار روانی نهفته در هر واژه است. این موضوع ظرافت بیشتری دارد. گاهی واژه‌ای که همیشه عادی محسوب می‌شود، در شرایط تنش مفهوم بدی پیدا می‌کند. مثلاً ممکن است بارها به دانش‌آموزان بگوییم «فهمیدی؟» اما در شرایطی که مشکلی پیش آمده و فضا متشنج و همراه با خشم است، کاربرد همین واژه ممکن است معنای تهدید و توهین بدهد. سوم جنبه انگیزشی واژه‌هاست. خوب است دقت کنیم که در گفت‌وگو با کودک و نوجوان، بیشتر واژه‌هایی که به کار می‌بریم، از نظر انگیزشی بار مثبت دارند یا منفی؟ گاهی بدون آنکه توجه داشته باشیم، عادت کرده‌ایم واژه‌هایی را به کار ببریم که با کنایه و طعنه همراه‌اند و به اصطلاح ضدحال هستند. حتی اگر مهربان باشیم، این طرز حرف‌زدن بچه‌ها را دچار تردید می‌کند و سوء تفاهم به وجود می‌آورد.

۹ کلیشه‌های جنسیتی را تقویت نکنید. هویت جنسیتی باید تقویت شود، اما دست‌گذاشتن روی کلیشه‌های جنسیتی درست نیست. اینکه فلان رفتار پسرانه یا دخترانه است، فلان شغل مردانه یا زنانه است، فلان رنگ دخترانه یا پسرانه است، فلان ورزش خاص پسر یا دختر است، در دنیای امروز معنای چندانی ندارند.

۱۵ در مورد بچه‌ها پیامد هر رفتار الزاماً مساوی آن نیست. یادتان باشد، در تربیت همیشه دو مساوی دو نیست. تربیت موضوعی انسانی و در خیلی از موارد دارای پیچیدگی‌های خاص است. هر رفتاری که از کودک و نوجوان سر می‌زند، منشأ خاصی دارد که بین افراد هم متفاوت است. گاهی لازم است پیامد یک خطا کوچک‌تر باشد و زمانی هم برعکس. به نوع خطا و خاستگاه آن بستگی دارد. بچه‌ها باید بدانند که در زندگی، کاری که یک اشتباه، تندی و حتی شوخی محسوب می‌شود، می‌تواند برای طرف مقابل تبعات سنگینی به بار آورد. بنابراین باید پیامد رفتارشان را ببینند؛ حتی اگر کفه ترازو یکسان به نظر نرسد.

یادگیری هوشمندانه

پیشگیری از آسیب‌های آموزشی و روان‌شناختی هوش مصنوعی



سودابه تقی‌پور
هنرآموز هنرستان‌های اسلامشهر



دکتر کیومرث جهانگردی
مدرس دانشگاه فرهنگیان

کلیدواژه‌ها: هوش مصنوعی، سلامت روان، شخصی‌سازی یادگیری، اضطراب



به لحاظ تحولی، هوش مصنوعی مدرسه‌ها را وارد مرحله جدیدی خواهد کرد و ای‌بسا این تحول همین حالا هم در برخی از مدرسه‌های خوب جهان آغاز شده باشد. تردید نداشته باشیم، تفاوتی نخواهد کرد که ما این تحول را تصدیق کنیم یا منکر آن شویم. آنچه مسلم است، اینکه فرایند یادگیری به‌شدت از ظهور هوش مصنوعی متأثر خواهد شد؛ چه آنکه یادگیری دیگر به کتاب‌های درسی محدود نیست. امروز دانش‌آموزان در خانه و مدرسه می‌توانند با چند کلیک، از ابزارهای قدرتمند هوش مصنوعی، مانند چت‌جی‌پی‌تی، خان‌میگو، گرامرلی‌ای‌آ و غیره استفاده کنند تا پاسخی برای پرسش‌هایی بیابند که در رابطه با مطالب درسی و حتی غیردرسی به‌ذهنشان می‌رسد. همچنین، با کمک این ابزارها می‌توانند تکلیف خود را انجام بدهند، پروژه‌ها و طرح‌هایی را که معلمانشان به آنان می‌دهند اجرا و مشکلات درسی‌شان را حل کنند. بنابراین، به نظر می‌رسد تحولات ناشی از کاربرد هوش مصنوعی در مدرسه‌ها، هم در سطح دانش‌آموزان، هم در سطح اولیا و مربیان، و هم در سطح مدیریت مدرسه، بروز و ظهور خواهد یافت.

این تحولات نشان‌دهنده ظرفیت‌های عظیم هوش مصنوعی در ارتقا و اعتلای کیفیت و عدالت آموزشی است. به هر حال، در کنار این فرصت‌ها، تهدیدهایی نیز وجود دارند که هم فرایند یادگیری را متأثر خواهند کرد و هم بر دانش‌آموزان اثر خواهند گذاشت. مهم‌ترین تهدیدها و آثار سوء آن را در آموزش، به‌طور کلی می‌توان احساس نیاز نداشتن به فراگرفتن و به‌خاطر سپاری محتوای علمی درس‌ها دانست. به لحاظ تربیتی و روان‌شناختی نیز وابستگی بیش‌از حد به فناوری، کاهش خلاقیت، اضطراب ناشی از رقابت و آسیب‌های ناشی از قرارگیری دائم در معرض صفحه‌های نمایشگر گوشی و رایانه، آسیب‌هایی هستند که همگی سلامت روان دانش‌آموزان را تحت تأثیر قرار خواهند داد.

در چنین شرایطی لازم است مدیران مدرسه‌ها، معاونان آموزشی، پرورشی، اجرایی و مشاوره مدرسه و مهم‌تر از همه معلمان، وظایف خود را با توجه به ظهور هوش مصنوعی و ضرورت مدیریت هوشمندانه استفاده درست و اخلاقی از آن بازنگری کنند. نوشتار حاضر تلاشی است برای بررسی چگونگی به‌کارگیری هوش مصنوعی در مدرسه و پیشگیری از آسیب‌های احتمالی ناشی از کاربری آن، از طریق بازنگری این وظایف.

فرصت‌ها و تهدیدهای کاربری هوش مصنوعی در مدرسه

ورود هوش مصنوعی به عرصه آموزش، ابعاد متفاوتی را در بر می‌گیرد که در نتیجه به تحولات شگرف در مدرسه و تغییر روش‌های آموزشی و تربیتی خواهد انجامید. تحولاتی را که در نتیجه کاربری هوش مصنوعی در مدرسه‌ها اتفاق خواهند افتاد می‌توان در سه مقوله اصلی که در واقع فرصت‌های ناشی از آن محسوب می‌شوند، دسته‌بندی کرد:

۱. **شخصی‌سازی یادگیری و آموزش:** هوش مصنوعی با تحلیل داده‌های دانش‌آموزان، مسیر یادگیری را متناسب با نیازها و سطح هر فرد تنظیم می‌کند و بازخورد فوری می‌دهد. این رویکرد بر انگیزه و نتایج تحصیلی می‌افزاید (ژانگ، ۲۰۲۴). منظور از شخصی‌سازی یادگیری آن است که الگوریتم‌های هوش مصنوعی می‌توانند سطح مهارت هر دانش‌آموز را شناسایی کنند و تمرین‌هایی متناسب با این سطح ارائه دهند.

۲. **پشتیبانی از معلمان و بهینه‌سازی مدیریت آموزشی و ارزشیابی:** هوش مصنوعی در مدیریت زمان‌بندی، تخصیص منابع و ارزشیابی مطالب آموزشی نقش دارد. این شرایط به معلمان و مدیران کمک می‌کند تصمیم‌گیری‌هایی مبتنی بر داده داشته باشند و فرایندهای آموزشی را بهینه کنند (سوزا، مدینا و همکاران، ۲۰۲۴). همچنین، ابزارهای تولید محتوا و ارزیابی خودکار تکلیف و آزمون‌ها به معلمان کمک می‌کنند برای آموزش تعاملی زمان بیشتری صرف کنند و بنابراین کار خود را با آسانی و راحتی بیشتری دنبال کنند.

۳. **ارتقای دسترسی به دانش و یادگیری فراگیرندگان:** ابزارهای هوش مصنوعی با ارائه پشتیبانی ۲۴/۷ (۲۴ ساعته و هر روز هفته)، ترجمه زبان و فناوری‌های کمکی و پاسخ‌گویی به هر سؤالی در هر زمینه درسی و علمی، به دانش‌آموزان کمک می‌کنند در محیط‌های آموزشی فراگیرتر و کم‌اضطراب‌تری مشارکت کنند (هانوو و چن، ۲۰۲۴). هوش مصنوعی دسترسی به ویدئوها، محتوای چندرسانه‌ای و تمرین‌های تعاملی را ساده و آسان کرده است.

تهدیدهای ناشی از به‌کارگیری هوش مصنوعی در تعلیم و تربیت را نیز می‌توان به‌طور کلی چنین دسته‌بندی کرد:

● **کاهش خلاقیت:** وقتی دانش‌آموزان به راحتی و با دستور دادن به هوش مصنوعی می‌توانند به جای فکر کردن، از ابزارها برای پاسخ گرفتن استفاده کنند، مسلماً و به تدریج مهارت‌های حل مسئله و تفکر خلاق در آن‌ها ضعیف می‌شود.

● **وابستگی و بی‌سوادی دانشی:** استفاده دائمی و بی‌رویه از هوش مصنوعی برای یافتن لحظه‌ای پاسخ پرسش‌های علمی و انجام تکلیف، آن‌هم بدون آموزش چگونگی استفاده درست از این ابزار، در نهایت ممکن

است دانش‌آموزان را در یادگیری و کسب دانش به افرادی وابسته تبدیل کند که از خود سواد و مهارت ندارند.

● **اضطراب و فشار روانی:** وحشت و نگرانی همیشگی از اینکه خود نمی‌آموزم و هر اطلاع و دانشی را که می‌خواهم فقط می‌توانم از هوش مصنوعی دریافت کنم، از یک طرف، و نگرانی دائمی از اینکه ممکن است دقیقاً زمانی که به‌شدت به هوش مصنوعی نیاز داریم، به هر علت در دسترس نباشد، از سوی دیگر، فشار و اضطرابی دائمی به دنبال خواهد داشت که همواره فراگیرندگان را آزار خواهد داد. همچنین، بروز یک فضای رقابتی افراطی برای دسترسی به فناوری در تحصیل نیز خود می‌تواند به اضطراب تحصیلی منجر شود.

اقدامات اجرایی مدیریت و کارکنان آموزشی مدرسه

لازم است مدیر مدرسه و تیم آموزشی او در کاربری هوش مصنوعی در مدرسه نقش فعالی ایفا کنند. حضور پررنگ مدیر و تیم آموزشی وی در مدیریت هوش مصنوعی حیاتی است. در اینجا تلاش می‌شود مهم‌ترین راهکارها و اقداماتی را که لازم است هر یک از عوامل مدرسه در زمینه کاربری هوش مصنوعی انجام دهند، مورد توجه قرار بدهیم:

الف) مدیر مدرسه: به‌عنوان رهبر آموزشی، مدیر مدرسه پیشتر و بیشتر از دیگران باید به تغییرات عرصه یادگیری باشد حساس. لازم است ایشان با مجموعه اقداماتی که در نظر می‌گیرد، ضمن تلاش برای فراهم آوردن امکان استفاده از هوش مصنوعی، زمینه‌های فراهم آورد تا کمترین اثر تضعیفی را بر فرایند یاددهی یادگیری بر جای بگذارد. شاید مهم‌ترین اقدام‌های مدیر در این باره عبارت باشند از:

- تشکیل کارگروه «مدیریت هوش مصنوعی»؛
- تدوین دستورالعمل استفاده از هوش مصنوعی در آموزش و یادگیری مدرسه، با هدف تعیین چارچوب حرفه‌ای و اخلاقی شفاف و روشن برای استفاده دانش‌آموزان و معلمان از ابزارهای هوش مصنوعی؛
- ایجاد بسترهای لازم برای نظارت دیجیتال بر استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی و همچنین نظام بازخورد و تنبیه بین معلمان و مدیریت مدرسه از یک طرف و معلمان و والدین از سوی دیگر؛
- هماهنگی با والدین برای نظارت بر دانش‌آموزان در استفاده از هوش مصنوعی در خانه؛

- معرفی فهرست ابزارهای آموزشی امن و مورد تأیید مدرسه؛
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی و تبیینی برای همه عوامل مدرسه، با ارائه متخصصان و استادان برجسته، با موضوع‌هایی نظیر آشنایی دانش‌آموزان با فرصت‌ها و تهدیدهای هوش مصنوعی؛ آموزش مهارت‌های مدیریت زمان و خودکنترلی در استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی؛ آگاهی بخشی درباره

باعث اضطراب، افت تحصیلی یا تعارض خانوادگی شده باشد، لازم است مشاور یا روان‌شناس مدرسه مداخله کند. برخی از اقدامات مشاور عبارت‌اند از: مشاوره فردی به این دسته از دانش‌آموزان، تشکیل گروه‌های حمایت برای کمک به دانش‌آموزان در مدیریت زمان، تمرکز و هدف‌گذاری تحصیلی و هماهنگی، و همکاری با والدین برای ایجاد رویکردی واحد و یکسان در خانه و مدرسه در استفاده بهینه از هوش مصنوعی در یادگیری و انجام تکلیف و طرح‌های آموزشی.

جمع‌بندی

استفاده مداوم و نادرست برخی دانش‌آموزان از هوش مصنوعی، به‌ویژه در انجام تکلیف، می‌تواند یادگیری واقعی آن‌ها را مختل کند. چنین دانش‌آموزی خودش آگاه است که چیزی نیاموخته و این هوش مصنوعی بوده که به جای او تکلیف درسی و خواندنی را انجام داده است. از این رو، همواره در سایه ترس از آزمون‌ها و قرارگرفتن در موقعیت‌های پاسخ‌گویی با تنش‌های دیگر است که روان او را خواهد آزد. ادامه این روند، در بلندمدت به اضطرابی تبدیل خواهد شد که سلامت روان دانش‌آموز را تهدید خواهد کرد. از سوی دیگر می‌دانیم که هوش مصنوعی فرصت‌هایی کم‌نظیر برای یادگیری شخصی‌سازی شده و بالابردن سرعت دسترسی به پاسخ‌های دقیق سؤال‌ها و کنجکاوی‌های ذهنی و فکری فراهم می‌آورد که در نهایت به افزایش کیفیت آموزشی می‌انجامد.

مدرسه در عصر هوش مصنوعی، نه تنها باید محل یادگیری درس‌ها باشد، بلکه باید محیطی امن برای رشد روانی، اجتماعی و اخلاقی دانش‌آموزان باشد؛ چه آنکه یادگیری هوشمند و در عین حال بدون آسیب‌های آموزشی، تربیتی و روان‌شناختی، همواره چالش مهمی است که باید مورد توجه قرار بگیرد. بنابراین، لازم است مدرسه‌ها و مدیریت آن، با ایجاد فضای آموزشی و تربیتی مساعد، زمینه‌ای فراهم آورند تا فناوری در خدمت یادگیری و رشد دانش‌آموزان باشد، نه جایگزین آن. در این میان می‌توان با الگوبرداری از کشورهایی نظیر سنگاپور، فنلاند و حتی آمریکا که تجربه‌های موفقی در بهره‌گیری از هوش مصنوعی و در عین حال مدیریت به کارگیری بهینه آن دارند، مدرسه‌ها را به سمت کاربست هوش مصنوعی در فرایند یاددهی یادگیری ایمن و اخلاق‌مدار هدایت کرد. این مسیر نیازمند همکاری مدیران، معلمان، مشاوران، والدین و حتی خود دانش‌آموزان است که در این مقاله تلاش شد وظایف هر کدام فهرست و معرفی شود.

پی‌نوشت‌ها

۱. خان‌میگو (Khanmigo) یک منبع یادگیری شخصی‌سازی شده است که پایگاه آن در کشورهای هند، مکزیک، برزیل و آمریکاست. آکادمی خان با تمرین‌های عملی، ویدئوهای آموزشی و یک داشبورد یادگیری شخصی‌سازی شده، فراگیرندگان را قادر می‌سازد با سرعت دلخواه خود، چه در کلاس درس و چه در خارج از آن، تحصیل کنند. آکادمی خان با پوشش درس‌هایی مانند ریاضی، علوم، خواندن، تاریخ، هنر، اقتصاد، سواد مالی و موارد دیگر، در تلاش است به فراگیرندگان کمک کند پایه‌های محکمی را برای موفقیت در آموزش حرفه‌ای خود، از مهدکودک تا پیش‌دانشگاهی، ایجاد کنند.

۲. گرامرلی (Grammarly AI) از جدیدترین پیشرفت‌ها در هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی برای تجزیه و تحلیل جنبه‌های پیچیده زبان و تولید ایده‌ها و پیش‌نویس متن‌ها استفاده می‌کند و آن را به یک همراه همیشگی برای نویسندگان حرفه‌ای تبدیل کرده است. گرامرلی یک رابط کاربری دیداری و بلافاصله برای نویسندگان محسوب می‌شود. این دستیار نوشتاری هوش مصنوعی را می‌توان روی میز کار (دسکتاپ) رایانه، تلفن همراه یا در مرورگر وبگاه‌ها به کار گرفت.

منابع

- Suaza-Medina, M., Peñaabena-Niebles, R. & Jubiz-Diaz, M. A model for predicting academic performance on standardized tests for lagging regions based on machine learning and Shapley additive explanations. Sci Rep 14, 25306 (2024). <https://doi.org/10.1038/s41598-024-76596-3>
- Lin H, Chen Q. Artificial intelligence (AI) -integrated educational applications and college students' creativity and academic emotions: students and teachers' perceptions and attitudes. BMC Psychol. 2024 Sep 16;12(1):487. doi: 10.1186/s40359-024-01979-0. PMID: 39285268; PMCID: PMC11403842.
- Zhang, Diana (2024) How is AI Transforming Education? An Upcoming U. of I. Forum Will Explore the Issue. University of Illinois, College of Education.

پیامدهای روان‌شناختی استفاده افراطی از فناوری؛ آموزش والدین و معلمان برای نظارت مؤثرتر بر رفتار دیجیتال دانش‌آموزان و معرفی ابزارهای آموزشی مجاز و ایمن.

ب) معاونان آموزشی، پرورشی و اجرایی: از آنجا که استفاده نادرست و مداوم دانش‌آموزان از هوش مصنوعی برای انجام تکلیف مانع از یادگیری آنان می‌شود، لازم است معاونان آموزشی، پرورشی و اجرایی نیز در این زمینه ورود کنند و برای کنترل این موارد به کمک معلمان بیایند. معاونان می‌توانند با معلمان هماهنگ شوند تا قوانینی شفاف تعیین و برای دانش‌آموزان روشن کنند که استفاده از هوش مصنوعی برای انجام کامل تکلیف ممنوع است و جریمه‌های جدی در پی خواهد داشت.

البته فراموش نکنیم، دانش‌آموزان در عین حال می‌توانند و باید در انجام پروژه‌ها و یادگیری خود از هوش مصنوعی به عنوان کمک‌کننده استفاده کنند. به هر حال، معلمان می‌توانند موارد مشکوک را گزارش دهند تا معاونت اقدام لازم را در قبال دانش‌آموزان متخلف، ابتدا با تذکر و در صورت تکرار، گزارش به والدین و تنبیه متناسب، انجام بدهد. شایان ذکر است، در کنار بعد نظارتی معاونان، آموزش و پیشگیری بسیار مهم است. دانش‌آموزان باید با اهمیت یادگیری واقعی و تبعات استفاده مکرر و دائمی، آن هم شاید نادرست از هوش مصنوعی، آشنا شوند.

ج) معلمان: معلم که همیشه و بیشتر از سایر عوامل مدرسه در تماس با دانش‌آموزان است، در قبال دانش‌آموزان خویش بیشترین و مؤثرترین نقش را دارد. معلمان باید بتوانند تکلیف‌هایی طراحی کنند که استفاده کامل از هوش مصنوعی را دشوار کند؛ مثلاً سؤال‌هایی تحلیلی که صرفاً با فهم کلی موضوع اصلی درس، امکان پاسخ‌گویی به آن‌ها میسر باشد، یا طرح مسئله‌های عملی و علمی که هوش مصنوعی صرفاً در یافتن روش انجام آن‌ها کمک‌کننده باشد و بقیه ماجرا را دانش‌آموز مجبور به انجام عملی آن باشد. ارائه پروژه‌های گروهی نیز امکان استفاده کامل از هوش مصنوعی را کاهش می‌دهد. همچنین، اختصاص جریمه‌های متناسب، مثل بازنویسی تکلیف، اختصاص نمره منفی یا حضور بیشتر در کلاس‌های آموزشی و جبرانی می‌تواند مؤثر باشد.

خود معلم می‌تواند با استفاده از ابزارهای تشخیص محتوای تولیدشده توسط هوش مصنوعی و پایش فعالیت‌های انجام‌گرفته در سکویهای آموزشی برخط، الگوهای مشکوک را شناسایی کند. تشویق شفافیت و فرهنگ پاسخ‌گویی نیز ضروری است. دانش‌آموزان باید در صورت استفاده از هوش مصنوعی، میزان کمک آن را ذکر کنند. فراموش نکنیم، تنبیه تنها زمانی مؤثر است که با آموزش همراه باشد تا دانش‌آموزان یاد بگیرند از هوش مصنوعی صرفاً به عنوان ابزار کمکی استفاده کنند، نه جایگزین تفکر خود. همچنین، تلفیق هوش مصنوعی با آموزش سنتی برای ایجاد تعادل، از دیگر کارهایی که لازم است معلم در مدیریت به کارگیری هوش مصنوعی در آموزش انجام دهد.

د) مشاوران و روان‌شناسان مدرسه: مشاوران و در صورت وجود روان‌شناسان مدرسه می‌توانند آثار بسیار سودمندی در مدیریت استفاده از هوش مصنوعی در مدرسه‌ها داشته باشد، زیرا آنان در نقطه تلاقی آموزش، سلامت روان و تربیت رسانه‌ای و دیجیتال قرار دارند و کاربست هوش مصنوعی در کنار مزیت‌هایی که خواهد داشت، چالش‌های روان‌شناختی، رفتاری و حتی اخلاقی نیز ایجاد می‌کند. مشاوران باید در آموزش و نظارت بر دانش‌آموزان نقش فعالی داشته باشند. این نقش را می‌توان چنین دسته‌بندی کرد:

● **پیشگیری:** مشاور باید قبل از بروز آسیب‌های روانی یا تربیتی، دانش‌آموزان و والدین را برای استفاده سالم و آگاهانه از هوش مصنوعی آماده کند. مثلاً با برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای دانش‌آموزان و والدین آن‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای هوش مصنوعی را معرفی کند. همچنین، با پایش علائمی نظیر اضطراب، وابستگی یا کاهش انگیزه یادگیری در دانش‌آموزان، مراقب استفاده احتمالی آنان از هوش مصنوعی باشند. همچنین، با تلاش برای ارتقای سواد رسانه‌ای دانش‌آموزان، تفاوت یادگیری و وابستگی بدون تفکر به ابزارها را برایشان روشن کنند.

● **حمایتی و درمانی:** در مواردی که استفاده از ابزارهای هوش مصنوعی