

دو چالش بی‌قراری

● دکتر مرتضی مجدفر، دکترای مدیریت آموزشی

یکی از روش‌هایی که در طول سال تحصیلی در جلس‌های مشترک کمیته‌های کیفیت و نظارت راهبردی هر کدام از معلمان دخترانه و پسرانه می‌توان به بحث و تبادل نظر گذاشت، استخراج چالش‌های موجود در اداره کلاس‌ها توسط معلمان است. این چالش‌ها را می‌توان با معلمان محترم مدرسه‌ها در جلس‌های شورای معلمان یا سایر جلس‌های اختصاصی در میان گذاشت و به نظرات همکاران گوش سپرد. هدف آن است که از میان گفت‌وگوهای همکاران، راهکارهایی برای اداره بهینه کلاس‌ها استخراج شوند.

در این شماره از رشد مدیریت مدرسه، دو چالش مرتبط با ابتدایی و متوسطه را بدون ذکر نظر همکاران شاغل در همین مدرسه‌ها در اینجا می‌آوریم و از همکاران گرامی درخواست می‌کنیم علاوه بر کاوش‌هایی که به قلم صاحب‌نظران از این دو روایت در پی می‌خوانند، نظرهای خودشان را به نشانی‌های مجله رشد مدیریت مدرسه بفرستند.

یک چالش برای ابتدایی

کلاس چنددقیقه بیشتر نیست که شروع شده است. یکی از دانش‌آموزان، طبق روال همیشگی، همان دقیقه‌های ابتدایی درخواست می‌کند برای رفع امور شخصی خود از کلاس خارج شود. او اگر اجازه بگیرد یا نگیرد، باز هم مکرر درخواست بیرون رفتن می‌کند و در نهایت بدون اجازه در کلاس را باز می‌کند و از کلاس خارج می‌شود. در مقام معلم با این چالش چگونه برخورد می‌کنید؟ و اگر چالش به دفتر مدرسه کشیده شود، مناسب‌ترین برخورد مدیر و تیم مدیریتی مدرسه چگونه باید باشد؟

یک چالش برای دوره متوسطه

دانش‌آموز یا دانش‌آموزانی، به درس توجهی ندارند و این بی‌توجهی را با نشانه‌هایی چون گذاشتن سر روی میز، چرت‌زدن، نقاشی کشیدن، صحبت کردن با فرد کناری و حتی اجازه گرفتن برای بیرون رفتن از کلاس و... نشان می‌دهند.

این دانش‌آموز را در مقام معلم چگونه به کلاس درس برمی‌گردانید؟ و اگر به هر دلیلی ماجرا به مدیر و تیم مدیریتی مدرسه کشیده شود، مناسب‌ترین برخورد چه می‌تواند باشد؟



آفت مرجعیت مدرسه

محسن کیالاشکی، دکترای برنامه‌ریزی درسی

دو روایتی که ذکر شد، برای همه معلمان آشنا هستند. برای پاسخ به «چه باید کرد»، باید به «چرا به اینجا رسیدیم»‌ها پاسخ گفت. به نظر می‌رسد که از پاسخ این چرایی‌ها می‌توان سی‌مرغ‌وار به سیم‌رغ اصلی که همان «چگونه باید عمل کرد» است رسید؛ چنان که روش سقراطی نیز بر پایه همین تفکر است.

اینکه چرا این اتفاق و نظایر آن رخ می‌دهد را باید در مجموعه دلایلی جست که آن را «آفت مرجعیت مدرسه» می‌نامیم؛ مرجعیتی که تلفیقی از «قدرت سخت» و «اقتدار» است. قدرت سخت قدرتی است مثل نمره، کارنامه، اجازه ادامه تحصیل و... که به واسطه ضوابط به مدرسه و معلم داده شده است و باعث می‌شود دانش‌آموز در اسلوب و انضباط (دیسسیپلین) مدرسه قالب پذیرد. اما اقتدار قدرت نرمی است که به واسطه روابط با مدرسه و معلم ساخته می‌شود. شخصیت فرهمندان (کارزماتیک) معلم یکی از ملزومات اقتدار معلم در کلاس است. اقتدار لزوماً با اعمال فشار، تهدید و تنبیه به دست نمی‌آید. از ملزومات اقتدار صداقت، خلف وعده نکردن، ثبات رأی و هر اقدامی است که بر مقبولیت معلم می‌افزاید. به بیان ساده، معلمی که همه دانش‌آموزان قبولش دارند، مقتدر است.



- دانش آموز به واسطه رسانه و اطلاع از گفتمان جامعه، از مشکلات معیشتی معلمان و تنزل سطح دغدغهها آگاه است. او حتی رقم حقوق دریافتی معلمان را با دقت بالایی می‌داند. این مهم یکی از عواملی است که آن رابطه مرید و مراد آرمانی میان شاگرد و معلم را کمرنگ کرده است.
- نسل امروز نسل دریافت اطلاعات موجز و کیسولی است. چنان که تمایل این نسل برای مطالعه داستان‌های بلند و رمان کاهش یافته و اشتباهی ذهنی ایشان، دریافت اطلاعات را در قالب اخبار چند سطری یا تکه‌فیلم‌های (کلیپ‌های) کوتاه طلب می‌کند. به همین دلیل تحمل آن‌ها برای یادگیری به سبک سنتی و در کلاس‌های درسی که چندین دهه است تغییر چندانی نیافته‌اند، کاهش یافته است.
- اگر دانش آموزان حس کنند که بازیگر قصه معلم نیست و معلم تنها نقال و روایتگر داستان‌های از پیش تعیین شده برای آن‌هاست، کم‌کم ارتباط خود را با معلم و کلاس از دست می‌دهند.
- معلم باید در ذهن داشته باشد، هر بار که به هر دلیلی حل مسئله‌ای را به دفتر مدرسه و خارج از کلاس ارجاع می‌دهد، اقتدار خود را به‌عنوان مدیر فرایندهای اجرایی کلاس یک گام به عقب می‌برد.

اما قدرت سخت مدرسه و معلم در گستره قوانین تعریف شده و محدود است، درحالی که انتظارات دانش آموزان و اولیا روبه‌رشد است. به نظر می‌رسد که قدرت سخت مدرسه‌ها رو به کاهش اجتناب‌ناپذیر است و تهدیدهای آیین‌نامه‌ای اثرگذاری قبلی را ندارند. بنابراین چاره کار دوری از بسندگی به قدرت سخت و حرکت به سمت تقویت قدرت نرم و اقتدار معلم است. اما اقتدار در معلمان امروز ضعیف شده است. دلایلی برای ضعف این اقتدار در ادامه بیان می‌شوند که توجه به آن‌ها پاسخی برای پرسش اصلی به‌دست می‌دهد.

- متأسفانه یا خوشبختانه، دیگر معلم تنها منبع انتقال اطلاعات به دانش آموز نیست. دانش معلم به سادگی قابل ارزیابی است و اتکا به روش‌های سنتی آموزش در هموردی با فناوری‌های نوین، از جایگاه معلم به عنوان یک مرجع می‌کاهد.
- متأسفانه به نظر می‌رسد امروزه علم‌آموزی و تحصیل با اشتغال و در نتیجه افزایش سطح رفاه زندگی رابطه مستقیمی ندارد. از این رو، انگیزه عمومی دانش آموزان برای طی مرحله‌های تحصیل و پذیرش مسئولیت آن رو به کاهش است.



دو چالش، یک فرصت برای یادگیری حرفه‌ای

دکتر محمد نبرو

هر روایتی از کلاس درس، فرصتی برای بازاندیشی در شیوه‌های تربیتی و بازآفرینی کنش‌های حرفه‌ای ماست. چالش‌هایی که معلمان تجربه می‌کنند، نه صرفاً موانعی در مسیر آموزش، بلکه داده‌هایی زنده برای تحلیل، فهم و بهبود عمل تربیتی‌اند. در این روایت کاوشی، دو موقعیت واقعی از دوره‌های ابتدایی و متوسطه را بررسی می‌کنیم تا نوری بیندازیم بر ظرفیت‌های نهفته در دل دشواری‌ها.

چالش اول: خروج مکرر دانش آموز از کلاس در دوره ابتدایی

تحلیل روایت از نگاه تربیتی

این رفتار به‌ظاهر ساده حامل پیام‌هایی پیچیده است. چرا دانش آموزی که باید مشتاق شروع درس باشد، در همان آغاز، تمایل به ترک کلاس دارد؟ به نظر می‌رسد با پدیده‌های مواجهیم که از نظر روانی، اجتماعی و حتی ساختاری قابل بررسی است.

از منظر روان‌شناسی تربیتی

- ممکن است این رفتار نوعی فرار از یادگیری باشد؛ به‌ویژه اگر دانش آموز احساس ضعف، اضطراب یا ناتوانی در فهم درس داشته باشد.
- این کنش می‌تواند شکلی از جلب توجه نیز باشد؛ به‌ویژه اگر دانش آموز در محیط خانواده یا جمع همسالان احساس نادیده‌انگاری کند.

از منظر مدیریت کلاسی

- تکرار این رفتار می‌تواند نظم کلاس را بر هم بزند و سایر دانش آموزان را نیز به تقلید وادارد.
- در عین حال، بر خورد‌های صرفاً تنبیهی می‌توانند به تعمیق مشکل منجر شوند.

راهکارهای پیشنهادی برای معلم و مدیر

- گفت‌وگوی انفرادی با رویکرد همدلانه: معلم می‌تواند در فضایی امن، درباره احساس دانش آموز با او صحبت کند.
- ایجاد نقش و مسئولیت در کلاس: اگر به کودک احساس مهم‌بودن بدهیم، احتمال ترک کلاس کاهش می‌یابد.
- همکاری با خانواده: گفت‌وگو با والدین می‌تواند به کشف علت‌های ریشه‌ای کمک کند.
- نه تنبیه سریع، بلکه تشکیل کارگروه مشاوره‌ای با حضور معلم، مشاور و معاون آموزشی.

- پیشنهاد ارزیابی روان‌شناختی غیرمستقیم در همکاری با مشاور مدرسه.
- فراهم کردن فضای تبادل تجربه‌های مشابه در جلسه‌های شورای معلمان.

چالش دوم: بی‌توجهی دانش آموزان به درس در دوره متوسطه

تحلیل روایت از نگاه تربیتی

اینجا با مسئله‌های روبه‌رو هستیم که نه صرفاً رفتاری فردی، بلکه گاه بازتابی از ساختارهای مدرسه، شیوه تدریس، و مناسبت‌های میان معلم-دانش آموز است.

از منظر انگیزشی

- احتمال بسیاری وجود دارد که درس برای دانش آموزان بی‌معنا شده باشد.
 - ممکن است افسردگی، اضطراب یا آشفتگی‌های خانوادگی در بین باشد.
- از منظر دانش و هنر معلمان (پداگوژیک)
- تدریس معلم ممکن است بیش از حد انتقال محور و کم‌تعامل باشد.
 - نبود فرصت مشارکت فعال، برخی را به انفعال و حتی مقاومت سوق می‌دهد.

پیشنهادهایی برای معلم و مدیر

- بازنگری سبک تدریس: استفاده از روش‌های فعال مثل بحث گروهی، بازی‌های آموزشی یا طرح مسئله.
- تشخیص سبک یادگیری دانش آموزان و تطبیق فعالیت‌های کلاسی با آن.
- تعیین پیمان یادگیری: گفت‌وگوی صادقانه با دانش آموز درباره انتظارات متقابل.
- حمایت از معلم در طراحی تدریس‌های تجربی و نوآورانه.
- برگزاری جلسه‌هایی مشورتی با حضور معلم، خانواده و مشاور برای شناخت وضعیت دانش آموز.
- فرهنگ‌سازی درباره احترام متقابل در کلاس از طریق برگزاری جلسه‌های عمومی دانش آموزی.



گره‌ها را با دست باز کنیم

دکتر سعیده باقری چالش اول

به‌عنوان معلم، سال‌هاست با این پدیده مواجهم. بعضی دانش‌آموزان تحمل نشستن در کلاس را ندارند و از همان ابتدا اجازه می‌گیرند که از کلاس خارج شوند. بیشترین احتمالی که به ذهن من می‌رسد، این است که شاید چنین دانش‌آموزی دچار مشکل نبود تمرکز و بیش‌فعالی یا حداقل یکی از این دو باشد. اما برای این نتیجه‌گیری عجله نمی‌کنم. من معمولاً به دانش‌آموزان اجازه می‌دهم از کلاس خارج شوند. فقط به این نکته توجه می‌کنم که هم‌زمان با هم بیرون نروند و دانش‌آموزی که از کلاس بیرون رفته است، مدتی طولانی بیرون از کلاس نماند. زیرا فرض اول من این است که دانش‌آموز واقعاً نیاز جسمی دارد. حتی اگر این فرض نادرست باشد، فرض بعدی من این است که دانش‌آموز به هر دلیلی تحمل حضور در کلاس را ندارد. باز هم دلیل هر چه باشد، مقابله با خواسته‌های آنی دانش‌آموزان، نه به نفع خود آن‌هاست نه مزیتی برای مدیریت کلاس درس دارد!

مدتی بعد از شروع سال تحصیلی، در صورتی که مشاهده کنم دانش‌آموزی همیشه می‌خواهد از کلاس بیرون برود یا در هر جلسه چند بار می‌خواهد کلاس را ترک کند، بدون اینکه در روند رفتارم با دانش‌آموز تغییری ایجاد کنم، این موضوع را با مسئولی از مدرسه در میان می‌گذارم. اگر مدرسه مشاور داشته باشد، با مشاور صحبت می‌کنم و در غیر این صورت به خود مدیر یا معاون مدرسه اطلاع می‌دهم خانواده را از وضعیت فرزندش مطلع کنند.

در شرایط فعلی جامعه، که زیاده‌روی در استفاده از تلفن همراه و تلویزیون بسیار شایع است، دانش‌آموزان زیادی دچار انواع مشکلات هستند. به نظر من، با توجه به گستردگی و تنوع این مشکلات، بهتر است کارکنان مدرسه از تشخیص و برچسب‌زدن پرهیز کنند و فقط وضعیت را در جلسه‌هایی به خانواده اطلاع دهند. پیشنهاد استفاده از خدمات مشاوره‌ای و معرفی مراکز مشاوره‌ای زیر نظر آموزش و پرورش هم می‌تواند به خانواده‌ها کمک کند خودشان به‌طور مستقیم با مسئله مواجه شوند. طی کردن این فرایند مستلزم صبر و حوصله و پرهیز از شتاب‌زدگی است. گاهی دانش‌آموزان فقط به دنبال دریافت توجه یا حتی آزمودن و شناخت معلم جدید هستند. در این موارد، معمولاً اگر معلم با دانش‌آموز درگیر نشود و توجه منفی مطلوب دانش‌آموز را به او ندهد، با گذشت حدود یک ماه از سال تحصیلی، این احساس فروکش می‌کند. در شرایطی هم که مشکل ادامه داشت و قرار به پیگیری بود، هرگز با کارکنان مدرسه و والدین نباید موضوع را به‌گونه‌ای مطرح کرد که در آن دانش‌آموز مقصر معرفی شود.

چالش دوم

من حدود بیست سال است با دانش‌آموزان متوسطه، به‌ویژه متوسطه دوره اول یا همان راهنمایی قدیم، سروکار داشته‌ام. همیشه دانش‌آموزانی هستند که به هر دلیلی با معلم و کلاس ارتباط برقرار نمی‌کنند. در سال‌های اخیر، این نوع رفتارها بیشتر دیده می‌شوند و این قطع ارتباط،

خودش را بیشتر به شکل گذاشتن سر روی میز و حتی خوابیدن سر کلاس نشان می‌دهد.

من موارد دیگری مانند نقاشی کشیدن یا حرف‌زدن با هم‌کلاسی‌ها را با خوابیدن سر کلاس یکی نمی‌بینم. البته در هر صورت نتیجه یکی است، اما دانش‌آموزی که سر کلاس می‌خوابد، اگر این کار او تقریباً همیشگی باشد و این‌طور نباشد که یک جلسه از روی خستگی و کم‌خوابی پیش بیاید، پیام مشخصی دارد. بعضی دانش‌آموزان عادت دارند نقاشی بکشند. هر چند این کار آن‌ها باعث می‌شود تمرکزشان روی درس کم شود، اما لزوماً به معنی بی‌توجهی به کلاس نیست. صحبت با بغل دستی هم لزوماً به معنی بی‌توجهی به کلاس نیست. خیلی وقت‌ها در سن دانش‌آموزان متوسطه طبیعی است.

من عقیده‌ام این است که دانش‌آموزان در درجه اول برای دیدن دوستانشان و گفت‌وگو و ارتباط با آن‌ها به مدرسه می‌آیند. بنابراین، اگر من کل برنامه‌های کلاس را طوری بچینم که توقع داشته باشم فقط به من گوش بدهند و با هم حرف نزنند، اشکال کار از من است، چون مزاحم خواسته اصلی آن‌ها هستم. پس بهتر است بخشی از وقت هر کلاس را به کار گروهی و فعالیت‌های مشارکتی اختصاص دهیم که ضمن آن‌ها دانش‌آموزان به خواسته اصلی خودشان، یعنی ارتباط با هم، برسند.

بنابراین این چالش را فقط به موارد خوابیدن سر کلاس محدود می‌کنم. اگر این رفتار یکی دو بار رخ دهد، چشم‌پوشی می‌کنم. اگر بیشتر تکرار شود، تذکر می‌دهم و از دانش‌آموز می‌خواهم آبی به صورتش بزند و برگردد. اگر باز هم مشکل ادامه داشته باشد، با مسئولان مدرسه مطرح می‌کنم تا اول ببینم آیا این رفتار به کلاس من اختصاص دارد یا دانش‌آموز در تمام کلاس‌ها همین رفتار را دارد؟ اگر موضوع به کلاس درس من مربوط باشد، سعی می‌کنم با دانش‌آموز صحبت کنم تا بدانم مشکل او با کلاس من چیست. اگر رفتار عام باشد، چند احتمال هست. ممکن است این مشکل ناشی از اختلال در ساعت خواب دانش‌آموز باشد. در سال‌های اخیر متوجه شده‌ام که خیلی از نوجوانان شب‌ها تا نزدیک صبح بیدارند و مجموعه تلویزیونی (سریال) می‌بینند یا در فضای مجازی می‌گردند. این مورد را باید به‌طور جدی با خود دانش‌آموز و خانواده‌اش مطرح کنیم و از آن‌ها بخواهیم ساعت خواب دانش‌آموز را در شب‌هایی که قرار است روز بعدش به مدرسه بیاید، کنترل کنند. اگر این مشکل نباشد، ممکن است خواب‌آلودگی دائمی دانش‌آموز ناشی از کم‌خونی یا هر مشکل جسمی دیگری باشد. بنابراین لازم است خانواده برای تشخیص و درمان به پزشک مراجعه کنند.

اما گاهی هیچ‌کدام از این مشکل‌ها مطرح نیست. دانش‌آموز در کل انگیزه‌ای برای تحصیل ندارد. حتی با گروه هم‌کلاسی‌هایش هم ارتباط برقرار نکرده است. به نظر من، این جدی‌ترین مشکل ممکن است. لازم است در این باره به‌آرامی با خانواده صحبت کنیم و از آن‌ها بخواهیم به مشاور مراجعه کنند.

به نظر من، باز هم صبر و حوصله و پرهیز از شتاب و نتیجه‌گیری زود هنگام بسیار مهم است. اگر معلم زود نتیجه‌گیری کند و وضعیت را شخصی ببیند، یعنی توهین به خودش تلقی کند و در نتیجه خودش را با دانش‌آموز درگیر کند، چه‌بسا گرهی که با دست باز می‌شده است، آن قدر کور شود که با دندان هم نتوان بازش کرد.