



گزارشگر: سمانه آزاد

# کم‌فروغی امور تربیتی

## آسیب‌شناسی مسائل پرورشی و تربیتی در میزگرد رشد مدیریت مدرسه

در ابتدای میزگرد، دکتر **حیدر تورانی**، سردبیر مجله رشد مدیریت مدرسه، با اشاره به فلسفه برگزاری این میزگرد که آسیب‌شناسی مسائل پرورشی و تربیتی روز آموزش و پرورش بود، گفت: «مدیران مدارس ما غالباً مدیران آموزشی هستند نه تربیتی. در برابر مسائل آموزشی بیشتر گرایش و توانایی نشان می‌دهند تا مسائل تربیتی این موضوع موجب شده است که تا حدودی از مسئله تربیت در مدرسه دور شوند. به هر حال، مدیر همان قدر که باید رهبری آموزشی را بلد باشد، نسبت به تربیت و پرورش بچه‌ها هم باید حساس باشد و کارهای این حوزه را تنها به مربی پرورشی نسپارد. در واقع باید با امور تربیتی و پرورشی برخورد علمی کرد.» وی در ادامه گفت: «سؤال اصلی ما این است که برای گذار از این آسیب و توجه به تربیت و مسائل تربیتی و شیوه‌های مواجهه با آن، مدیران باید به چه توانمندی‌هایی دست پیدا کنند؟ یا اصولاً چرا مدیران بیشتر به سمت مسائل آموزشی گرایش دارند تا تربیتی؟»

### تفکیک امور تربیتی از مدیریت تربیتی

**علیرضا رضوانی‌نیا**، معاون پارک فناوری پردیس، درباره گرایش بیشتر مدیران به امور آموزشی گفت: «ابتدا باید ببینیم آموزش چه چیزی دارد که مدیران بیشتر به سمت آن می‌روند. به‌نظرم آموزش نقشه راه دارد، قابل دسترسی، قابل سنجش و قابل ارائه است. درخصوص آموزش راحت می‌توان تشویق و تنبیه را به کار برد، اما در مورد تربیت این‌گونه نیست.» وی در ادامه با تأکید بر اینکه در این مقوله باید نگاهی مدیریتی

اشاره

آموزش و پرورش... تعلیم و تربیت... هیچ یک از نام‌هایی که بر نظام مدرسه‌ای ما گذاشته شده است، تنها بر آموزش تأکید ندارند. اگر آموزشی هست، پرورش هم هست. اگر تعلیمی باشد، تربیتی هم مدنظر است. اما در واقع مدیران و معلمان ما تا چه حد به تربیت و پرورش در مدرسه اهمیت می‌دهند؟ آیا همان‌طور که برخی معتقدند، به آموزش بیش از پرورش توجه می‌شود یا صرفاً به این دلیل که معیاری برای سنجش تربیت و پرورش نیست، فعالیت‌های آنان در

این زمینه دیده نمی‌شود؟

اصولاً مدیران برای تربیت و پرورش دانش‌آموزان که ابعاد گوناگونی را نیز شامل می‌شود، باید چه مهارت‌هایی داشته باشند؟ چگونه و با چه روش‌هایی می‌توانند بهترین و تأثیرگذارترین تربیت را داشته باشند؟ برای یافتن پاسخ این پرسش‌ها میزگردی با عنوان «آسیب‌شناسی مسائل پرورشی و تربیتی روز آموزش و پرورش» در دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی برگزار شد. حاضران این میزگرد عبارت بودند از: دکتر **حیدر تورانی**، سردبیر مجله رشد مدیریت مدرسه؛ مهندس صادق صادق‌پور، مدیرکل دفتر دبستانی و عضو شورای برنامه‌ریزی مجله، دکتر **نوریه شادالویی**، عضو شورای برنامه‌ریزی مجله؛ **علیرضا رضوانی‌نیا**، معاون پارک فناوری پردیس؛ **رویا شهنازی**، کارشناس آموزش و پرورش منطقه ۴ تهران؛ **فریبرز حمیدی**، معاون آموزش ابتدایی شهر تهران؛ **احترام سادات عطار**، مدیر دبیرستان امام محمدباقر (ع) تهران؛ **دکتر عیسی مراد**، مدیرکل دفتر مشاوره و زرات آموزش و پرورش. **مشروح میزگرد را می‌خوانید.**





عکاس: مریم فرهی

**علیرضا رضوانی نیا: امور تربیتی یعنی روش‌ها، بازی‌ها یا ابزارهای تربیتی باید در اختیار مربی تربیتی باشد، ولی ساختار، بستر و مدیریت موضوع در يد مدير باشد**



وجود دارد و جامعه بچه‌ها را به خاطر آن تحت فشار قرار می‌دهد. یعنی مدرسه، مشاوران و خانواده‌ها به بچه‌ها سخت می‌گیرند. دانش‌آموزان هم ناچار برای پاسخ دادن به این انتظارات تلاش می‌کنند. در چنین موقعیتی، جای تربیت کجاست؟ نقش آن چیست؟ مدرسه تنها به گلوگاهی تبدیل شده است که نخبه آموزشی را پرورش و تحویل جامعه دهیم.»

وی به نبود برنامه تربیتی منسجم در نظام تعلیم و تربیت اشاره کرد و گفت: «ما بچه‌ها را با یک برنامه منسجم به سمت امور تربیتی نمی‌بریم. هر جا که وقت اضافه داریم و دبیر متخصص نداریم، کلاس پرورشی برگزار می‌کنیم. یعنی خیلی بداهه این کار را انجام می‌دهیم. جایی که دیگر مدیر نمی‌تواند کاری انجام دهد، کارها را می‌سپارد به معلم پرورشی. چرا که مدیر در وهله اول یک کارپرداز است. من مدیر به جای آنکه تمام فکرم را صرف آموزش کنم، کارپردازی می‌کنم. در مورد مسئله تربیت هم تظاهر به انجام کاری می‌کنیم. تربیت را فراموش کرده‌ایم، چون هیچ‌کس آن را نمی‌سنجد.»

#### تربیت کردن مانع تربیت شدن است

**فریبرز حمیدی،** معاون آموزش ابتدایی شهر تهران، در ابتدای سخنانش تعریفی از تربیت ارائه داد و گفت: «تربیت عبارت است از فراهم کردن زمینه مساعد و مناسب برای متری (دانش‌آموز) تا او خود در شکوفاسازی توانایی‌های بالقوه نقش داشته باشد. ما باید بدانیم که تربیت کردن مانع تربیت شدن است. اما باز می‌خواهیم تربیت کنیم. ضمن اینکه برای تربیت یک مفهوم قدسی و الهی ایجاد کرده‌ایم. تربیت ابعاد گوناگونی دارد، مثل جسمی، عاطفی، روانی، اخلاقی، اجتماعی، معنوی و مذهبی، اما تا می‌گوییم تربیت، تربیت دینی به ذهنمان می‌آید.

داشت، گفت: «ما مربی تربیتی را با مدیر تربیتی اشتباه گرفته‌ایم. بعد از انقلاب اسلامی، مدیر را کنار می‌گذاشتند و می‌خواستند همه مسئولیت تربیت را به مربی تربیتی بدهند. این اولین خطایی بود که بعد از انقلاب کردیم. آن زمان آموزش را از مدیر و تربیت را از مربی پرورشی طلب می‌کردیم. ما باید امور تربیتی را از مدیر تربیتی مجزا کنیم. امور تربیتی یعنی روش‌ها، بازی‌ها یا ابزارهای تربیتی باید در اختیار مربی تربیتی باشد، ولی ساختار، بستر و مدیریت موضوع در يد مدير.»

معاون پارک فناوری پردیس ادامه داد: «ما در مدرسه مربی تربیتی تعریف کردیم که متولی بهداشت در مدرسه باشد، تعاونی اداره کند، نماز برگزار کند و جوابگوی تمام سؤالات دینی بچه‌ها هم باشد، اما در عین حال هیچ چیز به این مربی یاد ندادیم. در واقع، برای امر تربیت نقشه راه نداریم. من فکر می‌کنم از آنجا که نقشه راهی برای تربیت نداریم و تربیت بحثی کیفی است، مدیران می‌ترسند به این مقوله وارد شوند. از سوی دیگر، آموزش موضوعی به روز است، اما تربیت امری قدیمی است. گرچه روش‌ها به روز می‌شوند، ولی خود تربیت موضوعی قدیمی است. از زمانی که بشر به دنیا آمده تربیت بوده است.»

#### تربیت در وقت اضافه!

**رویا شهنازی،** کارشناس آموزش و پرورش منطقه ۴ تهران، از دیگر حاضران در این نشست بود. وی با تأکید بر وجود ضعف در نظام کلان گفت: «نظام آموزشی ما درگیر نوعی سنجش و ارزشیابی شده که به هیچ تربیتی با نظام تربیتی ما همخوانی ندارد. ما به عنوان مادر و کارشناس آموزش، ضعف را در نظام کلان می‌بینیم. اکنون غولی به اسم کنکور



داشته باشی به آنچه من می‌گویم عمل کن، چون این سنت است. ما عادت داریم همه چیز را سینه به سینه انتقال دهیم، در حالی که باید مغز به مغز انتقال دهیم. اما ما اجازه ندادیم افکار تفکر و پژوهش کنند. آموزش و پرورش زمانی می‌تواند به این سمت حرکت کند که رویکردش یادگیرنده‌محور باشد و با الگوی تفکر محور بتواند قوه تفکر، اندیشه و پژوهش را در دانش آموز بیدار کند.»

حمیدی با تأکید بر اینکه مدرسه آزمایشگاه علوم انسانی است افزود: «اندیشه در همه انسان‌ها وجود دارد. ما باید سعی کنیم درست اندیشیدن را یادشان دهیم. مدرسه آزمایشگاه علوم انسانی است. اجازه دهیم در آزمایشگاه خطا اتفاق بیفتد؛ خطاهایی که قابل بخشیدن هستند و می‌توانیم بر آن‌ها نظارت کنیم و به برطرف شدنشان کمک کنیم. دانش آموزان باید یاد بگیرند که محیط مدرسه خانه دوم آن‌هاست، پس ما هم باید شرایط خانه دوم را فراهم کنیم. ما باید با رویکرد تربیتی همه جانبه‌نگر کاری کنیم که همه مدارس به این سمت حرکت کنند. از سوی دیگر، آموزش خانواده هم بسیار مهم است. در عصر جدید، شیوه‌های فرزندپروری و هماهنگی آن‌ها با آموزش و پرورش می‌تواند نقش اساسی داشته باشد. به یاد داشته باشیم که اشتباه پزشک را ممکن است خاک دفن کند، اما اشتباه ما فرهنگیان و معلمان را هیچ چیز دفن نمی‌کند، بلکه مغز به مغز منتقل و به الگو تبدیل می‌شود.»

### مدیران و مربیان آموزش ندیده

**احترام‌سادات عطارد،** مدیر دبیرستان امام محمدباقر(ع) تهران نیز تربیت را شکوفا شدن بذری دانست که ما می‌کاریم؛ اما شرایط و امکانات در ثمردهی آن بذر تأثیر دارد. وی گفت: «ما دانش آموزان را برای اجتماع تربیت می‌کنیم، ولی غالباً مدیران معتقدند آنچه بیرون از مدرسه اتفاق می‌افتد به آن‌ها ربطی ندارد. در حالی که این فکر درست نیست.»

این مدیر به ضرورت استفاده از تجربه‌ها اشاره کرد و ادامه داد: «ما هم مراحل آزمون و خطاهای بسیاری را طی کرده‌ایم تا تجربیات امروز را کسب کنیم. این تجربیات ارزشمندند، به شرطی که از آن‌ها استفاده کنیم نه اینکه دفنشان کنیم. حوزه کاری معاونت‌های پرورشی بسیاری از مناطق براساس تخصص و تجربه‌های ارزشمندشان انتخاب نشده‌اند. علاوه بر این، تنها بعضی از مدیران برای دو ساعت برنامه پرورشی برنامه‌ریزی می‌کنند. غالباً پرورشی به صورت درسی تظاهری ارائه می‌شود. از سوی دیگر،

می‌خواهیم بچه‌ها را متناسب با این واژه تربیت کنیم و به دلایلی از جمله نیروی انسانی آموزش ندیده، موفق هم نیستیم! به هر حال، مدیر مدرسه هم در کشور خودمان و با همین امکانات تربیت شده است. مدیران ما طبق گفته دوستانمان، کارپردازند. ما معتقدیم اگر مدیری عزت نفس داشته باشد، دانش آموزان هم دارای عزت نفس می‌شوند. وقتی مدیری مهارت لازم برای مدیریت مدرسه را ندارد، چطور از او می‌خواهیم که بچه‌ها را خوب تربیت کند؟»

وی در ادامه گفت: «مدرسه دیاری متصل به جامعه است. مدرسه‌ای که درد جامعه را نداشته باشد، خود درد جامعه می‌شود. مدرسه باید با سازمان‌های محلی ارتباط داشته باشد، چون می‌خواهیم بچه‌ها را برای جامعه تربیت کنیم. بهتر است ابتدا به این سؤال پاسخ دهیم که چرا بچه‌ها را به مدرسه می‌فرستیم؟ اگر فقط به خاطر درس است که آموزش‌های مجازی بهتر می‌توانند این کار را انجام دهند. ما بچه‌ها را به مدرسه می‌فرستیم که از تربیت خوبی برخوردار شوند، احترام یاد بگیرند، شکرگزار باشند و... اگر به هدف‌های دوره‌های تحصیلی مصوبه شورای عالی آموزش و پرورش نگاهی بیندازیم، می‌بینیم که بیش از ۹۰ درصد آن‌ها تربیتی هستند. یکی از مشکلات ما این است که در برابر تربیت سنگر می‌گیریم و می‌گوییم قابل سنجش نیست و کیفی است، پس باید آن را رها کرد. انتظار جامعه هم که بیشتر در حیطه دانشگاه و آموزش است. اما آموزش و پرورش هم متوجه شده که باید بچه‌ها را با مهارت‌های زندگی، شهروندی و اجتماعی آشنا کنیم. ما متأسفانه چون خواستیم از منظر خودمان به مقوله تربیت وارد شویم، محدودیت‌هایی برای آن قائل شدیم. تربیت محدودیت نیست. تربیت زمینه‌هایی را فراهم می‌کند که دانش آموزان بتوانند استعدادهایشان را شکوفا کنند.»

### انتقال مغز به مغز، نه سینه به سینه

معاون آموزش ابتدایی شهر تهران به استفاده از شیوه‌های جدید و روزآمد در تربیت اشاره کرد و گفت: «آنچه بیش از هر چیزی نظام تعلیم و تربیت ما را در فرایند آموزش و پرورش رنج می‌دهد، سنت‌های ماست. سنت با همه توانمندی‌اش بر روابط ما حاکم شده است. عصر جدید عصر اطلاعات و ارتباطات است. برای اینکه با دانش آموز و معلم ارتباط برقرار کنیم باید از امکانات روز و شیوه‌های جدید استفاده کنیم. بسیاری از مدیران ما به معلمانی که حتی دوره تربیت معلمی را گذرانده‌اند، می‌گویند آنچه را خوانده‌ای دور بریز و اگر می‌خواهی ادامه حیات

## فریبرز حمیدی: مدرسه‌ای که درد جامعه را نداشته باشد، خود درد جامعه می‌شود



## دکتر عیسی مراد: هدف از خلقت تربیت است. تربیت آن است که ریشه‌اش در زمین و شاخه‌هایش در آسمان است



متأسفانه مدیران و مربیان هر دو آموزش ندیده‌اند و براساس تجربه مسائلی را یاد گرفته‌اند.»

عطارد به دلیل گرایش مدیران به مسائل آموزشی نیز پرداخت و گفت: «آموزش امری کلاسه شده و مسیری مستقیم است و طبق برنامه‌سازمانی و مدون برنامه‌ریزی می‌شود، اما حوزه کاری پرورشی بسیار پراکنده است. از این رو، نه مربیان غالباً برنامه‌های در این زمینه دارند و نه مدیران. مسئولان هم برای این حوزه برنامه مشخص و مدونی تعریف نکرده‌اند. مثلاً یکی از زیرمجموعه‌های معاونت پرورشی مشاوران هستند. اما کی و کجا برای مشاوران که نقش بسیار مهمی دارند برنامه علمی تدارک دیده شده است؟ برنامه‌ای که برای مشاوران ترتیب داده می‌شود، یک مجموعه برنامه‌های روزمره است که از عهده هر کسی برمی‌آید.»

#### نخستین قدم در تربیت؛ شناخت قابلیت‌ها

**صادق صادق پور**، عضو شورای برنامه‌ریزی مجله رشد مدیریت مدرسه نیز گفت: «یکی از بزرگان دینی تعریف جالبی از تربیت ارائه کرده است. تربیت یعنی ارائه روش‌های رفتاری و گفتاری. ما در بحث تربیت، به موضوع روش کم پرداخته‌ایم. در واقع، اگر بتوانیم روش‌های مناسبی برای تربیت ارائه کنیم، موفق خواهیم بود. البته برای پیدا کردن روش مناسب، اولین قدم شناخت قابلیت‌های دانش‌آموزان است. باید قابلیت‌های بچه‌ها را بسنجیم و قدم‌های تربیتی‌مان را براساس آن‌ها برداریم. بنابراین، مدیران باید مهارت‌های لازم برای شناسایی این قابلیت‌ها را داشته باشند.»

وی در ادامه گفت: «قرآن می‌گوید قابلیت‌ها همان اسرار پنهانی‌اند. اگر این سر شناخته و درست هدایت شود، سریری خواهد شد که به سرور خواهد انجامید. پس باید این سرهای پنهانی را بشناسیم و پرورش دهیم تا به سرور که همان شادی پایدار است، برسیم.»

صادق پور به موضوع پیشگیری هم پرداخت و افزود: «معمولاً اجازه می‌دهیم یک آسیب اجتماعی ایجاد شود، بعد به فکر حل آن می‌افتیم که البته غالباً بر آن سرپوش می‌گذاریم. اگر می‌خواهیم از این آسیب‌ها جلوگیری کنیم، باید از مدرسه آغاز کنیم. طبق نتایج یک تحقیق، بهترین زمان اوایل کودکی است، آن هم از طریق آموزش موردی به کودکان. پس یکی از لازمه‌های تربیت مناسب این است که مدیران دبستان‌ها را به مهارت‌های لازم مجهز کنیم.»

#### بی‌رویکردی در تربیت

دکتر عیسی مراد، مدیرکل دفتر مشاوره وزارت

**احترام‌سادات عطارد: حوزه کاری پرورشی بسیار پراکنده است از این رو نه مربیان و نه مدیران غالباً برنامه‌ای در این زمینه ندارند**



**رویا شهنازی: تربیت را فراموش کرده‌ایم، چون هیچ‌کس آن را نمی‌سنجد**

آموزش و پرورش، جنس تربیت را از جنس اکتشاف دانست و گفت: «جنس تربیت از جنس اکتشاف است. اصلاً هدف از خلقت تربیت است. تربیت آن است که ریشه‌اش در زمین و دستش در آسمان است. برای ریشه‌زمینی‌اش باید رویکرد تعریف کنیم و از **فروید، آدلر** و **پیاز** استفاده کنیم. برای جنبه آسمانی‌اش هم باید از اخلاق ناصری و سخنان **آیت‌الله بهجت** و **حضرت امام (ره)** استفاده کنیم. ما از بی‌رویکردی و بی‌مدلی در تربیت رنج می‌بریم. البته مقوله‌های علمی و رویکردی کمی نداریم، اما نمی‌دانیم چطور از آن‌ها استفاده کنیم. از آیت‌الله بهجت پرسیدند چه کنیم که آدم خوبی باشیم؟ گفت: «چرا از من می‌پرسید؟ بروید و قرآن بخوانید.» پس در وهله اول در تربیت باید به سخنان بزرگانمان گوش دهیم و مدل‌ها و رویکردها را پیدا کنیم.»

وی افزود: «برای تحقق تربیت ابتدا باید چالش‌های جدی را برطرف کنیم. آموزش و پرورش ما کلاس‌محور است نه مدرسه‌محور. این چالش باید برطرف شود. در مقوله تربیت، مربی باید با مربی اتحاد روحی و روانی داشته باشد. اصلاً رسالت معاونت پرورشی بالا بردن هوش هیجانی است. ما باید بتوانیم تعارض بچه‌ها را حل کنیم؛ تعارض میان خانه و محیط بیرون از خانه، تعارض‌های مدرسه و... اگر آسیب‌شناسی خوبی صورت گیرد، تشخیص درست می‌دهیم و در نتیجه می‌توانیم درست درمان کنیم. باید همه فعالیت‌ها براساس یک رویکرد تعریف شود. اگر این مشکلات برطرف شود خود به خود تربیت اتفاق می‌افتد.»

#### درس معلم از بود زمزمه محبتی....

دکتر **نوریه شادالویی**، عضو شورای برنامه‌ریزی مجله رشد مدیریت مدرسه، با ذکر خاطره‌ای، به نقش محبت در تربیت اشاره کرد و گفت: «با یکی از جوانانی که در حوزه فعالیت‌های اجتماعی بسیار موفق است و در مدارس معروف درس خوانده است، دیدار داشتیم. از او پرسیدم چرا به مدرسه‌هایتان نمی‌روید تا از معلمان و مدیران تشکر کنید، ایشان پاسخ داد در دوره‌ای که من درس می‌خواندم، ذره‌ای محبت ندیدم که حالا بتوانم برگردم و تشکر کنم. همه آن‌ها را با امر و نهی و خشونت به یاد دارم و بنابراین فکر می‌کنم اگر محبت که زائیده وجود محبت‌خیز و محبت‌خواه ماست در مدرسه و تعلیم و تربیت غایب باشد، نه‌طرح تعمیم فعالیت‌های پرورشی تأثیرگذار است، نه طرح نظام جامع تربیت و نه آنچه ریشه در زمین و دست در آسمان دارد.»

