

؟؟؟



دانش آموز جزء یا عضو کلاس درس؟

یکی از مهم‌ترین وظایف معلم در کلاس درس مدیریت کردن بر آن کلاس یا کلاس‌داری است. در سومین بخش از «گفت‌وگوی معلم و فیلسوف» دکتر خسرو باقری، موضوع مدیریت کلاس درس براساس عاملیت را مورد بررسی قرار می‌دهد.

گفت‌وگوی معلمان با
دکتر خسرو باقری درباره
مدیریت کلاس درس

زینب وکیل

معلم علوم منطقه ۱۱ تهران

عکس: غلامرضا بهرامی



معلم: تعریفی که از مدیریت کلاس براساس عاملیت دارید چیست؟

دکتر باقری: مدیریت به معنای این است که کسی اداره کننده یک مجموعه‌ای باشد. این اداره کردن، با توجه به نگاهی که به انسان می‌شود، می‌تواند به شکل‌های مختلفی انجام شود. یک نوع مدیریت مکانیکی داریم که در آن مدیر انسان‌ها را مانند مهره‌هایی می‌بیند که زیر دست او قرار دارد. در اینجا برای انسان‌ها عاملیت تعریف نمی‌شود بلکه صرفاً اطاعت مورد نظر است و اگر اطاعتی در کار نباشد حذف رخ می‌دهد. مدیر برای زیر دست خود کاری را تعریف می‌کند که اگر آن کار را انجام ندهد حذف می‌شود. این تعریف با عاملیت انسان سازگار نیست. عاملیت یک شمشیر دو دم است. یعنی اینکه وقتی انسان عامل است دارای اختیار است و آزادی انتخاب هم دارد، پس مسئولیت هم دارد. انسان آزاد مسئولیت دارد. تصمیم انسان پیامد دارد و عمل انسان نتیجه دارد. هم نتیجه روی خود او و هم نتیجه روی دیگران و روی محیط. حداقل سه دسته اثر از عمل می‌شود ذکر کرد. اول، اثر عمل روی خود من است که سریع‌ترین نتیجه را در بردارد. به محض اینکه عملی در حال انجام است اثر آن روی خود شخص ظاهر می‌شود مانند آهویی که در راه رفتن رد پای او روی برف می‌ماند. عمل ما روی محیط فیزیکی نیز اثر می‌گذارد. انسان نسبت به همه این تأثیرات مسئول است. مدیر نباید با زیردستانش به صورت شیء برخورد کند، هر کس باید عملی را در مجموعه ایفا کند. عمل (action) با کارکرد (function) متفاوت است. اعضای بدن ما الان function دارند اما عمل ندارند. در کارکرد مسئولیت و اختیار وجود ندارد. یک آدم در یک مجموعه با یک عضو در یک ارگانیسم فرق دارد. یک مجموعه مدیریتی، نه مثل یک مجموعه مکانیستی و نه حتی مثل ارگانیسم نباید تعریف شود. تعریف مکانیستی، یعنی طوری تعریف کنیم که گویی مثل یک دستگاه است پر از پیچ و مهره. نگاه ارگانیستی هم کافی نیست. اگر چه در

ارگانیسم برخلاف دستگاه مکانیستی حیات و اندام حیاتی وجود دارد ولی باز هم انسان‌ها با اندام‌های حیاتی فرق دارند. ما با عامل‌های مختلفی روبه‌رو هستیم. این عامل‌ها با هم اختلافات مرتبه‌ای دارند. یک تعامل ناهم‌تراز می‌تواند وجود داشته باشد. اعضای کلاس نباید اعضای یک بدن باشند. تفاوت اصلی اعضای کلاس و اعضای بدن مسئولیت است. انسان‌ها به جای اینکه بخشی از یک مجموعه باشند عضوی از یک مجموعه‌اند. در زبان انگلیسی ما دو واژه member و part را داریم. در مورد انسان و سازمان Member بودن مهم است. جزء با عضو فرق دارد. جزء وظیفه مشخصی دارد ولی استقلال کمی دارد. اما عضو استقلال دارد و می‌تواند به اختیار مجموعه را ترک کند یا به مجموعه بپیوندد. باید ببینیم معلم کلاس را چگونه می‌بیند؟

عاملیت یک شمشیر دو دم است. یعنی اینکه وقتی انسان عامل است دارای اختیار است و آزادی انتخاب هم دارد، پس مسئولیت هم دارد

معلم: در بعضی دیدگاه‌های مدیریتی انسان را همان جزء می‌بینند.

دکتر باقری: بله دیدگاه‌ها مختلف است. مهندسی فرهنگی از این نوع نگاه می‌آید. ما نمی‌توانیم در مسائل انسانی مهندسی بکنیم. چون در جامعه ما دچار شوک می‌شویم. در این نگاه، انسان عامل شوک وارد می‌کند، برخلاف محاسبات عمل می‌کند. به هر حال کسانی که نگاه مکانیستی و ارگانیستی دارند ممکن است تا مراحل موفقیت‌هایی را کسب

کنند، اما اگر کارد به استخوان برسد اتفاقات غیرقابل پیش‌بینی مانند انقلاب رخ می‌دهد. پس قرار شد در مدیریت کلاس، شاگردان را عامل ببینیم، یعنی اینکه به شناخت دانش‌آموزان اهمیت دهیم. در پی این باشیم تا بفهمیم آن‌ها چه تصویری از موضوع درس دارند. این موضوع بسیار مهم است. شاید لازم باشد روی این تصور کار شود. مدیر مکانیکی کاری به تصور کارمند از مدیر خود ندارد. ولی ما به‌عنوان معلم باید ببینیم تصور شاگرد ما از کلاس چیست؟ این بجه‌ای که در کلاس شلوغ می‌کند چه برداشتی از کلاس دارد؟ آیا این سؤال اصلاً برای ما مهم است؟ در موضوع انسان عامل چگونگی برداشت دانش‌آموز از کلاس مهم است و این را یا باید حدس بزنیم یا از گفت‌وگو با او بفهمیم. پس از این تمایلات و علایق او مهم است. وقتی دانش‌آموز علاقه نداشته باشد آن کار را با تمام وجود انجام نمی‌دهد. هر کس هر جایی که هست باید یا علاقه به ذات داشته معلمی که عاشق معلمی است. بعضی وقت‌ها ما این علاقه اولیه را نداریم. برعکس، حالت دانش‌آموزی است که از ریاضیات خوشش نمی‌آید ولی به خاطر خانواده‌اش به کلاس ریاضی می‌آید. بالاخره یکی از این علایق باید وجود داشته باشد. اگر آدمی از سر زور و اجبار بخواهد بیاید می‌رویم به سمت همان مدیریت مکانیکی که اصلاً مطلوب نیست. معلمی که می‌خواهد کلاس را اداره کند به علایق هم توجه می‌کند. از علاقه دانش‌آموزانش جویا می‌شود. کسی شاید علاقه به مبصر بودن دارد یا علاقه به کار گروهی و... در نهایت دانش‌آموزان تصمیم می‌گیرند. ما چرا باید اصرار داشته باشیم که افراد حتماً تصمیم به حضور داشته باشند. البته ما تا رسیدن به این مرحله راه درازی در پیش داریم. این‌طور نیست که بگوییم هر که نمی‌خواهد از کلاس بیرون برود. اگر شناخت و علایق بجه‌ها مشخص شود کارهای بسیاری می‌توان انجام داد.



◀ **معلم:** ما در دوره ابتدایی، در اوایل سال، با بچه‌ها عهد و قرارهایی را می‌گذاریم. من عهد و قرارهایی را که من مدنظر خودم است، با ذکر دلایل، روی تخته می‌نویسم و بچه‌ها هم همین‌طور. بعد با هم پیمان می‌بندیم و بچه‌ها اول دفتر مشق‌شان این پیمان را می‌نویسند. الان در این گفت‌وگوها به این نتیجه رسیدیم که می‌توان از بچه‌های اول تا ششم دلیل مدرسه آمدن را بپرسیم. گاهی اوقات یکی از بچه‌ها خواسته معقول دارد، به او می‌گوییم آیا درست است که بین شما و دیگری فرق بگذاریم؟ خود دانش‌آموز می‌گوید نه.

دکتر باقری: خیلی ممنون از تجربیاتی که در اختیار ما می‌گذاردید. ما اگر وقت محدودی هم با بچه‌ها داریم، مثلاً یک ساعت و نیم در هفته، در همان ابتدا در این وقت محدود مشخص می‌شود که ما چه‌طور فکر می‌کنیم و چه معلمی هستیم. در همین وقت محدود یک معلم می‌تواند اهانت کند و معلم دیگر می‌تواند با احترام رفتار کند. یک معلمی احساس مسئولیت دارد در حالی که معلم دیگر این احساس مسئولیت را ندارد. معلمی دو چهره دارد. یک چهره رثوف و مهربان و پذیرا و فهیم و یک چهره سرسخت و جدی و البته بدون اهانت. معلم فقط خطا را مورد نقد قرار می‌دهد. در نتیجه ما باید در مدیریت بدانیم که با یک انسان عامل در ارتباطیم که انتخاب، اختیار و نظر دارد. در این حالت اگر یک روزی دانش‌آموز به معلم انتقادی داشت، معلم چه‌قدر به او حق می‌دهد؟ اگر معلمی شاگرد خود

پرورش است که قسمتی از آموزش است. هر معلمی مربی هم هست. معلمی که کارش فقط درس دادن باشد. معلمی یک کار اخلاقی است. نمی‌شود با انسان‌ها در ارتباط بود و در حوزه اخلاق وارد نشد. به محض اینکه ما از معلم ریاضی بپرسیم دانش‌آموز خود را چگونه می‌بینی؟ یک ظرف تهی؟ یک گونی که باید پر شود؟ دانه‌ای که باید پرورش داد؟ یا آدمی که... وقتی معلم پاسخ داد که من دانش‌آموز را یک انسان می‌بینم خواه ناخواه وارد حوزه اخلاق شده است. تعلیم و تربیت تار و پودی در هم تنیده است. یک طیف مغناطیسی است که یک قطبش تربیت و یک قطبش تعلیم است و معلم‌ها و درس‌ها به یکی از این دو طیف نزدیک می‌شوند. ما روی این طیف لغزانیم. معلم فیزیک شاید به قطب تعلیم نزدیک باشد ولی از قطب دیگر تهی نیست. هیچ تزکیه‌ای بدون تعلیم معنی ندارد. مسئله تقدم تزکیه بر تعلیم یا برعکس یک بحث کاذب است. کسانی که می‌گویند تزکیه یا تعلیم مقدم است به نظر من همان داستان مرغ و تخم‌مرغ را دنبال می‌کنند.

◀ **معلم:** مگر تقدم تزکیه بر تعلیم در قرآن نیامده است؟

دکتر باقری: در قرآن هر دو جور آمده است. یک بار گفته «یزکیهم و یعلّمهم» و یک بار گفته «یعلّمهم و یزکیهم». پس تزکیه بدون تعلیم نمی‌شود و تعلیم هم بدون تزکیه نمی‌شود. شما تا زمانی که به انسانی نگویید این کار بد است و این کار خوب، تزکیه رخ نمی‌دهد. پس قبل از تزکیه تعلیم دادید. آگاهی دادید.

اول باید دید تصوّر دانش‌آموز از کلاس چیست و سپس علایق او را کشف کرد.

◀ **معلم:** بعضاً خنثی نیستند و تأثیرات منفی دارند.

دکتر باقری: اینجا ما به «مسئولیت» می‌رسیم. تا اینجا گفتیم این انسان را عامل ببینیم؛ عاملی که شناخت، علایق و تصمیم دارد. این فرد چه علاقه‌مند بود و چه نبود «عمل» را انجام داد. این عمل برای او مسئولیت می‌آورد. دانش‌آموز باید بپذیرد که مسئول تخریب‌های خود باشد. انسان اگر بداند عامل است و این شمشیر دو دم را به خوبی بشناسد، به خاطر مسئولیت عملش یک خودکنترلی پیدا می‌کند. البته کلمه کنترل یک حالت مکانیکی دارد ولی منظور من خویشن‌داری است. در احادیث داریم المؤمن ملجّم، مؤمن خویشن‌دار است. کنترل بیرونی گاهی لازم است به شرطی که زمینه‌ساز کنترل درونی باشد. کنترل بیرونی هزینه‌بر است و بی‌فایده. افراد باید نسبت به آثار عمل خود آگاهی پیدا کنند. مثلاً بداند اگر هم‌کلاسی خود درست رفتار نکند چه آثار منفی روی او می‌گذارد. اول باید زمینه‌شناختی تصحیح شود. می‌بینید که یک معلم چه‌قدر باید کارهای تربیتی انجام دهد!

◀ **معلم:** اگر من که معلم علوم هستم این حرف‌ها را بزنم دانش‌آموز فکر می‌کند دارم درس دینی می‌دهم. انگار معلم علوم نباید در این حوزه دخالت کند.

دکتر باقری: این‌ها درس دینی نیست.

را عامل بدانند هم این انتقاد را طبیعی می‌داند و به شاگرد نیز این به رسمیت دانستن حق انتقاد را منتقل می‌کند. در عین حال که دانش‌آموز می‌داند مسئول کار خودش است.

← **معلم: ببینید شاگردان بالاخره باید به مدرسه بیایند و درس‌هایی را بگذرانند...**

دکتر باقری: این «باید» چند جور است، اگر زمینه شناختی عوض شود فرد با یک نگاه دیگری وارد می‌شود. انتخاب درجات مختلف دارد و حتی اگر فرد ناگزیر باشد که حضور داشته باشد، این بار حضورش به شکل دیگری است. اینجا انتخاب رخ می‌دهد. در واقع ما گزینه‌ها را متعدد می‌کنیم. نباید بگوییم دانش‌آموز چاره‌ای جز یادگیری ندارد. این خیلی حداقلی است.

← **معلم: ما باز هم دانش‌آموزان زیادی داریم که نمی‌خواهند مدرسه بروند. دکتر باقری:** اینجا وقتی ما از دانش‌آموز بپرسیم که چرا نمی‌خواهی بروی به لایه‌های شناختی می‌رسیم. البته می‌دانیم که وضع کنونی آموزش و پرورش ما مطلوب نیست. ولی فعلاً که اینجا هستیم. یک راه این است که به دانش‌آموز بگوییم تو مجبوری این مسیر را بروی ولی این بدترین نوع برخورد با مسئله است. می‌توانیم روی تصور فرد از این مسئله کار کنیم تا علایق آسیب دیده قبلی ترمیم شود. بچه‌ها یک کار را انجام می‌دهند، به مدرسه می‌آیند یک بار با زور و بار دیگر با انگیزه. این دو خیلی با هم فرق دارد.

← **معلم: موافقتی بگوییم ما با یک فضای تصمیم‌سازی روبه‌رو هستیم. دکتر باقری:** نه من مخالفم. این یک کلمه غلط است. تصمیم گرفتنی است. معلم تمهید مقدمات می‌کند، تصمیم را فرد می‌گیرد.

← **معلم: باز هم فکر می‌کنم وقتی ما با تک‌گزینه روبه‌رو هستیم، تصمیم‌گیری از بین می‌رود.**

دکتر باقری: بله درست است. ما می‌توانیم تک‌گزینه را به چندگزینه تبدیل کنیم. ریاضیات بد ریخت را به ریاضیات خوش‌ریخت تبدیل کنیم. با عرضه مسئله به شکل دیگر گزینه ایجاد می‌کنیم. معلم می‌تواند با ارائه یک درس با راه‌های مختلف گزینه‌های بیشتری جلوی پای دانش‌آموز بگذارد. در این حالت فرد از تنگنایی که در آن قرار داشت بیرون می‌آید. یک موقعی گزینه‌ها بین الف و ب است و یک موقعی بین الف و الف‌پریم است. الف و الف‌پریم هم دو گزینه است. در جوانی ما، در قبل از انقلاب دکتر شریعتی چه کرد؟ همان مذهب را به شکل دیگری، شیرین و گوارا ارائه داد. هنر شریعتی چه بود؟ همان مذهب را به زبان شیرین‌تری ارائه داد.

معلمی دو چهره دارد. یک چهره رثوف و مهربان و پذیرا و فهیم و یک چهره سرسخت و جدی و البته بدون اهانت. معلم فقط خطا را مورد نقد قرار می‌دهد

← **معلم: در واقع مواقعی هم هست که ما با مرزهای عاملیت خود روبه‌رو می‌شویم. همان‌طور که شما گفتید انسان عامل است در محدوده‌ها.**

دکتر باقری: بله ولی من می‌گویم انسان می‌تواند دیرتر به این مرزها برسد. وقتی با یک گزینه طرف هستیم آن را تکثیر کنیم. ببینید! ما در تعلیم و تربیت چیزهای مطلوبی داریم که می‌خواهیم به نسل بعد انتقال دهیم و نظام آموزشی می‌خواهد بچه‌ها را به آن سمت هدایت کند. در هیچ جای دنیا هم این‌طور نیست که به بچه‌ها بگویند بچه‌ها انتخاب کنید. منتها باید توجه داشت که گاهی

ما می‌خواهیم این امور مطلوب را با خفه کردن و جبر به دانش‌آموز انتقال دهیم. دیگر اینکه ممکن است نسل پیشین در شناسایی امر مطلوب اشتباه کرده باشد، مقاومت نسل جدید باب تأمل را برای نسل پیشین باز می‌کند. این درسی است که نسل جدید به نسل پیشین می‌دهد.

← **معلم: ما در کلاس با دانش‌آموزانی به اصطلاح دشوار روبه‌رو هستیم. این صحبت‌ها برای دانش‌آموزان غیردشوار خوب است. دانش‌آموزان دشوار در قاعده اختیار و مسئولیت وارد نمی‌شوند. واقع این است که برخورد با این دانش‌آموزان خارج از توان معلم و مدرسه است.**

دکتر باقری: دشوار بودن بچه‌ها دو نوع است. بعضی دشواری‌ها «علت» دارد. مثلاً هورمونی ترشح می‌شود و دانش‌آموز را بیش‌فعال می‌کند. بله در این حالت مشکل این دانش‌آموز در خارج از مدرسه حل می‌شود. اما بعضی دشواری‌ها «دلیل» دارد و برای حل آن باید وارد ساختار شناخت و تصورات فرد شویم. می‌توانیم از بچه بپرسیم شما چرا سر این کلاس شلوغ می‌کنی؟ این دشواری‌ها در حوزه کار معلم است.

اجازه دهید از این صحبت‌ها یک جمع‌بندی داشته باشیم. در مدیریت مدرسه باید توجه داشته باشیم که از یک سو باید افراد کلاس را اعضای یک ارگانیسم ببینیم بلکه عامل‌هایی ببینیم که هر کدام استقلال نسبی دارند در عین حال که بخشی از یک کلاس هستند. در اینجا نظر، علایق و تصمیم‌گیری‌های افراد مهم می‌شود، اما از سوی دیگر وقتی عمل انجام شد، عمل اثر دارد و مسئولیت‌زا است. اولاً فرد باید بداند این عمل روی خودش چه اثری دارد. که همان مسئولیت در قبال خویشتن و دیگری است. دانش‌آموز باید ببیند چه آثار مثبت و منفی در کلاس از خود باقی می‌گذارد. مخصوصاً باید توجه شود که چه آثار منفی از عمل پیدا می‌شود. برای مثال دانش‌آموز باید متوجه شود که فلان عملش باعث مایوس شدن هم‌کلاسی‌اش می‌شود.