

در هر فرصت مناسب و با استفاده از قالب‌های گوناگون و مؤثر، با معلمان و والدین به درک مشترکی از تربیت و کارکردهای آن برسید.

خیلی خوب است که در مدرسه، نه فقط در مورد تربیت، بلکه درباره سایر مفاهیم اساسی مانند: انگیزش، تشویق، تنبیه، رفتار، آموزش، یادگیری، رقابت، مشارکت، ارزشیابی، تمرین، فوق برنامه و حتی واژه‌هایی چون: فرهنگ، مدیریت، مدیریت فرهنگی، اصلاح رفتار، مهارت‌های زندگی، اخلاق و تربیت دینی، به توافق و درکی مشترک با معلمان و حتی والدین برسید. باور کنید ریشه بعضی از ناهماهنگی‌ها و کاستی‌های موجود در فعالیت‌های مدرسه همین ناهم‌زبانی‌ها و در نتیجه، ناهمدلی‌هاست. البته ممکن است نتیجه‌گیری درباره مفاهیم کار ساده‌ای نباشد یا دامنه بعضی از مباحث مثل یادگیری و انگیزش، آن قدر گسترده است که به راحتی و در یکی دو جلسه به جایی نمی‌رسد. با این همه، این امکان وجود دارد که با برنامه‌ریزی‌های مناسب کوتاه‌مدت و بلندمدت، همه عوامل مدرسه در مسیر درک مشترک قرار گیرند.

در مورد مفهوم تربیت، اهمیت این اتفاق نظر و درک مشترک، بیشتر است. درک درست از مفهوم تربیت، منجر به استفاده از

در سه شماره دوره قبل درباره ۳۴ نکته از موضوعات گوناگون مدیریتی در مدرسه صحبت کردیم. در ادامه، پنج نکته دیگر را که حاوی مطالبی درباره اهداف تربیتی در مدرسه هستند، مطرح می‌کنیم.

همه آنچه را در مدرسه جریان دارد می‌توان در یک کلمه خلاصه کرد: «تربیت». شاید موضوع خیلی ساده به نظر برسد اما شواهد زیادی نشان می‌دهند که این‌گونه نیست. مدرسه، یک نهاد تربیت رسمی است و کل فرایند جاری در آن باید در خدمت تربیت دانش‌آموزان باشد. هدف عمده از بحث حاضر، تأکید بر یگانگی فعالیت‌های جاری در مدرسه است. اگر مجموعه مدیریتی مدرسه با چنین درکی از تربیت به برنامه‌ریزی اقدام کنند، مهم‌ترین نتیجه آن، احساس تعهد مشترک، انسجام و هماهنگی در فعالیت‌ها خواهد بود. نکاتی که در پی می‌آیند ضمن اشاره به ضرورت درک مشترک عوامل مدرسه از مفهوم تربیت، هم چالش‌های ناشی از نگاه درست و نادرست به آن را بررسی می‌کند.

ابراهیم اصلانی
روان‌شناس تربیتی



نگاهی به تربیت و فرهنگ؛ از نگرش تا عمل

خوش بود گر

محک «تربیت» آید به میان!

سؤالات احتمالی هم پاسخ داد، اما بهتر آن است که این کار در طول سال تحصیلی، در موقعیت‌های مکرر و با استفاده از امکانات متنوع، انجام گیرد؛ مثلاً برای رسیدن همه به مفهوم تربیت، یک بار همکاران را دعوت کنید تا بخشی از یک کتاب را بخوانند و درباره آن نظر دهند. اگر دسترسی دارید، فیلمی با مضمون مورد نظر پخش کنید. جملات و پیام‌هایی از بزرگان علوم تربیتی را استخراج کنید و در معرض دید همه قرار دهید یا همکاری را مأمور کنید که از طریق کتاب‌ها یا گفت‌وگو با چند صاحب‌نظر، دیدگاه‌های متفاوتی را درباره موضوع مطرح کند.

در مدیریت مدرسه، به حیطة‌های گوناگون هویت فرهنگی توجه داشته باشید.

تعریف ما از فرهنگ، در تعیین چارچوب و کارکردهای فعالیت‌های فرهنگی نقش عمده‌ای دارد. تلقی‌های ناقص و گاه یک‌طرفه و تک‌بعدی از مفهوم فرهنگ، به فعالیت‌ها و اقداماتی محدود و نه‌چندان کارآمد منجر می‌شود. مثلاً مدرسی هستند که به برگزاری سنت‌های ملی اهمیت بیشتری می‌دهند. مدرسی هم فقط برنامه‌ها و مراسم مذهبی را اصل می‌دانند و با سایر نشانه‌های هویتی کار چندانی ندارند. در این میان، برخی از مدارس حالت سرگردان دارند و متناسب با اوضاع و احوال، برای موضوعات گوناگون وقت صرف می‌کنند یا نمی‌کنند.

اگر به باور منسجمی از فرهنگ و تربیت فرهنگی برسیم، می‌توانیم برای مدیریت فرهنگی هم حیطة‌های مشخصی را تعیین کنیم. تعریف ما از تربیت فرهنگی چنین است: تربیت براساس الگوی روش زندگی که فرهنگ جامعه ارائه می‌دهد و کودکان، نوجوانان و جوانان را با هویت فرهنگی و انتظارات فرهنگ جامعه از آنان آشنا می‌سازد. بر این مبنا، می‌توان حیطة‌هایی را برای فعالیت‌های موردنظر در فعالیت‌های فرهنگی برشمرد:

● میراث گذشتگان: آشنایی با تاریخ کهن، آثار باستانی، متون ادبی، کتاب‌ها و منابع دیگر؛

کارکردهای مؤثر آن می‌شود؛ مثلاً دانستن این موضوع که وظیفه عمده تربیت کمک به رشد شخصیت در همه ابعاد است، به این نتیجه منجر می‌شود که تربیت فقط انباشتن ذهن از معلومات نیست یا در هر درس و فعالیت مدرسه‌ای، باید با اجتناب از تأکید بر یک بُعد، تا حد امکان به ابعاد دیگر رشد شخصیت هم توجه داشت. مثال دیگر، درباره همان نگاه دوگانه به تربیت است. اگر معنای واقعی و اصیل تربیت را بدانیم و باور کنیم، خود را بخشی از یک کل یک‌پارچه تلقی خواهیم کرد که در آن همه، یک وظیفه بیشتر ندارند: تربیت.

مدیر، عامل وحدت درباره مفهوم تربیت در مدرسه است. او می‌تواند هم با تأثیرگذاری بر برنامه‌ریزی برای مدرسه و هم با اقدامات و گفته‌هایش، نشان دهد که نظرش درباره تربیت چیست و آن را چگونه تفسیر می‌کند. بنابراین، مدیر با تقویت درک مشترک و واحد از مفهوم تربیت، در هماهنگ ساختن نگرش‌ها، تلفیق فعالیت‌ها و همسویی برنامه‌ها نقش عمده‌ای دارد. نکته‌ای که در این میان نباید فراموش شود، استفاده بهینه از فرصت‌ها و همچنین قالب‌های انتقال پیام است. می‌توان در یک جلسه و با طراحی سخنرانی مدیر یا یک استاد مدعو برای معلمان یا والدین، درباره موضوعی مانند تربیت، صحبت کرد و به



- **مفاخر و آثار معاصر:** آشنایی با مفاخر ملی و محلی در زمینه‌های گوناگون و همچنین آثار و اقدامات آنان؛
- **ارزش‌ها، باورها و اخلاقیات:** آشنایی با مفاهیم و اصول انسانی و معنوی که از گذشته تا به امروز برای همگان قابل احترام بوده است؛
- **نشانه‌های هویتی:** آشنایی با انواع آداب و رسوم و سنت‌های ملی و مذهبی که جزئی از زندگی مردم شده است؛
- **زبان و ادبیات:** آشنایی با اصالت‌های زبان مادری و زبان رسمی و کارکردهای آن‌ها در قالب گفت‌وگوهای روزمره، شعر، ضرب‌المثل، اصطلاحات جدید و غیره؛
- **زندگی در دنیای امروز:** آشنایی با تأثیرات فرهنگی

به نظر می‌رسد «تربیت» مقوله‌ای است که بیش از آنچه تصور می‌کنیم چالش برانگیز است. درک درست تربیتی، ملاکی مهم برای داوری دربارهٔ انواع فعالیت‌های جاری در مدارس است

مثبت و منفی پدیده‌های امروزی، مانند تلفن همراه، اینترنت، شبکه‌های اجتماعی و فضای مجازی؛

● **شناخت ارتباط‌های بین‌فرهنگی:** آشنایی با خرده‌فرهنگ‌های ملی و همچنین زمینه‌سازی برای چگونگی شناخت فرهنگ‌های کشورهای دیگر و ارزیابی کارکردهای مثبت و منفی آن‌ها.

به‌عنوان یک مدیر یا معلم، به این موضوع بیندیشید که اگر دانش‌آموز شما بخواهد در جمعی بیگانه، خود را بشناساند و هویت فرهنگی‌اش را معرفی کند، واقعاً چه چیزی برای گفتن دارد؟ خوب است این موضوع را در قالب پژوهشی کوچک در مدرسه ارزیابی کنید.

برنامه‌های تربیتی منسجم، هماهنگ و فراگیر طراحی و اجرا کنید.

مسیری که موجب توفیق مدرسه در نگرش چندبُعدی و تعاملی به تربیت می‌شود، فرایندی است که همهٔ عوامل دخیل در تربیت را در کنار هم قرار دهد. بنابراین، اگر انتظار دارید فرایند تربیت، متعادل و منطقی پیش برود و در آن همهٔ ابعاد شخصیت دانش‌آموزان و نه فقط یکی دو بُعد، برجسته باشد، باید برنامه‌هایی را طراحی و اجرا کنید که دانش‌آموزان، معلمان و والدین را شامل شوند و از روزآمدی و جذابیت برخوردار باشند. داشتن مدرسهٔ هدفمند و متعهد برای تربیت متوازن و متعادل، به نگرش مجموعهٔ مدیریتی وابسته است. می‌شود با هزار و یک توجیه، همهٔ کاستی‌ها و نشدهای تربیت را به پای نظام آموزشی و عواملی نوشت که در دسترس نیستند و به نوعی خود را کنار کشید، اما در همین وضعیت، مدارس (اعم از دولتی و

غیردولتی) یافت می‌شوند که بانگیزه و پشتکاری که در مجموعهٔ مدیریتی آن‌ها وجود دارد، به تربیت معنای دیگری می‌بخشند.

مدرسه هم می‌تواند در قالب مدیریت فرهنگی، به حیطه‌های گوناگون هویت فرهنگی توجه داشته باشد و هم در یک فرایند تربیتی هدفمند، همهٔ ابعاد شخصیت دانش‌آموزان را پوشش دهد؛ در هر حال، ماهیت کار تا حد زیادی یکسان است. در واقع، مدیریت فرهنگی مستلزم نگاه فرادرسی به فعالیت‌های تربیتی مدرسه است و عوامل مدرسه هم نباید چندان خطی و کلیشه‌ای (طبق شرح وظایف) به جایگاه خود بنگرند. از چنین مدرسه‌ای، می‌توان با عنوان «مدرسهٔ زندگی» یاد کرد. نمونه‌هایی هر چند محدود از این نوع مدارس را می‌توان در ایران معرفی کرد.

در نکتهٔ حاضر، اصل موضوع بر سر طراحی و اجرای برنامه‌های تربیتی منسجم، هماهنگ و فراگیر است. اگر در مورد تربیت، نگرشی چندبُعدی، منسجم و متعادل دارید، برای تحقق آن باید تا حد امکان برنامه‌ها را فراگیر و همه‌شمول پیش‌بینی کنید. در وضعیتی که انتظار بیشتر والدین از مدرسه، به تکلیف شب، اجبار برای یادگیری، نمره و کارنامه محدود می‌شود، لازم است نگاه آنان به تربیت اصلاح گردد. بنابراین، در مورد همهٔ مواد درسی باید امکاناتی فراهم ساخت تا دانش‌آموزان، معلمان، سایر کارکنان و والدین به درکی مشترک از تربیت چندبُعدی و تعاملی برسند.

بر شناخت هویت فرهنگی و احترام گذاشتن به آن تأکید کنید.

در کنار همهٔ اصول و اهداف تربیتی در مدرسه، یک نکتهٔ بسیار حائز اهمیت، شناخت هویت فرهنگی و احترام گذاشتن به نمادهای آن است. این موضوع، شامل مباحث متنوع و گسترده‌ای است اما در این فرصت، به تبیین دو مورد اکتفا می‌کنیم.

● **شناساندن هویت فرهنگی (من ایرانی‌ام!):** یکی از تبعات گسترش رسانه‌ها و سهولت دسترسی عموم به اطلاعات، شناخت فرهنگ‌های گوناگون است. در این میان، آنچه مورد غفلت قرار می‌گیرد، شناخت هویت فرهنگی و تاریخ و هویت خود است. فرض کنید از یک نوجوان یا جوان ایرانی در سفر به یک کشور خارجی، بخواهند که خود و کشورش را معرفی کند؛ چه پاسخی خواهد داد؟ آیا به این موضوع اندیشیده‌اید که یک ایرانی چگونه می‌تواند هویت فرهنگی خود را به دیگران بشناساند و اصولاً به چه ویژگی‌هایی باید استناد کند؟

تلاش برای تقویت شناخت فرهنگی دانش‌آموزان، می‌تواند یکی از برنامه‌های مستمر مدرسه باشد. به‌طور حتم، یکی از زمینه‌های اساسی ورود به این مقوله، این است که مجموعهٔ مدیریتی مدرسه از مطالعات تاریخی و فرهنگی، درک اهمیت هویت فرهنگی و انگیزه‌های لازم بهره‌مند باشد.

● **احترام به قرآن و سرود ملی؛** در همهٔ کشورهای دنیا، نمادهای هویتی مثل سرود و پرچم ملی، شأن و جایگاه خاصی دارند و احترام به آن‌ها، نشانهٔ احترام به کشور و هویت فرهنگی آن تلقی می‌شود. در کشور ما، نیز این احترام وجود دارد اما مطلوب نیست و کاستی‌ها و سهل‌انگاری‌های بسیاری در عمل

به آن دیده می‌شود

در برنامه‌های رسمی، وقتی قرآن تلاوت می‌شود، سرود ملی نواخته می‌شود و پرچم به اهتزاز درمی‌آید، اصولاً همه باید سکوت و سکون مطلق، را کاملاً رعایت کنند. هر گونه صحبت حتی پیچ‌پیچ، هر گونه تحرک حتی ایما و اشاره با سر و دست، و هر گونه راه رفتن حتی برای کاری ظاهراً ضروری، نادرست و ناموجه است. اگر کسی دیر به مراسم رسیده است، باید در همان جایی که هست، بایستد و مراتب احترام را رعایت کند. متأسفانه در کمتر برنامه‌ای می‌بینیم که این نکات به‌طور کامل رعایت شود. موضوع مختص مدارس نیست و در همه جا عمومیت دارد. از نگاه تربیتی، این نکته باید بیشتر مورد توجه و تأکید قرار گیرد. در مراسم صبحگاه و هنگام تلاوت قرآن یا نواختن سرود، مدیر یا معاون، میان صفوف دانش‌آموزان راه می‌رود، تذکر می‌دهد، اشاره می‌کند و بدتر آنکه با همکاری چند کلامی، هم‌صحبت می‌شود. در برنامه‌های دیگر هم، مراتب احترام کامل نیست و نوعی آشفتگی رواج دارد. شاید مفهوم «سکوت و سکون مطلق» خوب جا نیفتاده و درک نشده، اما هر چه باشد، نتیجه این وضعیت، بی‌احترامی به هویت فرهنگی است.

همه باید یاد بگیریم که چگونه به نمادهای هویتی احترام بگذاریم و اگر نواقص و سهل‌انگاری‌هایی داریم که به چشم نمی‌آیند، آن‌ها را اصلاح کنیم. در مورد دانش‌آموزان هم، باید بر اهمیت این موضوع تأکید شود؛ هم با رفتار عملی و هم با آموزش.

جنبه‌های نمایشی و تشریفاتی کارهایتان را تا حد امکان، کم کنید.

وارد بعضی از مدارس که می‌شوی، انبوهی از پیام‌های مستقیم و غیرمستقیم تبلیغی را می‌بینی که فقط می‌خواهند بگویند، ما خوبیم و موفق! بیرون مدرسه، پارچه‌نوشته‌هایی زده‌اند و موفقیت تعدادی از دانش‌آموزان را در مسابقات گوناگون تبریک گفته‌اند. در ورودی و در قفسه‌های شیشه‌ای، نمایشگاهی شامل چندین مجلد قطور به‌عنوان پژوهش‌های دانش‌آموزی، به همراه دست‌سازها و کاردستی‌هایی که گاه، اختراع نامیده می‌شوند، در معرض دید عموم قرار گرفته‌اند؛ چند قدم جلوتر و در قسمتی از راهرو، غرفه‌ی جوایز با انبوهی از کالاهای ریز و درشت - که گاهی فقط وسایل ارزان‌قیمت ساخت برخی کشورهای خاص هستند - خودنمایی می‌کند. بر در و دیوار راهرو هم، تابلویی بزرگ به شکل درخت، رودخانه، کشتی و امثال آن، همراه با تصاویر دانش‌آموزان برتر، توجه را جلب می‌کند. هر جا هم که خالی مانده است، تصویری از یک سوژه علمی یا حتی تصاویر تزئینی کشیده‌اند. در حیاط مدرسه، تصاویر متعددی بر در و دیوار نقش بسته و البته شعارها و پیام‌ها هم فراموش نشده است!

تبلیغ، به‌ویژه اگر جنبه اطلاع‌رسانی هم داشته باشد، امری خوب و لازم است. یکی از موضوعات عمده سازمان‌های امروزی، توجه به بُعد تجاری فعالیت‌ها و از جمله بحث مشتری‌مداری است. مدرسه هم به‌عنوان یک سازمان، باید نگاهی به این

موضوع داشته باشد و طبعاً اهمیت چنین بحثی، برای مدارس غیردولتی بیشتر است. مدرسه کیفیت‌گرا، اگر هم از تبلیغ استفاده کند، یکی از چند هدف زیر را مدنظر دارد:

- اطلاع‌رسانی به دلایل گوناگون از جمله شفاف‌سازی و رفع ابهام

- ایجاد زمینه برای تعامل و تبادل نظر با مدارس دیگر یا سازمان‌های مرتبط

- ارائه گزارش با مقاصد اداری، تحلیلی، پژوهشی یا بنا به درخواستی مشخص

- مستندسازی برنامه‌ها و فعالیت‌ها.

اما تبلیغی که جنبه نمایش و ظاهرسازی پیدا کند و به‌ویژه با بزرگ‌نمایی و افراط هم همراه باشد، نه تنها خوب نیست بلکه گاهی جنبه عوام‌فریبی هم پیدا می‌کند. مدرسه‌ای که بیش از عرف معمول روی تبلیغ سرمایه‌گذاری می‌کند و در این مورد به انواع شیوه‌های نمایشی و تشریفاتی روی می‌آورد، در کنار اهداف و نیات خاص، به احتمال زیاد قصد دارد روی ضعف‌ها و کاستی‌های موجود خود هم سرپوش بگذارد.

حتی اگر به قصد جذب دانش‌آموز، ارائه برنامه عمل و معرفی فعالیت‌ها، جبران کاستی‌های گذشته، نشان دادن امکانات و قابلیت‌های جدید، بیان موفقیت‌ها برای ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان مدرسه و دلایل مشابه دیگر، تبلیغ و اطلاع‌رسانی می‌کنید، این کار را در حد معقول و منطقی انجام دهید. گاهی اصرار زیاد بر یک موضوع و بزرگ‌نمایی و اغراق درباره آن، نتیجه عکس می‌دهد! اگر هم تبلیغ اغراق‌شده و غیرواقعی شما نتیجه داد، بپذیرید که نمی‌توانید مدرسه خود را مدرسه‌ای متفاوت و موفق، در معنای واقعی آن، بدانید.

در نظر داشته باشید، که وقتی حجم تبلیغات زیاد است، پیام شما به مخاطبان‌تان این است که هیچ‌کدام از تبلیغات را نبینند! درست مثل آگهی‌های بازرگانی که قبل از یک مسابقه مهم فوتبال پخش می‌شود و همه، چون می‌دانند تا دقایقی ادامه خواهد داشت، ترجیح می‌دهند تلویزیون را نبینند یا به کانال دیگری بروند، ولی آخرین تبلیغ را که این روزها به‌عنوان «آگهی معرفی یا تقدیم برنامه» معروف شده است، بی‌شک همه می‌بینند.

سخن آخر

به نظر می‌رسد «تربیت» مقوله‌ای است که بیش از آنچه تصور می‌کنیم چالش‌برانگیز است. درک درست تربیتی، ملاکی مهم برای داوری درباره انواع فعالیت‌های جاری در مدارس است. هر چه نگاه مدیر، معلمان و همکاران دیگر و حتی دانش‌آموزان و والدین آن‌ها، به تربیت معقول‌تر و منطقی‌تر باشد، فعالیت‌های مدرسه درست‌تر پیش خواهد رفت و نتایج کار هم سازنده خواهد بود.

خوش بود گر محک «تربیت» آید به میان!

خوب است مدارس اولاً نگاه خود به تربیت را مرور و به‌اصطلاح شفاف‌سازی کنند و سپس، همه آنچه را انجام می‌دهند، با محک و معیار تربیت بسنجند؛ شاید به نتایج دیگری برسند!