

معلمان مشارکت

جو

روح الله رضاعلی

«با استعانت از درگاه حق و با هدف بررسی و حل مشکلات مربوط به دانش آموزان و مدرسه و دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت در مدرسه، طبق تأکید مدیریت مدرسه مبنی بر تلاش برای ارتقای کیفی جلسات شورای دبیران و تغییر رویکرد این جلسات، از بیان صرفاً نظری و مقالات آماده به رویکرد کارگاهی و بر اساس تجربه‌های زیسته دبیران، و شناسایی مشکلات موجود و ارائه راه‌حل در شورای دبیران، این شورا بر آن شد با کمک مدیریت مدرسه، معاونان و مشاور و همین‌طور بررسی وضعیت درسی و انضباطی برخی از دانش آموزان شاخص در مدرسه، دو دانش آموز را هدف این جلسه قرار دهد. تحقیقات لازم درخصوص وضعیت آن‌ها از نظر خانوادگی، تحصیلی و انضباطی صورت گرفت. جمع‌آوری اطلاعات از طریق گفت‌وگو با همکاران و اولیای دانش آموزان انجام شد. سپس بر اساس اطلاعات حاصل شده، برگه‌هایی اطلاعاتی در مورد هر دانش آموز و خلاصه‌ای از شرایط هر یک از آن‌ها، به‌صورت جداگانه، برای ارائه به همکاران در جلسه آماده شد.»

در این برگه‌ها نام دانش آموزان به‌صورت رمزنگاری با حروف اعلام می‌شود تا معلمان بدون پیش‌داوری و خطای هاله‌ای، راهکارهای آموزشی و تربیتی هدایت او و حمایت از او را بیان کنند. با مطالعه گزارش شورای معلمان این مدرسه متوجه می‌شویم، شورا محلی برای بالابردن مهارت و کارایی آن‌ها در اثربخشی آموزش است؛ موقعیتی که مدیر مدرسه برای بهبود جو سازمانی و افزایش روحیه کارکنان و ایجاد همدلی و فهم مشترک بین آن‌ها فراهم می‌کند؛ محلی برای بازگویی، تجزیه و تحلیل و بررسی هدف‌های تعلیم و تربیت در کل و اهداف مدرسه در جزء. امکانی سودمند برای هدایت و راهنمایی همکاران جوان و آماده‌سازی معلمان جدید. محلی برای تصحیح روش‌ها، امکانی برای ارزیابی افراد از خود و دیگران. محلی برای بررسی مسائل آموزشی، درسی، رفتاری و اخلاقی دانش آموزان. ایجاد احساس شخصیت

مدرسه صرفاً مجموعه‌ای از دانش آموز و معلم و کارکنان اجرایی نیست، بلکه دنیایی منحصر به فرد است که در هر موقعیت مکانی و زمانی متفاوت است. توانایی و ویژگی‌های علمی - آموزشی و تربیتی دانش آموزان و نیز وظایف و مسئولیت‌پذیری معلمان و کیفیت رهبری و مدیریت مدرسه ستون‌های نامرئی مدرسه هستند. بنابراین، نقش و عمل هر یک از افراد این مجموعه بر دیگر افراد و حتی کل جامعه اثرگذار است. شوراهای معلمان به‌طور کلی محل بررسی نظرات، طرح‌ها و عقاید نیروهای آموزشی و پرورشی در مدرسه هستند. این شوراهای می‌توانند به‌خوبی حس مسئولیت‌پذیری، مشارکت‌جویی و تعلق فرد به گروه را تقویت کنند. شورای معلمان مدرسه نمادی از رهبری، حسن تدبیر، آزاداندیشی، سعه صدر و احترام به کرامت انسانی است که مدیر مدرسه ابراز می‌کند و اداره‌های آموزش و پرورش می‌توانند در تقویت آن نقش مؤثر داشته باشند. یکی از مهم‌ترین رویدادها و فرصت‌های آموزشی و مدیریتی در مدرسه «شورای معلمان» است که طبق ماده ۸ آیین‌نامه اجرایی مدارس، با شرکت همه معلمان، مربیان و مشاوران مدرسه، برای کیفیت‌بخشی به فعالیت‌های آموزشی و تربیتی مدرسه و همچنین تسهیل فرایند یاددهی‌یادگیری و تربیت‌پذیری دانش آموزان تشکیل می‌شود.

با بررسی مواد ۱۷ و ۱۸ آیین‌نامه اجرایی مدارس متوجه می‌شویم چه فرصت‌هایی برای تسهیل آموزش و مدیریت وجود دارند؛ شورایی که در آن می‌توان با موشکافی خیلی از مسائل و چالش‌های آموزشی و تربیتی کلاس و مدرسه، پاسخ‌های دقیق‌تری برای آن پیدا کرد. در این شماره می‌خواهیم با روش «بررسی موردی» به شیوه «روایتگری»، نگاه جدیدی به این ظرفیت و امکان آموزشی آن بیندازیم.

خانم نسرين مسیبي، دبیر زبان و نماینده معلمان مدرسه، مسئولیت هماهنگی و برنامه‌ریزی و برگزاری جلسات شورای معلمان را به عهده دارد. بخشی از گزارش صورت‌جلسه تهیه‌شده توسط ایشان را می‌خوانیم:

و مسئولیت در معلمان.

در ادامه گزارش می‌خوانیم: «... پس از پایان وقت کارگاهی، هر همکاری نماینده گروه خود را برای ارائه تصمیم معرفی و هر گروه تصمیم نهایی خود را بیان کرد. این تصمیم‌ها بحث و بررسی می‌شوند و در نهایت اقدام مورد نظر با حضور مشاوره و مدیر مدرسه شناسایی و برای انجام آن برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد.»

از خانم مسیبی پرسیدیم، چه مشکلاتی در مسیر شما وجود داشت و چه اقداماتی انجام دادید تا شورای معلمان در مدرسه شما اثربخش باشد؟

«علل رکود جلسات شورای معلمان را می‌توان در این موارد فهرست کرد:

۱. باور نداشتن برخی از مدیران به تأثیر شورا؛
۲. برنامه‌ریزی و کم‌محتوایی جلسات (نداشتن دستور جلسه و آماده‌نبودن معلمان و مدیر)؛
۳. اداره ناصحیح و غیرمؤثر جلسات؛
۴. رعایت نکردن نظم و انضباط؛
۵. مناسب نبودن زمان و مکان برگزاری جلسه؛
۶. ارائه نکردن گزارش اقدامات انجام شده و نتایج به دست آمده در جلسات شورا؛
۷. بی‌توجهی به توانایی معلمان و متکلم‌الوحده بودن مدیر؛
۸. نبود وسایل پذیرایی و جاذبه‌های لازم برای تشکیل و ادامه جلسات.

می‌توان اضافه کرد:

۱. باور نداشتن بعضی از معلمان به تأثیر حضور آنان در جلسات
۲. نبود انگیزه و رغبت کافی در معلمان برای شرکت در جلسات
۳. مشغله معلمان به دلایل گوناگون اقتصادی
۴. نبود نظارت لازم اداره‌ها در خصوص تشکیل و کیفیت جلسات
۵. نتیجه محسوس نگرفتن از تصمیمات جلسات در روند آموزش و پرورش آموزشگاه

۶. تمایل نداشتن به کار گروهی و گرایش به فردگرایی در مدرسه در مدرسه ما مدیر نقش بسیار تأثیر گذاری داشت. در ابتدا همکاران با بی‌رغبتی و انگیزه در جلسات حاضر می‌شدند، اما وقتی مدیر مدرسه بر استمرار و به‌ویژه حضور استادان دانشگاهی و کارشناسان خبره منطقه در جلسات شورا تأکید می‌کرد و برای زمان و مکان جلسه هم با دقت پیگیری می‌شد، معلمان کم‌کم در همان جلسات دوم و سوم شورا مشارکت فعال و مؤثری نشان دادند.»

بله. وضعیت موجود غالب شورای معلمان فعال نبودن آن‌ها و مشارکت پایین اعضا و بی‌انگیزگی و علاقه‌مند نبودن به جلسات شورا از جمله مشکلاتی هستند که مدرسه‌ها با آن روبه‌رو هستند. آقای دکتر میر کمالی در کتاب «روابط انسانی در آموزشگاه» رعایت نکات زیر در بهره‌گیری درست از جلسات و شوراهای آموزشی را اثر چشمگیری در فرایند تشکیل جلسات می‌داند:

* اگر مطمئن هستید برای بحث و اداره جلسه به اندازه کافی موضوع و مطلب دارید، جلسه را تشکیل دهید.

* بدانید که آمادگی‌های قبل از تشکیل جلسه کمتر از خود جلسه نیست.

* در نظر گرفتن ویژگی‌ها و آمادگی‌های شرکت‌کنندگان شرط لازم تشکیل جلسه است.

* برای اظهار نظر همه شرکت‌کنندگان فرصت مساوی در نظر بگیرید.

* همدلی و همکاری شرکت‌کنندگان از شرایط اثربخش جلسات است.

* سعی کنید بی‌طرف باشید. از قدرت خود برای تحت‌الشعاع قراردادن جلسه و اظهار نظرها استفاده نکنید.

* به شرکت‌کنندگان طوری آزادی بدهید که بتوانند آزادانه و به‌طور شفاف نظرات خود را بیان کنند.

* در صورت جلسه یا گزارش تنظیمی همه موارد تصمیم گرفته شده را بگنجانید.

* از روش‌های برانگیزنده در اداره جلسه استفاده کنید.

* در صورت امکان و بر حسب اقتضای جلسه، به بعضی از افراد مسئولیت‌هایی برای بررسی موضوع و ارائه گزارش محول کنید.

* در بحث‌ها، ارائه اطلاعات و نتیجه‌گیری از روش حل مسئله استفاده کنید.

* تا می‌توانید از سند، مدرک، فیلم و نظایر آن‌ها استفاده کنید.

* بدانید که پی‌گیری اجرای تصمیمات، بخش جدایی‌ناپذیر اداره جلسات است (میر کمالی، ۱۳۹۸).

از خانم مسیبی خواستیم در یکی از جلسات شورای معلمان مدرسه شرکت کنیم و برای فعال شدن و اثربخشی شورا نظرات همکاران را بشنویم. پس از هماهنگی‌های لازم و برگزاری جلسه، فهرستی از این اقدامات به دست آمد:

- از طریق آموزش، دانش و آگاهی معلمان را نسبت به اهمیت، نقش شورا، وظایف و اختیارات آن ارتقا دهیم.

- تشکیل شورا با برنامه و اطلاع و دعوت قبلی باشد و ساعت



شروع و خاتمه آن با استفاده از نظرات معلمان تنظیم و اعلام شود.

- موضوعات مورد بحث در جلسات به طور دقیق مشخص شوند تا شرکت کنندگان بتوانند اطلاعاتی در زمینه بحث مورد نظر جمع آوری کنند.

- مکان شورا و مواردی از جمله گنجایش کافی مکان، نور مناسب، دمای کافی، تعداد صندلی‌ها، دسترسی به وسایل صوتی و دوربین از سروصدا به طور دقیق بررسی شوند.

- چند دقیقه اول جلسه شورا را به شنیدن نقطه نظرات کلی همکاران اختصاص دهیم.

- مدیر یا نماینده معلمان در جلسات شورا متکلم و حده نباشند. - تنظیم برنامه‌های شورا به نحوی باشد که بر علاقه معلمان به فعالیت‌های حرفه‌ای بیفزاید و باعث ایجاد انگیزه شود.

- دبیری برای نوشتن گزارش هر جلسه و رابط میان مدیر و معلمان، به منظور طرح نظرات معلمان و مشخص کردن موضوع نشست بعدی مشخص شود.

- یکی از جلسات شورا به آگاهی معلمان از شیوه‌نامه‌ها، قوانین، شرح وظایف، امتحانات، نظام نمره‌دادن، الگوهای تدریس، روش‌های نوین ارزشیابی و نحوه فعال کردن دانش‌آموزان در فرایند آموزش اختصاص یابد. این فعالیت می‌تواند در شهریورماه انجام شود.

- دانش‌آموزان مشکل‌دار توسط معلمان یا مشاور یا معاونان مدرسه شناسایی شوند و برای ارائه راه‌حل‌های مناسب و مطلوب به منظور حل مشکلات این‌گونه دانش‌آموزان تبادل نظر شود.

- تصمیمات جلسات شورا پیگیری شوند.

- معلمان شورا را به صورت نوبتی مدیریت و اداره کنند. - در خصوص تقویت روابط مربیان، معلمان و اولیای دانش‌آموزان بحث و تبادل نظر شود.

- جلساتی منظم و مستمر با بیان اهداف آموزش، انتظارات مدرسه از کارکنان، ملاک‌های دقیق ارزشیابی از عملکرد و راه‌های بازخورد آن به وضوح و به طور روشن تشکیل شوند.

- تعدادی از جلسات شورای معلمان به صورت کارگاه آموزشی برگزار شوند؛ به نحوی که استاد از خارج مدرسه و دستیار از خود معلمان باشد.

- می‌توان شورا را در قالب بازدید از مراکز علمی (در خارج از مدرسه) و بحث و نقد مشاهدات تشکیل داد.

- می‌توان به منظور آگاهی از مشکلات معلمان (در صورت قابل طرح بودن) و بحث و تبادل نظر در مورد حل مشکلات، موضوع را در دستور کار قرار داد.

- مدیر در جلسات شورای مدرسه به معلمان فرصت اظهار نظر بدهد و برخی از موضوعات جلسه را به شورای معلمان ارجاع دهد.

- مدیر مدرسه در شنیدن نظر مخالف یا متفاوت معلمان سعی صدر داشته باشد تا همکاران برای بیان عقاید خود امنیت خاطر داشته باشند.

- جلسات به منظور رسیدن به هدفی معین، نه انجام وظیفه،

ظاهر سازی و رفع تکلیف برگزار شوند.

- تدریس معلمان در شورا می‌تواند به صورت نوبتی، به منظور مجهز شدن معلمان به الگوهای برتر تدریس، انجام شود؛ به ویژه اگر در مدرسه گروه‌های درس پژوهی شکل گرفته باشند.

- نمایش فیلم‌های تربیتی و آموزشی در شورا و بحث و تبادل نظر درباره آن‌ها می‌تواند بسیار هیجان‌انگیز باشد؛ به خصوص فیلم‌های جشنواره‌های بین‌المللی فیلم رشد که به راحتی در دسترس همه معلمان قرار دارند.

- می‌توان از مسئولان و کارشناسان اداره برای شرکت در جلسات شورا، به منظور آشنایی نزدیک با مسائل، مشکلات و نقطه نظرات معلمان، دعوت کرد.

- جلسات شورا طولانی و همکاران را خسته کند.

- از استادان مجرب و متخصص در خصوص آموزش مسائلی نظیر نحوه تهیه طرح درس، نحوه تدریس، نحوه به کارگیری فناوری و ... دعوت به عمل آید.

- مدیر مدرسه در جلسات شورا به هیچ وجه معلمان را تحقیر یا سرزنش نکند.

- می‌توان ارائه مقالات علمی توسط معلمان یا آشنا کردن همکاران با سایر مؤسسات علمی و آموزشی را نیز در جلسات برنامه‌ریزی کرد.

- از صاحب‌نظران مسائل تربیتی و مسئولان شهر برای پربار کردن جلسات شورا دعوت شود.

- بر وقت‌شناسی شرکت کنندگان و آشنایی‌شان با موضوع بحث و ارائه تجربه‌های خود و احترام به نظرات و عقاید دیگران تأکید شود.

- می‌توان برخی از مشکلات شغلی معلمان، از جمله روش‌های نوین تدریس، روش‌های آزمون‌سازی، طراحی و تولید وسایل کمک‌آموزشی و نحوه استفاده از آن‌ها را در جلسات شورا مطرح و درباره آن‌ها بحث و بررسی کرد.

- تنظیم محتوای شورا به گونه‌ای باشد که علاوه بر افزایش اطلاعات علمی و حرفه‌ای، به خلاقیت و ابتکار معلمان امکان بروز دهد و به حل مشکلات آنان کمک کند.

- در جلسات شوراهای پایه‌ای، از اولیای متخصص دانش‌آموزان برای رفع مشکلات آموزشی و پرورشی دعوت شود.

- اداره‌کننده جلسه وقت‌شناس، خوش‌برخورد، مسلط به مسائل مورد بحث و بی‌طرف باشد. در ضمن، توانایی اداره جلسه را داشته باشد.

- مطالب مورد بحث در هر جلسه شورا به صورت مکتوب به مدیر مدرسه ارائه شود. ایشان نیز برای رفع مشکلات و اجرای تصمیم‌ها بکوشد.

منبع

میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۹۸). روابط انسانی در آموزشگاه. یسپرون. تهران.