

مدرسه بستری

خانۀ امید

است

دکتر حیدر تورانی

استاد مدیریت آموزشی پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش

اشاره

مدرسه خانه و کشتزار اصلی تغییر و تحول است. رویشگاه علم و دانش است. مَرغزار کاشت و کشت است. اگر در مَرغزار کشت کنیم، موجودات درون آن عطسه زنان به پرواز در خواهند آمد و اگر در شوره زار کشت کنیم، خمیازه کشان از پرواز می افتند. مدرسه خانۀ امید آیندگان است. امید به آینده را باید در مدرسه جست و جو کرد. برنامه های تحولی باید به مثابۀ بذرهایی اصلاح شده و بوجار کرده، به اقتضا در کشتزار مدرسه افشانده شوند و مدرسه نیز آمادگی و قابلیت رویاندن این بذرها را داشته باشد. در غیر این صورت، مدرسه به انباری از انباشته ها، نه کشتزار و بستر حاصلخیز و رویانندۀ بذرها، تبدیل می شود و به طور طبیعی زیر خروارها انباشته، بی رمق و پژمرده، به سوگ می نشیند:

برای عزیمت از وضع موجود به وضعیت مورد انتظار، لازم است سفره ای گسترانده شود و هر مدرسه بنا به اقتضائات و مقدرات خویش از آن خوان خوشه برچیند. از آنجا که مدرسه به مثابۀ نهادی اجتماعی و رویشگاه یادگیری، نظامی است هوشمند که قابلیت و ظرفیت تربیت آیندگان را دارد، این سؤال مطرح می شود که: «کدام مدرسه بستر تحول و خانۀ امید است»؟

پاسخ: مدرسه ای که ابتدا باید:

۱. احیا شود، بعد مهیا: مدرسه ای که آبیستن تحول و خانۀ امید است، زنده و پویاست. واجد شرایط یادگیری است. دانش آموزان آن فاعل (سوژه) اند نه منفعل (ابژه). عاملیت دارند و موجد عمل اند. اگر قرار است مدرسه در اجرای آموزه های سند موفق و کارآمد باشد، لازم است ابتدا «احیا» شود. یعنی بافتار آن (معلم و دقت پداگوژیک، شجاعت اخلاقی، شفافیت، سبک رهبری و نیز فرایند ارزیابی) پشتیبان یادگیری شود. مهیا کردن هر نوع ابزار و امکانات آمادی (لجستیکی) و مادی برای مدرسه ای که در شرایط احیا نیست، ناکار و غیراثر بخش و به سان نفس دادن به غریقی است که زبان در کام است.
۲. بیدار شود، بعد تیمار: درجه هایی از هوشیاری موجود کفایت نمی کند تا اقدامات آموزشی و تربیتی به سرانجام نیک نزدیک شوند. به طور مثال، تازمانی که معلم با تشویق مادی و کارت های صد آفرین و تنبیه های انگیزه گش در پی تیمار سگ پاولف است و به جای آتش زدن سطل، در پی پرکردن آن است، همچنان خمیازه ها (که برآمده از هوای تکراری اند) امان می برند و سرفه ها (که محصول هوای تازه اند) در پیچ و خم های بینادیوانی (بوروکراتیک) و مکانیک وار مدرسه، زمان می خردند تا سر برافرازند.

عکاس: حمیده ششعیها



۳. متغیر شود، سپس تعمیر: ساختار و بافتار (شاکله) مدرسه امروز در شرایطی است که لازم است برای تعمیر، تغییر یابد. لازمه تغییر ارتقای شایستگی های معلمان و مدیران است تا با بهره گیری از مفاد اسناد تحولی، زمینه تحول مدرسه را فراهم آورند.

۴. تشنه شود، آنگاه سیراب: در شرایط امروز بیشتر مدرسه ها، هم از حیث سازه های نرم (عوامل انگیزشی و بهداشتی کارکنان و ذی نفعان مدرسه) و هم سخت (امکانات آمادی و به اصطلاح مادی و مالی) شرایط مطلوبی ندارند. در حالی که مدرسه باید از ابعاد گوناگون در آرزو و تمنای بهتر شدن و در طلب آب باشد تا تشنگی آرد به دست. احساس کاذب سیراب بودن گمراهی است. در شوق و در تمنای یادگیری بودن و داشتن نگرش مثبت و روحیه امید و تلاش برای روزهای بهتر، از علائم و نشانه های مدرسه های تشنه و طالب یادگیری است.

۵. کاسته شود، تا انباشته: تصور می شود تنها با تزریق منابع، خروجی مطلوب حاصل می شود، حال آنکه کاسته شدن از موانع (موانع نگرشی، ساختاری، قانونی، اطلاعاتی و ...) در کنار تزریق منابع و اصلاح و بهبود فرایندها، بسیار کمک خواهد کرد تا مدرسه بهتر و آسان تر به اهداف خویش نایل آید.

۶. قابل شود، سپس قادر: با وجود داشتن منابع و اختیار، چنانچه مدرسه و اهالی آن، به ویژه مدیر مدرسه، از قابلیت های لازم برخوردار نباشند، راه مقصد دشوار و رسیدن به آن نشدنی است. از جمله شاخص ها و نشانه های قابلیت اعتماد به نفس، مشارکت جویی، کنجکاوی، هوشیاری و هوشمندی، نگاه نظام دار و عزم و اراده است. قابلیت که از ویژگی های سقراط حکیم است، از قابلیت ناشی می شود و قدرت زایاندن دارد. قابلیت از مهارت متفاوت است. قابلیت می تواند به افراد و نظام یاری دهد که رخدادهای جدید را با توجه به ظرفیت بالقوه، دریافت و فهم و آن را به عمل تبدیل کنند، اما مهارت توانایی انجام فعالیت های جاری است و کمک می کند کارهای جاری درست انجام گیرند. البته کامل تر شدن در گر و هم زیستی توأمان قابل بودن و قادر بودن است.

۷. یادگیرنده شود، بعد یاددهنده: همه مدرسه ها در چه هایی از یادگیرندگی دارند و به اصطلاح ساز مان یادگیرنده هستند. اما بیشتر خود را در موضع و موقعیت یاددهنده تصور می کنند. همین نگرش، مانع یادگیری و توسعه آن ها می شود. تصور نشود که وظیفه و رسالت اصلی مدرسه صرفاً یاد دادن است. با هم آموختن و از هم آموختن و یادگیرنده بودن، رهیافتی است که یاددهندگی را با خود به همراه دارد. مدرسه باید این مفهوم را در حافظه سازمانی خود ذخیره کند که: وقتی یاد می گیریم، دیگران هم یاد می گیرند. وقتی یاد می دهیم، دیگران بیشتر در وضعیت امتناع و مقاومت قرار می گیرند، در حالی که ما بیشتر از همیشه نیاز مند بودن در شرایط پذیرش هستیم تا امتناع.

۸. ارگانیک شود، نه مکانیک: مدرسه های ما از مکانیکی بودن رنج می برند. شاکله و ساختار مدرسه باید پویا، چابک، دانش محور، شبکه ای و هوشمند شود. منظور از تغییر در شاکله و ساختار مدرسه، صرفاً تغییر ساختار (چارت) سازمانی و تقسیم وظایف نیست، بلکه طراحی جدید بر خروج از تمرکز، پویایی مستمر

و تغییر و اصلاح فرایندها و روش ها و رویه ها، ارتقای سامانه عامل و ضریب یادگیرندگی و هوشمندی مدرسه، افزایش مشارکت جویی و مشارکت پذیری معلمان، رهبری اثر بخش، همراهی ذی نفعان، اعتماد جمعی، دانش آموز محوری، مدرسه محوری، صاحب اختیاری بیشتر، دقت پد آگوزیک، خطر پذیری شجاعت اخلاقی، شفافیت و نوآوری مبتنی است.

۹. آشوبناک شود، آنگاه تابناک: توجه به جزئیات، نانوکاری به جای گیجاکاری، کوچک را بزرگ دیدن، کم را زیاد به حساب آوردن، بدیهیات را جدی گرفتن، صدای دانش آموز و والدین را شنیدن، از قدم های کوچک، پیوسته و آهسته بهره بردن، خود را دست کم نگرفتن و قدر داشته ها را دانستن، از الزامات آشوبناکی است. آنچه مهم تر است، حرکت سلسله دار (دومینوار) و «گلوله برفی» گونه است. آب را پشت سد نگهداشتن و نگرانی را به دل کشیدن، ره به مقصود نمی برد. آب اگر رها شود، خود بلد است چگونه راهش را بیابد. مدرسه ها را با توجه به مقتضیاتشان به حرکت تشویق کنید و به خود واگذارید. خود بلدند چگونه از ایستایی در آیند و راه نرفته را به درستی ببینند. اطمینان داشته باشید، آنچه اتفاق خواهد افتاد، بسیار بهتر است از آنچه امروز وارث آن هستیم.

۱۰. گشاده روی شود، تا گشوده در: ضرب المثل معروفی است که مهمان به روی گشاده می آید، نه در گشوده! اگر قرار است فرزندان ما باشوق و حال خوب به مدرسه بشتابند و والدین ایشان نیز با ذوق و اشتیاق به صله رحم اهالی مدرسه نایل آیند، جو آرام و فرح بخش مدرسه که بیشتر در چهره گشاده مدیر و کارکنان مدرسه متبلور است، بسیار کار ساز است و به هیچ تأمین اعتباری، الا دقت و درک اهالی مدرسه، نیاز مند نیست. رمز گشاده رویی در این است که ساکنان مدرسه در چهره دانش آموزان، چهره فرزندان خویش را و در سیمای والدین، سیمای برادران و خواهران خویش را ببینند. *