

# منفعت دو سویه

گفت‌و‌گو با دکتر نرگس سجادیه

سیده فاطمه شبیری

کردند ولی با توضیحی که جلسه اول دادیم و گفتیم برای این درس باید زیاد کار کنید و ۱۸۰ ساعت کار مفید در مدرسه از شما انتظار می‌رود و ... بیشتر دانشجویان منصرف شدند! آن کلاس، کلاس بسیار خاصی بود؛ یعنی سه استاد بودیم با ۴ دانشجو! کلاس را حول سه محور مدیریت، کلاس و ارزشیابی تنظیم کردیم. با ارتباطی که با مدرسه اندیشه خلاق برقرار کرده بودیم بعضی از دانشجویان به آن مدرسه و بعضی به مدارس دیگر رفتند. کلاس به جای یک ترم، یک سال طول کشید؛ دو ترم و یک تابستان. نتایج خیلی خوبی هم داشت و آثار آن هنوز ادامه دارد. مقاله‌های خوبی نیز از آن کلاس حاصل شد. دانشجویان می‌رفتند مدرسه و سیستم مدیریت مدرسه، کلاس‌ها و ارزشیابی‌ها را رصد می‌کردند. در پایان دوره، یک روز مسئولان مدرسه را دعوت کردیم و به آن‌ها گزارش دادیم که نظام مدیریت مدرسه شما چنین است و سیستم ارزشیابی‌تان چنان و ... آن تجربه به کام ما خیلی شیرین بود و تجربه منطقه ۲، که در ادامه خواهیم گفت، در واقع بر آن تجربه بنا شد.

■ از تجربه منطقه ۲ بگویید. چه اتفاقی افتاد و اصلاً چرا منطقه ۲ را انتخاب کردید؟

□ بیش از ۴ سال پیش، خانم دکتر ایروانی رئیس گروه ما بودند. ایشان خیلی دغدغه عدالت آموزشی دارند. خانم دکتر ایروانی می‌گفتند که، نباید ارتباطمان فقط با مدارس خاص باشد. باید با مدارس دولتی مرتبط شویم تا هم دانشجویانمان

## اشاره

دکتر سجادیه، عضو هیئت علمی گروه فلسفه تعلیم و تربیت دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران است. این گروه آموزشی در سال‌های گذشته، با منطقه ۲ آموزش و پرورش همکاری‌هایی داشته است که نمونه‌ای است از ارتباط دانشکده‌های علوم تربیتی و آموزش و پرورش. درباره انواع همکاری‌های این دو گروه با خانم دکتر سجادیه، گفت‌و‌گو کرده‌ایم که گزارش آن را در ادامه می‌خوانید.

■ چه شد که به فکر ارتباط با آموزش و پرورش و فضای تجربی مدارس افتادید؟

□ شروع داستان به چند سال پیش برمی‌گردد که من در کنفرانس بین‌المللی تعلیم و تربیت آسیا در ژاپن، در میان اسامی شرکت‌کنندگان نام یک خانم ایرانی را دیدم. خانم روحی‌پور که آن موقع معاون و مشاور مدرسه اندیشه خلاق بود. ایشان با مدل نظریه انتخاب برای کاهش اضطراب دانش‌آموزان پیش‌دانشگاهی‌شان، کاری انجام داده و مقاله‌اش را برای کنفرانس فرستاده بود. بعد از برگشت از کنفرانس، از طریق ایشان با مدیر مدرسه‌شان که خانم بسیار فعال و با انگیزه‌ای بود و نگرش انسانی و اخلاق عمیقی داشت و تأثیر این نگاه در فضای مدرسه به وضوح مشخص بود، آشنا شدیم. بعد من ماجرا را برای خانم دکتر ایروانی تعریف کردم. آن ترم، من و خانم دکتر ایروانی و آقای دکتر مدنی فر مشترکاً درس سمینار را برداشتیم با ۴ دانشجو؛ البته در ابتدا ۱۱ دانشجو ثبت نام

با فضای عمومی مدارس آشنا شوند و هم، اگر بتوانیم و کاری از دستمان بر بیاید، به مدارس دولتی خدمت ارائه کنیم. ایشان به محض اینکه رئیس گروه شدند، نامه‌ای به منطقه ۲ آموزش و پرورش نوشتند و برای همکاری اعلام آمادگی کردند. علت انتخاب منطقه ۲ هم این بود که این منطقه نزدیک‌ترین منطقه به دانشکده ماست.

حاصل پیگیری و صبوری خانم دکتر ایروانی این بود که بالاخره ارتباط برقرار شد. رئیس وقت منطقه ۲ - جناب آقای طالبزاده - خودش آن شخصیتی دانشگاهی بودند و اعتقاد داشتند که برای حل مسائل منطقه باید از نیروهای دانشگاهی هم استفاده کنند. گروهی متشکل از رئیس منطقه و شورای معاونان ایشان آمدند و جلساتی برگزار شد. تفاهم‌نامه‌ای بین دانشکده ما و آموزش و پرورش منطقه ۲ به امضا رسید. ما کارگاه‌هایی آموزشی برای نیروهای منطقه و سپس در سطح مدیران و معاونان و بعد برای معلمان و طراحان کردیم که بیشتر با هدف تغییر نگرش طراحی شده بودند. خانم دکتر ایروانی بیشتر روی تاریخ آموزش و پرورش متمرکز بودند

و هدفشان، بیشتر این بود که بگویند اصلاحگران آموزش و پرورش ایران چه انگیزه‌هایی داشته‌اند، با چه مشکلاتی مواجه بوده‌اند و چه راه‌حلی برای مشکلاتشان پیدا کرده‌اند. ایشان معتقد بودند که

با این کار انگیزه‌های پیدا می‌شود برای تکاندن گرد ناامیدی از سر و روی آموزش و پرورش و اینکه با هر کس صحبت می‌کنی می‌گویند کاری نمی‌شود کرد و ...

تمرکز من هم در این کارگاه‌ها، بیشتر روی انگاره‌های افراد از انسان یا دانش‌آموز و بعد، انگاره آن‌ها از تربیت و .. بود. می‌خواستم به این خودآگاهی برسند که هر کدام، چه تصویری از دانش‌آموز دارند و بدانند هر تصویری از دانش‌آموز، تصویری از تربیت را به دنبال خواهد داشت. بعد روی این تصورات با هم گفت‌وگو کنیم که کدام تصور، ممکن است چندان درست نباشد؟ به سمت کدام تصور باید برویم؟ و ...

البته نحوه اطلاع‌رسانی کارگاه‌ها به گونه‌ای شد که نیروهای منطقه اصلاً نیامدند. مدیران و معاونان مدارس و چند معلم، در کارگاه‌ها شرکت کردند. فکر می‌کنم هر کارگاه ۱۰ جلسه بود. فایده کارگاه‌ها این بود که در آن فضا، به تدریج، ما تعدادی معلم و مدیر و معاون علاقه‌مند پیدا کردیم و اتفاق‌های خوبی افتاد.

افراد موارد عینی و روزمره‌شان

را می‌آوردند و درباره‌اش گفت‌وگو می‌کردیم. مثلاً یک بار یک معلم دوم‌دستان گفت هفته قبل به بچه‌ها گفته بودم همراه خودشان پرتقال بیاورند و می‌خواستم درس میوه‌های دانه‌دار را بدهم. یک بار گفته بودم ولی دوباره تأکید نکرده بودم. امروز که می‌خواستم درس بدهم، دیدم فقط دو نفر پرتقال آورده‌اند. خیلی ناراحت شدم و به بچه‌ها گفتم: «به این دو نفر امتیاز می‌دهم». وقتی زنگ خورد و خواستم از کلاس بیرون بیایم، یکی از بچه‌ها که خیلی هم ساکت و محجوب است، آمد جلو و آرام گفت: «خانم، ولی نگفته بودید امتیاز می‌دهیدها!» و

اتفاق مهمی که در این پروژه افتاد، این بود که ما و دانشجویانمان فهمیدیم دانش ما با دانش مدیران مدارس و اتفاقی که در مدارس می‌افتد، خیلی فاصله دارد. به خصوص دانشجویانی که اصلاً سابقه کار تربیتی نداشتند



بهترین الگو  
را همان مدل  
همکاری با  
مدرسه منطقه  
فرزاد می دانم.  
الگویی که در آن  
گروهی متشکل  
از فیلسوف  
تعلیم و تربیت،  
مشاور،  
روان شناس و ...  
تشکیل شد و  
گروه دانشگاه در  
کنار گروه مدرسه  
قرار گرفت. در  
این نوع تعامل،  
هم مسئله ای حل  
می شود و هم برای  
دو طرف، آموزش  
و یادگیری حاصل  
می شود و هم  
کوتاه است

من از صبح تا حالا ذهنم مشغول شد، که آیا کارم عادلانه بوده است یا نه؟

یا مثلاً زمانی که مرتضی پاشایی، خواننده جوان، از دنیا رفت، معاون مدرسه گفت امروز بچه‌ها شمع آورده بودند و یواشکی برای پاشایی، بدون هماهنگی با مدرسه ختم گرفته بودند. یعنی افراد مواردی را که با آن‌ها مواجه شده بودند مطرح می‌کردند و بعد با هم گفت‌وگو می‌کردیم که آیا این کار تربیتی بود، انضباطی بوده، از چه تصویری از دانش آموز و انسان ناشی می‌شده است و ...

این دوره‌ها تمام شد و تا مدتی خبری نبود، اما اتفاق خوبی که افتاده بود این که ما در آن کارگاه‌ها با دو معاون بسیار علاقه‌مند از مدرسه‌ای در منطقه فرحزاد آشنا شده بودیم. مدرسه محرومی بود و دانش‌آموزانش از کودکان کار، کودکان مهاجر و ... بودند و مشکلات خاصی داشتند. آن دو معاون بسیار پرانرژی و با انگیزه بودند و ارتباطشان با ما ادامه پیدا کرد. فکر کردیم شاید بتوانیم مستقیماً با مدارس این افراد علاقه‌مند، مرتبط شویم. تصمیم گرفتیم برویم به مدرسه آن‌ها و یک عمل پژوهی جمعی انجام دهیم؛ یعنی مسئله‌ای از مسائل مدرسه را انتخاب کنیم و دانشگاه با توجه به الگویی که در جلسات گفت‌وگویمان گرفته بود، به افراد در حل مسئله کمک کند، نه اینکه رأساً وارد کار شود. مسئله آن مدرسه این بود که بچه‌ها حرف بد می‌زنند. باید اول میزان شیوع مسئله را پیدا می‌کردیم. لازم بود مؤلفه‌های مورد نظر استخراج گردد و رفتارهایی که در صورت مشاهده معلم باید به ثبت می‌رسید، مشخص شود. از گروه مشاوره دانشگاه هم کمک گرفتیم و یک دانشجو به کمک ما آمد. کار به این صورت بود که یک سری از کارهای علمی، در تیم

دانشگاه اتفاق می‌افتاد و از سوی دیگر، هر هفته با دوستان مدرسه هم جلسه داشتیم.<sup>۱</sup> دو یا سه هفته را به عنوان فاز مشاهده، تعریف کردیم. معلمان بسیار علاقه‌مندی داشتند که با همراهی و کمک دانشجوی مشاوره‌ای که ذکر شد، رفتارهای دانش‌آموزان را مشاهده می‌کردند. اطلاعات که جمع‌آوری شد، در دانشگاه مورد تحلیل قرار گرفت و نتیجه گرفتیم که ۳-۴ رفتار در بچه‌ها، شیوع زیادی دارد و بعضی از رفتارها هم چندان شایع نیست. این مشارکت هم برای آن‌ها و هم برای ما فضای

خیلی خوبی ایجاد کرده بود؛ چون واقعاً معلمانشان نگاه عمیقی داشتند و پیشنهادهای خیلی خوبی مطرح می‌کردند که اصلاً به ذهن ما نمی‌رسید. آن‌ها عملاً در صحنه بودند و پیشنهادهای بهتر و عملی‌تری می‌دادند.

با خود معلم‌ها، به راه‌حل‌هایی رسیدیم و به کمک خودشان آن‌ها را اولویت‌بندی کردیم. از بین ۳۰ - ۲۰ راه‌حل، تقریباً ۱۰ تا را انتخاب کردیم و یکی دو ماه، معلم‌ها اجرا کردند و دوباره سنجش انجام دادیم.

با وجود اینکه مسئله، صددرصد حل نشد ولی در آخر کار، معلم‌ها راضی بودند. این پروژه از این نظر اهمیت داشت و جالب بود که هم نگاه واقع‌گرایانه‌ای به ما داد که ببینید، مسائل مدرسه از این جنس‌اند، و هم به معلم‌ها این دید را داد که شاید دانشگاه بتواند در موقعیت‌هایی کمک کند، نه به صورت تحمیلی یا رابطه‌ای از بالا به پایین. گزارشی از این پروژه در مجله رشد معلم هم منعکس شد که حامی پروژه بود.

### دانشجویان مشاور مدیر

سال بعد کار دیگری را به منطقه پیشنهاد دادیم؛ به این صورت که دانشجویان، بشوند مشاوران مدیر مدرسه. یعنی در هر مدرسه یک فیلسوف تعلیم و تربیت حضور داشته باشد و به مدیر کمک کند تا تصمیمات و کارهای مدرسه روی ریل تربیت قرار بگیرد. تعدادی از دانشجویان دکتری و تعدادی از دانشجویان برجسته کارشناسی ارشد انتخاب شدند. تعدادی از مدارس منطقه را هم انتخاب کردیم و جلساتی برای هماهنگی و ... تشکیل شد. دانشجویان در مدرسه حضور داشتند و ضمن تعامل و کمک به مدیر مدرسه، از اتفاقات مدرسه و تعاملشان با مدیران، روزنوشت می‌نوشتند. در این کار با نتایج متفاوتی مواجه شدیم. هم توانمندی دانشجویان با هم متفاوت بود و هم برخوردهای مدیران؛ مثلاً مدیری فکر کرده بود دانشجو، نماینده اداره است و قصد مچ‌گیری دارد و اصلاً اجازه نمی‌داد دانشجو وارد اتاقش شود ولی مدیر دیگری، تحت تأثیر اقتدار دانشجو قرار گرفته بود و در هر کاری با دانشجوی ما مشورت می‌کرد یا موارد دیگر؛ یعنی فراز و نشیب‌هایی وجود داشت. هر هفته با مشاوران مدیر، در دانشگاه جلساتی داشتیم که مسائلشان طرح می‌شد و گفت‌وگو می‌کردیم.

اتفاق مهمی که در این پروژه افتاد، این بود که ما و دانشجویانمان فهمیدیم دانش ما با دانش مدیران مدارس و اتفاقی که در مدارس می‌افتد، خیلی فاصله دارد. به خصوص دانشجویانی که اصلاً سابقه کار تربیتی نداشتند، خیلی جا خورده بودند. البته بعضی از دانشجویانمان که رفته بودند سر کلاس معلم‌ها نشسته بودند، به نظرشان رسیده بود که می‌توانند به معلم در رفتارشان

با دانش‌آموزان و ... کمک‌هایی بکنند؛ یعنی به جای مشاور مدیر، بشوند مشاور معلم و با صحبت کردن با معلم‌ها، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، انجام عمل‌پژوهی‌های خرد و ... به معلم و مشاور مدرسه کمک کنند. مثلاً در یکی از مدارس، یکی از دانشجویان ما موفق شده بود روی الگوی تشویق و تنبیه مدرسه تأثیر بگذارد. این طرح اصلاً جنبه مالی نداشت؛ یعنی دانشجویها و استادان هیچ دریافتی‌ای از آن نداشتند.

### بحران‌های مقطعی و نقش دانشگاه

یکی از مواردی که باعث شد بین ما و مدارس منطقه دوباره ارتباط برقرار شود، ماجرای خودکشی‌هایی بود که در مدارس اتفاق افتاد. یکی از خودکشی‌ها در منطقه ۲ پیش آمده بود. منطقه از خانم دکتر ایروانی خواست مشاوره معرفی کنند. فکر کردیم ما خودکشی را موضوعی صرفاً در حوزه مشاوره و روان‌شناسی نمی‌دانیم و فکر می‌کنیم ممکن است مسائل فلسفی مطرح باشد و باید دید چقدر فعالیت‌های مدرسه برای بچه‌ها معنا دارد یا تهی از معناست و چقدر بچه‌ها در معنای زندگی مشکل دارند و ... استاده‌ها گفتند ما حرف‌هایی داریم و پروژه‌هایی داریم که می‌شود با مدیران اجرا کنیم. شورای معاونین منطقه آمدند و با کل گروه جلسه برگزار کردند و صحبت‌هایی شد ولی فاز پژوهشی کار متأسفانه پیگیری نشد. بعد از آن، سمینار دو روزه‌ای تدارک دیده شد و از جامعه‌شناسان هم دعوت کردند و همایشی در مورد مسئله خودکشی، برای مدیران در منطقه ۲ برگزار شد.

آیا بعد از این چند تجربه، شما به الگویی برای رابطه بین مدارس و دانشگاه‌ها رسیده‌اید؟ فکر می‌کنید ارتباط باید از کدام سو باشد؟ منطقه آموزش و پرورش برود سراغ دانشکده علوم تربیتی یا به عکس؟ این رابطه به چه شکلی باشد که بهترین بهره‌وری را داشته باشد؟ و ...

من بهترین الگو را همان مدل همکاری با مدرسه منطقه فرحزاد می‌دانم. الگویی که در آن گروهی متشکل از فیلسوف تعلیم و تربیت، مشاور، روان‌شناس و ... تشکیل شد و گروه دانشگاه در کنار گروه مدرسه قرار گرفت. در این نوع تعامل، هم مسئله‌ای حل می‌شود و هم برای دو طرف، آموزش و یادگیری حاصل می‌شود و هم کوتاه است. چون عمر دانشگاه کوتاه است و یک دانشجوی ارشد را فقط یک ترم آزاد در اختیار داریم و نمی‌توانیم پروژه‌های بلندمدت برایش تعریف کنیم.

### درباره مدارس تجربی وابسته به دانشگاه صحبتی

ندارید؟ فکر می‌کنید وقتی دانشگاه‌ها در کشور ما مدارس وابسته ندارند، چطور می‌شود دانشجویها با فضای واقعی تعلیم و تربیت مرتبط باشند و دانسته‌هایشان را در محیطی واقعی تجربه کنند؟

امکانش هست. من خودم مدتی در یورک بودم. دانشگاهی که فرصت مطالعاتی را در آنجا می‌گذراندم، مدرسه تجربی نداشت ولی مدرسه‌ای در نزدیکی دانشگاه بود که دانشگاه، با آن ارتباط برقرار کرده بود. مدرسه، مجموعه‌ای از فعالیت‌های داوطلبانه ارائه می‌کرد و می‌پرسید آیا دانشجویان شما می‌توانند

در این کارها کمک کنند. و البته دانشجو باید با توجه به سابقه فعالیت‌های خود، نشان می‌داد و اثبات می‌کرد که می‌تواند کمک کند؛ مثلاً کمک به معلم ریاضی، دانش‌آموز غیرانگلیسی زبان و ...

وقتی من اعلام آمادگی کردم، ده جلسه آموزشی برایم گذاشتند (از روان‌شناسی تا آشنایی با قوانین آموزش و پرورش انگلستان و ...) و کلی مدارک هم می‌خواستند؛ مثل عدم سوء پیشینه. بعد از اتمام این دوره آموزشی می‌توانستم در مدرسه، شروع به کار داوطلبانه کنم.

در مجموع، ارتباط خودتان را با آموزش و پرورش چطور ارزیابی می‌کنید؟ آیا برنامه و انگیزه‌ای برای ادامه آن دارید؟

در مجموع، به دلایل متعدد ما جایی را که باید پیدا نکردیم اما با همه مشکلات، خانم دکتر ایروانی معتقد بودند که باید برویم. با نرفتن، نشستن در اتاق دانشکده و فقط فکر کردن، مسئله‌ای حل نمی‌شود. ما باید آن‌قدر برویم و سعی و تلاش کنیم تا جایمان را پیدا کنیم. حتی بیش از آن ... باید آن‌قدر برویم تا جایمان را باز کنیم. چون از دل این ارتباط، اتفاق‌های مبارکی می‌افتد؛ هم برای مدارس و هم برای دانشگاه.

### \* پی‌نوشت

۱. جلساتمان در محل مدرسه بود و ما می‌رفتیم آنجا؛ چون معلم‌ها تا ظهر مدرسه بودند و رسیدنشان به اداره زمان زیادی می‌گرفت. جالب بود معلم دبستان که وقتی ظهر می‌رفتیم برایش انرژی‌ای باقی نمانده بود - آن هم با آن دانش‌آموزان خاص - گاهی تا سه ساعت در جلسه می‌نشست و خیلی باتگیزه بود.

با نرفتن، نشستن در اتاق دانشکده و فقط فکر کردن، مسئله‌ای حل نمی‌شود. ما باید آن‌قدر برویم و سعی و تلاش کنیم تا جایمان را پیدا کنیم. حتی بیش از آن ... باید آن‌قدر برویم تا جایمان را باز کنیم. چون از دل این ارتباط، اتفاق‌های مبارکی می‌افتد؛ هم برای مدارس و هم برای دانشگاه.