

شمس رشد

بازخوانی تجربه تحول تربیتی

در مجموعه مدرسه‌هایی از شهرستان یزد در گفت‌وگو با سید علی المدرسی

فاطمه اسدی امیری

گفت‌وگو با دکتر سید علی المدرسی، بیش از آنکه یک مصاحبه مدیریتی باشد، مواجهه‌ای آرام و عمیق با نگاهی تربیتی به مدرسه و انسان است. استاد تمام دانشگاه آزاد اسلامی و معاون امور مدرسه‌های سمای استان یزد، که سال‌ها فعالیت علمی پژوهشی و تألیف در حوزه تعلیم و تربیت را با تجربه زیسته در میدان مدرسه در آمیخته است، در این گفت‌وگو، تصویری روشن، از پیوند «دانش»، «تجربه» و «اخلاق حرفه‌ای» پیش روی مخاطب می‌گذارد. آرامش همیشگی در چهره و بیان، خوش خلقی، صمیمیت و نگاه انسانی او، فضایی می‌آفریند که در آن سخن از تحول، نه با هیجان‌های شعاری، بلکه با طمأنینه، تأمل و اتکا به فرایندهای علمی مطرح می‌شود. آنچه در این مصاحبه پیش رو دارید، روایتی است از تجربه‌ای که در آن، مدرسه نه صرفاً محل اجرای برنامه‌ها، بلکه عرصه‌ای زنده برای اندیشیدن، آزمون، بازخورد گرفتن و بالندگی تدریجی کودکان و معلمان است؛ روایتی که می‌تواند برای مدیران، سیاست‌گذاران و علاقه‌مندان به تعلیم و تربیت، الهام‌بخش و تأمل‌برانگیز باشد.

می‌کند و این دو پرسش به‌نوعی در هم تنیده می‌شوند. وقتی با دقت به فضای تربیتی نگاه می‌کردیم، می‌دیدیم این ابهام‌ها آن قدر پیچیده و فراگیر شده‌اند که بسیاری از کنشگران آموزشی، سرشان را پایین انداخته‌اند و مسیر خودشان را می‌روند؛ بی‌آنکه کسی به آن‌ها بگوید: «این مسیر به مقصد نمی‌رسد». نکته مهم این بود که این افراد کاملاً صادقانه و دلسوزانه تلاش می‌کردند، اما خروجی متناسبی حاصل نمی‌شد. در همین دوره بود که از دل این مطالبه و انتظار جمعی، ایده یک طرح تحول آفرین برای مدرسه متولد شد؛ طرحی که می‌توانست ابعاد یک تحول واقعی در فضای مدرسه را در بر بگیرد. این ایده با ظرفیت‌سازی و مشارکت جمعی از استادان و خبرگان حوزه تعلیم و تربیت شکل گرفت. هر یک از استادان و خبرگان حوزه تعلیم و تربیت در شکل‌گیری این مسیر نقشی مؤثر ایفا کردند. اما فراتر از همه این‌ها، آنچه به این مسیر جان داد، خلوص نیت و دل‌های پاک این همراهان بود؛ همان خلوصی که به باور ما، پروردگار متعال سرنوشت‌ها را با آن رقم می‌زند و تدبیر می‌فرماید.

به این ترتیب، آرام آرام داستان تحول در مجموعه مدرسه‌های سمای

● تحول مدرسه‌های شما از کجا آغاز شد و چگونه می‌توان آن را در یک روایت «قبل و بعد» توصیف کرد؟ و نیز ایده تحول آفرین شما چگونه شکل گرفت و کدام باورهای رایج مدرسه‌ای را به چالش کشید؟

نقطه آغاز تحول در مجموعه مدرسه‌های ما، از جایی شکل گرفت که یک علامت سؤال بزرگ و مشترک پیش روی همه ما قرار گرفت؛ اینکه چرا با وجود زحمات فراوانی که همکاران ما در حوزه‌های آموزشی و تربیتی متحمل می‌شوند، باز هم نمی‌توانند بازخورد متناسبی از دانش‌آموزان و خانواده‌ها دریافت کنند. در واقع، نوعی سردرگمی و ابهام عمیق درباره «چיסستی انتظار ما از یک فضای تربیتی» وجود داشت؛ اینکه مدرسه دقیقاً قرار است چه چیزی را محقق کند و خروجی آن باید چه باشد. این وضعیت، روایت «قبل» ما بود: تلاشی صادقانه، پرزحمت و دلسوزانه، اما آمیخته با ابهام و بی‌پاسخ‌ماندن بسیاری از انتظارات. همین احساس نیاز، همراه با انباشت این ابهام‌ها، به تدریج آن علامت سؤال اولیه را گسترش داد و کار را به جایی رساند که یک انتظار جمعی برای تحول در مجموعه شکل گرفت. در همین نقطه است که پاسخ پرسش دوم نیز معنا پیدا

استان یزد شکل گرفت؛ داستانی که نه با یک تصمیم ناگهانی، بلکه با تأمل، مشارکت و «خون دل خوردن» جمعی از دغدغه‌مندان تعلیم و تربیت آغاز شد.

● شما این ایده را چگونه در عمل پیش بردید و مدرسه را با خود همراه کردید؟

در پاسخ به این پرسش که ایده تحول را چگونه پیش بردیم و مدرسه را با خود همراه کردیم، باید به ظرفیتی اشاره کنم که دانشگاه آزاد اسلامی تحت عنوان دانشکده تعلیم و تربیت طراحی کرده بود. استقرار این دانشکده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد، به واسطه حضور استادان برجسته، خدمات علمی مؤثر و کارآمدی این عزیزان در حوزه‌های گوناگون تولید محتوای تعلیم و تربیت، بستر بسیار مهمی برای این مسیر فراهم کرد. در کنار این ظرفیت، همراهی استادانی که با مجموعه سمای استان یزد همکاری داشتند، نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا کرد. در ادامه، مجموعه با بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشکده تعلیم و تربیت در داخل استان یزد وارد مرحله تبیین و تأکید بر مدل

و الگوی «تربیت شمس‌رشد» شد. این الگوی تربیتی، با استفاده از ظرفیت‌های علمی دانشکده و همراهان ما در مجموعه، و از طریق تبیین‌های نظری و گفت‌وگوهای مستمر، به تدریج آماده ورود به مرحله عملیاتی شد. نقطه کلیدی این مسیر، مشارکت فعال معلمان بود. به یاد دارم، حدود سه سال و اندی پیش، با تک‌تک معلمان مجموعه جلسه‌های جداگانه‌ای برگزار کردم. با آن‌ها گفت‌وگو کردم و صریحاً گفتم: «این مسیر تحول را باید با هم طی کنیم. کارهای زیادی پیش رو داریم، اما امید اصلی ما در این تغییر، شما معلمان هستید.» باور ما این بود که بدون همراهی معلم، هیچ تحول پایداری شکل نخواهد گرفت. در همین راستا، استادانی که در جلسه‌های گوناگون حضور پیدا می‌کردند، با رویکرد تجربه‌نگاری، مبانی نظری و عملی این تحول را توسعه می‌دادند و به تدریج آن را برای بدنه مدرسه قابل فهم می‌کردند. به لطف خدا، این فرایند نتیجه و موفقیت‌های قابل توجهی به همراه داشت.

برای پیشبرد این تحول، مسیر را در قالب چهار مرحله طراحی کردیم:

- **مرحله صفر:** درک مشترک ما و همکاران از اینکه چه تحولی قرار است رخ دهد.

- **مرحله یک:** آگاهی و گمراه‌سازی خانواده‌ها نسبت به ماهیت این تحول.

- **مرحله دو:** انتقال و بهره‌برداری از تولیدات دانشی دانشکده و سایر مجموعه‌های علمی و متخصصان حوزه‌های تربیتی در سمای استان یزد.

- **مرحله سه:** دریافت بازخورد از اجرای این فرایندها و بازگرداندن آن‌ها به دانشکده، به منظور بازبینی، اصلاح و ظرفیت‌سازی مجدد الگوها و محتوای تولیدشده.

در حال حاضر، ما در عمل در مسیر مرحله سوم قرار داریم و امیدواریم این مراحل، با عنایت الهی و همراهی همه ذی‌نفعان، با توفیق بیشتری ادامه پیدا کند.

● در مسیر تحول چه خطاها و یادگیری‌هایی داشتید و این تجربه نگاه شما را چگونه تغییر داد؟

در پاسخ به این پرسش باید عرض کنم، مدلی که ما در مسیر تحول دنبال کردیم و اساساً این تحول از دل آن بیرون آمد، یک مدل تربیتی چندبعدی مبتنی بر روان‌شناسی رشد بود. نگاه ما این بود که برای رشد یک انسان، به‌ویژه کودکی که در فضای مدرسه حضور دارد، نمی‌توان تنها به یک یا دو بُعد اکتفا کرد، بلکه باید ابعاد هفت‌گانه رشد را به‌صورت هم‌زمان و متوازن در نظر گرفت. این ابعاد شامل بُعدهای جسمانی، عقلانی، عاطفی، ارادی، اعتقادی، اجتماعی و اکتسابی هستند. ما تلاش کردیم متناسب با دوره‌های متفاوت سنی، چه در ابتدایی و چه در متوسطه، برای هر یک از این ابعاد، برنامه و مداخله تربیتی تعریف کنیم. طبیعی است که هر دوره سنی «داستان» و اقتضائات خاص خود را دارد. این مدل تربیتی، به تدریج با عنوان «شمس رشد» شناخته شد و در ادامه، در قالب مفهومی کامل‌تر با عنوان «مدار رشد» توسعه یافت.

اما این مسیر برای ما خالی از خطا و چالش نبود. یکی از مهم‌ترین پرسش‌هایی که در عمل با آن مواجه شدیم، این بود: منابع تحقق این رشد چندبعدی چیست؟ این برنامه‌ها قرار است در کجای ساختار مدرسه بنشینند؟ آیا باید جایگزین فوق برنامه‌ها شوند؟ یا بخشی از ساعت رسمی درسی را به خود اختصاص دهند؟ یا اساساً به شکل دیگری در زیست روزانه مدرسه جریان پیدا کنند؟

در همین نقاط بود که ما دچار خطاهای اجرایی می‌شدیم؛ به‌ویژه در اینکه چگونه این مدل رشد هفت‌بعدی را باید از سطح ایده و نظریه به مدیریت واقعی و روزانه مدرسه منتقل کنیم. اما در عین حال، این خطاها خودشان به منبع یادگیری تبدیل شدند. ما به‌صورت مداوم یاد می‌گرفتیم که چگونه این فرایندها را ساده‌تر، منسجم‌تر و برنامه‌مندتر کنیم و پیچیدگی‌های مدل «شمس رشد» را به جریانی سازمان‌یافته و قابل اجرا تبدیل کنیم. در این مسیر، به این فهم

مهم رسیدیم که تربیت امری نیست که بتوان آن را به‌طور کامل پیش‌بینی‌پذیر یا فرمول‌مند کرد؛ قرار نیست یک دستورالعمل مشخص بنویسیم و بعد انتظار داشته باشیم دقیقاً یک خروجی از پیش‌تعیین‌شده رخ دهد. تربیت، بیش و پیش از هر چیز، در تعامل مطلوب و زنده میان مربی و متربی اتفاق می‌افتد؛ تعاملی که همه این اصول باید در آن حضور داشته باشد، اما به نسخه‌ای مکانیکی تقلیل پیدا نکند. به تدریج و در دل همین خطاها و یادگیری‌ها، نگاه من و تیم همراه اصلاح شد؛ گاهی تغییر کرد، گاهی عمیق‌تر شد و گاهی بهبود یافت. و کم‌کم احساس کردیم که این مسیر، هر چند «آجر به آجر» و با مکث‌ها و بازاندیشی‌های مکرر، اما دارد عملیاتی‌تر، واقعی‌تر و قابل زیست‌تر می‌شود.

● پیشرفت مدرسه شما امروز چگونه خود را نشان می‌دهد و

اگر مدرسه بخواهد
به معنای واقعی
کلمه به محیط
یادگیری و به نوعی
مدل کوچکی از
زندگی در جامعه
واقعی کودک تبدیل
شود ناگزیر است در
درون خود دست به
تحول‌های عمیق
بزند

کدام تغییر برای شما معنادار تر است؟

اگر بخواهم بگویم امروز چه چیزی به ما نشان می‌دهد که مدرسه در مسیر پیشرفت قرار گرفته است، اجازه بدهید به یک تجربه عینی اشاره کنم. حدود سه تا چهار سال پیش، زمانی که برای بازدید به مدرسه‌های استان می‌رفتیم، معمولاً معلم، مثلاً در پایه‌های دوم یا سوم ابتدایی، بلافاصله دفتر ریاضی دانش‌آموز را باز می‌کرد و شروع می‌کرد به گزارش دادن: اینکه کسر را به چند روش حل کرده‌ایم، ضرب را با چند شیوه آموزش داده‌ایم یا جمع را چگونه انجام داده‌ایم.

گزارش‌ها به‌طور عمده بر دستاوردهای درسی و مهارت‌های اکتسابی ناظر بودند. امروز اما وقتی وارد کلاس می‌شویم، با نوع دیگری از گزارش مواجهیم. معلم دوست دارد از توانمندی‌هایی سخن بگوید که به مهارت‌های کودک در دوره اول یا دوم ابتدایی اضافه شده‌اند؛ برای مثال اینکه کودک پیش‌تر چه درکی از «صداقت» داشته و

امروز این ادراک چگونه عمیق‌تر شده، یا در نسبت با

مفاهیمی مانند تواضع، احترام و ادب، چه تغییری در نگاه و رفتار او شکل گرفته است. البته قصد من

این نیست که بگویم حوزه مهارت‌های اکتسابی یا یادگیری‌های درسی بی‌اهمیت شده‌اند، نه، آن‌ها همچنان مهم هستند. اما آنچه برای ما معنادار است، تغییر جهت حرکت کشتی است. معلم امروز احساس می‌کند مسئول این ساحت‌های تربیتی نیز است. احساس می‌کند مأموریت او صرفاً به اجرای محتوای کتاب‌هایی محدود نیست که از بالا برایش فرستاده شده‌اند، بلکه او در برابر شکل‌گیری ادراک‌ها، نگرش‌ها و فضایل انسانی دانش‌آموز نیز مسئولیت دارد. این تغییر نگاه معلم، برای ما یکی از معنادارترین نشانه‌های تحول است. شاید بتوان به نشانه‌های ظاهری هم اشاره کرد؛ به الگوها و مفاهیم مرتبط با حوزه رشد که روی دیوار کلاس‌ها و فضای مدرسه نصب شده و جزئیات آن‌ها تشریح شده است. اما اگر بخواهم از مهم‌ترین نشانه شروع کنم، بی‌تردید باید بگویم که این تحول، پیش از هر چیز، در نگاه و هویت حرفه‌ای معلم خود را نشان می‌دهد.

این مسیر برای شما چه معنایی دارد و آینده مطلوب مدرسه را چگونه می‌بینید؟

اگر مدرسه بخواهد به معنای واقعی کلمه به محیط یادگیری و به‌نوعی مدل کوچکی از زندگی در جامعه واقعی کودک تبدیل شود، و اگر قرار است به او کمک کند به انسانی بالنده و کامل بدل شود، ناگزیر است در درون خود دست به تحول‌های عمیق بزند. این تحول‌ها صرفاً به محتوا یا روش تدریس محدود نیستند، حتی ممکن است مدرسه مجبور شود ساختارهای فیزیکی خود را از نو تعریف کند. اینکه کودک وارد یک راهرو شود و در دو سوی آن چند کلاس مشابه با چیدمان‌های یکسان، چند نیمکت، چند صندلی یا یک مکت، قرار گرفته باشد، به احتمال زیاد تصویر مدرسه آینده نخواهد بود. به نظر می‌رسد، در سال‌های پیش رو، تحول شگرفی در شکل، فیزیک و معماری محیط‌های یادگیری رخ دهد. فضاهایی منعطف‌تر که امکان تجربه، تعامل و زیستن را

برای کودک فراهم می‌کنند. هم‌زمان، باید انتظار تحولی اساسی در محتواهایی را داشت که تصور می‌کنیم می‌توانیم در اختیار خانواده‌ها و فرزندان‌شان قرار دهیم؛ تحولاتی که نه تنها ممکن، بلکه ضروری‌اند. اما شاید مهم‌تر از همه، تغییر در نوع نگاه معلم و کارکنان مدرسه و نیز رهبر و مدیر مدرسه به نقش و وظیفه خود باشد. ما به این جمع‌بندی رسیده‌ایم که کار معلم «تجاری» نیست؛ نجار می‌تواند با همه ظرافت‌ها و پیچیدگی‌های کارش، یک صندلی زیبا با پایه‌های چوبی بسازد، اما قرار نیست بتواند یک انسان را «بسازد» و به رشد برساند. حتی تشبیه معلم به «باغبان» نیز اگر به معنای شکل‌دهی و قالب‌ریزی باشد، تشبیه دقیقی نیست.

آنچه در آینده مدرسه‌ها نقش محوری خواهد داشت، رهاکردن کودک در محیطی امن و معنادار است؛ محیطی که در آن امکان تفکر آزاد، احساس راحتی، میل به فهم عمیق‌تر جهان پیرامون و فراهم‌بودن بسترهای لازم رشد وجود داشته باشد. در این مسیر، رعایت تفاوت‌های فردی، و به‌ویژه توجه جدی به تفاوت‌های جنسیتی، نقشی بسیار برجسته و تعیین‌کننده در آینده مدرسه‌ها ایفا خواهد کرد.

مدیران مدرسه‌های ایرانی چه درس‌های عملی‌ای می‌توانند از تجربه شما بگیرند؟

اجازه بدهید پیش از هر چیز عرض کنم که من به‌شخصه معتقدم بیش از آنکه چیزی برای آموزش دادن داشته باشم، بسیار نیازمند یادگیری از مدیران مدرسه‌های ایرانی هستم. همگی به‌نوعی محتاج آموختن از تجربه‌ها، زیست حرفه‌ای و تاب‌آوری مدیران مدرسه‌های این سرزمین هستیم. واقعیت این است که همه ما در این مسیر نیازمند یادگیری مستمر هستیم. اگر امروز در درون مجموعه ما تحولی احساس می‌شود، یا دست‌کم چنین تصویری شکل گرفته است، به گمان من، این تحول بیش از آنکه محصول یک فرد یا یک تصمیم مدیریتی باشد، برآمده از فرایندهایی است که در دانشکده‌های تعلیم و تربیت تولید شده‌اند.

استادان این حوزه، از طریق تعامل دوسویه، زنده و پویا با میدان واقعی تربیت، توانسته‌اند این جریان را راهبری کنند و میان نظر و عمل پیوندی معنادار برقرار سازند. مهم‌ترین تجربه‌ای که شاید بتوان آن را با همه علاقه‌مندان به حوزه تعلیم و تربیت در میان گذاشت، این است که باید خود را به سرشاخه‌های علمی متصل کرد. و از این سرشاخه‌ها، ظرفیت‌های تحول‌آفرین را دریافت، آن‌ها را پویاسازی، بومی‌سازی و در میدان عمل اجرا کرد و سپس بازخوردهای حاصل از اجرا را دوباره به همان سرشاخه‌های علمی بازگرداند. این رفت‌وبرگشت میان دانش و عمل، به گمان من یکی از کلیدی‌ترین درس‌های این تجربه است.

امیدوارم خدای متعال به همه ما توفیق دهد که وظایف خطیر و انباشته‌ای را که در حوزه تعلیم و تربیت بر عهده داریم، وظایفی که متأسفانه در دوره‌هایی از زمان آن‌ها غفلت شده و امروز با حساسیت و اهمیت دوچندان پیش روی ما قرار گرفته‌اند، با توکل بر ذات اقدس الهی به انجام برسانیم و بتوانیم مجموعه‌هایی رشدیافته و اثرگذار را برای بالندگی کودکان ایران عزیز راهبری کنیم. ■

آنچه در آینده
مدرسه‌ها نقش
محوری خواهد
داشت، رهاکردن
کودک در محیطی
امن و معنادار
است؛ محیطی که
در آن امکان تفکر
آزاد، احساس
راحتی، میل به
فهم عمیق‌تر
جهان پیرامون
و فراهم‌بودن
بسترهای لازم رشد
وجود داشته باشد