



در مدرسه‌های چندپایه چه می‌گذرد؟

گزارش نشست با راهبران آموزشی چندپایه‌ی استان زنجان چندی پیش مهمان راهبران خونگرم و کاربلد استان زنجان بودم که گفت‌وگوی به نسبت مفصلی با سیزده تن از آنان در موضوعات مربوط به حوزه‌ی راهبری آموزشی چندپایه داشتم. این گفت‌وگو می‌تواند شمه‌ای از مسائل و مشکلات راهبران عزیز را نشان دهد.

دارند و اتاق اضافه پیدا نمی‌شود که حتی به صورت اجاره به معلمان بدهند. ما خودمان در چنین روستاهایی بوده‌ایم و به این مشکلات برخورد داریم.

● در صحبت‌ها به نکته‌ی جالبی اشاره می‌کنند:

«کلاس‌های چند پایه و ابتدایی یا از ناحیه‌ی تجربه آسیب می‌بینند و یا از ناحیه‌ی انگیزه. اگر معلم تجربه نداشته باشد، ما راهبران با کمک‌های خود آن را درست می‌کنیم، ولی انگیزه به راحتی درست نمی‌شود. واقعاً راهبر و مسئول آموزش و دبیرخانه‌ی چندپایه یک تنه نمی‌تواند انگیزه‌ی لازم را به معلم تزریق کند، چون معلم باید در عمل انگیزه پیدا کند.»

● از آن‌ها می‌خواهم این موضوع را بیشتر بشکافند و درباره‌اش توضیح دهند.

انگیزه فقط به تدریس، کلاس و کار با دانش‌آموزان مربوط نیست. روستایی با ۳۲ دانش‌آموز دو معلم دارد و مدرسه‌ی دیگری با ۲۳ دانش‌آموز سه معلم دارد. این‌ها تبعیضاتی هستند که اتفاق می‌افتند و معلم را آزار می‌دهند. در

نگرش مثبت ندارند. البته غالباً خود چندپایه‌بودن مشکلی ایجاد نمی‌کند، بلکه شرایط و مشکلات نقاط روستایی باعث نگرش منفی معلم می‌شود.

● برای مثال چه مشکلاتی مطرح‌اند؟

۱. مدرسه‌های چندپایه به طور عموم دورافتاده‌اند و معلمان را با چالش‌هایی غیر از آموزش درگیر می‌کنند.
۲. رفت و آمد معلمان، وضعیت مسیر و جاده‌ها از مشکلات اصلی هستند. به خصوص در زمستان سختی مسیر بیشتر است و معلمان گاهی برای رفتن به مدرسه با جان خود بازی می‌کنند. گاهی هم به دلیل سختی مسیر و بسته‌بودن راه، دو سه ماه در روستا می‌مانند.

۳. روستاها از لحاظ بهداشت و آب مصرفی و حمام و غیره مشکل دارند و به ندرت امکانات ابتدایی مثل برق و گاز دارند.
۴. اکثر مدرسه‌های چندپایه در روستاها دو سه کلاس هستند و وقتی هر دو کلاس پر باشد، اسکان معلمان به یکی از مشکلات اساسی تبدیل می‌شود. چون در روستاها مردم اکثراً خانه‌های کوچکی

● معلمان چندپایه خودشان را چطور می‌بینند؟

۱. ما معلم حرفه‌ای چندپایه که صرفاً برای خدمت و ماندگاری در این حوزه تربیت شده باشد، نداریم.

۲. موقعیت مدرسه‌های چندپایه موقعیت‌های آموزشی سختی هستند که در اولویت انتخاب معلمان قرار نمی‌گیرند.

۳. رفتن به مدرسه‌های چندپایه غالباً اختیاری و انتخابی نیست، بلکه اجباری و تحمیلی است.

۴. معمولاً همکاران به شرطی آنجا می‌روند که پست مدیریت داشته باشند، وگرنه در شرایط عادی کسی نمی‌رود. کلاس سه پایه و چهار پایه را انتخاب کنند که هم از لحاظ سنی و هم پایه‌ها، تفاوت بین بچه‌ها زیاد است.

۵. چون معمولاً روستاهای دور افتاده مدرسه‌های چندپایه دارند، یا معلمان کم‌سابقه به آنجا می‌روند یا معلمان خیلی باسابقه که در آستانه‌ی بازنشستگی قرار دارند، غالباً انگیزه‌ی لازم وجود ندارد. مجموعه‌ی این شرایط باعث می‌شود همکاران چندپایه شامل افرادی باشند که نسبت به معلم چندپایه بودن



انگیزه‌مند با کلاس و کارگاه و آموزش روش تدریس راه می‌افتند، ولی فاصله‌ی ما با معلمانی است که مثلاً بیست و هفت هشت سال سابقه‌ی غیر مرتبط دارند و گاهی هیچ‌گونه همکاری‌ای با ما نمی‌کنند.

● واکنش شما در مقابل این برخوردها چیست؟

به عنوان راهبر باید برای هر کدام از این معلم‌ها برنامه داشته باشیم. تعیین جغرافیای آموزشی عامل امنیت و توسعه در حوزه‌ی راهبری است. جغرافیا یعنی اینکه من مدرسه‌هایم را در زمین طوری بچینم که ارتفاع انتظاراتم یکی نباشد. یعنی در یک مدرسه با یک ارتفاعی پرواز می‌کنم و در مدرسه‌ای دیگر با ارتفاعی دیگر. به این می‌گویند بومی‌سازی و انعطاف. اگر راهبر انعطاف نداشته باشد، این طرح نظارتی شکست می‌خورد و معلم هم سرخورده می‌شود.

● آیا شما جنبه‌های دیگری از چندپایه را پیدا کرده‌اید که بتوانند منشأ انگیزه‌ی درونی شوند و بر سختی‌های فیزیکی غالب شوند؟

بیشتر تأکید ما در نظام آموزشی روی یادگیری‌های علمی دانش‌آموزان است. ما روی رشد عاطفی، شناختی، حرکتی و اجتماعی دانش‌آموز تأکید چندانی نداریم. اگر معلم روان‌شناس خوبی باشد، مهارت‌های اجتماعی و زندگی واقعاً در کلاس‌های چندپایه خود را نشان می‌دهند. دانش‌آموزی که در روستا از روی یک چاله می‌پرد، ریاضی را می‌داند و می‌داند با چه سرعت و فاصله‌ای باید بپرد تا موفق شود.

به نظر می‌رسد در کشور ما برای معلمان چندپایه و برنامه‌های چندپایه برنامه‌ای لحاظ نشده و این دیده نشدن ما را دچار سردرگمی می‌کند. نه کتاب‌ها تناسب دارند، نه برنامه‌ها. با

ممکن است تناقضاتی ایجاد شود. این ارتباط چگونه شکل می‌گیرد؟ راهبرانی که اینجا هستند، مطمئناً قبل از اینکه وارد این پست شوند، می‌دانستند باید راهبر مدرسه‌های چندپایه بشوند و خودشان همسو، هم‌داستان و موافق کلاس‌های چندپایه بوده‌اند. یکی از دلایل هم راستا بودن آن‌ها با معلمان و کلاس‌های چندپایه، پذیرش راهبران توسط معلمان است.

الان راهبران با معلمان تعامل خوب و دوستانه‌ای دارند. رویکرد راهبران نسبت به معلمان چندپایه، حمایتی و نظارتشان مشارکتی و همدلانه است. با توجه به اینکه درد معلمان ما درد دیده شدن است، همین که راهبران به مدرسه‌های روستایی می‌روند و کار معلمان را انعکاس می‌دهند، معلمان از آن استقبال می‌کنند. مشکلاتی هم هست، ولی به نوع ارتباط راهبر با معلم بستگی دارد. وقتی راهبر مشکل معلم را مشکل خود بداند و برای رفع آن به او کمک کند، قطعاً معلم از او استقبال خواهد کرد. با وجود این چالش ما با معلم‌هایی است که نه تجربه دارند و نه انگیزه. افراد کم تجربه ولی

کشوری مثل استرالیا، برای چند پایه سه چهار کتاب دارند و ما فقط برای پایه‌ی چهارم ۱۲ جلد کتاب داریم. این حجم خواه ناخواه روی کیفیت تدریس تأثیر می‌گذارد. انگیزه، آسودگی خیال یک معلم چندپایه هم هست که وقتی می‌خواهد به مدرسه برود، حداقل دغدغه نداشته باشد که آیا وسیله هست؟ آیا راه باز است؟ یا موقع برگشت، وسیله‌ای هست تا برگردم؟ این استرس‌ها خودبه‌خود در وضعیت آموزشی بچه‌ها هم تأثیر می‌گذارد. شرایط محیطی هم باید طوری باشد که او بتواند تا آنجا که می‌شود کار را پیش ببرد. در این صورت است که می‌توانیم بگوییم کم‌کاری نمی‌کند. در مدرسه‌های روستایی، همه‌ی کارها بر عهده‌ی معلم است، اما روند انجام همه‌ی کارها خوب پیش نمی‌رود.

● با توجه به شرایطی که بر مدرسه‌های چندپایه حاکم است، معلم چندپایه دیدگاهی نسبت به حرفه‌گری خودش دارد و شما هم به عنوان راهبر نسبت به این معلم دیدگاهی دارید. بنابراین،



زیادی انجام داده‌ایم. مثلاً پارسال در یک روستا پنج نفر از دخترانی را که به خاطر اشتغالشان به فرش بافی، والدینشان به آن‌ها اجازه‌ی ادامه‌ی تحصیل نمی‌دادند، جذب کردیم. یا یکی از مناطق ما که سال گذشته در بحث پیش‌دبستانی ۱۴ روستا را فعال کرده بود، امسال کلاس‌های پیش‌دبستانی‌اش را به ۲۲ مورد رسانده است، چون آموزش اولیای روستایی هم در طول این دو سال خیلی اتفاق افتاده است.



راهبران با اشتیاق از اقداماتی می‌گویند که در نقش راهبر آموزشی برای بهبود کیفیت کلاس‌های چندپایه انجام داده‌اند. آمارهایی را به عنوان شواهد تلاش‌ها و پیگیری‌هایشان بیان می‌کنند، از جمله اینکه در یکی از مناطق، در طول هشت سال، کلیه‌ی بازدیدهای مدیران مجتمع از مدرسه‌های روستایی آنجا بیش از ۳۰۰ بار نبوده است، اما در یک سال، راهبران در همان منطقه نزدیک به ۷۰۰ بازدید از مدرسه‌های چندپایه‌ی روستایی انجام داده‌اند. یعنی بازدیدها بیست برابر بیشتر از قبل شده است. مثلاً اگر در گذشته

چهارم ساکت باشند و خاموش، آن وقت معلم فقط برای کلاس پنجم تدریس کند. از این باب، می‌خواستیم معلم را توانمند کنیم تا بتواند همه‌ی پایه‌ها را درگیر و مدیریت کند. هرچقدر در توان خودمان بود، گذاشتیم. حتی از تجربه‌های همکاران موفق عکس و فیلم می‌گرفتیم و می‌گفتیم می‌خواهیم ببریم سایر معلمان یاد بگیرند.

● **اگر طرح راهبران آموزشی استمرار پیدا کند، آیا وضعیت چندپایه بهبود پیدا خواهد کرد؟** معلمان خیلی از روش تدریس‌ها را نمی‌شناختند، ولی آمارها نشان می‌دهد با ورود راهبران چقدر فرق کرده‌اند. همکاران (معلمان) الان از نظر حضور منظم هستند و حضور مؤثر دارند. یعنی وقتی در کلاس هستند، حتماً بحثی برای تدریس دارند. همکاری داریم که با برخورد صحیح راهبران جذب روستاهای دورافتاده شده‌اند. از نظر آمار و درصد قبولی، مناطق بهتر شده‌اند. الان هیچ دانش‌آموز کلاس سوم نمی‌داریم که حروف الفبا را نشناسد. همان همکاری که نمی‌دانستند طرح جابر چیست یا آن را وقت گیر می‌دانستند، الان خودشان دارند پروژه‌های جابر را در چند پایه کار می‌کنند، چون ما پارسال مثلاً در یک منطقه ۱۶ کارگاه در مورد درس پژوهی، طرح جابر و روش‌های تدریس تلفیقی و مدیریت کلاس چندپایه برای معلمان برگزار کردیم، در حالی که قبل از آن سالانه دو کارگاه هم برگزار نمی‌شد. در سال‌های قبل، برای برنامه‌ی شهاب فرم‌ها عموماً سلیقه‌ای پر می‌شدند و هیچ نظارتی بر آن‌ها نبود، ولی ما در طول این دو سال این‌ها را و نحوه‌ی محاسبه کردن و امتیاز دادن در آن‌ها را ارزیابی و بررسی کردیم.

در مورد جذب دانش‌آموزان بازمانده از تحصیل یا ترک تحصیل تلاش‌های

توجه به وضعیتی که داریم، به نظرم مدل‌ها باید این قدر منعطف باشند که کتاب در مدرسه‌های ما قابل هضم باشد. می‌توانیم معلمان چندپایه را با انواع برنامه‌ها اذیت نکنیم. فرصتی ایجاد کنیم که از انعطاف برنامه‌ی درسی و کتاب درسی و منابع آموزشی هم معلم لذت ببرد و هم دانش‌آموزان اثرش را ببینند. در واقع، مدل‌های ما نسبت به مدرسه‌های روستایی، به خصوص برای مدرسه‌های چندپایه، باید تغییر کند.

● **شما به عنوان راهبر در کلاس‌ها چه کار می‌کنید؟ مبنای فعالیت شما چیست؟ با چه هدفی کار راهبری را انجام می‌دهید؟**

پست راهبر آموزشی چند پایه در واقع کودک نوپایی است که نه شناسنامه‌ای دارد و نه جایگاهی. همکاران ما تمام انرژی خود را گذاشتند که معلمان بپذیرند ساختار جدیدی و با اسم جدید شکل گرفته، و ما نه به عنوان کسی که صرفاً بر امور اجرایی و بر مدرسه نظارت می‌کند، بلکه برای کیفیت‌بخشی به کلاس‌های چندپایه، اینجا هستیم. ما دیدگاه معلمان و دانش‌آموزان و اولیا را نسبت به راهبران عوض کردیم. چون از واژه‌ی بازرس، همه و حتی اولیا و همه داشتند، ما این دیدگاه را عوض کردیم. حالا کارها از حالت دستوری خارج شده، اعتمادسازی صورت گرفته و مقاومت در برابر تغییرات کم شده است.

اتفاق افتاده سرکلاسی رفته‌ایم که معلمی سناریو و طرح درسی نوشته که ما خیلی چیزها از آن یاد گرفته‌ایم و در جلسات، از آن معلم خواسته‌ایم آن روش را برای سایر معلمان توضیح دهد تا یاد بگیرند. قرار نیست همیشه ما آموزش بدهیم. با این حال، چیزی که ما را در کلاس‌های چندپایه به عنوان راهبر آزار می‌داد، این بود که مثلاً در یک کلاس سه پایه، کلاس‌های سوم و



آمارهای مدرسه‌های روستایی استان زنجان

مدرسه‌های روستایی: ۸۰۰ مدرسه
 مدرسه‌های چندپایه: ۶۴۵ مدرسه
 مدرسه‌های روستایی تک پایه: ۱۵۵ مدرسه
 مدرسه‌های عشایری: ۰ مدرسه
 مدرسه‌های کانکسی: ۱۰ درصد
 از نظر ساختمان مدارس:
 مدرسه‌های نوساز: ۱۲ درصد
 مدرسه‌های قدیمی در حد تخریب: ۸۸ درصد
 تعداد راهبران آموزشی: ۶۲ نفر (همگی آقا)
 مدرسه‌های تحت پوشش راهبران: ۷۶۷ مدرسه

منبع: گزارش آقای سربی، معاونت چند پایه‌ی استان زنجان

از یک روستای دورافتاده در طول چهار سال، سه بار بازدید می‌شده، حالا در یک سال تعداد آن شش بار شده است. می‌خندند و با رضایت می‌گویند: «مردم روستاهای دور افتاده از ما واقعاً راضی‌اند. مثلاً وقتی راه روستاها بسته می‌شود، ما آنقدر با بخشداری و راهداری درگیر می‌شویم که راه را باز می‌کنند تا مردم راحت‌تر رفت و آمد کنند».

با وجود خبره بودنشان، کم ادعا هستند و حرف‌هایشان نشان می‌دهد به کاری که می‌کنند اعتقاد دارند. جنس خواسته‌هایشان هم از نوع حرفه‌ای است، مثلاً می‌گویند: «اگر در سازمان‌دهی و سامان‌دهی نیروهای چندپایه نقش راهبر را پررنگ کنند، فواید آن شامل حال کودکان روستایی خواهد شد. یا بهتر است دفتر تألیف کتب ابتدایی یک فکر اساسی برای حجم و تعداد زیاد کتاب‌های درسی در کلاس‌های چند پایه بکند.



در گزارش بعدی که در شماره‌ی بعد چاپ می‌شود، یک روز را با یک راهبر آموزشی به کلاس‌های روستایی می‌رویم و از نزدیک شاهد اقدامات او در کلاس هستیم.