

خلق فرصت‌های یادگیری

گفت‌وگو: اعظم لاریجانی

ایجاد فرصت‌های یادگیری برای تک‌تک دانش‌آموزان با تفاوت‌های ژنتیکی و فیزیولوژیکی و نیز امکانات متفاوت از اهداف نظام تعلیم و تربیت است. نقش مدیر به‌عنوان راهبر، در خلق و گسترش فرصت‌های یادگیری بسیار مهم و کلیدی است. زمینه‌سازی و هماهنگی این فرصت‌ها در مدرسه، خانه و جامعه کار آسانی نیست. یک مدیر موفق باید توانمندی‌های همه دانش‌آموزان را ببیند و برای کشف استعدادها و همه آن‌ها، چه مستعد و چه غیر از آن، برنامه داشته باشد. با مساعدت آقای دکتر سعید ناصری، رئیس سابق اداره آموزش و پرورش منطقه ۴ تهران، و همراهی خانم دکتر زهرا اربابیان، عضو شورای برنامه‌ریزی رشد مدیریت مدرسه، در منطقه ۴ آموزش و پرورش پای سخن تنی چند از مدیران مدارس نشستیم تا درباره تجربه‌هایشان در خلق فرصت‌های یادگیری بشنویم.

اینکه بهترین فضای آشنایی با فعالیت‌های عملی و مهارت‌ها، آزمایشگاه و کارگاه است، می‌گوید: «کل کلاس‌های علوم ما در آزمایشگاه و همه کلاس‌های حرفه و فن در کارگاه تشکیل می‌شود. بچه‌ها در باغچه مدرسه، آزمایشگاه، حیاط، کتابخانه و اردوهای علمی، آزادانه به دور از چینش سنتی کلاس و اجبار در شیوه‌نشستن پشت نیمکت‌ها، فرصت بیشتری، بهتر و شوق‌انگیزتری برای یادگیری دارند؛ چرا که آنچه دانش‌آموز می‌بیند، تأثیرگذارتر است از آنچه می‌شنود و به مراتب به یادگیری سرعت بیشتری می‌دهد».

اللهیاری سپس به چالش مواجهه با یک معلم ناکارآمد و لزوم ارتقاء او اشاره می‌کند: «همه با هم یک گروه شدیم. من، معاون، معلم متوسط و معلم ضعیف با هم در کلاس معلمی کارآمد حاضر شدیم. پنهانی از چند دانش‌آموز خواستم که در کلاس سؤالاتی مطرح کنند تا نحوه پاسخگویی و رفتار معلم را بررسی کنیم. آنجا همه ما شاهد نحوه تدریس یک معلم توانمند و شیوه اداره کلاس توسط او بودیم. می‌دیدم که آن معلم ضعیف یادداشت برمی‌دارد. پس از آن، در جلسه‌های چالش‌های کلاس معلم کارآمد را بررسی کردیم. به این ترتیب، معلم ضعیف در یک آموزش غیرمستقیم شرکت کرد. از طرفی، دیگر مانعی برای حضور در کلاس معلم ضعیف و بررسی نقاط ضعف او وجود نداشت و راه برای نقد کلاس‌داری او بدون موضع‌گیری از جانب معلم ضعیف باز شده بود».

این توانایی‌ها را به ما نشان دهند. ممکن است یکی برنامه‌ای هنری را اجرا کند و یکی در یک بحث علمی مطلبی را ارائه کند. ایجاد این فضای صمیمی باعث می‌شود که در مدرسه تحرک علمی، ادبی و هنری خوبی به وجود بیاید و زمینه‌ای برای شناسایی دانش‌آموزان برای شرکت در مسابقات و المپیادها مهیا شود.

در یک تجربه دیگر، از دانش‌آموزانی که در ورود به مدرسه تأخیر داشتند، خواستم که سر صف برای دیگران صحبت کنند؛ گاهی علت تأخیر خود را بگویند و گاهی یک بیت شعر و گاهی حدیثی را بخوانند. بینابین این صحبت‌ها نتایج خوبی گرفته می‌شود و یادگیری به شکل دیگری صورت می‌گیرد. این امر همچنین در شناسایی توانایی آن‌ها نیز مؤثر است».

آنچه دانش‌آموز می‌بیند، تأثیرگذارتر است از آنچه می‌شنود



معصومه عماری اللهیاری مدیر دبیرستان دوره اول پویا است. او ۳۰ سال سابقه خدمت دارد و ۱۸ سال از این مدت را مدیر بوده است. اللهیاری با اشاره به

شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها گام اول در خلق فرصت یادگیری است



مجتبی امینی مدیر دبیرستان دوره دوم استاد پورداوود است. او ۳۲ سال سابقه خدمت دارد و هشت سال از این مدت را مدیر بوده است. امینی با اشاره به اینکه شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها گام اول در خلق فرصت یادگیری است، می‌گوید: «شناسایی فرصت‌ها هم از نظر فضای فیزیکی و هم عوامل آموزشی و اداری باید مدنظر قرار گیرد و سپس گام‌های عملی برداشته شود. من در این مسیر، فعالیت‌های گروهی را در میان دبیران و دانش‌آموزان تقویت کرده‌ام؛ از جمله شرکت دبیران در کلاس‌های ضمن خدمت و حضور دانش‌آموزان در انجمن‌های علمی و هم‌اندیشی، شورای دانش‌آموزی و انجمن اسلامی. از طرف دیگر، روشی نو را برای سنجش استعدادها به کار گرفته‌ام؛ به این ترتیب که از دانش‌آموزان می‌خواهم توانایی‌شان را در زمینه‌های مختلف بنویسند تا توانمندی آن‌ها را بشناسیم. سپس در روزی مشخص، در فضای نزدیک‌تر، عملاً

برگزاری آزمون تعیین سطح برای جبران کاستی‌ها



علی اصغر صلح‌جو که مدیریت دبیرستان نمونه دولتی ابوعلی سینا را عهده‌دار است، ۱۴ سال سابقه مدیریت دارد. صلح‌جو به تقسیم‌بندی تخصصی درس در دوره دوم اشاره می‌کند و می‌گوید: «دانش‌آموزانی که در پایه نهم انتخاب رشته کرده‌اند، در مدارس مختلف و با شیوه‌ها و آموزش‌های متفاوت تحصیل کرده‌اند و ممکن است در یادگیری برخی مفاهیم در دوره قبل غفلتی صورت گرفته باشد. این است که ما در ابتدا یک آزمون تعیین سطح برگزار می‌کنیم تا با آموزش‌های لازم، کاستی‌ها جبران شود. نام این دوره را دوره ترمیم متوسطه یک گذاشته‌ایم. پس از آن، آموزش دوره دوم شروع می‌شود.»

مدیر می‌تواند فراتر از مشکلات و کمبودها بیندیشد



سیمین مظاهری در حال حاضر مسئول آموزش نیروی انسانی در منطقه ۴ آموزش و پرورش است. او ایجاد فرصت یادگیری را به منزله خلق یک برنامه درسی می‌داند و می‌گوید: «این فرصت‌ها می‌تواند به شکل زمینه‌ها و فعالیت‌های یادگیری توسط معلم با ایجاد محیطی محرک و جذاب به وجود آید. مدیر مدرسه می‌تواند با خلاقیت کاستی‌ها را جبران کند. او می‌تواند فراتر از مشکلات و کمبودها بیندیشد. در اینجا چند نمونه از خلاقیت‌هایی را که در بازدیدهایم از

مدارس مشاهده کرده‌ام، بیان می‌کنم. مدیر یک مدرسه ابتدایی، از هنرآموزان رشته گرافیک و نجاری دعوت کرده بود تا دیوارها را نقاشی و میز و نیمکت‌ها را تعمیر کنند. این استفاده دوطرفه از موقعیت است؛ هم آن هنرآموز کارورزی می‌کند هم این مدرسه ابتدایی به فضای فیزیکی‌اش سروسامانی می‌دهد، یا در یک هنرستان، بچه‌های رشته خیاطی روپوش‌های دیگر دانش‌آموزان را اندازه کردند. ارتباط با مدارس دیگر، شهرداری‌ها و ... می‌تواند گام مهمی برای غلبه بر مشکلات و دور زدن محدودیت‌ها و خلق فرصت‌ها باشد.»

نمی‌توان یادگیری دانش‌آموز را از یادگیری خانواده، مدرسه و حتی مدیر مجزا کرد



دکتر نوریه شادالویی مدیر دبیرستان دوره دوم ایران است. او ۲۷ سال سابقه خدمت دارد. او موضوع یادگیری را اصلی‌ترین هدف و چشم‌انداز در حوزه وظایف مدیر می‌داند و می‌گوید: «یادگیری دانش‌آموز را نمی‌توان از یادگیری خانواده، مدرسه و حتی مدیر مجزا کرد. من باید نظریه‌ها و شیوه‌های جدید مدیریتی را یاد بگیرم و به همین نسبت، برای آموزش سه حلقه‌ای که با آن‌ها در ارتباطم، برنامه‌ریزی داشته باشم. در جلسه شورا در شهریورماه با فرم‌های نظرسنجی و نیازسنجی، در حوزه مشترکات یادگیری، نظرات همکاران را جمع‌آوری و در طول سال برنامه‌ریزی می‌کنیم. این آموزش‌ها می‌تواند عمومی یا تخصصی باشد. گاهی از استادان خارج از مجموعه آموزش و پرورش و گاهی از همکاران برای آموزش دعوت می‌کنیم. با مدارس هم‌جوار که بیشترین دبیران مشترک را داریم، جلسه مشترک می‌گذاریم و با به اشتراک گذاشتن تجارب دو محیط مختلف، به نکات ارزنده‌ای می‌رسیم.»

در فرایند یادگیری دانش‌آموزان، یادگیری براساس برنامه درسی ملی است و ما باید این مسیر را با تعاریف داده شده طی کنیم

تا دانش‌آموزان سال تحصیلی را با توانمندی کافی به پایان برسانند. این مسیر باید توسط مدیر کنترل و نظارت شود و معایب و اشکالات آن برطرف گردد. در کنار این فرایند، یادگیری مهارتی غیررسمی است. من در شوراهای دانش‌آموزی و ... از بچه‌ها نظرسنجی می‌کنم که کدام برنامه‌های مهارتی را برایشان بگذاریم. برای آموزش مهارت‌های اجتماعی و ارتباطی مورد نیازشان برنامه‌ریزی می‌کنیم و از استادان متخصص دعوت به عمل می‌آوریم؛ مهارت‌هایی مثل استفاده از فضای مجازی، مهارت شهروند خوب بودن، مهارت استفاده از زبان بدن، و مهارت «نه» گفتن. علاوه بر این، کار عملی هم داریم؛ مثل برپایی نمایشگاه‌های مختلف. در ادامه، فرایند یادگیری باید اولیا را هم‌گن و هم‌گون کنیم. اگر ما آن فضای نامرئی یعنی اولیا را نبینیم، اشتباه بزرگی کرده‌ایم. در این حوزه، سطح ناهمگون سواد، مشاغل و موقعیت‌های اجتماعی ما را با چالش‌های زیادی مواجه می‌کند. ما آموزش والدین را با امتیازبندی و تشویق پیش برده‌ایم و اکنون این امر به‌عنوان یک نهاد خلاق در حال رشد است. در حال حاضر، خود والدین برای کلاس و استاد پیشنهاد می‌دهند. گاهی والدینی که در حوزه فرایند اجتماعی درگیرند، داوطلبانه آموزش را در این حوزه تکمیل می‌کنند.»

کاهش تمرکز دانش‌آموزان در عصر اطلاعات



بهجت ملوک کبیری مدیر دبیرستان دوره دوم شهید صادقی است و ۱۸ سال سابقه مدیریت دارد. او با اشاره به اینکه در عصر اطلاعات تمرکز بچه‌ها در یادگیری کاهش پیدا کرده است، می‌گوید: «شاید نحوه اداره کلاس کفایت نمی‌کند و ما باید رویکردهایمان را تغییر دهیم. برای حل این مشکل، از شیوه‌های نوین یادگیری، کار گروهی و استفاده از گروه همسالان در یادگیری بهره گرفته‌ایم. امسال این کار را مدون‌تر کردیم. اعلام کردیم که

پنجم اردیبهشت باید همه درس‌ها تمام شده باشند. مدت دو تا سه هفته اردوی مطالعاتی گذاشتیم. در درس‌های مختلف گروه‌بندی کردیم و به جای معلم از ظرفیت گروه همسالان استفاده شد. امسال هم کمترین آمار تجدیدی را داشتیم و هم بچه‌ها احساس ارزشمندی و رضایت داشتند.

من به درس رسانه اهمیت زیادی می‌دهم. از معلمی که کارشناس ارشد رشته ارتباطات است، خواستم که برای بچه‌ها تحلیل فیلم کار کند. تحلیل فیلم نگاه متفاوتی به بچه‌ها می‌دهد. اگر آن‌ها قدرت تحلیل داشته باشند، طبیعتاً مهارت نه گفتن را هم پیدا می‌کنند و در برابر آسیب‌های اجتماعی مصون خواهند بود و یا فیلمی نمایش می‌دهیم و از کارگردان آن دعوت می‌کنیم که فیلم خودش را برای بچه‌ها تحلیل کند و به این ترتیب قدرت تفکر نقاد را انتقال می‌دهیم.

برای ترویج فرهنگ کتاب‌خوانی از بچه‌ها خواستم که کتاب «شازده حمام» را بخوانند و بعد، از نویسنده آن، دکتر پاپلی یزدی، دعوت کردم تا با بچه‌ها صحبت کند. فعالیت دیگر، کتاب‌خوانی درباره دفاع مقدس است که جزئی از آمادگی دفاعی مدرسه ماست. بچه‌ها آنچه را در جنگ اتفاق افتاده است، می‌خوانند، تحلیل می‌کنند و می‌نویسند.»

ما فرایندمحوریم نه نتیجه‌محور



امیر حسین دلخواه مدیر دبیرستان شریعتی است و ۲۳ سال سابقه کار دارد. او با ذکر این نکته که یکی از رسالت‌های آموزش و پرورش در اسناد بالادستی، ایجاد فرصت‌های یادگیری است می‌گوید: «با توجه به اینکه در مدارس دوره دوم آموزش از تعلیمات عمومی خارج می‌شود و جنبه تخصصی پیدا می‌کند، سعی کردم از افراد متخصص استفاده کنم. تخصص و تجربه در کنار هم عملکرد دانش‌آموز را ارتقا می‌دهد. یک فرد متخصص و مجرب می‌تواند برای

همه دانش‌آموزان با هر شرایط و استعدادی به‌طور یکسان فرصت یادگیری ایجاد کند. برای مثال، ما در مدرسه هر دانش‌آموز را با خودش می‌سنجیم نه با جامعه آماری کلاس؛ به این ترتیب که در ابتدای سال در آزمون شناختی و اولیه، دانش‌آموزان را مورد سنجش قرار می‌دهیم که با چه وضعیتی وارد پایه جدید می‌شوند و سطحی برای آن‌ها تعیین می‌کنیم؛ مثلاً سطح A یا D. دانش‌آموز سطح D نباید به حال خود رها شود. باید از او حمایت کرد. برای این گروه کلاس ویژه‌ای تشکیل می‌شود. بچه‌ها شرکت می‌کنند، آزمون می‌دهند و به سطح بالاتری صعود می‌کنند. ما مرحله به مرحله به‌صورت پلکانی دانش‌آموزان را به سمتی می‌بریم که از تلاش خود راضی باشند. اگر فرصت یادگیری برای همه یکسان تعریف شود، تعدادی از بچه‌ها نمی‌توانند حتی نیازهای اولیه آموزشی را جذب کنند؛ چون به حاشیه رانده می‌شوند، اما با فرایندسازی پلکانی به مراحل بالاتر می‌روند. ما فرایندمحوریم نه نتیجه‌محور. چنانچه ما بچه‌ها را فرایندمحور تربیت کنیم، آن‌ها علاوه بر مهارت حل مسئله، مدیریت بر خود و خویشتن‌داری را خواهند آموخت. در این صورت، حتی اگر نتیجه نگیرند سرخورده نمی‌شوند؛ چون یاد گرفته‌اند که بهترین پاداش، پاداش درونی است.

در مدرسه ما بعد از ترم دوم بچه‌ها یک ماه از آموزش و آزمون فاصله می‌گیرند و در این مدت در زمینه پرورش اخلاق، کار گروهی، المپاد ورزشی و... فعالیت می‌کنند. به‌عنوان نکته آخر، مدرسه باید به سمت انحصارزدایی برود؛ یعنی فقط مدیر تصمیم‌گیرنده نباشد بلکه یک تفکر سیستمی و مشارکتی در مدرسه باشد. باید دانش‌آموز و اولیا را درگیر کنیم.»

توجه به مدیریت توجه!



دکتر زهرا اربابیان مدیر مجتمع آموزشی آیسال است و ۲۳ سال از ۲۹ سال

خدمتش را مدیر بوده است. وی هدف را تربیت دانش‌آموز خلاق و پویا و مدرسه شاد و باروح می‌داند و می‌گوید: «ما به دنبال ایجاد مکانی امن برای دانش‌آموزان هستیم؛ چه از لحاظ فیزیکی، چه علمی و چه تربیتی. جایی که دانش‌آموز کشف شود و نبوغش آشکار گردد. در همه بچه‌ها استعداد نهفته هست که برای شکوفایی آن به محیط مستعد نیاز دارند. یک نمونه ملموس، مربوط به مطلبی است که در کتاب زیست‌شناسی درباره مگس سرکه نوشته شده است. در سال ۸۳ معلم زیست‌شناسی مدرسه ما با ارائه خوب، جرقه‌ای در ذهن یک دانش‌آموز ایجاد کرد. او شروع به تحقیق و پژوهش در این زمینه کرد و من هم شرایط و امکانات لازم را برایش مهیا کردم. ایجاد این فرصت یادگیری برای او منتج به کسب رتبه دوم جشنواره خوارزمی شد. او اکنون در مقطع دکترای ژنتیک مشغول تحصیل است. از نظر من، مدیر توانمند معلم توانمند تربیت می‌کند و دانش‌آموز توانمند، شهروند توانمند خواهد بود. ما به مدیریت توجه نیاز داریم؛ مدیریت توجه یعنی به تمام اجزا نظارت داشتن. مدیری سال‌ها از زیر تابلوی مدرسه رد می‌شود و به شکسته بودن آن توجه نمی‌کند. به نظر من می‌شود نمونه‌های موفق را دید و از هر جا ایده‌ای گرفت و به اقتضای امکانات موجود از آن ایده‌ها استفاده کرد. در مدرسه آیسال از ۷ صبح تا ۷ شب باز است. اگر دانش‌آموزی در منزل نتواند درس بخواند، فضا در مدرسه برایش مهیاست. شرایط به گونه‌ای است که بچه‌ها از مدرسه فراری نیستند و عاشقانه در کارهای مدرسه مشارکت می‌کنند. از طرف دیگر، نباید تلاش ما منحصر به تربیت دکتر و مهندس باشد. بلکه ما باید برای تربیت تمامی رشته‌ها و تخصص‌ها در مدرسه تدریس کنیم.»

من شخصاً با بچه‌ها برای انتخاب رشته مصاحبه می‌کنم. استعداد یک دانش‌آموز که شاید در هیچ مرحله‌ای دیده نشده است، در رشته هتل‌داری یا طراحی طلا و جواهر بروز و ظهور پیدا می‌کند. هر هفته شنبه‌ها از همه کلاس‌ها بازدید می‌کنم. آسیب‌ها، کمبودها و... را از نزدیک می‌بینم، یادداشت برمی‌دارم و این آسیب‌ها ممکن است یک پنجره شکسته باشد یا نحوه تدریس معلم.»