



ما مصمم به تغییر روش‌ها هستیم

نشست با مدیران، معلمان و کادر آموزشی مدارس جوادالائمه

تهیه و تنظیم: بخش تحریریه نشریه

همچنان به روش قدیم باقی مانده است. روشی که بر حافظه، نمره، تمرین و مواردی از این دست تمرکز دارد. ما در پی آنیم که با تدوین برنامه‌ای راهبردی از این روش عبور کنیم و رفته رفته به شرایط بهینه برسیم. تصمیم‌هایی که ما برای برنامه راهبردی جدید گرفتیم مبتنی بر سند تحول، برنامه درسی ملی و اهداف دوره‌های تحصیلی است؛ مثلاً اسناد بالادستی می‌گوید وقتی دوره اول ابتدایی تمام شد، دانش‌آموز باید در بعد سیاسی و اجتماعی به چه مواردی دست یافته باشد، در تربیت علمی و فناوری به چه مرحله‌ای از رشد رسیده باشد یا در تربیت هنری و زیبایی‌شناسی باید چه مطالبی را بداند.

اگر ما الان به این موارد توجه نداریم و فقط به بعد علمی و فناوری توجه می‌کنیم، از اهدافی که در این اسناد است، غفلت کرده‌ایم. اسناد به ما می‌گویند در ساحت‌های گوناگون کار کنیم، اما ما فقط به یک ساحت توجه می‌کنیم چه کسی چنین اجازه‌ای به ما داده است و توجیه‌مان هم این است که برای پرداختن به بقیه ساحت‌ها وقت کم می‌آوریم و باید بودجه‌بندی درسی تمام شود. این تکلیف معلم است اگر الان این اتفاق نمی‌افتد، از مسیر فاصله گرفته‌ایم. من اصلاً نمی‌خواهم بگویم مقصر آنچه در جامعه ما اتفاق می‌افتد معلمان هستند. اگر کسی این سخن را بگوید، من با او حرف دارم؛ ولی این را قبول دارم که نظام تربیتی و آموزشی ما اشکال دارد. اگر امروز اختلاف در خانواده‌ها زیاد است، طلاق زیاد است، پرونده‌های دادگستری زیاد است و در همه این شاخص‌ها نزدیک به اولین در دنیا هستیم، بخشی از آن به نظام آموزشی و

این گزارش به معنی آخرین ویرایش نیست؛ بلکه قصد ما از این اشتراک‌گذاری این است تا دوستان با این برنامه راهبردی آشنا شوند، نظرات و پیشنهادهای خود را بیان کنند، ابهاماتی اگر وجود دارد، مطرح و بررسی شود، به سؤالات پاسخ داده شود و در نهایت با این رفت‌وبرگشت‌ها به نتیجه‌ای مطلوب برسیم که همه بر اجرای آن مصمم باشند. گزارش پیش‌رو سخنان ایشان در این نشست است:

نظام آموزشی بسیاری از کشورها در گذشته، متمرکز بر کتاب‌های درسی، گزینش معلم، برنامه درسی متمرکز و غیرقابل انعطاف، نظام پاداش مبتنی بر نمره و یادگیری متکی بر حافظه بوده است. در حال حاضر، بسیاری از کشورها این روند را تغییر داده‌اند؛ اما در کشور ما نظام آموزشی هنوز تا حد زیادی به روش‌های گذشته عمل و گاه پافشاری می‌کند. بسیاری از نظام‌های تعلیم و تربیت دنیا سعی کرده‌اند از تمرکزگرایی عبور کنند و شیوه‌های آموزشی سنتی و خشک مثل رفتارگرایی را بهبود دهند. این فرایند را ما هم باید انجام دهیم، همچنان که خوشبختانه اسناد بالادستی نظام آموزشی و پرورش کشور نیز بر این مهم تأکید می‌کند.

نظام آموزش و پرورش در ایران به تقلید از کشورهای دیگر شکل گرفت و با نظام استبدادی عجین شد. پس از روی کار آمدن جمهوری اسلامی اصلاحاتی در نظام آموزشی صورت گرفت؛ ولی متأسفانه روش آموزشی



مسئولان و متولیان امر تعلیم و تربیت در مجتمع جوادالائمه (ع)، پس از تحلیل و بررسی راه‌سی ساله‌ای که پشت سر گذاشته‌اند، بر آن شدند تا طبق اسناد آموزش و پرورش، در نگرش، روش و مسیر پیش رو تغییری ایجاد کنند. برای تبیین این تغییر با هدایت دکتر حاجی میرزایی کارگروهی تشکیل شد و طی جلساتی متعدد برای تدوین و برنامه‌ای راهبردی مأموریت و چشم‌انداز تبیین شد.

سیاست و تدبیر مجتمع بر این بود که در جریان تدوین این برنامه، مسئله در سطح عمومی مطرح نشود و نخست کار با حضور جمعی محدود به نتیجه‌ای مشخص برسد و سپس مرحله به مرحله با حضور افرادی بیشتر این موضوع مطرح شود تا با هم‌اندیشی نهایی برنامه کامل شود و به بهترین شکل و با همراهی همه خانواده این مجتمع بزرگ به مرحله اجرا برسد.

بدین منظور، در تاریخ ۲۳ بهمن، با حضور جمعی از مدیران، معاونان و معلمان مدارس نشستی برگزار شد و اهداف برنامه راهبردی توسط مدیرعامل تشریح شد. ایشان تأکید کردند که ارائه

سازنده و خلاق.» که هر مورد آن را برای شفافیت بیشتر برای شما توضیح می‌دهم:

الف) بسترسازی

در قدم اول برای یافتن مأموریت برنامه راهبردی این سؤال را مطرح کردیم: «چرا این مجتمع ایجاد شده است؟ هدف اصلی این مجتمع چیست؟» در نهایت به این نتیجه رسیدیم که هدف ما «بسترسازی» است برای تربیت. خیلی روی این مسئله کار کردیم. طبق این سخن، ما مسئول تربیت افراد نیستیم. در بینش دینی ما مثال‌هایی وجود دارد که ادعای ما را تأیید می‌کند؛ مثلاً فرزند نوح با اینکه در خانواده نبوت زیسته و بهترین شرایط را برای هدایت داشته است، خودش تصمیم می‌گیرد چگونه زندگی کند و راه خلاف و انکار را برمی‌گزیند، از آن طرف هم داستان همسر فرعون را می‌شنویم که در دوره‌ای مردسالارانه می‌زیست. این زن با وجود فرعون که هر مخالفی را به میخ می‌کشید و لاف خدایی می‌زد، تصمیم می‌گیرد راه خداپرستی در پیش بگیرد. این‌ها همه نشان دهنده اختیار انسان است.

خدا هم می‌گوید ما می‌توانستیم همه را به‌گونه‌ای بیافرینیم که هدایت شوند، اما خواستیم که انسان خودش اختیار داشته باشد و انتخاب کند. به پیغمبرش می‌گوید: «از جاهلین نباش» (انعام/۳۵) و فکر نکن که می‌توانی همه را هدایت کنی. تو تلاش

ما تصمیم گرفته‌ایم با تدوین و اجرای برنامه راهبردی در به‌ثمررساندن این رویکرد پیشاهنگ شویم و بی‌شک دیگران هم در سال‌های بعد با ما همراه خواهند شد. ما می‌خواهیم این نگرش را مبتنی بر سندهایی که خود دولت و نظام اعلام کرده است، در مجتمع پیاده کنیم.

مأموریت برنامه راهبردی

به‌منظور تحقق این برنامه راهبردی و پیاده‌سازی این جریان، جمعی دوازده نفره از همکاران مأموریت و چشم‌اندازی را برای این برنامه تدوین کردند. سپس قرار بر این شد که همه دوستان در این مورد نظر بدهند و ما نظر همه را در این باره جویا و توضیحات لازم را ارائه کنیم. موضوع اصلی ما تعریف «مأموریت» مجتمع آموزشی برای این برنامه است و بعد «چشم‌اندازی» که برای آن در نظر گرفته‌ایم.

بعد از بررسی‌ها و ساعت‌ها جلسه با گروه‌های مختلف مأموریت ما چنین تعریف شد: «بسترسازی برای تربیت همه جانبه دانش‌آموزانی یادگیرنده مستمر و فعال، همراه با شناخت استعدادها و رشد و شکوفایی آن‌ها در محیطی با نشاط،

اسناد به ما می‌گویند در ساخت‌های گوناگون کار کنیم، اما ما فقط به یک ساخت توجه می‌کنیم چه کسی چنین اجازه‌ای به ما داده است و توجیه‌مان هم این است که برای پرداختن به بقیه ساخت‌ها وقت کم می‌آوریم و باید بودجه‌بندی درسی تمام شود.

تربیتی ما بر می‌گردد. زیرا ما به یک ساخت توجه کرده‌ایم. ما در نظام آموزشی‌مان به دوستی التفاتی نداشته‌ایم، محبت‌کردن را یاد نداده‌ایم، برای همزیستی اهمیتی قائل نشده‌ایم. اگر الان ما با بحران آب روبه‌رو هستیم، اگر مشکل آلودگی هوا داریم، به این دلیل است که به محیط‌زیست توجه نکرده‌ایم. این تربیت یک بعدی منجر می‌شود به همین جامعه‌ای که ما در آن هستیم. جامعه‌ای که فرد بعد از سال‌ها

درس خواندن و کارکردن و رفتن به بهترین دانشگاه‌ها، یا تصمیم می‌گیرد مهاجرت کند یا دنبال کار می‌گردد و نمی‌یابد، یا سال اول زندگی‌اش با مشکل مواجه می‌شود و دائم در دادگاه است و در حال طلاق دادن و طلاق گرفتن. نظام آموزشی ما در سال‌های گذشته مجموع را ندیده و به ساخت‌های گوناگون نپرداخته است.

به این ترتیب مجتمع آموزشی جوادالائمه (ع) می‌خواهد در همه ساخت‌ها کار کند، به همان میزان که کتاب درسی و ساخت علمی برای ما ارزش دارد، بقیه ساخت‌ها هم مهم هستند. دلیل ندارد که یک ساخت را به سایر ابعاد تربیتی رجحان بدهیم.



خودت را بکن، اما در نهایت خود فرد تصمیم می‌گیرد که راه هدایت را انتخاب کند یا نه. از این رو ما هم می‌گوییم که مسئول تربیت کسی نیستیم. ما فقط می‌توانیم برای تربیت «بسترسازی» کنیم. با این رویکرد، تلاش می‌کنیم زمینه تربیت صحیح و امکان اختیار درست را برای بچه‌ها فراهم کنیم. پس قسمت اول مأموریت ما «بسترسازی» است

ب) تربیت همه جانبه

قسمت دوم مأموریت ما تمرکز بر همه جانبه بودن تربیت است؛ یعنی تربیتی که فقط منحصر به درس نباشد؛ بلکه شش ساحت سند تحول را در بر بگیرد. هدف مجموعه ما این است که زمینه این‌گونه تربیت را فراهم کند. این شش ساحت شامل ساحت‌های اعتقادی، عبادی و اخلاقی، علمی و فناوری، اقتصادی و حرفه‌ای، سیاسی و اجتماعی، تربیت زیستی و بدنی، زیبایی‌شناسی و هنری است. دقت کنید فقط یکی از این جنبه‌ها علمی و فناوری است. جنبه‌های دیگری نیز وجود دارد. بعضی‌ها می‌گویند: «ما فقط می‌خواهیم این یک ساحت را کار کنیم؛ چون برای بقیه موارد وقت نداریم.» چه کسی گفته است که فقط همین یک ساحت را کار کنید؟! چرا برای بقیه موارد نمی‌گویید وقت کم می‌آوریم؟! مگر می‌شود انسان نامتعادل تربیت کرد؟ وظیفه ما بسترسازی برای تربیت «انسان متعادل» است و بدین منظور باید همه ساحت‌ها را در نظر بگیریم. در نظام تربیتی، وقتی تمرکزمان روی یک ساحت باشد، یک کاریکاتور ترسیم کرده‌ایم، نه یک انسان متعادل در همه جنبه‌ها.

ج) تربیت دانش‌آموزان یادگیرنده مستمر و فعال همراه با شناخت استعدادها و رشد و شکوفایی آن

امروزه دسترسی به علم خیلی راحت است. ابزارهای به وجود آمده، فضای مجازی و برنامه‌های کاربردی مرتبط زمینه‌ای را ایجاد کرده‌اند که دانش‌آموز به آسانی می‌تواند خودش درس را یاد بگیرد. ما باید چگونگی یادگیری و استفاده از این ابزارها را به او آموزش دهیم. او را آماده کنیم که خودش به طور مستقل یاد بگیرد. به عبارت دیگر یادگیری را به او یاد دهیم.

این ویژگی عصر جدید است که همه باید مرتب خودشان را در بسیاری از زمینه‌ها به روز کنند. اگر کسی درجا بزند، نمی‌تواند پیشرفت کند. در مورد یادگیری نیز همین‌گونه است. باید به دانش‌آموز یاد دهیم چگونه از ابزار کاربردی جدید آموزشی استفاده کند. کسب این توانایی مهم‌تر از محتوای آموزشی

است که به او می‌دهیم؛ زیرا باعث می‌شود دانش‌آموز محتوا را در حد نیاز بیاموزد و در کنار آن برای همیشه بداند که آنچه را نیاز دارد چگونه به طور مستقل یاد بگیرد. در ضمن باید عطش یادگیری را نیز در آن‌ها ایجاد کنیم و بچه‌هایی تربیت کنیم که دائم در حال توسعه و رشد شایستگی‌ها و قابلیت‌های خود باشند.

در این حین، ممکن است دانش‌آموزانی باشند که یک یا چند استعداد دارند. ما باید همراه با کارها و اهداف اصلی مان تلاش کنیم استعداد آن‌ها را در زمینه‌های مهندسی، علمی، ورزشی، ادبی، هنری، و... بشناسیم؛ یعنی وقتی داریم یادگیرنده مادام‌العمر تربیت می‌کنیم، استعدادها را هر فرد را نیز بشناسیم و بر اساس آن استعداد، برای فعالیت‌هایی را تعریف کنیم تا بتواند در آن زمینه رشد کند و به شکوفایی برسد.

د) محیط بانشاط، سازنده و خلاق

بحث بعدی این است که این اقدامات را در چه محیطی باید انجام دهیم. اینکه می‌خواهیم دانش‌آموز ما در آینده یادگیرنده‌ای مادام‌العمر باشد و همه جنبه رشد کند، آیا باید از الان به او سخت بگیریم یا مثلاً ورودی را مشکل بگیریم یا به بچه‌ها برجسب بزنیم که تو می‌توانی یا نمی‌توانی؟ این‌گونه نیست. باید محیطی بانشاط و سازنده و خلاق ایجاد کنیم تا این دوازده یا چهارده سالی که دانش‌آموز با ماست، با رغبت بخواهد به مدرسه بیاید، از مدرسه فراری نباشد، معلمش را دوست داشته باشد و بتواند به هم‌کلاسی‌اش محبت بورزد.

باید محیط کلاس را بانشاط کنیم و علاوه بر محیط کلاس، هر فضایی را که برای آموزش مناسب است، مهیا کنیم. حیاط مدرسه، کوه، طبیعت، نمایشگاه، سینما و هر محیطی که بتواند آموزش را برای دانش‌آموز جذاب کند، ما را در رسیدن به این هدف یاری می‌کند.

ما بر این باوریم که نباید زمان کودکی کردن را از دانش‌آموز بگیریم و کودکی، نوجوانی و جوانی‌اش را نابود کنیم؛ چون می‌خواهیم به آن اهداف برسیم. بلکه باید تلاش کنیم محیطی خلاق و سازنده، به

دور از فشارهای روانی، دغدغه‌ها و نگرانی‌ها ایجاد کنیم تا حال دانش‌آموز خوب باشد و با گرفتگی وارد مدرسه نشود. فضا باید برای معلم و دانش‌آموز نشاط‌آور باشد. این هم از دیگر مأموریت‌های ماست. ما آمده‌ایم که بستری برای رشد همه‌جانبه ایجاد کنیم، استعدادها را بشناسیم و رشد دهیم و همه این مأموریت را در محیطی سازنده و بانشاط رقم بزنیم. این مأموریت به ما می‌گوید چه کارهایی باید بکنیم و برنامه‌های بعدی ما بر چه اساسی باید باشد و چه چشم‌اندازی باید داشته باشیم.

مأموریت ماقطعی است. من خواهش می‌کنم دوستان آن را بپذیرند و ما را در اجرای آن همراهی کنند. ما مصمیم این برنامه را پیاده کنیم، از پیش دبستانی تا ابتدایی، به خصوص تا دوم ابتدایی، بعد هم در متوسطه اول و سپس در متوسطه دوم. در متوسطه دوم، به خاطر آزمون سراسری و وضعیت خاص بچه‌ها در آن دوران، کمی متفاوت می‌شود. در آن سه سال، بچه‌ها به دنبال این هستند که آینده شغلی خود را رقم بزنند. اگر ما در سال‌های پیش از این دوره، خوب کار کرده باشیم، بچه‌ها می‌توانند با یک شاکله خوب به متوسطه دوم وارد و برای رقابت در آزمون سراسری نیز آماده شوند؛ اما قبل از ورود به این دوران نمی‌خواهیم فضا را به سمت رقابت و شرایط خاص رقابت‌محور سوق دهیم.

چشم‌انداز برنامه راهبردی

به طور کلی چشم‌انداز، قطعیت مأموریت را ندارد؛ بلکه مرحله‌ای از مراحل مأموریت است. مأموریت برنامه‌ای است که تا آخر نگاهمان به آن دوخته شده است. مثلاً می‌گوییم چشم‌انداز ما این است که تا پنج سال یا ده سال آینده به این اهداف دست پیدا کنیم یا اوضاع را این‌گونه تغییر دهیم. اینکه در چشم‌اندازمان نوشته‌ایم می‌خواهیم رتبه برتر استانی را به دست بیاوریم و نام‌آور ملی باشیم، منظور برتری در همان مأموریت‌مان است؛ یعنی می‌خواهیم در بسترسازی متوازن برای تربیت همه‌جانبه در استان نمونه و در کشور نام‌آور باشیم.

در نظام تربیتی، وقتی تمرکزمان روی یک ساحت باشد، یک کاریکاتور ترسیم کرده‌ایم، نه یک انسان متعادل در همه جنبه‌ها.

ما بر این باوریم که نباید زمان کودکی کردن را از دانش‌آموز بگیریم و کودکی، نوجوانی و جوانی‌اش را نابود کنیم؛ بلکه اهداف برسیم. بلکه باید تلاش کنیم محیطی خلاق و سازنده، به دور از فشارهای روانی، دغدغه‌ها و نگرانی‌ها ایجاد کنیم تا حال دانش‌آموز خوب باشد و با گرفتگی وارد مدرسه نشود.

اصول و ارزش‌های راهنما

در این مسیر به جز تمرکز بر مأموریت و چشم‌انداز به «اصول و ارزش‌ها» نیز باید توجه کنیم. باید بدانیم چه اصول و ارزش‌هایی در طی این راه بر کار ما حاکم است. وقتی ما مقصدی را در نظر داریم و می‌خواهیم به آنجا برسیم، نخست باید به اصول حاکم بر آن راه آگاه شویم؛ مثلاً به چراغ قرمزها توجه کنیم، یک طرفه نرویم، سرعتمان محدود باشد و جایی که نباید، بوق نزنیم. برای اجرای این برنامه راهدردی نیز اصول و ارزش‌هایی در نظر گرفته‌ایم که در ادامه به آن‌ها اشاره می‌شود:

۱. **توجه به کرامت انسانی:** منزلت و حیثیت هر انسان محترم است؛ بنابراین هیچ‌کس حق تحقیر و توهین و شکستن کرامت انسانی را ندارد. در احادیث آمده است که بترسید از کسی که او را کوچک می‌دارید! اگر جامعه‌ای شخصی را تحقیر کرد، باید در انتظار انتقام آن شخص باشد. این مهم است که آدم‌ها را تکریم کنیم، توهین نکنیم و احدی را حقیر نپنداریم.

۲. **توجه به تفاوت‌های فردی:** باور به تفاوت‌های فردی و تمرکز بر استعدادهای خاص هر دانش‌آموز یکی از بنیادی‌ترین اصول حاکم بر روش ماست. باید بدانیم این دانش‌آموز در درس ریاضی ضعیف است؛ اما شاید ورزشکار، شاعر یا هنرمند خوبی باشد، شاید بتواند گروهی کار کند. هرکس در زمینه‌ای می‌تواند موفق شود. این تفکر که خداوند انسانی را خلق کرده است که در هیچ زمینه‌ای استعدادی ندارد و نمی‌تواند موفق شود، تفکر اشتباهی است. هنر ما این است که این استعداد و علاقه را بشناسیم.

۳. **افزایش همدلی، هماهنگی و هم‌افزایی:** هرچه به هم نزدیک‌تر شویم، نتیجه بهتری از کار را می‌توانیم ببینیم. این یک اصل و مبتنی بر برنامه درسی ملی است. نتیجه کار این است که مثلاً وقتی دوره ابتدایی تمام شد، بتوانیم ببینیم دانش‌آموز را به کجا رسانده‌ایم. آیا در همه زمینه‌های زیبایی‌شناسی، اعتقادی، اخلاقی، علمی و فناوری کار کرده‌ایم یا فقط متمرکز در یک بعد بوده‌ایم. این نتیجه با هماهنگی و همدلی همه اعضا بهتر و راحت‌تر حاصل می‌شود.

۴. **تأکید بر شایسته‌گزینی و شایسته‌سالاری:** این موضوعی است که در مجموعه، در هنگام انتخاب نیروی همکار بسیار حائز اهمیت است. رعایت این اصل علاوه بر ارتقای یک مجموعه، باعث ایجاد انگیزه برای توسعه فردی اعضا نیز می‌شود.

۵. **تأکید بر مسئولیت‌پذیری، پاسخ‌گویی،**

قدرشناسی، نقدپذیری، صداقت، شفافیت، نظم و آراستگی: این اصول بسیار مهم‌اند؛ ما می‌خواهیم شفاف، پاسخگو و نقدپذیر باشیم. البته آراستگی امری شخصی است. مجموعه نیز می‌تواند همکاران را همراهی کند.

۶. **مطالعه، بررسی، به‌کارگیری و پایش مستمر رویکردها و روش‌های نوین یادگیری و ارزشیابی:** متأسفانه در حال حاضر در مورد ارزشیابی توصیفی خوب عمل نمی‌کنیم.

برخی معلم‌ها می‌گویند ما ارزشیابی توصیفی را به صورت کمی انجام می‌دهیم، بعد تبدیل می‌کنیم به کیفی و توصیفی و در کار برگ دانش‌آموز وارد می‌کنیم. باید ارزشیابی در هر مقطع متناسب با شرایط آن مقطع صورت بگیرد و هدف‌های مدنظر را تأمین کند.

۷. **تلاش برای شکل‌گیری و رشد متوازن هویت اسلامی، ایرانی، بومی و جهانی:** در صد دیم بستر تربیت انسان‌هایی را فراهم کنیم که هم جلوه یک مسلمان واقعی باشند، هم بتوانند درک درستی از زندگی در جهان بیابند و همچنین مسائل منطقه‌ای و ملی خودشان را هم بدانند و به آن توجه کنند.

۸. **ایجاد موقعیت یادگیری و مشارکت دانش‌آموزان برای نظافت، آراستگی و حفاظت از محیط زیست:** باید بچه‌ها را آماده کنیم که به محیط زیست، منابع طبیعی و حقوق شهروندان احترام بگذارند. علاوه بر آن، به نظافت خودشان و محیط اطرافشان نیز توجه ویژه داشته باشند. تشویق و هدایت بچه‌ها به نظافت محیط مدرسه و جمع‌آوری زباله‌های داخل مدرسه، از جمله کارهایی است که در این زمینه انجام داده‌ایم تا از این طریق دانش‌آموزان یاد بگیرند که باید محیط اطرافشان را تمیز نگه دارند. این آموزش حتی در رعایت نظافت خانه هم تأثیرگذار است. در بعضی از نظام‌های آموزشی، بعد از تعطیلی مدرسه، بچه‌ها خودشان محیط مدرسه را تمیز می‌کنند. این یک موضوع مهم یادگیری است و باید تلاش کنیم آرام آرام در مدرسه‌های ما هم اجرا شود. دانش‌آموز باید بداند دیگران وظیفه ندارند زباله‌هایی را که او بر زمین ریخته است جمع کنند. بلکه باید او را نسبت به نظافت و آراستگی محیط و حفاظت از محیط زیست حساس کنیم.

۹. **تشویق دانش‌آموزان به مشارکت در کارهای گروهی:** ترویج کار گروهی بحث مهمی است که باید در همه برنامه‌هایمان آن را اعمال کنیم؛ آزمون گروهی، پژوهش گروهی، تفریح گروهی، نقد فیلم به صورت گروهی و ... باید سعی کنیم بر گروهی بودن هر کاری که دانش‌آموزان قصد انجام آن را دارند، تأکید

کنیم و به آن بهاد دهیم.

۱۰. **فراهم کردن فضای امن و دوست‌داشتنی و لذت‌بخش همراه با احساس آرامش:** باید برای دانش‌آموزان از لحاظ روانی محیطی را آماده کنیم که بدون ترس بتوانند سؤال کنند یا حرف دلشان را بگویند. علاوه بر آن، محیط مدرسه از نظر فیزیکی هم باید امنیت داشته باشد، به ایمنی فضای آموزشی باید پیش از پیش توجه کنیم.

۱۱. **تعهد به گفته‌ها:** ارتقای مستمر کارایی و اثربخشی مجموعه و ملزم بودن به انجام آنچه تعهد کرده‌ایم، از دیگر اصولی است که باید به آن پایبند باشیم.

موضوعات کلان راهبردی

این موضوعات عبارت‌اند از:

- تربیت متوازن نیروی انسانی توانمند، با انگیزه و با ثبات؛
- نظام ارزشیابی کارا و اثربخش؛
- فضا و تجهیزات آموزشی مناسب و روش‌های بهینه آموزش؛
- همراهی خانواده، ذی‌نفعان و جامعه.

یکی از موضوعات مهم، در اجرای این برنامه، توجیه و همراهی خانواده‌هاست. در یک سال گذشته، وقتی پای صحبت معلم‌ها می‌نشستیم و می‌گفتیم که می‌خواهیم تربیت همه‌جانبه داشته باشیم، می‌گفتند: «خانواده این را از ما نمی‌خواهد. خانواده از ما توقع دارد که شرایطی آماده کنیم که فرزندش درس بخواند، تست بزند و کتاب اضافی با او کار شود.» در حال حاضر، کاری کرده‌ایم که با خانواده به راحتی به تفاهم برسیم.

به تازگی رهیافتی با ۲۵ بند نوشته‌ایم که در اختیار خانواده‌ها قرار می‌گیرد تا آن را بخوانند و اگر موافق بودند، امضا کنند و سپس به ما بپیوندند. در این رهیافت به خانواده‌ها متذکر می‌شویم که اگر فرزندان را در این مجتمع ثبت‌نام کردید، باید بدانید که فرزندان برای تست‌زدن وارد این مجتمع نمی‌شود. وظیفه ما تربیت همه‌جانبه است. همان اندازه که برای درس او اهمیت قائلیم، به اعتقادات، قرآن، هنر، ورزش و سلامتی‌اش هم توجه می‌کنیم و برای این امور احترام قائلیم. از سال آینده دانش‌آموزانی به ما ملحق می‌شوند که خانواده‌هایشان این ۲۵ بند را خوانده‌اند و ضمن پذیرش امضا کرده‌اند.

تفکیک دوره‌های آموزشی

اجرای برنامه راهبردی ما در دوره‌های گوناگون تحصیلی متفاوت است. ابتدایی، متوسطه اول و متوسطه دوم هر کدام اقتضات خاص خودشان را دارند که باعث این تفاوت می‌شود:

الف) مقطع ابتدایی

۱. **حذف رقابت:** در برنامه راهدردی برای پایه ابتدایی «حذف رقابت» را در نظر گرفته ایم. ما نمی خواهیم بچه ها رقیب هم شوند. حذف ارزشیابی کمی که منجر به حذف رقابت بین دانش آموزان می شود از جمله راهکارهایی است که بدین منظور در نظر گرفته شده است. برای رسیدن به این مهم باید در داخل مجموعه خودمان در دفتر مرکزی به تفاهم برسیم که منظور از این حرف چیست. سپس بقیه را توجیه کنیم که منظورمان از حذف ارزشیابی کمی چیست. ما نمی خواهیم فقط اسم عوض شود؛ اما روش هنوز مثل قبل باشد، بلکه می خواهیم دانش آموز پرونده ای داشته باشد که در آن تمام فرایند تحصیل او مشخص شود، نقش مدیر، مربی و معلم هنر، ورزش و ... در روند رشد این دانش آموز در این پرونده واضح باشد. قرار نیست در این پرونده ای که باید برای دانش آموز تشکیل دهیم، نمره را توصیف کنیم و در پرونده ثبت کنیم؛ بلکه هدف اصلی ما حذف مقایسه ها و پیدا کردن استعداد های متفاوت است.

۲. **حذف کتاب های اضافی:** ما می خواهیم تکیه مان را از کتاب های اضافی برداریم؛ اما تلاش می کنیم کتاب درسی را خوب کار کنیم. متأسفانه برخی از کتاب های کمک درسی، امروزه، جنبه اقتصادی دارد و منافع مالی تولید کنندگان را تأمین می کند نه جنبه تربیتی و آموزشی.

۳. **حذف آزمون های هماهنگ درون و برون مدرسه در دوره ابتدایی:** از آنجا که حذف رقابت از اصول این برنامه راهدردی است، لوازمی که منجر به این رقابت می شود نیز باید حذف شود. باید هوشیار باشیم که خودمان را با این صحبت ها فریب ندهیم: «آنچه ما انجام می دهیم آزمون هماهنگ نیست، ما نمی خواهیم کسی با کسی مقایسه شود، هر کسی برود برای خودش سؤال طرح کند و امتحان بگیرد.» در نظر داریم همه این توجیحات را جمع کنیم و با هم هماهنگ شویم. تصمیم قاطع داریم مجموعه مان را به این سمت ببریم. هرکس که واقعاً این روش را نمی تواند بپذیرد، باید فکری به حال خود کند. نمی خواهیم گزارشی بدهند که فلان معلم این کار را جمعه در فضای مجازی انجام می دهد.

ما آزمون درون و برون مدرسه ای نمی خواهیم؛ اما در عوض توجه به زندگی، بازی، نشاط، خلاقیت، کارگروهی، توجه به تفاوت های فردی و رشد استعدادها را می خواهیم. مشتاقیم بچه ها به دنبال ورزش

و سلامت باشند؛ اما نمی خواهیم این کارها را مربی تربیتی انجام دهد، بلکه می خواهیم معلم پایه به این امور بپردازد. در این برنامه تلاش می کنیم معلم دریابد که او فقط معلم درس و مطالب علمی نیست؛ بلکه معلم ابعاد گوناگون تربیت است. این سخن که ما فقط بعد آموزشی را قبول داریم و وقتمان را روی آن می گذاریم، برای ما پذیرفتنی نیست.

ب) مقطع متوسطه اول

برنامه راهدردی در متوسطه اول با مهارت و پژوهش همراه است. بر کارگروهی و همچنین ارتباط با طبیعت و جامعه تکیه می کند. در این دوره تحصیلی ارزشیابی تلفیقی می شود. یعنی ارزشیابی به صورت فرآیند محور و نتیجه محور اعمال می شود.

ج) مقطع متوسطه دوم

در متوسطه دوم وضعیت متفاوت است. بنا به اقتضای این دوره ارزشیابی به صورت کمی صورت می گیرد. دانش آموز درگیر آزمون سراسری است و بنابراین نمره و رقابت هم دنبالش به وجود می آید. هر چند این ارزشیابی به شکل فعلی هم خوب نیست، اما چاره ای نداریم. اصل بر مبنای آزمون سراسری است؛ ولیکن تأکید بر فعالیت های گروهی و اجتماعی است. فعالیت هایی مثل یادواره شهدا، برنامه نفس در قفس، اردوی جهادی و ...

رهیافت مدارس ابتدایی؛ مدرسه را زیستگاه دانش آموزان می دانیم

همچنان که پیش از این نیز بیان کردم برخی از معلمان می گویند: «خانواده ها با این روند مخالف اند. آن ها اینجا را انتخاب می کنند تا فرزندشان در تیزهوشان قبول شود. اگر ما در این زمینه کار نکنیم، مدیون آن ها می شویم.» من در پاسخ می گویم: «شما اگر از اول شرایط مدرسه را به خانواده ها بگویید، آن ها آگاهانه مدرسه را انتخاب می کنند. هرکس این روند را نمی پذیرد، می تواند ثبت نام نکند.»

بنابراین این رهیافت را با ۲۵ بند آماده کردیم تا چاره ای برای این چالش باشد. رهیافت تفاهمی است که بین مدرسه و خانواده صورت می گیرد. برای نوشتن این رهیافت جلسات متعددی با مدیران برگزار کردیم. طی این جلسات مدیران کارهایی را که می توانند

انجام دهند مطرح کردند. در ضمن قرار شده است هر مدرسه موارد خاص خودش را هم، با توجه به برنامه راهدردی، به این رهیافت اضافه یا کم کند و پیش از ثبت نام آن را به هر خانواده ارائه دهد تا آن ها با آگاهی به این موارد بتوانند به راحتی دست به انتخاب بزنند. مدرسه آزاد است تا جمله بندی ها را کم یا زیاد کند؛ اما دخل و تصرف مدرسه ها باید کاملاً مطابق با مأموریت برنامه راهدردی باشد و لطمه ای به این مأموریت نزند.

ممکن است بر اساس رویه گذشته بعضی از خانواده ها جوادالائمه (ع) را با نیت قبولی در استعداد درخشان انتخاب

کنند؛ اما وقتی به تدریج و بر پایه تجربه های سی ساله به این اصلاح آموزشی رسیده ایم و می دانیم که باید به این یافته جامعه عمل بیوشانیم، قضاوت دیگران چندان برایمان مطرح نیست.

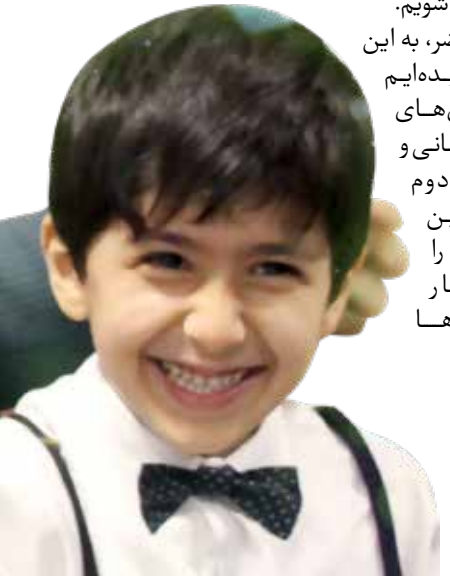
حضرت علی (ع) می گویند: «لَا تَسْتَوْجِسُوا فِي طَرِيقِ الْهُدَى لِقَلَّةِ أَهْلِهِ» (از انتخاب راه درست به خاطر اینکه هواداران کم هستند وحشت نکنید). این موضوع فرق دارد با اینکه نظر اکثریت باید در جامعه حاکم باشد. بحث ما در مورد مسائل اجتماعی نیست، در مورد مأموریت یک سازمان و یک مجتمع آموزشی است. ما هدف هایی داریم که اگر دیگران این اهداف را مدنظر دارند، می توانند به ما بپیوندند. در غیر این صورت می توانند مدرسه های دیگر را انتخاب کنند، مدرسه هایی که با اهداف آن ها هماهنگ اند.

هرکس مجتمع جوادالائمه (ع) را انتخاب می کند باید بداند که رویکرد تربیتی ما رویکردی همه جانبه است. البته تربیت همه جانبه حرفش آسان است، ولی در عمل کار بسیار دشواری است. به همین دلیل ما و شما باید بسیار تلاش کنیم و همفکر شویم.

در حال حاضر، به این نتیجه رسیده ایم که در ورودی های پیش دبستانی و دوره اول و دوم ابتدایی، این رهیافت را در اختیار خانواده ها

آنچه ما انجام می دهیم آزمون هماهنگ نیست، ما نمی خواهیم کسی با کسی مقایسه شود، هر کسی برود برای خودش سؤال طرح کند و امتحان بگیرد.

ما نمی خواهیم بچه ها رقیب هم شوند. حذف ارزشیابی کمی که منجر به حذف رقابت بین دانش آموزان می شود از جمله راهکارهایی است که بدین منظور در نظر گرفته شده است.



بگذاریم که آن‌ها آگاهانه و در صورت تمایل اقدام به ثبت‌نام کنند. در ضمن از هر خانواده امضا گرفته می‌شود که طرفین یعنی مدرسه و خانواده بر اجرای آن پایبند باشند.

ذکر این نکته نیز ضروری است که بسیاری از والدین از این طرح راضی‌اند و می‌گویند: «این نهایت خواسته ماست که بچه ما این‌گونه تربیت شود.» طبق گزارش یکی از مدیران پیش‌دبستانی که صحبت با

خانواده‌ها را شروع کرده است، خانواده‌ها از این روند بسیار استقبال کرده‌اند. بر اساس این گزارش حتی یک نفر در آن مدرسه مخالف این برنامه نبوده است. این تصور اشتباهی است که فکر کنیم مردم هنوز به دنبال درس خواندن صرف بچه‌ها و انباشتن حافظه آنان از مطالب درسی هستند.

در گذشته، من شاهد این بوده‌ام که افراد فرهیخته‌ای فرزندانشان را از این مدرسه برده‌اند؛ به این دلیل که نمی‌خواستند کودکی از بچه‌هایشان گرفته و فشار زیادی روی آن‌ها وارد شود.

در شروع کار، به نظر می‌رسید اجرای این برنامه جدید با دو چالش روبه‌روست: برخورد خانواده‌ها و پذیرش و همکاری همکاران. خوشبختانه در مواجهه با خانواده‌ها، تا به امروز، با مشکلی برخورد نکرده‌ایم. حتی فکر کردیم که برای رسیدن به هدف مان ممکن است ریزش هم داشته باشیم؛ اما اصلاً این‌گونه نشد. امیدوارم تصویرمان درباره همکاران نیز مثل تصور ما در مورد خانواده‌ها باشد.

اگر هر کدام از همکاران استدلالی داشتند که این روش، روش صحیحی نیست و صاحب‌نظران تعلیم و تربیت یا کارشناسان این حوزه نظری جز این دارند، می‌توانند

نظراتشان را بیان کنند تا به آن بپردازیم؛ اما من تصور می‌کنم این هم مثل چالش با خانواده‌هاست و مشکلی ایجاد نخواهد شد.

بی‌شک عمده معلمان جوان‌تر ما که هنوز با روش سنتی پیشین خو نگرفته‌اند، با ما همراهی خواهند کرد. از بقیه نیز خواهش می‌کنیم که در این مسیر با ما هم‌قدم شوند. اگر واقعاً کسی هست که روش خود را درست می‌داند و به هیچ‌وجه حاضر به تغییر آن

نیست، موضع خود را به طور واضح بیان کند. ما برای این افراد و نظرشان احترام قائلیم؛ اما نمی‌توانیم با آن‌ها همکاری کنیم.

اینجا دیگر جای قیل نیست؛ جای نمره و رقابت و امتیاز دادن در دوره ابتدایی نیست. ما می‌خواهیم به سمت رفاقت و کار گروهی پیش برویم. من امیدوارم در هر مدرسه، از جمعی که در این جلسه شرکت کرده‌اند، کارگروهی تشکیل شود تا روی موضوعاتی که مطرح شد بحث کنند؛ مثلاً تعریف خود را از این عبارت که «مدرسه به مثابه

زیستگاه است» بنویسند یا نظراتشان را برای اینکه «مدرسه رقابتی نباشد» بیان کنند یا راهکارهای خود را درباره ارزشیابی توصیفی به مفهوم واقعی ارائه دهند. ما مصمم به

تغییر روش‌ها هستیم. البته ممکن است در این بین ویرایش‌هایی انجام دهیم؛ بنابراین از دوستان محترم تقاضا می‌کنم خودشان را برای این تغییر و تحول آماده کنند. اگر واقعاً کسی هست که این موارد را با روحیه و اخلاق خودش سازگار نمی‌بیند و نمی‌تواند خودش را با جریان بهسازی همسو کند، بهتر است به جای اینکه در جلوی این جریان بایستد، دست به انتخاب دیگری خارج از این مجتمع بزند. زیرا ما مصممیم که این راه را ادامه دهیم.

لازم است بیان شود که قاطع بودن ما بر این تصمیم برخاسته از اسناد و مقررات کشوری است. ما قدمی مخالف مصوبات کشوری بر نمی‌داریم. تغییرات ما مطابق است با طرح تحول که نتیجه سال‌ها تلاش دولت‌های گوناگون، و وزرای متعدد، شورای انقلاب فرهنگی و شورای عالی آموزش و پرورش در زمان‌های گوناگون است. ما مصممیم؛ چون اسناد بالادستی ما به این موارد تأکید کرده‌اند.

اگرچه ما در این امر پیشرو هستیم و مراکز آموزشی دیگر هنوز کمتر به این موارد پرداخته‌اند، ولی با مطالعه و آینده‌نگری دست به این انتخاب زده‌ایم. انشاءالله موفق باشید و این جلسه شروعی جدی باشد برای قدم‌گذاشتن در راه جدی‌ای که در پیش داریم! □

اینجا دیگر جای قبل نیست؛ جای نمره و رقابت و امتیاز دادن در دوره ابتدایی نیست. ما می‌خواهیم به سمت رفاقت و کار گروهی پیش برویم. من امیدوارم در هر مدرسه، از جمعی که در این جلسه شرکت کرده‌اند، کارگروهی تشکیل شود تا روی موضوعاتی که مطرح شد بحث کنند.

