



پیوند دانشگاه و مدرسه، تلفیق نظر و عمل

مصاحبه اختصاصی با دکتر رشید ذوالفقاری

مدیر گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی - واحد رودهن
مصاحبه کننده: علی اکبر پیرزاد
دانشجوی کارشناسی ارشد رشته تحقیقات آموزشی

مسئله باعث شد که خدمت شما برسیم تا درباره مباحث و مسایل تربیتی گفتگویی کوتاه داشته باشیم.

به عنوان نقطه آغاز بحث از شما می‌خواهم به مقوله «کارآمدی» پردازیم. لذا بفرمایید که تعریف شما از مفهوم «کارآمدی» چیست و از نظر شما «مدرسه کارآمد» چه مدرسه‌ای است؟ همچنین در مورد وجوه تفاوت و تمایز این نوع مدارس با سایر مدارس و محیط‌های آموزشی دیگر که به نوعی متفاوت عمل می‌کنند توضیحاتی بفرمایید.

به طور کلی وقتی ما از کارآمدی حرف می‌زنیم، یعنی اینکه هر کسی در هر جایگاهی که قرار می‌گیرد «باید بتواند حق آن جایگاه را ادا کند». یعنی اگر من به عنوان یک معلم حق معلمی را ادا کنم، می‌توانم بگویم که کارآمد هستم؛ به عنوان یک کارمند، یک پدر و ... پس می‌توان چنین گفت که کارآمدی از نظر لغوی یعنی: «ارزشمند بودن ماحصل کار در آن سازمان و مجموعه‌ای که فرد در آن قرار دارد و این است که شخص بتواند به خوبی حق کار و مطلب را ادا نماید».

ملاک شما برای سنجش میزان ادا شدن این حق مطلب و کار چیست؟

به طور کلی مدرسه کارآمد، مدرسه‌ای است که بتواند انسان‌های کارآمدی تربیت کند. «در واقع رابطه بین مدرسه کارآمد و انسان کارآمد رابطه‌ای دوجانبه و دوسویه است». یعنی اگر مدرسه بتواند افراد کارآمدی تربیت کند، همین افراد هستند که در آینده با ذهن خلاق و کارآمدی که دارند می‌توانند به عنوان افرادی کارآمد، مدارس یا هر نوع کسب و کار کارآمدی را ایجاد و اداره کنند؛ لذا هر دو در هم تأثیرگذار و تأثیرپذیر هستند و حال این سؤال مطرح است که چه مدرسه‌ای کارآمد است؟ و این کارآمدی تحت تأثیر چه عواملی شکل می‌گیرد؟

این که مدرسه کارآمد با انسان یک رابطه دوسویه دارد، یعنی نهایتاً مدرسه از بازخورد خود استفاده خواهد کرد؛ معلم، مدیر، معاون یا سایر افرادی که در مدرسه هستند، همه در نسل یا نسل‌های قبل، در مدرسه‌ای بوده و تربیت شده‌اند. حال باید دید که اینها چگونه تربیت شده‌اند؟ اگر اینها با عنوان افراد کارآمد تربیت می‌شدند و آموزش می‌دیدند، پس می‌توانستند در زمان مدیریت و اداره کردن مدرسه، آن را نیز

کارآفرینی"، در همایش ملی "کار آفرینی، فرهنگ و جامعه"؛

• "بررسی موانع استقرار مدیریت کیفیت در دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن" و...

ضمن عرض خسته نباشید خدمت شما و سایر همکاران محترمان و تشکر از وقتی که به ما اختصاص داده‌اید. برای آشنایی بیشتر، لطفاً خودتان را معرفی کنید و در مورد سوابق علمی و اجرایی‌تان بفرمایید.

اینجانب رشید ذوالفقاری زعفرانی، دارای ۱۷ سال سابقه آموزشی و اداری در مراکز آموزشی، از جمله دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رودهن که در حال حاضر هم مشغول به خدمت در این واحد دانشگاهی هستم. مراحل کار و تحصیل بنده بیشتر به صورت پلکانی و نردبانی بوده است. مثلاً من در ابتدا با مدرک لیسانس وارد دانشگاه شدم که مسئولیت‌هایی مثل: مسئول تحصیلات تکمیلی، مدیر آموزشی و بعد از آن هم در سمت‌های مختلفی چون: مدیر اجرایی آزمون، مدیر برنامه‌ریزی دانشگاه و... مشغول به کار بودم. بعد از مدتی به این نتیجه رسیدم که برای رشد در یک محیط آموزشی باید در زمینه مسایل علمی و تحقیقاتی هم گام برداشت. لذا ادامه تحصیل داده و فوق لیسانس را در رشته مدیریت آموزشی و دکتری تخصصی (phd) خود را در رشته مدیریت آموزش عالی گرفتم. هم اکنون هم به عنوان عضو هیئت علمی رسمی و قطعی و استادیار دانشگاه آزاد اسلامی رودهن و مدیر گروه کارشناسی و کارشناسی ارشد دانشکده علوم تربیتی این دانشگاه که رشته‌های مختلفی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد دارد، مشغول به خدمت هستم.

لطفاً در مورد رشته کارشناسی‌تان توضیحاتی بفرمایید؟

من کارشناسی خود را در رشته دبیری زبان و ادبیات فارسی اخذ کرده و قبل از ورود به دانشگاه به مدت سه سال در منطقه ۱۳ آموزش و پرورش تهران به صورت قراردادی تدریس می‌کردم و بعد از مدتی مشغول به تدریس در مقاطع دانشگاهی شدم.

رشته تحصیلی و تخصصی شما علوم تربیتی است و به دانشجویان این رشته در دانشگاه تدریس می‌کنید؛ تدریس شما حتماً در آنها تأثیرگذار خواهد بود. همین

آقای دکتر ذوالفقاری، متولد سال ۱۳۴۳ در شهر بابل، دارای مدرک کارشناسی رشته دبیری زبان و ادبیات فارسی، کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی و دکتری تخصصی (ph.D) رشته مدیریت آموزش عالی می‌باشد.

از جمله مهمترین مسئولیت‌های آموزشی ایشان می‌توان به:

- مدیر گروه آموزشی دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد علوم تربیتی واحد رودهن
 - عضو هیئت علمی تمام وقت و رسمی و قطعی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن
 - عضو کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن تا سال ۱۳۸۶
 - و عضو کمیسیون موارد خاص آموزشی منطقه ۱۲ دانشگاه آزاد اسلامی و... اشاره کرد.
- ایشان به عنوان مدرس در چندین کارگاه آموزشی در سطح دانشگاه آزاد نیز فعالیت داشته‌اند؛ همچنین مقالات علمی و پژوهشی متعددی از ایشان به چاپ رسیده است که به برخی از آنها اشاره می‌شود:

- "نقش ICT در آموزش عالی؛ در ماهنامه توسعه مدیریت؛
- "بررسی روش‌های اجرایی راه اندازی آموزش الکترونیکی در ایران؛ در همایش ملی "آموزش الکترونیکی"؛
- "رابطه آگاهی مدیران از اصول روابط انسانی با رضایت شغلی دبیران در دبیرستان‌های پسرانه شهر تهران"؛
- "آینده پژوهی در مدیریت آموزش عالی"، در همایش ملی "چالش‌های فراروی مدیریت در نظام‌های آموزشی"؛
- "بررسی پدافروزی راه‌اندازی دانشگاه مجازی"، در همایش منطقه‌ای "محیط‌های مجازی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن"؛
- "نقش کارآفرینی در تقویت ارتباط صنعت و دانشگاه"، در همایش ملی "آموزش عالی در هزاره سوم"؛
- "نقش آموزش عالی در آمایش سرزمین"، در همایش ملی "کارآفرینی، فرهنگ و جامعه"؛
- "نقش آموزش عالی در آمایش سرزمین"، در همایش ملی "کارآفرینی، فرهنگ و جامعه"؛
- "نقش I.C.T در توسعه کارآفرینی"، در همایش ملی "کارآفرینی، فرهنگ و جامعه"؛
- "راه کارهای تأمین منابع مالی برای تقویت

سوی جذب مسایلی که در آن مدرسه می‌گذرد، حرکت دهد. من زمانی که ذهنیتم آرامش دارد راحت‌تر مطلب را جذب می‌کنم.

البته منظور از یک محیط شاداب و متنوع فقط ظاهر مدرسه نیست، بلکه برنامه‌های متنوع نیز می‌باشد. مثل برخی برنامه‌های فوق‌العاده‌ای که هر چند وقت یک‌بار بتواند روحیه بچه‌ها را تلطیف بخشد، آرامش را به آنها برگرداند، تغییراتی را در ذهن و روان آنها ایجاد کند، موجب شادی روحی-روانی آنها شود و آنها را از خستگی و یکنواختی خارج کند. یعنی برخی از تفریحات فکری و جسمی را هم برای آنها در نظر بگیرند که می‌تواند به صور مختلفی مثل: اردو، زنگ‌های فوق‌العاده هنر، کاردستی و سایر کارهای خلاقانه‌ای باشد که واقعاً می‌تواند روحیه بچه‌ها را تغییر دهد.

محورهای مختلفی در این زمینه تأثیرگذارند. مثل: فراهم بودن امکانات. البته ما در بحث کارآمدی نباید فقط روی معلم تکیه و تأکید کنیم که آیا سواد دارد یا نه، اطلاعات دارد یا به روز است یا نه و ... البته اینها لازم‌اند؛ ولی این فقط یک محور بود.

باید توجه کرد که اگر ما بهترین معلم را هم داشته باشیم ولی سایر عوامل مثل: مدیر، معاون، تکنولوژی و فضای فیزیکی مدرسه و سایر ملزومات به خوبی فراهم نباشند، این معلم باز هم انگیزه لازم را پیدا نمی‌کند. منظور از فراهم بودن امکانات این است که مدرسه برای ادای حق هر درسی، باید یک سری امکانات و تجهیزات را برای دانش‌آموزان و معلمان و سایر عناصر آموزشی و ... تهیه کند. مثلاً برای درس‌هایی مثل علوم، حرفه و فن و ... که هر کدام به نوعی به امکاناتی مثل: آزمایشگاه، مواد شیمیایی آزمایشگاهی، دستگاه‌هایی چون: اورهد، ویدئو پرژکتور، کامپیوتر، اینترنت و امکانات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، و سایر وسایل و امکانات نیازمندند، که می‌توانند به صورت شبکه‌ای در این مدارس تأثیرگذار باشند. فرض بفرمایید که اگر ما بخواهیم یک درس فوق‌العاده مثل آموزش کامپیوتر را به بچه‌ها ارائه دهیم یا نحوه استفاده از اینترنت یا جستجوی یک موضوع یا تحقیق و یا راه تحقیق کردن در شبکه‌های مختلف را به آنها بیاموزیم. واقعاً یکی از شاخص‌های نیروی انسانی در عصر حاضر داشتن مهارت فناوری است. یعنی در اصل مدرسه یکی از مراکزی است که

عملکرد دیگری نقش داشته باشد. پس هر فردی که در مدرسه یا محیط آموزشی است می‌تواند از نظر علمی تأثیرگذار باشد.

مدیری را در نظر آورید که کار برنامه‌ریزی یک مجموعه را انجام می‌دهد. او در رفتارهایی که در مسایل و موارد مختلفی مثل (مدیریت مدرسه، اردو و تفریح، برنامه‌ریزی دروس هفتگی و فوق‌العاده، برخورد با معلمان و دانش‌آموزان و ...) از خود نشان می‌دهد، چنین باشد: مثلاً اگر با یک معلمی که در مدرسه اوست به گونه‌ای باشد که آداب انسانی، حرکت‌ها، احترام، عزت و ... که ما در بحث مدیریت از آن با عنوان مدیریت روابط انسانی نام می‌بریم، به معنای واقعی حاکم باشد، این رفتار چنان در بچه‌ها به عنوان یک الگو تأثیر می‌گذارد که واقعاً ما می‌فهمیم نه تنها از نظر علمی تأثیرگذار هستیم، بلکه او از نظر روابط انسانی و ارتباطات هم پیشرفت کرده و الگوهای مناسبی را برای خود در نظر خواهد گرفت.

یک مدیر می‌تواند به روش‌های مختلفی بر زیرمجموعه‌اش مدیریت کند: دیکتاتوری، تحکم و الزام، سیاست روابط انسانی و ... اما اگر نرم، لطیف، مؤدب و قانونی حرف بزند معلمان از پیشنهادات او بیشتر استقبال خواهند کرد. خود همین‌ها هم می‌توانند به عنوان الگوهای در دانش‌آموزان تأثیرگذار باشند. پس اگر مدیر، معلم و ... از نظر علمی دارای شخصیت بالایی باشد، می‌تواند بیشتر تأثیرگذار باشند. به نظر شما این ویژگی‌ها و توان علمی کادر آموزشی چه‌طور می‌تواند تأثیرگذار نباشند؟ و چه‌طور دانش‌آموزان را کارآمد نمی‌کنند؟ حالا شما این را با معلمی مقایسه کنید که فقط با هدف رفع تکلیف و گذر زمان به مدرسه می‌آید. به تکلیف معلمی خود فقط به عنوان یک شغل می‌نگرد و شاید اولویت چندم او در کار و کیفیت‌دهی باشد. خوب، مطمئناً مدرسه‌ای که از این گونه معلمان با این سطح انگیزه و قدرت علمی پایین استفاده کند، نه تنها به سوی کارآمدی در حرکت نیست، بلکه رو به سوی ضعف و پس‌رفت می‌باشد.

بعد از محور دوم که در مورد مدرسه کارآمد اشاره شد، توجه به «فضای آموزشی» است. در یک مدرسه، حیاط، ساختمان و حتی وضعیت ظاهر، رنگ آمیزی و نقاشی آن و ... همه می‌توانند در ذهنیت بچه‌ها تأثیرگذار باشند. در اصل اینها همه می‌توانند عوامل و دلایل جذابیت مدرسه برای دانش‌آموزان شوند. یعنی یک آرامشی را از نظر روحی - روانی در ذهن آنان ایجاد می‌کند. در بعضی از محیط‌های آموزشی ممکن است گفته شود، «بچه‌ها دارند خفه می‌شوند». بچه‌ها انگار در این محیط‌ها با این همه ساختمان و عظمت، در زندان هستند. چون جوی که در ذهن این بچه ایجاد می‌شود، برگرفته و متأثر از مسایل ظاهری مدرسه نیز می‌باشد. پس فضای خوب، ساختمان خوب، تجهیزات خوب، نقش و نگار و رنگ آمیزی خوب و ... همه می‌توانند در ذهن یک دانش‌آموز تأثیرگذار باشند و ذهن او را به

کارآمد کنند؛ یعنی به این طریق می‌توان به وجود این ارتباط دوسویه پی‌برد. و این شاید به این دلیل باشد که چون شاید مدرسه در بین مراکز آموزشی، مهمترین مرکزی است که بیشتر از همه سازمان‌ها، از بازخورد و نتیجه کار خود استفاده می‌کند. مثلاً معلم و سایر پرسنل مدرسه به هر حال تربیت‌شدگان قبلی مدارس هستند. خوب حال باید دید که ما با چه محورهایی می‌توانیم عنوان کنیم که یک مدرسه کارآمد است؟

کارآمدی مدرسه مفهوم بسیار گسترده‌ای است. مدرسه باید در تمام ابعاد کارآمد باشد. مثلاً در همه ابعاد علمی، آموزشی، فرهنگی، تربیتی، فضای فیزیکی و تجهیزات و سایر زمینه‌ها نیز باید کارآمد باشد. ما می‌توانیم هر یک از این زمینه‌ها را جداگانه باز کرده و بررسی کنیم. مثلاً معلم و سایر پرسنل مدرسه به هر نحو تربیت‌شدگان قبلی مدرسه هستند. حالا ما با چه محورهایی می‌توانیم عنوان کنیم که یک مدرسه کارآمد هست؟

از معلمی برخوردار باشد که اطلاعات عملی، روش تدریس، دیدگاه‌هایی که دارد و بر رفتار آموزشی حاکم‌اند، به‌روز باشد. از نظر علم به مسایل، اطلاعات و تکنولوژی که برای تدریس آنها را به کار می‌گیرد، منظور همان مواد آموزشی، کتاب، یا ابزارهایی است که در کلاس درس یا آزمایشگاه و ... استفاده می‌کند، همه باید به‌روز باشد. خوب، معلمی که از اینها استفاده می‌کند هم باید به روز باشد و از وجود آنها آگاه باشد و هم دارای مهارت استفاده از این ابزارها باشد؛ مطمئناً شاگرد از معلمی آگاه، ماهر و توانمند با این تجهیزات استقبال می‌کند. مثلاً خیلی از مواقع ممکن است یک معلم از نظر علمی و اطلاعاتی آگاه و به روز باشد، ولی روش انتقال مطلب و اطلاعات نداشته باشد؛ یعنی روش تدریس او به‌روز نیست و حتی ممکن است فراگیر یا دانش‌آموزان را به شکلی سرکوب، از درس خواندن زده و بیزار کند و علاقه او را جهت یادگیری آن مطالب از بین ببرد. اگر معلم بتواند در یک دانش‌آموز نفوذ پیدا کند، در بسیاری از زمینه‌ها می‌تواند در او تأثیرگذار باشد. پس یکی از شاخص‌های کارآمدی مدرسه این است که کارکنان آن باید از نظر علمی، دارای یک شخصیت علمی قوی و توانمند باشند تا از این طریق بتوانند اعتمادی علمی را در دانش‌آموزان نسبت به خود ایجاد کنند؛ چون زمانی که معلم (فراگیر) به توانایی و لیاقت علمی منبع سخن یا علمی خود (معلم) اعتماد و اعتقاد داشته باشند، بیشتر به سخنان، سفارشات و علم او اعتقاد خواهد داشت و تأثیرپذیری بیشتری از آن منبع خواهد داشت. البته منظور من فقط معلم نیست؛ بلکه مدیر، معاون و سایر پرسنل، همه مد نظرند. کل یک مجموعه با عنوان یک سیستم، نظام و چرخه همه باید با هم هماهنگ باشند؛ در راستای تحقق اهدافی مشخص و منطقی پیش بروند، و به صورتی هماهنگ حرکت کنند. چون به هر حال نقطه ضعف هر کدام می‌تواند در

انسان کارآمد به انسانی گفته می‌شود که کارآمدی و نتیجه‌اش به خود، خانواده، جامعه و بشریت برمی‌گردد. یعنی حتی بشریت از کارآمدی او بهره‌مند می‌شود

می‌تواند بیشترین نقش را در ایجاد مهارت‌های فناوری در دانش‌آموزان ایجاد کند. لذا آموزش مهارت فناوری بدون وجود امکانات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و آزمایشگاه‌ها امکان‌پذیر نیست.

پس وجود امکانات و شرایط می‌تواند دانش‌آموز ما را از نظر شاخص فناوری به‌روز نگه‌دارد. تعریف شاخص فناوری یا مهارت فناوری که یک دانش‌آموز باید از آن برخوردار باشد، این است که نیروی انسانی بتواند به درد جامعه بخورد و مهارت فناوری داشته باشد. یعنی کسی است که بتواند از سیستم‌های روز استفاده کند. سیستم‌های روز چیست؟ امروزه یک کارمند یک ابزار کاری مثل کامپیوتر دارد. حتی ما در زندگی روزمره خودمان از گوشی موبایل و هر نوع تکنولوژی که برای رفاه حال ما ساخته شده استفاده می‌کنیم. اینها تکنولوژی و فناوری هستند که ما باید از آنها جهت رفاه خود استفاده کنیم و شرط استفاده از آنها این است که از آن مهارت برخوردار باشیم. خوب اگر من انسان امروزی از این مهارت برخوردار نباشم، حتی در زندگی شخصی خود هم دچار مشکل می‌شوم، چه رسد به کار کردن در اداره.

بنابراین دانش‌آموزانی که می‌خواهند در آینده وارد جامعه شوند اگر از این مهارت‌ها برخوردار نباشند و آن را به دست نیاورده باشند واقعاً شاید نتوانند در انجام هیچ کاری، فردی کارآمد باشند. هر جا ممکن است دچار مشکل و چالش شود. در حال حاضر در مدارس غیرانتفاعی و نمونه دروسی در این زمینه آرایه می‌دهند و می‌خواهند برتری خود را نسبت به سایر مدارس ثابت کنند، البته بچه‌ها نیز استقبال خوبی داشته‌اند و این نشان دهنده این است که بچه‌ها به این فوق‌العاده‌ها نیاز دارند. حالا ما نمی‌گوییم که باید در همه زمینه‌ها برای دانش‌آموزان کلاس برگزار کرد، چون زمان محدودی که در اختیار مدارس و کادر آموزشی است، فرصت انجام چنین حرکت وسیعی را به ما نمی‌دهد، ولی حداقل باید اطلاعات لازم را به دانش‌آموزان آرایه داد. چون در غیر این صورت آنها را در انجام امور روزمره دچار مشکل می‌کند.

در کل مهارت فناوری و مهارت اجتماعی برای بچه‌ها لازم است. این بچه‌ها فردا وارد اجتماع می‌شوند. درست است که در دروسی مثل علوم اجتماعی به آنها اطلاعاتی داده می‌شود، اما اطلاعات آرایه شده در این کتاب بیشتر شامل



اطلاعات و منابع علمی ثابت و مستندی است که بیشتر جنبه محفوظات دارند. اما اگر ما دقت کنیم اینها نیاز به آموختن مهارت «زندگی کردن» دارند. مسئله الآن این است که: چگونه باید در زندگی اجتماعی فردی موفق و کارآمد باشیم. مثلاً یک نفر در روابط انسانی در خانواده یا اداره، فردی کارآمد است. در تولید، حرفه، در مؤسسه و ... شخص کارآمدی است.

کارآمدی امروزی فقط متخصص علمی نیست، بلکه تخصص در مهارت‌های اجتماعی، زندگی، فناوری، زیست - محیطی و مهارت ارتباطی و... همه مهارت‌هایی هستند که واقعاً یک انسان امروزی وقتی قصد ورود به جامعه را دارد باید، این مهارت‌ها را داشته باشد. انسان کارآمد به انسانی گفته می‌شود که کارآمدی و نتیجه‌اش به خود، خانواده، جامعه و بشریت برمی‌گردد. یعنی حتی بشریت از کارآمدی او بهره‌مند می‌شود. اگر اجازه دهید بنده یک مثال در مورد مهارت زیست-محیطی بیان کنم:

اگر خوب دقت کنیم، متوجه می‌شویم که میلیون‌ها انسان آمدند و رفتند و خواهند آمد. اگر قرار باشد که ما به عنوان نسلی که در حال حاضر بر روی این کره خاک زندگی می‌کنیم آن را یک ایستگاه فرض کنیم، انگار چند دقیقه‌ای سوار پیاده می‌شویم؛ و از نظر ما این ۷۰-۶۰ سال خیلی طولانی است، اما نسبت به کل طول مدت زمان گذشته واقعاً فاصله و مدت بسیار کوتاهی است. حالا ما در این مدت کوتاه چه می‌کنیم؟ وقتی وضعیت را بررسی می‌کنیم، می‌بینیم که ما در حق این محیط زیست، امکاناتی که دارد و استفاده کرده و می‌کنیم، به کرات چنین جفا کرده‌ایم که مثلاً: پس از نوشیدن یک نوشیدنی، ظرف آن را که پلاستیک، شیشه یا ... است را خیلی راحتی، کنار جوی آب، توی باغچه، کنار جاده و... می‌اندازیم؛ و این تنها یکی از ساده‌ترین مثال‌های ممکن بود که می‌شد به آن اشاره کرد. یعنی در صد انسان‌هایی که این‌ها را در محل زباله‌ها و سطل آشغال بیندازند، خیلی کم است. خوب آدم‌هایی که به این صورت آموزش دیده‌اند و ظرف‌های شیشه یا پلاستیکی را در محیط، فضا و طبیعت رها می‌کنند که حتی صدها سال هم که بگذرد جذب خاک نمی‌شوند و به صورت یک ناخالصی در خاک باقی می‌مانند. شما عمل این یک نفر را قیاس بگیرید به ۷۰ میلیون نفر جمعیت در یک روز، ۷۰ میلیون در ۳۶۵ روز سال و ۷۰-۶۰ سالی که زندگی می‌کنند. در این طبیعت و یا ۷ میلیارد آدم که همه مثل من مرتکب چنین خطایی می‌شوند. ببینید چطور میلیاردها تن ناخالصی طبیعت را در برمی‌گیرد. حالا این فقط مثال خیلی کوچکی بود و می‌توان این را به مثال‌های دیگری چون قطع درخت، آلودگی هوا و ... تعمیم داد. اگر ما فقط کاری که خودمان انجام می‌دهیم را در نظر بگیریم، مسئله جزئی، کوچک و کم اهمیت است؛ ولی وقتی شما همان را در قیاس با ۷ میلیارد جمعیت در نظر

می‌گیرید، یعنی ما واقعاً در حال تخریب و نابود کردن طبیعت هستیم. محیط زیست‌مان را از بین می‌بریم. پس من اول برای خودم مضمراً و بعد برای جامعه و نهایتاً برای بشریت هم مضمراً. چون من برای همه اینها ناکارآمد هستم.

اگر من کار درست را انجام دهم، سود حاصل از کارآمدی آن اول به خودم برمی‌گردد. در مصرف انرژی و ... همه همین‌طور است. مهارت و صلاحیت اقتصادی هم برای انسان‌ها همین است. یعنی اگر من برای خودم رعایت کنم، نفع آن اول به خودم، جامعه و به کل بشریت هم می‌رسد. پس بنابراین وقتی ما می‌گوییم یک انسان کارآمد اگر در این محیط آموزشی تربیت شود به این آثار آن هم می‌رسد. در کنار این امکانات از روش‌های عملی هم استفاده کنند. چون مهارت عملی انگار در ذهن بچه ضبط می‌شود.

اگر بعد از اینکه بچه شما یک فیلم را مشاهده کرد از او بخواهید که در مورد آن برای شما صحبت کند، از اول تا آخر آن را برای شما تعریف می‌کند. ولی اگر ۴ صفحه مطلب را خواند و بخواهید برایتان بگوید که منظور نویسنده چه بوده است و چه گفته، نمی‌تواند. شاید فقط چند جمله‌ای را بیان کند. پس وقتی که تأثیرگذاری مهارت‌های عملی در بچه‌ها بالاتر و بیشتر است، چرا ما فقط در زمینه تئوری عمل کنیم. مدام معلم درس بدهد، دانش‌آموز بخواند، بنویسد و امتحان بدهد. خوب بباییم همان را به صورت کاربردی در کلاس‌های فوق‌العاده در مهارت‌هایی که امروزه نیاز دارد، در کنار آن به کار بگیریم.

چون بچه من دانش‌آموز دوره راهنمایی است، می‌بینم که حرفه و فن مهارت‌ها و بحث‌هایی را مطرح می‌کند که بیشتر کارش عملی و آزمایشگاهی است. به جای آنکه بگویند: این چیست؟ تعریف کنید؛ و ...، بچه‌ها را به کارگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها و به آن محیط عملی کتاب حرفه و فن ببرند و عملاً به او بگویند که این کار این‌طور اتفاق می‌افتد. اجازه دهند که چند بار انجام دهد، خطا کند، بسوزاند، بشکند و... ایرادی ندارد. او تازه یاد می‌گیرد. چون او همان را که تجربه کرده، عمل کرده و یاد گرفته را هیچ وقت فراموش نمی‌کند. وقتی بچه‌ها چند تا کلید و پرز را باز و بسته می‌کنند، پیچ‌ها را می‌بندند، سیم را لخت می‌کنند یا به هر شکلی که در کتاب خواسته شده و در مباحث مختلف انجام می‌دهد، این تا بزرگسالی هم یادش است و فراموش نمی‌کند. پس در مسایل آموزشی هر چقدر هم که معلم باسواد باشد، باز به این امکانات و تجهیزات نیازمندیم. پس همه اینها می‌تواند در کارآمدی یک مدرسه نقش داشته باشند. حالا من چند نکته دیگر را هم خیلی مختصر عرض می‌کنم.

«تعامل مدرسه با خانواده‌ها» هم یکی از محورهایی است که می‌تواند روی کارآمدی مدرسه نقش داشته باشد. یعنی مدرسه باید بتواند به طور پیوسته با خانواده‌های دانش‌آموزان در تعامل باشد، چون در عین حال که ما یک

دیگری هم داریم که این وضعیت را تحت الشعاع قرار می‌دهند.

یکی از آنها این است که شاید مدرسه برنامه پویایی برای استفاده از دیدگاه خانواده‌ها ندارد. چه اشکالی دارد؛ به هر حال پدر و مادر در نوع خودشان مربیانی تجربی هستند. حالا شاید معلم علمی نباشند، ولی همین قدر که بچه‌ای را تربیت می‌کنند، یک مربی‌اند. اما بالاخره بین این‌ها افرادی هستند که ممکن است نظرات، ایده‌ها و پیشنهادات سازنده و مفیدی داشته باشند. ولی برخی مدیران احساس می‌کنند که اگر حرف این خانواده‌ها را بپذیرند ممکن است مقداری اقتدارشان کم شود و بگویند پس من چه مدیری هستم. یعنی احساس می‌کنند که قدرت در حال تقسیم شدن است. این ایرادی ندارد، بحث مشورت و مشارکت در بحث تصمیم‌گیری در بهسازی برنامه‌های مدارس بسیار مثرتر خواهد بود. چون ما هر چه در این زمینه نظرات و راهکارهای بیشتری را جمع‌آوری کنیم بهتر می‌توانیم به نتایج و راه‌حلهایی دست یابیم که ممکن است ریسک و عوارض کمتری نسبت به تصمیماتی که به صورت فردی اخذ می‌شوند، داشته باشند. ولی متأسفانه ما در پذیرش نظرات والدین دچار مشکل هستیم و در پی حذف آنها هستیم. یعنی می‌خواهیم آنها را دخالت ندهیم، می‌خواهیم که حرف‌های والدین به کرسی ننشینند و این اصلاً مناسب و متناسب با شرایط امروز دنیا نیست. چون اینها علایم تفکر سنتی در مدیریت هستند.

باز در اینجا باید اشاره‌ای به همان بحث مدیریت مدرسه داشته باشیم که می‌تواند، تعامل با خانواده‌ها را افزایش دهد. مدیریت مدرسه و بهبود آن یکی از شاخص‌های اساسی مدرسه کارآمد است. حالا این مدیریت مدرسه باید به چه صورتی باشد. در واقع مدیر باید دارای یک سری ویژگی‌هایی باشد که از جمله آنها می‌توان به این موارد اشاره کرد: مدیر باید اندیشه‌ای پویا داشته باشد؛ باید متناسب با شرایط حاکم تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی کند و نسبت به شرایط گذشته تغییر داشته باشد. چون اطلاعات، تکنولوژی، نیازها و مسایل طبق تغییر کرده‌اند. حتی بچه‌ها هم نسبت به گذشته و سال‌های دورتر تغییر کرده‌اند. پس تفکر، اندیشه و مدیریت من مدیر هم باید متناسب با آنها تغییر کند و این پویایی در آنها باشد.

دومین مسئله‌ای که در مدرسه کارآمد مهم است و در آن باید تحقق یابد «کار تیمی» است. کار تیمی همان بحث استفاده از نظر مجموعه و گروه است. یعنی ما باید از نظر افراد مختلف استفاده کنیم. والدین، دبیران و معلمان با تجربه و سایر کسانی که در آن مجموعه مشغول کار هستند نظرشان می‌تواند ارزشمند باشد. ما باید به عنوان یک تیم عمل کنیم، چون قطعاً چند فکر به مراتب بهتر از یک فکر می‌تواند به نتیجه مطلوب و درست‌تری برسد.

هر چه ارتباط مدرسه و خانواده

نزدیکتر باشد، آن بچه بیشتر مورد

تمرکز آن خانواده و مدرسه خواهد

بود. برعکس هر چه فاصله بیشتر

باشد، شاید مدرسه برای خودش

می‌گوید و خانواده هم برای خودش ساز

دیگری می‌زند و اگر تعامل وجود

نداشته باشد، اثراتش بعداً مشخص

می‌شود و خود را نشان خواهند داد

چه عاملی باعث شده که من به مدرسه فرزندم نمی‌روم. فقط مسئله کار و شغل نیست. یعنی کار انجمن مدرسه، شورا یا حضور والدین در مدرسه فقط این شده که من ببینم چه کمکی به مدرسه می‌توانم بکنم. مدام می‌خواهند از والدین به یک شکلی پول بگیرند. تا جمعی را می‌بینند می‌گویند نفری صد هزار تومان بدهید، می‌خواهیم فلان کار را بکنیم. نفری ۵۰ هزار تومان بدهید می‌خواهیم فلان کار را بکنیم. نفری ۵۰۰ هزار تومان بدهید می‌خواهیم یک دوره خاصی را در طول یک سال برای اینها پیاده کنیم. تحت عنوان آموزش خاص، برنامه‌های خاص، اردوی خارج از کشور، اردوی داخل کشور و ... یعنی جریاناتی که به هر حال شاید برنامه‌های درستی باشند، اما همه خانواده‌ها این شرایط را ندارند که بتوانند این شرایط را فراهم کنند. عامل اصلی فرار اینها از مدرسه همین خواسته‌های متنوعی است که از آنها دارند. لذا آنها نیز می‌گویند که حالا باشد، بعداً به مدرسه می‌روم و از وضعیت بچه‌ام آگاهی پیدا می‌کنم. یعنی مدام از رفتن به آنجا ظفره می‌روند و از آن فراری هستند. ولی اگر ما بایسیم همه چیز را در روز ثبت نام خیلی واضح و مشخص و شسته رفته، بایسیم به صورت سیستماتیک برنامه‌ریزی کنیم و بگوئیم در طول سال این برنامه‌ها و جریانات وجود دارد.

این جریانات بیشتر در مدارس دولتی

وجود دارد یا غیردولتی؟

مدارس دولتی هم به وسیله کمک‌های مردمی یا به هر شکلی ممکن است انجام شود. مثلاً اگر می‌خواهند کلاس‌های خاصی را برگزار کنند باید در همان ابتدا و هنگام ثبت‌نام وضعیت را مشخص کنند. یعنی یک ولی قطعاً زمانی که اطلاعات اولیه را درباره برنامه مدرسه که در طول سال خواهد داشت آگاه باشد و بداند که با چه وضعیتی مواجه خواهد بود، تصمیم خود را می‌گیرد. بنابراین در این صورت و شرایط دیگر به خاطر ترس از این جریانات و مسایل مالی و ... از این جلسات و حضور در مدرسه و پیگیری کار تحصیل بچه‌های خود و یا از تعاملی که باید با مدرسه داشته باشد، فراری نیستند؛ ما منابع

فرهنگ مشترک داریم دیگر خانواده‌ها نیز هر کدام فرهنگ خاص خودشان را دارند. همه به هم احترام می‌گذاریم، با هم تفاوت‌های فردی داریم. هر خانواده به شکل خاصی روی بچه‌های خود کار کرده است. پس کسانی که در یک کلاس ۲۵ نفره هستند، علاوه بر یک فرهنگ عمومی و مشترک که بین آنها وجود دارد، ۲۵ فرهنگ خصوصی هم دارند.

تعامل با مدارس می‌تواند کمک کند که ما به این مسایل و فرهنگ بچه‌ها و نقاط قوت اینها بیشتر پی ببریم. یعنی هر جا اگر مسئله‌ای ایجاد شده با این تعامل می‌شود آن مسئله و چالش را برطرف کرد. هر چه ارتباط مدرسه و خانواده نزدیکتر باشد، آن بچه بیشتر مورد تمرکز آن خانواده و مدرسه خواهد بود. برعکس هر چه فاصله بیشتر باشد، شاید مدرسه برای خودش می‌گوید و خانواده هم برای خودش دیگری می‌زند و اگر تعامل وجود نداشته باشد، اثراتش بعداً مشخص می‌شود و خود را نشان خواهند داد.

در وضعیت موجود خانواده‌ها و مدارس ارتباطشان خیلی کمتر از حد نیاز و حتی استاندارد لازم است، با تأکید بر مشکلات موجود بین خانواده و مدرسه، مثلاً هر خانواده‌ای مسایل و مشکلات مختلف دارد، برخی مشکلات مالی دارند و مجبورند زمان زیادی از شبانه‌روز را به تأمین منابع مالی بپردازند و شاید وقتی برای حضور در مدرسه ندارند، یا والدینی که هر دو کارمند هستند و ... یکی از چالش‌ها این است که خانواده‌ها از مدارس فراری هستند و زیاد همکاری ندارند.

شما با توجه به وضعیت ارتباطی موجود بین خانه و مدرسه چه راهکارهایی را پیشنهاد می‌دهید که می‌تواند این مشکلات را کاهش داده یا از میان بردارد؟

بحث همان انجمن اولیا و مربیانی است که در مدرسه داریم که از قبل هم بوده. در انجمن اولیا خانواده دانش‌آموزان جمع می‌شوند و بین خودشان انجمن و نماینده‌ای را انتخاب می‌کنند که هماهنگی بین خانواده‌ها و مدرسه را به عهده دارند.

اما کارآمدی امروز آنها بسیار پایین آمده و به حالت تشریفاتی درآمده است.

من فکر می‌کنم یکی از دلایلی که باعث دوری خانواده‌ها از مدرسه شده است، این است که ما بگوئیم از نظر مسایل شغلی و کاری و ... مشکل وجود دارد، این مشکلات قابل حل هستند. من هر مشکلی که داشته باشم، به هر حال اگر در آن ساعت خاص نمی‌توانم در مدرسه حضور پیدا کنم، می‌توانم وقت دیگری را انتخاب کنم و به مدرسه بروم تا از وضعیت بچه‌ام آگاهی پیدا کنم. این برای من باعث افتخار است که از وضعیت بچه‌ام آگاهی پیدا کنم. چون به این مسئله اهمیت می‌دهم. چون آینده فرزندم برای من مهم است. به عنوان پدر و مادر برای ما مهم است. اما

خوب ما اگر بخواهیم چنین کاری را انجام دهیم نیاز به مدیرانی داریم که صحنه صدر داشته باشند، صبور، انتقادپذیر و انعطاف‌پذیر باشند. یعنی شخصی که در این سمت و مقام قرار می‌گیرد باید قابلیت، مهارت و شایستگی احراز آن را داشته باشد. لذا اگر این انتصابات مدیریتی براساس ملاک‌ها و روش‌های علمی یعنی شایستگی‌ها باشد، خیلی می‌تواند در کارآمدی مدرسه نقش داشته باشد.

مدیران باید با آگاهی و توجه به نظر دیگران تصمیم‌گیری کنند. خردورزی و عقلانیتی که در یک مدیر باید وجود داشته باشد یعنی همه مسایل را براساس اطلاعات، علم و دانش روز، انجام دهد. بحث خردورزی این است که ما عقل را ملاک قرار دهیم، نه از نوع عقلی که هیچ انعطافی نداشته باشد، عقلانیت محض هم نه. ولی محور ما بر دانش، علم و بحث خردورزی باشد و برنامه آینده‌پژوهی هم داشته باشد. یعنی برنامه‌ای که برای مدرسه دارد، چه در زمینه مسایل درسی، چه در زمینه امکانات، تجهیزات و ... که می‌خواهد در مدرسه پیاده کند، حتماً باید برنامه امروز را با نگاه به آینده بچیند. مثلاً ما می‌گوییم در ۵ سال آینده باید در موقعیتی که مورد نظرمان است قرار بگیریم. ما اگر قرار است به آن هدف مورد انتظار برسیم باید با توجه به نگاه به آن هدف ۵ سال آینده، برنامه امروز را بچینیم. ما اگر فقط به گذشته نگاه کنیم و برنامه امروز را بنویسیم به آن هدف مورد انتظار نخواهیم رسید. پس نگاه به آینده مهم است. خردورزی داشته باشد. کار تیمی انجام دهد. اندیشه پویایی داشته باشد و در مجموع می‌توان گفت که مدرسه کارآمد یک مدرسه کیفی است. مدرسه کارآمد فقط چند اتاق و پرسنل و تعدادی میز و ... نیست. البته ما به این کمیات و امکانات در حد لزوم نیاز داریم. اما آنچه می‌تواند کارآمدی مدرسه را برای ما اثبات کند، کیفیت آن مدرسه است که هم کارایی و هم اثربخشی و در مجموع بهره‌وری آن مدرسه را به ما نشان دهد.

پس ما مدرسه کارآمدی را می‌خواهیم که تمام فعالیت‌های آن اعم از شخصیت، توانمندی علمی معلم، مدیریت مدرسه، فضا، امکانات و تجهیزات مدرسه و کیفیت کار همه این موارد است که در مجموع می‌تواند ما را به آن کارآمدی برساند. تمام کشورهای توسعه‌یافته که در بحث کارآمدی سابقه دارند. یعنی اصلاً بحث کارآمدی مدرسه یک نوع مسابقه و رقابت بی‌همتایی است که تمام

مراکز آموزشی در تلاشند که به آن برسند که چه کاری می‌توانند انجام دهند تا نسبت به رقیب و مدرسه و نسبت به سایر مراکز، برتری‌شان فقط در این کارآمدی نشان داده شود. برتری فقط در تعداد زیاد دانش‌آموز و معلمان باسابقه نیست. خیلی‌ها با سابقه هستند، ولی آن کارآمدی لازم و مورد انتظار را ندارند. اصلاً شاخص‌های کارآمدی تغییر کرده است.

به هر حال امیدواریم که ما هم بتوانیم در مدارس کشور حداقل شرایط و زیرساخت‌هایی را که برای به وجود آمدن مدارس کارآمد لازم و تأثیرگذارند را فراهم کنیم که برخی از این زیرساخت‌ها عبارتند از: تربیت نیروی انسانی ماهر، تجهیزات و امکانات و یکی هم تأمین بودجه این مراکز می‌باشد. چون به هر حال همه اینها به بودجه هم ربط دارد؛ چون تا یک مسئله‌ای در مدرسه پیش می‌آید، می‌گویند، بودجه نداریم. اگر به معلمان می‌گوییم که چرا این همه وقت خود را در بیرون از مدرسه صرف می‌کنید و به تحقیق و مطالعه نمی‌پردازید؟ جواب می‌دهند که من تأمین نیستم؛ مشکل دارم. لذا همه این مسایل به نحوی به اقتصاد برمی‌گردد.

با توجه به وضع موجود شما مهمترین مشکلات و معضلات آموزش و پرورش کنونی ایران را چه می‌دانید؟

برای این مسئله نمی‌توان یک عامل را به تنهایی و سادگی تعیین کرد. خیلی از عوامل دیگر نیز تأثیرگذارند.

به نظر من آموزش و پرورش زمانی می‌تواند از این وضعیت موجود نجات پیدا کند که برنامه‌ریزی‌هایی بلند مدت ارائه داده و اجرایی کند. هر چند که اگر ما امروز هم اقدام کنیم ۱۵ سال بعد به نتیجه می‌رسیم و مسئولین و دست‌اندرکاران نظام آموزشی ما این صبر ۱۵ ساله را ندارند که مثلاً امروز برنامه‌ریزی و هزینه کنند، صبر کنند و ۱۵ سال بعد نتیجه آن را ببینند. از دیگر مشکلات مهم آموزش و پرورش امروز ما «امتیازات بسیار پایینی» است که در نظام آموزشی به افراد می‌دهند و به همین دلیل معمولاً افراد نخبه و توانمند از آموزش و پرورش فاصله گرفته و جذب سیستم‌های دیگر می‌شوند. در واقع مسئله این است که در بحث مقایسه و تطبیق، وقتی شما بررسی می‌کنید، مثلاً سایر سازمان‌های دولتی در رقابت با آموزش و پرورش امکانات بیشتری به کارکنان‌شان می‌دهند، خوب بسیاری از افراد توانمند هیچ وقت به سمت این که معلم شوند یا در سیستم‌های آموزشی جذب شوند حرکت نخواهند کرد. چون در آموزش و پرورش چنین امکانات، حقوق و مزایایی وجود ندارد.

در مقام مقایسه شما می‌توانید به کنکور سراسری توجه کنید. شما در کنکور سراسری اگر در رشته‌ها و گروه‌های مختلف رتبه‌های سه‌رقمی را در نظر بگیرید که افرادی توانمندند، پشکار خوبی دارند و تلاش زیادی انجام داده‌اند

که توانسته‌اند چنین رتبه‌ای کسب کنند. اما ما کجا دیده‌ایم که این افراد جذب آموزش و پرورش شوند و مثلاً رشته معلمی را انتخاب کنند. این کار را نمی‌کنند و تا زمانی که بهترین‌های ما در سازمان‌های دیگر و در سمت‌های خوب و رشته‌های دیگر و در جاهایی قرار می‌گیرند که پول بیشتر، درآمد و امکانات خوب داشته باشد، آموزش و پرورش همیشه از نیروهای دسته چندم استفاده خواهد کرد. البته این بحث فقط به مدارس اختصاص ندارد. در دانشگاه‌ها هم همین‌طور است و در واقع در کل نظام آموزشی ما از مدرسه تا دانشگاه، به یک شکلی از نظر امتیازات در ردیف‌های بسیار پایین است یا به نحوی می‌توان گفت که در اولویت نیست و تا زمانی که در اولویت نباشد رو به بهبود نخواهد رفت. این در حالی است که آموزش و پرورش سرچشمه است. یعنی ما اگر پزشکان، مهندسان، خلبانان یا در هر زمینه‌ای که در جامعه افراد موفق‌ی فعال هستند، همه از این همین مدارس و دانشگاه‌ها تربیت شده و به آنجا رسیده‌اند. پس اینجا سرچشمه است و کل جامعه را تزریق می‌کند و تغذیه می‌کند. پس ما باید به این سرچشمه به همان اندازه که اهمیت دارد، آن را در مباحث مالی، اقتصادی، امتیازات و ... نیز در اولویت قرار دهیم. اما این‌طور نیست و چون در اولویت اول نیست، پس افراد نخبه به آن جذب نمی‌شوند. شما تصور کنید که اگر آموزش و پرورش در اولویت اول باشد و آن افراد نخبه، با استعداد، توانمند و کاردان وارد سیستم آموزش و پرورش شوند، آنها دیگر چه پزشک، مهندس و ... را تربیت خواهند کرد.

افراد توانمند و نخبه وقتی فضای آموزش و پرورش را با سایر جاهای دیگر مقایسه می‌کنند و می‌پسندند که اگر در سایر جاهای دیگر کار کنند، مثلاً با مدرک دکتری در حالت عادی ماهیانه ۵-۶ میلیون تومان درآمد دارند، آیا اصلاً عادلانه است که حتی در یک دانشگاه با درآمد ماهیانه یک تا دو میلیون تومان کار کنند. تا زمانی که این قضاوت‌ها وجود دارد، اکثر آدم‌های توانمند و نخبه و خلاق از این سیستم فاصله می‌گیرند. البته این‌ها به جز افرادی هستند که علاقه‌ای خاص به رشته‌های معلمی و ... دارند. چون برخی هم هستند که به خاطر علاقه‌ای که به مسایل آموزشی و تربیتی دارند، علیرغم چنین مسئله‌ای باز هم به کار در این مراکز می‌پردازند. اما به طور نسبی اکثریت از مجموعه نظام آموزشی خارج می‌شوند و به جاهای دیگری می‌روند. ولی جای آنها را چه افرادی می‌گیرند؟ افرادی در رده‌های پایین‌تر. امثال من و دیگران. وقتی این افراد که افراد رده اول نیستند در این جایگاه قرار می‌گیرند، بهتر از این هم نمی‌توان انتظار داشت. ولی جایگاه سرچشمه است. در کشور نقش اول را دارد. تمام تخصص‌ها را این نظام آموزشی صادر می‌کند. تمام نیروی انسانی را این نظام تربیت می‌کند. تمام کیفیت مشاغل نیروی



می‌شوند. آیا این دانشگاه هیچ بازخوردی از فارغ‌التحصیلان خود گرفته که مثلا با توجه به آموزش‌هایی که دیده‌اند، موفق بوده‌اند یا خیر؟ و آیا پس از گرفتن این بازخورد یا *feed back* ها، نتایج آن‌ها را در برنامه‌ریزی‌های آموزشی‌شان تأثیر داده‌اند؟ مثلا منجر به اصلاح یا تقویت بخش‌های مختلف برنامه‌ریزی آموزشی و درسی آنها شود تا ورودی‌های جدید را بهتر و با کیفیت‌تر از گروه‌های قبلی آموزش دهند. یعنی مثلا اگر لازم باشد محتوا یا سرفصلی عوض شود، روی کیفیت ارائه مطالب، کیفیت علمی و فنی اساتید، کیفیت سیستم و کارآیی ساختاری آن و سایر نکاتی که باید در برنامه‌ریزی آموزشی و قبل از اینکه ورودی جدید به دانشگاه‌ها وارد شود، آنها را لحاظ کنید؟ آیا در این دانشگاه یا شاید کلا در دانشگاه آزاد به این مسئله توجه شده است یا خیر؟

مشورت و مشارکت در بحث

تصمیم‌گیری در بهسازی برنامه‌های مدارس بسیار متمرکز خواهد بود. چون ما هر چه در این زمینه نظرات و راهکارهای بیشتری را جمع‌آوری کنیم بهتر می‌توانیم به نتایج و راه‌حل‌هایی دست یابیم که ممکن است ریسک و عوارض کمتری نسبت به تصمیماتی که به صورت فردی اتخاذ می‌شوند، داشته باشند

در پاسخ به این سؤال نیاز است که به یکی از اساسی‌ترین شاخص‌هایی که یک مرکز آموزشی باید به آن توجه کند و شما به آن اشاره کردید، بپردازم. شما وقتی می‌خواهید کیفیت یک مرکز آموزشی را بسنجید یکی از مهمترین شاخص‌های مورد بررسی در آن «کیفیت» آن مرکز آموزشی است. یعنی همین نکته‌ای که شما به آن اشاره کردید. یعنی «دریافت بازخورد از فارغ‌التحصیلان» که به جامعه و بیرون از خود عرضه کرده است؛ اینکه ببینید که آنها پس از فارغ‌التحصیلی در چه شرایطی به سر می‌برند.

دقت بفرمایید؛ یک واقعیتی را که همه ما باید بدانیم آن است که دانشگاه آزاد اسلامی وظیفه و رسالتی را برعهده گرفته است که به مراتب سخت‌تر و مشکل‌تر از رسالت دانشگاه‌های دولتی است که من می‌خواهم این ادعا را به صورتی مستند خدمت شما عرض کنم:

ببینید، متقاضیان آموزش عالی ما که الان نزدیک یک و نیم میلیون نفر هستند، براساس سنجشی که آزمون سراسری یا کنکور سراسری

جامعه در آن رشته‌ها تطبیق دهد و بعد تغییراتی را در سرفصل‌های آن ایجاد کند و این تغییرات را به شورای برنامه‌ریزی پیشنهاد دهد و بگویند که می‌توانید این‌ها را نیز تدریس نمایید؛ یعنی این اختیارات را به دانشگاه‌ها داده‌اند. اگر دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی در این زمینه نتوانند نسبت به این سرفصل‌ها، کمیته‌های تخصصی مربوطه را فعال کنند و نسبت به تجزیه و تحلیل سرفصل‌های قدیم با مسایل جدید و با نیاز جامعه نسبت به آن رشته، انتظارات جامعه و سازمان‌هایی را که برای آن تربیت نیرو می‌کنیم، بررسی شود و از آن حالت ایستایی خارج شود و به پویایی برسد، بسیار مطلوب خواهد بود.

پویایی یعنی این که یک سیستم باید تغییرات مفیدی داشته باشد و اگر این تغییرات صورت نگیرند، به قول شما همان ایستایی حاکم می‌شود و در آن حالت نمی‌تواند پاسخگوی جامعه باشد و ما ادعا داشته باشیم که در حال توسعه هستیم و نمی‌توانیم ادعا داشته باشیم که مدارس و دانشگاه‌های ما در حال رشد و تغییرات است. پس مبدأ و مرکز به روز کردن اطلاعات علمی، فارغ‌التحصیلان، سیستم‌ها و... به همان سرفصل‌های آموزشی برمی‌گردد.

انشاءالله با این کمیته‌های تخصصی بتوانند هر چه زودتر این تجدید نظر را نسبت به سرفصل‌ها داشته باشند و حتی این اختیار را هم داده‌اند که اگر دانشگاهی خواست یک واحد درسی جدید را اضافه کند، کمیته تخصصی می‌تواند نظر بدهد و سرفصل‌های آن را تهیه کند و بگوید که ما تشخیص داده‌ایم که مثلا در مقطع کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی این سرفصل‌ها با این محتوا و ویژگی‌ها اضافه شود. لذا می‌توانند آن را پیشنهاد دهند و شورای عالی برنامه‌ریزی می‌تواند اظهار نظر کند و اختیار تصویب یا رد آن را دارد. حالا که این اختیار داده شده آیا تا به حال

در دانشگاه‌ها اجرایی شده است یا خیر؟ من در دانشگاه خودمان سه مورد تغییر سرفصل را دیده‌ام، که گروهی به همراه اساتید متخصصی که سال‌ها در این زمینه تدریس و تحقیق کرده‌اند، سرفصلی را در یک یا چند درس تهیه کرده و تغییراتی را در سرفصل‌های قدیم ایجاد کرده‌اند و به سازمان فرستادند که سازمان هم آنها را تأیید کرده است. البته به مجموعه واحدهای درسی دانشجو اضافه نشده، بلکه گفته شده به جای یکی از درس‌ها یا واحدهای دیگری که ضرورت کمتری دارد، جایگزین شود. یعنی این نشان می‌دهد که این اختیارات وجود دارد و راه برای این اقدام به سوی تجدید نظر، پویایی و نوگرایی وجود دارد.

آنچه که شاید به نحوی مکمل دو سؤال قبلی باشد این است که به هر حال هر دانشگاهی یک سری فارغ‌التحصیل دارد که این‌ها وارد سیستم‌های مختلف می‌شوند. برخی وارد محیط‌های آموزشی و برخی در سایر سازمان‌ها مشغول به کار

انسانی را این مرکز آموزشی تغذیه می‌کنند. اما از نظر مالی می‌گوییم این نظام یعنی نظام آموزشی در اولویت نیست. خوب وقتی که این‌طور باشد، ما نمی‌توانیم این مراکز را به صورت کارآمد ببینیم. چون «کارآمدی فقط در شعار نیست، بلکه در کنار شعار باید یک سری اقدامات عملی هم انجام دهیم». به هر حال کارآمد شدن خرج هم دارد، بودجه می‌خواهد. باید هزینه شود تا بتوانیم بهترین‌ها را جذب کنیم. وقتی که ما بهترین‌ها را جذب کردیم، بهترین نتیجه و تولید را هم خواهیم داشت و همان‌طور که اول عرایض گفتیم، مدرسه کارآمد با انسان کارآمد رابطه‌ای دوسویه دارد. انسان کارآمد باید در یک مؤسسه آموزشی باشد تا بتواند نسل‌های جدید را به عنوان یک نیروی انسانی کارآمد تربیت کند و فردا بهترین این نیروی انسانی کارآمد جذب مدارس و آن مراکز آموزشی شوند. این را به طور نسبی عرض می‌کنم که در حال حاضر بهترین‌ها به مدارس و نظام آموزشی نیامده‌اند. چرا عده‌ای به خاطر عشق و علاقه به این سیستم وارد شده‌اند، ولی این‌ها عده کمی هستند.

با توجه به این که سرفصل‌های آموزشی دانشگاه‌ها و مدارس را وزارت علوم، شورای عالی برنامه‌ریزی و شورای عالی انقلاب فرهنگی تعیین می‌کند، بازنگری و تجدید نظر در آنها به کندی صورت می‌گیرد. یعنی به روز نیستند؛ حتی برخی از منابع درسی و دانشگاهی از منابع آموزشی ۵۰ سال پیش هستند. با توجه به شرایط و روش‌هایی که اطلاعات را به دانش‌آموز و دانشجو ارائه می‌دهند، ما چگونه می‌توانیم از این وضع ایستایی و رکود در تولید و ارائه مطالب به وضع مطلوب، یعنی ارائه مطالب جدید، نو، به‌روز و کلا نوگرایی در مطالب علمی آموزشی دست پیدا کنیم؟

ما در دانشگاه‌ها هم با این مسئله مواجه هستیم. سرفصل‌هایی که الان در تمام دانشگاه‌ها وجود دارد و تدریس می‌شود، به‌طور متوسط برخی مربوط به ۲۰ تا ۳۰ سال قبل و حتی برخی بیشتر از آن است. آرم و مهر آن عوض شده، ولی مطلب علمی آن شاید متعلق به ۴۰ سال پیش هستند؛ و واقعا آن سرفصل‌هایی که ۴۰ سال پیش برای برخی رشته‌ها پیش‌بینی شده‌اند، امروزه نمی‌توانند جوابگوی نیاز جامعه علمی ما باشند. الان اگر شما یک حسابدار یا کارشناس علوم تربیتی را برحسب سرفصل‌های ۵۰-۴۰ سال پیش تربیت کنید، نخواهد توانست جوابگوی نیازهای امروز مدارس یا سایر محیط‌های کاری و شغلی‌اش باشد و انتظارات را برآورده سازد. البته ناگفته نماند که در برنامه چهارم توسعه، قرار شد که «محور بر دانایی» باشد؛ در بحث «دانایی محور»، مسئولان تصمیم گرفتند و استقلال و اختیاراتی را در این زمینه به دانشگاه‌ها داده‌اند که هر دانشگاهی بتواند کمیته‌های تخصصی یا گروه‌های تخصصی داشته باشد و هر گروه آموزشی براساس آن کمیته‌های تخصصی که دارد می‌تواند سرفصل‌ها را بررسی کند و با مسایل روز و نیاز

به عمل می‌آورد، ۵۰ درصد از بالاترین‌های آن را دانشگاه‌های دولتی جذب می‌کنند. هر کسی هم که وقتی شرکت کند و ببیند که می‌تواند در دانشگاه‌های دولتی قبول شود به دانشگاه‌های دولتی می‌رود که هزینه‌ای هم پرداخت نکنند... مگر اینکه دانشگاه‌های دولتی شرایط خاصی داشته باشند؛ مثلاً خیلی از محل زندگی داوطلب دور باشد و یا شرایط سختی را برای دانشجو به وجود آورد. در این شرایط است که داوطلب، دانشگاه آزاد را بر آن ترجیح می‌دهد. این مسئله فعالیت و تلاش دانشگاه آزاد را برای ما به نمایش می‌گذارد.

مدیر باید آندیشه‌ای پویا داشته باشد؛ باید متناسب با شرایط حاکم تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی کند و نسبت به شرایط گذشته تغییر داشته باشد

معلمی که بهترین شاگردان را، یعنی کسانی که خود درشان را می‌خوانند، چون در راستای تحصیل تربیت و بزرگ شده اند؛ پس آن فرد در هر دانشگاهی که باشد شاگردی است که خودگردان است و تمام انرژی و تمرکزش بر تحصیل است. پس این دانشگاه‌ها کار مهمی انجام نمی‌دهند. حالا شما ۵۰ درصد دومی که در رتبه‌های آخر قرار دارند را در نظر بگیرید که می‌خواهید آموزش دهید و تربیت کنید؛ ببینید چقدر زحمت دارد. یعنی معلمی کلاسی از شاگردانی که از نظر علمی و سنجش در سطح نمرات بسیار ضعیفی دارند! خوب این افراد را شما بخواهید آموزش دهید، این معلم چقدر باید از نظر عصبی و سایر فشارهای مختلفی که به او وارد می‌شود؛ چقدر باید قوی باشد تا این کلاسی ضعیف را آموزش دهد و به سطح فارغ‌التحصیلی برساند. به نظر من دانشگاه آزاد دقیقاً مثل آن معلمی است که یک سری شاگردانی که دارای امتیازات و نمرات پایین‌تری نسبت به آن رتبه‌های برتر در کنکور سراسری را دارند را جذب می‌کند و رسالتش در این وضعیت به مراتب سخت‌تر از سایر دانشگاه‌های کشور مثل دانشگاه‌های دولتی است. چون باید این افراد را از این سطح علمی پایین به سطح فارغ‌التحصیلی برساند. حرکت دادن این آدم‌ها، به این شکل چقدر می‌تواند برای یک مرکز آموزشی دشوار باشد.

پس ما در اینجا باید از وجود دانشگاه آزاد اسلامی به عنوان نعمتی که توانسته در جهت حل این معضلتا حد زیادی کمک کند، سپاسگزار باشیم. غیر از این می‌توان به مسایل دیگری مثل: افزایش سواد جامعه، فرهنگ جامعه، سواد عمومی جامعه، درک و شعور جامعه و شناخت افراد جامعه تأثیرگذار بوده است، توجه کرد. مقدمه‌ای که گفتم مربوط به مستندات

است که در خصوص بررسی عملکرد ۲۵ ساله دانشگاه آزاد اسلامی است یک تحقیقی انجام داده‌ایم که همان بحث فارغ‌التحصیلان است که شما فرمودید.

در بررسی که انجام دادیم یکی از شاخص‌های کیفیت دانشگاه که وضعیت فارغ‌التحصیلان آن دانشگاه است را در مؤلفه‌هایی مثل: فارغ‌التحصیل کجاست؟ چه کاری انجام می‌دهد؟ آیا در راستای رشته تحصیلی‌اش مشغول به کار شده؟ آیا از پس آن کاری که مربوط به رشته‌اش است در آن سازمان برآمده است؟ و... ما این‌ها را بررسی کردیم که آیا اصلاً اشتغال پیدا کرد؟ این‌ها همه شاخص‌های ریزی هستند که در این زمینه وجود دارند.

این دانشگاه در سال ۱۳۶۲ تأسیس شده و حدود ۲۲۰۰۰ دانشجو دارد. مهمترین هدف این دانشگاه مبنی بر حرکت در راستای تحصیلات تکمیلی است. به طوری که در حال حاضر دارای ۴ الی ۵ رشته دکترای تخصصی و بیش از ۱۴ رشته کارشناسی ارشد و بقیه نیز کارشناسی و کاردانی هستند.

دانشگاه بسیار وسیع، جامع و گسترده‌ای است که در این تحقیق ما ۲۵ سال عملکرد آن را بررسی کرده‌ایم که در نهایت به این نتیجه رسیدیم که بیش از ۹۵ درصد فارغ‌التحصیلان دانشگاه رودهن شاغل هستند و این رقم خیلی بالایی است. البته این قضیه مربوط به سال ۱۳۸۴ است که ما از طریق ارتباطی که از طریق پرونده دانشجویی و آدرسی که داشتیم بود. چون ما معمولاً هنگام فارغ‌التحصیلی دانشجویان فرمی تکمیل می‌کنیم و این افراد را به عنوان عضو کانون فارغ‌التحصیلان ثبت می‌کنیم و برای آنها پرونده تشکیل می‌دهیم. برحسب آن ارتباطات می‌توانیم بگوییم که الان فارغ‌التحصیلان ما کجا هستند. حالا شاید ۱۰۰ درصد نباشند، ولی اکثریت اینها قابل دسترسی و قابل برقراری ارتباط است و هر چند وقت یکبار کانون فارغ‌التحصیلان برای اینها جلسه‌ای تشکیل می‌دهد که هر کدام بتوانند در آن شرکت می‌کنند. نتیجه دیگری که از آن بررسی به دست آمد این بود که بیش از ۴۰ درصد فارغ‌التحصیلان مقطع کارشناسی ارشد ما از معاونین و مدیران آموزشی دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی خود دانشگاه آزاد اسلامی هستند. بسیاری از آنها حتی در پست‌های بالای مدیریتی و در سطوح عالی وزارتخانه‌ها و سازمان‌ها هستند.

و این بررسی‌ها نشان می‌دهد که کیفیت این دانشگاه براساس این شاخص که به اصطلاح فارغ‌التحصیلان ما چقدر شاغل‌اند؟ و چقدر در پست‌های اجرایی قرار دارند؟ نشان می‌دهد که این افراد با استفاده از دانش و علم مربوط به رشته تحصیلی‌اش در این دانشگاه کسب کرده‌اند، توانسته‌اند پاسخگوی نیازهای سازمان خود باشند. لذا ما با بررسی خود به این نتیجه رسیدیم که کیفیت آموزشی این دانشگاه در سطح مطلوبی

است، البته شاخص‌های دیگری هم وجود دارد. البته ما و این دانشگاه حتماً نقطه ضعف‌هایی هم داریم و مراکز آموزشی با این گستردگی به هر حال یک سری نقطه ضعف‌هایی هم دارند و تلاش بر این است که در برنامه‌ریزی‌های آتی برای رفع آنها و تأمین یک سری از این امکانات و تجهیزات آزمایشگاهی و مراکز تحقیقاتی که بتواند یک مقدار در رفع آن چالش‌ها و مشکلات به ما کمک کند در دست اقدام است.

نظر شما در مورد نقش پژوهش در آموزش چیست و تأثیر آن را بر تربیت نیروی انسانی چگونه ارزیابی می‌کنید؟

امروزه توصیه می‌شود که سعی کنید حتی بحث آموزش در مدرسه را هم «پژوهش محور» کنید. یعنی معلم بحثی را مطرح کند، دانش‌آموزان درباره آن بررسی، تحقیق و پژوهش کنند و نتایج تحقیقات خود را به آن کلاس بیاورند تا در آنجا ارایه داده، بررسی و جمع‌بندی شوند. با این کار خودشان حرکت کرده و عملاً اقدام به پژوهش و گردآوری اطلاعات نموده‌اند، هم از تحقیقات سایر همکلاسی‌هایشان در آن کلاس مطلع می‌شوند و هم یک کار دسته‌جمعی و تیمی و به اصطلاح یک «آموزش پژوهش محور» باشد. یعنی فقط سخنرانی نباشد، اطلاعات فقط از طریق کتاب و جزوه و به‌طور مستقیم تأمین و ارایه نشود، بلکه باید به صورت «پژوهش محور» عمل شود و این مسئله باید در مقاطع بالاتر به صورتی جدی‌تر، مهم‌تر و اساسی‌تر صورت گیرد. می‌دانید که بودجه پژوهشی و تحقیقاتی کشور ما در گذشته ۰/۴ درصد بود و اخیراً قرار بر این شده است که ۱ درصد باشد. ولی نمی‌دانیم که آیا همین یک درصد هم صرف پژوهش شده یا خیر؟ اما در محیطی مثل دانشگاه آزاد که مدتی است که سازمان مرکزی بودجه پژوهشی و تحقیقاتی دانشگاه را ۵ درصد تعیین کرده است، یعنی ۵ درصد از کل بودجه دانشگاه برای کار پژوهش و تحقیق صرف شود.

بودجه دانشگاه هم شامل مقدار کل بودجه‌ای است که دانشگاه از شهریه دانشجویان به دست می‌آورد و بیشتر شامل همین منبع درآمد است. ولی باز هم، مبلغ بسیار زیادی می‌شود و به آن اهمیت مالی زیادی قایل شده‌اند. لذا هر یک از اساتید و اعضای هیئت علمی در هر زمینه‌ای یک طرح، تحقیق و پژوهشی انجام دهد، امتیازی به آن تعلق می‌گیرد و مبلغی هم به آن پرداخت می‌شود. واقعاً دانشگاه دارد در این زمینه هزینه می‌کند. هر چند که وقتی بودجه فراهم می‌شود، ابتدا بیشتر باید به فراهم کردن زیرساخت‌ها پرداخت؛ از جمله این زیرساخت‌ها می‌توان به: شبکه‌های اینترنتی، کتابخانه‌های دیجیتال، منابع اصلی و قوی تحقیقاتی، پرورش پژوهشگران زنده و ماهر و... در واقع در ابتدای راه معمولاً بودجه‌ها صرف تأمین این زیرساخت‌ها می‌شود که به هر حال رقم خیلی بالایی به آن اختصاص داده‌اند و اگر این کار با این روند ادامه پیدا کند،

آموزشی نبوده و در حال حاضر هم نیستند؟

چرا این رشته با اینکه در جهان دارای قدمت زیادی است و در ایران هم نسبتاً سابقه خوبی دارد، و با اینکه نیاز زیادی به حضور فارغ التحصیلان آن در مراکز مرتبط وجود دارد، در ایران در حال حرکت به سمت انزواست؟ یعنی چرا حداقل مسئولینی که در رابطه با مسایل آموزشی تصمیم می‌گیرند، از فارغ التحصیلان این رشته نیستند؟

البته روند به این شکل است که وقتی پست‌های سازمانی در رده بالا جنبه سیاسی پیدا می‌کند در پست‌های بالای سازمانی از نظر سیاسی در یک شرایط و معذوراتی خاص قرار می‌گیرند. درست است که مدیرانی وجود دارند که شاید در زمینه مسایل آموزشی و تربیتی سابقه یا تجربه‌ای ندارند، اما این مشکل فقط مربوط به کشور ما نیست. در اکثر کشورهای جهان سوم و حتی کشورهای در حال توسعه، سیاست بیشتر نقش دارد تا مباحث تخصصی. البته در اینجا بحث ما نمی‌تواند در این زمینه چندان اثرگذار باشد؛ چون آنهایی که در این زمینه صاحب‌نظر و تصمیم‌گیرنده هستند باید نظر دهند. ولی من شخصاً معتقدم که در هر زمینه‌ای باید کار را به افراد برجسته و توانمند در آن زمینه سپرد؛ مثلاً در بحث آموزش و پرورش، ما بیاییم حداقل ۱۰ نفر از بالاترین رده‌های تحصیلی و تجربی را در زمینه آموزشی در نظر بگیریم که در شناسنامه علمی، کاری و عملی آنها ببینیم که در دوران ابتدایی، راهنمایی، دبیرستان و سایر مقاطع تحصیلی و دانشگاهی در وضعیت بسیار مطلوبی قرار داشته و در کارهای ستادی، برنامه‌ریزی‌های منطقه‌ای و خلاصه در همه زمینه‌های مرتبط با حیطه تخصصی کاری و مسئولیت‌هایی که قرار است بر دوش آنها نهاده شود، تجربیاتی دارند. ما باید از بین چنین افرادی که تمام این مراحل را طی کرده‌اند. به طوری که یک انتقاد کوچک از یک منطقه یا بخشی از کشور می‌تواند ذهن او را به آن سمت معطوف و هدایت کند که چه چیزهایی در آنجا وجود دارد و چه چیزهایی باید وجود داشته باشد. یعنی اینکه به سرعت می‌تواند نیاز واقعی و مورد انتظار



برای ساخت و سازها ناظر تعیین نمی‌کند؟ مگر پایان کار نمی‌دهد؟ خوب نظارت این کار با دانشکده عمران باشد. حالا علوم تربیتی هم همین‌طور. کسی که در اینجا درس می‌خواند، مرکز اجرا عمل و به کارگیری دانش او مدرسه و در مراکز آموزشی است. در حالی که در شرایط فعلی او حتی اجازه ورود به این مراکز آموزشی را ندارد. چرا؟ معلم می‌گوید: من نمی‌توانم؛ حوصله ندارم؛ بچه‌ها حواسشان پرت می‌شود و... مدیر احساس می‌کند که اگر یک نفر به اینجا وارد شود، ممکن است به شکلی برای او مسئله و خطری داشته باشد. بنابراین اگر ما بیاییم مدارس هر منطقه را تحت نظر دانشگاه یا دانشکده علوم تربیتی یا ... قرار دهیم، این دانشجو و استاد مباحث و مسایل روز را در آن مدرسه پیاده می‌کنند و بازخورد می‌گیرند و در اثر این تحولات و اصلاحات که برگرفته از نتایج آن است، مدرسه از حالت ایستایی خارج می‌شود.

فردی را در نظر بیاورید که فارغ التحصیل ۲۰ سال قبل است و با ۲۰ سال سابقه، هنوز همه چیز را به شیوه سنتی انجام می‌دهد و با حالتی کاملاً ایستا فعالیت می‌کند؛ خوب به نظر شما اگر چنین روندی را در مدارس پیاده کنیم به تحولاتی در این زمینه نمی‌رسند و از آن حالت یکنواختی و ایستا به یک حالت کاملاً به روز و پویا و متحول نمی‌رسند؟

چون بحث شما هم بحث کارآمدی است باید عرض کنم که یک مدرسه کارآمد، این است که بتواند از بحث تحقیق و پژوهش‌های روز در مدرسه استفاده کند. اعتقاد علم آموزشی امروز بر این است که باید با دانش‌آموز با روش‌های نوین روانشناسی برخورد کرد، در حالی که در برخی مدارس هنوز هم بچه‌ها را با خط‌کش تنبیه می‌کنند. هنوز هم می‌گویند که باید جلوی بچه‌ها روی یک پا بایستید و سر به هوا باشید، هنوز هم برخی دانش‌آموزان را جلوی دیگران تحقیر می‌کنند و... که این رفتارها و شیوه‌ها اصلاً از علم روز دنیا به دور هستند و منشا همه این مشکلات این است که بین دانشگاه‌ها و مدارس ارتباط وجود ندارد. پس اگر این ارتباط برقرار شود می‌تواند راه را برای حرکت در جاده کارآمدی هموار کند و موانع و چالش‌های موجود را خیلی راحت‌تر از میان بردارد و واقعاً اگر معلمی کارآمد نیست، در ارتباط با همان افراد کارورز و کارآموز که از دانشگاه به آنجا رفته‌اند مورد نقد و هدایت قرار می‌گیرد و طی فرآیندی صحیح دست به اصلاح یا تقویت ابعاد مشکل‌دار رفتاری خود می‌زند. چرا؟ چون در شرایطی قرار گرفته که باید به روز شود و وگرنه ممکن است به شکلی از آن شغل یا موقعیت برکنار شود.

چرا تاکنون مدیرانی که در سمت‌های بالای مدیریتی قرار گرفته‌اند، چه وزارتی یا مدیرکلی و سایر سمت‌های رده بالای آموزشی تصمیم‌گیر و تأثیرگذار در امر آموزش از فارغ التحصیلان رشته مدیریت

واقعاً می‌تواند حتی آموزش را در دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی متحول کند.

وقتی آموزش پژوهش‌محور شود، خود به خود فردی که فارغ‌التحصیل می‌شود، در هر جایی که قرار می‌گیرد تا تحقیق نکند و از راه عملی تجزیه و تحلیل و بررسی انجام ندهد، آن مسئله را به سادگی نمی‌پذیرد و فقط از راه علمی و عملی حرکت خواهد کرد. رسیدن به این حد انتظارات مقداری زمان‌بر است و ما به تدریج می‌توانیم این را در مقاطع مختلف تحصیلی، دکتری، کارشناسی‌ارشد و در مرحله بعد در کارشناسی هم اجرا کنیم؛ چون در مقاطع بالا تحقیق و پژوهش بیشتر مطرح است.

چطور می‌توان بین مدارس و دانشگاه‌ها رابطه برقرار کرد؟ و در صورت امکان آیا برقراری این رابطه نیازی به تغییرات ساختاری یا تشکیلاتی هم دارد یا خیر؟

اعتقاد بنده این است که: ما باید بین مراکز آموزش عالی و مدارس ارتباط برقرار کنیم تا به این وسیله علمی که در دانشگاه در حال تدریس و تحقیق است، محل عمل آن در مدرسه باشد؛ چیزی که در حال حاضر وجود ندارد. اگر این ارتباط برقرار شود، می‌تواند در کارآمدی و اثربخشی مدرسه خیلی تأثیرگذار باشد.

به طور مثال امروزه می‌بینیم که در بالای تابلوی تمام بیمارستان‌ها، داروخانه‌ها و مراکز درمانی نوشته شده: دانشگاه علوم پزشکی برای مثال: دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی؛ دانشگاه علوم پزشکی تهران و... وقتی که این بیمارستان‌ها به عنوان مراکز اجرای عمل تحت نظر آن دانشگاه‌ها هستند، یعنی وقتی پزشکی در آن دانشگاه تربیت می‌شود و علم روز دنیا هست را کسب می‌کند، مستقیماً محل اجرا و عملش در بیمارستان است. تمام اساتید در آنجا می‌آیند و با این بیمارستان‌ها ارتباط دارند. چرا علم پزشکی ما این‌قدر رشد کرده است که در دنیا می‌تواند در خیلی از زمینه‌ها حرفی برای گفتن داشته باشد و صاحب‌نظر باشد. به جرأت می‌توان گفت که: یکی از علل اصلی رشد علوم پزشکی، بیمارستان‌ها و مراکز درمانی و ... همین مسئله «ارتباط مستقیم دانشگاه‌های علوم پزشکی و مراکز درمانی» است و با آن گره خورده و در هم تنیده شده است.

بنابراین عقیده بنده این است که همان‌طور که بیمارستان‌ها تحت نظارت مستقیم دانشگاه‌ها هستند، ما هم بیاییم مدارس کشور را به همین شکل اداره کنیم. یعنی هر منطقه‌ای تعدادی از مدارس تحت نظارت یک یا چند دانشگاه قرار گیرند و مرکز عمل آن‌ها مورد نظر قرار گیرند.

فرض کنید در شهر رودهن که این دانشگاه دایر است، دانشگاه علوم تربیتی و روان‌شناسی این محدوده را در اختیار بگیرد. دانشکده علوم اجتماعی مراکز بهزیستی این مناطق را برعهده گیرد. دانشکده عمران هم مسایل عمرانی این منطقه را در اختیار قرار گیرد. مگر شهرداری

آنجا را تشخیص داده و بهترین تصمیم را درباره آن اتخاذ کند؛ و این فقط به خاطر این است که چون او واقعاً فردی متخصص در این زمینه است و سال‌ها کار کرده.

من معتقدم که باید حداقل ده نفر در سطح کشور را که برجسته‌های نظام آموزشی ما هستند را انتخاب کنند و از بین این ده نفر باز هم، مسئولین بررسی‌هایی را انجام دهند و نهایتاً برسد به ۵ نفر، به سه نفر و برسند به نفری که در میان سه نفر نهایی با سیاست و برنامه‌هایشان همخوانی داشته باشد و این‌گونه به فرد مورد نظر در هر زمینه‌ای برسند. یعنی اصولاً باید به این صورت باشد که کسی که می‌تواند برای نظام آموزشی تصمیم بگیرد که خودش در نظام آموزشی تجربه داشته، کار کرده و سال‌ها وضعیت‌های متفاوتی را دیده و لمس کرده است. ما هم امیدواریم که این‌طور بشود؛ البته من فکر می‌کنم که در آموزش و پرورش این مصوبه هست که مدیران مدارس باید حداقل فارغ‌التحصیل رشته مدیریت آموزشی باشند و قرار بر این است که اگر افرادی در شرایط مساوی بودند، رشته‌های آموزشی و تربیتی در اولویت هستند. اما این که این مسئله تا چه حد اجرا می‌شود، نیاز به تحقیق و بررسی‌هایی دقیق‌تر دارد. ولی به هر حال در مورد هیچ چیزی نمی‌توان گفت که حتماً باید ۱۰۰ درصد باشد. چون مسایل مختلفی وجود دارد که این مسایل و جریان‌ها را تحت‌الشعاع قرار می‌دهند و نمی‌توان ایده یک نفر را به کل سازمان القاء و تحمیل کرد.

امیدواریم که این قبیل پست‌های سازمانی در دست افرادی قرار گیرند که در آن زمینه تخصص و تجربه کافی دارند. چون این‌ها بهتر می‌توانند شرایط آن سازمان را درک کنند.

هدف فصلنامه مدارس کارآمد انتقال تجربیات مدیران، معلمان و دانش‌آموزان سراسر کشور به یکدیگر است و هدف آن است که در نهایت یک بانک تجربه ایجاد کند که همه از تجربه یکدیگر استفاده کنند و تا در نهایت به ارتقای کیفیت آموزشی کشور کمک کند. خوب، این یکی از راه‌های انتقال تجربه است، شما چه راه‌های دیگری را پیشنهاد می‌کنید که در این انتقال تجربیات به ما کمک کند؟

ما باید در همه زمینه‌ها «بانک اطلاعات» داشته باشیم. هر چند در کشور ما مراکز اطلاعاتی، اطلاعات دقیقی ندارند. یک روش این است که بیایم در مورد پرسنل و نیروی انسانی بانک اطلاعات درست کنیم که مثلاً افراد برجسته، توانمند و با سابقه درخشان را که از وضعیت عملکردی خوبی برخوردارند را معرفی کند. یعنی شما می‌بینید که یک بانک اطلاعاتی در اختیار دارید که در سطح کشور شما چند نفر کارشناس، کارشناس ارشد، مدیر و ... در اختیار دارید که همه اینها عملکرد، تجربیات و وضعیت‌شان برای آن منطقه و

آن اداره آموزش و پرورش، مشخص، قابل قبول و در دسترس است. آیا اگر ما چنین بانکی داشته باشیم، باز هم در انتصاب مدیران و مسئولین با مشکلاتی که اکنون داریم روبرو نخواهیم بود؟ همان‌طور که قبلاً هم اشاره شد یکی از محورها و شاخص‌های مهم برای ایجاد مدارس کارآمد، یک مدیر کارآمد و مؤثر است.

یک روش دیگر هم این است که به صورتی تخصصی‌تر در زمینه مهارت‌ها و دانش مورد نیاز کار شود. مثلاً بانکی در مورد روش‌های تدریس ایجاد کنیم و از تمام معلمینی که در آموزش و پرورش هستند، بخواهیم تجربیات خود را به صورت مفید و مختصر در اختیار بانک اطلاعات قرار دهند و برای آنکه خیلی گسترده و غیرقابل استفاده نشوند، بخواهیم که اطلاعات مورد نظر را به صورت خلاصه و هر سه ماه یکبار در اختیار بانک اطلاعات قرار دهند. در نهایت آن بانک اطلاعات شامل مجموعه‌ای از اطلاعات و عملکردها می‌شود که در رابطه با روش تدریس است. مثلاً در این سه ماه گذشته این شیوه، این عملکرد، این نتیجه و ...

یعنی ما می‌توانیم بانک‌های اطلاعاتی مان را در زمینه‌های تخصصی مختلف درست کنیم که با این حرکت دیگر بانک‌های اطلاعاتی ما فقط درباره تعداد معلمان، دانش‌آموزان، تعداد کلاس، مدرسه و ... نخواهد بود، بلکه در رابطه با موضوعات و تخصص‌های مختلفی است. مثلاً یکی فقط به افرادی که شایستگی مدیریت دارند. که در آن افراد سوابق و عملکردهای خود را ثبت می‌کنند. یک دفعه می‌بینند که از بین یک میلیون و یکصد هزار نفر کارمند، آموزش و پرورش یکصد هزار یا پنجاه هزار نفر کارمند دارد که شایستگی مدیریت دارند به نحوی که شما تک‌تک آنها را می‌شناسید. در حالی که شاید هیچ کدام از آنها در پست‌هایی که باید باشند، نیستند. یا فرض بفرمایید شیوه‌های تدریسی که در سطح کشور به کار گرفته می‌شوند. اگر هر معلمی تجربیات خود را در یک فرم و مختصات خاصی که آن روش تدریس دارد ویژگی‌ها و شرایط آن را تهیه و در سایت قرار دهد، ما می‌بینیم که یک سایتی شامل مجموعه‌ای فراوان از شیوه‌های تدریس خواهیم داشت و متخصصین می‌توانند بنشینند و به تجزیه و تحلیل آنها بپردازند. شاید از بین اینها واقعاً چیزهایی پیدا می‌شود که آن متخصص و مدرس آن روش تدریس هم به آنها پی‌نبرده باشد. اصلاً بحث تیمی و جمعی کارکردن و ... همین است و این که می‌گویند: «همه چیز را

همگان دانند» واقعاً درست است. چرا که همگان هم هنوز متولد نشده‌اند. یعنی خیلی چیزهایی هست که ما هنوز نشنیده‌ایم. بنابراین از این طریق می‌توانیم به این مسایل پی ببریم.

حالا در همه بحث‌های مدیریت، معاونت، روش تدریس و ... می‌تواند ایجاد شود. پس اگر این بانک اطلاعات را به ده‌ها بانک و هر کدام را در یک تخصص خاص در نظر بگیریم، در نهایت به جایی می‌رسیم که اطلاعاتی داریم اطلاعات ما در همه جا می‌تواند کاربرد داشته و کارساز باشند.

من واقعاً به همه فرهنگیان توصیه می‌کنم که نسبت به مستند و مکتوب کردن تجربیات و توانمندی‌های خود اقدام کنند، این مسئله را جدی بگیرند و آنها را در اختیار سایرین قرار دهند. چون من با خواندن این مجله توانستم از مطالب آن‌ها استفاده کنم و با این کار از نظرات دیگران استفاده کنم.

البته این مسئله را از ابعاد دیگری هم می‌توان مورد بررسی قرار داد که از همه مهمتر همان مسئله دین ماست؛ چون در این مورد روایات مختلفی داریم. مثلاً گفته شده: «زکات علم به اشتراک گذاشتن آن و آموزش دیگران است». اگر ما نتوانیم دانسته‌ها و علم خود را به یکدیگر منتقل کنیم، این علم چه فایده‌ای دارد؟! در واقع با اتفاق نیافتادن این مسئله در این معنا می‌توان گفت که انگار علم در جایی «محبوس» شده و نمی‌تواند آن نتیجه و کارآمدی مورد انتظار را از آن دید. لذا باید به همه افراد جامعه و به خصوص به صاحب‌نظران و باتجربه‌های علوم مختلف و از همه مهمتر کسانی که در مراحل مدیریتی و در مقام مجری و مسئول آموزش دانش‌آموزان هستند، باید یادآور شد که باید برای تجربیات خود بیش از این‌ها ارزش قابل شده و حتماً نسبت به مستند کردن آنها اقدام نموده و از طرق رسانه‌های مختلف از جمله این مجله و ... آنها را در اختیار همدیگر قرار دهند تا دیگران نیز از نتایج تجربیات ارزنده آنان بهره‌مند شوند تا از حرکت در مسیر اشتباهی که دیگران قبلاً پیموده‌اند و به نتایجی در مورد حذف یا اصلاح فرآیند حرکت در این مسیرها رسیده‌اند، دست یابند؛ بلکه از این طریق بتوان به کیفیت زندگی کاری، علمی و تجربی آنها افزود و در نهایت جامعه متعلم مورد هدف (دانش‌آموزان) برای بهره‌گیری از محضر این عزیزان با بیشترین سطح ممکن از کیفیت روبرو شوند تا از این طریق بتوان به نحوی موجب کاهش و در صورت امکان حذف عوامل مزاحم و مخل مؤثر در کیفیت آموزشی و پرورشی دانش‌آموزان شد.

در پایان من به نمایندگی از طرف فصلنامه مدارس کارآمد برای شما و سایر همکارانتان آرزوی موفقیت و شادکامی دارم و از حسن توجه شما نسبت به این مسئله کمال تشکر را دارم.

