

گفتگو با مهندس مهدی نوید ادهم
معاون وزیر آموزش و پرورش و رئیس سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی

مدرسه کار آمد به آینده نگاه دارد



البته کار مشکلی است اما ناگزیر هستیم که به سمت آن برویم. مثلاً ابتدا و انتهای سال میزان کار گروهی دانش‌آموزان را بسنجیم و ببینیم که آیا در جهت ایجاد باور مندی و مهارت کار گروهی در دانش‌آموزان کار کردیم. اگر مدرسه‌ای این قابلیت را داشته باشد یک مدرسه کارآمد است.



مدرسه‌ای که تمام تلاش خود را صرف آماده کردن دانش‌آموزان برای عبور از سد کنکور می‌کند، مدرسه موفق نیست. این مدارس نمی‌توانند کارآمد باشند زیرا فقط به یک بعد از ابعاد وجودی تعلیم و تربیت پرداخته‌اند

• رعایت موازین اخلاقی در مدارس چقدر می‌تواند در کارآمدی مدارس مؤثر باشد؟ اصلاً مورد توجه است؟

رعایت موازین اخلاقی به عنوان یک شاخص باید در کارآمدی مدارس مورد توجه قرار گیرد. به عنوان مثال موضوع فراهم آوردن زمینه راستگویی در دانش‌آموزان یک اقدام در این جهت است.

است. ممکن است در این ۳۰ درصد فردی باشد که بر تریش بیش از ۶۰ درصد قبولی آن مدرسه باشد.

• شاید دلیل برتری آن فرد استعداد های ذاتی باشد، آیا می‌توان این را به حساب کیفیت آموزشی گذاشت؟

این مشکل دوم است که چه میزان مدرسه و عوامل محیطی، و چه میزان تلاش‌های فرد و استعدادهایی که داشته‌تر، در شناسایی و رشد استعداد های فرد مؤثر بوده است. به راحتی نمی‌توان وارد این موضوع شد اما لازم است که به این بحث اندیشه شود.

• شاخص های مدرسه کارآمد از نظر شما چیست؟

اصلی‌ترین شاخص از نظر من به میزان تحقق اهداف تربیتی و آموزشی بر می‌گردد اینکه یک مدرسه در تحقق اهداف آموزشی و تربیتی چه مقدار موفق است. تأکید دارم که اهداف تربیتی را بر اهداف آموزشی مقدم بدانم به این دلیل که معتقدم رسالت مدارس در عصر حاضر بیش از اینکه رسالت آموزشی به مفهوم مصطلح آن یعنی انتقال داده‌ها و معلومات به ذهن دانش‌آموزان باشد، یک رسالت فرهنگی و تربیتی است.

بچه‌ها را برای زندگی آماده کردن، مهارت‌های لازم را به آنها آموختن و تفکر خلاق را در آنها پروراندن، نوآوری و نقادی را به آنها آموزش دادن، بحث‌هایی است که باید بسترشان را در مدارس فراهم کنیم. مدارسی که خلاقیت دانش‌آموزان را از بین می‌برند، به جای رفاقت بین دانش‌آموزان، رقابت‌های مخرب را دامن می‌زنند. این مدارس در حقیقت بر ضد خودشان عمل می‌کنند.

• آیا سیستم ارزشیابی فعلی در جهت کارآمدی مدرسه است؟

مدرسه‌ای که همه استعداد مدیر و معلم معطوف این می‌شود که دانش‌آموزان را برای عبور از سد کنکور آماده کند یعنی جو حاکم در مدرسه بیشتر جنبه آموزشی به مفهوم انتقال داده‌ها دارد، به نظر من در عصر حاضر کارایی ندارد. اگر در گذشته قابل قبول بوده است و کارآمد تعریف می‌شده اما امروزه کارآمدی لازم را ندارد. بنابراین اصلی‌ترین عنصری که باید برایش شاخص‌گذاری کنیم و مدارس را طبقه‌بندی کنیم، میزان تحقق اهداف تربیتی و فرهنگی، جدا از آموزش است. به این معنا که به شاخص‌هایی برای این کار دسترسی پیدا کنیم.

• تعریف شما از مدرسه کارآمد چیست؟

من نسبت به انتخاب واژه مدرسه کارآمد حس مثبتی دارم و به دست‌اندرکاران فصلنامه کارآمد تبریک می‌گویم. قطعاً امروزه کارآمدی و اثربخشی در هر مجموعه‌ای یکی از دغدغه‌های مدیران آن مجموعه است. یک مدیر کارآمد یا اثربخش همیشه به این فکر می‌کند که موسسه او چگونه اثربخشی و کارآمدی بیش‌تری پیدا کند. قطعاً مدارس ما از این رویکرد فعلی دنیای مدیریت مستثنی نیستند لذا ما باید بررسی کنیم و ببینیم که مدرسه کارآمد چیست و چه ویژگی‌هایی را باید داشته باشد. تعریف کارآمدی در آموزش و پرورش به دلیل پیچیدگی فرایندها و عناصری که در مدرسه هستند، برخلاف ظاهر ساده‌ای که دارند کار بسیار تخصصی و پیچیده‌ای است. گاهی با یک نگاه سطحی، کارآمدی مدارس به اجرای مناسب درون داده‌ها، برون داده‌ها و فرایندهایی که در سیستم مدرسه وجود دارد، اطلاق می‌شود. به عنوان مثال چه تعداد دانش‌آموز داریم، چند ساعت درس دادیم، چه کتاب‌هایی داشتیم و در نهایت خروجی چگونه بوده است. این‌ها با هم سنجیده می‌شود تا ببینیم که آیا سیستم کارآمد بوده است یا خیر.

• به نظر شما مهم‌ترین دشواری در ارزیابی مدارس کارآمد چیست؟

در مدرسه عنصری داریم که نمی‌توانیم به راحتی آن را ارزیابی کنیم و آن عنصر، انسان است. ارزیابی باورها و عملکردهای انسان کار راحتی نیست. به خصوص وقتی می‌خواهیم از منظر تربیت باورها و آموزه‌های دینی به یک پدیده نگاه کنیم. در این جا خیلی با احتیاط می‌توان قضاوت کرد و نظر داد زیرا در نگاه دینی، اصلاً کمیت‌گرا نیستیم و بحث کیفیت‌ها مطرح است. در نگاه دینی یک انسان می‌تواند ارزش یک امت را داشته باشد. احیاء تربیت و هدایت یک انسان می‌تواند ارزش هدایت صدها و هزاران نفر را داشته باشد. به عنوان مثال یک مدرسه از بین ۳۰۰ الی ۴۰۰ شاگردی که دارد اگر موفق شود "یک" انسان را تربیت کند، شاید این عدد خیلی ناچیز باشد اما کیفیت این یک می‌تواند به اندازه همه ملت باشد. این "یک" نفر می‌تواند یک قهرمان یا یک لیدر باشد. بنابراین وقتی شما از این زاویه نگاه می‌کنید تعیین شاخص‌های کارآمدی و اثربخشی کار بسیار پیچیده و سختی است. نمی‌توان گفت چون این مدرسه ۳۰ درصد قبولی داشته است، کارآمدی ضعیفی داشته و آن مدرسه با ۶۰ درصد قبولی، موفق‌تر از این مدرسه



شاخه‌های مختلف تقسیم می‌شود و شاخص‌های مختلفی می‌توان برای آن طراحی کرد.

• به نظر شما آیا کارآمدی نیروهای انسانی نیز در کارآمدی مدارس مؤثر است؟

ویژگی دوم مدارس کارآمد میزان برخورداری از نیروهای کارآمد اعم از مدیر، ناظم، معلمان و دبیران مدرسه است. قطعاً یک مدرسه کارآمد، مدرسه‌ای است که به یک مدیر کارآمد نیاز دارد.

• تعریف شما از مدیر کارآمد چیست؟

مدیر کارآمد، مدیری است که اندیشه پویا دارد. مدیری که خودش کار تیمی بلد است. خردورز بوده و عقلانی فکر و عمل می‌کند. مدیری که اجراء، کنترل و نظارت بر برنامه دارد. معلمی که علمش به روز نیست، قطعاً نمی‌تواند یک مدرسه را کارآمد کند. از ویژگی‌های معلم کارآمد نیز این است که برای به روز کردن علم و دانش خود تلاش می‌کند. این معلم در طول سال در دوره‌های مختلف آموزشی شرکت می‌کند و کتاب‌های مختلفی می‌خواند. سومین شاخص نیز داشتن برنامه کارآمد است. یک سیستم برای دستیابی به کارآمدی نیازمند داشتن برنامه‌های پویاست. در دنیای تعلیم و تربیت کار ما تربیت انسان‌ها برای زندگی در آینده است بنابراین باید روح حاکم بر برنامه‌ریزی مدرسه دارای روح آینده‌پژوهانه باشد.

• آیا می‌توان گفت که دانش‌آموزان در مدرسه کارآمد رفتار و صلاحیت‌هایی را یاد می‌گیرند که بتوانند آینده خود را به خوبی رقم بزنند؟

بله، به عنوان مثال اگر تصویر زندگی آینده یک زندگی فناورانه است، یعنی کارت سوخت‌فعالیت بانکی، خریدمان و غیره هوشمند می‌شود، فهم چگونگی زندگی با این کارت یک مهارت است و اگر کسی نتواند با این کارت زندگی کند، زندگی روزمره‌اش مختل می‌شود. در حال حاضر ما یک حساب الکترونیکی برای تعدادی از دانش‌آموزان باز کردیم به این دلیل که دانش‌آموزان داد و ستد و تجارت الکترونیکی را یاد بگیرند. در حقیقت مدرسه موفق مدرسه‌ای است که یک نگاه به آینده دارد و با آن تصویری که از آینده دارد، امروز برنامه‌ریزی می‌کند.

• در کشورمان طرح یا الگویی برای ارزیابی مدارس کارآمد داریم؟

متأسفانه تاکنون از نگاه ملی، برنامه ارزیابی مدارس وجود نداشته و ارزیابی‌ها معمولاً ارزیابی کمی بوده است یعنی ما بر اساس شاخص‌های کمی مانند قبولی دانش‌آموزان در مدارس و گذر

تحصیلی، در سطح کلان، آموزش و پرورش استان‌ها را ارزیابی می‌کردیم. بعد از آن به سمت ارزشیابی آموزش و پرورش مناطق رفتیم. در این دهه اخیر فضایی ایجاد شده است که مدارس را تک تک ارزیابی کنیم. البته ارزیابی خرد مانند امتحانات پایانی، ارزشیابی مستمر و غیره داشتیم اما اینکه کل سیستم را ارزیابی کنیم، نداشتیم. خوشبختانه سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی ۲۰۳ طرح در این زمینه دارد و پروژه‌های تحقیقی انجام داده است که امیدوارم در آینده نزدیک بتوانیم پروژه‌ها را اعتبار بخشی کنیم و به تأیید و تصویب برسانیم. الان حدود ۴ سال است که روی این پروژه‌ها که ارزشیابی مدارس است، کار می‌کنیم.

• به نظر شما ارزشیابی مدارس باید توسط چه کسانی صورت گیرد؟

برای ارزشیابی مدارس باید مدلی طراحی شود و کل سیستم آموزش و پرورش را ارزیابی کرد و بررسی کرد که آیا ورودی و خروجی‌های سیستم با هم همخوانی دارد. در این بحث ما به این نتیجه رسیدیم که باید ارزیابی‌کننده آموزش و پرورش خارج از سیستم باشد و از بیرون سیستم را ارزیابی کند. پیشنهاداتی نیز دادیم که مرکز ارزشیابی ملی در کشور ایجاد شود و حتی می‌تواند متعلق به بخش خصوصی باشد. از بیرون کلیت آموزش و پرورش را بررسی کند و به مجموعه، تصمیم‌گیران و برنامه‌ریزان بازخورد دهد تا نقاط مثبت و منفی سیستم مشخص شود.

• به نظر جنابعالی ارزشیابی متداول در سطح استان‌ها چه کاستی‌هایی دارد؟

همانطور که گفتیم ارزشیابی کمی بود. الان ما شاخص‌هایی داریم که نشان می‌دهد گذر تحصیلی در هر استان چگونه است یا پوشش تحصیلی هر استان چگونه است. پوشش جنسیت تحصیلی چگونه بوده و نقاط مثبت و منفی ما چیست. وضعیت در شهر و روستاها چگونه است. این موارد را با آمار و شاخص داریم اما اینکه در تحقق اهداف تربیتی خود موفق بوده‌ایم یا خیر، شاخصی نداریم. با آمارهای عددی نمی‌توانیم کارآمدی آموزش و پرورش استان‌ها، مناطق و مدارس را بسنجیم. قطعاً مدرسه کارآمد مدرسه‌ای است که رشد همه جانبه در آن، مورد توجه است.

• با توصیفی که از مدارس کارآمد ارائه فرمودید به نظر شما آیا ما در کشورمان مدرسه کارآمد داریم؟

به نظر من کارآمدی و اثربخشی پدیده‌هایی نسبی هستند. اینها شاخص‌های نسبی هستند نه مطلق. ما مدارس کارآمد داریم هم در بخش دولتی و هم

بچه‌ها را برای زندگی آماده کردن، مهارت‌های لازم را به آنها آموختن و تفکر خلاق را در آنها پروراندن، نوآوری و نقادی را به آنها آموزش دادن، بحث‌هایی است که باید بسترشان را در مدارس فراهم کنیم

نظام مدرسه، سیستم ارزشیابی، مدیر و معلمان باید به گونه‌ای باشند که دانش‌آموزان را به سمت راستگویی فرا بخوانند. مدرسه‌ای که زمینه راستگویی دانش‌آموزان را فراهم می‌کند به عقیده من مدرسه‌ای کارآمد است.

از دیگر موارد می‌توان به قانون‌گرایی اشاره کرد. آیا در مدرسه مکانیزم و فرآیندی طراحی کردیم که دانش‌آموزان قانون‌گرا تر شوند. این موارد را اهداف تربیتی نام می‌گذارم که در کنار اهداف آموزشی است. بنابراین اصلی‌ترین ویژگی مدرسه‌بررسی میزان اهداف تربیتی و آموزشی است که این به زیرمجموعه‌ها و

برنامه‌ها فارغ‌التحصیل می‌شوند از مهارت‌های عاطفی، ذهنی و دانش بیش‌تری برخوردار باشند. ضمن اینکه نگرش‌های مثبت و مناسبی داشته باشند و مهارت‌های فردی و اجتماعی لازم را بتوانند کسب کنند.

• به نظر شما نقش رسانه‌ها را در ارزیابی و افزایش کیفیت بخشی مدارس کجاست؟

ما در دورانی زندگی می‌کنیم که به تعبیری دوران حاکمیت رسانه‌هاست و بخشی از ساعات عمر انسان‌ها توسط رسانه‌ها مدیریت می‌شود. آنها به وقت و نوع زندگی انسان‌ها شکل می‌دهند. بنابراین هر چقدر بین رسانه‌ها و نظام تعلیم و تربیت هم‌سوئی و همگرایی بیش‌تر برقرار باشد، قطعاً تحقق اهداف آسان‌تر خواهد بود. آنچه که ما در آموزش و پرورش به عنوان یک نهاد تعلیم و تربیت تعقیب می‌کنیم و آنچه که شما در رسانه‌ها تعقیب می‌کنید، مؤید همدیگر و مکمل همدیگر است که اگر با هم باشند، دانش‌آموزان یکپارچه تربیت خواهند شد ولی اگر این‌ها متناقض و متضاد هم باشند و نگاه تخریبی نسبت به یکدیگر داشته باشند، دانش‌آموزان در یک فضای پرتنش و تضادآلود گیر خواهند کرد لذا اصلی‌ترین انتظاری که از رسانه می‌رود، فراهم کردن زمینه تعامل با نهادها و دستگاه‌های فرهنگی و اجتماعی و هم‌سوئی با اهداف برنامه‌های آموزش و پرورش است.

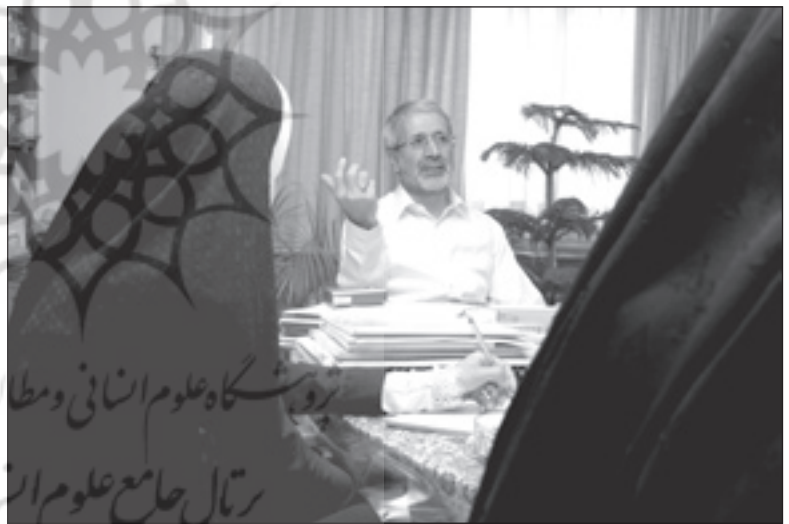
• اصلی‌ترین کارکرد رسانه‌ها از نظر شما فرهنگ‌سازی است یا اطلاع‌رسانی؟

به عقیده من اصلی‌ترین کارکرد رسانه‌ها فرهنگ‌سازی است. به عقیده من اطلاع‌رسانی به رغم آنکه خیلی ضروری و لازم است نباید هدف اولیه رسانه‌ها قرار گیرد بلکه هدف ثانویه باید باشد. به نظر من شما در فصلنامه مدارس کارآمد که اسم خیلی زیبایی را نیز انتخاب کردید باید به سمتی بروید که یک فهم مشترک از مدرسه کارآمد را در جامعه تقویت کنید و مخاطبان شما بعد از یک زمانی به یک فهم و باور مشترک برسند. این کار یک روزه یا دو روزه نیست. یک کار علمی می‌طلبد تا مخاطب شما به این نتیجه برسد که سخن شما یک پشتوانه علمی دارد. اگر رسانه شما و در کل رسانه‌ها بتوانند این فرهنگ را در حیطه‌ای که مأموریت دارند، انجام دهند در آینده به جامعه‌ای تبدیل می‌شویم که در تجزیه و تحلیل پدیده‌ها، در تصمیم‌گیری‌ها به شاخص‌های عقلانیت و به شاخص‌های علمی اندیشیدن وفادار خواهیم بود و این خیلی زود می‌تواند ما را به یک همگرایی ذهنی برساند.

مدرسه موفق نیست. حتی اگر صف‌های طولانی در مقابل این مدارس باشد و خانواده‌ها برای ثبت‌نام فرزندان‌شان میلیونی پول بدهند، این مدارس نمی‌توانند کارآمد باشند زیرا فقط به یک بعد از ابعاد وجودی تعلیم و تربیت پرداخته‌اند. تحقیقات و مشاهدات فراوان نشان می‌دهد که بسیاری از دانش‌آموزان این مدارس حتی با درجات بالا از سد کنکور می‌گذرند اما وقتی به دانشگاه می‌رسند، شادابی، نشاط، مشارکت‌پذیری فعال در جامعه را از دست می‌دهند. عنصر منفعلی می‌شوند و حتی از درس خواندن هم سرخورده می‌شوند زیرا در دوره راهنمایی و دبیرستان بار سنگین کنکور و تست را بر دوش داشتند.

• جایگاه سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی در کیفیت بخشی و ارزیابی مدارس کجاست؟

سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی به نظر



من رسالت بسیار سنگینی را در تحول آفرینی در تعلیم و تربیت به عهده دارد که یکی از این تحولات، افزایش کارآمدی در سیستم آموزش و پرورش است. ما وظیفه داریم برنامه‌هایی را تدارک ببینیم که از طریق آن بستر بهبود کیفیت، کارآمدی افزون‌تر و اثربخشی بیش‌تر مدارس را تعقیب کنیم. خوشبختانه امروزه چنین فضایی در این سازمان حاکم است. همکاران ما در تلاش هستند که با یک فهم دقیق از موضوعات تخصصی خودشان و هم مقوله‌های سیاسی، اجتماعی و فرهنگی در جامعه، برنامه‌ها، کتاب‌ها و رسانه‌های آموزشی را تولید کنند و روز به روز باعث ارتقای کیفیت آموزش و پرورش شوند تا دانش‌آموزانی که این کتاب‌ها را می‌خوانند و تحت پوشش این

به‌صورت غیر انتفاعی اما اینکه درصد کارآمدی هر کدام چقدر است، کیفیت‌ها در تغییر است یا خیر، جای بحث دارد.

• پیشنهاد شما برای اینکه بتوانیم مدارس را ارزیابی کرده و برای افزایش کیفیت آنها اقدام کنیم، چیست؟

اگر سخن از سنجش کارآمدی مدارس باشد باید در ابتدا نظام ارزیابی را طراحی کنیم. آموزش و پرورش فعلاً فاقد نظام ارزیابی مدارس است. بعد از طراحی این نظام باید شاخص‌هایی را ارزیابی کنیم تا مدارس را با آن بسنجیم. نیروهایی را تربیت کنیم که قدرت تجزیه و تحلیل یافته‌های ارزیابی را داشته باشند، بتوانند وضع موجود را آسیب‌شناسی کنند و برای درمان آن‌ها اقدام کنند. این کارهایی است که باید در دراز مدت انجام شود. مهم‌تر اینکه باید فرهنگی را در جامعه به وجود آوریم که بدانند با یک نگاه سیستمی باید مدرسه را ارزیابی کرد نه با تک عاملی دیدن یعنی موفقیت یا عدم موفقیت به جایی

نخواهیم رسید. یک‌سونگری‌ها آسیب‌زننده است.

• پس برای ارزیابی مدارس باید منتظر موسسه ارزیابی باشیم؟

یکی از الزامات همین است. باید سیستمی طراحی شود که بتواند کل نظام را در سطح خرد و کلان ارزیابی کند. فردی نمی‌توان کاری کرد.

• در حال حاضر خانواده‌ها به برخی از مدارس گرایش خاصی دارند و آن مدارس را موفق می‌دانند، نظر شما چیست؟

مدرسه‌ای که تمام تلاش خود را صرف آماده کردن دانش‌آموزان برای عبور از سد کنکور می‌کند،