

کرونا تراپی در آموزش و پرورش

◀ نشست و گفت‌وگوی آنلاین با دکتر «مرتضی مجدفر»

اهالی تدریس به خوبی او را می‌شناسند و آن‌هایی که دغدغه‌ی بیش‌تری دارند، کتاب‌هایش را نیز مطالعه کرده‌اند. مرتضی مجدفر، دکترای مدیریت آموزشی و مؤلف بیش از سی عنوان کتاب در زمینه‌های آموزش، مدیریت و رشد است. در این روزهای ملتهب و تبادار آموزشی، طی یک نشست مجازی با دکتر مجدفر ایشان از چالش‌هایی که بیماری فراگیر کرونا در مسیر آموزش و پرورش ایجاد کرده و راه‌کارهای احتمالی آن صحبت کردند و در ادامه حاضران جلسه سؤالات خود را پرسیدند.

▣ مهم‌ترین چالش‌ها در آموزش آنلاین در دوران کرونا

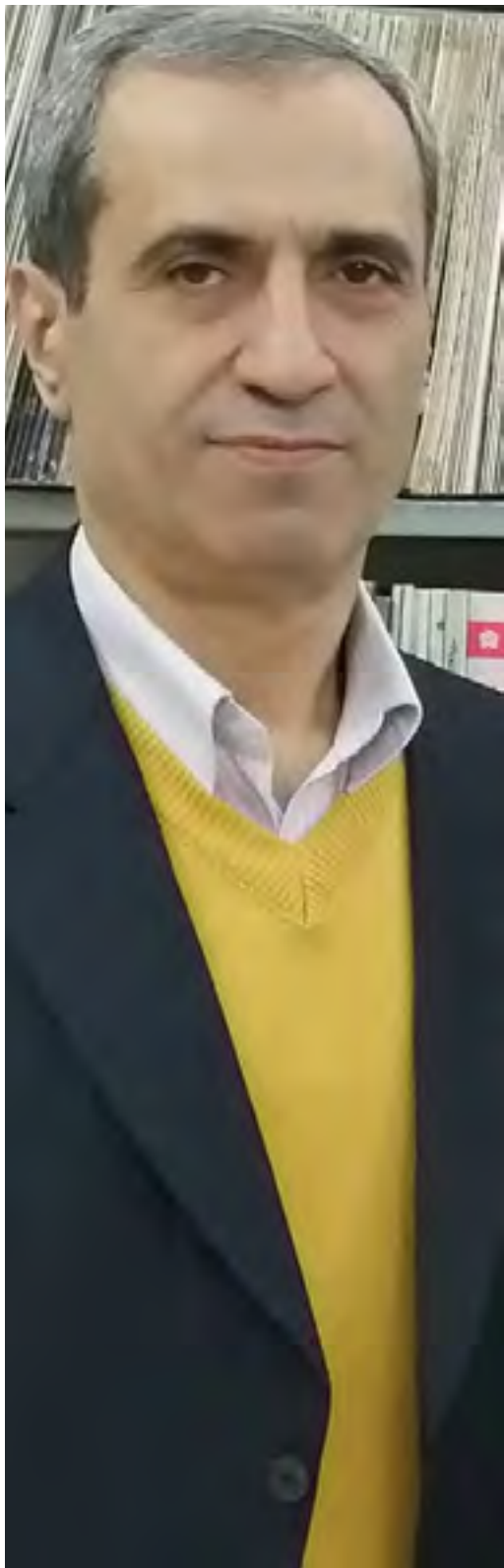
به عقیده‌ی من آموزش آنلاین علی‌رغم همه‌ی کاستی‌هایی که داشت، حلاوت‌ها و لذت‌هایی را به ما چشانده که حتی اگر کرونا نیز تمام شود دیگر به آموزش با شیوه‌ی قبل از کرونا باز نخواهیم گشت.

یکی از بحث‌هایی که در شورای عالی آموزش و پرورش و به‌واسطه‌ی این بحران شکل گرفت، این بود که آیا می‌توان بعضی دروس را به‌طور کامل از گردونه‌ی آموزش مدرسه‌ای حذف کرد، آن‌ها را به خوانش فردی خود دانش‌آموز سپرد و در پایان دوره، امتحانی از آن دروس گرفت یا نه؟ چرا تحصیل دوازده سال به درازا می‌کشد و این همه زمان بچه‌ها باید در رفت‌وآمد به مدرسه بگذرد؟ اگر هدف فقط انتقال دانش باشد می‌توان به راحتی و در زمان کوتاه‌تری می‌توان انواع دانش را به دانش‌آموزان منتقل کرد. در همین راستا این تفکر در شورای عالی ایجاد شده است که می‌شود بعضی از دروس به غیر از سه درس اساسی علوم، ریاضیات و خواندن را به خود دانش‌آموزان واگذار کرد.

یکی دیگر از چالش‌ها، تلقی غلط برخی از مسئولین دولتی درباره‌ی آموزش بود. در دومین افتتاحیه‌ی شبکه‌ی شاد، یکی از مسئولان سخنانی گفت که به مذاق ما تعلیم و تربیتی‌ها خوش نیامد. ایشان گفتند که تجربه‌ی دوران کرونا نشان داده است که می‌توان آموزش را ارزان‌تر برگزار کرد، یعنی نگاه‌ها به سمت مدارس و معلمان کم‌تر و فضاهای محدودتر برود. چالش جدی دیگر این است که اگر کرونا تمام شود و شرایط به دوران قبل از آن برگردد آن چه جای خالی‌اش حس خواهد شد، بحث تربیت است. ما باید دو عامل کرونا و تبعات ناشی از آن یعنی اولویت آموزش و در حاشیه قرار گرفتن تربیت و پرورش را به‌عنوان یک نکته، جدی در نظر بگیریم.

▣ قرن چهاردهم و ضرورت تحول در آموزش

قرن جدید بحثی است که سؤالات خاص خودش را دارد و تحول را در آموزش به یک ضرورت تبدیل می‌کند. قرن در حال عوض شدن است باید دید با چه الزاماتی باید وارد قرن جدید شویم. به این منظور ابتدا باید ببینیم چه چیزهایی را می‌توانیم با خود از قرن چهاردهم به قرن پانزدهم ببریم؟ چه چیزهایی را قرار است در قرن چهاردهم جا بگذاریم؟ و اگر می‌خواهیم چیزهایی را با خود به قرن پانزدهم ببریم، چه تغییراتی باید در آن‌ها ایجاد کنیم؟



فضای مدرسه را می‌طلبد که با توجه به شرایط کنونی میسر نیست. راه‌کار چه می‌تواند باشد؟

ما یک شرایط اضطرار و یک شرایط عادی داریم. فعلاً در شرایط اضطرار قرار داریم و همان‌گونه که معلمان در این شرایط و در هر فرصتی فیلم‌های آموزشی ضبط می‌کنند، فایل می‌گذارند و کارهای مختلف انجام می‌دهند؛ مدیران هم باید شیوه‌ی خود را تغییر داده و دقیقاً همین‌طور عمل کنند. در طول ده سال گذشته شعار سند تحول ایجاد نگرش فرهنگی-تربیتی بوده است، اما یک ویروس آمد و همه‌ی این‌ها را در عرض چند ماه شست و از بین برد. یعنی به سه ماه نرسید که نگرش فرهنگی-تربیتی مان از بین رفت. ما در سند تحول دنبال این بودیم که آموزش را بعد از پرورش قرار دهیم و هدف ما از آوردن بچه‌ها به مدرسه، همه مواردی است که گفتید از جمله کارگروهی، مطالعات و ... آقای «محمدرضا سرکارآرانی» تحقیقی در ژاپن انجام دادند و از ۸۳۰ دانش‌آموز پرسیدند که اگر مدرسه‌ها باز شود اولین کاری که انجام می‌دهید چیست؟ از بین ۸۳۰ نفر، نزدیک ۷۵۰ نفرشان پاسخ‌شان دیدن دوستان بود. گفتند که می‌خواهیم برویم بازی کنیم، نقاشی‌های مان را به یکدیگر نشان دهیم و باهم درد دل کنیم. اولویت یازدهم در این نظرسنجی درس خواندن بود.

اما راه‌کار چه می‌تواند باشد؟ در این مدت معلمان، اولیا و بچه‌ها خسته شدند. برای توجه به پرورش باید برای این دوران آموزش‌هایی را پیش‌بینی کنیم. من دو دوره را در این ارتباط برگزار کردم؛ یکی مربوط به جای خالی تربیت در دوران کرونا و چه‌گونه‌گی پرکردن این جای خالی، که برای اولیا طراحی شده است و دیگری چالش‌های یادگیری مجازی در دوران کرونا که برای معلمان است. معلمان می‌خواهند با همان نگاه سنتی تدریس کنند و یادگیری معکوس هنوز از طرف خیلی از معلمان معنا و مفهومی ندارد. معلم ریاضی ساعت هشت شب چندین فایل برای دانش‌آموزان می‌گذارد و می‌گوید که بچه‌ها تا فردا ساعت هشت صبح فرصت دارند که فایل‌ها را گوش دهند. این فرصت کمی است. بچه‌ها باید مطالب را کامل ببینند و مرور کنند. من در رابطه با این موضوع به معلم اعتراض کردم. معلم گفت من از روش معکوس استفاده کرده‌ام در حالی که او روش معکوس را، معکوس فهمیده و اشتباه متوجه شده است.

دکتر تورانی در ویناری نقش مدیر را به اتصالاتی تشبیه کردند که بین لوله‌های آب قرار می‌گیرد و بین مدرسه و دانش‌آموز، بین مدرسه و اولیا، بین مدرسه و آموزش و پرورش و بین مدرسه و نهادهای محلی هم پیوندی دیگر پیوند برقرار می‌کند. حال نظر شما درباره‌ی این که مدیران چه نقشی را می‌توانند داشته باشند دارید یا این موارد را نقش کلی برای مدیران می‌دانید؟

بهترین مدیریت، مدیریت مرتدگونه است. در این رابطه باید آموزش‌های لازم را به معلمان، مدیران و معاونان بدهیم. شما چون مجموعه‌ای

با توجه به تغییر قرن و بحران‌های کنونی یکی از نیازهای امروز آموزش و پرورش، «آینده» و «آینده‌پژوهی» است. بنابراین باید اطلاعات کاملی در این مورد کسب کنیم تا بتوانیم روی مسائلی که در آینده به آن نیاز داریم، سرمایه‌گذاری کنیم. «آینده‌پژوهی» نه به معنای پیش‌گویی که به معنای پیش‌بینی است، یعنی امور را بر اساس شواهدی که رخ داده است پیش‌بینی کنیم. یکی از موارد کاربردی در آینده‌پژوهی این است که اگر لیست رشته‌های دانشگاهی را در مقابل خود بگذاریم خواهیم دید که نصف بیش‌تر این رشته‌ها تا سال ۲۰۳۵ منقرض خواهد شد و دیگر چنین رشته‌هایی را نخواهیم داشت. پس چه معنا دارد که بچه‌ها را برای این رشته‌ها تربیت و آماده کنیم؟

در مقاله‌ای در مجله‌ی «شوق تغییر»، آموزش را از تاسیس دارالفنون تا سال ۱۳۹۹ به ده دوره تقسیم کردم و مشخص شد که ما در هر دوره یک گام از بقیه‌ی کشورها در مسائل آموزشی عقب افتاده‌ایم. اگر در این دوران هم به خوبی عمل نکنیم و دقت نکنیم شکاف عمیق دیگری ایجاد می‌شود.

کتاب «رهبری نوکیش» که دکتر «حیدر تورانی» آن را ترجمه کرده است، کمک خواهد کرد تا بار دیگر از آموزش جهان عقب نیفتیم. این کتاب الگوهای عملی خوبی به مدیران می‌دهد. در چاپ جدید این کتاب، مطالب به‌روزرسانی شده و کرونا، مسائل و راه‌حل‌های آن نیز به مطالب قبلی اضافه شده است. به‌عنوان نمونه، چالش بزرگ امسال قبل از شروع سال تحصیلی این بود که مدرسه‌ها باز شود یا خیر؟ آیا آموزش به صورت آنلاین است یا آموزش حضوری و یا آموزش ترکیبی؟ مدیران نیز با انواع دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌ها روبه‌رو بودند. باید دید که مدیران ما در مقابل این دستورالعمل‌ها و بخش‌نامه‌های پی‌درپی چه کردند و چه می‌کنند؟ در این‌جا، مدیر مدرسه اگر رهبر مرتدگونه نباشد، منتظر می‌شود تا دستورات آموزش و پرورش را اجرا کند. نویسنده‌ی کتاب «رهبری نوکیش» عنوان می‌کند که باید از دین رایج مسئولین آموزش و پرورش ستادی برگردید، اگر به دین آن‌ها باقی بمانید از تحول خبری نیست.

چند سؤال را به‌عنوان جمع‌بندی این بخش از صحبت‌هایم می‌پرسم:

۱. کرونا چه تغییراتی را در آموزش به ما تحمیل کرده است.
۲. برای وارد شدن به قرن پانزدهم، برای تحول چه تمهیداتی اندیشیده‌اید؟
۳. آیا رهبری و مدیریت آموزشی ما قرار است کماکان رهبری و مدیریت آموزشی خطی باشد یا رهبری و مدیریت آموزشی نوکیش.
۴. آیا ضرورت تشکیل یک نهاد آینده‌پژوه در مدارس پیشرو از جمله جوادالائمه، حس می‌شود؟

پرسش و پاسخ:

همان‌طور که اشاره کردید در این دوران، پرورش به حاشیه رفته است. تربیت دانش‌آموزان برای مواردی هم چون ارتباط عاطفی، رهبری و مدیریت، مسئولیت‌پذیری و غیره

غیردولتی هستید، راحت‌تر می‌توانید چنین آزادی عمل‌هایی را به مدیران تان بدهید. مدیران مدارس دولتی این‌گونه نیستند و قوانینی هست که محدودشان می‌کند. مثلن قانونی هست که اگر مدرسه ۲۹۹ دانش‌آموز دارد یک معاون و اگر ۳۰۱ نفر، دو معاون می‌شود. خیلی از مدیران برای این‌که بتوانند از دو معاون برخوردار شوند مجبورند آمار را بیش‌تر اعلام و بعد اصلاح کنند. در وهله‌ی نخست باید یک‌سری از قوانین را که کارآمد نیست کنار گذاشت و به شیوه‌ی دیگری مدیریت کرد. براساس تحقیقاتی که داشته‌ام، عناصر اصلی مدرسه‌های غیردولتی موفق، معلم راهنما است. معاون فن‌آوری رایانه هم یک نیاز اصلی برای مدارس است و اگر معلم راهنما یا معاون فن‌آوری بتواند به عملکرد بهتر کمک کند، آموزش و پرورش باید ساختار مدرسه را عوض کند و برای همه‌ی مدارس معلم راهنما اضافه کند. در صورتی که مدیر مدرسه شیوه مرتدگونه نداشته باشد، باید ارتباط مدیر با والدین و دانش‌آموزان به مراتب بیش‌تر شود چراکه در این دوران والدین و بچه‌ها سردرگم شده‌اند.

باتوجه به این‌که تصمیمات آموزش و پرورش به صورت متمرکز و بخش‌نامه‌ای است و هم‌چنین اساس آموزش ما در مدارس بر مبنای محتوای کتاب درسی بوده که آن نیز متمرکز است، آیا می‌توانیم مدیریت خطی را به مدیریت نوکیش تبدیل کنیم؟

سؤال خوبی است. آقای دکتر علاقه‌بند از متخصصین مدیریت آموزش کشورمان معتقد است که به دلیل گستردگی ایران، نظام آموزشی ما باید متمرکز باقی بماند ولی اجرا باید غیرمتمرکز باشد. اگر شرایط کرونایی الان را نگاه کنید، متوجه می‌شوید که مدارس مختلف، متفاوت عمل کرده‌اند. هر مدیری که خلاقیت و نوآوری داشته باشد حتی بدترین روش‌های متمرکز را هم می‌تواند به خوبی اجرا کند. در این‌جا لازم می‌دانم چند نکته از بحث‌های مدیریتی را برای ایجاد تحول در سازمان عنوان کنم.

ابتدا باید موانعی را که سدراه تغییر شده‌اند از میان برداشت. یکی از موانع تغییر، شرایط محیطی است، شرایطی که می‌تواند مانع تغییر و تحول باشد. اگر در شرایطی هستیم که درخواست تغییر منطقی است، باید ببینیم که شرایط محیطی نیز مهیا شده است یا نه؟ در حال حاضر مادر اتاق شیشه‌ای هستیم. وقتی خانم معلم کلمه آنلاین را به اشتباه گفت آیلا ند، مقصر او نیست، مقصر آموزش و پرورش است که شرایط را برای تغییر و تحول او ایجاد نکرده بود.

یکی دیگر از موانع تغییر، دفترچه‌ی دستورالعمل‌ها، بخش‌نامه‌ها، باید‌ها و نباید‌های آموزش و پرورش است. سند تحول نیز یکی از این دستورالعمل‌هاست که نقدهای بسیاری بر آن وارد شده است. حتی برخی از نویسندگان این سند که از منتقدان آن هم هستند، سند را به ادبیات مدرسه‌ای نزدیک نمی‌دانند. اگر به ادبیات مدرسه‌ای نزدیک نیست و آسمانی است پس چه‌گونه باید آن را به ادبیات مدرسه‌ای ترجمه کنیم؟ تغییرات روی کاغذ ممکن است خوب باشد

اما همان تغییرات در عمل کارایی ندارند. مثلن در سند آمده که مدرسه، کانون پیشرفت محله است از طرف دیگر، حوزه‌ی هنری و سازمان تبلیغات اسلامی هم یک هدف، تحت عنوان مسجد، کانون پیشرفت است، دارد که نشان می‌دهد این دستور عملیاتی نخواهد شد چون هرکدام (مسجد و مدرسه) کار خودشان را می‌کنند. نکته‌ی دیگر این‌که بپذیریم در هر مرحله از تغییر و تحول ممکن است اشتباه کرده باشیم و باید این اشتباه را جبران کنیم.

یکی دیگر از موانع، عشق به روش‌های قدیمی است. ما عادت کردیم سی سال یک روش تدریس را داشته باشیم. با این‌که می‌دانیم غلط است اما نمی‌توانیم روش‌های قدیمی را نادیده بگیریم. ابتدا و به تدریج باید تجربه‌های پیشین را مبنای قرار داده تا ببینیم به چه صورتی باید این روش‌ها را تغییر دهیم.

برای نمونه طرح درس نویسی در سیستم مجازی با طرح درس نویسی در سیستم سنتی متفاوت است. در فضای مجازی اهداف و قابلیت‌ها می‌تواند به صورت کدگذاری رنگ و تصویر دربیاید. تغییر و تحول در هر مدرسه‌ای از جمله مدرسه‌های جوادالائمه باید با هم‌کاری و دخالت نیروهای عملیاتی باشد. نیروهای عملیاتی باید در آفرینش تصمیمات شریک باشند، در غیر این صورت به خوبی هم‌کاری نخواهند کرد.

نکته‌ی بعدی، ایجاد امکان آموزش و توجیه نکات متعدد برای همه‌ی عوامل است که می‌تواند به شیوه کارگاهی، گفت‌وگو، فیلم‌های آموزشی کوتاه و استفاده از قابلیت‌های چند رسانه‌ای و ... باشد.

بحث امنیت شغلی هم بسیار مهم است. افراد امنیت شغلی را احساس می‌کنند. آمدن فضای مجازی و آموزش از طریق این فضا شاید در بعضی‌ها این تصور را ایجاد کند که در آینده ممکن است موقعیت من دچار تزلزل شود، چراکه انواع مهارت‌های آموزشی برتر در فضای مجازی در دسترس است. در حالی که باید معلم را توجیه کنیم که تعامل و ارتباط بین او و دانش‌آموزانش است که اهمیت دارد و این احساس تعلق است که نقطه‌ی قوت حرفه‌اش محسوب خواهد شد.

در پایان و در خصوص آنچه در این جلسه گفت‌وگو کردیم چه کتاب‌هایی برای مدیران و معلمان ما معرفی می‌کنید؟

در کنار کتاب «رهبری نوکیش» از دکتر تورانی، در رابطه با ایجاد نگرش خوب، کتاب «هنر خوب رهبری کردن» که کار مشترک من و آقای نایینی است به چاپ ششم رسیده و شیوه‌های مدیریتی یک مدیر ژاپنی را مطرح می‌کند که به‌عنوان یک منبع خوب می‌تواند در اختیار مدیران قرار گیرد.

کتاب دیگری به نام «کوزه و دریا» از آقای دکتر حیدر تورانی هست که نگاه مدیریتی به بعضی مسائل تعلیم و تربیت دارد. کتاب بعدی که برای ورود به قرن جدید مورد نیازتان می‌شود «روایت مدرسه ایرانی در مدار هزاره» تالیف دکتر علی خلخالی است. این کتاب رویدادهای آموزش و پرورش ایران را از بدو اسلام تا امروز نشان داده است. ■