مـــاجرای حرف‌های«صـــحرایی» در جشنـــواره بهیندخت

24 آبان 1402

بعضی‌ها فکر می‌کنند وزیر خوب کسی است که همانند یک سامورایی سر تمام مدیران قبلی را بزند

وزیر آموزش و پرورش به حواشی ایجادشده درخصوص مطالبی که وی اخیرا بیان کرده بود، به‌ویژه تدوین کتب درسی دانش‌آموزان بر اساس جنسیت، واکنش نشان داد.

رضامراد صحرایی وزیر آموزش و پرورش در همایش ملی آموزش و پرورش، ارتقای بهره‌وری، چالش‌ها، راهبردها و راهکارها، امروز در اردوگاه بین‌المللی شهید باهنر تهران برگزار شد، اظهار کرد: واقعاً بلایی بر سر آموزش و پرورش آمده است که ناشی از نداشتن نگاه راهبردی بهره‌وری کلان است که آموزش و پرورش به مثابه یکی دیگر از دستگاه‌هاست و باعث شده است دائماً درگیر مسائلی باشیم که در حال تولید هستند یا تولید شده و به ما تحویل شدند.

وی اضافه کرد: مدیر بعدی مکلف است یا این مسائل را رفع کند یا برای اینکه خودش را عبور دهد و یکجوری از سر خودش وا کند؛ لذا روزمرگی یکی از چالش‌هایی است که مانع بهره‌وری می‌شود و نمی‌گذارد از گنجینه عظیم دانشی که در حوزه‌های مختلف به دست آمده است، استفاده کنیم.

صحرایی با تأکید بر اینکه هیچ امر تعلیم و تربیتی نداریم که راه‌حل نداشته باشد، گفت: چرا نمی‌توانیم راه‌حل‌ها را به کار ببریم؟ باید مانع را برداشت و مدیریت راهبردی به معنای برداشتن موانع است.

وی افزود: از مدیران بزرگ می‌پرسیم عامل موفقیت شما چیست؟ نمی‌گویند کار بیشتر، بلکه می‌گویند برداشتن موانع بیشتر. مدیر خوب، مدیری است که مانع را بر دارد و رهبر خوب در یک نظام آموزشی، کسی است که بتواند مانعی را بر دارد و عامل شکوفا شدن بقیه را فراهم کند و این بهره‌وری است.

وزیر آموزش و پرورش با اشاره به ضعف در مشارکت، گفت: بزرگترین دستگاه کشور هستیم اما کوچکترین نظام مشارکت‌پذیری و مشارکت‌جویی را داریم و به بیان دیگر اصلا نداریم؛ یک میلیون و ۶۰۰ هزار بازنشسته و یک میلیون فرد شاغل داریم. در چه سازوکاری، مشارکت آنها را می‌خواهیم بطلبیم که این مشارکت زمینه‌ساز بهره‌وری است.

وی با اشاره به مدیریت بخشی و موازی، اظهار کرد: روزی که به عنوان وزیر وارد آموزش و پرورش شدم، گفتم پیامم به کل آموزش و پرورش یک کلمه دو حرفی بود و آن هم، «یک» است؛ ما یک نظام تعلیم و تربیت داریم، یک نظام هماهنگ، یکپارچه و منسجم داریم اما داخل همین بدنه آموزش و پرورش که نگاه می‌کنیم، یک معاونت باید کار پرورشی کند اما معاونت آموزشی، خودش کار پرورشی می‌کند و دلیلش واگرایی سازمانی است.

صحرایی ادامه داد: واگرایی سازمانی عمدتاً ناشی از تغییر مکرر سر سیستم است که امیدواریم کم شود. تغییر مکرر سر سیستم باعث می‌شود که اجزای سیستم، خودشان جداگانه کار کنند.

وی اضافه کرد: آموزش و پرورش یک کل یکپارچه باید باشد ولی امروز اینطور نیست؛ بهره‌وری کردن آموزش و پرورش به معنای ایجاد یکپارچگی، همدلی، هم‌نوایی، هماهنگی، هم‌سویی، هم‌فکری، هم‌دلی و همگرایی است؛ بزرگترین دستاورد ما در یک دوره مدیریتی می‌تواند ایجاد این باشد و امروز، نداشتن آن مهم‌ترین عامل غیربهره‌ور شدن یا کم بهره‌ور شدن برخی ساختارهای ما است.

وزیر آموزش و پرورش اظهار کرد: اولین چیزی که ما را بهره‌ور می‌کند، نگرش سیستمی، شبکه‌ای و هم‌افزایی است. دو کلان فرایند «آموزش» و «پرورش» داریم که رابطه‌شان خطی نیست بلکه فرایندی است. کلان فرایند آموزش در معاونت آموزش ابتدایی، معاونت آموزش متوسطه باید رقم بخورد ولی آیا در آنجا رقم می‌خورد؟ دائم شورا تولید کردیم ولی تولید شوراها به معنی ضعف در فرایندهاست.

وی تصریح کرد: آیا اکنون می‌توانیم بگوییم که مسؤول آموزش ایران کیست؟ در حالی که در یک نظام بهره‌ور، فرمانده واحد برای هر کلان فرایندی وجود دارد. در حال حاضر فرمانده کلان فرایند آموزش وزارت آموزش و پرورش کیست؟ کلان فرایند پرورش کیست؟ یک معاونت پرورشی ایجاد کردیم اما در

درون تمام اجزای فرایند، همه کار پرورشی می‌کنند و کاری هم به کار معاونت پرورشی ندارند.

صحرایی با تأکید بر اینکه اگر شبکه نشویم بهره‌ور نخواهیم شد، گفت: راهکار بعدی برای ارتقای بهره‌وری، تمرکز بر داشته‌هاست؛ داشته‌های ما به مراتب بیش از نداشته‌های ما هست اما عادت نکرده‌ایم به چیزی که داریم فکر کنیم و دائم در حسرت چیزی هستیم که نداریم.

وی افزود: **آیا یک میلیون و ۶۰۰ هزار بازنشسته که هر کدام‌شان یک دنیا هستند، ثروت کمی هستند؟** چه زمانی تجارب آنها را تجربه‌نگاری کرده و در یکجا ذخیره کردیم؛ آیا داشتن یک میلیون معلم که راهبر تحول، افسر پیشرفت، افسر تمدن‌ساز و معمار هویت آینده هستند را به عنوان ثروت و گنج بزرگ نگاه کردیم که بگوییم اگر استفاده کنیم می‌توانیم بهره‌ور شویم.

وزیر آموزش و پرورش با طرح این پرسش که «آیا ممکن است بدون مدرسه قوی، مدیر قوی و نظام تجربه‌گردانی قوی، تمدن‌سازی کنیم؟»، گفت: یکی از پایه‌های تمدن بر تجربه پیشین شکل می‌گیرد.

وی ادامه داد: یک دهه پرورش معلمان را رها کردیم؛ ضمن خدمت الان کجاست؟ زمانی که بنده معلم ابتدایی و متوسطه بودم هر مدیری که به آموزش و پرورش می‌آمد، دعوایمان با او این بود که ساعت ضمن خدمت ما کم است البته یک دلیلش پایه یا گروه بود که ۱۶۸ ساعت باید می‌گذراندی تا پایه می‌گرفتی ولی دلیل دیگرش این بود که میل به یادگیری داشتیم.

صحرایی با بیان اینکه چقدر اشتیاق یادگیری در معلمان ما باقی مانده است، گفت: معلمان از دانشگاه‌ها که فارغ‌التحصیل می‌شوند کماکان اشتیاق یادگیری دارند ولی چرا آن معلم پویا وقتی وارد نظام ایستای ما می‌شود به جای اینکه نظام ایستا را پویا کند، خودش هم ایستا می‌شود؟ به نظرم رتبه‌بندی یکی از جاهایی است که می‌تواند تضمین کننده این مسأله باشد.

وی اضافه کرد: آیین‌نامه یا شیوه‌نامه مسیر رشد معلمی آماده شده است اما برخلاف گذشته در نظر دارم پیش از ابلاغ، به مخاطبان، معلمان، مدیران، پژوهشگران بدهم تا ببینند و اگر نکته‌ای هست، اعلام کنند.

وزیر آموزش و پرورش با بیان اینکه باید از هم‌آموزی به ادبیات غالب وزارت آموزش و پرورش تبدیل شود، اظهار کرد: اگر یادگیرنده نشویم، نمی‌توانیم یاددهنده خوبی باشیم؛ امروز گمشده نظام نیروی

انسانی ما، یادگیرندگی پیوسته است.

وی ادامه داد: نکته بعدی خلاقیت است. تا کی می‌خواهیم نظام دیوان‌سالار کنونی و کهنه را ادامه دهیم و جلوی دوربین‌ها گزارش دهیم. به تعبیری تا کی می‌خواهیم بخشی از مسأله باشیم به اینکه جای راه حل باشم. واقعا راهکار بهتر دیگری وجود ندارد که ما مدرسه را اداره کنیم؟

صحرایی اظهار کرد: فناوری در نظام آموزش و پرورش به مثابه چیست؟ درس بزرگ کرونا در نظام‌های آموزشی جهان یک حرف بود و آن هم این بود که کلاس، محل یادگیری است نه محل آموزش.

وی ادامه داد: آموزش و پرورش دستگاهی است که هر یک ثانیه، ۵ هزار درخواست در سایت آموزش و پرورش ثبت می‌شود. ما خودمان این را نمی‌دانستیم. وقتی سایتمان پایین آمد، فکر کردیم حمله هکری شده است، بعد متوجه شدیم به طور هوشمند نظام زیرساخت فناوری کشور این کار را انجام داده است. به آنها مراجعه کردیم گفتند انقدر لود اطلاعات‌تان بالا بوده است که به طور هوشمند سیستم پایین آورده است. در روال عادی هر یک ثانیه، ۵ هزار درخواست در سامانه‌هایش ثبت می‌شود.

وزیر آموزش و پرورش گفت: یک راهکار دیگر برای بهره‌ور کردن نظام آموزش و پرورش، تعدادی رهایی است. رهایی از تعدد برنامه و کثرت استراتژی است. دستگاهی که ۵۰ اولویت دارد یعنی اولویت ندارد.

وی با بیان اینکه هر کاری خارج از سند تحول، غیر بهره‌وری است، افزود: رهایی دوم از آشوبناکی مدیریتی است. ۵ ماه است که وزیر آموزش و پرورش شدم؛ بعضی‌ها فکر می‌کنند وزیر خوب کسی است که همانند یک شمشیرزن سامورایی چشم خود را ببندد و با مهارت تمام، سر تمام مدیران قبلی را بزند.

صحرایی با بیان اینکه بنده که به دنبال ثبات مدیریت می‌کوشم مورد سؤال هستم، گفت: عادت داریم که سکوت و ثبات نباشد. مدیر خوب از این منظر مدیری است که نسنجیده و نشناخته و نه پژوهیده همه را عوض کند و نیروی جدید بیاورد.

وی ادامه داد: کسانی خود را متخصص تعلیم و تربیت می‌دانند بعد می‌گویند نگاه کن به فلان وزیر، تا آمد ۳۰ نفر را عوض کند.

صحرایی با اشاره به رهایی از سیاست‌زدگی بیان کرد: درخت تنومند تعلیم و تربیت به آفت سیاست‌زدگی مفرط دچار شده است و هر عمل ساده‌ای به یک سیاست‌زدگی عجیب و غریب دچار می‌شود.

وی ادامه داد: هر سال در میانه سال تعداد قابل توجهی از همکاران ما بازنشسته می‌شوند و در این بین برخی بعد از مدیر شدن بازنشسته می‌شوند لذا وقتی جمعیت بازنشسته‌ها را نگاه می‌کنید تعداد مدیران بیشتر از جمعیت دیگر است. تعدادی مدیر عوض شدند گفتند می‌خواهند خالص‌سازی و پاک‌سازی کنند. هر کاری که می‌کنیم یک گروهی از آن تفسیری بر اساس ذهن خود می‌سازند.

ماجرای حرف‌های وزیر در جشنواره بهیندخت

وزیر آموزش و پرورش گفت: در ستایشواره بهیندخت که برای تجلیل از مقام دختران برجسته است، بنده راهکاری از سند تحول را بیان کردم که می‌گوید برنامه درسی، فضای مدرسه و نظامات ما متناسب با نیازهای دختران و پسران باید بهینه شود.

وی ادامه داد: رسانه‌ای تیتر زده است تفکیک جنسیتی در آموزش و پرورش و یک صفحه تمام از یک روزنامه که مال بیت‌المال است را تباه کرده است. همین افراد و همین ذهنیت عامل بهره‌ور نشدن کشور است.