

گفت‌وگو با دکتر نبی‌اله صادقیان دربارهٔ نسبت برنامه درسی ملی و مدرسه‌ای

برنامهٔ درسی، کتاب نیست!

گفت‌وگو: محمدرضا حشمتی - تنظیم گفت‌وگو: ائلدار محمدزاده صدیق

نبی‌اله صادقیان، دکترای مطالعات برنامهٔ درسی دارد و مؤلف چندین کتاب است. از جمله: «آشنایی با برنامهٔ درسی دورهٔ پیش‌دبستان»، «آشنایی با ویژگی‌های کودکان دورهٔ پیش‌دبستان» و «راهنمای عمل مربیان به‌منظور تولید محتوا». تاکنون صدها کارگاه آموزش کشوری در ۳۱ استان در حوزهٔ برنامه‌ریزی درسی، تألیف کتاب درسی برای مربیان، معلمان، مدیران و کارشناسان برگزار کرده است. همچنین مجری چندین طرح پژوهشی از جمله فرایند برنامه‌ریزی درسی ایران، ارزشیابی برنامهٔ درسی سلامت کشور و چندتألیفی بوده است. آنچه در ادامه می‌آید، گفت‌وگویی است با وی با موضوع نسبت برنامهٔ درسی مدرسه با برنامهٔ درسی ملی.

نسبت برنامه درسی مدرسه با برنامه درسی ملی چیست؟

به خاطر دارم، چند سال پیش وقتی برنامه درسی ملی (سند برنامه درسی ملی، ۱۳۹۱) تولید شد، ذوق و شوقی در سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی ایجاد شد و همه راه افتادند بروند در استان‌ها به مدیران مدرسه‌ها و کارشناسان آموزشی در سطح اداره‌های کل و مناطق و شهرستان‌ها آموزش دهند و انتظار داشتند محتوای (اصول مورد نظر) سند برنامه درسی در مدرسه محقق شود. خیلی هم روی این موضوع وقت گذاشتند. الان به نظر می‌آید آن کار خیلی مؤثر نبوده است. اگر بخواهیم پاسخ دقیقی به این سؤال بدهیم که بین محیط مدرسه و برنامه درسی ملی چه نسبتی برقرار است، باید بگوییم رابطه مستقیمی با همدیگر ندارند و پاسخ من این است که بین برنامه درسی ملی و مدرسه رابطه مستقیم و دقیقی وجود ندارد. اما این گفته به چه معناست؟ معنایش این است که اول

باید ببینیم برنامه درسی ملی چه چیزی است که ما ادعا می‌کنیم نسبتی وجود ندارد. وقتی ما برنامه درسی ملی را ورق می‌زنیم، می‌بینیم در آن یک مجموعه اصول و الزامات اجرایی وجود دارد. برای مثال، به اصول حاکم بر برنامه‌های درسی و تربیتی، شامل رویکردها و جهت‌گیری‌ها، تبیین کلی ۱۱ حوزه یادگیری، اهداف کلی، الگوی هدف‌نویسی و استلزامات اجرایی توجه شده است.

توضیح بیشتر اینکه مخاطب اصلی برنامه درسی ملی، بیشتر سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی به‌عنوان متولی برنامه‌های درسی تربیت و یادگیری و مواد آموزشی (بسته‌های تربیت و یادگیری)، معاونت‌های آموزشی دوره ابتدایی و متوسطه به‌عنوان متولیان مدیریت اجرای برنامه‌های درسی، مدیریت ارزشیابی و دیگر بخش‌های مدیریتی وزارتخانه است و نه خود مدرسه.

اگر این‌گونه باشد، مدرسه چگونه می‌خواهد از آن استفاده کند؟

برنامه درسی ملی زمانی برای مدرسه قابل استفاده است که خیرگانی که می‌توانند در این حوزه کار کنند، آن را به زبان مورد استفاده مدرسه تبدیل کنند. آن موقع برای مدرسه قابل استفاده خواهد بود. وقتی ما می‌گوییم برنامه درسی مدرسه‌ای، در واقع منظورمان چارچوبی به‌عنوان راهنمای عمل تربیت در مدرسه، به مثابه انتظاراتی است که بناست در مدرسه اجرا شوند.

برنامه درسی مدرسه‌ای باید بر برنامه درسی ملی مبتنی باشد. به‌عنوان مثال، برنامه درسی بوم (فارغ از اینکه این طرح مناسب اجرا هست یا خیر)، بند ۵-۵ سند تحول و بند ۱۳-۲ برنامه درسی ملی است.

با توجه به اشرافی که به این دو برنامه دارید، این دو متغیر کدامشان سهم بیشتری دارند؟ یعنی شایستگی‌های لازمی که معلم‌های ما باید داشته باشند، در کدام یک بیشتر است؛ در شرایطی که سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وارد این موضوع نشده است؟

به نظر می‌رسد نقش سازمان پژوهش کلیدی است. سازمان پژوهش با تعیین چارچوب‌ها و رویه‌ها می‌تواند به نظام آموزشی ما در مدرسه شکل دهد. الان از سال ۱۳۴۲ در کشور ما نظام برنامه درسی متمرکز شده است. از زمانی که وزیر وقت آموزش و پرورش، بنا به ملاحظات، تصمیم گرفت چندتألیفی را کنار بگذارد و به سراغ کتاب‌های درسی واحد و یکسان رفت، تا امروز، حدود ۵۸ سال می‌گذرد. در این مدت آنچه آموزش و پرورش به‌عنوان راهنمای عمل تربیتی در اختیار مدرسه‌ها قرار داده، فقط کتاب درسی است. در صورتی که کتاب درسی برنامه درسی نیست و چند نکته مهم در اینجا وجود دارد. بعضی‌ها فکر می‌کنند کتاب درسی همان برنامه درسی است، که این‌طور نیست. به عبارت دیگر، کتاب درسی شامل مجموعه تجربه‌های گروهی از مؤلفان است که بر فهمی مبتنی است که از یک برنامه درسی دارند. همین‌طور دانش آن‌ها در چگونگی تدوین فرصت‌های یادگیری، چگونگی سازمان‌دهی به هندسه فکری و شکلی کتاب و ده‌ها توانمندی دیگر. به این ترتیب، گروه‌های مؤلفان، براساس برنامه درسی واحد، مجموعه فرصت‌های متفاوتی را در تدوین کتاب‌های درسی شکل می‌دهند.

بنابراین، برنامه درسی ملی که مبنای چارچوب‌دهی به رویه‌های آموزش و پرورش، از جمله برنامه درسی مدرسه‌ای است، نباید از طرف نظام آموزشی و به‌خصوص سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، به کتاب درسی و حتی بسته‌های تربیت و یادگیری (چون بسته‌های تربیت و یادگیری هم مجموعه‌ای از فرصت‌های یادگیری هستند که براساس برنامه درسی مدرسه‌ای شکل می‌گیرند) کاهش داده شود. همچنین، برنامه درسی مدرسه‌ای می‌تواند تصویر دقیقی از مدرسه و نقش معلم بدهد. به هر حال، به نظر می‌رسد سازمان پژوهش نقش عمده‌ای در این خصوص دارد. بنابراین، اگر مشکلاتی در مدرسه هست

از سازمان پژوهش انتظار می‌رود براساس برنامه درسی ملی و دیگر اسناد مربوط، ابتدا برنامه درسی مدرسه‌ای را برای چهار دوره تحصیلی تدوین کند



و اگر معلم‌های ما سال‌های سال مجری صرف برنامه‌ها و کتاب‌های درسی هستند، یا قدرت آفرینندگی معلم‌ها و مدرسه‌ها به اندازه قابل توجهی گرفته شده است، همه بر می‌گردد به آن مدلی که نظام آموزشی (سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی) طراحی کرده است. بنابراین، مدل فعلی ضعیف‌کننده نقش مدرسه و توسعه‌دهنده مدرسه نیست. به‌خاطر اینکه به مدرسه گفته می‌شود این کتاب درسی به‌عنوان برنامه درسی مورد انتظار است و آن

را اجرا کن! به عبارت دیگر، مدرسه را در مقابل چارچوب روشنی از انتظارات قرار نمی‌دهند. حالا جالب اینجاست که هر مدرسه‌ای باید فهم کند این کتاب درسی چه می‌خواهد بگوید. بنابراین، کتاب درسی مبنای مناسبی برای راهنما و عمل تربیت مدرسه‌ای نیست. از سازمان پژوهش انتظار می‌رود براساس برنامه درسی ملی و دیگر اسناد مربوط، ابتدا برنامه درسی

مدرسه‌ای را برای چهار دوره تحصیلی (ابتدایی اول، ابتدایی دوم، متوسطه اول و متوسطه دوم نظری و فنی و حرفه‌ای و کار دانش) تدوین کند. در این برنامه‌ها لازم است به این موارد به‌عنوان راهنمای عمل تربیت و یادگیری مدرسه‌ای شامل مأموریت هر دوره تحصیلی، اهداف مورد انتظار، مهارت‌ها و ارزش‌های اساسی (مشترک)، تأکیدات مورد نظر هر دوره تحصیلی، سهم موضوعات درسی و انتظارات هر درس (شامل منطق و جهت‌گیری برنامه، اهداف و جغرافیای محتوایی)، راهبردهای مورد نظر دوره تحصیلی، ارزشیابی، نقش مدرسه و کارکنان، به‌خصوص معلم (شایستگی‌های مورد انتظار) اولیای دانش‌آموزان و دیگر عوامل درگیر در برنامه درسی دوره تحصیلی، بسته‌های یادگیری و تربیت را آماده و در اختیار مدرسه‌ها قرار دهد. همچنین، لازم است براساس همین برنامه، مواد آموزشی مورد نیاز را در قالب بسته‌های یادگیری به‌صورت چندتألیفی مدیریت کند و برای انتخاب و بهره‌برداری در دسترس مدرسه‌ها قرار دهد.

● به منظور برخورداری از برنامه درسی در مدرسه، مدیر، کارکنان و معلمان مدرسه چه ویژگی‌هایی باید داشته باشند؟ به عبارت دیگر، به چه شایستگی‌هایی باید برسند تا بتوانند این برنامه را به شکل صحیح پیاده کنند؟ متأسفانه نظام آموزشی ما راجع به نقش افراد ذی‌نفع شامل مدیر مدرسه، معلمان و دیگر کارکنان و همین‌طور دیگر سطوح مدیریتی شامل مناطق آموزشی و اداره کل

آموزشی، تاکنون خاموش بوده است و تصور و انتظارات خود را و یا به عبارت دیگر نسبت این افراد را به برنامه درسی مشخص نکرده است. آنچه معلم باید از برنامه درسی بداند، با آنچه مدیر باید بداند، متفاوت است. در واقع نظام آموزشی ما تصویر دقیقی از سطوح گوناگون ارائه نکرده و بالطبع ویژگی‌هایش نیز مشخص نشده است. از طرف دیگر، دانشگاه فرهنگیان هم مرتب معلم تربیت می‌کند و مشخص نیست این معلمان را برای چه مأموریتی و کدام مدرسه تربیت می‌کند! تا زمانی که نظام

آموزشی ما نسبت مدرسه، مدیر مدرسه، معاون مدرسه و معلم مدرسه و غیره را مشخص نکند، سخن‌گفتن از ویژگی‌هایشان سخت است. چون ما برنامه درسی مشخصی برای این‌ها نداریم. بنابراین چه اتفاقی می‌افتد؟ هر کدام از این‌ها، چه معلم، چه مدیر و چه سطوح عوامل اجرا، بر مبنای فهم خود برنامه درسی را اجرا می‌کند.

مدرسه و مدیر مدرسه
مجبورند در فضایی مه‌آلود
کار کنند و برنامه درسی و
آنچه در مدرسه اتفاق می‌افتد
با آنچه از او می‌خواهند، خیلی
متفاوت است

● با توجه به وضعیتی که الان داریم، اگر بخواهیم برنامه مدیر را در برنامه درسی ملی تبیین کنیم، بالاخره مدیر چه کارهایی باید انجام دهد و چه وضعیتی را باید دنبال کند تا معلم تسهیل شود و از اینکه با شما کار می‌کند، حال خوبی داشته باشد؟

من طیف مدیران را از مدیر مدرسه می‌بینم تا وزیر آموزش و پرورش که همانند حلقه‌های زنجیر یکدیگر را کامل می‌کنند؛ به عبارت دیگر، سطوح مدیریتی از وزارتخانه تا کف مدرسه. اگر این حلقه‌ها یکدیگر را حمایت نکنند و چارچوبی کمک‌کننده برای مدرسه نداشته باشند، واقعا مدیران مدرسه‌ها ما را تنها می‌گذارند. وقتی از نظام آموزشی صحبت می‌کنیم و می‌خواهیم مدرسه‌ها هویت مشخص داشته باشند که بشود در نظام معنا پیدا کند، باید سهم سطوح دیگر مدیریتی در این زمینه مقداری مشخص و روشن شود. من به جای اینکه بخواهم بگویم مدیران چه کارهایی بکنند، واقعا کمی هم اکراه دارم از این قضیه. وضع موجود برنامه‌های درسی ما این‌گونه است و این تصویر به ما کمک می‌کند ببینیم چه

اتفاقی باید بیفتد تا مدیر مدرسه ما توانمند شود.

یکی از واقعیت‌های موجود این است که بین برنامه‌های درسی سه‌گانه «قصده شده، اجرا شده و کسب شده» ما فاصله وجود دارد. یعنی چه؟ یعنی هر کسی ساز خودش را می‌زند. سازمان پژوهش یک برنامه‌ای تولید می‌کند، در اجرا یک جور فهم می‌شود و به همین ترتیب. این ناهماهنگی به مدرسه لطمه می‌زند. علت اینکه مدرسه

مشکل دارد، وجود ناهماهنگی در این سه بخش است. دوم اینکه برنامه درسی چنان که در حوزه اجرا لازم است عمل شود، اصلاً مدیریت نمی‌شود. برنامه درسی ما نیازمند مراقبت است. نیازمند این است که از آن حمایت شود که این اتفاق نمی‌افتد. در حوزه اجرا، برنامه‌های درسی ما مراقبت نمی‌شود. ما از مدیر مدرسه حمایت نمی‌کنیم. سازوکار و سیستم نداریم.

نکته سوم هم که خیلی مهم است اینکه سطوح

مدیریتی، از اداره‌های کل، وزارتخانه تا

مدرسه، نسبت به برنامه‌های درسی

تعلق خاطر ندارند. وقتی تعلق خاطر

ندارند، در عمل برنامه‌های درسی

به خوبی اجرا نمی‌شوند. حرف

من این است که اگر می‌خواهیم

به مدیر مدرسه راه‌حل بدهیم،

باید در چه فضایی باشد. وقتی

تعلق خاطر نیست و مدیر مدرسه

می‌گوید برنامه درسی را یکی تولید

می‌کند و برنامه درسی را دیگری ارائه

می‌دهد، خودش را سهیم در آن نمی‌داند

و طبیعی است آن‌گونه که شایسته است، عمل

نمی‌کند. نکته دیگر که خیلی مهم است، دانش‌آموزان

و مدرسه در واقع مشتریان آموزش و پرورش هستند.

آموزش و پرورش و سازمان پژوهش یک چیزهایی را

برای مدرسه تولید می‌کنند که مدیر مدرسه، معلم و

دانش‌آموز باید آن را اجرا کنند. به عبارت دیگر، این

برنامه درسی که تولید می‌شود، پاسخ‌گوی نیاز آن‌ها

نیست و در واقع دانش‌آموز ما به برنامه درسی ما تعلق

خاطر ندارد. معلم و مدیر هم همین‌طور. بنابراین، در

این فضا نمی‌توانیم انتظار داشته باشیم کارکنان مدرسه

نقششان را خوب ایفا کنند. یا نکته مهم اینکه در

عوامل درگیر در حوزه اجرا فهم روشنی از برنامه‌های

درسی وجود ندارد. الان اگر پای صحبت مدیران ارشد

آموزش و پرورش بنشینیم، درباره برنامه درسی هر کسی

حرفی می‌زند. بعد سراغ مدیران کل و استان‌ها بیاید،

باز هم همین‌طور. مدرسه و مدیر مدرسه مجبورند در

فضایی مه‌آلود کار کنند و برنامه درسی و آنچه در

مدرسه اتفاق می‌افتد با آنچه از او می‌خواهند، خیلی

متفاوت است. راه‌حل این است که اگر آموزش و پرورش و

به‌خصوص سازمان پژوهش بخواهد مدرسه را به‌صورت

خیلی مهمی کمک کند، باید سه کار انجام دهد:

اول اینکه مدرسه درک درستی از چارچوب برنامه

درسی مدرسه‌ای داشته باشد که متأسفانه ما این را

نداریم. دوم، مجموعه فرصت‌هایی را که در راستای این

چارچوب انتظارات است، یعنی همان بسته‌های یادگیری

و مواد آموزشی، مدرسه باید به شکل هماهنگ بفهمد. سوم، برای اینکه این دو اتفاق بیفتد، مدرسه باید حمایت شود.

سازمان پژوهش باید سه خروجی داشته باشد: اول اینکه

برای هر دوره تحصیلی برنامه درسی مورد انتظارش را

آشکار کند و دقیق بگوید از مدرسه چه انتظاری دارد. دوم

اینکه برای هر دوره تحصیلی، بسته‌های یادگیری مناسب

را مدیریت یا تولید کند. و سوم اینکه از مدیران مدرسه،

اولیای دانش‌آموزان و دیگر کارشناسان

حمایت و پشتیبانی علمی کند.

اگر این سه کار انجام شود، چه

اتفاقی می‌افتد؟! این اتفاق که

خروجی سازمان مجموعه‌ای از

هماهنگی است و از یکپارچگی

برخوردار است که تاکنون از آن

بهره نگرفته‌ایم. اگر این اتفاق

بیفتد، می‌توان از مدیر مدرسه

خواست در آن فضا چه کار کند.

ما متأسفانه به‌خاطر نداشتن این سه

مؤلفه، نه می‌توانیم از مدرسه حمایت کنیم

و نه اینکه به مدیر مدرسه، به‌طور شفاف بگوییم

نقشش چیست. بنابراین، قبل از اینکه از مدیر مدرسه

چیزی بخواهیم، باید از مدیران سطوح بالاتر بخواهیم که

کار را برای مدرسه تسهیل کنند.

● **با توجه به توضیحات شما، عملکرد مدیران مدرسه**

چگونه باید باشد؟

اگر بخواهیم برای مدیر مدرسه حرفی برای گفتن داشته

باشیم، یک، مدیران مدرسه باید از وزارتخانه مطالبه‌گر

باشند. به طوری که وزارتخانه بگوید در کنار آموزش

کتاب‌های درسی از مدرسه چه انتظاری وجود دارد. دوم

اینکه براساس این خواسته خودشان، کارکنان مدرسه و

به‌خصوص معلم‌ها را برای این کار آماده کنند. مدرسه

و مدیر مدرسه مظلوم‌ترین بخش‌های آموزش و پرورش

هستند که به‌خاطر دقت و حساسیت کمتر کسانی که

مدرسه‌ها را مدیریت می‌کنند، در سطوح بالای مدیریتی

خود آن‌ها خیلی مدرسه را حمایت نمی‌کنند و اگر

بخواهیم در حوزه مدیریتی بحثی کنیم، ابتدا باید سازمان

پژوهش و دیگر بخش‌ها چارچوب‌های مورد انتظار را تهیه

کنند، چون آن‌ها دارند به مدرسه شکل و رویه می‌دهند.

بنابراین، خیلی نباید از مدیران مدرسه انتظار داشت و

نقش اصلی بیشتر به‌عده سطوح بالای مدیریتی است.

آن‌ها باید با رویه‌سازی‌های جدید خودشان حمایتگر

مدرسه باشند که آن موقع بتوان از مدیران خواست

نقش‌هایی را ایفا کنند.

