

به ظاهر ساده اما مهم - بخش پنجم

وقت، حلی هم نیست!

مروری بر مسائل مثلاً پیش پا افتاده در مدیریت آموزشی

ناصر نوروزی

■ وقت، حق الناس است!


برای سخنرانی در جمع معلمان دبیرستان دخترانه توحید در منطقه ۴ تهران دعوت شده بودم. مدیر مدرسه، وقت آغاز سخنرانی ام را ساعت ۳ بعدازظهر و اتمام آن را ۵ اعلام کرده بود. فکر می‌کردم دبیرستان دونوبته است و من قرار است برای معلمان نوبت دوم صحبت کنم. به عبارت دیگر، گمان می‌کردم مدیر مدرسه با کوتاه کردن زمان ساعات آموزشی در آن روز، می‌خواهد شورای معلمان را در وقت موظف همکاران و در ساعات پایانی روز برگزار کند. ولی وقتی با او صحبت کردم، متوجه شدم این‌گونه نیست. مدرسه یک نوبته و تا ۲ برقرار است. سپس قرار است همکاران غذای ساده‌ای بخورند و از ۲/۵ تا ۳، به تذکرات و توصیه‌های اجرایی - اداری مدیر و کارکنان مدیریتی مدرسه گوش فرادهند و ۳ تا ۵ هم اجباراً پای صحبت من باشند. ولی نکته جالب این بود که تا ساعت ۵ و حتی برای دقایقی بعد از آن که سخنانم ادامه پیدا کرد، هیچ‌کس هیچ اعتراضی نکرد. وقتی خودم این موضوع را با مدیر و معلمان در میان گذاشتم، متوجه شدم که در این دبیرستان، حتی برای یک دقیقه زمان‌های در دسترس هم برنامه‌ریزی می‌شود و معلمان وقت دانش‌آموزان را حق الناسی می‌دانند که حتی خود را برای از دست رفتن یک دقیقه آن هم مسئول می‌دانند!

■ این قدر سخت نگیرید!

برخلاف دبیرستان توحید و البته بسیاری از مدارس کشورمان، در خیلی دیگر از آموزشگاه‌های این مرز و بوم، وقت نه تنها طلا نیست، بلکه به اندازه حلی هم ارزشی ندارد. وقتی با مسئول مدرسه‌ای سخن می‌گوییم و به او یادآور می‌شویم که «برنامه‌های درسی براساس ۲۰۰ روز مفید آموزشی و ۸۰۰ تا ۱۰۰۰ ساعت درسی در دوره ابتدایی و ۱۰۰۰ تا ۱۲۰۰ ساعت درسی در دوره متوسطه تدوین و کتاب‌های درسی نیز طبق همین شاخص تدوین شده‌اند و در این میان قرار است برنامه‌های پرورشی و فرهنگی ویژه‌ای را هم به اجرا

اشاره

در ادامه سلسله مطالب «به ظاهر ساده و امام مهم»، این بار سراغ «وقت» رفته‌ایم. وقت اگر چه در ضرب‌المثل طلاست، ولی در برخی از مدارس ما به هیچ انگاشته می‌شود. در این بخش از مطلب، متوجه اهمیت وقت در برخی مناسبات آموزشی - تربیتی موجود در مدارس می‌شویم.



در آوریم. می‌گوید: «تو را خدا این قدر سخت نگیرد! با یکی دو ساعت اتلاف وقت، آسمان زمین نمی‌آید. این اتلاف وقت‌ها طبیعی است و...» ولی واقعیت این است که همین قطره قطره‌ها جمع می‌شوند و انگهی افت تحصیلی و اخلاقی پدید می‌آید. با اجازه شما خوانندگان محترم، به برخی از مهم‌ترین اتلاف وقت‌های موجود در مدارس کشورمان اشاره می‌کنیم؛ البته در نظر داریم که برخی از این موارد اجتناب‌ناپذیرند، ولی اگر کمی دقت کنیم، می‌توانیم از خیلی از این هدر شدن وقت‌ها جلوگیری کرد.

■ اتلاف وقت از طریق شورای معلمان: برگزاری

شورای معلمان می‌تواند در بالا بردن کیفیت آموزشی و هماهنگی‌های مدرسه‌ای مؤثر باشد. همه مدرسه‌های خوب، شورای معلمان پربراری دارند؛ ولی چگونه از طریق شورای معلمان می‌تواند وقت آموزشی را هدر داد:

- شورای معلمان برگزار می‌کنیم، ولی هیچ برنامه مشخصی برای شورا نداریم و عمده وقت‌مان به خواندن بخشنامه‌ها و بیان تذکرات اجرایی می‌گذرد.
- برای برگزاری شورای معلمان، برخلاف رویه دبیرستان توحید، از وقت آموزشی هریک از زنگ‌ها ۱۰ تا ۱۵ دقیقه کم و سرجمع ۹۰ تا ۱۲۰ دقیقه وقت برای شورای معلمان دست و پا می‌کنیم، ولی عملاً شورای اثربخشی برگزار نمی‌کنیم و صرفاً به دنبال تدوین صورت‌جلسه و ارسال نسخه‌ای از آن به اداره هستیم.
- همیشه شورای معلمان مدرسه خود را در یک روز مشخص هفته برگزار می‌کنیم، برای مثال: شنبه‌ها. بدیهی است اگر مدیر منظمی نباشیم و در طول سال هشت جلسه برگزار کنیم، همیشه زنگ‌های روزهای شنبه را کوتاه خواهیم کرد و باعث هدر رفتن اوقات در دسترس درس‌هایی خواهیم شد که در برنامه هفتگی مدرسه، شنبه‌ها واقع شده‌اند.

■ اتلاف وقت از طریق شوراهای کوچک زنگ

تفریحی: برخی از مدیران مدارس، از وقت‌های زنگ تفریح برای بیان تذکرات اداری - اجرایی یا توضیح



دربارهٔ بخش‌نامه‌های رسیده استفاده می‌کنند. همه می‌دانیم که وقت‌های زنگ تفریح محدود و بین ۱۰ تا ۱۵ دقیقه است. تازه در این زمان کوتاه، معلمان می‌خواهند چایی بخورند و استراحتی کوتاه داشته باشند. این‌گونه جلسات کوتاهی که مدیران برای بیان تذکرات خودشان برمی‌گزینند، غالباً به درازا می‌کشد و وقت‌های گران‌بهای دانش‌آموزان را به‌راحتی به هدر می‌دهد.

■ اتلاف وقت از طریق دیدار اداره‌ای‌ها از

مدارس: بازدید از مدارس، چه با هدف و چه بی‌هدف، از وظایف مسئولان ادارات آموزش و پرورش منطقه‌ای، شهرستان، نواحی، ادارات کل و وزارتخانه است. اغلب بازدیدکنندگان، به‌ویژه اگر سمت و اسم و رسمی داشته باشند، در پایان بازدید پیشنهاد می‌کنند در دفتر، خدمت همکاران برسند و اگر دوستان، فرمایشی دارند، مستمع فرمایشات آن‌ها باشند. ۴ تا ۵ دقیقه به معارفه می‌گذرد و ۲ تا ۳ دقیقه به تعارف. بعد ۳ تا ۴ دقیقه‌ای هم مسئول محترم، برای شکستن یخ ارتباط، خودش صحبت می‌کند و وقتی موتور همکاران داغ می‌شود، دیگر دقایقی است که زنگ تفریح به اتمام رسیده است و تا چشم برهم می‌زنیم، حداقل یک ساعت سر راست پریده و رفته است دنبال کار خودش. این یک ساعت را ضربدر تعداد کلاس‌ها و دانش‌آموزان آن‌ها بکنید و بعد اثربخشی این دیدار را در کار درون کلاس همکاران مدرسه بسنجید. آن وقت اگر ماجرا به نفع دانش‌آموزان بود، ترتیبی اتخاذ کنیم که هر روز، یک نفر از هر اداره از مدارس بازدید کنند و حتماً در دفتر دیداری با همکاران برقرار سازند!

■ اتلاف وقت از طریق برگزاری شورای معلمان در

پاگرد طبقات و در آستانهٔ درهای کلاس‌ها: وقتی معاون مدرسه وارد دفتر معلمان می‌شود و جملهٔ تاریخی و به ثبت رسیده در فرایند تعلیم و تربیت، یعنی «همکاران! کلاس‌ها آماده است، بفرمایید!» را ادا می‌کنند، در برخی از مدارس، لحظه‌های تاریخی دیگری برای اتلاف وقت آغاز می‌شود و آن برگزاری شش‌سورای معلمان در پاگرد طبقات و در آستانهٔ درهای کلاس‌هاست. در این جلسات که برای اثربخشی بیشتر، غالباً با ۲ یا ۳ نفر تشکیل می‌شود، در مورد همه‌چیز صحبت می‌شود، الا کیفیت آموزشی مدرسه. از شوخی که بگذریم، ضعیف بودن مدیر و کارکنان مدیریتی مدرسه در بعد نظارتی و نیز پایین بودن ارتباطات انسانی مفید بین همکاران، از دلایل تشکیل این گروه‌ها و اتلاف وقت آموزشی در مدارس است که باید با تدابیری معقول، نسبت به حذف آن‌ها اقدام شود.

■ اتلاف وقت از طریق صحبت با اولیا، استمرار

خوردن صبحانه یا چایی دوم: دیر حاضر شدن برخی از معلمان در کلاس‌های درس و اتلاف وقت دانش‌آموزان،

ناشی از طولانی شدن صحبت وی با والدین یکی از بچه‌ها، استمرار خوردن صبحانه یا صرف چایی دوم است. تعیین وقت برای دیدار با اولیا (در ابتدایی، در زنگ‌هایی که بچه‌ها با معلم دیگری کار دارند و در دبیرستان، وقتی خارج از ساعت کار معلم) و باز اعمال اصول نظارت و راهنمایی از سوی مدیر و کادر مدیریتی مدرسه، از اتلاف وقت آموزشی با این شیوه جلوگیری خواهد کرد.

■ متحد شدن سرود، ورزش و مسابقه‌های

فرهنگی - هنری برای اتلاف اوقات آموزشی: هیچ فردی با شرکت دانش‌آموزان در مسابقه‌های فرهنگی - هنری، ورزشی و فعالیت‌های فوق برنامهٔ پرورشی و مفید مخالف نیست، ولی وقتی از یک کلاس در یک زنگ، یک دانش‌آموز برای تمرین سرود، سه دانش‌آموز برای انجام امور مربوط به مسابقهٔ فوتبال و چهار نفر برای شرکت در مسابقهٔ قرآن، تماشیح و روزنامه دیواری به بیرون فراخوانده می‌شوند و معلم مجبور به تکرار درس در روز دیگری به‌خاطر نبود این بچه‌ها می‌شود، بدیهی است که اتلاف وقتی بسیار قابل توجه صورت می‌گیرد. جایگاه این فعالیت‌ها در زمان‌های فوق برنامه و بعد از وقت آموزشی مدرسه است و اگر قرار است فوق برنامه به متن برنامه کوچ کند، باید در برنامهٔ هفتگی زمانی برای آن پیش‌بینی شود تا یک بام و دو هوا نشود.

■ اردوها و بازدیدهای آموزشی دانش‌آموزان:

هر یک از این دو مورد، در صورتی که با برنامه به اجرا درآیند، به‌تنهایی می‌توانند تأثیری که یک یا چند روز آموزش مستقیم در کلاس درس دارد، برجا گذارند. ولی در مدارسی که این قبیل کارها بی‌برنامه و یکباره صورت می‌پذیرد، شاهد نوع دیگری از اتلاف وقت آموزشی هستیم. برای مثال، در نظر بگیری مدرسه‌ای تصمیم می‌گیرد روز چهارشنبه دانش‌آموزان کلاس سوم راهنمایی را به بازدید یا اردو ببرد. این اردو پیشنهاد دبیر جغرافیا بوده است، اما در این روز، دانش‌آموزان اصلاً جغرافیا ندارند و اصلاً روز کاری دبیر جغرافیا هم نیست. علاوه بر این، مثلاً روز دوشنبه‌ای که دانش‌آموزان ریاضیات داشتند، به‌دلیل تعطیلی ناشی از آلودگی هوا، مدرسه هم تعطیل بود و چهارشنبه هفته قبل هم دبیر ریاضیات در جلسهٔ گروه‌های آموزشی اداره شرکت کرده بود. بنابراین، دانش‌آموزان این کلاس، خیلی زیادی خوش به حالشان شده است و تا دوشنبهٔ بعد از چهارشنبه‌ای که به اردو می‌روند، درست ۱۵ روز درس ریاضیاتشان به تعطیلی می‌گراید. نمی‌خواهیم بی‌دلیل ریاضیات را مهم کنیم، شما می‌توانید در این مثال هر درس دیگری را جایگزین ریاضیات کنید. هدف نشان دادن بی‌برنامگی مدرسه و اتلاف اوقات آموزشی به شیوه‌های گوناگون است. حال این معلم ریاضی برای برگرداندن دوبارهٔ دانش‌آموزان به حال و هوای درس خود، لاقلاً یک جلسه وقت لازم خواهد داشت.

مدیر مدرسه، داور و وقت نگه‌دار اصلی است و نباید اجازه دهد لحظه‌ای از وقت‌های مربوط به بچه‌ها تلف شود



■ اتلاف وقت از طریق مراسم آغازین (صبحگاه/ظهرگاه): یکی از شایع‌ترین ویروس‌های از بین برنده اوقات فراغت در مدارس، کش پیدا کردن مراسم آغازین (صبحگاه/ظهرگاه) است. در این قبیل برنامه‌ها، همه می‌خواهند صحبت کنند و تذکر بدهند. مدیر، معاون، مربی پرورشی، معلم بهداشت، سخنرانانی که از اداره می‌آیند، همه و همه فقط حرف می‌زنند و جالب این‌جاست که معمولاً بچه‌ها هم گوش نمی‌دهند. صبحگاه، زمان مشخصی دارد که باید سر وقت آغاز و در موعد مقرر خاتمه یابد. تازه، برای همین زمان مشخص هم باید برنامه‌های خلاقانه‌ای پیش‌بینی کرد که مراسم آغازین از لحاظ زمانی به طول نینجامد.

معمولاً اولین آسیب از طولانی‌شدن صبحگاه (یا ظهرگاه)، متوجه درسی است که زنگ اول واقع شده است. در برخی مدارس، مدیران (یا معاونان و مربیان)، سخنرانی و ارائه تذکرات خودشان را در یکی از روزهای مشخص هفته (برای مثال سه‌شنبه‌ها) قرار می‌دهند. در این حالت، مکرر در مکرر، اوقات زنگ‌های اول سه‌شنبه به هدر می‌رود و حاصل جمع اوقات از دست رفته، حتی برخی مواقع از اوقاتی که در آن کلاس دایر شده، بیشتر است.

■ دعاها، زیارت‌ها و برنامه‌های مذهبی خاص در برخی از مدارس: همان‌طور که گفتیم، بخش عمده‌ای از شخصیت دانش‌آموزان از طریق فعالیت‌های مذهبی - فرهنگی مانند برگزاری مراسم خواندن دعا، زیارت، جشن‌های اعیاد، مراسم روزهای شهادت و وفات‌ها شکل می‌گیرد. هیچ فردی با شرکت دانش‌آموزان در برنامه‌های فرهنگی و مذهبی مخالف نیست، ولی وقتی قرار است برگزاری این قبیل مراسم، بی‌برنامه و فاقد اصول اولیه باشد، بدیهی است که شاهد اتلاف وقت بچه‌ها خواهیم بود.

برای برگزاری این زیارت عاشورای دانش‌آموزی ۳۰ دقیقه وقت گذاشته‌ایم. مداح چیره‌دستی را به مدرسه دعوت کرده‌ایم که تازه سر ۳۰ دقیقه گرم می‌شود. با حواشی و گریزها و دعا‌های پایان مراسم، زیارت عاشورایی که قرار بود ساعت ۸ تمام شود، ۹ و ۱۰ دقیقه به اتمام می‌رسد که تا پایان زنگ اول تنها ۲۰ دقیقه باقی است. از همکاران می‌خواهیم به کلاس نروند و در همان دفتر صبحانه‌ای صرف کنند تا کلاس‌ها، طبق برنامه، از زنگ دوم ادامه یابد. باز بدا به حال زنگ اول و درسی که در برنامه‌های هفتگی جایگاهش اینجاست. تازه، وظیفه ما در مورد مسائل مذهبی در مدرسه، سیراب کردن بچه‌ها نیست؛ اگر بتوانیم لذت این قبیل دعاها و زیارت‌ها را به بچه‌ها بچشانیم و آن‌ها را به جای سیراب کردن، تشنه کنیم، بیشتر به وظیفه خود عمل کرده‌ایم.

■ اتلاف وقت از طریق تعطیلی مدرسه یا کلاس به دلیل آلودگی‌ها، بارش برف، توفان، سیل و...

حضور معلم در سمینار یا دوره آموزشی و یا جلسه ضمن خدمت یا گروه‌های آموزشی: بدیهی است که همه این‌ها اجتناب‌ناپذیرند؛ بله، درست است، حرفی نیست. منظور ما از یادآوری همه این‌ها، برنامه‌ریزی برای جبران این اوقات تلف شده در زمانی مقتضی است. مدیر مدرسه، داور و وقت‌نگه‌دار اصلی است و نباید اجازه دهد لحظه‌ای از وقت‌های مربوط به بچه‌ها تلف شود. درست به همین دلیل هم بود که در دو سال گذشته، موجی از اعتراضات در میان صاحب‌نظران آموزشی، نسبت به تعطیلی پنج‌شنبه‌ها در گرفت. وقتی کلاس‌های درسی بر مبنای ۸۰۰، ۱۰۰۰ و ۱۲۰۰ ساعت آموزشی طراحی شده بودند، با کاهش زمان آموزش پنج‌شنبه‌ها، قرار بود با کدام کارهای جایگزین دیگری، زمان‌های از دست رفته پنج‌شنبه‌ها را جبران کنیم.

■ اتلاف وقت از طریق تعطیلات رسمی تقویمی: در هر سال تحصیلی (از مهر تا پایان اردیبهشت سال بعد)، براساس تقویم، روزهای خاصی از هفته، پر تعطیل می‌شوند. برای مثال در یک سال تحصیلی، هشت چهارشنبه به تعطیلی می‌خورد یا مجبوریم شش دوشنبه به دلیل تعطیلات رسمی تقویمی به مدرسه نیااییم. خوب، چقدر عالی! بچه‌ها تعطیل، معلمان تعطیل، کادر مدرسه هم قدری به خود و خانواده می‌رسند! بله، همه این‌ها درست است، ولی کادر مدرسه و در رأس همه آن‌ها مدیر، باید علاوه بر خود و خانواده، به برنامه‌ریزی هم برسند. اگر همه کلاس‌ها یا درس‌ها، در طی سال ۳۰ بار تشکیل می‌شوند، دست‌تور تقویم، برخی از کلاس‌ها را مجبور می‌کند ۲۴ یا حتی ۲۲ بار تشکیل شوند و این یعنی شش یا هشت جلسه از بین رفتن وقت، از همان ابتدای سال تحصیلی. اگر این اتلاف وقت رسمی، به‌نوعی جبران نشود، لطمات جبران‌ناپذیری به آموزش و یادگیری دانش‌آموزان وارد خواهد شد.

■ این فهرست می‌تواند ادامه داشته باشد، چرا که عوامل اتلاف وقت در مدرسه بسیار فراوان است و ما به ذکر همین تعداد بسنده می‌کنیم.



وقت، مقوله پیش‌یافتاده‌ای نیست، آن را جدی بگیریم. جدی گرفتن وقت و جلوگیری از اتلاف آن، به هر نحو ممکن، باعث افزایش کیفیت آموزشی مدرسه و بالا رفتن بهره‌وری آموزشی خواهد بود. از این گذشته، ما طبق اعتقاداتمان، وقت را حق دانش‌آموزان (و از طریق آنان، اولیای بچه‌ها) و معلمان خود می‌دانیم و نباید اجازه دهیم این حق، به هیچ‌وجه پایمال شود. علاوه بر این، چون دانش‌آموزان مصرف‌کنندگان خدمات مدرسه و مشتریان ما هستند و وقت یکی از ابزارهای ارائه خدمات ما به آن‌هاست، باید خودمان را نسبت به لحظه‌لحظه این اوقات مدیون بدانیم و بکوشیم واقعاً وقت در مدرسه‌های ما طلا باشد، نه حلبی و آهن قراضه!

معمولاً اولین آسیب از طولانی‌شدن صبحگاه (یا ظهرگاه)، متوجه درسی است که زنگ اول واقع شده است

