



ضرورت‌های
تحول و
بایسته‌های مدیریت

تهیه و تنظیم: اداره روابط عمومی و امور بین‌الملل
طراح گرافیک و صفحه‌آرا: مجتبی زند

تهران | خیابان کریمخان | خیابان ایرانشهر | ساختمان شماره ۴ آموزش و پرورش |
سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی | کدپستی: ۱۵۸۴۷۴۷۳۵۹ |
تلفن: ۸۸۸۳۱۱۶۱-۹ | نامبر: ۸۸۳۰۹۲۶۵ | سایت: www.oerp.ir





وزارت آموزش و پرورش
سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی



ضرورت‌های

تحول

و

بایسته‌های

مدیریت



اولین جلسه شورای هماهنگی و پیگیری اقدامات تحولی سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی در سال ۱۴۰۰ با حضور دکتر حسن ملکی رئیس سازمان و مدیران و معاونان سازمان تشکیل شد.

در شروع این نشست مدیران دفاتر تألیف و معاونان سازمان به بیان توضیحاتی درباره فعالیت انجام گرفته در زمینه رمزینه‌های سریع پاسخ (QR Code) و تولید فیلم‌های آموزشی پرداختند.



سال ۱۳۹۹ سال درخشش کارشناسان سازمان بود

در ادامه این نشست دکتر حسن ملکی رئیس سازمان بیان کرد: در سال گذشته همدلی، همراهی و همکاری‌های خیلی خوبی داشتیم و کارهای خوبی به انجام رسید. سال ۱۳۹۹، سال درخشش کارشناسان دفاتر مختلف و گروه‌های پژوهش و برنامه‌ریزی درسی بود. در این سال کارشناسان یک بار دیگر درخشش کارشناسی داشتند که من از این بابت متشکرم.

حقیقتاً در اینجا می‌توان از واژه "انقلابی" به معنای درست کلمه استفاده کرد. شما کار انقلابی انجام دادید. به این معنا که توانستید یک مدل و الگورا با رویکرد بومی و با رویکرد فطرت‌گرایی توحیدی در برنامه‌ریزی درسی طراحی کنید و این مدل و الگو به مقدار بسیار زیادی در راهنماهای برنامه درسی بروز و ظهور پیدا کرد. بنده از کار رضایت بالایی دارم و این را لازم است از باب شکر نعمت به شما اعلام کنم.

بنده قلباً از کار شما مسرور شده‌ام. البته کار ممکن است ایراداتی هم داشته باشد ولی کار در ماهیت و موجودیت خودش کار عظیم و مهمی است و در راستای همان چیزی است که مقام معظم رهبری سالیان سال است از آموزش و پرورش مطالبه می‌کردند

و به طور مشخص در سال ۹۸ از سازمان پژوهش به عنوان قلب آموزش و پرورش نام بردند و مطالبه خودشان را مجدداً مطرح فرمودند.

کرونا یک غصه ملی است که غمگین مان کرد

در سالی که گذشت همه ما غم و اندوه فراوانی هم داشتیم. واقعاً شایسته نیست آن‌هایی که در تعلیم و تربیت کار می‌کنند غم و غصه ملی را از یاد ببرند. یک مربی نمی‌تواند به راحتی غم و غصه ملی را تحمل کند. ما هم غمگین بودیم و غمگین هستیم که این اوضاع کرونایی باعث شده تعداد قابل توجهی از هم‌وطنان ما روزانه از دست ما می‌روند. این برای کسانی که در تعلیم و تربیت کار می‌کنند سنگین‌تر است چرا که تعلیم و تربیت با جان و روح انسان کار دارد و هر انسانی که از دست می‌رود یک امکان تربیتی و یک امکان اعتلای بشری و انسانی از دست می‌رود.

تشکر رهبر انقلاب از سازمان برای ما یک سرمایه است

ما در سالی که گذشت یک مسرت ریشه‌دار و اصيل پیدا کردیم و آن هم عنایت ویژه حضرت آقا به سازمان پژوهش بود. بعضی

رویدادها ماندنی و پایا هستند. تشکر و عنایت مقام معظم رهبری از سازمان ولو در قالب یک واژه "تشکر" برای ما یک سرمایه است. سرمایه‌ای است که با هیچ سرمایه دیگری قابل قیاس نیست. بنده شخصاً مباحثات می‌کنم و مفتخرم که سازمان به یک نقطه‌ای رسیده بود که حضرت آقا از برنامه‌ریزی‌ها تشکر کردند. حضرت آقا در عین حال تذکر هم دادند. تشکر دل ما را آرام می‌کند و تذکر دل ما را برای گام‌های محکم‌تر و وسیع‌تر بعدی به حرکت درمی‌آورد.

چهره کریه لیبرال دموکراسی افشاشد

در سالی که گذشت یک اتفاق بین‌المللی هم رخ داد که برای ما و برای همه ملت‌های تحت ستم، اتفاق مبارکی بود و آن هم افشای چهره کریه لیبرال دموکراسی و مدعیان حقوق بشر در آمریکا بود. حادثه عجیبی بود. تاریخ فراموش نخواهد کرد. در یک کشوری که ادعای لیبرال دموکراسی دارد و مدعی است این ایدئولوژی یک ایدئولوژی کامل و نجات‌دهنده انسان‌هاست، در اثر تحریکات یک رئیس‌جمهور دیوانه، مردم به مرکز قانون‌گذاری همان کشور هجوم آوردند و در همان جا تعدادی هم تلف شدند و از بین رفتند و هنوز هم مسئله حل نشده است.

سند همکاری ایران و چین، مبارک است

بنده اعتقاد دارم که سازمان پژوهش باید سازمان بیدار باشد. کارشناسان این سازمان از مسائل کلان بین‌المللی و ملی ما هم نباید غافل باشند. خود شما کارشناس هستید و می‌توانید تحلیل کنید که علت اینکه استکبار جهانی با این سند مخالفت می‌کند و جوسازی می‌کند چیست. ما از طریق سند همکاری ایران و چین فرصتی را به دست می‌آوریم که بتوانیم تحریم‌ها را دور بزنیم و در برابر استکبار جهانی کم نیاوریم.

در سالی که پیش روی ماست به طور استثنایی، دو نیمه شعبان داریم. برکاتی که از این تولد در کل هستی اشاعه و ترویج یافته را باید در ذهن بیاوریم تا معنای دو نیمه شعبان در سال را دریابیم زیرا صرفاً آن روز مطرح نیست و زمینه‌ای که در هستی ایجاد می‌شود و سروری که در قلب یک مومن منتظر ایجاد می‌شود، مهم است.

آرزو می‌کنم دولتی تحولی شکل بگیرد

مهمترین انتخابات کشور نیز در سال پیش رو رخ خواهد داد، بنابراین آرزو می‌کنیم که با انتخابات پرشور، رئیس‌جمهور صالح و یک شخصیت ارزشمند، کارآمد، مومن و شجاع انتخاب شود. این مسئله از این جهت مهم است که اگر خدایی ناکرده، دولتی

غیر تحولی شکل بگیرد، در اهداف عالیه خلاء و مشکل ایجاد خواهد کرد. ما آرزو می‌کنیم ان‌شاءالله با انتخاب مردم، دولتی شکل بگیرد که آرزوی دیرینه همه ما که تحول ریشه‌دار در تعلیم و تربیت و حرکت به سوی تمدن اسلامی است؛ پا بگیرد. سالی که پیش رو داریم سال هوشیاری اقشار مختلف تعلیم و تربیت است. یک سال از عمر تعلیم و تربیت کرونایی با وجود فراز و نشیب‌ها سپری شد و قطعاً والدین، معلمان، دانش‌آموزان و تمام افراد دخیل در آموزش با سال گذشته متفاوت هستند زیرا با یک بصیرت و هوشیاری فناورانه وارد میدان شده‌اند. لذا باید برای سال جدید چاره‌ای جدید بیاندیشیم.

بگذارید اعتراف کنم که ما سال گذشته ناشی بودیم و چندان خبرگی فناوری در مواجهه با اوضاع کرونایی نداشتیم. در عین حال شما تلاش کردید و ۶ جلد محتوای آموزشی ارائه شد ولی مطمئناً آن دیگر امسال جوابگو نخواهد بود و ما چاره دیگری باید بیاندیشیم. یکی از کارگروه‌هایی که ما تشکیل داده‌ایم مربوط به همین موضوع است و آن کارگروه باید مشخص کند که ما امسال برای آغاز سال تحصیلی چه مواجهه‌ای باید داشته باشیم.

همه ما در برابر شعار سال ۱۴۰۰ مسئول هستیم

رهبر معظم انقلاب، امسال را سال تولید، پشتیبانی‌ها و مانع‌زدایی‌ها نامگذاری کردند و این جمله امسال شعار ملی ماست. این بدان معناست که همه ملت ایران در برابر این شعار مسئول هستند. بنابراین بخش تعلیم و تربیت نیز در برابر آن مسئول است لذا ما باید به طرح سوال بپردازیم که پشتیبانی و مانع‌زدایی تربیتی و نگرشی از تولید، چگونه است؟ آیا ما نمی‌توانیم از طریق تصمیم‌گیری‌های تربیتی و برنامه‌درسی، تولید را پشتیبانی کنیم و از آن مانع‌زدایی کنیم؟

به نظر من انتشارات مدرسه ما باید وارد این عرصه شود و کتاب‌هایی را از منظر تربیتی تولید کنند زیرا برخی موانع تولید، موانع نگرشی است. در واقع یک سری نگرش‌های غلط جلوی تولید را می‌گیرد، بنابراین ما باید درباره آن فکر کنیم. سالی که در آن قرار گرفته‌ایم، سالی مبارک، الهام‌بخش و جهت‌دهنده است لذا باید گام دیگر تحول را در آن شجاعانه برداریم.

ضرورت‌های تحول و بایسته‌های مدیریت

ضرورت نخست این است که ما عرصه مدیریتی خودمان را حقیقتاً به یک "عرصه عبادت و معناگرا" تبدیل کنیم زیرا معناگرایی و روح عبودیت با تلاش خود انسان تقویت می‌شود. بدیهی است، معنویتی از این بالاتر نیست که خود را برای کاری عبادی آماده کنیم. البته تاکنون نیز اینگونه بوده اما باید این بخش را تقویت کنیم.

ضرورت برنامه محوری

"برنامه محوری"، راهبرد اجتناب‌ناپذیر ما است. ما باید با برنامه حرکت کنیم زیرا اگر برنامه نباشد، پیروزی نخواهد بود. ممکن است ما در یک مواردی بدرخشیم ولی درخشش پایا، ماندگار و ریشه‌دار برای برنامه‌ریزی است.

ضرورت تفکر جمعی و شورا محوری

سومین ضرورت "تفکر جمعی و شورا محوری" است زیرا با تفکر و کار فردی ما به جایی نمی‌توانیم برسیم. بنابراین همانگونه که در راهنماهای درسی به صورت جمعی پیش رفتیم، ادامه راه ما نیز اینگونه خواهد بود. تشکیل شوراهای برنامه‌ریزی درسی، نباید

تعطیلی داشته باشد زیرا کار این عرصه هرگز به پایان نمی‌رسد. ما کارمان را باید با تفکر جمعی پیش ببریم. البته این تفکر جمعی و شورا محوری نباید به شوراهای رسمی و روزانه ما محدود شود و ما باید در فکر شوراهای موازی باشیم چون با این دیدگاه کارها زودتر پیش می‌رود.

ضرورت وفاداری به اهداف سازمانی

چهارمین ضرورت، "وفاداری به اهداف سازمانی" است، بدیهی است که ما در سازمان پژوهش اهدافی را دنبال و برنامه‌هایی را پیگیری می‌کنیم بنابراین یکایک ما باید به این اهداف وفادار باشیم و نباید در پیکره سازمانی رخنه‌ای ایجاد شود، تا خدایی ناکرده از خارج سازمان به بخش‌هایی نفوذ پیدا کنند و برنامه‌هایی اجرا شود که ما از آن مطلع نباشیم.

البته حضور کارشناسان ما در بیرون از سازمان، نه تنها بدون اشکال است، بلکه ضروری هم هست اما باید متصل به پیکره سازمان باشد و نه جدا، پراکنده و بی خبر. این اصلاً مورد تأیید بنده نیست. ما باید به اهداف سازمانی خودمان و آنچه که سازمان اقتضا می‌کند، وفادار باشیم و جلوتر از سازمان نیفتیم. این معنایش مانع شدن از خلاقیت نیست بلکه به معنای نظم سازمانی است.

ضرورت پرهیز از پراکنده کاری

"پرهیز از پراکنده کاری" بعد دیگری است که باید دنبال شود زیرا این نوع اقدامات چندان به سامان دست نمی‌یابد. در این راستا ما باید کار را تعریف و به صورت جدی دنبال کنیم زیرا پراکنده کاری کردن، ما را به جایی نمی‌رساند. بنابراین ما کار را باید ساختارگرا، هدفمند و مشخص با محورهای مشخص پیش ببریم. مبنای ما برنامه‌های ما است. ما سال گذشته برنامه محوری ناقص داشتیم زیرا شرایط به گونه‌ای نبود که برنامه‌ها را بررسی و تصویب کنیم. یک وضع خاص داشتیم و در عین حال کارهایی انجام شد. اما امسال وقتی برنامه‌ها به تصویب رسید دیگر شاقول ما آن است. البته ممکن است گاهی درخواست غیر مترقبه‌ای هم مطرح شود چون همه چیز را نمی‌شود در برنامه‌ها حبس کرد. برنامه ضروری است ولی قفل و در بسته نیست.

ضرورت جمع‌آوری ایده‌های کارشناسان سازمان

مسئله دیگر، "ایده‌پردازی و ارائه راه‌های نو" از سوی همکاران است زیرا من احساس می‌کنم که در این مسیر به یک الگو و فرایند نیاز داریم. باید برای کارشناسانی که کار را اجرا می‌کند و دارای ایده

هستند اما امکانی برای بیان ایده ندارند، فضایی ایجاد کنیم. به همین خاطر ما به یک جریان نیاز داریم تا بتوانیم بر مبنای آن از ایده‌های نوین بخش‌های مختلف و کارشناسان بهره‌مند شویم زیرا معتقدیم که کارشناسان خاموش گاهی فریاد بلندی دارند اما امکان بیان آن را ندارند لذا باید بر روی این بخش بیاندیشیم.

مدیریت جهادی و توجه به همه قلمروهای تربیتی

مدیریت جهادی بخش دیگری است که من بر آن تاکید دارم زیرا مدیریت جهادی ضرورت شرایط کنونی کشور ماست. کارشناسی که مدیریت جهادی نداشته باشد چگونه می‌خواهد بگوید من عضو مؤثر این جامعه هستم؟ مدیریت جهادی یعنی مدیریت را محبوس در زمان نکردن و مدیریت را صرفاً در قواعد قانونی تعریف نکردن.

ضرورت دیگر توجه متوازن به همه قلمروهای تربیتی است چرا که ما امروز وارد گام دوم تحول می‌شویم و قصد داریم که برای بسته‌های تربیت و یادگیری استانداردهای لازم را تولید کنیم، بنابراین باید برای این مسئله برنامه‌ریزی متوازن کنیم تا دچار افراط و تفریط در تصمیم‌گیری‌ها نشویم زیرا ساحت‌های تربیت

از ما توازن می خواهند. تحول صراط تربیتی ما است و ما نباید آن را گم کنیم.

ضرورت مستندسازی

ما یک کاری را تحت عنوان "ندای تحول" با همت اداره روابط عمومی سازمان شروع کرده‌ایم که الآن به جلد بیستم رسیده است. این ندای تحول بهترین وسیله برای مستندسازی است و در سال ۱۴۰۰ باید به چاپ پنجاهم برسد و در نهایت باید تبدیل به دو سه جلد کتاب شود.

"مستندسازی" امکانی است که برای آیندگان، پایه‌های تفکری ما را مشخص می‌کند و امکان اصلاح یا حرکت در این مسیر را می‌دهد بنابراین مستند سازی در درون هر گروه، دفتر و سازمان ضروری است زیرا ما به وسیله‌ی مستند سازی می‌توانیم به میراث فرهنگی تبدیل شویم و در غیر اینصورت از یادها می‌رویم.

ضرورت تشکیل کارگروه‌های موازی

تشکیل "کارگروه‌های موازی" یک ضرورت دیگر است زیرا ما صرفاً با چند نفر داخل گروه نمی‌توانیم تمام ابعاد کار را اجرا کنیم؛ بنابراین کارگروه‌های موازی امکان گسترده شدن و پیش

رفتن کارها به شکل بهتری را فراهم می‌کند. افراد خوش فکر بسیاری در بین دانشگاهیان و معلمان وجود دارد که می‌توانیم در این کارگروه‌ها از پتانسیل آن‌ها بهره‌مند شویم.

ضرورت پرهیز از دخالت دادن گرایش‌های سیاسی

"پرهیز از دخالت دادن گرایش‌های سیاسی" در امر مدیریت، نکته دیگری است که باید مد نظر قرار دهیم زیرا ما اساساً کاری با سلیقه سیاسی افراد نداریم و این مسئله که افراد دلسوز کشور هستند، مسئله اصلی است لذا ما با عملکرد حرفه‌ای افراد کار داریم. البته سلیقه سیاسی زمانی که بخواهد به شاقول مدیریتی تبدیل شود، خطرناک است.

ضرورت تجربه‌اندوزی پویا

مورد بعد "تجربه‌اندوزی پویا" است که باید مد نظر قرار گیرد، زیرا این بخش برخلاف تجربه‌اندوزی ایستا است. در تجربه‌اندوزی ایستا، افراد بارها و بارها از یک نقطه ضربه می‌خورند، بر همین مبنای ما باید تجربه‌اندوزی پویا داشته باشیم زیرا در این صورت هر تجربه یک مکتب، درس و نردبان ترقی است. ما در این مورد از



امام صادق (ع) حدیث داریم که فرموده‌اند: مومن از یک سوراخ دو بار گزیده نمی‌شود.

ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی

سازمان پژوهش در فرهیختگی کارشناسی، منحصر به فرد است، بنابراین باید برای حفظ این ویژگی تلاش کنیم. خیلی از جاها حسرت این را می‌خورند که در اینجا کارشناس باشند. "ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی" مورد بعدی است که در این راستا باید به آن توجه کنیم. ضروری است که بخش‌های مختلف در هر دقتی در طول سال نشست و جلسات مختلف داشته و مدیران گروه‌ها با یکدیگر تعامل داشته باشند. در ارتباطات برون سازمانی نیز امسال باید بیشتر فعالیت داشته باشیم. منظور من ارتباط‌های ساختاری و جلسات مشترک با سازمان‌هایی است که در راستای اهداف سازمان موثر است.

ایفای نقش موثر در هر یک از واحدها و رده‌ها

"ایفای نقش موثر" در هر یک از واحدها و رده‌ها مبحث دیگری است که باید به آن توجه کنیم، زیرا سازمان زمانی به پیش

می‌رود که هر یک از نقش‌ها به درستی ایفا شود لذا ما باید در هر رده مدیریتی و سازمانی، نقش درست را داشته باشیم. امیدوارم که در سال پیش رو، بتوانیم به اهداف پیش رو با گام‌های استوار دست یابیم.



یادداشت:

Handwriting practice lines consisting of multiple horizontal dashed lines for text entry.

