

چگونه می‌توانیم هم «مسلمان» باشیم و هم «ناکارآمد»؟! (۳) (با تأکید بر نظام آموزش عالی)

وحید احسانی

یادداشت حاضر با هدف و به امید افزایش کارآمدی و بهره‌وری فعالیت‌های بی‌ثمر یا کم‌اثری که انجام می‌دهیم (با تأکید بر نظام آموزش عالی) و در چهار قسمت نوشته شده‌است. در قسمت اول، با نشان دادن تناقض موجود میان «مذهبی بودن» و «کسب درآمد از طریق مشاغل ناکارآمد» تلاش شد عزم و اراده عمومی برای غلبه بر معضل ناکارآمدی تقویت شود (لااقل در میان به اصطلاح مذهبیان). در قسمت دوم، پیچیدگی‌ها و عوامل بنیادین معضل ناکارآمدی در ایران مرور شده و بیان شد که اولاً، نباید این مسئله را ساده بگیریم و توقع رویاپردازانه داشته باشیم و ثانیاً، با وجود پیچیدگی مسئله، موانع پیش رو و سختی راه، یک «مسلمان» نمی‌تواند و نباید با «ناکارآمدی» کنار آمده و به آن عادت کند، بلکه همواره باید تلاش کند بر آن فائق آمده یا از شدت آن بکاهد.

قسمت سوم چگونه بهره‌وری فعالیت‌هایمان را افزایش دهیم؟

این قسمت به «چه باید کرد؟» اختصاص دارد که ابتدا به صورت کلی و سپس با تمرکز بر یک مثال واقعی (کلاس ضمن خدمت «درست نویسی» که اخیراً به صورت مجازی برای کارمندان دانشگاه رازی برگزار گردید) [۱] مورد بحث قرار گرفته‌است.

۱- اصول کلی برای گام برداشتن به سمت کارآمدی

برای گام برداشتن از «ناکارآمدی» به سمت «کارآمدی» دستورالعمل مشخصی که در تمام مشاغل و موقعیت‌ها بتوان بر اساس آن عمل کرد وجود ندارد، اما به نظر، برخی اصول کلی ثابت و همیشگی وجود دارند.

۱-۱ رویکرد «تأثیر-مدار» [۲]

به منظور گام برداشتن در راستای کارآمدی، پیش از هر چیز دیگر، باید «بخوایم»، «اراده کنیم» و رویکرد «تأثیر-مدار» داشته باشیم. رویکرد «تأثیر-مدار» رویکردی است که در آن تمرکز بر «تأثیر نهایی» هر فعالیت است (در اینجا تأثیرات اجتماعی مورد نظر هستند) و نه صرفاً اجرای آن. یک انسان «تأثیر-مدار»، ممکن نیست با فعالیت‌های ناکارآمد و بی‌ثمر کنار بیاید. به همین ترتیب، هیچ یک از کسانی که به شرکت کردن در یا اجرای برنامه‌های ناکارآمد عادت کرده‌اند ممکن نیست که نگاه «تأثیر-مدار» داشته باشند. رویکرد «تأثیر-مدار» با «فعالیت‌های ناکارآمد» قابل جمع نیست. به بیان ساده، منظور این است که واقعا دغدغه تأثیرگذاری اجتماعی داشته باشیم. باید عذر و بهانه‌تراشی را کنار بگذاریم. هر که هستیم، در هر شغل و موقعیتی که قرار داریم و هر لحظه، باید با فعالیت‌هایمان به صورت «تأثیر-مدار» مواجه شویم.

۲-۱ خلاقیت

همان‌طور که بیان شد، هیچ راهنمای دقیق و جزءنگرانه‌ای وجود ندارد، باید تمام شرایط و اقتضائات را در نظر گرفته و برای بهبود کارایی فعالیت‌هایمان خلاقیت به خرج دهیم.

۳-۱ صبر و استقامت

در قسمت دوم بیان شد که معضل ناکارآمدی یک معضل ریشه دار و پیچیده است؛ نباید انتظار داشته باشیم که خیلی زود به نتایج بزرگ برسیم. در چنین شرایطی، هر گام کوچک رو به جلو بسیار ارزشمند، امیدآفرین و قابل تقدیر است.

۴-۱ مشارکت و همکاری

اگر چه نباید منتظر همراهی، مجوز، تشویق یا چراغ سبز هیچ کس دیگری بمانیم، اما اگر بتوانیم به مرور سایر همکارانی که واقعاً دغدغه کارآمدی برای جامعه را دارند نیز شناخته و با آنها همراه شویم، می توانیم به نتایج بهتری دست پیدا کنیم.

۲- مطالعه موردی: کلاس ضمن خدمت «درست نویسی»

اخیراً در دانشگاه رازی کلاس ضمن خدمت «درست نویسی» به صورت مجازی برای کارمندان برگزار شد و نگارنده نیز - که نزد یکی از کارمندان دانشگاه بودم - به صورت اتفاقی با این کارگاه مجازی مواجه شدم. از آنجا که اهل نوشتن هستم، مطالب کلاس نظرم را جلب کرد و در همان فرصت اندک چیزهای ارزشمندی آموختم. تأسف خوردم که چرا نتوانسته ام از کل مطالب کلاس استفاده کنم. به محض این که کلاس تمام شد، ذهنم درگیر پرسش های زیر گردید:

- این کلاس واقعاً چقدر تأثیرگذار است و چقدر باعث می شود از ایرادهای نوشتاری کارکنان دانشگاه کاسته شود؟! - چند نفر از کسانی که به ظاهر در این کلاس مجازی حضور داشته اند، واقعاً به مطالب مدرس گوش داده و توجه کرده اند؟! - با وجود مسائل و مشکلات و موانع متعدد و متنوع، آیا نمی شد این کارگاه را به گونه ای برگزار کرد که «تأثیرگذاری» اش بیشتر بوده و واقعاً موجب شود که نگارش کارکنان دانشگاه رازی به شکل محسوسی بهبود یابد؟!

درباره این فکر کردم که «چه طور می شد این کارگاه را به گونه ای برگزار کرد که تأثیرگذاری اش بیشتر باشد؟». ایده هایی به ذهنم رسید که در ادامه در معرض نقد سایرین قرار داده ام:

به نظرم، می شد به جای یک کارگاه یک ساعت و نیمه که در آن معمولاً حضار خسته شده و تمرکز ذهن خود را از دست می دهند، به صورت ماهانه یک کلیپ (فیلم) کوتاه (مثلاً یک دقیقه ای) تهیه کرد و در آن نهایتاً سه نکته «درست نویسی» را توضیح داد. از قبل با مدیران واحدها هماهنگ می شد که پس از انتشار هر فیلم، وجود ایرادهای مربوطه را در نوشته های کارکنان نپذیرند. در هر فیلم، پیش از پرداختن به نکات درست نویسی، درباره اهمیت «زبان و ادبیات فارسی» چند جمله بیان می شد. این روند به صورت مستمر و لاقط برای یک بازه یک ساله ادامه می یافت. به منظور انتخاب نکته هایی که قرار است در فیلم ها توضیح داده شوند، از میان صدها نکته درست نویسی، ابتدا تلاش می شد رایج ترین و پرتکرارترین ایرادهای موجود در نوشته های کارکنان شناسایی شوند. در کنار این روند، می توان سعی کرد هر واژه غلطی را که به تازگی وارد زبان فارسی می شود (معمولاً با ورود فناوری های جدید به کشور) شناسایی کرده و پیش از این که در میان دانشگاهیان رایج شود، طی یک فیلم کوتاه اختصاصی، معادل فارسی آنها را توضیح داد.

می شود نکته های درست نویسی مربوط به هر بخش از دانشگاه را شناسایی کرده و در فیلم یا فیلم هایی (بسته به تعداد نکات) ویژه کارکنان آن بخش های خاص توضیح داد و از آنها خواست که از این به بعد، حالت صحیح آنها را به کار ببرند. به عنوان مثال، یکی از نکاتی که در کلاس مطرح شد درباره تلفظ صحیح واژه «سفته» (سفته بانکی) بود. اگر فقط واحدهای مالی دانشگاه

و حتی فقط واحدهایی که در کارشان «سفته گرفتن» و «سفته دادن» وجود دارد، تلفظ صحیح این واژه را آموخته و به کار ببرند، به مرور، این تلفظ صحیح در کل دانشگاه رواج خواهد یافت زیرا آن واحد خاص در مورد آن واژه خاص به نوعی حالت مرجع را دارد و وقتی کسی از کارکنان بخش مالی بشنود که واژه «سفته» را به گونه خاصی (حالت صحیح) تلفظ می‌کنند، خود او نیز بعد از آن احتمالاً همان نوع تلفظ را به کار خواهد برد. به منظور تقویت این شیوه، می‌توان پوسترهایی تهیه کرد و در آنها پرتکرارترین نکته‌های درست‌نویسی ویژه هر واحد را توضیح داد و از هر واحد خواست که پوستر مخصوص خود را در معرض دید عموم مراجعان قرار دهد. افزون بر این‌ها، شاید بتوان در سامانه‌های دانشگاه نیز قابلیت‌ها و امکانات جدیدی برای تقویت این روند افزود.

می‌توان به جای این که امتیازات مربوط به شرکت در کلاس ضمن خدمت را بر اساس «حضور و غیاب» یا «نمره آزمون هر فرد» اعمال کرد، اعلام کرد که در مورد این کارگاه، در پایان سال، ۲۰ نفر از کارکنان دانشگاه به صورت اتفاقی انتخاب می‌شوند، از آنها آزمون گرفته می‌شود و میانگین نمره آنها برای کل کارکنان در نظر گرفته می‌شود. یعنی اگر آن ۲۰ نفر از آزمون مربوطه سربلند بیرون آمدند امتیاز مربوط به این کارگاه برای تمام کارکنان لحاظ می‌شود و در غیر این صورت امتیاز مورد نظر به هیچ کس تعلق نمی‌گیرد. یا حتی به جای آزمون، می‌توان ریش و قیچی را به خود مدرس سپرد و از او خواست که در پایان سال خودش (مثلاً با بررسی میزان ایرادهای موجود در نامه‌های نوشته شده در اتوماسیون اداری یا مراجعه حضوری به واحدها و پرسش شفاهی از برخی کارکنان) ارزیابی کند که آیا نتیجه مورد انتظار حاصل شده است یا نه.

حتی اگر فاقد اختیارات لازم برای ایجاد تغییراتی در راستای بهبود اثربخشی فعالیت‌ها هستیم (مثلاً به عنوان شرکت‌کننده یا مدرس که ممکن است اختیارات چندانی نداشته باشد)، لااقل می‌توانیم ایده‌هایی که در این راستا به ذهن مان می‌رسد را به مقامات مافوق و مسئولان مربوطه انتقال دهیم.

در دانشگاه رازی، مانند سایر دانشگاه‌های کشور، کلاس‌های درسی (برای دانشجویان)، کلاس‌های ضمن خدمت (برای کارمندان) و کارگاه‌های آموزشی (برای اعضای هیأت علمی) زیادی برگزار می‌شوند. اگر پرسشنامه‌ای تهیه کرده و از برگزارکنندگان، مدرسان و شرکت‌کنندگان در این برنامه‌های آموزشی بخواهیم بدون ذکر نام خود به پرسش‌های زیر پاسخ بدهند، احتمالاً پاسخ‌شان چگونه خواهد بود:

- به نظر شما، چند درصد از شرکت‌کنندگان در این برنامه آموزشی، به مطالب توجه می‌کنند و واقعاً چیزی یاد می‌گیرند؟
- به نظر شما، این برنامه آموزشی چقدر کارآمد و اثربخش است؟
- به نظر شما، اگر اجبارها و امتیازهای بیرونی مربوط به چنین برنامه‌های آموزشی حذف شود، چند نفر در آنها شرکت خواهند کرد؟ [۳]
- به نظر شما، چند درصد شرکت‌کنندگان، در آزمون پایانی این دوره سعی می‌کنند که با انواع تقلب نمره کسب کنند؟ (در مورد برنامه‌های آموزشی حاوی آزمون)؟

پرسش‌های بالا را همچنین می‌توان با تمرکز بر خود پاسخ‌دهنده پرسید، مثلاً به این شکل که: «در این برنامه آموزشی و سایر برنامه‌های مشابه، چقدر به مطالب توجه می‌کنید و چقدر چیزهای جدید می‌آموزید؟».

به نظرم، هم پاسخ واقعی این پرسش‌ها بسیار تلخ است و هم پاسخ‌هایی که افراد خواهند داد بسیار تاریک خواهد بود (نه فقط در دانشگاه رازی، بلکه در همه جای کشور). با وجود همه این‌ها، باور دارم که واقعاً می‌توان انواع برنامه‌های آموزشی (و سایر فعالیت‌ها) را به شکل کارآمدتری انجام داد.

نتیجه‌گیری قسمت سوم

اگر بخواهیم و رویکرد «تأثیر-مدار» داشته‌باشیم، با لحاظ کردن تمام شرایط و مقتضیات و با به خرج دادن خلاقیت، به هر حال می‌توانیم اندکی هم که شده کارآیی فعالیت‌هایمان را افزایش دهیم.

آنچه در قسمت بعد خواهید خواند

تا این بخش از سلسله نوشتار حاضر، نگارنده به عنوان فردی که «از بیرون گود فریاد می‌زند لنگش کن» به موضوع پرداخته‌ام. در یادداشت مجزایی با عنوان «با نام خدا شروع نمی‌کنم!» - که آن را می‌توان قسمت چهارم و پایانی سلسله نوشتار حاضر نیز دانست - بخشی از تجربه واقعی خودم درباره تدریس در یک کلاس دانشگاهی و تلاشی که در راستای افزایش کارآمدی آن داشتم را در معرض نقد سایرین قرار داده‌ام.

پانویس‌ها:

[۱] این کلاس خاص به چند دلیل مثال خوبی است: اولاً، محتوای آن برای همگان کاربرد دارد و ثانیاً، مدرس آن یکی از استادان بسیار با شخصیت و اخلاق-مدار ادبیات فارسی در دانشگاه رازی بودند که نسبت به ایشان ارادت زیادی دارم. حاصل آموخته‌های ادبی این استاد عزیز در گفتار، منش و شخصیت ایشان نمود و بروز تمامی یافته‌است و از این رو، مطمئنم که در مقابل این یادداشت جبهه‌گیری نکرده و مرا از دایره دوستی خود خارج نخواهند کرد، بلکه اگر در این یادداشت مطلب قابل تأملی یافتند بر آن اندیشیده و چنانچه فرصتی دست دهد، نگارنده را از نقد یا دیدگاه ارزشمند خود بهره‌مند خواهند کرد.

[۲] Impact Oriented

[۳] اتفاقاً، مقطع کارشناسی را در دانشگاه رازی گذرانده‌ام و استاد درس «اصول آموزش» به ما آموخت که یکی از اصول یادگیری «خواست و طلب درونی یادگیرنده برای آموختن» است، یعنی حتی اگر شرایط محیطی یادگیری (نور، دما، سکوت و غیره) در سطح ایده‌آل فراهم باشد، باز هم تا زمانی که «یادگیرنده نخواهد که یاد بگیرد»، یادگیری رخ نخواهد داد و آموزش بی‌ثمر خواهد بود.