



وزارت آموزش و پرورش
معاونت عالی مدیریت
معاونت عالی پژوهش و برنامه ریزی

ISSN 2783-8888



www.roshdmag.ir

رشد

مدیریت مدرسه

ماه نامه، تحلیلی و اطلاع رسانی برای مدیران، معلمان، مشاوران و مربیان مدارس
دوره دوازدهم: اسفند ۱۳۹۲ شماره پیاپی ۱۹ صفحه ۵۰۰۰ ریال



|| مربی تربیتی، امانتدار در ددل‌های دانش‌آموزان || مهم‌ترین چالش‌های فراروی توسعه مدارس غیردولتی ||
|| زکات تجربه || رهبری تغییر در سازمان مدرسه || خودشیفتگی نیمه پنهان مدیریت بحران ||



بلند پرواز
نه بلند پروازی

مدیریت مدرسه

دوره دوازدهم | اسفند ۱۳۹۲ | شماره پی‌درپی ۹۹ | ۳۲ صفحه | ۵۰۰۰ ریال

ماهنامه آموزشی، تحلیلی و اطلاع‌رسانی برای مدیران، معاونان، مشاوران و مربیان مدارس



وزارت آموزش و پرورش
سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی
دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی

مدیر مسئول:

محمد ناصری

سردبیر:

دکتر حیدر تورانی

شورای برنامه‌ریزی و کارشناسی:

داوود محمدی، دکتر عبدالله انصاری

صادق صادقی‌پور، دکتر محرم آقازاده

نوریه شادالویی

مدیر داخلی:

شهلا فهیمی

ویراستار:

کبری محمودی

طراح گرافیک:

سیدحامد الحسینی

❖ مربی تربیتی، امانتدار در ددال‌های دانش‌آموزان ❖ **سردبیر ۲**

❖ **مدرسه پژوهی رویکردی نوین در آموزش ۳**

❖ **زکات تجربه ❖ سمانه آزاد ۴**

❖ **شیوه‌های کارآمد احترام به خود در مدارس ❖ دکتر پرینسا ایران‌نژاد، دکتر نیره شاه‌محمدی ۸**

❖ **مدیریت و کنترل آتش‌سوزی در مدارس ❖ رشید محمدی لیتکوهی، ماریا طبری ۱۱**

❖ **خودشیفتگی نیمه پنهان مدیریت بحران ❖ مریم ملکی ۱۲**

❖ **اول شدن ❖ ناهید پاک آیین ۱۵**

❖ **لزوم تحول در برنامه‌های آموزشی مدارس ❖ عادل خالقی ثمرین ۱۶**

❖ **مهم‌ترین چالش‌های فراوری توسعه مدارس غیردولتی ❖ ائلدار محمدزاده صدیق ۱۸**

❖ **نقش آموزش و پرورش در حمایت از تولید ملی ❖ زهرا رضایی کمال ۲۴**

❖ **صبحانه در مدرسه ❖ دکتر نوریه شادالویی ۲۷**

❖ **رهبری تغییر در سازمان مدرسه ❖ مجید نیسی ۲۸**

❖ **در تحول بنیادین مدیران موفق چگونه فکر می‌کنند؟ ❖ محمد کاظم کاظمیان ۳۱**

❖ **کتابخانه مدیریت مدرسه ۳۲**



عکس روی جلد: اعظم لاریجانی

قابل توجه نویسندگان و مترجمان محترم

مقاله‌هایی را که برای درج در مجله می‌فرستید، باید با مدیریت آموزشی و آموزشگاهی مرتبط و قبلاً در جای دیگری چاپ نشده باشد. مقاله‌های ترجمه شده باید با متن اصلی هم‌خوانی داشته و متن اصلی نیز همراه آن‌ها باشد. چنانچه مقاله‌ای را خلاصه می‌کنید، این موضوع را قید بفرمایید. رشد مدیریت مدرسه از نوشته‌های کاربردی و مبتنی بر تجربه‌های مستندسازی‌شده مدرسه‌ای استقبال می‌کند. مقاله‌ها، باید یک خط در میان، بر یک روی کاغذ و با خط خوانا نوشته یا ماشین شود. نثر مقاله باید روان و از نظر دستور زبان فارسی درست باشد و در انتخاب واژه‌های علمی و فنی دقت لازم مبذول شود. محل قرار دادن جدول‌ها، نمودارها، شکل‌ها و عکس‌ها در متن مشخص شود. شورای برنامه‌ریزی مجله در رد، قبول، ویرایش و تلخیص مقاله‌های رسیده مختار است. آرای مندرج در مقاله‌ها، ضرورتاً مبین رأی و نظر مسئولان دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی و شورای برنامه‌ریزی رشد مدیریت مدرسه نیست و مسئولیت پاسخ‌گویی به پرسش‌های خوانندگان، یا پدیدآورندگان آثار است. مطالبی که برای چاپ مناسب تشخیص داده نمی‌شود، بازگردانده نمی‌شوند.

مربی تربیتی

امانتدار در دلد های دانش آموزان

یادش به خیر، بهترین و مخلص ترین جوانان این مرز و بوم از بدو تولد نهاد امور تربیتی - این نوزاد خلف انقلاب- در آن حضور یافتند و حراست از آرمان ها و ارزش های انقلاب را در آموزش و پرورش عهده دار شدند! چقدر مخلصانه از آن حفاظت کردند و چه مظلومانه مورد هجوم ضدانقلابیون، ترور منافقان کوردل و زخم زبان بدخواهان قرار گرفتند! الحق، هنوز هم این بچه های باصفا از بهترین های آموزش و پرورش هستند.

یادش به خیر که از صبح تا پاسی از شب در مدرسه به امور پرورشی همت می گماشتیم و شب و روز و تعطیلات نمی شناختیم؛ شاد و سرحال، سرخوش و راسخ.

سمت مربی پرورشی پُر و افتخار اجتماعی و سازمانی همه ما بود. چقدر دانش آموزان دوستان داشتند! والدین مکنونات قلبی شان را در مورد فرزندانشان به راحتی و با کمال میل با ما در میان می گذاشتند و مدیران و معلمان نیز مشورت با ما را کلید موفقیت خویش می پنداشتند.

یاد آن دور هم جمع شدن ها به خیر. چه بی پیرایه و بدون تشریفات در منازل هم جمع می شدیم، کنار هم قرآن می خواندیم و مسائل سیاسی روز را تحلیل می کردیم. چه امانتدار خوبی بودیم، امانتدار در دلد های دانش آموزان و معلمان!

اکنون چه حال و روزی داریم؟ چند بار در این دو دهه این نهاد مظلوم فرود و فراز داشته است. اکنون این نهاد در چه وضعیتی است، چگونه می اندیشد و چگونه دوران تربیت را سپری می کند؟ توان و ظرفیت آن چه میزان است؟!

به نظر می رسد، نهاد امور تربیتی به سرعت چرخه حیات خویش را در دهه اول انقلاب طی کرد و به اوج اولیه رسید؛ به مرحله ای که برای تثبیت و بهبود مستمر به شدت نیازمند نوآوری و تغییر بود. لکن همراه و همسو نشدن با تغییرات و نوآوری ها در همه ابعاد (روش، منابع انسانی و طراحی و ساختار سازمانی)، یکی از اساسی ترین آسیب هایی بود که این نهاد انقلابی مبتلای آن شد و نتوانست مرحله در اوج بودن را حفظ کند و به شکوفایی برسد.

فرصت را غنیمت شماریم و با ارتقای تخصص و ایجاد نوآوری و شوق تغییر و بالندگی، شاهد رسیدن این نهاد به روزهای اوج باشیم. این مهم جز در بستر و زمینه بهره مندی از روش ها و فنون علمی و تربیتی مؤثر مربیان تربیتی و برگرداندن اعتماد به نفس و مثبت اندیشی به آنان میسر نخواهد شد.



آموزش



امور تربیتی



آموزگاران و دبیران، دیگر کارکنان (مربی بهداشت، مشاور و ...)، اولیا و دانش‌آموزان.

مراحل مدرسه‌پژوهی در سطح مجتمع‌های آموزشی و پرورشی و مدارس عبارت‌اند از: مسئله‌یابی، برنامه‌ریزی، اجرا، بازاندیشی و بازبینی یافته‌ها، مستندسازی و سهم‌شدن در نتایج و دستاوردها.

مدرسه‌پژوهی نوعی پژوهش مشارکتی است که فرصتی فراهم می‌آورد تا معلمان و مدیران و والدین به تبادل تجربه، برنامه‌ریزی گروهی، یادگیری مشارکتی، بحث‌های حرفه‌ای و بازاندیشی بپردازند.

با توجه به لزوم ایجاد زمینه مشارکت و به اشتراک گذاشتن مهارت‌ها و تجربه‌ها، بهبود شیوه‌های برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری، تشویق به ارائه راه‌حل‌های خلاق، توانمندسازی مدیران، معاونان، دبیران و دیگر کارکنان مدارس، اصلاح و بهبود مدیریت مدارس و جلوگیری از تمرکز، استفاده از تمامی ظرفیت‌ها و امکانات مدارس، استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت مدارس، در سال تحصیلی ۹۲-۹۱ جشنواره مدرسه‌پژوهی با حضور ۳۱۸ گروه منطقه‌ای و ۴۳ گروه استانی در مجتمع‌های آموزشی و پرورشی استان همدان برگزار شد. در این همایش استانی سه اثر برای سخنرانی و پنج اثر به‌صورت پوستر ارائه شدند. چکیده آثار استانی و برتر نیز در کتابی با عنوان «مدرسه‌پژوهنده» برای استفاده مدارس تدوین و چاپ شده است.

تلاش برای سازگاری نظام‌های آموزشی با تغییرات پیچیده اجتماعی، لزوم برخورداری از آموزش و پرورش با کیفیت بالا برای همه، و جهانی شدن تبادلات انسانی، ایجاد می‌کند که مدیران مدارس از مقام کارمند ساده و مسئول امور اداری خارج و به مهم‌ترین عامل نوسازی نظام آموزشی و موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان در مدرسه مبدل شوند. پژوهش‌های بسیاری در زمینه اثربخشی مدرسه انجام گرفته‌اند که بر نقش مدیر مدرسه در کارایی و موفقیت برنامه‌های آموزشی و پرورشی تأکید می‌کنند.

واژه مدرسه‌پژوهی را با الهام از فرایند درس‌پژوهی (پژوهش مشارکتی معلمان) و مدیریت مشارکتی (مشارکت مسئولانه و خودجوش) برای استقرار نظامی کارآمد، به‌منظور تربیت و پرورش توانمندی‌های مدیران، انتخاب کرده‌ایم. در واقع به دنبال راهبردی برای توسعه توانمندی‌های مدیران مدارس بودیم. مدرسه‌پژوهی به معنای با هم کار کردن و با هم‌اندیشیدن برای درک و فهم هدف‌های برنامه‌های آموزشی و پرورشی، جست‌وجوی راه‌حل‌های خلاق، تولید برنامه درسی محلی و مدرسه‌ای برای پاسخ‌گویی به نیازهای محلی و مدرسه‌ای است که با تعامل مدیران، معلمان و دبیران چند مدرسه با یکدیگر و برای هم‌اندیشی و حل خلاق مسائل مدرسه و مدرسه‌داری ممکن می‌شود. اعضای مدرسه‌پژوهی با توجه به موضوع عبارت‌اند از: مدیرمجمع، مدیران و معاونان مدارس اقماری،

مدرسه‌پژوهی

رویکردی نوین در آموزش

گزارشی از جشنواره مدرسه‌پژوهی استان همدان



زکات تجربه

سمانه آزاد

از این مشکلات احساس تعلق نداشتن دانش‌آموزان به کلاس بود. از آنجا که دانش‌آموزان در هر زنگ به کلاس جدیدی می‌رفتند، کلاس را از آن خود نمی‌دانستند و به آن احساس تعلق نداشتند. به همین دلیل، میزان خساراتی که به وسایل کلاس وارد می‌شد، زیاد و حضور و غیاب هم سخت‌تر شده بود. علاوه بر این، جایه‌جایی وسایل دانش‌آموزان در هر زنگ دشوار بود. بر این اساس، تصمیم گرفتم تغییری در اجرای طرح ایجاد کنم. به این ترتیب، شش کلاس مدرسه را به عنوان کلاس‌های موضوعی تجهیز کردیم. این کلاس‌ها برای درس‌های زیست‌شناسی، زمین‌شناسی، ریاضی، فیزیک، شیمی و رایانه تجهیز شدند. دانش‌آموزان و معلمان تنها در زنگ‌هایی که این درس‌ها را دارند به کلاس مخصوص می‌روند و در بقیه زنگ‌ها در کلاس خود می‌مانند. به این ترتیب، هم فضای یادگیری برایشان متنوع می‌شود و هم به کلاس خود احساس تعلق می‌کنند. اکنون دو سال است که کلاس موضوعی را به این شکل در مدرسه اجرا کرده‌ایم؛ گرچه مشکلاتی مانند کمبود امکانات داشته‌ایم اما از اجرای آن به شکل قبلی راحت‌تر و بهتر شده است.»

کلاس موضوعی به شکلی دیگر

کلاس موضوعی یکی از طرح‌هایی است که از چند سال گذشته میان مسئولان و دست‌اندرکاران آموزش و پرورش کشور مطرح بوده است. در مدارس که به شکل کلاس‌های موضوعی اداره می‌شوند، برای هر درسی کلاس مخصوصی در نظر گرفته می‌شود. به این ترتیب، فیزیک، جغرافیا، ریاضی، ادبیات، شیمی و هر درس دیگری کلاس مخصوص به خود را دارد و دانش‌آموزان و معلمان در هر زنگ به کلاس متفاوتی می‌روند که متناسب با درس تجهیز شده است. این طرح با مشکلاتی از جمله ناتوانی مدارس در تجهیز کلاس‌ها روبه‌رو بود که باعث استقبال نکردن بسیاری مدارس از آن شد. اما در این میان، برخی مدارس طرح را اجرا و کم‌وکاستی‌های آن را نیز برطرف کردند. در دبیرستان دانشمند به مدیریت غلامحسین ایسفی شکل جدیدی از این طرح اجرا شده است. مدیر این مدرسه درباره کلاس‌های موضوعی در مدرسه خود با رشد مدیریت مدرسه گفت‌وگو کرده است:

«گرچه اجرای کلاس موضوعی در مدرسه محاسنی داشت، اما با مشکلاتی هم روبه‌رو بود. یکی

غلامحسین ایسفی
مدیر دبیرستان نمونه
دولتی دانشمند
تهران
دارای ۲۰ سال
سابقه خدمت در
آموزش و پرورش و
۹ سال سابقه مدیریت





فاطمه مقدری
مدیر دبستان
دخترانه
شایستگان کرمان
دارای ۲۹ سال سابقه
خدمت
در آموزش و پرورش و
۲۰ سال سابقه مدیریت



و ضرورت آموزش برخی مهارت‌های مورد نیاز زندگی دانش‌آموزان باعث شد یک روز را به عنوان روز کار انتخاب کنیم. در این روز، چادرهایی را در سالن مدرسه برپا می‌کنیم تا فضای متنوعی ایجاد شود. در روز کار بچه‌ها به جای آموزش و یادگیری درس‌های همیشگی، با برخی مهارت‌ها و کارهایی آشنا می‌شوند که متناسب با سن و روحیه‌شان انتخاب شده است. مثلاً برای دانش‌آموزان پایه اول درست کردن کاردستی‌های متنوع و گوناگون را پیش‌بینی کرده‌ایم نه مهارت‌هایی که در توانشان نباشد. برای پایه‌های بالاتر هم آموزش مهارت‌هایی مانند آشپزی، شیرینی‌پزی، سفره‌آرایی و ... را به اجرا می‌گذاریم. حتی آموزش مکانیکی مبتدی برای رفع نیازهای ضروری را هم طراحی کرده‌ایم که دانش‌آموزان از آن استقبال کرده‌اند. خوشبختانه در طول دو سال اجرای این برنامه بازخوردهای خوبی از والدین و دانش‌آموزان گرفتیم. حتی استعداد برخی دانش‌آموزان در کارهای هنری هم کشف شد. البته برای آموزش مهارت‌ها فقط از والدین دانش‌آموزان کمک گرفتیم. به این معنی که هر یک از اولیا که در هنر یا مهارتی تخصص دارند، در این روز به مدرسه می‌آیند و هنر خود را به دیگر دانش‌آموزان می‌آموزند. شاید بتوان گفت مشارکت اولیا در برپایی این روز یکی از مهم‌ترین نکات مثبت آن است که در طولانی مدت تأثیرات خوبی خواهد داشت.

بازارچه کار در مدرسه

در گذشته‌ای نه چندان دور، هر فردی در کنار تحصیل، مهارتی را از والدین یا دیگر اعضای خانواده‌اش می‌آموخت. خیاطی و آشپزی از مهارت‌هایی بودند که دختران از مادران خود می‌آموختند و مکانیکی و برق کاری هم مهارت‌های مورد علاقه پسران بودند که در حد رفع نیاز از پدرانشان می‌آموختند. اما امروزه تحصیل درس و دانش بیشتر مورد توجه دانش‌آموزان و حتی خانواده‌ها قرار گرفته است و مهارت‌های عملی به حاشیه رانده شده‌اند. شاید دانشجویان ما به‌خاطر ناآشنایی با همین مهارت‌ها، به کنایه و طعنه این جمله را زیاد می‌شنوند که: «پس این همه درس خواندی چه یاد گرفتی؟»

شاید بهتر باشد برای اینکه دیگر کمتر کسی این جمله را بشنود، به قدر توانایی خود بکوشیم تا دانش‌آموزان را با برخی مهارت‌ها آشنا کنیم. چنانکه **فاطمه مقدری**، مدیر دبستان دخترانه شایستگان در شهر کرمان، با برپایی روز کار در مدرسه، علاوه بر ایجاد محیطی شاد و متنوع برای دانش‌آموزان، آن‌ها را با مهارت‌هایی (هر چند کوچک) آشنا کرده است. او درباره برگزاری روز کار در مدرسه با رشد مدیریت مدرسه گفت‌وگو کرد و چنین توضیح داد:

«توجه به ایجاد تنوع فضای یادگیری در مدرسه



کتابخانه هوشمند

از این سیستم می‌توانیم میانگین استفاده دانش‌آموزان از کتاب‌ها و همچنین موضوعات مورد علاقه آن‌ها را، بر حسب میزان امانت کتاب‌ها، محاسبه کنیم. این کارها باعث شده است استقبال دانش‌آموزان از کتاب و کتابخانه به حدی برسد که احتیاجی به تبلیغ برای استفاده از کتابخانه نداشته باشیم. دانش‌آموزان آن‌قدر در این زمینه فعال هستند که سال گذشته رتبه سوم کتاب‌خوانی در شهر تهران را یکی از دانش‌آموزان مدرسه ما به دست آورد.»

با این شرایط، این سؤال به ذهن می‌رسد که با توجه به حذف پست کتابدار در مدارس، کتابخانه‌ای با این حجم کتاب را چه کسی اداره می‌کند؟ عنایت‌پور، مدیر این دبیرستان، کتابخانه را با همکاری معلمان مدرسه و همین‌طور معلمان بازنشسته اداره می‌کند. او در این باره می‌گوید: «حذف کتابدار لطمه زیادی به کار مدرسه زده است. وقتی مدرسه‌ای هوشمند می‌شود، یک معاون فناوری به مدرسه تعلق می‌گیرد، اما چگونه است که با وجود کتابخانه در مدرسه، کتابدار از آن حذف می‌شود؟ دانش‌آموزان هم در زنگ‌های تفریح آن‌قدر فرصت ندارند که بتوان مدیریت کتابخانه را به آن‌ها سپرد. بنابراین، ما از همکاران علاقمند بازنشسته کمک گرفتیم. گرچه این کار هزینه مالی به دنبال دارد، اما در ازای خدمتی که ارائه می‌شود، سرمایه‌گذاری مناسبی است. شاید اگر آموزش و پرورش بتواند نیروهای مازاد خود را به عنوان کتابدار به کار گیرد مشکلات کتابخانه‌ها هم حل شود.»

دبیرستان رشد دختران یکی از مدارس قدیمی نمونه دولتی تهران در منطقه ۱۶ است. آنچه باعث شد ما با **معصومه عنایت‌پور**، مدیر این مدرسه، گفت‌گو کنیم، نه قدیمی بودن آن، که کتابخانه پر و پیمان و راهکارهای مدیریت آن است که شاید بتوان نام کتابخانه هوشمند را برای آن انتخاب کرد. شاید برایتان عجیب باشد، اما کتابخانه این مدرسه ۲۱ هزار جلد کتاب با موضوعات گوناگون دارد که شاید همین موضوع و نیز نحوه مدیریت کتابخانه باعث شده دانش‌آموزان بدون هیچ تبلیغی به سمت کتاب و مطالعه تشویق شوند. برای اطلاع از چگونگی کار این کتابخانه، گفت‌وگوی رشد مدیریت مدرسه را با ایشان را بخوانید:

«از پنج سال پیش کتابخانه مدرسه را به سیستم نرم‌افزاری جدیدی مجهز و اطلاعات همه کتاب‌ها را وارد آن کردیم. البته ما هر دانش‌آموزی را که وارد مدرسه‌مان شود به عضویت کتابخانه درمی‌آوریم. کارت کتابخانه دانش‌آموزان به صورت الکترونیکی است. به این ترتیب، کارت هر دانش‌آموز بارکد مخصوص به خود را دارد که در سیستم نرم‌افزاری کتابخانه تعریف شده است. به وسیله این نرم‌افزار، دانش‌آموزان می‌توانند کتاب‌ها را جست‌وجو کنند، از وضعیت امانت آن آگاه شوند و حتی کتاب را برای تاریخ معینی رزرو کنند. علاوه بر این، از آنجا که قفسه‌ها باز هستند و کتاب‌ها در اختیار دانش‌آموزان قرار دارند، آن‌ها می‌توانند ابتدا کتاب‌ها را از نزدیک ببینند و بعد در مورد مطالعه آن‌ها تصمیم بگیرند. علاوه بر همه این‌ها، با استفاده

معصومه عنایت‌پور

مدیر دبیرستان رشد دختران، منطقه ۱۶ تهران
دارای ۲۵ سال سابقه خدمت در آموزش و پرورش و مدیریت





مدیر به مثابه رهبر

احترام السادات عطار

است که توانسته است با دو سال مدیریت دبیرستان امام محمدباقر(ع)، معیارهای تبدیل آن به مدرسه نمونه دولتی را کسب کند. او کار گروهی، نظم، ارتباطات انسانی مؤثر، شناخت نیروی انسانی، امکانات و برنامه‌ریزی را از مهم‌ترین عواملی می‌داند که باعث موفقیت مدرسه شده است. عطار در گفت‌وگو با رشد مدیریت مدرسه، از ابتدای ورودش به این مدرسه و تغییراتی که در آن به وجود آورده است، گفت:

«برای اینکه دبیرستان امام محمدباقر(ع) از لحاظ آموزشی و پرورشی به وضعیت مطلوبی برسد، باید تغییراتی در مدرسه ایجاد می‌کردم. در نشستی که با معلمان مدرسه داشتیم، قرار شد برای رسیدن به اهدافمان کار گروهی و نظم را سرلوحه کار خود قرار دهیم، به‌طوری که همه اطلاعات دانش‌آموزان از جمله وضعیت خانوادگی و معیشتی آن‌ها و نیز توانایی‌هایی معلمان را به صورت کلاسه‌بندی شده درآوریم. این کار برای اشراف به وضعیت همه دانش‌آموزان نیاز بود. پس از آن برای شناسایی نقاط ضعف و قوت مدرسه از لحاظ آموزشی نیازسنجی‌هایی برگزار شد تا برنامه کلاس‌های فوق برنامه با توجه به نتایج آن‌ها طرح‌ریزی شود. طرح‌ریزی برنامه همه کلاس‌ها را هم خودم برعهده گرفتم، چون معتقدم مدیر باید آن قدر به امکانات و نیروی انسانی مدرسه اشراف داشته باشد که بداند از کدام مهره در چه موقعیتی استفاده کند. بعد از برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی درست از توانایی آموزگاران، به‌منظور کمک به دانش‌آموزان با استعداد، کانون جهش را هم در مدرسه ایجاد کردیم. در این کانون آزمون‌ها و کلاس‌های متعددی برگزار می‌شود. به این ترتیب، نخستین گام را برای تحقق هدف

بلندمدت‌مان که نخبه‌پروری است برداشتیم».

آماده کردن معلمان و دانش‌آموزان برای حضور در کلاس‌های هوشمند، از دیگر اقدامات این مدیر است: «در مدرسه ما، دیدگاه هوشمندسازی بیشتر جنبه نرم‌افزاری دارد. سعی ما بر این بود که معلمان از هوشمندسازی برای ارتقای علمی دانش‌آموزان استفاده کنند. به همین خاطر، همه معلمان این مدرسه دوره‌های تولید محتوای الکترونیک را می‌گذرانند. در نتیجه همین کلاس‌ها، از سال ۱۳۸۸ تاکنون دبیران و دانش‌آموزان مدرسه در تولید ۵۰ اثر محتوای الکترونیک نقش داشته‌اند».

طی دو سال نخست که عطار در این دبیرستان مشغول به خدمت بوده است، با برنامه‌ریزی و استفاده صحیح از توانایی‌های معلمان، توانسته است معیارهای لازم برای ارتقای مدرسه به نمونه دولتی را کسب کند. او معتقد است برای مدیریت صحیح بایدچند نکته را مدنظر داشت: «اولین و مهم‌ترین موضوع شناخت مدیر نسبت به مجموعه‌ای است که در آن مشغول به کار است. مدیر باید نسبت به نیروی انسانی، امکانات و تجهیزاتی که در اختیار دارد شناخت داشته باشد تا بتواند از آن‌ها به خوبی بهره‌مند شود. مدیر باید از تجربه‌های خود و دیگران به بهترین شکل استفاده کند. اولویتش مدیریت مدرسه باشد، برای آن وقت صرف کند. ذهن خلاق و پویا داشته باشد، همواره خود را به روز نگه دارد، و در نهایت، ارتباط انسانی مناسبی با همکاران داشته باشد. مدیر باید معلمان و دیگر همکارانش را درک کند و به آن‌ها تنها به عنوان یک نیروی فیزیکی که باید کارشان را انجام دهند نگاه نکند. در این صورت معلمان هم متوجه می‌شوند که مدیر حاکم مدرسه نیست، بلکه فقط کارها را رهبری می‌کند».

احترام السادات عطار

مدیر دبیرستان امام محمدباقر(ع) منطقه ۴ تهران
دارای ۲۸ سال سابقه خدمت
در آموزش و پرورش و
۱۸ سال سابقه مدیریت



مدرسه سازمانی آموزشی متشکل از نیروهای آموزشی، اداری و خدماتی است که وظیفه تعلیم و تربیت دانش آموزان را برعهده دارد. دانش آموزان هم به عنوان انسان های مستعد، آمادگی و توانایی کسب دانش، نگرش و مهارت لازم برای زندگی واقعی را دارند و آموزش وسیله و محوری برای پرورش آن ها محسوب می شود. یکی از مهارت های اساسی که لازم است در دانش آموزان ایجاد شود احترام به خود و دیگران است (شریعتمداری، ۱۳۷۶). احترام گذاشتن پدیده ای شگفت انگیز و یک ویژگی اکتسابی است که باید در طول زندگی فرا گرفته شود. یک اصل نیز در این ارتباط وجود دارد و آن اینکه اگر کسی می خواهد مورد احترام دیگران واقع شود، باید به دیگران احترام بگذارد. آموزش رفتار احترام آمیز یکی از مهم ترین وظایفی است که اولیای مدرسه به عهده دارند و بهترین روش نشان دادن احترام به خود و دیگران است.

|| دکتر پریرا ایران نژاد ||

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی کرج

|| دکتر نیره شاه محمدی ||

احترام به خود

کلمه احترام از نظر لغوی به معنی حرمت داشتن، عزیز نگاه داشتن و بزرگ داشتن است. احترام به خود نیز به معنی عزیز داشتن خود و شناخت قدر و منزلت خویش است. این کار از طریق داشتن معیار و میزانی که انسان بتواند ارزش خود را با آن مقایسه کند اتفاق می افتد. امروزه، با وجود پیشرفت انسان ها در توسعه ابزارهای مکانیکی ارتباط، برقراری ارتباط رودررو یا چهره به چهره مؤثر، برای اکثر افراد کار دشواری است و دشوارتر از آن، روبه رو شدن با ویژگی ها و صفات جسمانی و روانی خود فرد است. خدشه دار شدن ارتباط با خود یا دیگران به فاصله بین فردی یا درون فردی عمیقی می انجامد که در همه جنبه های

شیوه های کارآمد

احترام به خود در مدارس



زندگی و همین‌طور بخش‌های جامعه تجربه می‌شود. پیامد فروپاشی ارتباط، در اغلب موارد، تنهایی، مشکلات خانوادگی، نداشتن صلاحیت و نارضایتی شغلی، فشار روانی، بیماری جسمی و حتی مرگ خواهد بود (سهرابی، ۱۳۸۱، به نقل از بولتون^۱، ۱۹۸۱). در حالی که با کسب مهارت‌های ارتباطی می‌توان به بهبود روابط و افزایش کارایی شغلی و در نهایت کسب احترام به خود امیدوار بود.

یکی از راه‌های برقراری ارتباط مؤثر، مهارت گوش دادن است. شنونده خوب به گفته‌های گوینده توجه فعال (با زبان بدن) نشان می‌دهد و سپس گفته‌های او را برای نشان دادن درک و پذیرش خود از محتوای کلام وی منعکس می‌کند (سهرابی، ۱۳۹۱).

یکی دیگر از مهارت‌های ارتباطی صداقت است که به معنی صریح بودن در ابراز احساسات، نیازها و عقاید خود است. صداقت سه جزء دارد: آگاهی از خود^۲، پذیرش خود^۳ و بیان خود^۴.

هر انسانی با توجه به ندهای درونی، از خودش شناخت پیدا می‌کند. این امر زمانی محقق می‌شود که خود را ناشنیده نگیرد و نادیده نینگارد.

پذیرش خود نیز زمانی حاصل می‌شود که فرد به محرک‌های درونی خود از هر نوع که باشد، توجه کند و تمام بخش‌های وجودی‌اش را بپذیرد. بیان خود، سومین جزء صداقت است که نشان می‌دهد فرد از درونی‌ترین افکار و احساسات خود آگاه است و می‌تواند احساسات خود را در هر شرایطی حس کند و قدرت ابراز داشته باشد؛ به گونه‌ای که کمترین میزان سرخوردگی را در خود ایجاد کند. معلمانی که استرس دارند، شاد نیستند و از طرف همکاران حمایت نمی‌شوند، بیشتر می‌ترسند از اینکه به آن‌ها احترام نگذارند.

احترام به خود از دید قرآن و احادیث

از آنجا که هر انسانی آفریده و جانشین پروردگار است، بنابراین استعداد کسب صفات الهی را دارد. بر این اساس، اصل و وجود انسان برگرفته از وجود الهی است که گرانمایه و بسیار محترم است. تکریم به خود زمانی آغاز می‌شود که فرد قدر و حد خود را بشناسد و حدود خود را برای انجام تمام اعمال و رفتارهایش با میزان الهی تعیین و حدود خداوند را حفظ کند (سورهٔ ۹، آیهٔ ۱۱۲).

پیامبر(ص) می‌فرماید: انسان عالی‌قدر کسی است که در آنچه به او مربوط نیست، دخالت نکند. به عبارت دیگر، کرامت نفس یا احترام به خود به معنی حرمت داشتن خویش است. یعنی حریم خود را به‌خوبی بشناسد و از آن محافظت کند.

شیوه‌های کسب احترام به خود

در اینجا به ذکر ده نکته دربارهٔ کسب احترام به خود اشاره می‌شود که عبارت‌اند از:

۱. در آنچه انجام می‌دهید خوب باشید. در هر زمینه سعی کنید بهترین کار را ارائه دهید. افراد شایسته همواره مورد احترام دیگران واقع می‌شوند و این در صورتی امکان‌پذیر است که شخص از توانایی، علاقه و تخصص خود آگاه باشد؛ حتی اگر سن بالایی هم داشته باشد.

۲. به دیگران احترام بگذارید. احترام دوطرفه است. اگر می‌خواهید دیگران به شما احترام بگذارند، شما نیز باید به آن‌ها احترام بگذارید. احترام به دیگران تغییر مثبتی در احترام به شما ایجاد می‌کند.

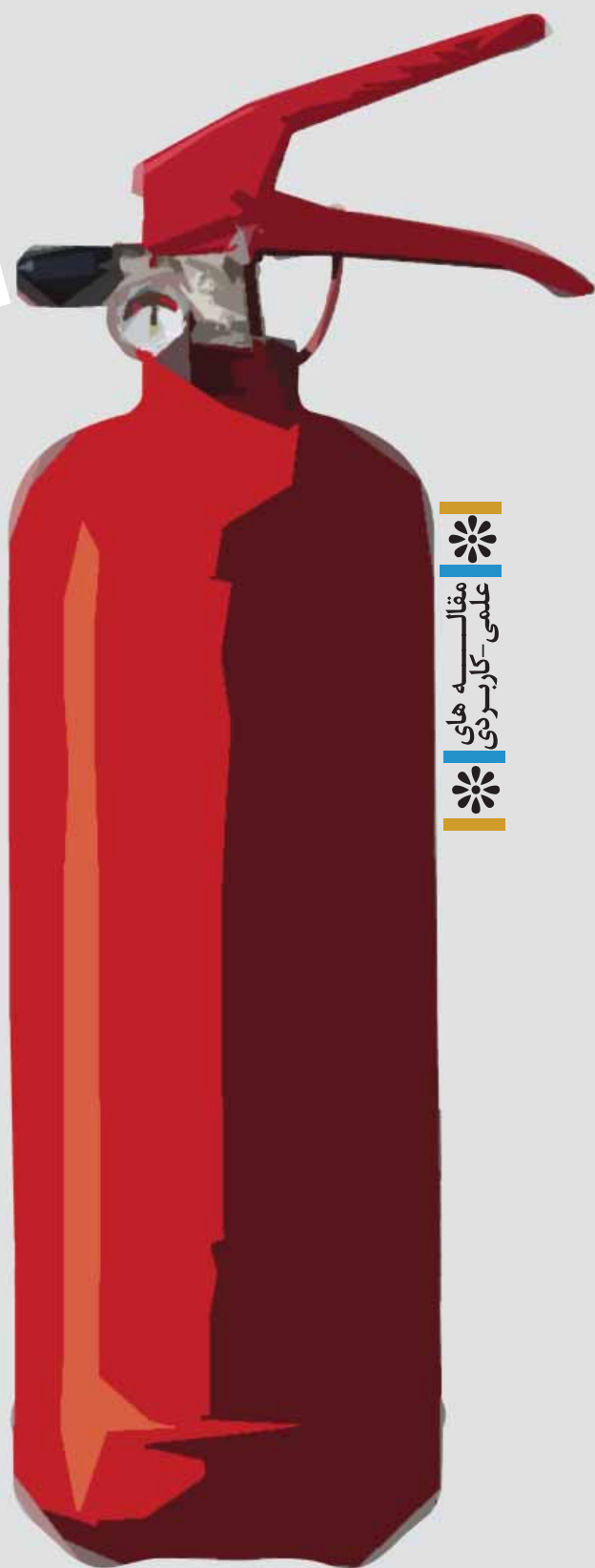
۳. راستگو باشید. هیچ‌کس شخص غیرقابل اعتماد را دوست ندارد. کسی که در گفتار خود صداقت دارد، در روابط خود نیز صادق است. این امر منجر به رفتار و اعمال صادقانه نیز خواهد شد که مورد قبول و احترام دیگران است.

۴. انتقادپذیر باشید. مورد احترام بودن به این معنی نیست که نباید انتقادی از شما صورت پذیرد. بلکه برعکس، هر چقدر در کارتان بیشتر شناخته شوید، بیشتر انتقاد دریافت خواهید کرد. انتقادپذیری می‌تواند به عملکرد بهتر در فعالیت شخص بینجامد. مردم کسانی را مورد احترام قرار می‌دهند که بتوانند بازخوردهای منفی را به امور مثبت تبدیل کنند.

۵. به خودتان احترام بگذارید. جای بسی تعجب است که افراد در پی کسب احترام از دیگران هستند، در حالی که برای خود احترامی قائل نیستند. آیا شما کاملاً خود را دوست دارید؟ آیا شما برای خود خواب کافی، تغذیه مناسب و ورزش در نظر گرفته‌اید. اگر شما به خودتان احترام نمی‌گذارید، نمی‌توانید امیدوار باشید که دیگران به شما احترام بگذارند.

از آنجا که هر انسانی آفریده و جانشین پروردگار است، بنابراین استعداد کسب صفات الهی را دارد





۶. خود را به‌طور تخصصی هدایت کنید.
خوب لباس بپوشید. از گفتار و رفتار اجتماعی مناسب استفاده کنید. روش نیکو و متعادل را در زندگی در پیش بگیرید.

۷. پشت‌سر دیگران بدگویی نکنید.
هرچند در یک مجموعه کاری این امر دیده می‌شود، ولی بدگویی پشت‌سر دیگران کار پسندیده‌ای نیست. یقیناً به واسطه این روش احترامی به‌دست نخواهد آمد. اگر شما با فرد خاصی رابطه خوبی ندارید، بهتر است به‌طور مستقیم با او صحبت کنید و موارد اختلاف خود را با وی در میان بگذارید.

۸. بر آنچه باور دارید، بایستید.
آیا دیده‌اید افرادی را که بدون فکر چیزهایی را که دیگران می‌گویند، می‌پذیرند؟ آن‌ها به همه چیز بله می‌گویند. کسانی قابل احترام‌اند که بر گفته‌های مورد باور می‌ایستند و در مواقع لازم، به دیگران نه می‌گویند. نترسید از اینکه روی حرفتان بایستید. در این حالت برای دیگران قابل احترام خواهید بود.

۹. خودتان باشید.
بهتر است که شما نسخه اصلی خودتان باشید تا اینکه شبیه اشخاص دیگری باشید. مردم برای افرادی که خود واقعی‌شان باشند، احترام قائل‌اند. افراد بسیاری به سختی می‌کوشند که کس دیگری باشند. چنین افرادی از خود حس هویت ندارند.

کشف کنید شما چه کسی هستید و برای چه کاری ساخته شده‌اید. دنیا نیازمند افرادی است که خودشان باشند نه اینکه نمایش دیگران را ادامه دهند.

۱۰. الگویی برای دیگران باشید.
اعمال گویاتر از گفتار هستند. روشی که شما در رفتارتان در پیش گرفته‌اید، می‌تواند الگویی برای دیگران باشد. افراد از طریق عمل به گفته‌هایشان، احترام بیشتری به‌دست می‌آورند.
آن کس مورد احترام بیشتری قرار می‌گیرد که دیگران را به بهتر شدن و افزایش ظرفیت وجودی‌شان هدایت کند.

پی‌نوشت‌ها

1. Bdoton
2. self-A wareness
3. self-Axceptance
4. self-exptession

منابع

۱. بولتون، رابرت (۱۹۸۱). روان‌شناسی روابط انسانی. ترجمه حمیدرضا بهرامی (۱۳۸۴). رشد. چاپ سوم. تهران.
۲. علوی، امین‌ا... (۱۳۷۴). روان‌شناسی مدیریت و سازمان. مرکز آموزشی مدیریت دولتی. تهران.
۳. نیازآذری، کیومرث (۱۳۹۰). رفتار و روابط انسانی. شیوه. چاپ دوم. تهران.
۴. ویتیک، ارنو (۱۹۷۸). مبانی روان‌شناسی عمومی. ترجمه علیرضا کاکاوند (۱۳۸۸). سرافراز. چاپ دوم. کرج.

اعمال گویاتر از گفتار هستند. روشی که شما در رفتارتان در پیش گرفته‌اید، می‌تواند الگویی برای دیگران باشد



✱ رشید محمدی لیتکوهی ✱

معاون آموزشی دبستان رئیس‌زاده، آمل

✱ ماریا طبری ✱

آموزگار دبستان شهید صالحی، آمل

مدیریت و کنترل آتش‌سوزی مدارس

همه ساله با فرا رسیدن فصل سرما، شاهد حوادث ناگواری در خصوص مدارس و دانش‌آموزان هستیم. در این میان، فراوانی «آتش‌سوزی» مدارس و سوختگی دانش‌آموزان بیش از سایر موارد است. در نوشتار حاضر، با نکاتی آشنا می‌شوید که حاصل تجربه‌های بیست‌ساله نویسندگان این مقاله است. با رعایت این موارد، احتمال آتش‌سوزی در مدارس کاهش می‌یابد. امید است به یاری خداوند بزرگ، دیگر شاهد آتش‌سوزی در هیچ مدرسه‌ای، نباشیم!

مدرسه‌ها باید در نقاطی احداث شوند که خیابان‌ها استاندارد و وسیع باشند تا در مواقع بروز حوادث کمک‌رسانی سریع و خوب انجام گیرد. این تفکر اشتباه است که در هر نقطه از شهر یا روستا که برای احداث مدرسه تعیین شده است، بدون کارشناسی، مدرسه‌ای بنا شود؛ حتی اگر این نقطه به‌صورت وقف یا اهدا و به‌رایگان تعیین شده باشد. اما اگر در مدرسه‌ای هستید که بنای آن به سال‌های قبل برمی‌گردد نیز رعایت نکات زیر می‌تواند در کاهش آتش‌سوزی مدرسه شما تأثیر داشته باشد:

■ قبل از راه‌اندازی بخاری‌ها محیط و ساختمان مدرسه را کاملاً بررسی، بازدید و آسیب‌شناسی کنید تا عوامل بروز خطرهای احتمالی شناسایی شوند.

■ قبل از راه‌اندازی بخاری‌ها، یک متخصص آن‌ها را بازدید کند. هرگز بخاری را بدون بازدید و سرویس روشن نکنید.

■ هرگز بخاری‌ها را کنار و نزدیک در کلاس‌ها قرار ندهید. ممکن است در اثر برخورد دانش‌آموزان و کارکنان با آن‌ها، آتش‌سوزی ایجاد شود.

■ لوله‌های دودکش را از شیشه‌های پنجره یا لای نرده‌های پنجره عبور ندهید.

■ هر چند وقت یک‌بار مسیر عبور دود را کنترل و گرفتگی لوله‌ها را برطرف کنید.

■ تحت هیچ شرایطی از بخاری‌های نفتی (نامناسب)

قطره‌ای یا بخاری هیزمی و والور استفاده نکنید.

■ قفسه‌های کتاب، پرده‌ها و پوشه‌های کار را نزدیک بخاری‌ها قرار ندهید.

■ بین بخاری و محل قرار گرفتن میز و نیمکت‌های دانش‌آموزان فاصله مناسب ایجاد کنید. هرچه فاصله آن‌ها بیشتر باشد، ضریب ایمنی بالاتر است.

■ قبل از راه‌اندازی بخاری‌ها نکات ایمنی را به دانش‌آموزان یادآوری کنید.

■ کپسول اطفای حریق و چند سطل شن‌نمدار را برای استفاده در مواقع ضروری در مکان‌های معینی قرار دهید. محل قرار گرفتن آن‌ها را به سایر کارکنان هم نشان دهید.

■ در صورت بروز حادثه هرگز از دانش‌آموزان کم‌سن و سال کمک نگیرید.

■ مسیر خطوط تلفن و برق را طوری تعیین کنید که در صورت بروز حادثه به‌زودی قطع نشوند.

■ هرگز مخزن سوخت را در کلاس‌های درس یا بخش اداری مدرسه قرار ندهید. این اشکال در اکثر مدارس روستایی و مناطق محروم مشاهده می‌شود.

■ خاموش کردن آتش با استفاده از پتو و کیسه‌های نم‌دار کاری است که به مهارت خاصی نیاز دارد. این عمل را تمرین کنید؛ چون در موقع بروز حادثه ضرورت پیدا می‌کند.

■ برنامه مانور اطفای حریق را در مدرسه اجرا کنید؛ مانند مانور زلزله که هر ساله در مدارس ایران اجرا می‌شود.

■ شماره تلفن‌های ضروری، به‌خصوص سازمان آتش‌نشانی، را در معرض دید همگان قرار دهید.

■ اگر مدرسه به سیستم گرمایشی شوفاژ مجهز است، در مواقع معینی باید یک متخصص از موتورخانه و مجرای سوخت بازدید کند. دریچه‌های آب گرم و سرد موتورخانه را از نوع خوب انتخاب کنید و از سالم بودن آن‌ها مطمئن شوید.

■ محل نصب شیر قطع‌ووصل گاز و سوخت را به کارکنان مدرسه نشان دهید.

■ در طول سال تحصیلی چند مرتبه سیم‌کشی‌های برق و مجرای سوخت را بررسی کنید. بهتر است این کار را کارشناس مجاز انجام دهد.

■ تا جایی که امکان دارد از برپا کردن آتش در مدرسه خودداری کنید. موقع انجام آزمایش در مدارس فاقد آزمایشگاه، نکات ایمنی را رعایت کنید.

■ در صورت بروز حادثه مهم‌ترین کار حفظ «خونسردی» است. آنچه باعث به‌بار آمدن خسارات بیشتر در زمان حادثه می‌شود، دست‌پاچگی و هول شدن است.

خودشیفتگی نیمه پنهان مدیریت بحران

مبهم بودن تأثیر آن و نیز مبهم بودن ابزار حل آن و این اعتقاد که اخذ تصمیم درباره آن، باید به سرعت انجام شود، مشخص می شود» (کریستنسن^۱، ۲۰۰۹: ۱۰).
چگونگی برخورد و واکنش یک سازمان و رهبران آن با بحران، نه تنها بر سطوح پایین سازمان تأثیر می گذارد، بلکه بر وجهه کلی و شهرت آن نیز تأثیرگذار است (کینگ، ۲۰۰۷). در سال های اخیر، مدارس در سراسر جهان به طور فزاینده ای نیازمند به نشان دادن واکنش و پاسخگویی در برابر حوادث آسیب زای مؤثر بر مدرسه و جامعه هستند. چنین حوادثی ممکن است طبیعی یا انسانی باشند (حوادث صنعتی، فناوریانه یا حوادث اضطراری پیچیده ای که انسان ها به وجود می آورند). ریشه های بحران انسانی هستند و انتظار است که به خاطر تأثیر این بحران ها بر دانش آموزان، مدارس در

کلیدواژه ها: خودشیفتگی، خودشیفته، بحران، مدیریت بحران
در حیطه تئوری های سازمانی، از ویژگی هایی چون تغییر، پیچیدگی و غیرقابل پیش بینی بودن، به عنوان ویژگی ذاتی سازمان های امروز یاد می شود. این بی ثباتی در محیط، به ناچار به بحران می انجامد. بحران، گاهی فاجعه، بلای ناگهانی، مشکل و تهدید نیز توصیف شده است (اوسیلجا^۲، ۲۰۰۸). بحران وضعیتی است که نظم سیستم اصلی یا قسمت هایی از آن را مختل می کند و پایداری آن را برهم می زند (یزدان-پناه، ۱۳۸۱). **پیرسون و کلایر** (۱۹۹۸) تعریفی عملیاتی درباره بحران ارائه کرده اند: «رویدادی با احتمال بروز کم اما تأثیرگذاری بالا که حیات و بقای سازمان را تهدید می کند و با ویژگی هایی که عبارت اند از مبهم بودن علت،

اشاره
رویدادهای مهم دهه های اخیر در جهان نشان می دهد که جوامع بشری پیوسته دستخوش حوادث طبیعی یا تمایلات مخرب انسان ها به عنوان عامل بروز بحران ها بوده اند. علاوه بر بحران های بزرگی مانند جنگ، بلایای طبیعی و رویدادهای مهم سیاسی که در جهان رخ داده و می دهد (یقین لو و خلیلی عراقی، ۱۳۸۲) در سطوح کوچک تر نیز همه روزه سازمان ها با مسائلی مانند شکایت، اخراج، ورشکستگی و خشونت روبه رو می شوند (کینگ، ۲۰۰۷).



چنین موقعیت‌هایی درگیر مسئله مدیریت بحران شوند (مکنیل و تاپینگ، ۲۰۰۷). بنابراین، توانایی نشان دادن واکنش مؤثر هنگام بروز بحران برای بقای سازمان مهم است. این واکنش نوعی رفتار رهبری محسوب می‌شود. در صورت بروز بحران، اعمال رهبری اثربخش از سوی مقامات ارشد، در تلاش‌های سازمان برای بازگشت به شرایط عادی نقش مهمی دارد (کینگ، ۲۰۰۷). هرچند نتیجه‌گیری‌ها از یک محقق به محقق دیگر متفاوت است، اما گروهی از محققان بیان کرده‌اند که شخصیت، عاملی کلیدی و مهم در مدیریت غیراخلاقی و غیراثربخش محسوب می‌شود. به‌ویژه، عاملی که محققان به‌طور مداوم آن را با رفتارهای غیراثربخش و غیراخلاقی مدیران مرتبط می‌دانند، خودشیفتگی است (برای مثال، هوگان و هوگان، ۲۰۰۹).

خودشیفتگی گسترده و وسیعی از ویژگی‌های شخصیتی شامل احساس اغراق‌آمیز خودستایی، تمایل به داشتن قدرت یا موفقیت نامحدود، نیاز به تحسین، محقق پنداشتن خود، فقدان همدلی و بهره‌کشی و استثمار دیگران است (APA، ۲۰۰۰). همه انسان‌ها در مسیر رشد و تکامل شخصیتی و شکل‌گیری ارزش خود و اعتمادبه‌نفس، درجاتی از خودشیفتگی را دارند (بلیرو همکاران، ۲۰۰۸).

خودشیفتگی درجات متفاوت دارد که نوع شدید آن، نوعی اختلال شخصیت است که به‌صورت الگوی فراگیر شامل خودبزرگ‌بینی، نیاز به تحسین و فقدان همدلی نمایان می‌شود (یانگ، ۲۰۰۹). جایگاه قدرت و نفوذ زمینه‌ساز خودشیفتگی است (یوسی و هیل ۱۹۹۸: ۱۶۴). شخصیت‌های خودشیفته غالباً به موقعیت‌های عالی مدیریتی در سازمان نائل می‌شوند (کیتزدی‌وربس و میلر، ۱۹۹۷). مدیران آموزشی هم مانند سایر مدیران در معرض خودشیفتگی قرار دارند (دی کریمر و ون دیجک، ۲۰۰۹). لاش (۱۹۷۹) و سنیت (۱۹۷۴) که خودشیفتگی را نوعی اختلال شخصیت در مشاغل طبقه متوسط اجتماع دانسته‌اند و دانز^{۱۷} (۱۹۹۷) معتقد است که فرهنگ فعلی جامعه مشوق خودشیفتگی است. بنابراین، از آنجا که خودشیفتگی در بین مدیران عالی سازمان‌ها بسیار رایج است، آگاهی از درجه و میزان این امر در مدیران سازمان‌های آموزشی حائز اهمیت است. از سوی دیگر، چنان که گفته شد، یکی از نقش‌های کلیدی هر رهبر به‌عنوان مقامی که در

رأس سازمان قرار دارد، مقابله اثربخش با بحران‌هایی است که هر لحظه احتمال دارد حیات و اعتبار سازمان را به‌خطر بیندازد و ادامه فعالیت آن را مختل سازد. داشتن تصویر روشنی از ویژگی‌های شخصیتی و نحوه عملکرد مدیران در چنین موقعیت‌هایی، به شناسایی جنبه‌های مؤثر آن‌ها در حل بحران‌های سازمانی و پیشبرد اهداف سازمان‌های آموزشی کمک خواهد کرد. این مقاله با هدف شناسایی رابطه میان خودشیفتگی مدیران و میزان توانایی آن‌ها در مدیریت بحران انجام شده است.

مدیریت بحران

مدیریت بحران علمی کاربردی است که با مشاهده نظام‌دار بحران‌ها، با تجزیه و تحلیل آن‌ها، در جست‌وجوی یافتن ابزاری است که به‌وسیله آن‌ها بتوان از بروز بحران پیشگیری کرد یا در صورت بروز آن، در خصوص کاهش آثار آن آمادگی لازم را برای امدادسانی سریع و بهبود اوضاع ایجاد کرد (فرزانه، ۱۳۸۹). مدیریت بحران چهار رکن اصلی دارد: «کاهش خسارات، آمادگی، واکنش اضطراری و بازسازی». نظام جامع مدیریت بحران، مخاطرات بالقوه و منابع موجود را ارزیابی و طوری برنامه‌ریزی می‌کند که منابع موجود را با مخاطرات موازنه کند تا بتواند بحران را کنترل کند. با آنکه بر وظایف مدیران بحران در طراحی محیط درونی سازمان برای پیشبرد کار تأکید می‌کنیم، ولی هرگز نباید از نظر دور داشت که مدیران باید هم در محیط بیرونی سازمان و هم در محیط درونی و بخش‌های گوناگون آن امور را رهبری کنند (یزدان‌پناه، ۱۳۸۱: ۵۳).

بحران در سازمان‌های آموزشی

مروری بر پژوهش‌های انجام شده، این واقعیت را نشان می‌دهد که حوادث و آسیب‌های مربوط به مدارس، از جمله مشکلات مهم دنیاست. طبق مطالعات صورت گرفته در داخل کشور، بیشترین درصد از کل حوادث جامعه، در میان دانش‌آموزان مدارس ابتدایی، راهنمایی و دبیرستان (۳۰/۱۶ درصد) رخ داده است (امیرزاده و طباطبایی، ۱۳۸۵: ۵۶). هرچند انواع حوادث در جوامع و فرهنگ-ها متفاوت است، اما به‌طور کلی، حوادث بحرانی

یکی از نقش‌های کلیدی هر رهبر به‌عنوان مقامی که در رأس سازمان قرار دارد، مقابله اثربخش با بحران‌هایی است که هر لحظه احتمال دارد حیات و اعتبار سازمان را به‌خطر بیندازد و ادامه فعالیت آن را مختل سازد



خودشیفتگی و نحوه تصمیم‌گیری هنگام بروز

بحران

خودشیفتگی دلالتی ضمنی بر قضاوت و تصمیم‌گیری دارد (کمپل و کمپل، ۲۰۰۹). در موقعیت‌های بحرانی، رهبری و مدیریت اثربخش، نقش به‌سزایی در بقای سازمان و ادامه فعالیت آن دارد. توانایی نشان دادن واکنش مؤثر هنگام بروز بحران برای بقای سازمان مهم است. در صورت بروز بحران، اعمال رهبری اثربخش از سوی مقامات ارشد، نقش مهمی در تلاش‌های سازمان برای بازگشت به شرایط عادی دارد (کینگ، ۲۰۰۷: ۱۸۳). تصمیم‌گیری‌های مهم، همواره از ضروریات کنترل بحران در لحظات اول است. رفتار مدیران خودشیفته می‌تواند به دلیل سرعت و ریسک‌پذیر بودن، گاهی در حوزه مدیریت بحران مفید باشد (میلر و همکاران، ۲۰۰۹).

کینگ (۲۰۰۷) در زمینه تأثیر خودشیفتگی بر مراحل مدیریت بحران (که عبارتند از پیش از بحران، بحران و پس از بحران)، بر ارتباط و تأثیر این ویژگی شخصیتی بر فرایند مدیریت بحران تأکید می‌کند و معتقد است خودشیفتگی می‌تواند بر آمادگی به‌موقع و مناسب سازمان در برابر بحران‌ها و واکنش‌های سازمان در مقابل بحران تأثیرگذار باشد (کینگ، ۲۰۰۷).

بحران‌ها معمولاً خبر نمی‌کنند و یکی از ویژگی‌های عمده آن‌ها همین غیرمترقبه بودنشان است که تصمیم‌گیرندگان را دچار هیجان، اضطراب و سردرگمی می‌کنند. زمانی که کارکنان در سازمان با دگرگونی و تغییرات سیاسی، اقتصادی و فناورانه یا هر نوع حادثه قریبالوقوع مواجه می‌شوند، با بلاغت لفظی رهبر که نمایانگر اعتمادبه‌نفس کامل است، دلگرم می‌شوند. همین عامل قید شده در محیط سازمان، زمینه‌ساز شکل‌گیری خودشیفتگی در رهبرانی است که اعتمادبه‌نفس ذاتی دارند و در مدیریت بحران توانا هستند (روسن شال و پیتینسکی، ۲۰۰۶؛ پادیلا و همکاران، ۲۰۰۷). کیتز دی وریس (۱۹۹۳) اظهار داشت که در زمان بروز بحران، درجه‌ای از خودشیفتگی مدیران برای تضمین موفقیت و ایجاد همبستگی در یک سازمان متزلزل ضروری است. استعداد رهبر خودشیفته در دفع خطر منجر به این شده است که برخی نویسندگان اظهار دارند وقتی رهبری خودشیفته با حادثه‌ای قریبالوقوع مواجه می‌شود، نوع رهبری‌اش برای سازمان مفید و ثمربخش است. برای مثال، در دوره‌های بحران‌های اجتماعی همچون جنگ، رکود اقتصادی، تورم و غیره، مدیران خودشیفته، از طریق اثر سریع بلاغت لفظی انسان، نقشی اساسی در حفظ وحدت و اتحاد دارند (پاست، ۲۰۰۴). موضع‌گیری صریح آنان در مقابل گرفتاری‌ها به ایشان اجازه می‌دهد که در یک چشم به‌هم زدن افراد را به پیروزی متقاعد کنند. مدیران خودشیفته اعتماد و اطمینان القا می‌کنند

در مدارس شامل چاقوکشی، اشکال قتل، تصادف سرویس مدرسه، آتش‌سوزی یا بلایای طبیعی می‌شود که در نتیجه می‌تواند به مرگ منجر شود یا آسیب‌های جدی به دانش‌آموزان و کارکنان برساند (مکنیل و تاپینگ، ۲۰۰۷).

مدیران آموزشی باید بدانند که مدیریت بحران هرگز به معنی عبور زودگذر از بحران‌ها نیست. اگرچه حوادث قابل توجهی هستند که توجه رسانه‌ها را به خود جلب می‌کنند، اما این حوادث درصد کمی از بحران‌هایی هستند که محیط‌های آموزشی با آن‌ها روبه‌رو می‌شوند. چالش‌های مالی، اقدامات مالی و ذیحسابی، تغییرات برنامه آموزشی، اوضاع جوی مدرسه یا مسائل کارکنان، اگر شرایط را تشدید و در اهداف اصلی آموزشی دانش‌آموزان اختلال ایجاد کنند، می‌توانند به بحران تبدیل شوند. به علاوه، هنگام بروز بحران در جامعه، سازمان‌های بخش عمومی غالباً اولین مسئولان محسوب می‌شوند.

بحران توانایی مدرسه را برای انجام مأموریت خود نسبت به دانش‌آموزان، کارمندان و سایر ذینفعان به‌خطر می‌اندازد و تغییر و تحول نواحی آموزشی برای آمادگی در مقابل بحران‌ها را ضروری می‌سازد. کارکنان حوزه آموزشی تنها زمانی که از توانایی مدیر برای هدایت و رهبری مدرسه، چه در شرایط مساعد و چه در شرایط نامساعد و دشوار مطمئن باشند، قادرند به‌طور کامل مأموریت‌های خود را در زمینه آموزش و پرورش در محیطی امن و آرام انجام دهند. مکنیل و تاپینگ (۲۰۰۷) به نقل از بنیسی و نانوس بیان کرده‌اند: «مدیران کسانی هستند که کارها را درست انجام می‌دهند و نیز مدیران کسانی هستند که کارهای درست را انجام می‌دهند». واضح است که مدیران آموزشی باید «کار درست انجام دهند»، راهبردهای اثربخشی برای مدیریت بحران تدوین و برای مقابله با بحران و حوادث غیرمترقبه در حوزه آموزشی خود برنامه‌ریزی کنند. رهبران مدارس باید روند بحران‌ها را ملاحظه کنند و اطمینان یابند که نظام مدرسه آن‌ها هم در برابر بحران‌های مرسوم که برای مدارس رخ می‌دهد (اوضاع جوی نامساعد یا مسائل مربوط به نظم و انضباط) و نیز بحران‌هایی که از نقطه‌ای دیگر سرچشمه می‌گیرند (مانند بحران‌های اقتصادی و خطرات بهداشتی) آماده هستند. تحقیقات، به صراحت، به اهمیت و نقش عامل شخصیت در اثربخشی و عملکرد مدیران اشاره کرده است و به نظر می‌رسد توجه به این عامل در مدیریت بحران، به دلیل حساسیت آن در مدارس و مؤسسات آموزشی، امری لازم و ضروری باشد. لازم به یادآوری است که تاکنون مدارس کشور بیشتر به آموزش‌های قبل از بحران پرداخته‌اند و مدیریت بحران به صورت یک فرایند مورد توجه و بررسی قرار نگرفته است.

مدیران آموزشی باید بدانند که مدیریت بحران هرگز به معنی عبور زودگذر از بحران‌ها نیست



(ماکوبی، ۲۰۰۴).

در آغاز بحران، رهبر القاگر امید است. او به طور ثمربخشی مردم را در مواجهه با گرفتاری و سختی‌ها بسیج می‌کند (پاست، ۲۰۰۴). در ستایش ارزش خودشیفتگی مفید، ماکوبی (۲۰۰۳) معتقد است که رهبری آنان مورد قبول عامه است، چراکه مزایای حضور بالقوه آنان برای سازمان فوق‌العاده است. برخی معتقدند که این‌گونه مدیران به خلاقیت و خودآگاهی گرایش دارند و غالباً گرایشات خود را آشکارا ابراز می‌کنند (دایل و لینچ، ۲۰۰۸؛ ماکوبی، ۲۰۰۰). در حالی که مزایای خودشیفتگی مفید توسط ماکوبی به طور جدی مورد بحث قرار گرفته است، اما خود وی پذیرفت که خودشیفتگی مفید در حد معقول به نتایج سازمانی بستگی دارد (دایل و لینچ، ۲۰۰۸).



مدیران نقش بسیار مهمی در مقابله با بحران‌هایی دارند که همه سازمان‌ها، از جمله سازمان‌های آموزشی، هر زمان ممکن است با آن‌ها روبه‌رو شوند. این بحران‌ها به دلیل شرایط سنی دانش‌آموزان، ویژگی‌های شخصیتی و جنسیت آن‌ها، شکل خاص‌تری به خود می‌گیرند و از اهمیت دوچندان برخوردار می‌شوند. در موضوع مدیریت بحران‌های محتمل در این سازمان‌ها، توجه به ویژگی‌های شخصیتی مدیران حائز اهمیت است. به همان اندازه که خودشیفتگی زیاد برای سازمان مخرب است، نداشتن درجه متناسبی از آن نیز می‌تواند خطرناک باشد. بنابراین، ملاحظه می‌شود که خودشیفتگی همانند شمشیری دو لبه است که داشتن مقدار بیش از حد زیاد یا بیش از حد کم آن عدم تعادل را در سازمان در پی دارد.

پی‌نوشت

1. Crisis
2. Osilaja
3. Christensen
4. De cremer & Van Dijk
5. Rhetoric
6. Creation of cohesion

منابع

۱. امیرزاده، فرید؛ طباطبائی، حمیدرضا (۱۳۸۵). بررسی بروز و علل حوادث در دانش‌آموزان مدارس راهنمایی شهرستان شیراز: مجله دانشگاه علوم پزشکی کرمان، ۱۴، ۱، ۶۰-۵۵.
۲. فرزانه (۱۳۸۹). ارزیابی سطح آمادگی مقابله با بحران‌های سیل، زلزله، آتش‌سوزی و طوفان در بیمارستان‌های منتخب ایران. مجله طب نظامی، ۱۲، ۳، ۱۷۱-۱۶۷.
۳. محمدزاده، علی (۱۳۸۸). اعتبارسنجی پرسش‌نامه شخصیت خودشیفته (NPI). مجله اصول بهداشت روانی، سال ۱۱، ۲۷۶-۲۸۱.
۴. یزدان‌پناه، مهشید (۱۳۸۱). برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در مدیریت بحران. تدبیر، ۱۲۷.
۵. یقین‌لو، مهرانگیز؛ خلیلی‌عراقی، مریم (۱۳۸۳). بحران و مدیریت بحران: بررسی آثار مثبت و منفی بحران در سازمان‌ها. تدبیر، ۱۴.

سایر منابع مقاله در دفتر مجله موجود است.



|| ناهید پاک‌آیین ||

مدیر دبیرستان فجر اسلام، منطقه ۱۷ تهران

اول شدن

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند، حتی اگر ارزش‌ها را بی‌ارزش کنند!

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند، حتی اگر تدبیر را تحقیر کنند!

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند، حتی اگر خلاقیت را مخلوع سازند!

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند، حتی اگر روابط انسانی را بی‌ربطه کنند!

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند، حتی اگر دیگران را به آخر بکشانند!

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند، حتی اگر از گرده‌های دیگران نردبان بسازند!

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند، حتی اگر شیرینی خنده‌های دیگران را تلخ کنند!

بعضی‌ها می‌خواهند اول شوند و آن‌ها اول می‌شوند، اما آخرت را می‌فروشند و دنیا می‌خرند!

عده‌ای هم برایشان کف می‌زنند، اما حاصل کف، حباب است؛ حباب‌هایی توخالی که دیری نپایدا!



آینده‌نگار



لزوم تحول

در برنامه‌های آموزشی مدارس



چشم انداز



تعدادی از نیروهای انسانی سنت‌گرا و متعصب نسبت به نظام آموزشی موجود مواجه هستند. تعدادی از این افراد نسبت به نظام سنتی آموزش تعصب دارند و حاضر به همکاری برای تغییر آن نیستند. لذا در مدارس که نیروی انسانی آن چنین تفکری دارند، آموزش به شکل کاملاً سنتی و در فضای کلاسی مشخص و از قبل تعیین شده‌ای که فراگیرندگان نقشی در آن ندارند، حضور می‌یابند و اجباراً ساعت درسی بدون تنوعی را در آن می‌گذرانند. در حالی که عصر کنونی، عصر آموزش‌های هوشمند، متنوع و چندرسانه‌ای به شمار می‌آید و آموزش‌های تک‌محوری جذابیت خود را به کلی از دست داده‌اند. در نظامی که نتواند آموزش خود را با تحول و پیشرفت در دهکده جهانی همراه سازد، فراگیرندگان به ناچار به آموزش‌های خارج از کلاس و مدرسه روی می‌آورند که برخی از آن آموزش‌ها نیز ممکن است توسط افراد ناصالح از نظر علمی و آموزشی و سایر صلاحیت‌ها صورت پذیرد. تغییر در نظام آموزشی و پرورشی مدارس به تسریع در اجرای طرح‌های تحولی نیاز دارد که عوامل نیروی انسانی مدارس، علاوه بر قبول کردن آن، باید خود نیز وظایف جدیدی به عهده بگیرند و در گذر از نظام سنتی به نوین، یاریگر مجموعه باشند.

معمولاً مدیرانی که شوق تغییر در مجموعه تحت مدیریت خود را دارند، فشارهای سنگینی تحمل می‌کنند. زیرا آن‌ها در ابتدا باید در نیروی انسانی خود نسبت به پذیرش نظام جدید نیاز به وجود آورند، و این باور را در آن‌ها ایجاد کنند که: «قدمت دلیل صحت نیست».

یعنی هر نظامی که سابقه طولانی‌تری داشته باشد، لزوماً بهترین نیست، راه رسیدن به بهترین‌ها، نگرش مثبت نسبت به تحولات نوین نظام‌مند است؛ تحولاتی که در وهله اول می‌توانند به عنوان طرح‌های آزمایشی مورد استفاده قرار گیرند و پس از تجزیه و تحلیل مناسب، در صورت داشتن کارایی به طرح‌های دائمی تبدیل شوند. در این صورت می‌گوییم که این طرح‌ها از پایه پژوهشی نیز برخوردارند.

در ادامه، برخی از راهکارهای پیشنهادی برای نیل به تحولات نوین آموزشی و پرورشی در مدارس ارائه شده‌اند تا بتوان آموزش در این مدارس را با پیشرفت سریع و همه

تحول در آموزش و پرورش هر کشوری از تحول در مدارس آن آغاز می‌شود. با آنکه شیوه‌های آموزشی و پرورشی مدارس مهم‌ترین عامل تحول بنیادین در آموزش و پرورش رسمی کشور هستند، ولی در صورت فقدان تمایل به همراهی با این تحولات می‌توانند مهم‌ترین مانع در این زمینه باشند. نیروی انسانی برخی از مدارس بیش از حد به آموزش‌های سنتی و سنت‌های آموزشی پای‌بند مانده‌اند. در برابر هر نوآوری و طرح و ابتکاری، صرف نظر از صحیح و غلط، و علمی و غیرعلمی بودن یا حتی داشتن پایه پژوهشی، ایستادگی می‌کنند و تنها دلیلشان هم این است که طرح‌های جدید سابقه ندارند. در حالی که سابقه یعنی سنت و با آنکه بسیاری از سنت‌ها مفید و کارا هستند، ولی برخی سنت‌ها مختص گذشته‌اند و با پیشرفت جوامع کارایی خود را از دست داده‌اند.

در برخی از مدارسی که سعی در حفظ سنت‌های آموزشی داشته‌اند، فضاهای آموزشی خشک و بی‌روح‌اند و شور و نشاط، جذابیت و تنوع لازم برای فعالیت‌های یاددهی - یادگیری دیده نمی‌شود. در اکثر مدارس کشور، فضاهای فیزیکی خسته‌کننده، رنگ‌آمیزی‌ها تیره و کسل‌کننده و امکانات محدود، در فراگیرندگان افسردگی و دلزدگی ایجاد می‌کند. اما مدرسه مکانی است که می‌تواند احساس شادی، لذت و شور و شوق را در دانش‌آموزان به وجود آورد. درواقع می‌توان گفت که آموزش بدون شور و شوق هیچ معنایی ندارد و در فرایند یاددهی - یادگیری نیز اثر منفی خواهد داشت.

با پیشرفت همه‌جانبه جوامع و حاکمیت آموزش‌های چندرسانه‌ای، معلمانی که اصرار دارند درس‌های خود را به شکل تئوری و نظری محض ارائه دهند، مقبولیت علمی و آموزشی خود را نزد مخاطبان از دست می‌دهند. دلیل عمده آن نیز نامأنوس و یکنواخت بودن مباحث نظری و مشکل بودن درک مفاهیم از طریق تئوری‌پردازی است. لذا برای تسهیل و تسریع در امر آموزش بهتر است متناسب با هر درس، محیط آن را نیز فراهم کنیم و در محیط آموزشی مناسبی به آموزش بپردازیم.

بسیاری از مدیران آموزشی تحول‌گرا برای ایجاد تحول در نظام آموزشی تحت مدیریت خود، با مقاومت



جانبه جوامع در عصر حاضر همراه ساخت:

■ بازنگری در شیوه ارزشیابی از کارکنان مدرسه با محوریت تأثیرگذاری در راستای تحول آموزشی مدرسه.

■ طرح بهسازی و ایجاد قانون مناسب نظام تشویق دانش آموز برای جهت دهی به فعالیت های خلاقانه آنان

■ آماده سازی همه عوامل نیروی انسانی برای حرکت همه جانبه به سوی تحول آموزشی

■ استفاده از ظرفیت شوراهای مدرسه برای تسریع روند تحول در شیوه های آموزشی و پرورشی

■ برگزاری جلسات شورای دبیران با محوریت طرح های نوین آموزشی و پرورشی

■ حمایت از طرح های نوین آموزش معلمان و کارکنان و کنترل خروجی های آن برای تقویت نقاط قوت و کاهش نقاط ضعف.

■ تشویق معلمان و دانش آموزان به تولید مواد و محتوای درسی و استفاده از آن در روند تدریس.

■ استفاده از دنیای مجازی و سایبری به عنوان مکمل فعالیت های آموزشی و پرورشی.

■ گسترش فرهنگ پژوهش با اختصاص قسمتی از بودجه موجود مدارس و ادارات به این امر.

■ استفاده از شیوه های فعال آموزشی و پرورشی به نوعی که همه عوامل یادگیری در آن، از جمله دانش آموزان، در تدریس و سایر فعالیت های آموزشی و پرورشی مشارکت یابند و طرح ها و خلاقیت های خود را برای بهبود روند تعلیم و تربیت اجرا کنند.

■ گسترش آموزش به کلیه فضاهای موجود و در دسترس به جای استفاده یکنواخت از کلاس های درس؛ مثلاً: تشکیل کلاس فیزیک در آزمایشگاه فیزیک، شیمی در آزمایشگاه شیمی، رایانه در سایت.

■ تقسیم فضاهای یکنواخت کلاسی به فضاهای موضوعی، به شکلی که معلمان و دانش آموزان بتوانند ایده های تخصصی خود را در آن پیاده نمایند. فضاهای کلاسی از نظر دیداری باید طوری طراحی شوند که علاوه بر افزایش تنوع و نشاط آموزشی تداعی کننده موضوع آموزش باشند؛ با این اعتقاد که:

آنچه را دیدن کند ادراک آن سال ها نتوان نمودن با بیان

■ طرح چرخه آموزش به نوعی که دانش آموزان به جای آن که یک سال تمام تحصیلی را در یک کلاس درس ثابت بگذرانند، هر زنگ در یک محیط تازه حاضر شوند. این امر شادابی و نشاط را برای دانش آموزان به ارمغان می آورد.

■ ایجاد مکان های تخصصی برای بهبود روند آموزش با استفاده از فضاهای موجود در مدرسه مثل ایجاد اتاق ورزش، اتاق مطالعه و ...

■ استفاده از فناوری های نوین و هوشمند و مواد و محتوای آموزشی و مجازی و ... در عصر ارتباطات به جای استفاده صرف از روش سخنرانی و نهایتاً گچ و تخته برای تأثیرگذاری در فراگیرندگان.

■ اختصاص کتابخانه تخصصی به کلاس های درس که کتاب های مرتبط با موضوع هر کلاس در آن جمع آوری شود.

■ چینش میلمان آموزشی برخی از کلاس ها به شکل های غیر کلیشه ای برای جذب و اثرگذاری بیشتر بر مخاطب؛ مثلاً چینش مکتب خانه ای در کلاس دین و زندگی یا دینی و قرآن.

■ برگزاری برخی از برنامه های کلاسی در فضاهای فرامدرسه ای که به طور مستقیم به تنوع و بهبود فرایند تدریس منجر می شود، مانند برگزاری درس دینی در مسجد یا ورزش در ورزشگاه.

■ اختصاص محلی برای نگهداری طرح ها و ابتکارات دانش آموزان.

■ اجرای طرح های تصویری درخت دانش، قطار پیشرفت، هواپیمای پرش و ... برای ثبت پیشرفت و انگیزه بخشی به دانش آموزان.

■ طراحی فعالیت های فوق برنامه آموزشی برای اثربخشی بیشتر در دو گروه برای دانش آموزان:

الف) کلاس های پایش: مخصوص دانش آموزان متوسط و ضعیف

ب) کلاس های پویا: مخصوص دانش آموزان با بنیه علمی بالاتر.

■ گسترش فرهنگ کار گروهی در مدرسه با تعریف فعالیت های تیمی برای فراگیرندگان.

■ طراحی و نصب صندلی های تغذیه و استراحت در حیاط مدرسه.

■ ایجاد و گسترش فضای سبز و گل و گیاه در مدرسه با مشارکت دانش آموزان و کارکنان.

■ ایجاد نمایشگاه های گوناگون در مدرسه و شرکت در نمایشگاه های خارج از مدرسه حاوی نوآوری ها، خلاقیت و ابتکارات دانش آموزان و معلمان.

■ اجرای طرح مدرسه گردی، منطقه گردی و شهر گردی به منظور مشاهده و یادگیری نوآوری ها و ابتکارات گوناگون.

■ برگزاری همایش های فصلی در مدرسه که طی آن ها طرح ها و ابتکارات آموزشی و خلاقانه معرفی و تشویق شوند.

امید است با استفاده از راهکارهای ارائه شده و تسریع فعالیت های تحولی و محتوایی در آموزش و پرورش، زمینه مساعد برای شکوفایی استعداد های آینده سازان این مرز و بوم را فراهم آورده و آن ها را برای پذیرش مسئولیت های اجتماعی در جامعه پیشرفته آینده آماده کنیم.



مجله رشد مدیریت برگزار کرد: میزگردی دربارهٔ مهم‌ترین چالش‌های فراروی توسعهٔ مدارس غیردولتی

انلدار محمدزاده صدیق

نگاه نادرست به مدارس غیردولتی

دکتر منوچهر ناصرالملکی، مدیر مجتمع آموزشی سپهر معرفت که بیش از ۲۳ سال در آموزش و پرورش تهران و شهرستان‌ها فعال است، در این باره گفت: «به اعتقاد من مهم‌ترین مشکلی که مدارس غیردولتی در شرایط کنونی با آن مواجه هستند و حتماً باید برای آن چاره‌اندیشی شود، نگرش و بینش حاکم بر بدنهٔ آموزش و پرورش و مسئولان آموزش و پرورش است.» ناصرالملکی ادامه داد: «بسیاری از مشکلات ما از بینش حاکم بر شیوهٔ تعلیم و تربیت ناشی می‌شود.»

او تغییر این بینش را سبب چاره‌اندیشی برای بسیاری از مشکلات دانست و گفت: «اگر ما در بیرون از آموزش و پرورش با نگاه نادرستی نسبت به مدارس غیردولتی مواجه هستیم، ناشی از نگرشی است که در داخل آموزش و پرورش حکم فرماست. او با ابراز تأسف از اینکه این نگاه در دوره‌های گوناگون از بالاترین سطح مدیریتی آموزش و پرورش وجود داشته است، ادامه داد: «بدنهٔ آموزش و پرورش، مدیران میانی و مدیران ارشد آن، گاهی اوقات مدارس غیردولتی را رقیب مدارس دولتی می‌دانستند.»

ناصرالملکی این نگاه را سبب تحمیل موانع و مشکلات اساسی دانست و گفت: «هنوز آن فکر قدیمی و سنتی وجود دارد که جنس مدرسه باید دولتی باشد و دولت و حاکمیت صفر تا ۱۰۰ تمام مسائل آموزش و پرورش را متولی باشد.»

او این نوع نگاه تحکمی را سبب بروز مشکلات در کارکرد مدارس غیردولتی دانست و گفت: «اگر بتوان این نوع نگاه و نگرش را تغییر داد، تحولی در این بخش اتفاق خواهد افتاد و ظرفیت قانون و مقررات، هم در مجموعهٔ آموزش و پرورش و هم بیرون از آن، شرایط مناسبی خواهد داشت. ناصرالملکی تمرکز بر این موضوع را سبب تغییر نگاه و نگرش دانست و گفت: اینگونه شاید گره‌های بعدی مدارس باز شود.»

مدارس غیردولتی لازمهٔ اقتصاد خصوصی است

علیرضا رضوانی‌نیا، مؤسس مدارس غیردولتی در تهران، گفت: «به‌نظر من این موضوع پذیرفته شده است

دکتر تورانی در ابتدای این جلسه گفت: «از طرفی می‌بینیم که فناوری‌ها در حال رشد هستند و فرهنگ دانش بنیان در حال مطرح شدن است و همه چیز IT Base، تکنولوژیکال و تحت وب می‌شود و معماری و اطلاعات جای خود را به شیوه‌های گذشته می‌دهند، اما از طرف دیگر کارکنان ما در سازمان‌ها یا نیروی انسانی آن سازمان‌ها هنوز با روش‌های سنتی مانوس هستند.» تورانی ادامه داد: «چالش مانوس شدن با روش سنتی و لزوم استفاده از روش‌های جدید و مدرن موردی است که باید به آن فائق آمد.» سردبیر مجله رشد مدیریت، مدارس غیردولتی را با چالش‌هایی دیگر نیز روبه‌رو دانست و توضیح داد: «از یک طرف انتظار می‌رود مدارس غیردولتی تأثیرگذاری خوبی داشته باشند و به کمک دولت بیایند و از طرف دیگر به دلیل هزینه‌های بالای این مدرسه‌ها، خانواده‌ها از آن‌ها استقبال چندانی نمی‌کنند. در شرایطی که مدرسه‌ها باید روز به روز از نظر کیفی بهتر شوند و به نیازهای دانش‌آموزان پاسخ دهند، این مدارس با مشکلات گوناگونی مواجه هستند. این مشکلات هم از نظر اقتصادی و مادی و هم از نظر غیرمادی و در نیروی انسانی دیده می‌شود. با کم شدن تعداد دانش‌آموزان نسبت به قبل نیز شاهد کاهش جمعیت دانش‌آموزی هستیم و این می‌تواند مورد توجه قرار گیرد. وضعیت اقتصادی مردم نیز مطرح است. بازار تجاری و غیرعلمی در بیرون از آموزش و پرورش و مدارس نیز در توسعهٔ مدارس غیردولتی باید بررسی شود.»

تأکید بر توسعهٔ مدارس غیردولتی

عبدالله انصاری، دکترای اقتصاد، به‌عنوان رئیس این جلسه گفت: «توسعهٔ مدارس غیردولتی همواره یکی از اهداف بیان‌شده از طرف وزرای آموزش و پرورش بوده است و آنچه که در دورهٔ وزارت نوین با آن روبه‌رو هستیم، توسعهٔ مدارس غیردولتی است. او با بیان اینکه مطرح شدن توسعهٔ مدارس غیردولتی از سوی وزیر آموزش و پرورش می‌تواند انگیزه‌های متفاوتی داشته باشد، ادامه داد: فرض کنید اگر وزیر از شما سؤال کند مهم‌ترین مشکلات چیست، چه فهرستی ارائه می‌دهید؟»

مجلهٔ رشد مدیریت مدرسه در روز شنبه مورخ ۱۱ آبان ماه، به‌منظور بررسی مهم‌ترین چالش‌های فراروی توسعهٔ مدارس غیردولتی، میزگردی با حضور مدیران برخی از مدارس غیرانتفاعی و غیردولتی تشکیل داد. شرکت‌کنندگان در این جلسه عبارت بودند از: دکتر حیدر تورانی، سردبیر مجلهٔ رشد مدیریت مدرسه؛ دکتر عبدالله انصاری، عضو پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش و عضو شورای برنامه‌ریزی مجله؛ صادق صادق‌پور، عضو شورای برنامه‌ریزی مجله و رئیس مجتمع رشد؛ دکتر محرم آقازاده، مشاور دفتر توسعهٔ سازمان ملل و عضو شورای برنامه‌ریزی مجله؛ حمید چاپی، مدیر تحقیق و توسعهٔ مدارس انرژی اتمی و سلام؛ منوچهر ناصرالملکی، مدیر مؤسسهٔ سپهر معرفت؛ علیرضا رضوانی‌نیا، مؤسس مدرسهٔ غیردولتی؛ دکتر نوریه شادالویی، مدیر مجتمع تربیت و عضو شورای برنامه‌ریزی مجله؛ بهار میرمحمد صادقی، رئیس دبستان‌های غیردولتی رشد منطقه ۱؛ اعظم پیش‌بین، مؤسس مجتمع شایستگان منطقه ۴.



شکل‌گیری مدارس غیردولتی در راستای آزادی انتخاب در آموزش است. در واقع ما حق نداریم خانواده‌ها را از نوع آموزشی که به بچه‌هایشان ارائه می‌شود، محروم کنیم



دکتر عبدالله انصاری



نوآوری جهانی، توسعه انسانی، آزادی اقتصادی و زیست محیطی همگی بر پایه آموزش قرار دارند.»
به گفته آقازاده، در گزارش‌های جهانی، مدارس دولتی را از غیردولتی جدا نمی‌کنند و نمی‌گویند که فلان کشور چه تعداد مدرسه دولتی یا غیردولتی دارد، بلکه کیفیت آموزشی را در نظر می‌گیرند و روی هم حساب می‌کنند. او نگاه دنیا به مدارس دولتی و غیرانتفاعی را براساس کیفیت دانست و گفت: «هرگز یکی را رها نمی‌کنند، بلکه تمام مدارس مدرسه به مدرسه فرم خودارزشیابی مدرسه دارند که حداقل ۳۰ می‌شود.»

به گفته آقازاده، یکی از تهدیدهای اساسی برای مدرسه غیردولتی این است که همانند مدارس دولتی برنامه ندارند. شیوه رفتن به مدارس غیردولتی و غیرانتفاعی به هنجار نیست. علت آن نیز این است که مدارس خودشیفته هستند و کرانی عمل می‌کنند. اکسترمیسم هستند و حاضر نیستند کرانه پایین را انتخاب کنند. دانش‌آموزی که با معدل ۱۹ به این مدارس می‌رود، خودش خوب است و مدرسه خوب می‌رود برای چه؟! مدارس وقتی که برنامه ندارند، چشم‌انداز ندارند و ابزار ارزشیابی ندارند، چگونه خودشان را نمود دهند؟ آسیب جدی مدارس غیرانتفاعی این موضوع است. آقازاده به عضویتش در برنامه «آموزش برای همه» اشاره کرد و گفت: این برنامه سه شاخص عمده دارد: «دست‌رسی، مدیریت و کیفیت». او توضیح داد: «بیاییم خودمان را ارزیابی کنیم که آیا به عنوان مدرسه غیرانتفاعی کیفیت داریم؟ اگر من به عنوان غیرممیزی بیرونی به مدرسه غیرانتفاعی بیایم و بگویم برنامه‌ها کجاست، آیا برنامه‌ای دارید؟!»

دکتر محرم آقازاده ادامه داد: «مدارس غیرانتفاعی غیردولتی ما منفعل (passive) هستند و پیش‌واکنشی (proactive) نیستند.»

او به لزوم وجود برنامه‌ای ویژه برای مدارس غیرانتفاعی اشاره کرد و گفت: «خصوصیت مدرسه غیردولتی در تفاوت برنامه است. بنابراین، مدارس غیرانتفاعی باید پیش‌واکنشی رفتار کنند.» به گفته آقازاده، یکی از ضعف‌های عمده مدیریت کلان حوزه غیرانتفاعی این بوده که منتظر است هر رفتاری که می‌خواهند با او بکنند و این خوب نیست. «ما نباید راه را جدا کنیم و بگوییم که دولت یک چیز است و غیرانتفاعی چیزی دیگر، بلکه هسته اصلی و مرکزی ما باید پیشرفت تحصیلی دانش‌آموز به عنوان یک شهروند باشد.» او با این جمله که از اقتصاد مدارس غیردولتی دفاع

کمی وقتی خانواده‌ای با خودرویی گرانقیمت در خیابان تردد می‌کند، قطعاً برای بچه‌های این خانواده مدارس غیردولتی هم ضرورت دارد. زمانی من شخصاً مخالف حضور مدارس غیردولتی و غیرانتفاعی در کشور بودم، اما وقتی که اقتصاد خصوصی و آزاد در کشور رایج شد، قطعاً مدارس غیرانتفاعی هم رواج خواهند یافت. اولین ضرورت کشور این است که حداقل نگاه مجریانی که به‌طور مستقیم با مدارس غیردولتی کار دارند، تغییر کند.»

کار فرهنگی هدف تأسیس مدرسه غیردولتی

اعظم پیش‌بین، معتقد است که مؤسسان مدارس غیردولتی نباید خود را در مظان اتهام قرار دهند. به همین دلیل، تظاهر به پول‌دار بودن در محل آموزش و پرورش و مدرسه مناسب نیست. در انتخاب مؤسسان مدرسه باید دقت بیشتری کرد. همچنین، باید بررسی شود که هدف مؤسس از تأسیس مدرسه چیست؟ به این ترتیب، شخصی که نگاه فرهنگی دارد، با هدف پرکردن جیبش به این کار وارد نمی‌شود. «مؤسس مجتمع شایستگان تأکید کرد: «مؤسسان مدارس غیردولتی، اگر مواظب رفتارشان باشند و کارهایشان برای رضای خدا باشد، قطعاً نتیجه هم خواهند گرفت.»

چرا مدرسه غیردولتی؟!

دکتر محرم آقازاده، مشاور دفتر توسعه سازمان ملل، با طرح سؤال چرا مدرسه غیرانتفاعی تأسیس می‌کنیم گفت: «غیردولتی کردن مدارس، کلاه شرعی گذاشتن بر سر مدرسه غیرانتفاعی است.» او ادامه داد: «غیرانتفاعی بودن بار ارزشی ایجاد می‌کند، حال اینکه غیردولتی چگونه باب شد، من نمی‌دانم؟!» دکتر آقازاده ادامه داد: «طبق اصول، در دنیا وظیفه اساسی دولت این است که آموزش و پرورش کیفی ایجاد کند، کما اینکه در کشورهای پیشرفته مدارس دولتی کیفی‌تر از مدارس غیردولتی یا غیرانتفاعی هستند. او با طرح این سؤال که چرا در کانادا، آمریکا، سوئیس و هلند، مدرسه دولتی کیفی‌تر است، این کار را وظیفه دولت دانست.

دکتر آقازاده گفت: «بهترین محل برای هزینه کردن مالیات‌هایی که دولت از مردم می‌گیرد، آموزش و پرورش است.»

او به شاخص‌های مطرح در جهان اشاره کرد و گفت: «شاخص‌هایی نظیر رقابت‌پذیری جهانی، رونق اقتصادی،



که خبری از آن نیست. بنابه ماده ۱۰، بانک‌های کشور موظف‌اند ۵۰ درصد از نیاز مالی مؤسسان را به صورت وام قرض الحسنه تأمین کنند که هیچ خبری از این هم نیست. خلاصه اینکه غالب این مواد قانونی تعطیل است و یکی از چالش‌های بزرگ ما اجرا نشدن آن‌هاست.»

نقش آموزش و پرورش در توسعه مدارس غیردولتی باید تسهیل‌گری باشد

حمید چاپی، مدیر تحقیق و توسعه مدارس انرژی اتمی و سلام نیز گفت: «آنچه در توسعه مدارس به ذهن می‌رسد، در دو بخش عوامل درونی و بیرونی قابل بررسی است. خوشبختانه مدیران ارشد در آموزش و پرورش، به دلیل اینکه خودشان در بخش خصوصی نیز فعالیت کرده‌اند، درد بخش خصوصی را متوجه می‌شوند و تاحدی به مشکلاتی که در توسعه مدارس غیردولتی وجود دارد، واقف هستند.»

چاپی با بیان اینکه نمی‌خواهم آموزش و پرورش را مقصر بدانم ادامه داد: «آموزش و پرورش به عنوان یک تسهیل‌گر باید به توسعه مدارس کمک کند و این وظیفه‌ای است که حتماً باید لحاظ شود. براساس سیاست موجود کشور، بالاخره باید امور به بخش خصوصی واگذار شود. این سیاست چند سالی است در ایران به صورت جدی دنبال می‌شود و بخش خصوصی را حمایت می‌کنند.» او برخورد ساده‌انگارانه در توسعه مدارس را نادرست دانست و گفت: «از جمله مسائل حائز اهمیت در خصوصی‌سازی، توجه به بنگاه‌های دزدبازده و حمایت از تأسیس مدرسه است.»

او به لزوم فعالیت مدارس در نوآوری اشاره کرد و گفت: «جای گلایه از آموزش و پرورش وجود دارد که هیچ‌گونه حمایتی از مدارس انجام نداده است. وقتی بخش خصوصی کوچک است، نمی‌تواند کنار خودش واحد تحقیق و توسعه داشته باشد، ولی وقتی چند مدرسه غیرانتفاعی را کنار هم قرار دهیم و هر کدام درصد کمی از دریافتی‌شان را برای ایجاد واحد تحقیق و توسعه اختصاص دهند، این کار امکان‌پذیر خواهد بود.»

او به ورود آموزش و پرورش به بخش خصوصی و اثرات آن اشاره کرد و گفت: «چرا آموزش و پرورش در توسعه مدارس تیزهوشان سرمایه‌گذاری می‌کند، در حالی که واقعاً این قدر تیزهوش نداریم؟ توسعه مدارس تیزهوشان باید به نسبت یک صدم درصد اتفاق بیفتد.»

چاپی معتقد است که توسعه مدارس تیزهوشان به توسعه مدارس غیردولتی قدرتمند ضربه می‌زند. او گفت: «کاملاً مشهود است که ورود بخش دولتی در این حوزه‌ها آسیبی است که باید بررسی شود.»

او با بیان اینکه شاید حتی ۲۰ درصد از دانش‌آموزان مدارس تیزهوشان را این افراد تشکیل نداده باشند، ادامه داد: «این وضعیت سبب شده است که مدارس تیزهوشان کنونی کیفیت را از دست بدهند و وضعیت اقتصادی

می‌کنم، گفت: «با توجه به اینکه ایران در بین ۱۴۰ کشور دنیا، رتبه ۹۰ را در ریسک سرمایه‌گذاری دارد، هیچ‌کس نباید جانش را به لحاظ روانی و پولش را هزینه کند. بنابراین، باید دستان کسی را که مدرسه غیرانتفاعی باز کرده است ببوسیم. هر چند که باید نگاه را اصلاح کنیم.»

ضعف در اجرای قوانین تأسیس مدارس غیردولتی

صادق پور گفت: مهم‌ترین چالش پیش‌روی مدارس غیردولتی ضعف در اجرا یا اجرا نکردن بیشتر مواد قانون تأسیس و اداره مدارس غیردولتی است. او با ابراز تأسف از مغفول ماندن این موضوع، به قرائت مواردی از این قانون پرداخت و گفت: «ماده ۲۷ قانون تأسیس مدارس می‌گوید که وزارت آموزش و پرورش می‌تواند پرداخت تمام یا بخشی از هزینه برگزاری دوره آموزش کارکنان مدارس غیردولتی را به عهده بگیرد. این در حالی است که نه تنها ادارات هیچ هزینه‌ای برای این مدارس نمی‌کنند، بلکه جالب است بگویم که چند ماه پیش مسئول مدارس غیردولتی منطقه از من خواست ۱۰۰ جایزه برای منطقه بخریم تا جوایز مسابقاتی که برگزار کرده‌اند و پول آن را ندارند، از مدارس تأمین شود!

ماده ۲۵ می‌گوید که دولت می‌تواند از محل صندوق حمایت، بخشی از حق بیمه کارکنان غیررسمی را پرداخت کند، در حالی که در طول این دوران سابقه نداشته است که وارد این قسمت شوند. ماده ۱۵ هم می‌گوید: الگوی تعیین شهریه مدارس با توجه به مقطع، برنامه و نرخ تورم رسمی کشور است که بانک مرکزی اعلام می‌کند. در حالی که امسال میزان افزایش شهریه بین ۱۰ تا ۱۵ درصد بوده است، اما بانک مرکزی میزان تورم را ۴۲ درصد اعلام کرده بود. هر چند که ما پایین‌ترین درصد افزایش را اعلام می‌کنیم، ولی بعداً بازرسان به شدت وارد مدارس می‌شوند که چرا افزایش شهریه شما بیش از حد معمول بوده است؟! ماده ۱۴ می‌گوید که منابع مالی مدارس غیردولتی عبارت است از شهریه دریافتی از اولیا، کمک‌های دریافتی از افراد خیر و کمک‌های دریافتی از آموزش و پرورش. من در این چند سال سراغ ندارم که از آموزش و پرورش کمکی دریافت شده باشد، اما متأسفانه یکی از چالش‌های مهم این شده است که اداره دارایی به سراغ مدارس آمده است و می‌گوید فقط به آن قسمت از شهریه که آموزش و پرورش در وب‌گاه اعلام کرده است، مالیات تعلق نمی‌گیرد و به سایر ارقام مشخص شده باید مالیات بدهید. این در حال حاضر یکی از چالش‌های پیش‌روست و متأسفانه دفاع خوبی از آن صورت نگرفته است.»

صادق پور ادامه داد: «ماده ۱۳ می‌گوید: به منظور حمایت از مؤسسان مدارس غیردولتی به وزارت آموزش و پرورش اجازه داده می‌شود که صندوق حمایت از توسعه تأسیس شود و دولت موظف است همه ساله، علاوه بر کمک‌ها و تسهیلات مذکور در این قانون، حداقل معادل ۵۰ درصد قیمت تمام‌شده سرانه را به مدارس کمک کند



انتظاراتی که مردم از مدارس غیردولتی داشته‌اند و بعضاً برآورده نشده است، در استقبال مردم از آن‌ها مؤثر است



بهنام میرزایی

در شرایطی که مدرسه‌ها باید روز به روز از نظر کیفی بهتر شوند و به نیازهای دانش‌آموزان پاسخ دهند، این مدارس با مشکلات گوناگونی مواجه هستند. این مشکلات هم از نظر اقتصادی و مادی و هم از نظر غیرمادی و در نیروی انسانی دیده می‌شود



دکتر حیدر تورانی

مدارس غیرانتفاعی را نیز به هم بریزند.»

لزوم حفظ بقا و امنیت مدارس غیردولتی

بهار میرمحمدصادقی، رئیس دبستان‌های مجتمع غیردولتی رشد در منطقه ۱ تهران گفت: «بحث عمده مدارس غیردولتی حفظ بقا و امنیت آن‌هاست.» او با بیان اینکه حفظ، بقا و امنیت مصداق‌های متفاوتی دارد، ادامه داد: «یکی از مصداق‌ها بحث شهریه و نداشتن نظارت دقیق و لازم آموزش و پرورش، به شهریه مدارس غیردولتی و همین‌طور مالیات‌هایی است که دارایی از این مدارس اخذ می‌کند.»

او ادامه داد: «از جمله عمده‌ترین این دلایل، اجرا نشدن قوانینی است که دولت مصوب کرده که هیچ‌کدام از آن‌ها عملاً اجرا نمی‌شوند. ضمناً نوع سیاست‌گذاری‌های دولت و اعتماد مردم از عوامل موفق شدن و نشدن مدارس غیردولتی هستند.» میرمحمدصادقی به نقش مردم در توسعه مدارس غیردولتی اشاره کرد و گفت: «انتظاراتی که مردم از مدارس غیردولتی داشتند و بعضاً برآورده نشده است، در استقبال مردم از آن‌ها مؤثر است.»

او با اشاره به اینکه برخی از مدارس غیردولتی مجبورند برای حفظ بقایشان دست به تبلیغات غیر واقعی بزنند، گفت: «این اتفاق سبب قطع اعتماد مردم خواهد شد.» او شرایط اقتصادی جامعه را نیز در توسعه مدارس غیردولتی مؤثر دانست و گفت: «اقتصاد جامعه در توسعه مدارس غیردولتی مؤثر است.»

میرمحمدصادقی عوامل درونی مؤثر در توسعه مدارس را این‌گونه برشمرد: سیاست‌گذاری‌های دولت، تغییرات نگرشی و بینشی.

او گفت: «فکر می‌کنم نگرش‌ها و بینش‌ها هیچ وقت عملی و درست کار نشده‌اند. مصوبات عملاً اجرا نمی‌شوند. تغییرات مدیران و نگرش‌های آن‌ها نیز عواملی بودند که بر توسعه مدارس غیردولتی تأثیر گذاشتند.»

او تغییر سیاست‌ها، سلیقه‌ای بودن قوانین و آیین‌نامه‌هایی را که به مدارس غیردولتی ابلاغ می‌شود نیز از جمله دیگر عوامل درونی دانست.

میرمحمدصادقی برخورداری از ملک مناسب، فضای آموزشی مناسب و زمین‌های بازی آموزشی مناسب را دیگر چالش پیش‌روی توسعه مدارس غیردولتی عنوان کرد و گفت: «در مناطق ۱، ۲ و ۳ به دلیل سود ناشی از ساخت و ساز روی زمین‌ها، ویلاها به برج تبدیل می‌شوند و انگیزه تبدیل این اماکن به مدرسه کمتر است.»

او درباره نیروی آموزشی متخصص در مدارس غیردولتی گفت: «همکاری نکردن وزارت آموزش و پرورش در گرفتن نیروهای مأمور هم یکی از چالش‌های مدارس غیرانتفاعی است.»

میرمحمدصادقی ادامه داد: «اما از انگیزه‌های درونی و عوامل درونی، انگیزه مدیران را می‌خواهم مطرح کنم

که شاید به تربیت نیروی انسانی مؤثر و کارآمدی مربوط می‌شود که می‌تواند در مدارس غیردولتی باعث نوآوری و کیفیت‌بخشی شود.»

هزینه‌های بیشتر مدارس غیردولتی نسبت به

مدارس دولتی

علیرضا رضوانی‌نیا، مؤسس مدارس غیردولتی، نیز در ادامه این میزگرد تخصصی تأکید کرد: «اگر مردم به مدارس دولتی نفری ۳۰۰ هزار تومان کمک کنند، این مدرسه‌ها خیلی بهتر از مدارس غیرانتفاعی خدمات ارائه خواهند داد.»

او ادامه داد: «همچنین هزینه مدارس غیردولتی بیشتر از مدارس دولتی است. مدارس دولتی هزینه‌هایی نظیر اجاره مکان یا نیروی آموزشی ندارند و باید این موضوع را در حوزه‌های گوناگون بررسی کرد.»

او با بیان اینکه چالش‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی قابل طرح و بررسی هستند، گفت: «در حوزه‌های اقتصادی چندین مسئله چالش بزرگ است.» او لازمه تجاری فکر کردن را اندیشیدن درباره تعالی سازمانی ذکر کرد و گفت: «مدارس غیردولتی باید در قبال خدماتی که به مردم ارائه می‌دهند، هزینه دریافت کنند.»

او از جمله مشکلات مدارس غیردولتی را نداشتن تعاونی دانست و به وجود رانت شدید در جذب دانش‌آموز اشاره کرد و گفت: «این موضوع سبب شده است که مدیران ما به فضای فروش دانش‌آموز برای مدارس بيفتنند و بابت جذب دانش‌آموز به مدارسشان هزینه بپردازند! او به برخی از مدارس که در سال اول تعداد زیادی دانش‌آموز جذب می‌کنند و در سال دوم به بهانه‌هایی تعداد قابل توجهی را اخراج می‌کنند، اشاره کرد و گفت: «بینید برخی از این مدارس در سال دوم چند نفر را بیرون می‌کنند! حتی اخراج یک نفر از مدرسه جنایت است. این‌ها تبعات اجتماعی دارد، یعنی از بین هزار نفر دانش‌آموزی که جذب کرده ایم، یکی بیش فعال است. حالا ما زمین و زمان را می‌دوزیم تا این بیش فعال را بیرون کنیم!»

او علت این اقدام را بی‌برنامگی دانست و درباره مسائل آموزشی در مدارس غیردولتی گفت: «مدارس غیردولتی باید این اختیار را داشته باشند که در فضای رقابتی و در خارج از ساعات برنامه درسی فوق برنامه داشته باشند.»

رضوانی‌نیا توضیح داد: یعنی در عین حال که بسته آموزش رسمی از ساعت ۸ تا ۱۲ است. از ساعت ۱۲ به بعد را می‌توان برای فوق برنامه در نظر گرفت.

شکل‌گیری مدارس غیردولتی آزادی انتخاب در

آموزش است

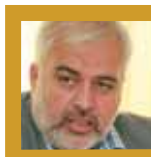
عبدالله انصاری، به لزوم طبقه‌بندی مباحث

اگر ما در بیرون از آموزش و پرورش با نگاه نادرستی نسبت به مدارس غیردولتی مواجه هستیم، ناشی از نگرشی است که در داخل آموزش و پرورش حکم فرماست



منوچهر ناصرالملکی

اولین ضرورت کشور این است که حداقل، نگاه مجریانی که به‌طور مستقیم با مدارس غیردولتی کار دارند، تغییر کند



علیرضا رضوانی‌نیا



آموزش بچه‌ها از طریق مدارس غیردولتی رشد پایدار نیست

دکتر آقازاده با بیان اینکه سیاست‌های عمومی در گرایش به اینکه بچه‌های مردم را به غیردولتی یا غیرانتفاعی بسپارند، نادرست است گفت: «این یک نگاه لیبرالیستی است و با وجود اینکه ما می‌گوییم با آن مخالفیم، خودمان دقیقاً آن گونه رفتار می‌کنیم.» آقازاده ادامه داد: «چنین نگاهی باز تولید فقر است. توسعه فراگیر و رشد پایدار نیست. در رشد پایدار اساس این است که شما به طبقات پایین نگاه کنید نه به طبقات بالا.»

دکتر آقازاده ادامه داد: وقتی که می‌گویید می‌خواهم صندلی خالی مدارس غیرانتفاعی را پر کنم، در این گفته دو خطا وجود دارد: یکی اینکه باز تولید فقر می‌کنید و دیگر اینکه سازمانی که به لحاظ مدیریتی نمی‌تواند خودش را اداره کند، باید کنار گذاشته شود.

توسعه مدارس غیردولتی گرهی از گره‌های اصلی نظام آموزش و پرورش

دکتر ناصرالملکی نیز توسعه مدارس غیردولتی را چیزی جدای از گره‌های اصلی نظام آموزش و پرورش ندانست و گفت: «اینکه من گفتم نگاه کلی وجود دارد که اجازه نمی‌دهد تصمیم‌سازی‌ها به سمت توسعه مشارکت حرکت کند و جلو برود، به نظام تأثیرگذاری بر می‌گردد که مصداق‌های آن مطرح شد.»

او با بیان اینکه حدود ۱۶ هزار مدرسه غیردولتی در کشور داریم که حدود یک میلیون تا یک میلیون و ۵۰ هزار دانش‌آموز در این مدارس تحصیل می‌کنند گفت: «این عدد با چیزی که در برنامه‌های سوم و چهارم توسعه پیش‌بینی شده بود، فاصله دارد. اینکه در آموزش و پرورش با چه فلسفه‌ای به این نتیجه رسیده‌اند که مدارس غیردولتی توسعه پیدا کند، جای تأمل دارد. آیا این کار برای سبک کردن بار مالی بوده است یا اینکه به اصل مشارکت اعتقاد داشتند؟ آیا ما باید برویم به این سمت که به تنوع آموزش بها دهیم، به اختیار و انتخاب در آموزش بها دهیم؟ آیا ما جزو آن جوامع هستیم، یا اینکه آموزش و پرورش به توسعه مدارس غیردولتی و مشارکت‌ها نگاه ابزاری دارد؟» این‌ها بحث‌هایی جدی هستند که باید به آن‌ها توجه شود.

او گفت: «امروز مدارس غیردولتی مرفه در نگاه برخی از مدیران مناطق به واحدهایی تبدیل شده‌اند که آموزش و پرورش هر جا کم می‌آورد با آن‌ها تماس می‌گیرد که مثلاً کاغذ امتحانی ما را تأمین کنید!» او نگاه حاکم به مدارس غیرانتفاعی و غیردولتی را نادرست دانست و گفت: «اساساً نگاه توسعه و مشارکتی نیست، در حالی که باید نگاهی مشارکتی بر مدارس غیردولتی حاکم باشد.» او با بیان اینکه بسیاری از نیروهای فرهنگی قابل

مطرح‌شده اشاره کرد و گفت: «شکل‌گیری مدارس غیردولتی در راستای آزادی انتخاب در آموزش است. در واقع ما حق نداریم خانواده‌ها را از انتخاب نوع آموزشی که به بچه‌هایشان ارائه می‌شود، محروم کنیم.»

او به لزوم حفظ یک بسته آموزشی مشترک براساس منافع ملی اشاره کرد و گفت: «با حفظ این بسته مشترک آموزشی باید به خانواده‌ها اجازه دهیم همان‌طور که برای فرزندشان اسم انتخاب می‌کنند، در انتخاب نوع آموزش او نیز آزادی داشته و مدارس غیردولتی بتوانند از تنوع برنامه آموزشی برخوردار باشند.»

او فلسفه وجود مدارس غیرانتفاعی و غیردولتی را آموزش متنوع دانست. انصاری رقابت را دلیل دیگری بر لزوم تشکیل مدارس غیردولتی عنوان کرد و گفت: «اگر مدارس غیردولتی نباشند، مدارس دولتی در رقابت با کسی نیستند و به این ترتیب منابع ملی که صرف آموزش می‌شود، می‌تواند به هدر رود.»

او گفت: «همین الان در شهرهای بزرگ مدارس دولتی مرزبندی جغرافیایی کرده‌اند و می‌گویند هر کسی فقط در محدوده محل سکونتش می‌تواند از خدمات مدارس دولتی بهره‌مند شود.»

او با بیان اینکه مدارس دولتی در واکنش به اعتراض والدین به کاستی‌ها می‌گویند اگر نمی‌خواهی برو بیرون! ادامه داد: «برای مدارس دولتی مهم نیست که تعداد دانش‌آموزانش کم شود، حتی تمایل به کاهش تعداد دانش‌آموزان نیز دارند.»

او همچنین گفت: «البته با حقوقی که معلم‌ها در مدارس دولتی می‌گیرند، نمی‌توان توقع داشت برای دانش‌آموز جان‌فشانی کنند و در واقع انگیزه‌ای برای این کار ندارند!»

او گفت: «بحث این است که غیردولتی‌ها اگر سطح کارایی‌شان، جذب مشتری و سرویسی که می‌دهند این قدر بالاست، از همان استفاده کنند و انتظار حمایت از دولت نداشته باشند. ضمن اینکه این کار با تنوع نظام‌های آموزشی نیز سازگار است.»

او با بیان اینکه مدارس غیردولتی می‌توانند انحصارطلب باشند، توضیح داد: «مدارس غیردولتی انحصارطلبی دارند. در موقعیت جغرافیایی خاصی قرار گرفته‌اند که مثلاً در آنجا زمین بسیار گران است. حال چگونه توانسته است این زمین را فراهم کند، بماند. الان چه کسی به دلیل اینکه او در آن موقعیت قرار گرفته است، می‌تواند با او رقابت کند؟ وقتی نشود با او رقابت کرد، این می‌شود انحصارطلبی؛ انحصار دولتی باشد یا غیردولتی انحصار است.»

انصاری نتیجه گرفت که مقررات دولت هم باید به نفع مدارس دولتی باشد و هم غیردولتی و نمی‌توان برای حمایت از مدارس غیردولتی، مردم را از دسترسی به مدارس سمپاد و نمونه‌دولتی و ... محروم کرد.



وقتی بخش خصوصی کوچک است، نمی‌تواند کنار خودش واحد تحقیق و توسعه داشته باشد، ولی وقتی چند مدرسه غیرانتفاعی را کنار هم قرار دهیم و هر کدام درصد کمی از دریافتی‌شان را برای ایجاد واحد تحقیق و توسعه اختصاص دهند، این کار امکان‌پذیر خواهد بود



حمید جایی

و شایسته در مدارس غیردولتی شاغل هستند، گفت: «توجه به کیفیت و اداره از درون، مباحثی هستند که باید هدف گذاری شوند.»

حمایت به موقع دولت از توسعه مدارس غیردولتی
رضوانی نیا، درباره حمایت آموزش و پرورش از مدارس غیردولتی گفت: «البته نباید فراموش کرد وام هایی که بانک ها و آموزش و پرورش برای توسعه مدارس دادند خیلی مؤثر و کمک کننده بود. ۱۰۰ میلیون وام برای این کار گرفته شد و با آن ملک خریده شد. هم اکنون به واسطه آن وام ۴ هزار متر مربع زمین و ۲۰ خانه در اختیار داریم که پولش به میلیارد ها تومان می رسد.»

لزوم شکل گیری صنفی برای مدارس غیردولتی
ناصر الملکی نیز گفت: «هر صنفی در این جامعه، اگر توانسته است به نقطه تعادل در بازار رقابت برسد، به فعالیت بخش خصوصی در کنار آن احترام گذاشته شده است. اگر صنف بخش خصوصی در تعلیم و تربیت فعال شود، قادر به کنترل خود خواهد بود. همچنین، برای بهبود کیفیت استاندارد تعیین خواهد کرد و در همه رشته ها موفق خواهد بود.»

او با بیان اینکه این فرمول اقتصادی قرن هاست اجرا می شود که اگر به بخش خصوصی احترام می گذارید، باید به همه چیزش احترام بگذارید، ادامه داد: «اگر ما به هر دلیلی به تعلیم و تربیت در بخش خصوصی احتیاج داریم، باید مقتضیاتش را هم تأمین کنیم. او گفت: باید اجازه دهیم که مدارس غیردولتی صنف داشته باشند و خودشان خودشان را کنترل کنند و کاستی ها را از درون خود دفع کنند»

او با بیان اینکه آموزش و پرورش دست و پای مدارس غیردولتی را بسته است، گفت: «آموزش و پرورش نگاه ایزاری به مدارس غیردولتی دارد. سیاست گذاری های آموزش و پرورش باعث می شود برخی از مدارس غیردولتی به انحراف هم بروند.»

او با بیان اینکه به کسی که در نظام تعلیم و تربیت تلاش می کند و سرمایه اش را در این بخش گذاشته است، باید احترام گذاشت، گفت: «اگر به بخش ساختاری بها داده شود، سیاست گذاری درست باعث می شود عوامل دست اندر کار یک مجموعه مدرسه، خودشان براساس آن سیاست ها به سمت توجه به کیفیت بروند.»

غیرانتفاعی مقدم بر غیردولتی

دکتر محرم آقازاده گفت: «مدارس غیرانتفاعی بهتر از غیردولتی هستند، علت نیز این است که ارزش کار شما را حفظ می کنند. غیرانتفاعی به جامعه کمک می کند و حس مثبتی به جامعه می دهد، اما در مدارس غیردولتی این اتفاق نمی افتد.»

آقازاده گفت: «باید دستان فعالان آموزش و پرورش مخصوصاً در بخش غیرانتفاعی و غیردولتی را بوسید که در این وضعیت پرخطر ایستاده و پایمردی کرده اند.» او این افراد را همانند کارخانه دارانی دانست که کارگران را زیربالشان گرفته اند و نانشان را می دهند.

به علم روز مسلط باشیم و کار را به کاردار بسپاریم
پیش بین درباره چالش های فراروی توسعه مدارس غیردولتی گفت: «من معتقدم که این چالش ها همیشه هستند.» او با بیان اینکه رقابت همیشه وجود دارد، ادامه داد: «شایسته است که رقابت ها سالم باشد. باید برای خودمان برنامه ریزی کنیم. اگر ما برنامه ریزی نکنیم دیگران برای ما برنامه می ریزند.» او گفت: «من همیشه در شوراها می گویم که ما می خواهیم با علم قدیمی بچه های امروز را برای فردا تربیت کنیم و این فقط می طلبد که مؤسسان و مدیران به روز باشند. اگر می خواهید مشارکت مردمی را توسعه دهید، کار باید به کاردان سپرده شود. باید فردی که می آید دلسوخته باشد و خودمان هم راه را انتخاب کنیم. نباید منتظر کمک دولت بود. همین که دولت شرایطی را برای ایجاد مدرسه برپایمان فراهم کرده است، کافی است.»

مؤسسان برخی مدارس غیرانتفاعی از نخبه های آموزش و پرورش بوده اند

دکتر شادالویی نیز در این میزگرد گفت: «نکته ای که همیشه دغدغه من بوده این است که مؤسسان برخی از مدارس غیرانتفاعی واقعاً جزو نخبگان آموزش و پرورش بوده اند، نخبه هایی که با سابقه ها و تجربه های بسیار خوب این مدارس را تأسیس کرده اند. باید از آن ها به عنوان بهترین کارآفرینان تشکر شود و به دستانشان بوسه زد.» او با بیان اینکه هیچ کس حاضر نیست در آموزش سرمایه گذاری کند و خودش را به خطر بیندازد و کاری کند که آینده اش در مملکت مشخص نیست، ادامه داد: معلم ها عاشق اند، مدیرها عاشق اند، اما آن هایی که به غیرانتفاعی می روند عاشق ترند. او با بیان اینکه در این حوزه کمتر پژوهش صورت گرفته است، ادامه داد: «باید پژوهش هایی صورت گیرد تا مشخص شود بین مدارس که عملکرد بسیار بالا دارند و همین طور مدرسی که در آستانه منحل شدن هستند تفاوت هایی وجود دارد؟ دکتر علیرضا رضوانی نیا نیز خواهان ایجاد مرکز مشاوره برای کسانی شد که می خواهند مدرسه غیرانتفاعی تأسیس کنند.

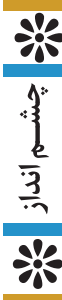
دکتر تورانی در پایان این جلسه گفت: «لازم است عنوان های تحقیقاتی استخراج کنیم و حداقل دو تحقیق میدانی ارائه دهیم که می توان آن ها را به کمک مدارس غیرانتفاعی انجام داد. بهتر است گفته هایمان را برپایه تحقیق ارائه دهیم. وقتی پایه پژوهشی پیدا کرد، تأثیر گذاری بهتری نیز خواهد داشت.»



الگوی تعیین شهریه مدارس با توجه به مقطع، برنامه و نرخ تورم رسمی کشور است که بانک مرکزی اعلام می کند. در حالی که امسال میزان افزایش شهریه بین ۱۰ تا ۱۵ درصد بوده است، اما بانک مرکزی میزان تورم را ۴۲ درصد اعلام کرده بود



صادق صادق پور



آموزش و پرورش به عنوان نهادی رسمی که هدف اصلی آن تعلیم و تربیت و رشد همه جانبه دانش آموزان است، کیفیت و کمیت رشد شناختی، عاطفی، اجتماعی، اخلاقی و فرهنگی را که همواره برای تربیت نسل های بعدی مورد توجه صاحب نظران بوده است نیز سرلوحه اهدافش قرار داده است. نقش فرهنگ سازی آموزش و پرورش در تحقق آرمان تولید ملی و حمایت از کار و سرمایه ایرانی، سبب پیشرفت و توسعه یافتگی می شود. این نهاد با در اختیار داشتن ۱۴ میلیون نفر از جمعیت کشور که معادل یک چهارم کل جمعیت است، می تواند در تبیین الگوی استفاده از کالاهای ایرانی تأثیر فراوانی داشته باشد. محصول فعالیت های آموزش و پرورش زیربنای تحولات اجتماعی و سامانه ای مطمئن برای شکل گیری اهرم های توسعه

به شمار می آید، بنابراین باید در امر تولید ملی و حمایت از کار و سرمایه نقش ویژه ای داشته باشد. اکثر کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه نیز به منظور توسعه اقتصادی، تمرکز بر تولیدات کیفی، توسعه نوآوری، خلاقیت و کارآفرینی و سرمایه گذاری، همواره تعلیم و تربیت را موتور محرک دانسته اند. کشور ما نیز از این قاعده مستثنا نبوده است. حمایت مؤثر از تولید، کار و سرمایه گذاری پایه اصلی رقابت در مسیر رسیدن به خودکفایی را تشکیل می دهد. پیش نیاز تحقق این مهم، همدلی، هم فکری و همکاری همگانی است. همه تفکرات، جناح ها، گروه ها و اقشار در کنار کلیه ارکان نظام، دست در دست بخش های خصوصی و تعاونی کشور، لازم است با کنار گذاشتن اختلافات، عزم ملی را برای تقویت تولید ملی جزم کنند. افزایش اشتغال و

نقش آموزش و پرورش در حمایت از تولید ملی

|| زهرا رضایی کمال ||

مدیر دبستان شهید حافظ آبروشن



رونق سرمایه‌گذاری در کشور مستلزم به فعل درآوردن توان بالقوه موجود کشور از طریق نظام آموزشی است. با توجه به اهمیت تولید در داخل ایران، داشتن اقتصادی سالم، مبارزه با کالاهای وارداتی قاچاق و از همه مهم‌تر، توجه بیشتر به دانش‌آموزانی که امید و آینده این جامعه هستند، ضرورت دارد که فرهنگیان و معلمان گران‌قدر به این موضوع حساسیت بیشتری نشان دهند و دانش‌آموزان را در مورد رعایت حدود مصرف کالاهای داخلی توجیه و ترغیب کنند. این نهاد علاوه بر تربیت نیروی کار ماهر و متعهد که خود یک فعالیت تولیدی ماندگار محسوب می‌شود، می‌تواند در امر فرهنگ‌سازی برای نهادینه کردن فرایند گسترش تولید ملی و حمایت از کار و سرمایه داخلی نیز نقش بسزایی ایفا کند. به تجربه ثابت شده است،

طرح‌ها و برنامه‌هایی که در بعد فرهنگ‌سازی تمرکز بیشتری بر آموزش و پرورش داشته‌اند، موفق بوده و اثرات ماندگارتری داشته‌اند، چون آموزه‌های لازم را از مؤثرترین مسیر یعنی فکر خلاق مربیان و ذهن رو به شکوفای دانش‌آموزان، به خانواده‌ها و جامعه تسری داده‌اند.

آموزش و پرورش باعث شکوفایی استعدادها و ارتقای کیفیت نیروی انسانی می‌شود و افزایش کیفیت نیروی انسانی، افزایش بهره‌وری و تسریع رشد اقتصادی را در پی دارد. تأثیر آموزش و پرورش از بعد فرهنگی و اجتماعی نیز قابل طرح است. بدین معنا که آموزش و پرورش در جوامع سبب تغییر نگرش‌های فرهنگی و اجتماعی می‌شود. این تغییرات به نوبه خود سبب هموارتر شدن راه رشد و به‌ویژه توسعه پایدار خواهد شد. آموزش و پرورش موجب می‌شود نگرش‌های سنتی و خرافاتی جای خود را به نگرش‌های علمی دهند و افراد جامعه از نظم فکری و قدرت تجزیه و تحلیل برخوردار شوند. لازم است فرهنگیان عزیز بستری فراهم کنند که پرورش و دانش‌یافتگان، نسبت به موارد فوق که در مورد مصرف کالاهای داخلی و ضررهای زیانبار فرهنگی و اجتماعی، اقتصادی و... کالاهای خارجی آگاهی داشته باشند و نسبت به این مهم اهتمام ورزند.

تعیین نام و شعار «تولید ملی، حمایت از کار و سرمایه ایرانی» از سوی رهبر فرزانه انقلاب در نوروز ۱۳۹۱، بدون تردید اهدافی را دنبال می‌کند، همچون: هدایت افکار عمومی به سمت اولویت‌های ایران اسلامی، توجه ویژه به ایجاد همدلی و هم‌فکری بین مردم و مسئولان، زمینه‌سازی برای افزایش تولید داخلی از نظر کمی و کیفی، جذب و به‌کارگیری سرمایه‌های عظیم ملی در مسیر توسعه و عمران و در نهایت ایجاد فرصت‌های شغلی پایدار، برخورداری از مواهب زندگی برای همگان و استقلال اقتصادی در دنیای پر رقابت و تحول‌گرای کنونی.

نقش دانش‌آموزان در حمایت از تولید ملی

قطعا دانش‌آموزان نقش بسزایی در حمایت از تولیدات ملی خود دارند. دانش‌آموزان در هر سنی می‌توانند از تولیدات ملی کشور حمایت کنند؛ به گونه‌ای که از کیف و کفش مدرسه تا لباس‌های مورد نیازشان همه و همه تولیدات داخل کشورمان باشد. اما متأسفانه برخی از دانش‌آموزان مخصوصاً در سنین کم، دچار فریب تبلیغات کالاهای خارجی می‌شوند و این به ضرر ما ایرانیان و تولیدکنندگان ایرانی است. کاری که دانش‌آموزان برای حمایت از تولیدات ملی باید انجام دهند، این است که برای خرید در اولین مرحله سراغ کالاهای ایرانی بروند و برای رفع نیازشان از همین نوع کالاها استفاده کنند. به‌علاوه، افراد خانواده





نقش اعضای خانواده، مدرسه و جامعه در تولیدات و محصولات داخلی در بین دیگر دانش‌آموزان و اولیا و معلمان؛

- راهاندازی اردوهای فرهنگی - آموزشی و زیارتی برای دانش‌آموزان فعال و مروج فرهنگ تولیدات داخلی؛
- تهیهٔ سرودهای همگانی - دانش‌آموزی متناسب با دوره‌های تحصیلی با مضمون نقش تولیدات دانش‌آموزی؛

- معرفی دانش‌آموزان فعال و خلاق و دعوت از آن‌ها در مراسم‌ها برای بیان تجربیاتشان در تولید محصولات خود و اهمیت آن؛

- تشکیل جلسات پرسش و پاسخ در مدارس با حضور استادان توانمند تولید محتوا در آموزش و پرورش و گنجاندن موضوعات نقش دانش‌آموزان در حمایت از تولید ملی در رئوس برنامه‌ها؛

- تولید و عرضهٔ برنامه‌های مشترک رادیویی و تلویزیونی با تأکید بر قالب‌های داستانی و نمایشی مرتبط با نقش دانش‌آموزان در پیشگامی حمایت از کار و تولید ملی و سرمایهٔ ایرانی و نقش دانش‌آموزان در خانواده؛

- برگزاری نمایشگاه و فروشگاه تولیدات دانش‌آموزی و فروش محصولات آن‌ها به بازدیدکنندگان و اختصاص این هزینه‌ها به دانش‌آموزان تولیدکننده؛

- انجام طرح پژوهش برای دانش‌آموزان دربارهٔ راهکارهای گذر از فرهنگ مصرف به سوی فرهنگ حمایت و مصرف تولیدات داخلی؛

- حمایت و راهاندازی تعاونی‌های کارآفرینی دانش‌آموزی؛

- ایجاد ارتباط مستمر و پیگیر دانش‌آموزان با مراکز علمی، فرهنگی و پژوهشی به منظور تبادل اطلاعات و استفاده از توان آن‌ها در امر تولید و فرهنگ‌سازی؛

- برقراری ارتباط دانش‌آموزان با خیرین مدرسه‌ساز و جهادگر در مصرف کالای ایرانی در ساخت مدارس؛
- احداث فضاهای مناسب آموزشی برای شکوفایی خلاقیت‌ها؛

- ایجاد برنامه‌ها و دستورالعمل‌هایی درخصوص شکوفا شدن استعدادهای فردی و جمعی دانش‌آموزان در فرایندهای تولید؛

- معیار قرار دادن نگاه قرآنی و دینی در تمام مراحل تولید تا مصرف و دور کردن دانش‌آموزان از اسراف و تبیین مفهوم برکت (که یکی از وظایف بارز ماست).

به نظر می‌رسد پیشنهادات ارائه شده (به شرطی که حساب شده، با برنامه‌ریزی و دقیق انجام شود) می‌تواند ما را در رسیدن به این امر مهم یاری رساند. یادمان باشد که ما معلم‌ها و فرهنگیان نقش بسیار مهمی در آبادانی کشورمان داریم (بسم‌الله).

با دوستانشان را نیز به حمایت از تولیدات کشورمان که چه بسا بهتر از تولیدات خارجی است دعوت کنند.

تجربه نشان داده است، دانش‌آموزان که جمعیتی نزدیک به ۱۴ میلیون نفر را شامل می‌شوند، می‌توانند در تبیین الگوی استفاده از کالای ایرانی و اصلاح فرهنگ بیگانه تأثیر بسزایی داشته باشند. تجربهٔ استفاده از دانش‌آموزان به‌عنوان همیار پلیس در چند سال اخیر، گواه روشنی بر این موضوع است که آنان می‌توانند در خانواده و جامعه، به منظور ایجاد رغبت به استفاده و بهره‌مندی از تولید داخلی، تأثیرگذار باشند.

دانش‌آموزان قادرند خانوادهٔ خود را در خرید مبلمان، مصالح ساختمانی، لوازم تزئینی، اسباب‌بازی و پوشاک هدایت و رهبری کنند، به شرط آنکه قبلاً به آن‌ها آموزشی در این باره داده شده باشد. آنان می‌توانند فرهنگ برتر شناخته شدن کالاهای خارجی را در برابر تولیدات ملی چنان بشکند که رغبت افراد و گرایش آنان به وسایل خارجی برای همیشه از بین برود.

چند شیوهٔ کاربردی با هدف هدایت دانش‌آموزان به سمت حمایت از تولید ملی

اگرچه دانش‌آموزان بخش کوچکی از نماد عظمت و اقتدار ایران هستند، ولی با توجه به اینکه آنان مخترعان و دانشمندان آیندهٔ این سرزمین هستند، در قبال تولید ملی، وظایفی دارند؛ از جمله:

- اطلاع‌رسانی و ایجاد علاقه به مصرف کالاهای ایرانی در دانش‌آموزان؛

- دادن مسئولیت به دانش‌آموزان برای تولید هنرهای دستی؛

- تخصیص جلساتی در برنامهٔ هفتگی با هدف تولید محتوای نو و خلاقانه برای دانش‌آموزان؛

- تشویق دانش‌آموزان تولیدکننده و خلاق؛

- بهره‌گیری از کتاب‌های غیردرسی در تقویت روحیهٔ خلق کردن در دانش‌آموزان؛

- اطلاع‌رسانی به دانش‌آموزان درخصوص پیامد استفاده کردن یا استفاده نکردن از محصولات داخلی و مضرات استفاده از محصولات خارجی؛

- ایجاد انگیزه و علاقه در دانش‌آموزان درخصوص مطالعهٔ علمی و عملی برنامه‌های توسعه و افزایش کارایی ملی در سایر کشورها؛

- برگزاری نمایشگاهی از تولیدات و دستاوردهای دانش‌آموزان؛

- برنامه‌ریزی برای حضور دانش‌آموزان در کارگاه‌های تولیدی جهت بهینه کردن اوقات فراغت دانش‌آموزان با هدف رونق‌بخشی به تولید داخلی؛

- برگزاری مسابقات بین دانش‌آموزان از تولیدات و دستاوردهای آن‌ها؛

- تشکیل کنفرانس‌های دانش‌آموزی درخصوص



در شماره‌های قبلی مجله مطالبی به قلم ناصر نوروزی و با عنوان «به ظاهر ساده اما مهم» به چاپ رسید که خوشبختانه مورد توجه خوانندگان عزیز قرار گرفت. مطلبی که در پی می‌آید؛ یادداشتی است که یکی از خوانندگان پس از خواندن این مطالب برای ما ارسال کرده‌است.

در خصوص شیوه‌های صبحانه خوردن همکاران و دانش‌آموزان در مدرسه اولین نکته‌ای که حائز اهمیت است، فرهنگ کارکنان و نقطه نظرات آنان درباره این امر مهم است که می‌تواند تأثیرات شگرفی را در یاددهی بگذارد. نکته دوم حدود فضا و امکانات مدرسه است که می‌تواند بسیار تعیین‌کننده باشد و روش‌های گوناگون بر اساس مقتضیات زمان و مکان می‌تواند متفاوت باشد. مهم این نکته است که با توجه به نوع نگاه همکاران به این امر و امکانات موجود در مدرسه، چه تصمیمی بهترین خواهد بود؟

سالیان متمادی در تصمیم‌گیری‌های فردی و گروهی روش‌های گوناگون صبحانه خوردن همکاران را مورد آزمون و خطا قرار داده‌ایم. تقریباً تمامی روش‌های ممکن را یک به یک پیموده‌ایم (به جز روش داشتن اتاقکی مخصوص که در طول روز همه چیز در آن آماده باشد و همکاران هر وقت که بخواهند از امکانات آن شامل چای، نان، پنیر و... استفاده کنند). بعد از مدتی نقد و نظر و چالش، روش دیگری را ابداع و به بوته آزمایش گذاشته‌ایم و نهایتاً حدود شش سال است شیوه‌ای اتخاذ کرده‌ایم که به نظر می‌رسد با توجه به فضا و امکانات محلی سالم‌ترین و بهترین روش باشد. همه

همکاران نیز آن را مطلوب ارزیابی می‌کنند.



با توجه به اینکه در خصوص بهداشت، حلال و حرام، سلیقه و زیبایی و کیفیت صبحانه دیدگاه‌های بسیاری وجود دارد، ما به صورت خودجوش فردی را که دارای همه شاخصه‌ها باشد، مهربان و صبور، اهل رعایت بهداشت و نظم و ترتیب و اهل رعایت مسائل حلال و حرام باشد و نیز بیشترین حضور را در روزهای هفته در مدرسه داشته باشد، انتخاب کرده‌ایم و با مشورت هم و با توجه به ساعات حضور و تمایل به صرف صبحانه، مسئولیت کار را به دست ایشان سپرده‌ایم. او صبحانه را در روزهای هفته به طور منظم آماده می‌کند.

در طول هفته نیز یک روز را برای صبحانه خوردن همکاران و دانش‌آموزان در فضای نمازخانه و بعد از زیارت عاشورا یا دعای توسل هماهنگ کرده‌ایم. برای آن روز هم داوطلبان نزد آن همکار ثبت نام می‌کنند و صبحانه بعد از خواندن دعا صرف می‌شود.

به این ترتیب، در سه روز هفته، همکاران صبحانه در فضایی شاد و لذت‌بخش، با سفره‌ای آراسته و مسئول صبحانه‌ای خوش‌رو، در کنار هم میل می‌کنند.

البته مشکلاتی نیز در این زمینه پیش می‌آید که بسیار اندک است و اصولاً قابل ذکر نیست. گاهی زمینه مهمان کردن همکاران پیش می‌آید که همکاری داوطلب می‌شود از منزل صبحانه را آماده کند و بیاورد. البته در فضایی با همکاران خانم، قابل پیش‌بینی است که رقابت‌هایی از لحاظ سلیقه، زیبایی، کیفیت و... نیز در کار باشد. واضح است که بنده به عنوان مدیر این رقابت را می‌پسندم؛ هر چند شاید برای بعضی خوشایند نباشد.



صبحانه در مدرسه

دکتر نوریه شادالویی



کلیدواژه‌ها: تغییر، مشارکت، مدرسه، رهبری

گروهی

قبول تغییر به معنای برنامه‌هایی از بالا به پایین، در بسیاری از افراد و کارکنان احساس تهدید یا دخالت در کارشان را برمی‌انگیزد. به عبارت دیگر، «مردم در برابر تغییر مقاومت نمی‌کنند، بلکه در مقابل اعمال تغییر مقاومت می‌کنند» (توکلی، ۱۳۸۴: ۴۵-۴۱). در حوزه آموزش و پرورش، موفقیت در به‌دست آوردن پیشرفت مؤثر آموزشگاهی، به پافشاری و مراقبت کل کارکنان آموزشی و اداری نسبت به تغییر بستگی دارد (Hargreaves, 2005). تمام مدارس بر طبق شیوه‌های گوناگون کار، فرهنگ سازمانی خاص خود را دارند. گاهی اوقات این فرهنگ سازمانی مانعی در مقابل تغییر ایجاد می‌کند، ولی به هر حال، سنگ بنای اساسی در رویدادهای پیشرفت مدارس، تغییر فرهنگ سازمانی و سیستمی آن است.

باوجود اینکه تغییر آموزشگاهی در داخل نظام و از طریق آن صورت می‌گیرد، حصول اطمینان از نقش محیط اجتماعی و خانواده در پیشبرد رویداد تغییر حائز اهمیت است. چراکه واکنش مثبت این نیروهای خارجی و بهره‌مند از رویداد آموزش، باعث ریشه‌دار شدن و رشد تغییر مورد نظر می‌شود (Silns&Mullford, 2002). علاوه‌بر این، تغییر مدرسه به سازمانی یادگیرنده و فعال، مدرسه را به همکاری تمام عناصر انسانی موجود در آن (دانش‌آموزان، عوامل اداری و آموزشی) برای یافتن و نوآوری روش‌های جدید دانش ملزم می‌کند. بدیهی است که این نوع تغییر، بدون صرف زمان کافی برای ایجاد فضای مساعد تغییر نظامدار، به شکست و نابودی محکوم است، چراکه در فرهنگ نظامدار مدرسه ریشه ندوانده است و چیزی جز تخیلات واهی و زودگذر نیست (Harris & chapman, 2002). نظریه تغییر پیشرفته آموزشی نشان داد که برنامه‌ریزی و تجویز برنامه تغییر در خارج از شرایط خاص مدرسه و آن هم برای مدرسه‌ای ناکارآمد، بدون زمینه‌سازی درونی در آن، امری محال است. حال اگر این تغییر از داخل نظام صورت پذیرد، باید حول محور اولویت‌های داخلی نهاد آموزش و پرورش بچرخد، نه آنچه که براساس نظارت، تنبیه و زور و تحکم یک سازمان و به‌طور خاص و سفارشی صورت می‌پذیرد یا در جهت تحقق خواسته‌های دولت‌های بیگانه است (Bennett & Ander-son). با توجه به این مقوله، مدارس در برنامه تغییر مختص به خودشان باید واقعیت عقب ماندگی محیط اجتماعی و اقتصادی را در نظر داشته باشند. باوجود اینکه نمی‌توانیم اهمیت امکانات اقتصادی را در جهت دادن سازوکار و حرکت تغییر نادیده بگیریم، تحقیقات بر اهمیت نقش نظام آموزشی از نظر دیدگاه‌ها، نمایان



|| مجید نیسی ||

معاون پرورشی دبیرستان امام سجاده (ع)، منطقه شاور، خوزستان

رهبری تغییر در سازمان مدرسه

اشاره

این مقاله با هدف پی بردن به اهمیت و چگونگی بسترسازی رهبری گروهی تغییر در مدرسه، با نگاهی دوباره، به نمودهای پویای رهبری مشارکتی تغییر در سازمان مدرسه پرداخته است.



مدیریت



ساختن اولویت‌ها و پیشبرد آن‌ها، تأکید می‌کنند (Har-greaves, 2005).

در اینجا موضوع‌بندی تغییر و احاطه یافتن بر آن مورد نظر نیست، بلکه منظور تأکید بر این است که: مدرسه‌ای که در محیط اجتماعی و اقتصادی کم درآمد، از نظر پاسخ مناسب به توقعات و واکنش‌های محیطی مشکلات بیشتری دارد، خود، از فرایند تغییر پشتیبانی می‌کند. این‌گونه مدارس باید اولویت‌ها و روش‌های واقعی خود را برای انجام اقدامات متحول‌کننده در آموزش و یادگیری، مشخص و عملیاتی سازند. متأسفانه، توصیف مدارس به عنوان «شکست‌خورده»، داشتن نگاه تحقیرآمیز نسبت به کار و فعالیت مدارس و نداشتن اطمینان از توانایی‌ها و تخصص معلم، عواملی هستند که مدارس را از سرمایه‌گذاری در پیشرفت و تغییر مفید و مؤثر باز می‌دارند. البته در پیش گرفتن واقعی، به معنی پایین آوردن انتظارات نیست، بلکه به‌منظور شناسایی توانایی‌ها و امکانات موجود و مشخص کردن اولویت‌ها و تطبیق آن‌ها با شرایط نظام‌دار خاص است (Harris, 2002). تغییر مدارس نوش‌داروی درمان نیست، بلکه تمام سیستم‌های آموزشی، حتی موفق‌ترین مدارس، باید در تکاپویی دائمی باشند. (Harris, 2005)

نقش معلمان و دانش‌آموزان در رهبری تغییر در مدارس

معلمان در هدایت تغییرات اساسی و استوار نقش تعیین‌کننده‌ای دارند. ضمناً اگر هدف واقعی ایجاد تغییر مشخص شده باشد، باید دانش‌آموزان را نیز در این امر شرکت داد تا بدین وسیله و برای رسیدن به نتیجه مطلوب از نقطه‌نظرهای آن‌ها و نکات به دور مانده از دید معلمان، استفاده شود. توجه به نظرهای دانش‌آموزان برای شناسایی نکات ریز طرح تغییر نظام مفید است. این به معنای برآوردن خواسته‌های آن‌ها نیست، بلکه شرکت دادن دانش‌آموزان در مراحل تحقیق، اجرا و ارزشیابی طرح تغییر، محیطی مملو از بحث و گفت‌وگو و مسئولیت‌پذیری گروهی ایجاد می‌کند (Rudduk, 2001). این کار با مشارکت فعال آن‌ها در انتخاب، شناسایی وسایل، امکانات و اولویت‌ها ممکن می‌شود. این همکاری آن‌ها را در ریشه‌دار کردن، پر محتوا کردن، اداره و کنترل موضوع تغییر توانمند می‌سازد و یکی از مهم‌ترین ابعاد ایجاد تغییر به‌شمار می‌آید.

استواری در استمرار تغییر، با ارزش قائل شدن به مشارکت معلمان و دانش‌آموزان در عملیات تغییر و تأثیر آن‌ها بر مراحل اجرای کار، شرایط لازم را برای تغییر و پیشرفت ایجاد می‌کند (Fullan, 2005). با بررسی موضوع تغییر در مدارس، روشن می‌شود که «هیچ برنامه‌ای برای همگان مناسب نیست» و موفقیت و پیشرفت آموزشی از طریق انتخاب دقیق راهبردهای تغییری که به‌طور ملایم وضعیت نظام مدرسه را متأثر

می‌سازند، حاصل می‌شود؛ چراکه هر مدرسه‌ای با خصوصیات ویژه‌ای، مراحل خاص از رشد و پیشرفت را تجربه می‌کند. ویژگی‌ها و تفاوت‌های درون مدارس فراتر و بیشتر از تفاوت‌های بین مدارس است. در اینجا تغییر، شکلی از سطح آموزش یا مواد آموزشی و شاخه‌های آموزشی نیست، بلکه تأکید بر گسترش، تنوع و تعدد افکار و شیوه‌های گوناگون آموزشی مورد نظر است، چراکه شیوه‌های آموزش باید متنوع شوند، نه اینکه فقط شکل آن‌ها تغییر یابد. بنابراین، روند تغییر در نظام آموزشی، دلیل از هم گسیختگی و پراکندگی آموزش نیست، بلکه بر عکس، این رهبری تکرر و پیاپی و متمرکز است که غالباً خود عامل آشفتگی نظام آموزشی می‌شود (Bartb, 1991).

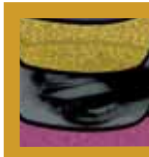
پرورش رهبران آموزشی

پرورش رهبران آموزشی مسئولیت تمام اعضای نظام آموزشی است. جلب توجه معلمان از طریق فراهم کردن فرصت برای بیان نظرات آموزشی و تربیتی خود و مشارکت فعال داشتن، باعث افزایش حرکت مفید و مؤثر تغییرات می‌شود. برخی از تحقیقات، نقش رهبری آموزشگاهی را در پرورش تخصصی سرگروه‌های آموزشی که توانایی پایه‌ریزی نظام‌های پویا را دارند تحسین کرده‌اند. در این زمینه، برخی از پژوهشگران تأکید می‌کنند که هر اندازه فعالیت رهبری در بین معلمان و دانش‌آموزان پرورش داده شود، نیاز به مدیریت کارکنان و مدرسه کم‌رنگ‌تر می‌شود و مدیریت وقت بیشتری برای برنامه‌ریزی راهبردی و دوراندیشانه پیدا می‌کند. از طرف دیگر، تحقیقات تربیتی زیادی که به شدت منتقد فکر «رهبری خارق‌العاده و قهرمانانه» هستند، نشان داده‌اند که تغییر عمیق و واقعی، نیازمند همیاری گروه‌هاست نه حضور افراد خارق‌العاده، که نه می‌توان از آن‌ها تقلید و نه می‌توان رویاهایشان را اجرا کرد (An-derson & Bennete, 2003). همچنین، انحصار مدیریت و رهبری آموزشگاهی به افراد خاص و محدود، به‌طور حتم باعث تکرر رهبر می‌شود و فعالیت و جنب‌وجوش مدرسه را محدود می‌کند. در اینجا است که ضرورت آماده‌سازی کارکنان آموزشی و عمل و فعالیت مشترک آنان نمایان می‌شود. ادعای اخیر، نظر فولان را تأیید می‌کند: «این مهم نیست که تو چه رهبری هستی، مهم این است که چه توانایی‌هایی از رهبری را در بین دیگران رشد می‌دهی». در اینجا است که موفقیت رهبری آموزشی و تعمیم آن در فرهنگ سازمانی ضرورت تقسیم قدرت را می‌طلبد، نه توانمندسازی منابع انسانی را! (Fullan, 2005)

بازسازی و مراقبت از صلاحیت‌های شغلی

ایجاد تغییر و پیشرفت و پس از آن تثبیت استمرار

معلمان در هدایت تغییرات اساسی و استوار نقش تعیین‌کننده‌ای را بازی می‌کنند



عمل گرایانه‌ای برای ایجاد تغییر فراهم می‌کند. اگر شرایط این تغییر فراهم شود و تصمیم‌گیرندگان نظام، با هم همکاری و همیاری کنند، مدارس می‌توانند پیشرفت کنند، و برای ایجاد تغییر فعالیتی دوچندان داشته باشند. اما شرایط کنونی مدارس چیزی جز وجود تعارض بین سیاست‌های آموزش و پرورش، خواسته‌ها و نیازهای مردم و فراگیرندگان نیست و این دو نیرو در دو جهت مخالف هم عمل می‌کنند؛ تغییر حاصل در این روش، به صورت دستوری و آمرانه از سوی مقامات بالاتر به شیوه عمودی از بالا به پایین‌دستان دیکته می‌شود. مورد اخیر برخلاف تغییر مشارکتی است که به صورت گروهی و دایره‌ای، به واسطه پویایی درونی اعضای سازمان آموزشی، رخ می‌دهد. این نوع تغییر به نوبه خود حالتی از هماهنگی و ارتباط مستمر و نزدیک را منعکس می‌سازد. از جمله فایده‌های چنین تغییری، به وجود آمدن حالتی دموکراتیک است که یادگیری را از طریق بحث و تبادل نظر میسر می‌سازد و موجب کسب ابزارهای تحقیق و تغییر مشترک می‌شود. در این حالت است که مدرسه از توصیف سنتی با این عبارت خارج می‌شود: «مدرسه چهار دیواری بود که آینده را در برداشت» و پس از آن، توصیف مدرسه چنین خواهد شد: «مدرسه چهار دیواری است که اکنون کار آینده را انجام می‌دهد».

منبع

۱. توکلی، احمد (۱۳۸۴). مدیریت تغییر: شما نمی‌خواهید

- تغییر کنید؟ مجله هنر هشتم تابستان (۳۸)، ۴۵-۴۱.
- Hargreaves, A. (2005). 'Professional learning communities and performance training cults: the emerging apartheid of school improvement. (pp.95-180). New York: Routledge.
 - Fullan, M. (2005). Leading in a Culture of Change. San Francisco: Jossey-Bass.
 - Silns, H. and Mulford, B. (2002) 'Leadership and School Results', Second International Handbook of Educational Leadership and Administration. London: Routledge.
 - Harris, A and Chapman, C. (2002). 'Democratic Leadership for School Improvement in Challenging Contexts', a paper presented at the International Congress in School Effectiveness and Improvement, Copenhagen.
 - Anderson, Lesley and Bennett, Nigel eds. (2003). Developing educational leadership: using evidence for policy and practice.
 - Harris, A. (2002). School Improvement: What's in for Schools? London: Routledge Falmer.
 - Harris, An ET all. (2005). Effective Leadership for School Improvement. London: Routledge Falmer.
 - Rudduck, J. (2001). 'Students and School Improvement: Transcending the Cramped Conditions of Time' Improving Schools, 4 (2), pp. 7-15.
 - Barth, R.S. (1991). Improving schools from within: Teachers, parents, and principals can make the difference. Hoboken, NJ: Jossey-Bass.

تغییر و پیشرفت، بازسازی معیارهای شغلی را حتمی می‌سازد. در این جهت، چنین معیارهای شغلی را تبادل تجربه‌ها و نظرات بین فراگیرندگان و خانواده‌هایشان (برای پیگیری، ارزشیابی و ارزشیابی و پشتیبانی از فعالیت آموزش و یادگیری در داخل مدارس) می‌دانند و این چیزی جز سهم شدن در به وجود آمدن هماهنگی و انسجام با محیط بیرونی در اثر انسجام داخلی منعکس بر آن نیست (Hargreaves, 2005). از اساسی‌ترین ابعاد به فعل در آوردن این توجه نظری در سطح همکاری روزمره سازمانی، یادگیری واحد درون سازمانی است که در سایه مشارکت واقعی و قدرت واگذار شده رهبری مدرسه رخ می‌دهد. تعمیق چنین همکاری با کار گروهی و یک گروه واحد، با مساعدت و فداکاری در انجام کار اثربخش حاصل می‌شود. رسیدن به چنین صلاحیت‌هایی اهمیت بسزایی دارد. برای کشف اهمیت و حساسیت شغل و بازتاب آن بر محیط اطرافمان، این توانایی‌ها و صلاحیت‌ها، نیازی گروهی قلمداد می‌شوند. (Barth, 1991) بنابراین، دستیابی به چنین صلاحیت‌هایی با کار فردی به دست نمی‌آید. در مدارس پیشرفته و توسعه‌یافته، ارزش‌ها، معیارها، اهداف گروهی و مقاصد مشترک و پرشوری وجود دارند که بازسازی و نوسازی در صلاحیت‌های شغلی و فعالیت مدرسه را محقق می‌سازند. اگر دانش‌آموزان ارتباط صمیمی درون مدرسه را همراه با مسئولیت‌پذیری دریابند، به هیچ عنوان در خارج از مدرسه به دنبال رویه‌های جایگزینی برای آن نمی‌گردند (Anderson & Ben-nett, 2003).



تغییر در مدرسه چگونه به سازمان آن کمک می‌کند؟ یک مدرسه پیشرفته چه نیازی به این همه تغییر و تحول دارد؟ چرا مدرسه به نوگرایی در پیشرفت نیازمند است؟ پیشرفت و تغییر آموزشی باید در ارائه صلاحیت‌های یادگیری که تغییر را هدایت می‌کنند، نقش داشته باشد. اهداف تغییر به هر اندازه متعدد شود، سازمان مدرسه در درجه اول رو به بهبود و ترمیم کارکنان خود می‌رود. این تغییرات نباید به صورت دیکته شده و اجباری باشند. بنابراین، مدارس می‌توانند به روز شوند و تغییر کنند، چراکه نقش و کارکرد آن‌ها ایستا نیست.

مدارسی که در فعالیت‌های رهبری تغییر شرکت می‌کنند، در بازسازی صلاحیت‌های مشارکتی موفق خواهند بود و به صورت روزافزون دیدگاه مثبتی نسبت به ضرورت تغییر پیدا می‌کنند، چراکه همیشه در ارزش نهادن و ریشه‌دار کردن روابط مثبت می‌کوشند. پذیرش تمام آراء، گام برداشتن به سوی فرهنگ رهبری مشارکتی است. این امر از طرفی به ایجاد تغییر در فراگیرندگان می‌انجامد و از طرف دیگر اسباب شناختی

مدرسه چهار دیواری بود که آینده را در برداشت و به چهار دیواری که اکنون کار آینده را انجام می‌دهد تبدیل می‌شود



محمد کاظم کاظمیان
مدرسۀ راهنمایی اندیشه، نور مازندران

در تحول بنیادین مدیران موفق چگونه فکر می کنند؟

افراد خوش فکر همواره در معرض توجه مردم قرار دارند. فردی که از معمای چگونگی آگاه است، همیشه شغل دارد، اما او که در پی یافتن دلیل امری است، همیشه رئیس خود خواهد بود. افراد دارای اندیشه عالی می توانند مشکلات را برطرف کنند. آنان همواره در هر سازمان ایده های مؤثری دارند و همیشه با امید به آینده ای بهتر پیش می روند.

چرا باید شیوۀ اندیشیدنمان را تغییر دهیم؟
تغییر در شیوۀ اندیشیدن بسیار مهم است. خوش اندیشی با آثار مثبتی همچون درآمدزایی، حل مشکلات و ایجاد فرصت های بسیار همراه است و به لحاظ شخصی و حرفه ای ما را به سطحی جدید هدایت می کند. خوش اندیشی در تغییر زندگی اثربخش است.

برای تغییر در شیوۀ اندیشیدن چه آگاهی هایی لازم است؟

● تغییر تفکر، فرایندی خودکار نیست: متأسفانه تغییر شیوۀ اندیشیدن، فرایندی خودکار نیست. ایده های خوب به ندرت به ذهن کسی خطور می کنند. چنانچه قصد یافتن ایده مؤثر را دارید، باید برای کشف آن بکوشید. در واقع، میزان افکار مفید در هر زمانی به میزان افکار مفید در گذشته بستگی دارد.

● تغییر تفکر دشوار است: تنها افرادی به آسان بودن تفکر معتقدند که دائماً در اندیشیدن به سر نمی برند. آلبرت اینشتین می گوید: «اندیشیدن کاری دشوار است و این دلیلی است بر اندک بودن متفکران». از این رو، سطح تفکرات خود را با بهره گیری از امکانات موجود ارتقا دهید.

● تغییر تفکر ارزش سرمایه گذاری دارد: یک ساعت تفکر بالاتر از هفتاد سال عبادت است.



با مجله های رشد آشنا شوید

مجله های رشد توسط دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی، وابسته به وزارت آموزش و پرورش تهیه و منتشر می شود.

مجله های دانش آموزی

(به صورت فصلنامه و هشت شماره در هر سال تحصیلی منتشر می شود)

- رشد کودک (برای دانش آموزان ابتدایی و پایه اول دوره آموزش ابتدایی)
- رشد نوجوان (برای دانش آموزان پایه های دوم و سوم دوره آموزش ابتدایی)
- رشد دانش آموز (برای دانش آموزان پایه های چهارم، پنجم و ششم دوره آموزش ابتدایی)
- رشد نوجوان (برای دانش آموزان دوره آموزش متوسطه اول)
- رشد جوان (برای دانش آموزان دوره آموزش متوسطه دوم)

مجله های بزرگسال عمومی

(به صورت فصلنامه و هشت شماره در هر سال تحصیلی منتشر می شود):

- رشد آموزش ابتدایی
- رشد آموزش متوسطه
- رشد تکنولوژی آموزشی
- رشد مفرسه فردا
- رشد مدیریت مفرسه
- رشد معلم

مجله های بزرگسال و دانش آموزی تخصصی

(به صورت فصلنامه و چهار شماره در هر سال تحصیلی منتشر می شود):

- رشد برهان آموزش متوسطه اول (مجله ریاضی برای دانش آموزان دوره متوسطه اول)
- رشد برهان آموزش متوسطه دوم (مجله ریاضی برای دانش آموزان دوره متوسطه دوم)
- رشد آموزش قرآن
- رشد آموزش معارف اسلامی
- رشد آموزش زبان و ادب فارسی
- رشد آموزش هنر
- رشد آموزش مشاور مدرسه
- رشد آموزش تربیت بدنی
- رشد آموزش علوم اجتماعی
- رشد آموزش تاریخ
- رشد آموزش جغرافیا
- رشد آموزش زبان
- رشد آموزش ریاضی
- رشد آموزش فیزیک
- رشد آموزش شیمی
- رشد آموزش زیست شناسی
- رشد آموزش زمین شناسی
- رشد آموزش فن و حرفه ای و کار و دانش
- رشد آموزش پیش دبستانی

مجله های رشد عمومی و تخصصی، برای معلمان، مدیران، مربیان، مشاوران و کارکنان اجرایی مدارس، دانش جویان مراکز تربیت معلم و رشته های دبیری، دانشگاه ها و کارشناسان تعلیم و تربیت تهیه و منتشر می شود.

● نشانی: تهران، خیابان ایرانشهر شمالی، ساختمان شماره ۴ آموزش و پرورش، پلاک ۲۶۶، دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی.

● تلفن و تمایز: ۰۲۱ - ۸۸۳۰۱۴۷۸



راهنمای آموزش مهارت‌های تفکر و پژوهش
نویسنده: دکتر محرم آقازاده، دکتر حیدر تورانی
ناشر: مؤسسه فرهنگی مدرسه برهان (انتشارات مدرسه)، تهران (۹-۳۳۴-۸۸۰۰-۰۲۱)
سال نشر: ۱۳۹۱

نظام آموزش و پرورش در آستانه تحول بنیادین و در راستای زیرنظام برنامه درسی و آموزشی و سند برنامه درسی ملی، به تغییر کتاب‌های درسی همت گماشته و درسی را در پایه ششم با عنوان «تفکر و پژوهش» در نظر گرفته است. کتاب حاضر می‌تواند کمک کار و کمک آموزش مناسب و مفیدی برای همه معلمان، به خصوص معلمان پایه ششم باشد. این کتاب شامل ۲۲ مهارت تفکر و به نحوی تنظیم شده است که معلمان دوره‌های تحصیلی و به ویژه پایه ششم می‌توانند در چارچوب درس‌های مدرسه‌ای، مهارت تفکر و پژوهش را به دانش‌آموزانشان تدریس کنند.



جوهره مدیریت

نویسنده: جان سی. مکسول
مترجم: دکتر احمد عظیمی بلوریان
ناشر: خدمات فرهنگی رسا، تهران
(۵-۶۶۴۸۱۲-۰۲۱)

سال نشر: ۱۳۸۷

جان مکسول متخصص بین‌المللی در زمینه مدیریت و رهبری، و سخنور و نویسنده‌ای چیره‌دست است که میلیون‌ها جلد از کتاب‌های او در جهان به فروش رسیده‌اند.

کتاب جوهره مدیریت حاصل یک عمر تعلیم و تجربه عملی در زمینه مدیریت و رهبری مکسول است. وی همه تئوری‌های مدیریت و رهبری را در طول بیش از چهار سال عمر حرفه‌ای خود به کار برده و نتایج عملی آن در این کتاب با زبانی ساده بیان شده است.



حماسه سیاسی و حماسه اقتصادی برگ اشتراک مجله‌های رشد

نحوه اشتراک:

شما می‌توانید پس از واریز مبلغ اشتراک به شماره حساب ۳۹۶۶۲۰۰۰ بانک تجارت، شعبه همراه آزمایش کد ۳۹۵، در وجه شرکت افست از دو رویش زیر، مشترک مجله شوید:

۱- مراجعه به وبگاه مجلات رشد به نشانی: www.roshdmag.ir و تکمیل برگه اشتراک به همراه ثبت مشخصات فیش واریزی.

۲- ارسال اصل فیش بانکی به همراه برگ تکمیل شده اشتراک با پست سفارشی (کپی فیش را نزد خود نگه دارید).

نام مجلات درخواستی:

نام و نام خانوادگی:

تاریخ تولد:

تلفن:

نشانی کامل پستی:

استان:

پلاک:

شهرستان:

خیابان:

شماره پستی:

شماره فیش بانکی:

مبلغ پرداختی:

آگر قبلاً مشترک مجله بوده‌اید، شماره اشتراک خود را بنویسید:

امضا:

نشانی: تهران، صندوق پستی امور مشترکین: ۱۶۵۹۵/۱۱۱

وبگاه مجلات رشد: www.roshdmag.ir

اشتراک مجله: ۰۲۱-۷۷۳۳۶۶۵۶/۷۷۳۵۱۱۰/۷۷۳۶۷۱۳-۱۴

هزینه اشتراک یکساله مجلات عمومی (هشت شماره): ۳۰۰/۰۰۰ ریال

هزینه اشتراک یکساله مجلات تخصصی (چهار شماره): ۳۰۰/۰۰۰ ریال



اگر در چهره دانش‌آموزان چهره فرزند خود را دیدید، شما مربی و مدیر موفق و مؤثری هستید.

گرایش آموزش و پرورش

۱. شرکت همهٔ عکاسان در این جشنواره، آزاد است.
۲. آثار ارسالی فقط به صورت «تک عکس» پذیرفته می‌شود و هر عکاس می‌تواند با ارسال ۷ عکس در هر یک از موضوع‌ها (جمعاً ۲۱ عکس) در جشنواره شرکت کند.
۳. آثار باید با حجم کمتر از ۳۰۰ کیلوبایت بر روی وبگاه جشنواره به نشانی www.roshdmag.ir بارگذاری شوند.
۴. در صورت راه یابی عکس به نمایشگاه، ارسال عکس با اندازه اصلی ضروری است.
۵. در صورت عدم امکان ارسال از طریق وبگاه، علاقه‌مندان می‌توانند نسبت به ارسال آثار با لوح فشرده به نشانی جشنواره اقدام نمایند.
۶. اصلاح رنگ، کنتراست، تیرگی و روشنی، کراپ در عکس‌ها در حدی که اصالت عکس را تغییر ندهد، قابل قبول است.
۷. ضروری است هر عکاس نام، نام خانوادگی، شماره تماس، نشانی محل سکونت، پست الکترونیکی، عنوان عکس، محل و تاریخ عکاسی هر عکس را به طور کامل مطابق با برگهٔ فراخوان تکمیل و به همراه آثار ارسال کند.
۸. ارسال اثر توسط عکاس و شرکت در جشنواره، به منزله اعلام مالکیت معنوی عکس‌هاست. در صورت اثبات خلاف این امر در هر مرحله‌ای، عواقب حقوقی و جزایی آن به عهده شرکت کننده است.
۹. به آثاری که پس از مهلت مقرر ارسال شود، ترتیب اثر داده نخواهد شد.
۱۰. ارسال آثار به معنای پذیرش همهٔ مقررات جشنواره است و تصمیم‌گیری در مورد مسائل پیش‌بینی‌نشده به عهده برگزارکننده است.
۱۱. از عکس‌های راه‌یافته به جشنواره، در نشریات رشد، وابسته به دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی استفاده خواهد شد.
۱۲. آثار راه‌یافته به نمایشگاه به صورت لوح فشرده یا کتابچه، در اختیار بازدیدکنندگان قرار خواهد گرفت.
۱۳. Cd و dvd های ارسال شده عودت داده نمی‌شود و پس از پایان داوری معدوم می‌شود.

انتیازها:

۱. عکس‌های برگزیده به صورت نمایشگاهی در معرض دید عموم قرار خواهد گرفت و برای آن‌ها گواهی شرکت در نمایشگاه صادر می‌شود.
۲. به هر یک از آثار راه‌یافته به نمایشگاه مبلغ ۵۰۰۰۰۰ ریال به عنوان حق الزحمه پرداخت خواهد شد.



وزارت آموزش و پرورش
سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی
دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی



کتابخانه ملی
۱۳۹۳ خرداد ماه

فراخوان هشتمین دوره جشنواره عکس رشد

• جایز برگزیدگان

گرایش آموزش و پرورش

- نفر اول: لوح تقدیر، تندیس جشنواره و سی میلیون ریال جایزه نقدی؛
- نفر دوم: لوح تقدیر، تندیس جشنواره و بیست و پنج میلیون ریال جایزه نقدی؛
- نفر سوم: لوح تقدیر، تندیس جشنواره و بیست میلیون ریال جایزه نقدی.

گاه شمسان:

- دو گرایش دیگر:
- نفر اول: لوح تقدیر، تندیس جشنواره و بیست و پنج میلیون ریال جایزه نقدی؛
- نفر دوم: لوح تقدیر، تندیس جشنواره و بیست میلیون ریال جایزه نقدی؛
- نفر سوم: لوح تقدیر، تندیس جشنواره و پانزده میلیون ریال جایزه نقدی.

• بخش دانش آموزی

در بخش دانش آموزی، به ۵ نفر، هر کدام پانزده میلیون ریال، جایزه داده خواهد شد.

علاقه‌مندان می‌توانند آثار خود را به نشانی زیر تحویل دهند و یا از طریق پست ارسال کنند.

تهران: خیابان ایرانشهر شمالی، پلاک ۲۷۰، جنب فروگاه انتشارات مدرسه، دفتر انتشارات و تکنولوژی آموزشی

طبقه اول، دبیرخانه جشنواره عکس رشد. صندوق پستی ۳۳۲۱-۱۵۸۷۵

برای کسب اطلاعات بیشتر به وبگاه جشنواره مراجعه یا با شماره تلفن‌های ۸۸۸۳۹۲۳۲ و ۸۸۴۹۰۴۱۴-۰۲۱ تماس بگیرید.