

گپ وگفتی با مدیر آموزشگاه استثنایی شهدا
در ملارد از شهرستان‌های استان تهران

مدیر همه را درگیری کند!

|| نور محمد خادمی فرد ||

شاره

مجله رشد مدیریت مدرسه قصد دارد به موضوعات و مسائل مدیریت واحدهای آموزش استثنایی بپردازد.

در اولین قدم تصمیم گرفتیم که با محمد استبرقی، مدیر مدرسه استثنایی شهدای ملارد ۲ گفت‌وگویی انجام دهیم.

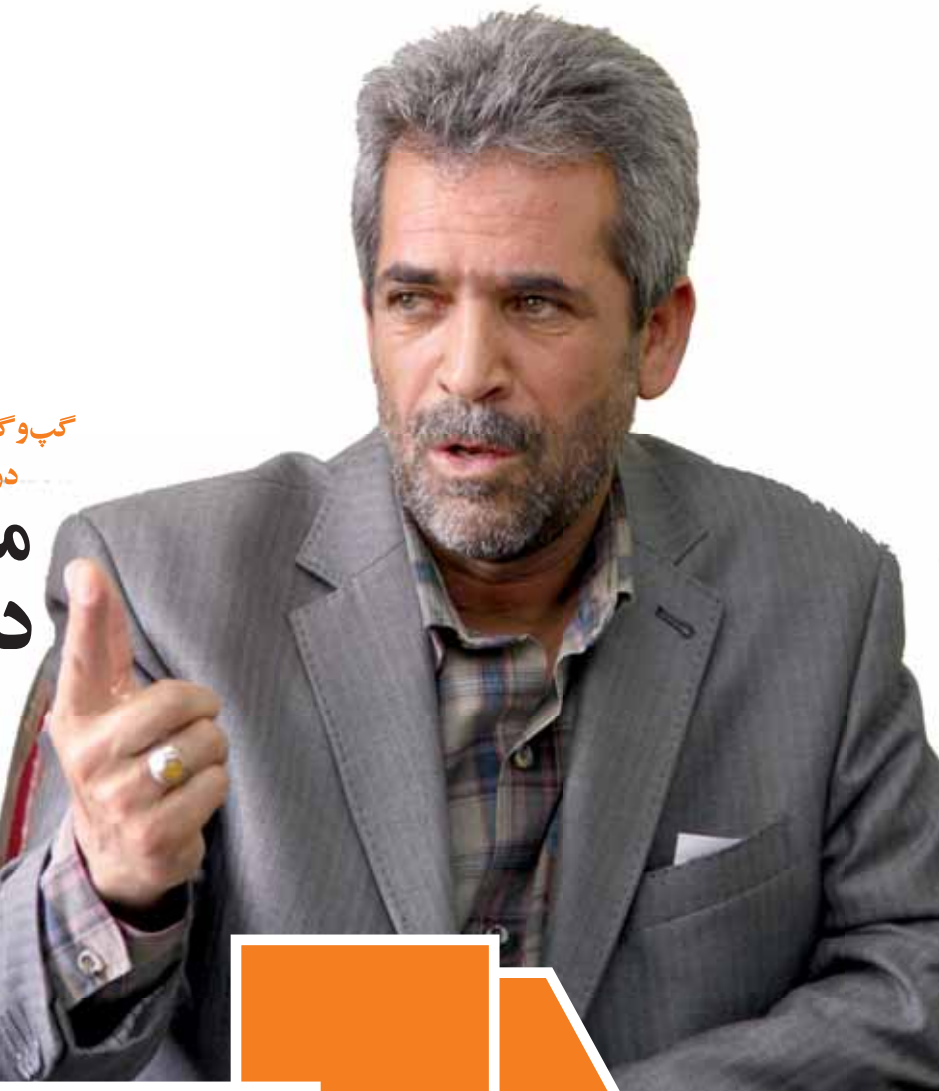
آموزش و پرورش استثنایی تا پیش از سال ۱۳۷۱ برنامه منسجم نداشت اما بنا به نیاز، سازمان آموزش و پرورش استثنایی کشور در زیرمجموعه وزارت آموزش و پرورش راه‌اندازی شد تا مسائل این طیف بررسی شود.

هدف اصلی در مدرسه‌های استثنایی، به‌ویژه درباره کم‌توان‌های ذهنی، رساندن آن‌ها به مهارت‌های اجتماعی و خودیاری است.

به مشروح این گفت‌وگو، نظرات استبرقی و ویژگی‌های آموزش و پرورش استثنایی توجه فرمایید.



گفت‌وگو



عکس: رضا بهرامی

■ ضمن معرفی خودتان، درباره آموزش و پرورش استثنایی مختصری توضیح دهید.

■ من، دانشجوی کارشناسی ارشد روان‌شناسی کودکان استثنایی هستم. هفت سال معلم، مشاور و معاون مدرسه بوده‌ام. ۱۸ سال هم هست که مدیریت این مدرسه را برعهده دارم.

تا سال ۱۳۷۱ آموزش و پرورش استثنایی برنامه منسجمی نداشت ولی از این سال به بعد، سازمان آموزش و پرورش استثنایی کشور در زیرمجموعه وزارت آموزش و پرورش راه‌اندازی شد.

دانش‌آموزانی که در بدو ورود به پایه اول دبستان، از نظر آموزشی قادر به تحصیل در مدارس عادی نباشند، به مراکز آموزش و پرورش استثنایی ارجاع داده می‌شوند. در این مدارس، منابع متناسب‌سازی شده‌اند. هدف عمده مدارس استثنایی، به‌ویژه کم‌توان ذهنی، رساندن دانش‌آموزان به مهارت‌های اجتماعی و خودیاری است. در پایان دوره ابتدایی انتظار می‌رود بچه‌ها بتوانند از عهده کارهای شخصی‌شان برآیند و با توجه به محدودیت‌های ذهنی، حداقل بتوانند در جمعی اجتماعی وارد شوند و کارهایی را که به خودیاری و وضعیت اجتماعی مربوط است، انجام دهند.

ساختار آموزشی گروه‌های استثنایی شامل این موارد است: کم‌توان ذهنی، آسیب‌دیده شنوایی، آسیب‌دیده بینایی، معلول جسمی - حرکتی، چند معلولیتی (بدون کم‌توانی ذهنی، دارای کم‌توانی ذهنی)، دانش‌آموزان با مشکلات ویژه یادگیری و دانش‌آموزان دارای اختلال رفتاری - هیجانی (رفتاری و هیجانی و طیف اوتیسم بدون کم‌توانی ذهنی و طیف اوتیسم با کم‌توانی ذهنی). شرایط سنی ورود نوآموزان و دانش‌آموزان این گروه‌ها به

دوره‌های تحصیلی و نیز تعداد دانش‌آموزان هر کلاس، تابع مقررات و ضوابط خاصی است.

دانش‌آموز کم‌توان ذهنی کسی است که به‌طور معنی‌دار در عملکرد هوشی (دو انحراف استاندارد زیر میانگین)، رفتار سازشی، اجتماعی و عملی وی محدودیت وجود دارد و ناتوانی او در سنین رشد و قبل از ۱۸ سالگی به‌وقوع پیوسته است. دانش‌آموزان کم‌توان ذهنی از نظر آموزشی به سه گروه حمایت‌پذیر، تربیت‌پذیر و آموزش‌پذیر تقسیم می‌شوند. سازمان آموزش و پرورش استثنایی مسئولیت تعلیم و تربیت دانش‌آموزان کم‌توان ذهنی آموزش‌پذیر با هوش بهر ۵۰ تا ۷۰ را برعهده دارد. اکثر دانش‌آموزان ناشنوا و نابینا هوش عادی دارند. در حال حاضر، با تغییر و تحولات ایجاد شده، سعی شده است که این گروه از دانش‌آموزان از مدارس استثنایی خارج و وارد مدارس عادی بشوند. این گروه، در کنار دانش‌آموزان عادی تحصیل و معلمانی با عنوان معلمان رابط، خدمات ویژه‌ای به آن‌ها ارائه می‌کنند.

از طریق تست ارزیابی اولیه، معمولی یا استثنایی بودن دانش‌آموز مشخص می‌شود. اگر دانش‌آموز معمولی باشد، وارد مدرسه عادی و در صورت دیرآموز بودن یا داشتن بهره هوشی پایین، وارد مدرسه استثنایی می‌شود. چنانچه دانش‌آموزی استثنایی تشخیص داده شود، او را به یک تست تخصصی ارجاع می‌دهند تا مشخص شود در کدام طیف استثنایی قرار می‌گیرد (آموزش‌پذیر، آموزش‌پذیر پایین، متوسط یا بالا).

ما در این مرکز دانش‌آموزان کم‌توان ذهنی را پوشش می‌دهیم. البته ممکن است در بین آن‌ها معلول جسمی - حرکتی، چندمعلولیتی، دانش‌آموزان با مشکلات ویژه یادگیری و دانش‌آموزان دارای اختلال رفتاری - هیجانی

ردیف	گروه استثنایی	دوره پیش‌دبستان	دوره ابتدایی	راهنمایی	راهنمایی تحصیلی پیش‌حرفه‌ای	متوسطه	متوسطه حرفه‌ای
۱	دانش‌آموزان کم‌توان ذهنی	بدو تشخیص تا ۴ سالگی ۴-۶ سالگی آمادگی مقدماتی و تکمیلی	پایه اول تا ششم	ندارد	دارد	ندارد	دارد
۲	دانش‌آموزان آسیب‌دیده شنوایی	بدو تشخیص تا ۴ سالگی آمادگی ۱ و ۲	پایه اول تا ششم	دارد	دارد	دارد	دارد
۳	دانش‌آموزان آسیب‌دیده بینایی	بدو تشخیص تا ۴ سالگی آمادگی ۱ و ۲	پایه اول تا ششم	دارد	دارد	دارد	دارد
۴	دانش‌آموزان معلول جسمی - حرکتی	بدو تشخیص تا ۴ سالگی آمادگی ۱ و ۲	پایه اول تا ششم	دارد	دارد	دارد	دارد
۵	دانش‌آموزان چندمعلولیتی	بدو تشخیص تا ۴ سالگی آمادگی	دارد	دارد	دارد	دارد	دارد
		بدو تشخیص تا ۴ سالگی ۴-۶ سالگی آمادگی	پایه اول تا ششم	ندارد	دارد	ندارد	دارد
۶	دانش‌آموزان با مشکلات ویژه یادگیری		پایه اول تا ششم				
۷	دانش‌آموزان اختلال رفتاری - هیجانی	رفتاری و هیجانی و طیف اوتیسم بدون کم‌توانی ذهنی	پایه اول تا ششم	دارد	ندارد	دارد	ندارد
		طیف اوتیسم با کم‌توانی ذهنی	پایه اول تا ششم	ندارد	دارد	ندارد	دارد

جدول ۱: ساختار آموزشی گروه‌های مختلف استثنایی

مدیریت تعارض در سازمان‌ها

فریبا مؤیدنیا

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، شهرستان خوی

چکیده

تعارض پدیده‌ای است که آثار مثبت و منفی بالقوه متعددی بر عملکرد افراد و سازمان‌ها دارد، به طوری که کاربرد صحیح و مؤثر تعارض، عملکرد و سطح سلامتی سازمان را ارتقا می‌دهد و استفاده غیرمؤثر از آن موجب کاهش عملکرد و ایجاد کشمکش و تنش در سازمان می‌شود. از سوی دیگر، استفاده مؤثر از تعارضات سازمانی نیز مستلزم شناخت و درک ماهیت تعارض و علل خلق‌کننده آن و کسب مهارت در اداره و کنترل آن است. از همین رو، امروزه مدیریت تعارض یکی از مهم‌ترین مهارت‌های مدیران به‌شمار می‌آید. نوشتار حاضر بر آن است که ضمن تبیین مفهوم تعارض و پیامدهای سازنده آن، برخی از راهکارهای مدیریت تعارضات سازمانی را نیز به اختصار بررسی کند.

کلیدواژه‌ها: تعارضات سازمانی، پیامدهای تعارضات سازمانی، مدیریت تعارض، تحریک تعارض

اساساً تعارضات در نتیجه تعاملات ارتباطی افرادی به وجود می‌آید که به‌همدیگر وابسته‌اند و احساس می‌کنند علاقه‌هایشان متضاد، متناقض یا ناسازگار است. اما در مورد تعارضات سازمانی باید گفت، در گذشته تعارض فقط یک نیروی ویرانگر سازمانی تلقی می‌شد، به طوری که مدیران سازمان‌ها با واکنش‌های منفی خود برای از بین بردن آن می‌کوشیدند، در حالی که پیشرفت‌های جدید در علوم رفتاری نشان داده است که تعارض از پیامدهای منطقی و بدیهی در هر سازمانی است. چرا که افراد مختلفی که در سازمان‌ها مشغول به فعالیت هستند، هر کدام ویژگی‌های شخصیتی، اجتماعی و فرهنگی خاصی دارند که امکان بروز تعارض را در سازمان باعث می‌شوند. با وجود این، هنوز هم بعضی از مدیران به‌علت ناتوانی در درک این مطلب، می‌کوشند با توسل به شیوه‌های قهرآمیز، تضاد و اختلاف نظر را در سازمان‌های خود سرکوب کنند. تحقیقات نشان داده است، سازمان‌هایی که در آن‌ها تعارض و تضاد کمتری وجود دارد، عموماً در محیط‌های رقابتی با شکست مواجه می‌شوند، چرا که اعضای چنین سازمان‌هایی آن‌قدر متجانس هستند که برای سازگاری یا تطبیق خود با شرایط محیطی آمادگی کمی دارند یا چنان از وضع موجود راضی هستند که نیازی به بهبود آن حس نمی‌کنند. پس می‌توان گفت، تعارض به مثابه تزریق

هم وجود داشته باشند، ولی ویژگی مشترک همه این دانش‌آموزان کم‌توانی ذهنی است (جدول ۱).

■ **مدیر مدرسه استثنایی چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟**

■ باید صبور باشد و انگیزه لازم را برای این کار داشته باشد، بچه‌ها را دوست بدارد، با توجه به توانشان آن‌ها را قبول داشته باشد و بر این باور باشد که پیشرفت می‌کنند؛ هر چند پیشرفتشان بطئی باشد. او باید اولیا را در امور مدرسه مشارکت دهد و در زمینه کودکان استثنایی متخصص باشد.

■ **مهم‌ترین مشکلات مدارس استثنایی چیست؟**

■ مشکلات مدارس استثنایی در جامعه ما نسبت به سایر کشورها بیشتر است. آمار بالای دانش‌آموزان مدرسه (ما حدود ۱۸۰ دانش‌آموز) جلوی کار کیفی را می‌گیرد. دومین مشکل، سرویس ایاب و ذهاب بچه‌هاست؛ چون از نظر محل سکونت پراکندگی جغرافیایی زیادی دارند. مشکل بعدی درک نشدن بچه‌ها از سوی جامعه است. حتی آموزش و پرورش عادی هم اطلاعات چندانی درباره کودکان استثنایی ندارد. در کشورهای دیگر، به خانواده‌های دارای کودکان استثنایی خدماتی از جمله پرستار داده می‌شود ولی در ایران چنین خدماتی وجود ندارد. لازم است که نگرش جامعه نسبت به خانواده‌ها و بچه‌های استثنایی عوض شود و این دانش‌آموزان افرادی مفید تلقی شوند.

■ **نقش اولیا را در کمک به مدرسه چگونه ارزیابی می‌کنید؟**

■ یکی از عمده‌ترین تلاش‌های من این بوده است که اولیا را درگیر کار کنم. اگر به اولیا میدان داده شود و کارهای مدیر مدرسه شفاف باشد، انجمن اولیا و مربیان خیلی موفق عمل می‌کند. ما در منطقه شهریار فقط یک مدرسه استثنایی داشتیم، ولی فعالیت، مشارکت و پیگیری اولیا باعث راه‌اندازی چندین مدرسه در این منطقه شد. اولیا فرزندشان را قبول کرده‌اند اما متأسفانه باز خورد جامعه آن‌ها را خیلی اذیت می‌کند. سعی کرده‌ایم از طریق انجمن اولیا و مربیان حداقل به اولیا احترام گذاشته شود. به آن‌ها اتاق داده‌ایم و به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم از ایشان کمک می‌گیریم. کلاس‌های آموزش خانواده نیز خیلی مؤثر واقع می‌شوند.

■ **چه انتظاراتی از مسئولان دارید؟**

■ ایجاد فضاهای آموزشی بیشتر و کاهش تعداد دانش‌آموزان مدرسه، جداسازی گروه‌های مختلف دانش‌آموزان استثنایی، هوشمندسازی مدارس، سپردن مدرسه به اولیایی که از نظر آموزش و تخصص در سطح بالایی هستند، رسیدگی به سرویس ایاب و ذهاب که مشکلی جدی در سطح کشور است، توجه بیشتر به تیم توان‌بخشی مدرسه و مساعدت و همکاری هر چه بیشتر مسئولان.