



در نشست تبیین برنامه‌های ۱۰۰ روز پایانی فعالیت مدارس عنوان شد:

۱۰۰ روز آخر، مجالی برای واکاوی راه‌های طی شده

دکتر زهرا اربابیان

گزارشی از نشست مدیران منطقه ۴ تهران

سراغاز

نشست مدیران دبیرستان‌های منطقه ۴ با حضور دکتر مرتضی مجدفر، عضو شورای سردبیری رشد مدیریت مدرسه و محمدحسین لونی، رئیس آموزش و پرورش همین منطقه برگزار شد. این جلسه که فصلنامه رشد مدیریت مدرسه آن را با انگیزه تبیین موضوع «برنامه‌های ویژه ۱۰۰ روز پایانی مدارس» طراحی کرده بود، با عنوان برنامه‌ریزی در ۱۰۰ روز باقی‌مانده در پایان سال تحصیلی برگزار شد.

در ابتدای این نشست، دکتر مجدفر طی سخنانی گفت: «امسال، به دلایل متعدد، تعطیلات غیرمترقبه فراوانی برای مدارس رخ داد؛ به طوری که از زمان در اختیار مدارس و معلمان، برای آموزش به دانش‌آموزان کاسته شد. لذا ممکن است کیفیت و کمیت آموزشی به حد مطلوب نرسد. البته این موضوع، مسئله‌ای نیست که فقط در سال تحصیلی جاری رخ داده باشد بلکه به دلایل گوناگون امکان دارد در مدارس ما به وقوع بپیوندد، ولی امسال از لحاظ زمانی، بسیار فراوان و تکراری شد.»

دکتر مجدفر بیان کرد: «می‌دانید که زمان لازم برای تدریس باکیفیت کتاب‌های درسی تدوین شده توسط کارشناسان و مؤلفان کتاب‌های درسی،

در دوره‌های تحصیلی ابتدایی تا متوسطه دوم، بین ۸۰۰ تا ۱۰۰۰ ساعت است؛ در حالی که به دلیل فعالیت‌های متفاوتی که خارج از برنامه‌های درسی در مدارس انجام می‌شود، از جمله فعالیت‌های پرورشی که ضروری است و نیز زمان‌های تلف شده غیر ضروری، این زمان به‌طور کامل محقق نمی‌گردد. امسال هم به دلایلی که ذکر شد، عملاً در طول سال تحصیلی کمتر از ۷۰۰ ساعت زمان برای آموزش در اختیار داشتیم. لذا برای تکمیل فرایند «کاشت، داشت و برداشت» در فعالیت‌های یاددهی - یادگیری، مجموعه هیئت علمی مدارس باید بیشتر تلاش کنند و همه در پی عملیاتی کردن راه‌حلهایی باشیم که تا حد ممکن از افت تحصیلی جلوگیری کنیم. به همین منظور، مجله رشد مدیریت مدرسه، همگام با مدارس، برنامه‌های ویژه ۱۰۰ روز پایان سال تحصیلی را مطرح کرده و در این شماره هم به‌طور مبسوط این موضوع را در دستور کار خود قرار داده است.»

دکتر مجدفر در ادامه عنوان کرد: «حال ببینیم منظور از ۱۰۰ روز پایانی سال تحصیلی، چه روزهایی است. در این ارتباط دو دیدگاه وجود دارد؛ یک دیدگاه مرتبط با معلمان، که رئیس محترم آموزش و پرورش منطقه ۴، آقای لونی، هم بر آن تأکید دارند و فعالیت‌های مربوطه را از پانزدهم

بهمن‌ماه آغاز کرده‌اند. از دید این دوستان، ۴۵ روز باقی‌مانده تا پایان سال شمسی ۹۸ و نیز ادامه فعالیت‌های مدارس از آغاز مجدد کار در فروردین ۱۳۹۹ تا آغاز امتحانات نوبت دوم، مجموعاً ۱۰۰ روز را شامل می‌شود. در این ۱۰۰ روز، باید به دنبال جبران عقب‌ماندگی‌های آموزشی و برنامه‌های ویژه باشیم تا به نتایج مطلوب برسیم. دیدگاه دیگر، مدیریتی است و ۱۰۰ روز پایانی سال تحصیلی را از بازگشایی مدارس در فروردین‌ماه ۱۳۹۹ تا پایان امتحانات نوبت دوم و اعلام نتایج در برمی‌گیرد؛ یعنی تقریباً تا پانزدهم یا بیستم تیرماه که مصادف است با اعلام نتایج، شروع کلاس‌های جبرانی و نیز آغاز فصل برنامه‌ریزی برای سال تحصیلی جدید پیش رو.»

وی با اشاره به اهمیت برنامه‌ریزی تحصیلی توسط مدیران در تیرماه هر سال، اظهار داشت: «برخلاف تصور برخی مدیران ارشد و میانی آموزش و پرورش، مبدأ و سراغاز هر سال تحصیلی، ابتدای تیرماه و بلافاصله بعد از تحلیل نتایج امتحانات نوبت دوم است، نه مهرماه. بنابراین، شعاع معروف «از مهر تا مهر» باید ملغی و به جای آن عبارت «از تیر تا تیر» یا از تیر تا پایان خرداد سال بعد رایج شود و مدیران مدارس با تحلیل نتایج آزمون‌ها و فعالیت‌های انجام شده در ۱۰۰

۲۰ تا ۲۰

● مقاله‌ای از دکتر مرتضی مجدفر، شامل ۲۰ روش عملی و کاربردی برای آماده‌سازی دانش‌آموزان جهت امتحانات نوبت دوم یا پایان سال تحصیلی و ارتقای کمیت و کیفیت آموزشی در روزهای باقی‌مانده تا پایان سال تحصیلی. ● چاپ شده در شمارهٔ بهار ۱۳۹۵ مجلهٔ رشد مدیریت مدرسه. برای مشاهدهٔ متن مقاله به نشانی زیر بروید: <http://www.roshdmag.ir/fa/article/18264>

تبدیل وضع موجود به وضع مطلوب

دکتر نوره شادالویی مدیر دبیرستان دخترانهٔ دولتی ایران است و ۲۷ سال سابقهٔ خدمت دارد.

او با اشاره به اینکه همهٔ تلاش ما در برگزاری برنامه‌های آموزشی و پرورشی سه ماه آخر سال تحصیلی، تبدیل وضع موجود به وضع مطلوب است، می‌گوید: «در ۱۰۰ روز باقی‌مانده از سال تحصیلی و پس از امتحانات نوبت اول، سعی می‌کنیم با بازنگری در برنامه‌ریزی‌های مدرسه، خلأهای گذشته را تا حد امکان جبران کنیم. همچنین با تحلیل نتایج آزمون‌های نوبت اول، مشکلات را بررسی و در جهت رفع آن‌ها تلاش می‌کنیم. این کار باعث افزایش کیفیت آموزش می‌شود و وضعیت درسی دانش‌آموزان را بهبود می‌بخشد. گاهی در برنامه‌های آموزشی نیازمند مهندسی مجدد هستیم تا بر وضع تحصیلی و پرورشی دانش‌آموزان اشراف بیشتری داشته باشیم. همچنین شوراهای فعال در مدرسه، اعم از شورای دبیران، شورای دانش‌آموزان و شورای اولیا برای برگزاری برنامه‌های از قبل طراحی شده، بیش از پیش همکاری و فعالیت می‌کنند.»

وی با اشاره به تعطیلی زیاد مدارس در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ گفت: «با توجه به تعطیلات چند ماه گذشته، نیازمند برگزاری برنامه‌های متنوعی هستیم تا از افت تحصیلی جلوگیری و فرصت از دست رفته جبران شود.»

شادالویی یکی دیگر از اقدامات سه ماه آخر سال تحصیلی را بررسی و تحلیل برنامه‌های پرورشی مدرسه عنوان کرد.

سفید را، و برنامه‌ریزی در چنین شرایطی به درایت و برنامه‌های آموزشی و پرورشی متفاوت‌تر و پیچیده‌تری نیاز دارد که شاید در سایر مناطق تهران و شهرستان‌ها نیازی به لحاظ کردن چنین ویژگی‌هایی در برنامه‌های آموزشی و پرورشی، چندان ضروری نباشد.»

قبل از دکتر مجدفر، محمدحسین لونی، رئیس آموزش و پرورش منطقهٔ ۴ نیز در سخنانی با بیان اینکه مدت باقی‌مانده از سال تحصیلی، مقطع حساسی از دورهٔ یک‌سالهٔ آموزشی مدارس است، عنوان کرد: «جلسات مختلفی با مدیران منطقه برگزار کرده و برنامه‌های اجرایی مدارس را مورد بررسی قرار داده‌ایم و کارها و برنامه‌های متعددی نیز در زمان باقی‌مانده انجام خواهد شد.»

وی بیان کرد: «از مدیران مدارس مختلف درخواست می‌کنم با مشاوره دادن به یکدیگر و کمک و همکاری، در اجرای برنامه‌ها هم‌پوشانی خوبی داشته باشند.»

وی با اظهار اینکه جلسات انگیزشی تأثیر بسیاری در بهره‌وری آموزشی خواهد داشت، گفت: «امیدوارم برنامه‌های تدوین شده برای باقی‌ماندهٔ سال تحصیلی مکمل همدیگر باشند و همهٔ مدارس از برنامه‌هایی جهت ارتقای آموزش و پرورش برخوردار شوند.»



در حاشیهٔ این نشست، خبرنگار رشد مدیریت مدرسه با چند تن از مدیران مدارس گفت‌وگوهای کوتاهی انجام داده است که در ادامه می‌خوانید.

روز آخر سال تحصیلی و با استفاده از اطلاعات حاصل از تحلیل‌های صورت پذیرفته، برای تغییر یا جابه‌جایی معلمان، و بهبود و کیفی‌سازی روش تدریس آنان برنامه‌ریزی‌های لازم را انجام دهند. در یک کلام، باید گفت همه چیز مربوط به سال تحصیلی جدید باید در تابستان صورت گیرد و مهرماه فصل برنامه‌ریزی و بررسی چالش‌های تحصیلی تربیتی مدرسه و دانش‌آموزان نیست.»

وی با درخواست از مدیران مدارس و با بیان اینکه در ادامهٔ جلسه، روش‌های بیست‌گانه‌ای را برای بهبود کیفیت و سطح تحصیلی نمرات دانش‌آموزان عنوان خواهد کرد (پیوند سخنان دکتر مجدفر در این ارتباط که برگرفته از یکی از مقالات وی در مجلهٔ رشد مدیریت مدرسه است، در داخل چارچوب حاشیهٔ مطلب ذکر شده است) گفت: «بهتر است بین تمامی عوامل مدرسه، هماهنگی‌های لازم صورت گیرد و در ۱۰۰ روز باقی‌مانده از سال تحصیلی (با بهره‌گیری از دو دیدگاهی که مطرح شد) با تشکیل کمیته‌های سه‌گانهٔ معلمان، دانش‌آموزان و اولیا، جلسات انگیزشی جهت افزایش بهره‌وری آموزشی توسط مدیران برگزار شود. ضمن اینکه اداره هم با نظارت و ارائهٔ راهنمود و تشکیل جلسات هماهنگی، کمک‌های فکری و عملیاتی لازم را به مدیران مدارس ارائه خواهد کرد.»

دکتر مجدفر، در ادامه ضمن قدردانی از مسئولان آموزش و پرورش منطقهٔ ۴ که در چنین زمانی از سال تحصیلی (بهمین‌ماه ۹۸) مبادرت به تشکیل چنین جلسه‌ای کرده‌اند، اظهار داشت: «در سال تحصیلی جاری، در منطقهٔ ۴ تهران برنامه‌های ویژه‌ای با همکاری مدیران مدارس صورت گرفته و نتایج بسیار خوبی هم حاصل شده است.»

وی با بیان اینکه آموزش و پرورش منطقهٔ ۴ دارای شرایط ویژه و متفاوتی است، بیان کرد: «تعداد و تنوع اقشار و بافت‌های دانش‌آموزان و محلات منطقهٔ ۴ بسیار متفاوت است؛ به‌طوری که در این منطقه هم دانش‌آموزانی از شرق خیابان پاسداران را داریم و هم فراگیرندگانی از محلات محدودهٔ تهران پارس و خاک

شاداب‌سازی محیط مدرسه باعث افزایش بهره‌وری می‌شود



میناسادات اخوی مدیر دبیرستان شهید صدیقه رودباری است و ۳۱ سال سابقه کار دارد. او یکی از اقدامات مهم ۱۰۰ روز آخر سال تحصیلی را بررسی نتایج امتحانات می‌داند و در این باره می‌گوید: «ما در مدرسه کیفیت علمی درس‌های ارائه شده و امتحانات برگزار شده را مورد بررسی قرار می‌دهیم و نتایج حاصل از تحلیل آزمون‌ها را با خانواده‌های دانش‌آموزان در میان می‌گذاریم.»

سادات اخوی درباره برنامه‌ریزی برای دانش‌آموزان پایه یازدهم که در آستانه شرکت در کنکور دانشگاه‌ها در سال بعد هستند نیز می‌گوید: «برای دانش‌آموزان پایه یازدهم برنامه‌ریزی اختصاصی صورت می‌گیرد. اردوهای مطالعاتی در مکان‌های مختلف برای این دانش‌آموزان پیش‌بینی شده است و همچنین امتحانات شبه‌نهایی جهت آمادگی آنان برگزار خواهد شد. همایش‌هایی نیز برای آشنایی و آماده‌سازی این دانش‌آموزان در ماه‌های آینده برگزار می‌شود.»

او شاداب‌سازی محیط علمی و آموزشی مدرسه را از دیگر برنامه‌های مهم مدرسه برمی‌شمرد و می‌گوید: «در آستانه روز زن، جهت شادابی بیشتر دانش‌آموزان و رفع کسالت آنان اردوهای خانوادگی مادر و دختر در نظر گرفته شد. همچنین با توجه به اینکه شادابی معلمان موجب افزایش بهره‌وری تحصیلی می‌شود، در همین راستا جشنواره غذا با نام قابلمه‌پارتی برای افزایش شادابی و در نهایت پیشرفت بهره‌وری معلمان مدرسه تدارک دیده شده که در ماه‌های آینده برگزار خواهد شد.»

سادات اخوی از دیگر اقدامات

مدرسه‌اش در ۱۰۰ روز باقی‌مانده از سال تحصیلی، به تشکیل جلسات و همایش‌های آموزشی برای معلمان و خانواده‌ها اشاره می‌کند: «برای آشنایی بیشتر با مسائل مربوط به دانش‌آموزان از نظر علمی و پرورشی، نشست‌هایی پیش‌بینی شده است. همچنین، دوره‌های آموزشی بهبود و تقویت ارتباط مربیان و معلمان با نسل جوان برگزار خواهد شد که مطمئنیم نتایج مثبتی خواهد داشت.» او برگزاری برنامه‌های تشویقی و رسیدگی بیشتر به نقاط ضعف شناسایی شده در برنامه‌های آموزشی را از فعالیت‌های دیگر ماه‌های آخر سال تحصیلی مدرسه می‌داند.

شناسایی آسیب‌های اجتماعی در مدرسه و خارج از آن



بهجت‌الملوک کبیری مدیر دبیرستان شهید صادقی است و ۲۸ سال سابقه کار دارد.

یکی از مهم‌ترین اقدامات او در ۱۰۰ روز آخر سال تحصیلی، شناسایی آسیب‌های اجتماعی داخل و خارج محیط مدرسه است. او در این باره چنین می‌گوید: «ما در نظر داریم آسیب‌های اجتماعی مدرسه و خارج از محیط آموزشی را شناسایی و بررسی کنیم. در این زمینه از مشاوران و متخصصان جوانی که از نظر سنی فاصله زیادی با دانش‌آموزان نداشته باشند، برای آموزش مهارت‌های زندگی استفاده خواهیم کرد. از همکاری سایر مراکز بهداشتی و آموزشی نیز بهره‌مند خواهیم شد. همچنین، دانش‌آموزان از نظر جسمی و روانی مورد تحلیل و بررسی قرار خواهند گرفت که بخشی از این کار به کمک خود آنان با عنوان سفیران بهداشت در مدرسه انجام خواهد شد.»

از دیگر اقدامات این مدرسه ترویج کتاب‌خوانی است. کبیری در این مورد توضیح می‌دهد: «ما در برنامه‌های ۱۰۰ روز آینده، معرفی سفیران کتاب را خواهیم داشت که در راستای غنی‌سازی فرهنگی دانش‌آموزان مدرسه و ترغیب و تشویق آنان به کتاب‌خوانی و مطالعه است.» او با اشاره به اینکه در اردیبهشت‌ماه آینده با بهره‌گیری از گروه همسالان، اردوی مطالعاتی برای رفع اشکالات درسی برگزار خواهد شد، می‌گوید: «در شرایط اقتصادی موجود، استفاده از قابلیت‌های دانش‌آموزان برتر و گروه همسالان امر مهمی است که موجب افزایش سطح کیفی آموزش خواهد شد.»

برگزاری برنامه‌های تشویقی برای افزایش انگیزه دانش‌آموزان



مجتبی امینی در حال حاضر مدیر مدرسه دولتی استاد پورداوود است و ۳۲ سال سابقه کار در آموزش و پرورش دارد. او نیز در این باره می‌گوید: «سعی می‌کنیم با ایجاد فضای شاد و آزاد در کلاس‌های درس، زمینه اظهار نظر و گفت‌وگو را برای همه دانش‌آموزان ایجاد کنیم. علاوه بر این، مسائل و مشکلات ترم اول تحصیلی بررسی و آسیب‌شناسی خواهد شد و پس از شناسایی نقاط ضعف دانش‌آموزان، دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی و پرورشی مناسبی برگزار می‌کنیم. جهت افزایش سطح کیفی آموزش، کلاس‌های فوق برنامه به صورت فشرده برگزار خواهند شد. در پایه دوازدهم هم مشاوره تحصیلی فعال تر می‌شود و همایش‌های آموزشی برای تمامی دوره‌های تحصیلی در نظر گرفته شده است. در ۱۰۰ روز باقی‌مانده سال تحصیلی و در جهت افزایش قبولی و کیفیت علمی دانش‌آموزان، امتحانات شبه‌نهایی برگزار خواهد شد. همچنین، با برگزاری برنامه‌های

تشویقی با حضور اولیا و برقراری ارتباط بیشتر با خانواده‌ها تلاش می‌کنیم انگیزه دانش‌آموزان را افزایش دهیم.»

بازنگری و بازبینی تمامی حوزه‌های آموزش



احترام السادات عطارد، مدیر دبیرستان دخترانه نمونه دولتی امام محمدباقر علیه‌السلام، ۳۴ سال سابقه کار آموزشی و ۲۷ سال سابقه مدیریت در آموزش و پرورش دارد. او با اشاره به اینکه برنامه‌های ۱۰۰ روز پایان سال تحصیلی باید جزء برنامه‌های سالانه مدیر مدرسه باشند و او برای آن‌ها از قبل برنامه‌ریزی کرده باشد، می‌گوید: «مدیران مدارس باید در ۱۰۰ روز آخر سال تحصیلی، تمامی حوزه‌های آموزشی و پرورشی را مورد بازبینی قرار دهند تا دریابند که آیا آموزش و تربیت در مسیر درستی بوده است یا خیر.»

عطارد در ادامه می‌افزاید: «با بازنگری حوزه‌ها می‌توانیم چالش‌ها را شناسایی کنیم و به مسائل آموزش و پرورش ورود جدی داشته باشیم.»

به اعتقاد او، تحلیل نتایج پس از آزمون از برگزاری خود آزمون اهمیت بیشتری دارد. عطارد در این زمینه می‌گوید: «اگر پس از آزمون نتایج اعلام شده مورد تحلیل و بررسی قرار نگیرد، نقاط ضعف شناسایی نخواهند شد و کل مسیر آموزش به خطا خواهد رفت.»

او با بیان اینکه هرچه آگاهی بیشتر باشد، شاهد بهره‌وری بیشتری خواهیم بود، می‌گوید: «در ماه‌های باقی‌مانده سال تحصیلی جهت ارتقای آگاهی دانش‌آموزان، نشست‌های علمی و پرورشی و همچنین اردوهای علمی نوروزی برگزار خواهد شد. اعتمادسازی در دانش‌آموز تأثیر بسزایی در بهره‌وری آموزشی دارد. بدین منظور

کارنامه آزمون‌های پایان ترم را به خود دانش‌آموزان تحویل می‌دهیم. همچنین، دانش‌آموزان میزان رضایتمندی خود از معلمان را در نظرسنجی‌ها اعلام می‌کنند تا بر اساس نتایج حاصل، چالش‌ها شناسایی و توسط مشاوران رفع شوند.»

افزایش انگیزه و رقابت سالم با برگزاری برنامه‌های تشویقی

رقیه بیات مدیر دبیرستان هیئت‌امانی امامت است و ۳۰ سال سابقه کار دارد.

او درباره مهم‌ترین فعالیت مدرسه خود در سه ماه آخر سال تحصیلی می‌گوید: «با بررسی‌های انجام شده بعد از امتحانات نیم‌سال اول، شاهد پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان در بسیاری از دروس بودیم اما در برخی دروس نیز متوجه افت تحصیلی بچه‌ها شدیم. در ماه‌های باقی‌مانده از سال تحصیلی، جهت افزایش بهره‌وری در آموزش، برای دانش‌آموزانی که در طول نیم‌سال اول موفق بوده‌اند، برنامه‌های تشویقی خواهیم داشت که انگیزه و رقابت سالم را میان دانش‌آموزان افزایش می‌دهد. مراسمی نیز با حضور اولیا برگزار خواهد شد. همچنین، دانش‌آموزانی را که دچار افت تحصیلی شده‌اند، شناسایی و دلایل آن را با مشاوره‌های تخصصی بررسی خواهیم کرد.»

نیمه دوم سال تحصیلی، نیمه مربیان و معلمان است



علی اصغر صلح‌جو مدیر دبیرستان نمونه دولتی ابوعلی سیناست. او که ۲۸ سال سابقه کار در آموزش و پرورش دارد، با بهره‌گیری از تمثیل نیمه مربیان در ورزش فوتبال، با اشاره به اینکه نیمه دوم سال تحصیلی نیمه مربیان و معلمان

است و باید تلاش و توجه معلم‌ها در این مدت در جهت رفع نواقص و نقاط ضعف و افزایش کیفیت آموزش صد چندان باشد، می‌گوید: «وضعیت کیفی امتحانات برگزار شده نوبت اول را مشاوران و پشتیبان‌های آموزشی مورد بررسی قرار می‌دهند و نتایج حاصل، در کارگروه‌های مختلف تحلیل و بررسی خواهد شد. این کار در کنار همکاری و هم‌فکری والدین می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری آموزشی و پرورشی دانش‌آموزان شود. همچنین، اردوهای مطالعاتی جهت افزایش کیفیت آموزش با حضور معلمان و پشتیبان‌های آموزشی برگزار خواهند شد.»

سنجش عملکرد معلمان در قالب کارنمای معلمی



عباس‌علی کاشانی مدیر مدرسه شهید رجایی است و ۳۱ سال سابقه کار دارد.

او نیز مهم‌ترین اقدام مدرسه خود را استخراج نتایج کارنامه‌ها عنوان می‌کند و می‌گوید: «در ۱۰۰ روز باقی‌مانده سال تحصیلی، با بررسی کیفیت و کمیت نتایج علمی آزمون‌ها، از مشاوران جهت کاهش نقاط ضعف بهره خواهیم گرفت و در این زمینه، برنامه‌های علمی و آموزشی طراحی خواهند شد. برای ارتقای کیفیت آموزش و سطح علمی دانش‌آموزان اردوهای علمی و مطالعاتی قبل از خردادماه برگزار می‌شوند. همچنین با استفاده از نمودار، نتایج آزمون‌ها در دروس مختلف مقایسه می‌گردد و گزارش شفاف و قابل بررسی در اختیار معلمان قرار می‌گیرد تا بتوانند نقاط ضعف دانش‌آموزان را شناسایی کنند و از بین ببرند. با نظرسنجی از دانش‌آموزان، عملکرد معلمان در قالب کارنمای معلمی سنجیده می‌شود و سپس در اختیار معلمان قرار می‌گیرد.»