

زکات تجربه

|| سمانه آزاد ||

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



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 مدرسی 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

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.»



فاطمه مقدری
مدیردبستان
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 گذشته‌های 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 به خاطر 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 عطارد از جمله مدیران موفق

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. عطارد 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 درآوردیم. 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 چشم 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 نخستین که عطارد 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 باید چند 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 عطارد

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

