



# ضرورت و نحوه طراحی

## و تدوین برنامه‌ی

## استراتژیک برای مدرسه

نگارنده: جناب آقای نظری

### چکیده

این گزارش به ضرورت و نحوه طراحی و تدوین برنامه‌ی استراتژیک برای مدرسه می‌پردازد که رئوس مطالب عبارتند از:

- ۱- تفاوت استراتژی و تاکتیک
- ۲- ضرورت و فواید برنامه‌ریزی استراتژیک
- ۳- تدوین استراتژی برای مدرسه
- ۴- برخی فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ی مدرسه

به نام خدا



۳	شنبه: مقدمه
۳	الف) تفاوت استراتژی و تاکتیک:
۴	ب) جو و فرهنگ حاکم بر سازمان:
۴	نگاهی به فلسفه‌ی برنامه استراتژیک
۶	یکشنبه: تدوین استراتژی برای مدرسه
۸	به عنوان نمونه، خدمات خروجی مدرسه
۹	ارزش‌های ارائه شده در ادبیات و انشاء
۹	استراتژی مدرسه در ارتقاء سطح سواد خواندن
۱۰	سه‌شنبه: برخی فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ی مدرسه
۱۰	معرفی کوتاهی از سابقه‌ی مجتمع پیام:
۱۱	معرفی برخی برنامه‌ها:
۱۱	۱- پژوهش:
۱۲	۱-۱- پژوهش در پایه‌ی هفتم:
۱۳	۲-۱- پژوهش در پایه‌ی هشتم:
۱۴	۳-۱- پژوهش در پایه‌ی نهم:
۱۵	۲- کلاس چالش‌ها در تاریخ:
۱۷	۳- آموزش خانواده:
۱۷	۴- توجه به استعداد و توانمندی‌های فردی
۱۸	۴-۱- طرح استعدادیابی و هدایت تحصیلی مستمر
۱۸	۴-۱-۲- اهداف طرح:
۱۸	۴-۱-۳- مبنای نظری طرح:
۱۹	۴-۲- گروه‌های مهارتی ویژه:
۲۰	۴-۲-۱- فرایند اجرایی:
۲۱	۵- توجه به اختلالات یادگیری
۲۲	چهارشنبه: ادامه‌ی فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ی مدرسه
۲۱	۶-۱- تکلیف و آزمون:
۲۳	۶-۲- تأثیر استرس بر فکر و افکار:
۲۴	۷-۱- چند سرفصل برای افزایش کرامت نفس
۲۵	۷-۲- برخی از کارهای ساده در فضای عمومی برای افزایش کرامت نفس
۲۵	۸- استفاده از نظام برنامه و بودجه:

## شنبه: مقدمه

با سلام خدمت همه‌ی همکاران و فرهیختگان گرامی؛

سؤال: چقدر انتقال تجربیات و آگاهی از طرح و برنامه‌های مدارس می‌تواند در ارتقاء سطح کیفی مدرسه مقصد مؤثر باشد؟

قطعاً مؤثر است. اما در چه صورت؟ چرا بسیاری از طرح‌ها وقتی به صورت تجربه منتقل می‌شوند کارآیی لازم را ندارند؟

## الف) تفاوت استراتژی و تاکتیک:

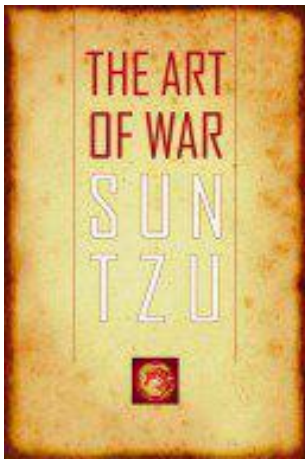
استراتژی:

تعریف: تعیین ارزش‌های (فایده‌های) قابل ارائه به ذینفعان مانند دانش‌آموزان، اولیاء، معلمان، کارکنان و ...

تاکتیک:

تعریف: چگونگی ایجاد ارزش برای ذینفعان.

کتاب هنر جنگ آوری، نویسنده‌ی این کتاب یک ژنرال چینی به نام سان تزو است که ۲۵۰۰ سال قبل این کتاب را نوشته است.



در این کتاب به زیبایی تفاوت این دو موضوع بیان شده است:

➤ استراتژی بدون تاکتیک کندترین راه به سوی پیروزی است.

➤ تاکتیک بدون استراتژی هیاوهی بی‌جا قبل از پیروزی است.

➤ همه می‌توانند تاکتیک‌هایی را که به واسطه‌ی آن‌ها پیروز می‌شوند را ببینند، اما آنچه را که هیچ‌کس نمی‌تواند ببیند، استراتژی است که پیروزی‌های بزرگ از آن حاصل می‌شود.

اجازه دهید با ذکر دو مثال، یکی از دنیای مدرسه و دیگری از فضای خارج از مدرسه تبیین نهایی را انجام دهم:

۱- نقل شده مریان تیم ملی فوتبال ما در زمانی که تیم اسپانیا با روش بازی منحصر به فرد خود همه‌ی رقبای را مقهور کرده بود، دست به تحلیل روش تیم نامبرده زد و در نتیجه روش پاسکاری زیاد و کوتاه را به عنوان تاکتیک تیم انتخاب کردند! بعد از به کارگیری این تاکتیک به نحو شایسته توانستند در یک بازی حدود ۲۰٪ بیش از تیم صاحب سبک، پاسکاری کنند و این بسیار امیدوارکننده بود ولی نتیجه ناامیدکننده بود!! یک باخت جانانه! نکته‌ای که مورد توجه قرار نگرفته بود استراتژی و نقشه‌ی پشت صحنه این نوع پاسکاری بود که مریان ما از آن بی‌خبر بودند یا لاقلاً برای تیم خودی نقشه‌ای طراحی نکرده بودند. گمان همه این بود که با به کارگیری تاکتیک خوب نتیجه‌ی خوب هم گرفته می‌شود اما...!

۲- حال در فضای مدرسه شاید یکی از بهترین نمونه‌ها عنوان مهم «معلم راهنما» باشد. بسیاری از مدارس وقتی کارکرد معلم راهنما را دیدند یا باخبر شدند از روی دست هم کپی کردند و نتیجه این شد که خیلی مدارس این پست را دارند ولی کارکردها بسیار باهم متفاوت است. به طوری که در یک مدرسه ۱۲۰ نفر را در یک پایه به دست او می‌دهند و در مدرسه‌ی دیگر ۴۵ نفر را با یک نفر کمک! شرح وظایف تقریباً شبیه به هم اگر نگوییم عین هم! اما از روح معلم راهنمایی که به تدریج در برخی مدارس شکل گرفت هیچ اثری نیست. لذا وقتی با همکاران معجری که در مدارس مختلف معلم راهنمایی کرده‌اند راجع به کارها و وظایف معلم راهنما بحث می‌کنیم، تفاوت دیدگاه از زمین تا آسمان است. برای این تفاوت‌ها که اصل کار را تا چه حد نزول داده، مصادیق فراوانی هست که البته موضوع بحث نیست. در اصل ما تاکتیک‌ها را دیده و تکرار کرده‌ایم ولی استراتژی حاکم بر معلم راهنما را هرگز..!



## ب) جو و فرهنگ حاکم بر سازمان:

اما دومین علت عدم موفقیت تکرار تجربیات در مدارس و حتی سازمان‌های دیگر، جو و فرهنگ حاکم بر سازمان است. اجازه بدهید با تجربه‌ای آن را برایتان توضیح دهم. در بین سال‌های ۷۱ تا ۷۴ در حالی که سال‌های ابتدایی کار خود را در دبستان صالحین (بدو تأسیس مدرسه) می‌گذراندم، مدرسه در برنامه‌های قرآنی گوی سبقت را از مدارس مشابه خود ربود و هر سال مسابقات قرآنی باشکوهی برگزار می‌شد که تحسین همه را برانگیخته بود. بعد از ۴ سال کار پیاپی وقتی به صورت گروهی وارد دبستان دیگری شدیم که به جهت شهرت مدرسه صالحین در کارهای قرآنی، اقدام به جذب نیرو نموده بود، حتی ذره‌ای از آن همه فعالیت را نتوانستیم به اجرا درآوریم!

چون جو و فضا با آنچه ما در آن کار می‌کردیم کاملاً متفاوت بود. نه این که مدرسه جدید مذهبی نبود، نه! بلکه از مدارس پیشروی مذهبی می‌باشد ولی جو سازمان آمادگی برگزاری چنین برنامه‌هایی را در خود نداشت.

حتی در حال حاضر که مدیریت متوسطه یک پیام را برعهده دارم هنوز نمی‌توان آن مدل برنامه را پیاده کرد.

### نتیجه:

برای استفاده از تجربیات دیگران و یا تولید برنامه‌ی جدید باید استراتژی مدرسه در خود مدرسه طراحی و نیز براساس جو سازمانی اقدام به عمل کرد. لذا اگر استراتژی مدرسه مشخص باشد، جذب نیرو هم مطابق با آن صورت می‌پذیرد. یعنی ممکن است شما از به کارگیری نیروی پرتوانی که با استراتژی مدرسه همخوانی ندارد صرف نظر کنید و در عوض نیروی کم تجربه‌تر و جوان را که با استراتژی‌های شما همسویی دارد ترجیح بدهید.

البته درباره‌ی ایجاد جو مناسب و استفاده از نیروی انسانی شایسته و همسوی استراتژی بحث بسیار است که در این مقال نمی‌گنجد.

باید آگاه باشیم که استراتژی هر سازمان مختص همان سازمان است. از دل همان سازمان باید بیرون بیاید تا رنگ و بوی همان جا را بدهد و ضمانت اجرایی بیشتری پیدا کند.

برخی مدارس و سازمان‌ها هستند که استراتژی دارند ولی همچنان ناموفق عمل می‌کنند که آن عوامل دیگری دارد. ولی حقیقتاً بدون برنامه و استراتژی مورد قبول همه، فعالیت‌ها معطوف به هدف نیست و هدر رفتن سرمایه‌هاست.

## نگاهی به فلسفه‌ی برنامه استراتژیک

- برنامه استراتژیک باید چه کاری انجام بدهد؟
- باید طرز تفکر و عمل کردن کارکنان و سیستم‌های داخلی را در جهت موفقیت، هم جهت، هماهنگ و متمرکز کند.
- مانع اصلی اجرای موفق برنامه‌های استراتژیک، تصور « خوب بودن » است. خوب، دشمن موفقیت می‌باشد. ما مدرسه‌ی خوبی داریم، دانش‌آموزان خوبی داریم، مردم خوبی داریم، ما خوبیم.
- « خوب بودن » مانع از عالی شدن است. عالی‌ها ماندگارند، « خوب‌ها » و « بسیارخوب‌ها » رفتنی‌اند. خوب شدن و خوب بودن، نیاز به برنامه‌ی استراتژیک ندارد. عالی بودن است که برنامه می‌خواهد، عالی بودن است که تلاش مضاعف می‌خواهد، عالی بودن است که توکل و صبر می‌خواهد.
- در چه چیزهایی باید عالی باشیم و چگونه باید عالی شویم؟ جواب‌هایی است که باید برنامه‌ی استراتژیک به ما بدهد.

نکته‌ی بسیار اساسی که در اظهارات متین همکاران، در گذشته هم آمده بود آن است که:

وقتی ما نظام آموزشی‌مان از اساس تقلید از نظام‌های غربی است، ناشیانه تاکتیک‌های آن‌ها را مرتب تقلید می‌کنیم و حتی روح این تاکتیک‌ها که بر اساس انسان‌شناسی اومانیستی است را بر مفهوم حقیقی انسان و اهداف او که خالق ما آن‌را توسط انبیا تشریح کرده، غلبه می‌دهیم.

در تدوین ارزش‌ها و مأموریت‌ها و ... باید تکلیف‌مان را با مخاطب‌مان که انسانی است با ویژگی‌های بس پیچیده روشن کنیم. مرزبندی‌ها را با اهداف و افکار غیرالهی که شناختی ناقص از انسان به ما تحمیل می‌کند، مشخص نماییم و ... باید‌هایی از این دست.



اجازه بدهید عرایضم را در قسمت اول با بیانی از جناب استاد دکتر زاهدی که سال‌های متمادی تمام تلاش خود را معطوف به تدوین نظام تربیتی اسلام کرده است، به پایان برسانم.

در یکی از جلساتی که خدمتشان بودم چند سال پیش دست نوشته‌های ایشان را در خصوص اسلامی کردن دروس می‌دیدم. می‌گفتند: بچه‌های ما با این نوع آموزش، بدون آن که بخواهیم سکولار بار می‌آیند! چون ما عین آموزش آن‌ها را تقلید می‌کنیم بدون آن‌که از عمق نگاه آن‌ها به جهان هستی باخبر باشیم!

مثلاً در کتاب‌های علوم وقتی نحوه‌ی تولید باران را می‌گوییم، چرخه‌ی آب را توضیح می‌دهیم. خورشید به دریا می‌تابد، آب بخار می‌شود... تولید ابر... هوای سرد و... بالاخره باران. خب این که چیز درستی است و مخالفتی هم با جهان‌بینی الهی ندارد!

اما وقتی به قرآن می‌نگریم می‌بینیم که تولید باران را به گونه‌ی دیگری توصیف می‌کند:

أَنتُمْ أَنْزَلْتُمُوهُ مِنَ الْمُزْنِ أَمْ نَحْنُ الْمُنزِلُونَ؟ این ما هستیم که باران را نازل می‌کنیم.

در حقیقت آموزش‌های ما به تدریج و بدون هیچ ردّپایی به مخاطب القا می‌کند که این عالم نظامی دارد که به خوبی عمل می‌کند و کس دیگری در اداره‌ی آن مؤثر نیست. خدایی هست که آن‌را ساخته و خوب هم نهایتاً ساخته ولی دیگر در تدبیر امور او نیست که مؤثر است. عوامل طبیعی و انسان و علم اوست که سرنوشت جهان را تعیین می‌کند!!

خب بالاخره برای آموزش چرخه‌ی آب چگونه باید طرح درس بنویسیم؟

وقتی اساس ارزش‌ها، رویکردها و استراتژی‌ها تبیین شد به راحتی می‌شود همه‌ی این مسائل را با هم جمع کرد.

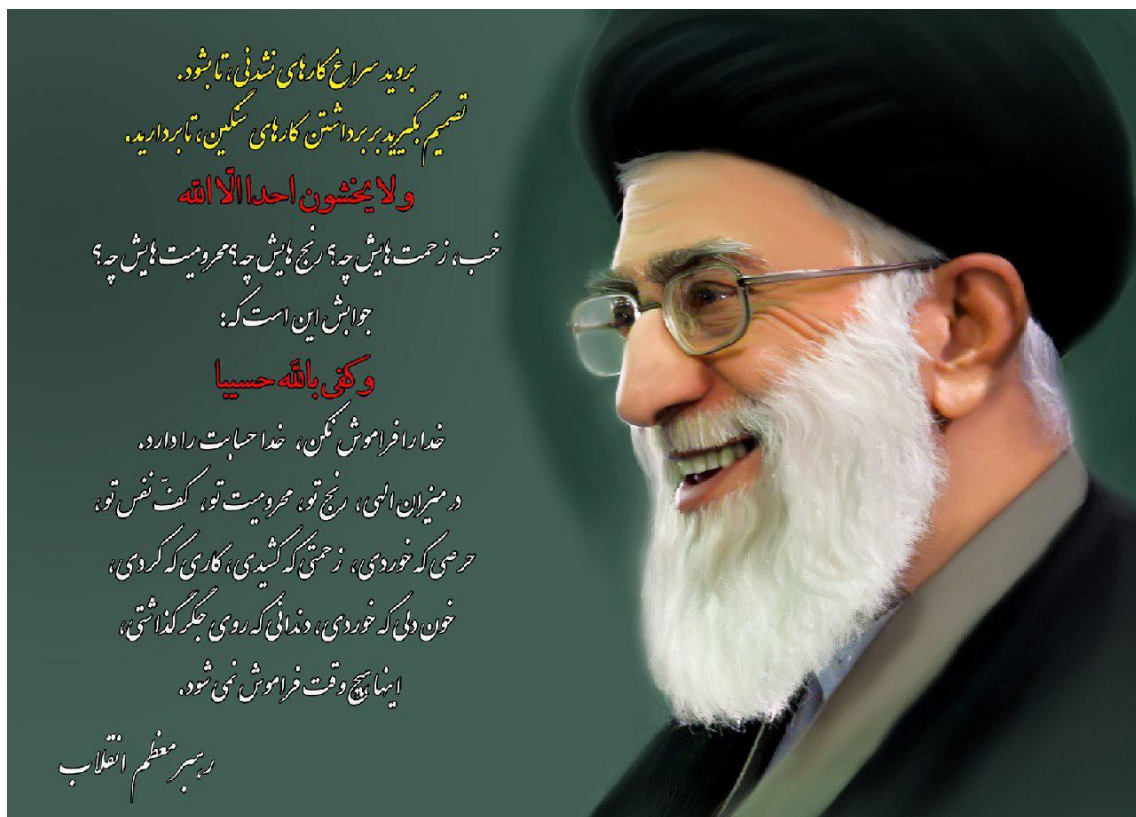
فراموش نکنیم که استراتژی خود علمی است که در تعریف خود مفاهیمی دارد که ممکن است ما را وادار کند که در تبیین ارزش‌ها و مأموریت‌ها، مسائل اعتقادی و بینش الهی را وارد نکنیم، و این ما هستیم که در استفاده از این ابزار باید هوشیاری به خرج دهیم.

امیدوارم بتوانم در بخش‌های بعدی مطالب را مختصرتر ارائه دهم. امیدوارم!



## یکشنبه: تدوین استراتژی برای مدرسه

به عنوان شروع اجازه بدهید از تابلویی که همکاران من به عنوان شعار و ایده برای نصب در اتاق‌ها طراحی کرده‌اند، رونمایی کنم. فایل با کیفیت آن موجود است.



اما بعد؟

جهت تدوین استراتژی برای مدرسه حداقل دو راه عمده وجود دارد:

۱- متخصص برنامه‌ریزی استراتژیک، اطلاعات مورد نیاز را از مدرسه گرفته، برنامه‌ای را تدوین و از جانب مدیر به کارکنان ابلاغ شود.

این مدل در یکی از مدارس خوب و مطرح اجرا شد. نتیجه‌ی جالبی به همراه داشت! مقاومت شدید کارکنان در حالی که هیچ اطلاعاتی از محتوای علمی برنامه نداشتند. بدتر از آن این که برنامه‌ریزی را نوعی توهین به خود تلقی کردند!! عبارتی که به کار بردند این بود: یعنی بعد از سی سال می‌خواهید برنامه‌ریزی را به ما یاد بدهید؟ حالا شما هر چه توضیح بدهید که این برنامه با تقویم اجرایی و برنامه درسی هفتگی فرق دارد، کسی گوشش بدهکار نیست...

۲- همان متخصص برنامه‌ریزی، در بین کادر اصلی مدرسه مفاهیم برنامه‌ریزی، مبانی و اهمیت آن را بیان کند و در حین آموزش مرحله به مرحله با توجه به شرایط بومی و واقعی مدرسه برنامه‌ی را اصلی طراحی نماید. خوب واضح است که در تمام مراحل، مشارکت همکاران باعث عمیق‌تر شدن برنامه تولید شده و بیشتر شدن ضمانت اجرایی آن می‌شود.

... و صد البته که این کار، راهی طولانی و دشوار است. بدین منظور حدود یک‌سال و نیم، چهارشنبه‌ی هر هفته از صبح تا ظهر همه‌ی کادر مدرسه اعم از معلمین راهنما، معاونین، مسئول سایت و ... در این دوره‌ی آموزشی - تولیدی شرکت کردند.

معاون محترم آموزشی زحمت تنظیم برنامه‌ای که در آن ساعت هیچ‌کدام از همکاران کلاس نداشته باشند را به عهده گرفت. دستش درد نکند.

طبیعتاً این انتظار نمی‌رود که حدود چهل صفحه برنامه را در این قسمت ارائه دهم. چرا که به دلانلی که دیروز عرض شد این جزئیات چندان مفید نخواهد بود.



اما به عنوان نمونه مأموریت متوسطه‌ی یک پیام را به عرض می‌رسانم و سعی می‌کنم موضوع کلیدی، یعنی نحوه‌ی تعمیم و اجرای استراتژی در تمام ارکان مدرسه را با چند مثال توضیح دهم:

مأموریت ما در مدرسه‌ی راهنمایی پیام:

استفاده از کادر مجرب ۱ و متدین، برای ایجاد محیطی آرام و بانشاط، دارای فن‌آوری روز، تفکرسیستمی و توانمند در تعلیم و تربیت دینی و مهارت‌های زندگی، از بین خانواده‌های متدین.

و دانش‌آموزانی:

توانمند یا مستعد، متدین ۲، دارای مهارت ارتباط مؤثر ۳، توانا در یکی از رشته‌های هنری و ورزشی، مسلط بر یکی از زبان‌های روز دنیا و رایانه، یادگیرنده‌ی مستمر و مادام‌العمر ۴ و دارای سطح بالا در سواد خواندن و درک مطلب ۵.

و فراهم نمودن محیطی پویا و اخلاق همراه با ارزش نهادن به خلاقیت و کرامت انسانی برای کارکنان.

زیرنویس:

۱- مجرب: خیره در کار- دارای تعهد کاری- یادگیرنده‌ی مستمر.

۲- متدین: در سه بخش اعتقاد، اخلاق و احکام.

الف) اعتقادات: آشنایی و اعتقاد راسخ به عقاید حق‌هی شیعه ۱۲ امامی و توانایی در دفاع از عقاید خود را داراست.

ب) اخلاق: با اخلاق فردی و اجتماعی اسلام آشناست و آن‌را در عمل به کار می‌بندد. نسبت به جریانات و مسائل جوامع بشری خصوصاً جامعه مسلمین آگاهی داشته و خود را مسئول می‌داند و در مواقع لازم به موقع وارد عمل می‌شود.

ج) احکام: آگاهی و تقیید به مسائل شرعی داشته و دستورات الهی را در تمام شئونات زندگی بر خواسته‌های خود ترجیح می‌دهد.

۳- ارتباط مؤثر: به عنوان زیر بنای مهارت‌های زندگی که شامل: مدیریت استرس، خشم، آرامش روحی، کنترل هیجان‌ات و... این مهارت در تمام دوره‌های زندگی اجتماعی نقش تعیین کننده دارد. مانند: محیط کار، زندگی خانوادگی، محیط‌های عمومی، برخورد با افراد مشکل‌دار و...

۴- یادگیرنده‌ی مادام‌العمر: قادر است همیشه مطالب جدید را یاد بگیرد، به دیگران یاد دهد و آموخته‌هایش را به کار بندد.

۵- سواد خواندن: برخلاف آنچه همه می‌پندارند سطح سواد خواندن و درک مطلب زبان فارسی در ایران بسیار پایین می‌باشد و آزمون‌های جهانی تیمز و پرلز شاهد این مدعا است. نتیجه‌ی این ضعف پنهان در نتایج کنکور چند سال اخیر با کاهش چشمگیر نتایج، همزمان با افزایش سؤالات مفهومی کاملاً نمایان است.

در پایان مراحل تدوین، لیستی از تمام خروجی‌های مدرسه تهیه شد و در گام اول برای تمامی آن‌ها، اهدافی که در مدرسه‌ی پیام به دنبال آن هستیم نوشته شد. البته در گام دوم که هنوز تکمیل نگردیده به افراد ذیصلاح یعنی مجریان و معلمین مربوطه ارائه گردیده و نظرات اصلاحی آن‌ها اخذ خواهد شد تا در لایه‌ی دوم همکاران نیز امکان اجرایی شدن برنامه بیش از پیش فراهم شود.





## به عنوان نمونه، خدمات خروجی مدرسه

- ۱- کلاس های رسمی
- ۲- آزمایشگاه
- ۳- کارگاه
- ۴- کتابخانه
- ۵- آزمون ها: منظور از آزمون ها عبارت است از تیمی، ورودی، پرلز و تیمز
- ۶- ثبت نام
- ۷- مشاوره: منظور از مشاوره تشکیل پرونده ی روانشناختی دانش آموز، مشاوره به خانواده و مشاوره ی بهبود یادگیری است.
- ۸- آموزش خانواده
- ۹- تکالیف چندگانه، پلکانی
- ۱۰- اردوها
- ۱۱- نمازخانه
- ۱۲- مناسبت ها
- ۱۳- کلاس های المپیاد و حل تمرین
- ۱۴- کلاس های روباتیک
- ۱۵- کلاس های کامپیوتر
- ۱۶- کلاس زبان کانون
- ۱۷- ورزش فوق برنامه
- ۱۸- ایاب و ذهاب و برنامه ی درسی ایاب و ذهاب
- ۱۹- پژوهش و تحقیق
- ۲۰- ارزیابی و تشویق
- ۲۱- آموزش مهارت های زندگی به دانش آموزان
- ۲۲- خدمات قابل ارائه به سایر مدارس
- ۲۳- معاینه ی پزشکی و کنترل سلامتی دانش آموزان
- ۲۴- آشنایی با مشاغل
- ۲۵- اطلاع رسانی به ذی نفعان مهم
- ۲۶- غذا و تغذیه
- ۲۷- مباحث دینی و قرآنی
- ۲۸- آموزش تفکر
- ۲۹- کارنامه و پرونده (شامل مسائل روانشناختی، درسی، ورزشی، فوق برنامه)



## ارزش‌های ارائه شده در ادبیات و انشاء

ارزش‌هایی که مدرسه‌ی پیام در درس ادبیات و انشاء به دانش‌آموزان ارائه خواهد نمود:

- ۱- توانایی چهار مرحله‌ای در درک مطلب
- ۲- ایجاد علاقه نسبت به مطالعه‌ی شعر و داستان
- ۳- توانایی نگارش که باعث شود قوه‌ی تخیل، دیدن و شنیدن دانش‌آموز رشد کند تا در او تفکر انتزاعی به وجود آورد.
- ۴- آشنایی و ارتباط برقرار کردن با مشاهیر و متون کلاسیک ادبیات ایران و جهان
- ۵- استفاده از پتانسیل ادبیات در رشد اخلاقی، فکری، معرفتی و ...
- ۶- زیبا کردن بخش‌های غیرجذاب دروس

همان‌طور که در بیانیه‌ی مأموریت ملاحظه شد، یکی از اهداف، ارتقاء سطح سواد خواندن و درک مطلب می‌باشد.

خوشبختانه در گزارش یکی از مدارس دیدم نسبت به این موضوع توجه ویژه‌ای شده است. اما آن چه برای پیاده‌سازی استراتژی مهم است و با طرح‌های خوبی که در مدرسه اجرا می‌شود تفاوت دارد نوع نگاه به مسائل می‌باشد.

به عبارت دیگر مثلاً برای پیاده‌سازی ارتقاء سطح سواد خواندن و درک مطلب می‌توان از روش‌های خوبی که دوستان هم ارائه کردند استفاده کرد، مانند مسابقه‌ی کتابخوانی یک هفته در میان و طرح سؤال از کتاب و ...

اما اگر این موضوع جزء استراتژی مدرسه قرار گیرد برای دستیابی به هدف باید پازلی چندین تکه طراحی کرد تا هنگامی که در مواضع مختلف بخشی از این پازل انجام پذیرفت بتدریج تکمیل گردد.

اجرای پازل چند تکه، راه رسیدن به هدف را هموارتر و اثربخش‌تر می‌کند.

### استراتژی مدرسه در ارتقاء سطح سواد خواندن

مثلاً برای آن که بچه‌ها اهل مطالعه شوند (به عنوان یکی از راه‌های افزایش سواد خواندن و درک مطلب) و نیز درگیر شدن ذهن با مهارت درک مطلب می‌توان:

- ۱- در ارائه‌ی تکالیف هر درس در طول سال حداقل دو تا سه مورد تکلیف درک مطلبی داد.
- ۲- هر دبیر در طول سال می‌تواند دو تا سه مورد آزمون با این شرایط برگزار نماید. آزمون‌های کتاب باز با طراحی سؤالات مناسب درک مطلب و نیز تقسیم این آزمون‌ها در طول سال به نحوی که در ۳۰ هفته به طور متوسط یک آزمون برگزار گردد، می‌تواند مؤثر واقع شود.
- ۳- در خصوص کتابخوانی در تمام کلاس‌ها، برنامه‌ی نمازخانه، در اردوها، حتی در سخنرانی‌های مناسبی می‌توان از مطالعه و معرفی کتاب استفاده کرد. مواردی را تجربه کرده‌ایم که در سفر سالانه، در حالی که دانش‌آموزان بعد از انجام فریضه‌ی نماز سخت مشتاق ادامه‌ی بازی بودند ولی ادامه‌ی داستان خوانی را ترجیح دادند.
- یا در سخنرانی‌های مراسم میلاد یا شهادت اهل بیت (ع) کتابی معرفی شده و بخش‌های جذاب و مرتبط آن خوانده شده. ملاحظه شده حتی همکاران و دبیران محترم، علاقمند به مطالعه‌ی کتاب مورد نظر شدند.

نکته: شیوه‌های جذاب معرفی کتاب که برانگیزاننده باشد، خود مقوله‌ی جداگانه و مهمی است که اثربخشی این کار را تضمین می‌کند.



همان‌طور که ملاحظه می‌فرمایید این موضوع در تمامی برنامه‌ها و طرح‌های مدرسه رسوخ می‌کند ولی همه‌ی بخش‌های آنرا فرا نمی‌گیرد و جای را برای اجرای روش‌های دیگر نمی‌بندد. وقتی این مهارت در مواقع مختلف، انجام می‌شود بتدریج این پازل کامل می‌شود. و این هدف به‌دست نمی‌آید مگر به وسیله استراتژی!!

نکته‌ی آخر این که ما با توجه به اهداف و برای رسیدن به آن برنامه‌ای را طراحی می‌کنیم. یعنی اگر طرح و پیشنهاد خوبی مطرح شود یا از تجربیات مدارس به ما منتقل شود، اگر ما را به اهداف مشخص شده می‌رساند یا نزدیک می‌کند، اجرا می‌شود و گرنه به صرف خوب بودن طرح در مدرسه اجرا نخواهد شد.

واقعیت این است که طرح و کار خوب زیاد است و در موارد بسیاری ما بدون توجه به اهداف (و گاهی بدون داشتن اهداف) سرگرم آزمودن روش‌های مختلف می‌شویم و به همین دلیل طرح‌ها نوعاً دوام زیادی ندارد و حتی در بسیاری موارد نمی‌دانیم کدام طرح و برنامه تأثیرگذار بوده یا حتی اثرات مخرب داشته؟ بدتر از همه این که برنامه‌های خوب با رفتن و آمدن افراد می‌روند و می‌آیند!!

فواید دیگری بر داشتن برنامه‌ی استراتژیک مترتب است که اگر آنرا در دست بگیرید به آن واقف خواهید شد.

کتاب‌های زیادی هم در نقد و بررسی سازمان‌های دارای استراتژی ولی با عملکرد ضعیف، یا بدون عمل به استراتژی نوشته شده که دوستان علاقمند را به مطالعه و پیگیری این مباحث دعوت می‌کنم.

کتاب‌های مناسب را ان شاءالله معرفی خواهم کرد.

### سه‌شنبه: برخی فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ی مدرسه

برخی فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ی مدرسه که شاید بتواند مفید باشد را به طور مختصر معرفی کنم تا دوستان و همکاران گرامی آنرا به زیور نقد و بررسی و پیشنهادات اصلاحی خود بیاریند.

### معرفی کوتاهی از سابقه‌ی مجتمع پیام:

ابتدا معرفی کوتاهی از سابقه‌ی مجتمع پیام عرض می‌کنم.

مجتمع آموزشی پیام در سال ۱۳۶۹ از مقطع دبستان شروع به فعالیت کرد. نحوه‌ی شکل‌گیری و راه‌اندازی آنرا از زبان مؤسس محترم جناب آقای حاج محسن بهفر بشنویم:

سال ۶۹ برای اخذ مجوز نزد آقای مؤید که معاون مالی اداری آموزش و پرورش بود رفتیم و وقتی ایشان از نیت تأسیس مدرسه با نیت عام المنفعه و بدون چشمداشت مالی مؤسسين باخبر شد، اعلام آمادگی برای همراهی کرد. نهایتاً به جهت عدم وجود منابع مالی از یکی از دوستان که می‌خواست منزل خود را عوض کند و در حوالی چیذر سکنی گزیند درخواست کردیم دوسال خانه‌اش را برای راه‌اندازی مدرسه به ما بدهد!! پیشنهاد عجیبی که انتظار برآورده شدنش دور از ذهن بود ولی به خواست خداوند چند روز بعد مالک مزبور تماس گرفت و ملک را در اختیار ما قرار داد! و تا شروع سال جدید (حدود دو ماه) دو کلاس ۳۰ نفره برای پایه‌ی اول دبستان تشکیل شد.

بعد از یک سال ملک فعلی دبستان (واقع در خیابان شهید سلیمانی - حکمت) به ما پیشنهاد شد که شرایط خرید غیر منطقی بود ولی وقتی مطرح شد که کار برای تأسیس مدرسه است و خیریه، ورق برگشت. برای پرداخت ۱۰٪ قیمت هم پولی نداشتیم و مهلت دوهفته‌ای گرفتیم. در حالی که مالکان پیگیر کار شهرداری بودند اجازه گرفتیم کار بنایی مدرسه را بدون محضر رفتن و با همان ۱۰٪ شروع کنیم. یکسال گرفتن پایان کار طول کشید تا بتوان مدرسه را منتقل کرد در حالی که پول چندانی جمع نشده بود وقتی پول فراهم شد و رفتیم محضر، محضردار اعلام کرد با توجه به فلان تبصره پایان کار لازم نیست!! و همین موضوع باعث شد آبروی ما حفظ شود تا بتوانیم پول را تهیه کنیم و مدرسه هم به کار خود ادامه دهد. به همین صورت وقتی کلاس‌ها رسید به اول راهنمایی رفتیم مجدداً سراغ همان مالک اولی که بیا و دوباره برای تأسیس مدرسه راهنمایی این ملک را به ما بده!! و بعد از یکسال ملکی برای راهنمایی پیدا کردیم و چون دوسال ملک در اختیار ما بود، پیش دبستان تأسیس کردیم و همین‌طور تا تأسیس دبیرستان.



در سال ۱۳۸۲ دو سه هفته بعد زلزله‌ی بم موضوع ساخت مدرسه برای زلزله‌زدگان در جلسه‌ی انجمن دبیرستان مطرح شد و جلسه‌ی بزرگی از والدین تشکیل شد. برخی از مادران همان‌جا طلای خود را اهدا کردند. یک نفر هم خانه ۱۰۰ متری خود را اهدا کرد. باز هم پول چندانی نبود.

رفتیم بم و زمین ۳ هکتاری تهیه شد. قرار شد یک مدرسه بسازیم، تحویل دهیم و بیایم. بعد گفتیم به قول مرحوم آقای علامه، قوطی کبریتی فکر نکنیم بیایم مجتمع بسازیم، هم پسرانه هم دخترانه!!

خلاصه شروع کردیم و با دست خالی و در حالی که اهالی آن‌جا هم با آن وضع فاجعه بار حتی اگر می‌خواستند هم نمی‌توانستند کمک کنند، بتدریج مدارس ساخته شد. هر مدرسه ۳۰۰۰ متر، ۶ مدرسه ۱۸ هزار مترمربع، ۲ هزار مترمربع هم ورزشگاه جمعاً ۲۰ هزار متر. این مدارس در طول یک خیابان بزرگ واقع شده و در حال حاضر حدود ۱۲۰۰ دانش‌آموز در آن‌جا مشغول به کار هستند. لینک سایت مجتمع پیام:

<http://www.payamehedayat.ir/>

لینک مدرسه پیام بم هم در همین صفحه موجود است.

دوستان بزرگوار، همه‌ی این وقایع را با این تفصیل عرض کردم تا همه بدانیم کار برای خدا آن هم در تعلیم و تربیت را خداوند متکفل می‌شود. خوش به سعادت افرادی که خداوند به ایشان توفیق داده تا آبرو، عمر و ثروت خود را در این‌گونه امور صرف نمایند.

معلمی که در این راه قدم می‌گذارد اگر چنین امکانی ندارد لاف می‌تواند برای فرزندان این مرز و بوم و برای اعتلای فرهنگ تشیع از عمر و مهارت و توانمندی خود مایه بگذارد و عاشقانه کار کند. نه این‌که امر مقدس معلمی را به دیده‌ی کار اداری نگاه کند. حقیقتاً حضور در کلاس و کار در مدرسه به مانند کار در شرایط جنگی و حمله باشد. چطور در شرایط جنگ و در شب‌های حمله، شور و نشاط و فداکاری همه را فراموش می‌گیرد؟ همان‌طور باید هر روز سرکارمان حاضر شویم....

خب بگذریم... درد دلی بود که جوشید و گرنه شما خوبان همان عاشقانی هستید که تنور تعلیم و تربیت به دم شما گرم است و بی‌نیاز از این بیان.

## معرفی برخی بر نامه‌ها:

### ۱- پژوهش:

پژوهش به خلاف اکثر موارد که معطوف به علوم طبیعی، مانند فیزیک ریاضی و... می‌باشد، ناظر به علوم انسانی است. همچنین در پژوهش‌های قبلی از دانش‌آموزان خواسته می‌شد تا مقاله‌ای با موضوع دلخواه در زمینه‌ی مورد علاقه‌ی خود و پس از تأیید معلم یا استاد راهنما به رشته‌ی تحریر درآورند.

مشکل عمده، دوچیز بود:

اول: معلم کافی برای این کار معمولاً وجود ندارد و معلمین مربوطه نیز نه زمان کافی برای راهنمایی تک تک دانش‌آموزان داشتند نه اطلاعات کافی و تخصصی در همه زمینه‌ها.

دوم: پراکندگی موضوعات باعث می‌شد که دانش‌آموزان کار خود را به عنوان یک کار فردی، مقطعی و مستقل ببینند و علاقه‌ی لازم ایجاد نشود و اهتمام کافی نوزند. لذا در اکثر اوقات مقالات نگاشته شده کیفیت لازم را نداشت و جز یک کپی‌برداری ساده از یک یا چند وبگاه، چیز دیگری نبود.

لذا بعد از تغییرات اساسی یک -کلان پروژه- واحد برای همه دانش‌آموزان تعریف شد که عبارت بود از:

نگارش دانش‌نامه‌ی اعلام اسلام. همچنین تعداد معلمین در هر کلاس به سه الی چهار نفر افزایش یافت.



### ۱-۱- پژوهش در پایه‌ی هفتم:

این دوره شامل برگزاری ۶ برنامه‌ی چند ساعته در فواصل تقریباً یک‌ماه و به شرح ذیل است (کلاس پژوهش برگزار نمی‌شود):

۱- برگزاری کارسوق علوم اجتماعی (مباحثی مانند اقتصاد، مردم‌شناسی و...)

محل برگزاری: بازار تجریش (قدیم و جدید)

مدت: ساعت ۸ تا ۱۲

۲- کارسوق اینفوگرافی (شامل آموزش و ارائه‌ی محصول تمرینی)

محل برگزاری: درون مدرسه

مدت: ساعت ۸ تا ۱۴

۳- اردوی غارنوردی رود افشان (مباحثی مانند شکل‌گیری غار، پدیده‌های غارهای آهکی، عکاسی فیزیکی، نمونه‌برداری، بررسی غار از لحاظ

باستان‌شناسی و زمین‌شناسی و .....)

مدت: ساعت ۷:۳۰ تا ۱۵:۳۰

محل برگزاری: جاده‌ی فیروزکوه - روستای رود افشان

۴- اردوی کوه‌پیمایی مسیر درکه (مباحثی مانند شناسایی عوارض طبیعی، محاسبه دبی رودخانه درکه، مردم‌شناسی روستای درکه و ...)

محل برگزاری: مسیر کوه‌پیمایی اوین - درکه

مدت: ساعت ۸ تا ۱۳

۵- بازدید از موزه‌ی ایران باستان و کاخ گلستان (مباحثی مانند پژوهش‌های تاریخی ایران باستان، دوره‌ی اسلامی، معماری ایرانی و ...)

محل برگزاری: خیابان امام خمینی و خیابان باب همایون

مدت: ساعت ۸ تا ۱۳

۶- بازدید از شهر ری (مباحثی مانند تاریخ تمدن دوره‌ی اسلامی، تاریخ دوره‌ی قاجار، اعلام، بازدید از رصدخانه و موزه حرم و ...)

محل برگزاری: مجموعه‌ی حرم حضرت عبدالعظیم حسنی (ع)، ابن بابویه، برج طغرل و ...

مدت: ساعت ۸ تا ۱۵:۳۰



## ۱-۲- پژوهش در پایه‌ی هشتم :

این دوره شامل برگزاری سه یا چهار برنامه‌ی چند ساعته در فواصل یک‌ماهه در نیمسال اول و برگزاری کلاس‌های پژوهشی هفتگی در نیمسال دوم است.

برنامه‌های نیمسال اول :

۱- کویر نوردی (پژوهش درباره‌ی منابع طبیعی کشور)

محل برگزاری : پارک ملی کویر - کاروانسرای قصر بهرام

مدت : عصر یک روز تا عصر فردا

۲- فضای کسب و کار (پژوهش پیرامون برخی مباحث اقتصاد اسلامی و بررسی بافت بازار از لحاظ شهری و جامعه‌شناختی)

محل برگزاری : بازار تهران

مدت : ساعت ۷:۳۰ تا ۱۵

۳- فضای مجازی (پژوهش میدانی درباره‌ی نقش فضای مجازی در زندگی روزمره)

محل برگزاری : سطح شهر و درون مدرسه

مدت : ساعت ۷:۳۰ تا ۱۵

۴- علوم حوزوی (پژوهش درباره‌ی انواع علوم اسلامی، فضای تحصیلی حوزوی و آداب طلبگی و ...)

محل برگزاری : یکی از حوزه‌های علمیه تهران یا قم

مدت ساعت: ۷:۳۰ تا ۱۵ (تهران) و عصر یک روز تا عصر فردایش (قم)

۵- باغ ایرانی - خانه‌ی ایرانی (پژوهش درباره‌ی مفهوم فرهنگی، تاریخی و معماری باغ و خانه‌ی ایرانی و اسلامی)

محل برگزاری : کاشان

مدت : عصر یک روز تا عصر فردایش

تبصره: این مورد تنها به شهر کاشان منحصر نیست و اردوی برون استانی مربوط به پایه‌های مختلف، در هر شهری که باشد، بازدید پژوهش محور برای همان شهر قابل تعریف و اجراست.

برنامه‌های نیم سال دوم:

آموزش مبانی نظری پژوهش با برگزاری کلاس به صورت هفتگی و منظم، شامل تدریس تعاریف و مفاهیم اولیه، جایگاه پژوهش و اهمیت آن در زندگی امروز بشر، چستی مقاله و انواع آن، شناخت منابع معتبر، آشنایی با دایره‌المعارف و کتب مرجع (به ویژه در علوم اسلامی) و نحوه‌ی استفاده از آنها، فیش‌نویسی، اصول ارجاع دهی و .... با استفاده از پاورپوینت و شیوه‌های جذاب دیگر.



### ۱-۳- پژوهش در پایه‌ی نهم:

در پایه‌ی نهم مانند نیم سال دوم پایه‌ی هشتم کلاس پژوهش به صورت هفتگی در برنامه‌ی درسی گنجانده می‌شود با این تفاوت که این کلاس در هر دو نیم سال به صورت پیوسته برگزار خواهد شد.

الف) تابستان ۹۴: با توجه به این که دانش‌آموزان پایه‌ی هشتم فعلی (دوره ۱۸) مباحث پیشین ارائه شده در این طرح را نگذرانده‌اند در تابستان ۹۴ همان برنامه‌های تدوین شده برای پایه‌های پیشین به صورت فشرده (به علت کمبود زمان) به آنان ارائه می‌گردد. این برنامه به شرح ذیل می‌باشد:

۱- آموزش‌های مقدماتی:

- یادآوری حروف الفبا (چه باور کنید چه نکنید، تجربه به ما ثابت کرده است که عده‌ی کثیری از دانش‌آموزان ترتیب حروف الفبای فارسی را از یاد برده و نیاز به آموزش مجدد جهت یادآوری دارند! شاید اگر همان حروف الفبا را نیز به صورت پژوهش محور می‌آموختند هرگز از یادشان نمی‌رفت)

- آموزش استفاده از دایره المعارف‌ها

- آشنایی با پژوهش اینترنت محور

- خلاصه نویسی مقاله

۲- آموزش مفاهیم اولیه:

- آشنایی با مفاهیم و تعاریف

- ایجاد مسئله

- بررسی جایگاه پژوهش و اهمیت آن در زندگی امروز بشر

۳- آموزش مفاهیم ثانویه:

- آموزش ارجاع دهی

- آشنایی با منابع معتبر

- آشنایی با منابع اینترنتی معتبر و غیر معتبر

- آموزش فیش نویسی

- آشنایی با ساختار انواع مقاله

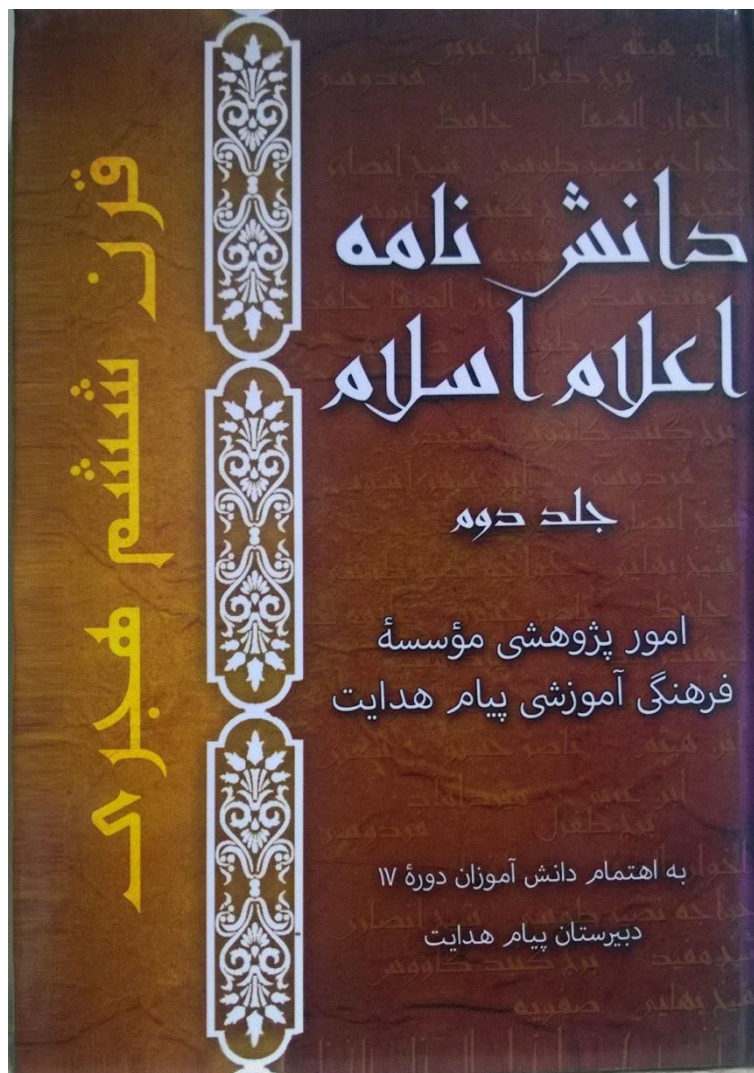
۴- اردوهای پژوهش (شامل منتخب اردوهای ذکر شده در بالا با هماهنگی دبیرستان دوره‌ی اول)

نکته: در این طرح به صورت عام، دانش‌آموزان در تابستان ابتدای سال نهم، کلاسی با عنوان پژوهش نخواهند داشت، اما برنامه‌های جانبی و اردو طبق برنامه‌ریزی‌های آتی برگزار خواهد شد.

ب) در طول سال تحصیلی: دانش‌آموزان پایه‌ی نهم، در هفته یک زنگ کلاس پژوهش خواهند داشت.

هر یک از آنان در این کلاس یک عنوان پژوهشی بر می‌گزینند و با راهنمایی اساتید خود به تحقیق درباره‌ی آن و تدوین مقاله می‌پردازند. این عناوین در واقع مداخل "دانش‌نامه‌ی اعلام اسلام" هستند که تاکنون جلد اول آن (قرون ۴ و ۵ هجری) به چاپ رسیده است و جلد دوم آن (قرن ۶) نیز به لطف خدا به زودی به چاپ خواهد رسید.

در پایان سال، حاصل دست رنج دسته جمعی دانش آموزان در طول سه سال به ثمر می‌نشیند و از آن محصول پژوهشی، رونمایی خواهد شد.



## ۲- کلاس چالش‌ها در تاریخ:

این کلاس جهت آشنایی دانش آموزان با تقابل همیشگی حق و باطل - خیر و شر در طول تاریخ برگزار می‌گردد. به عبارت دیگر به تاریخ از همین منظر نگاه می‌شود.

هر بخش از این کلاس را یکی از اساتید که در آن موضوع مهارت و تخصص دارد، اداره می‌نماید.



موضوعات به شرح ذیل می باشد:

باسمه تعالی  
برنامه کتاب چالش‌ها در تاریخ  
سال تحصیلی ۹۴،۹۵ | یکشنبه ساعت ششم و هفتم

پایه نهم			
ردیف	تاریخ	موضوع	استاد
۱	۹۴/۷/۱۵	تاریخ پیامبران انجمنه - حضرت آدم (ع)	استاد مهرگان
۲	۹۴/۷/۱۶	تاریخ پیامبران اجبرت روح (ع)	
۳	۹۴/۷/۱۷	تاریخ پیامبران اجبرت الرعیم (ع)	
۴	۹۴/۷/۱۸	تاریخ پیامبران اجبرت موسی (ع)	
۵	۹۴/۷/۱۹	تاریخ پیامبران اجبرت حبیب (ع)	
۶	۹۴/۸/۱۰	اسلام و کفر ابروردهای پیامبر اکرم (ص) با ملرکین	استاد دانش گلپایگانی
۷	۹۴/۸/۱۱		
۸	۹۴/۸/۲۳		
۹	۹۴/۹/۱		
۱۰	۹۴/۹/۱۵		
۱۱	۹۴/۹/۲۲		
۱۲	۹۴/۱۰/۲۶		
۱۳	۹۴/۱۰/۲۰		
۱۴	۹۴/۱۰/۲۷		
۱۵	۹۴/۱۱/۲		
۱۶	۹۴/۱۱/۱۱	اسلام و غل ابروردهای اله (ع) با مخالفین	استاد شاکری
۱۷	۹۴/۱۱/۱۸		
۱۸	۹۴/۱۱/۲۵		
۱۹	۹۴/۱۲/۳		
۲۰	۹۴/۱۲/۹	اسلام و مسجدالنبی	استاد صدیقی راد
۲۱	۹۴/۱۲/۱۶		
۲۲	۹۵/۱/۱۵		
۲۳	۹۵/۱/۲۲	اسلام و مسجدالنبی	
۲۴	۹۵/۱/۲۹	اسلام و قرب (سوره)	استاد اسپینان
۲۵	۹۵/۲/۵		
۲۶	۹۵/۲/۱۲		
۲۷	۹۵/۲/۱۹	اسلام و قرب (سوره)	

معاونت پرورشی دبیرستان پیام

بقیه‌ی سرفصل‌ها بدین شرح است:

اسلام و جهان امروز:

- انقلاب اسلامی
- دفاع مقدس
- دستاوردهای انقلاب

اسلام و چالش‌های معاصر:

- بیداری اسلامی
- شرایط منطقه (لبنان، عراق، سوریه، یمن، بحرین و ...)
- اسلام و آینده جهان (مهدویت)



### ۳- آموزش خانواده:

چندین سال است که با هماهنگی و همراهی انجمن اولیا و مربیان جلسات آموزش خانواده از حالت سخنرانی بیرون آمده و به صورت کارگاهی برگزار می‌شود. البته این روزها کلاس‌های با متد سخنرانی ولی با عنوان کارگاه برگزار می‌شود. لازم است اطمینان از حفظ شرایط کارگاهی این جلسات به دست آید. حقیقتاً بهترین جلسات و برترین متخصصین، اثری حداکثر تا چند روز و حتی چند ساعت دارند. تا حدی برانگیختگی و ایجاد عزم و انگیزه و بعد هم هیچ.

جنبه‌ی اثرگذاری جلسات کارگاهی با تعداد کم، فعال بودن مخاطبین، اجرای دستورالعمل‌ها در بین دو جلسه و به اشتراک گذاشتن تجربیات با دیگران با هدایت مدرس محسوس می‌گردد. مخاطبین روش اصلی را می‌آموزند و در مصادیق مختلف نیازی به پرسش مکرر ندارند. به عبارت دیگر به آن‌ها تور ماهیگیری و روش استفاده از آن آموخته می‌شود. البته برخی موضوعات را می‌شود در حد سخنرانی آموزش داد مانند مباحث مربوط به تغذیه که اگر روی آن هم کار شود امکان برگزاری کارگاه فراهم می‌شود.

مباحثی که به طور منظم برای والدین برگزار می‌شود بدین شرح است:

الف) کارگاه مهارت‌های ارتباط با همسر برای مادران.

این کارگاه توسط گروه تخصصی با محتوای بسیار عالی و اثربخش و با رضایتمندی بالا اداره می‌شود. تاکنون مدارس دخترانه، همه مشتریان برگزاری این کارگاه بوده‌اند. متوسطه یک پیام به عنوان اولین مخاطب در مدارس پسرانه سال گذشته برای مادران پایه‌ی هفتم این کارگاه را برگزار نمود.

مهارت ارتباط با همسر یکی از کلیدهای اصلی حل مشکلات دانش‌آموزان در زمینه‌های مختلف می‌باشد. لذا اگر واقعاً مدارس مایلند زیربنای برخی مشکلات تربیتی بچه‌ها را حل کنند واجب است پرداختن به ارتباط با همسر.

برگزارکنندگان تحت پوشش مؤسسه‌ی اعراف به آدرس ذیل فعالیت می‌نمایند:

<http://www.araf.ir/index.php/service/multimedia/>

روال مدرسه در معرفی این کارگاه‌ها آن است که به جهت اهمیت این کلاس‌ها، بنای ما بر شرکت همه مادران است. هزینه را خود مخاطبین می‌پردازند در بعضی موارد برای تشویق آن‌ها مدرسه سوبسیدی پرداخت می‌کند.

در نظر داریم سال آینده هنگام ثبت نام متنی شبیه قرارداد با والدین جهت الزام شرکت در این جلسات را ارائه دهیم. البته این موضوع کاملاً بررسی نشده.

ب) کارگاه تحول نوجوان

این کارگاه جهت آشنایی والدین با مراحل رشد نوجوان، مشکلات شایع و راهکارهای تربیتی برگزار می‌گردد.

پژوهشکده‌ی استاد روزبه عهده‌دار برگزاری این کارگاه‌ها می‌باشد.

توصیه می‌کنم حتماً به سایت مراجعه و از دیگر کارگاه‌های آن جا مطلع گردید.

<http://ostadroozbeh.ir/>

### ۴- توجه به استعداد و توانمندی‌های فردی

این موضوع به عنوان طرح اولیه توسط جناب آقای محمد سیدحسن طهرانی مشاور محترم و دلسوز مدرسه و مشاور در مراکز مشاوره‌ی استاد روزبه و روشنا تهیه شده و قرار است در سال آتی بتدریج روی اجرای آن به صورت آزمایشی اقدام شود. تفصیل طرح اولیه در ذیل به استحضار می‌رسد:

## ۴-۱ - طرح استعدادیابی و هدایت تحصیلی مستمر

ویژه‌ی دانش‌آموزان مقطع متوسطه (دوره‌ی اول) نسخه‌ی ۱ (آزمایشی)

### ۴-۱-۱ - مقدمه:

بنا بر خلقت الهی، انسان‌ها با توانایی‌ها و استعداد‌های متفاوت و متنوعی آفریده شده‌اند. یکی از اهداف دوران تحصیل، پرورش استعداد‌های نهفته دانش‌آموزان و آماده ساختن آنان برای ورود به عرصه‌ی فعالیت‌های تخصصی اجتماعی است. این در حالی است که در نظام فعلی، فرصت و دقت کافی برای کشف و تربیت استعداد‌های متنوع وجود ندارد چرا که تمرکز آموزشی و نیز معیار موفقیت و یا عدم موفقیت تحصیلی عموماً محدود به دانش محفوظاتی دانش‌آموزان یا به تعبیری «استعداد حافظه‌ای» آن‌ها است. این محدود‌نگری موجب آسیب‌های مستقیم و غیر مستقیم متعددی گردیده است. از سوی دیگر کشف و پرورش استعداد‌های دانش‌آموزان، مستلزم صرف وقت و هزینه‌هایی برای معلمان و مدارس می‌باشد. اما ساده‌ترین و کم هزینه‌ترین راه برای رسیدن به این مقصد، اصلاح نگرش دانش‌آموزان، والدین و مربیان نسبت به موضوع تنوع استعدادها و تلاش در جهت شناخت ویژگی‌های منحصر به فرد هر دانش‌آموز و توجه به آن می‌باشد. در این میان دوره‌ی اول متوسطه از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است چرا که از طرفی نشانه‌های استعداد‌های منحصر به فرد بروز بیشتری نسبت به دوره‌های سنی قبلی دارد و از طرف دیگر دانش‌آموزان در انتهای این دوره در آستانه‌ی انتخاب اولین گرایش تخصصی خود یعنی انتخاب رشته دوره‌ی متوسطه دوم قرار دارند. لذا این طرح ویژه‌ی دانش‌آموزان دوره‌ی متوسطه اول بوده و با توجه به دیدگاه فرآیندی و مستمر به موضوع استعدادیابی طراحی شده است.

متناسب با این طرح و در تکمیل آن، طرح استعدادیابی ویژه‌ی دوره ابتدایی و دوره‌ی دوم متوسطه نیز با توجه به ویژگی‌های خاص آن دوره‌ها طراحی شده است.

### ۴-۱-۲ - اهداف طرح:

- فرهنگ‌سازی در زمینه‌ی «توجه به تفاوت‌های فردی» در امر تعلیم و تربیت در والدین و مربیان

- ایجاد زمینه‌ی کشف استعداد‌های نهفته‌ی دانش‌آموزان و پرورش آن

- دقت هرچه بیشتر در هدایت تحصیلی دانش‌آموزان برای انتخاب رشته در دوره‌ی دوم مقطع متوسطه

### ۴-۱-۳ - مبنای نظری طرح:

یکی از عوامل مهم در انتخاب مسیر تحصیلی - شغلی، توجه به استعداد‌های ذاتی هر فرد است. بدیهی است که هماهنگی بین استعداد‌های ذاتی با مسیر تحصیلی - شغلی، یکی از پیش‌بینی کننده‌های موفقیت فرد در آن رشته و شغل و نیز موجب تقویت اعتماد به نفس و احساس ارزشمندی اوست. در این طرح بر اساس پایه‌های استعدادی، هشت گروه مهارتی ویژه و متمایز از یکدیگر پیشنهاد شده است. البته این طبقه بندی صرفاً جهت سهولت کار پیشنهاد شده، چه این که امکان طبقه‌بندی‌های دقیق‌تر و جزئی‌تر نیز وجود دارد. هر گروه استعدادی در برگرفته‌ی نمونه‌ای از فعالیت‌هایی است که نشان دهنده‌ی آن استعداد خاص می‌باشد. همچنین در هر گروه، دروس مصوب آموزش و پرورش که از نظر اهداف آموزشی به نحوی با استعداد ویژه آن گروه مرتبط می‌باشد، در نظر گرفته شده است.

### ۴-۲ - گروه‌های مهارتی ویژه:

۱) گروه مهارتی هماهنگی عصبی - حرکتی کلی

دروس مرتبط: کار و فناوری، ورزش، آمادگی دفاعی



نمونه فعالیت های مهارتی ویژه: انواع ورزش ها، فعالیت های فنی و تعمیراتی، ناوبری و جهت یابی، تئاتر و بازیگری

۲) گروه مهارتی هماهنگی عصبی- حرکتی جزئی

دروس مرتبط: فرهنگ و هنر، قرآن

نمونه فعالیت های مهارتی ویژه: طراحی، خطاطی، مجسمه سازی، خیاطی، آشپزی، سرود، توشیح، قرائت، خوانندگی، نوازندگی، صدایابی، عروسک گردانی، برتری در حواس پنجگانه

۳) گروه مهارتی کلامی- ارتباطی

دروس مرتبط: نگارش و انشاء، فارسی، مطالعات اجتماعی، انگلیسی، قرآن، عربی

نمونه فعالیت های مهارتی ویژه: تدریس و کلاس داری، سخنرانی، شعر و داستان نویسی، مدیریت و رهبری، مشاوره، مترجمی

۴) گروه مهارتی تفکر انتزاعی و سازماندهی ذهنی

دروس مرتبط: تفکر و سبک زندگی، پیام های آسمان

نمونه فعالیت های مهارتی ویژه: تحلیل مسائل انسانی، پژوهش کتابخانه ای، منطق استدلالی و توانایی چند بعدی نگری و اقلان سازی

۵) گروه مهارتی تفکر جزئی نگر و روابط عینی اشیاء

دروس مرتبط: علوم تجربی، ریاضی

نمونه فعالیت های مهارتی ویژه: ساخت سازه ها، ماکت ها، مدارهای الکترونیک، روباتیک، آزمایش های کاربردی فیزیک و شیمی

۶) گروه مهارتی محاسباتی و روابط منطق عددی

درس مرتبط: ریاضی

نمونه فعالیت های مهارتی ویژه: بازی های ریاضی، برنامه نویسی کامپیوتر، حسابداری

۷) گروه مهارتی حافظه مفهومی و مطالعاتی

دروس مرتبط: فارسی، مطالعات اجتماعی، پیام های آسمان، قرآن، عربی، انگلیسی

فعالیت های مهارتی ویژه: حفظ کامل مطالب کتاب ها، دانش عمومی و دایره المعارف ها، حفظ قرآن، حفظ شعر، حفظ متون ادبی

۸) گروه مهارتی تجسم فضایی- دیداری

دروس مرتبط: فرهنگ و هنر، علوم تجربی، ریاضی

نمونه فعالیت های مهارتی ویژه: عکاسی، رنگ آمیزی، طراحی سازه های معماری، طراحی دکور، طراحی لباس، گریم، سفره آرایی

#### ۴-۲-۱- فرایند اجرایی:

در طرح حاضر، برای رسیدن به هدف استعدادیابی مستمر، با توجه به میزان آمادگی و امکانات اجرایی مدارس، چهار سطح اجرایی پیشنهاد شده است به این ترتیب که به تناسب بالا رفتن سطح اجرایی، نتایج کامل تر و مطلوب تری مورد انتظار است.

سطح اول) فرهنگ سازی و اجرای پرسشنامه:



۱- برگزاری حداقل یک جلسه توجیهی ویژه والدین در ابتدای سال تحصیلی و اجرای «پرسشنامه‌ی فهرست مشخصات استعداد‌های فردی دانش‌آموزان» (ویژه‌ی دوره‌ی اول مقطع متوسطه)

۲- برگزاری حداقل دو جلسه ویژه مربیان و معلمان مدرسه در ابتدا و انتهای سال تحصیلی (جلسه‌ی اول جلسه توجیهی و جلسه دوم ویژه اجرای «پرسشنامه‌ی فهرست مشخصات استعداد‌های فردی»)

۳- اجرای پرسشنامه‌ی نظرسنجی توسط دانش‌آموزان درباره‌ی ویژگی‌های استعدادی همکلاسی‌های خود و ارائه بازخورد به آن‌ها

۴- بررسی پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده و تشکیل «پرونده‌ی استعدادی» برای هر دانش‌آموز

۵- برگزاری جلسه مشاوره‌ی والدین و دانش‌آموزان در صورت نیاز

**سطح دوم) فرهنگ سازی، اجرای پرسشنامه و تشکیل شورای هدایت تحصیلی:**

۱- اجرای فعالیت‌های سطح اول

۲- تشکیل شورای استعدادیابی و هدایت تحصیلی: این شورا که متشکل از مربیان و معلمان هر پایه‌ی تحصیلی است در فواصل زمانی مشخص (هر ماه یک‌بار) به بحث و بررسی در مورد مشخصات و ویژگی‌های فرد به فرد دانش‌آموزان می‌پردازند و خلاصه‌ی جمع‌بندی‌ها در «پرونده‌ی استعدادی» هر دانش‌آموز ثبت می‌گردد.

**سطح سوم) فرهنگ‌سازی، اجرای پرسشنامه، تشکیل شورای هدایت تحصیلی و برگزاری جشنواره‌ی پژوهشی - مهارتی:**

۱- اجرای فعالیت‌های سطح اول و دوم

۲- برگزاری جشنواره‌ی پژوهشی - مهارتی در انتهای سال تحصیلی با رعایت الزامات آن:

در برنامه‌ی درسی هفتگی دانش‌آموزان، دو ساعت در هفته به «فعالیت مهارتی ویژه» اختصاص می‌یابد. در ابتدای هر سال تحصیلی، دانش‌آموزان به صورت داوطلبانه و بر اساس استعدادها و علایق فردی خود در یکی از «گروه‌های مهارتی ویژه» عضو شده و با راهنمایی مسئول گروه، در پروژه یا فعالیت گروه مشارکت خواهد کرد. در انتهای هر سال تحصیلی نیز نتایج فعالیت‌های دانش‌آموزان در قالب جشنواره‌ی دانش‌آموزی به نمایش گذاشته شده و مورد تشویق قرار می‌گیرد. هر یک از «گروه‌های مهارتی ویژه» که پایه‌های استعدادی رشته‌های تخصصی به شمار می‌رود با یک یا چند عنوان از دروس پایه‌ی تحصیلی دانش‌آموزان ارتباط موضوعی یا مهارتی دارد. معلم یکی از دروس مرتبط و یا یکی از مربیان و یا فارغ‌التحصیلان، به عنوان «مسئول گروه»، وظیفه‌ی طراحی پروژه، جای‌دهی دانش‌آموزان در گروه، هدایت پروژه و در نهایت ارزیابی نهایی فعالیت‌های دانش‌آموزان گروه را عهده دار می‌باشد. این قابلیت وجود دارد که دانش‌آموزان دارای مهارت‌های ویژه مشترک از سه پایه هفتم و هشتم و نهم در یک گروه مهارتی ویژه قرار گیرند و پروژه‌ی مشترک انجام دهند. در هر گروه بنا بر پروژه، آموزش‌های مقدماتی، بازدیدها، تمرین‌ها و غیره برنامه‌ریزی می‌شود.

**سطح چهارم) فرهنگ‌سازی، اجرای پرسشنامه، تشکیل شورای هدایت تحصیلی، برگزاری جشنواره‌ی پژوهشی مهارتی و اجرای طرح ارزیابی پیشرفته تحصیلی:**

۱- اجرای فعالیت‌های سطح اول، دوم و سوم

۲- اجرای طرح ارزیابی تحصیلی متناسب: در این سطح از اجرای طرح، ارزیابی نهایی نمرات تحصیلی دانش‌آموزان شرکت کننده در طرح متفاوت خواهد بود به این ترتیب که پس از تعیین دروس مرتبط و غیر مرتبط با هر «گروه مهارتی ویژه»، ارزیابی نهایی نمرات تحصیلی بر اساس نتایج پروژه‌ی



دانش‌آموزی تعیین می‌گردد به این شکل که در صورت کسب موفقیت در پروژه گروه، علاوه بر درج نمره‌ی عالی در دروس مرتبط با گروه، به نتایج کسب شده در امتحانات دروس غیر مرتبط نیز نمرات تشویقی اضافه می‌گردد. این به این معنی است که سطح انتظار موفقیت در دروس غیر مرتبط یا استعداد ویژه‌ی دانش‌آموز پایین‌تر خواهد بود.

## ۵- توجه به اختلالات یادگیری

حتماً تا به حال برای همکاران پیش آمده که از توان پایین یک دانش‌آموز به ستوه آمده باشید. یکی از ویژگی‌های این‌ها سطح سواد خواندن ضعیف و درک مطلب پایین می‌باشد. در مأموریت مدرسه هم به ارتقاء این دو عنصر مهم در آموزش توجه شده. برخی از شیوه‌های رسوخ روش‌های درک مطلبی در تمام ارکان مدرسه هم بیان شد.

اما در دوره‌ای که در دو هفته‌ی گذشته با استادی سرکارخانم دکتر رضانی در پژوهشکده‌ی استاد روزبه برگزار شد، محل شروع و ایراد اساسی که به آن باید پرداخته شود در ذهنم تغییر پیدا کرد.

اگر بخواهم خلاصه کنم برخی از دانش‌آموزان که ممکن است ضریب هوشی نسبتاً بالا (بالای ۹۰) هم داشته باشند، دارای اختلال یادگیری هستند. اگر این مشکل تشخیص داده شود و در مراحل اولیه خصوصاً در ابتدای مقطع دبستان درمان شود تحولی اساسی در میزان پیشرفت تحصیلی دانش‌آموز ایجاد می‌شود.

مواردی بوده که دانش‌آموز به حدی ضعف درسی داشته که مدرسه تصمیم به اخراج وی می‌گیرد اما بعد از چند جلسه درمان اختلال، او به رتبه‌های بالای کلاس صعود می‌کند. در دبستان یکی از مدارس بنام یکی از معلمان بسیار مجرب می‌گفت: الان می‌فهمم که ندانسته چقدر از بچه‌ها را متهم کردیم و آن‌ها را ناتوان فرض کردیم.

این اختلال تا بزرگسالی و تا آخر عمر همراه فرد هست. در مقطع کلاس ششم، هفتم به بعد حتی با یک جلسه هم می‌توان این اختلال را برطرف کرد و بعد سراغ روش‌های درک مطلبی رفت.

اختصاراً اگر دانش‌آموزی به مدت سه الی شش ماه در خواندن مطالب، مشکل جدی داشته باشد و زمینه‌هایی مانند استرس امتحان و ... وجود نداشته باشد، احتمال اختلال وجود دارد.

معلمین دبستان لازم است معلومات لازم را در این خصوص داشته باشند.

خانم دکتر رضانی برنامه‌ای با نام «رَسَد» (مخفف رمزگشایی - روان‌خوانی شامل سرعت و دقت - درک مطلب) آماده کرده است که به صورت تحولی در درمان افراد مبتلا عمل می‌کند.

ببخشید که کمی پاتوی کفش همکاران دبستان کردیم. این برنامه برای سال آینده مورد اجرا قرار خواهد گرفت.

## چهارشنبه: ادامه‌ی فعالیت‌های مرتبط با برنامه‌ی مدرسه

### ۶-۱- تکلیف و آزمون:

یکی از اهدافی که ما دنبال می‌کنیم ایجاد شرایط موفقیت برای همه است. همچنین یکی از اصلی‌ترین استراتژی‌ها در حوزه‌ی آموزش (تبدیل دانش‌آموز متوسط به عالی) می‌باشد. برای رسیدن به این هدف فعالیت‌های مختلفی قابل اجراست.

در حوزه‌ی تکلیف باید به توانمندی‌های دانش‌آموزان توجه شود. مثلاً در برخی دروس مانند ریاضی معلم تمریناتی ارائه می‌کند که برای برخی دانش‌آموزان باعث رشد و ارتقاء و برای برخی دست و پا زدن بیهوده در باتلاقی است که نهایتاً برای برون رفت از آن باید دست به کپی کاری و کارهایی از این دست زد که حداقل خسارت آن احساس بیهودگی و عدم موفقیت از این همه تلاش می‌باشد.



هر چه میزان این تمرینات بیشتر می شود دانش آموزی که در برخی مباحث پایه ای ضعف دارد نه تنها توانمندتر نمی شود بلکه احساس ناتوانی و ضعف، بیشتر بر او مستولی می شود.

برای رفع این مشکل می توان از تکالیف پلکانی استفاده کرد.

مثلاً معلم از قبل تمارین را با شیب پیشرفت آماده کند و کسانی که توفیق حل کامل یک پلی کپی را پیدا می کنند اجازه دارند به سراغ پلی کپی بعدی بروند. لذا هم کسانی که توان بالایی دارند خوراک لازم را می گیرند و پیشرفتشان به خاطر افراد ضعیف تر متوقف نمی شود و هم دانش آموزان ضعیف در شرایط دشواری که امکان موفقیت در آن نیست گرفتار نمی شوند.

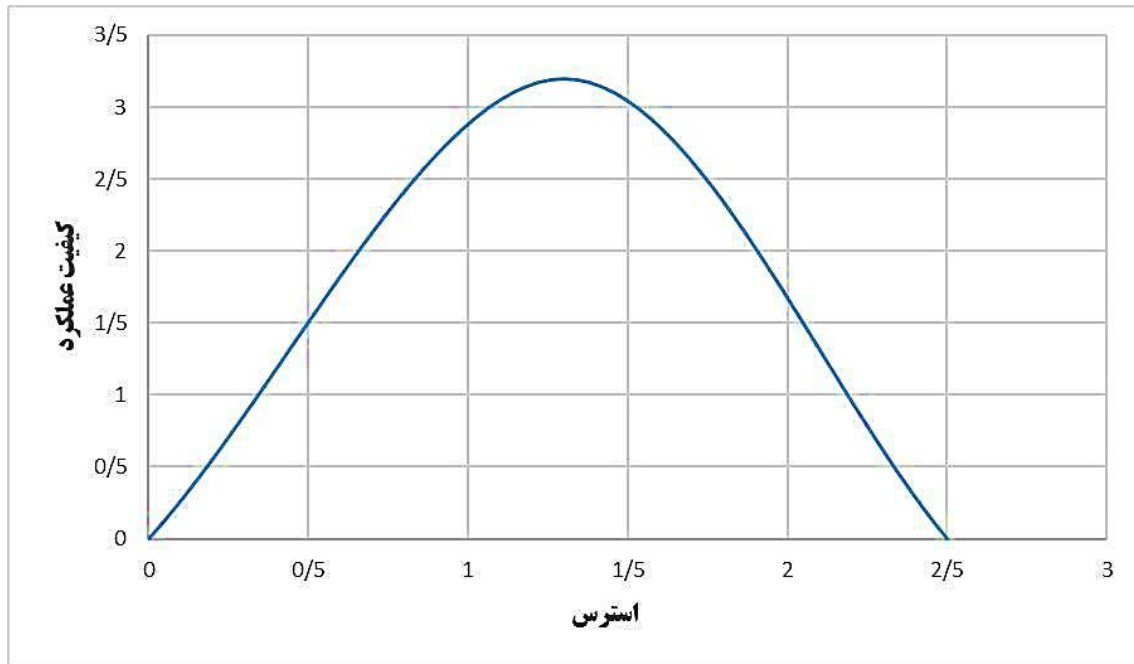
دانش آموز ضعیف تر می تواند از مسیر و جاده ی دیگری که ممکن است راه دورتری داشته باشد حرکت کند و تمارینی را دریافت کند که هم از عهده ی انجام آن بر می آید و هم به حل مشکلات پایه ای و زیربنایی او کمک می کند. او می تواند پس از موفقیت در این مرحله دوباره به جاده ی اصلی برگشته و تمارین پیشرفته تری را البته با حفظ فاصله احتمالی با دانش آموزانی که جلوتر هستند، دریافت کند. او پس از احساس موفقیت، این توانمندی و انگیزه را در خود می یابد که می شود فاصله را با دیگران کم کرد و سریع تر پیش رفت. هر چند که اگر فاصله ی او با دیگران کم نشود از آن جا که احساس موفقیت را در سطح خود تجربه می کند آسیب های روحی فراوانی که به جهت تجربه ی شکست ایجاد می شود را دریافت نمی کند.

بر اساس طرحی که در متوسطه ی یک به همین منظور طراحی شد، این روش به برخی کتاب های نشر گلوآژه منتقل شد. حاصل آن تدوین کتاب هایی شد با شعار (این کتاب برای کامل نخواندن نوشته شده است).

به همین ترتیب در آزمون ها نیز می توان از این مدل روش ها استفاده کرد. هدف آزمون نباید صرفاً سنجش میزان آموخته های دانش آموزان باشد بلکه باید در خدمت آموزش قرار گیرد. اگر نگاه به این سمت تغییر پیدا کند دیگر به آزمون به دیده ی ابزاری برای مچ گیری آنان نگریسته نمی شود.

## ۶-۲- تأثیر استرس بر فکر و افکار:

اجازه بدهید موضوع مهمی را در خصوص تأثیر استرس بر فکر و رفتار بیان کنم.



اگر محور افقی میزان استرس و محور عمودی میزان کیفیت عملکرد فرد را نشان دهد ملاحظه می‌کنیم که اگر استرس صفر باشد عملکرد کیفیت پایینی خواهد داشت. به میزانی که استرس افزایش می‌یابد عملکرد فرد افزایش می‌یابد تا جایی که از آن جا به بعد افزایش استرس باعث کاهش کیفیت عملکرد می‌گردد.

تعریف استرس هم به صورت علمی آن است که: هرگاه توانایی فرد در برابر فشار ناشی از یک وضعیت به چالش کشیده شود و تعادل فرد بهم بخورد او استرس را تجربه خواهد کرد.

مثلاً یک راننده هنگام رانندگی فشار ناشی از این کار را تحمل می‌کند ولی چون توانایی انجام آن را در خود می‌بیند، آن فشار در برابر توانایی فرد در حالت تعادل قرار می‌گیرد (مانند یک ترازو که هر کدام در یک کفه قرار دارند) به این استرس، استرس نرمال گفته می‌شود. ولی اگر به همین راننده ماهر، خلبانی یک هواپیما را بسپارند تعادل او در این مواجهه بهم می‌خورد و استرس شدیدی را که زیان‌آور است تجربه خواهد کرد.

جالب این جاست که برخی استرس‌ها مانند مثال فوق واقعی است ولی بسیاری از استرس‌ها، حقیقی نبوده و توهمی بیش نیست. یعنی فرد گمان می‌کند توانایی مقابله با آن فشار را ندارد.

یکی از دلایل این نوع تفکر تجربه‌های شکست در زمان‌های گذشته است. حتماً بسیار شنیده‌اید که برخی تیم‌های قوی و بنام در مواجهه با تیم‌های ضعیف و ته جدول همیشه به مشکل برمی‌خورند چرا که در بازی‌های قبلی در عین ناباوری یا شکست خورده‌اند و یا پیروز نشده‌اند (تساوی). حال در هر رویارویی با این تیم بازیکنان دچار استرس و دلهره می‌شوند. در همین موضوع اصطلاحاً به تیم ضعیف می‌گویند: گربه سیاه فلان تیم!! در حالی که چنین تفکری، خیالی و توهم است و بس.

از همین موضوع ساده و کاربردی می‌توان در امر آزمون و نیز ایجاد حس موفقیت به راحتی استفاده کرد. این می‌تواند یک سرخ باشد تا دوستان در جمع همکاران خود راه‌های مختلف پیاده‌سازی این مدل را طراحی نمایند.

یک مثال: در درس ادبیات، حفظ لغات و تاریخ ادبیات معمولاً کار دشوار و پر زحمت و استرسی است. دانش‌آموزان معمولاً نمرات پایینی می‌آورند و هر چه تلاش می‌کنند مانند قایقی که آب را می‌شکافد، جلو می‌رود و دوباره پشت قایق را آب فرا می‌گیرد، می‌شوند.

با همکاری معلم ادبیات آزمونی طراحی شد. بدین صورت که قرار شد از حدود ۳۰۰ لغت سخت کتاب، سه مسابقه ۱۰۰ لغتی برگزار شود. به دانش‌آموزان گفته شد به هر میزان که می‌توانید پاسخ دهید. بعد از تصحیح، برگه را برمی‌گردانیم و شما می‌توانید لغاتی که غلط نوشته یا اصلاً ننوشته‌اید را یادداشت





کنید. در آزمون بعدی به هرکس همان لغاتی که بلد نبوده داده می‌شود با این تفاوت که امتیاز یا نمره‌ی اخذ شده در حالت دوم، نصف آزمون اول می‌باشد.

نتیجه براساس نمودار استرس نرمال بسیار جالب بود. برخلاف دفعات قبل، دانش‌آموزان به طور متوسط ۷۵ درصد نمره را به دست آوردند و در مرحله‌ی دوم به ۹۶ درصد افزایش یافت. یعنی هم نیمی از نمره‌ی از دست رفته با تمرکز بر ایرادات، جبران شد و هم تقریباً به طور کامل تسلط آن‌ها بر معنی لغات فراهم شد. این کار در آزمون تاریخ ادبیات که مشکل‌تر از لغات بود نتایج بهتری به همراه داشت یعنی در مرحله‌ی اول ۸۵ درصد نمره و در مرحله‌ی دوم ۹۸ درصد!

دلیل این نتایج ساده است. دانش‌آموزان در شرایط استرس نرمال قرار داشتند، نه استرس آن‌قدر کم بود که بی‌خیال تلاش و دقت در کار شوند نه آن‌قدر زیاد که آن چه را هم در یاد داشتند فراموش کنند. همان‌طور که ملاحظه می‌فرمایید هیچ نوع تشویق و یا وعده‌ی جایزه دخالت نداشته و صرفاً احساس توانمندی و افزایش احتمال پیروزی آن‌ها را به چنین توانمندی سوق داده بود.

نکته‌ی جالبی که در حاشیه این آزمون اتفاق افتاد، برانگیختگی دبیر محترم ادبیات بود که با بیش از ۳۰ سال تدریس، تغییر در روش برای ایشان ناممکن می‌نمود. احساس لذتی که هر معلمی از خوب آموختن دانش‌آموزانش می‌یابد او را نیز بر سر شوق آورده و فضا را برای تغییرات بیشتر فراهم کرد.

حال آزمون‌هایی مانند آزمون‌های گروهی و مسابقات علمی و ده‌ها راه حل دیگر که شما اندیشمندان می‌توانید با استفاده از اصول، آن‌را طراحی و اجرا نمایید، وجود دارد که امیدوارم از تجربیاتی که به دست می‌آورید دیگران را نیز بهره‌مند فرمایید.

## ۷- کرامت نفس

از جمله تلاش‌های همکاران ما در زمینه‌های اخلاقی و مهارت‌های رفتاری، تمرکز بر موضوع بسیار کلیدی و مهم (کرامت نفس) یا (عزت نفس) می‌باشد. از آبان سال گذشته در جلسات متعدد آموزشی، همکاران توجه‌ی ویژه‌ای به این موضوع پیدا کرده‌اند. به عبارت دیگر اگر فعالیت‌های مدرسه در جهت ایجاد کرامت نفس حرکت نماید، بسیاری از مشکلات اخلاقی، گرایش به گناه و ... برطرف خواهد شد.

در تحقیقات انجام شده مشخص گردیده افزایش کرامت نفس در انسان رابطه‌ی مستقیم و حداکثری با اصلاح رفتارهای منفی او دارد.

### ۷-۱- چند سرفصل برای افزایش کرامت نفس

با توجه به حجم بسیار این مباحث فقط چند سرفصل برای افزایش کرامت نفس را در ذیل می‌آورم:

۱- بیشتر مشورت کردن

۲- رقابت با خود به جای رقابت با دیگران (همین جا می‌توان به موضوع رتبه دادن در کارنامه و امور مختلف و اثرات نامطلوب رقابت به هر شکل آن توجه کرد).

۳- تقویت بنیه‌ی مذهبی

۴- ایجاد مهارت توانایی تولید و افزایش آن

۵- افزایش توانایی شناخت احساس و بیان آن

۶- دیدن داشته‌ها و افتخار به آن‌ها

۷- اولویت دادن به روش حل مسئله (آموزش این روش نیازمند کارگاه‌های مفصلی است که پژوهشکده‌ی استاد روزبه امکان برگزاری این کارگاه‌ها را دارد. روش حل مسئله تفکر محور که فرد با فکر و انتخاب خود کاری انجام داده یا ترک می‌کند این روش از پیش از دبستان تا بزرگسالی و در همه‌ی شرایط قابل آموزش و بهره برداری می‌باشد).



۸- ایجاد مهارت‌های اجتماعی و جرأت ورزی

۹- بالا بردن قدرت تصمیم‌گیری

۱۰- ارائه‌ی الگوی مطلوب

۱۱- غلبه تجربه‌های موفق بر تجربه‌های شکست

۱۲- تقویت احترام به خود

۱۳- تقویت باورهای درست و منطقی (موضوعی مناسب برای کلاس‌های تفکر)

۱۴- استفاده از گویش مثبت

۱۵- هدفمندی

## ۲-۷- برخی از کارهای ساده در فضای عمومی برای افزایش کرامت نفس

برخی از کارهای ساده‌ای که در فضای عمومی می‌تواند به افزایش کرامت نفس منجر شود:

۱- پیگیری تذکرات درست بچه‌ها توسط مسئولین مدرسه و ارائه‌ی گزارش پیگیری

۲- نحوه‌ی صدا زدن آن‌ها در انظار عمومی

۳- حذف قوانین دست و پاگیر در مدرسه. مسائل را تا می‌شود تربیتی کرد نه انضباطی

۴- احترام به عقل و درک بچه‌ها (فقط نگوییم قانون مدرسه است. دلایل را بیان کنیم).

- در دوره و پایه معلم راهنما چه تدابیری را اتخاذ کند؟

در این مورد مباحث مفصلی مطرح شد که ان شاءالله در فرصتی دیگر.

## ۸ - استفاده از نظام برنامه و بودجه:

در ارائه‌ی یکی از مدارس محترم هم اشاره‌ای به بودجه شده بود که من هم مختصری توضیح تکمیلی را ارائه خواهم داد.

استفاده از چنین سیستمی از ضروریات مقدماتی برای تسهیل انجام هر کاری در مدرسه است.

اگر وضعیت اختیارات هزینه کرد، مشخص نباشد یا دچار اسراف و تبذیر شده و یا از دسترسی به برخی امکانات مورد نیاز، خود را محروم خواهیم ساخت. این سیستم در حدود ۱۵ سال در مدارس مختلف و در حال حاضر در مجتمع پیام اجرا می‌شود. همچنین به برخی مدارس آموزش لازم در این زمینه داده شده است.

روال کار به این صورت است که مدیر و همکاران وی در بخش‌های مختلف موظفند در حوزه‌ی کاری خود (حدود ۲۳ سرفصل، به جز هزینه‌ی پرسنلی) بودجه مورد نیاز سال آینده را در خرداد ماه پیش‌بینی نمایند.

رعایت نکاتی که در این پیش‌بینی و برآورد مهم است از این قبیل می‌باشد:

- برآوردها باید جزئی بوده و از کلی‌گویی حتی الامکان پرهیز شود.



- باید برای هر بودجه، عدد ارائه شده قابل دفاع بوده و ملاک دستیابی به آن عدد مشخص باشد. مثلاً برای برگزاری یک اردو باید تمامی موارد مهم اعم از هزینه‌ی ایاب و ذهاب، غذا، محل اسکان، ورودیه و ... آن هم به طور واقعی محاسبه گردد. بدین منظور مثلاً برای محاسبه‌ی هزینه‌ی اتوبوس در اردوهای یک روزه از فرد مورد نظر که هر ساله به مدرسه خدمات می‌دهد، انواع قیمت‌های سال بعد به صورت حدودی گرفته شده و مبنای محاسبه می‌شود.
  - افراد نمی‌توانند بر اساس میزان هزینه‌ی سال قبل درصدی را به عنوان افزایش هزینه لحاظ کنند بلکه باید بر اساس برنامه‌ای که تدارک می‌بینند اعداد را استخراج نمایند.
  - در این سیستم اگر ارائه‌ی برنامه و بودجه بشود و هزینه انجام نشود هم پاسخگویی لازم است. یعنی لزوماً کم هزینه کردن ارزش تلقی نمی‌شود. البته به راحتی بیجا هزینه کردن قابل تشخیص است.
  - این سیستم بعد از بحث و بررسی بودجه‌ی کل مقاطع به طور همزمان تصویب و برای اجرا آماده است و قوانین دست و پا گیر مالی مانعی برای هزینه کردن صحیح نمی‌باشند.
- این برنامه که به صورت نرم افزاری آماده شده و محاسبات را تسهیل می‌کند در شکل‌دهی نوع تفکر و نگاه همکاران به موضوع نحوه‌ی خرج کردن، نقش مؤثری را ایفا می‌کند.
- گاهی دیده می‌شود کارکنان مدام مطالبه‌ی هزینه کردن را می‌کنند و مدیران هم در حال بازخواست از چرایی هزینه و تلاش برای جلوگیری از هزینه‌های بیجا که نتیجه‌ای جز تنش به بار نمی‌آورد.
- سایر اثرات و فواید این کار و جزئیات سرفصل‌ها به طور دقیق در مجموعه آماده ارائه بوده و نیز امکان آموزش آن فراهم می‌باشد.