

## باسمه تعالی

چهارمین جلسه دانش افزایی معلمان در سال تحصیلی ۹۷-۹۶ روز شنبه ۹ دی ۱۳۹۶ برگزار شد.

در خدمت جناب آقای میرقاسمی بودیم که موضوع "مدرسه کیفی" مورد بررسی قرار گرفت:

مدرسه تئوری انتخاب را مدرسه کیفی می گویند.

### معیارهای ایجاد مدرسه ی کیفی

در یک مدرسه ی کیفی حداقل شش معیار وجود دارد:

۱. تمام مشکلات انضباطی - البته نه اتفاقاتی که ممکن است گاه گاه پیش آید - طی دو سال برطرف میشود. در سال اول میزان چشمگیری از این مشکلات کاهش می یابد.

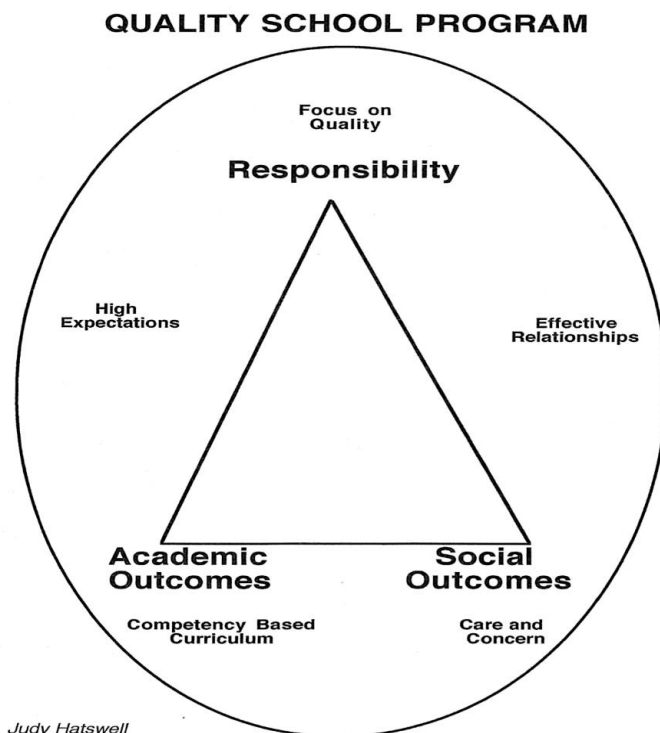
۲. در مقطعی که مدرسه، به مدرسه ی کیفی تبدیل میشود، نمرات پیشرفت تحصیلی دانش آموزانش در امتحانات استانی نسبت به گذشته باید بهتر شود.

۳. شایستگی و توانایی کلی دنبال می شود؛ به این معنا که نمرات پایتتر از سطح توانایی عملی یا نمره ای که اکنون به آن نمره ی ب گفته میشود در مدرسه وجود نداشته باشد. دانش آموزان سطح توانایی و شایستگی خود را به معلم خود یا دستیار او برای دریافت نمره ی قبولی نشان میدهند. تحمیل درس به کلی حذف میشود و آموزش و تربیت مفید جایگزین آن میگردد.

۴. تمام دانش آموزان در هر سال چند کار کیفی انجام میدهند؛ کاری که به طور شاخصی برتر و فراتر از دستیابی به مهارت و توانایی لازم باشد. تمام این گونه کارها نمره ی الف یا بالاترین نمره را خواهد گرفت؛ این معیار به دانش آموزان سخت کوش این فرصت را میدهد که نشان دهند میتوانند پیشرو باشند.

۵. به تمام کارکنان مدرسه و دانش آموزان «تئوری انتخاب» آموزش داده می شود، تا بتوانند از آن در زندگی و کار و مدرسه استفاده کنند. والدین تشویق میشوند تا برای آشنایی با «تئوری انتخاب» در گروه های مطالعاتی مدرسه شرکت کنند. برای شروع، برخی از این گروه ها توسط معلمان مدرسه هدایت میشوند ولی بعداً از والدینی که داوطلب هستند خواسته میشود تا پس از آشنایی با این نظریه هدایت گروه را برعهده گیرند.

۶. در پایان سال اول کاملاً آشکار می شود که این یک مدرسه‌ی شاداب و مسرت بخش است.



سه مرحله (فاز) تغییر برای یک سازمان کیفی:

چه = چه چیزی باید تغییر کند

۱. حذف زور و اجبار

۲. تمرکز بر کیفیت

۳. همراه با خود سنجی یا ارزیابی شخصی

چرایی = چرا این تغییر لازم است

۱. تئوری انتخاب در برابر تئوری محرک - پاسخ

۲. انگیزه درونی در برابر انگیزه بیرونی

این مرحله، گام کلیدی فرآیند تغییر است. زیرا باعث رابطه عاطفی و احساس تعلق می شود، و آن نیز به نوبه خود تعهد، احساس افتخار می آورد. و همین احساس افتخار باعث کار کیفی می شود. و این احساس پذیرفتن مالکیت رفتار و متعاقب آن مداخله را تسهیل می کند که به نوبه ی خود تعهد ایجاد می کند که منجر به کیفیت می شود.

چگونه = چگونه تغییر را انجام دهیم

۱. برای هر سازمان متفاوت است.

۲. برآیند و نتیجه پاسخ به سؤال "چرایی" است.

۳. باید توسط هر سازمانی انجام شود.

#### اصول کیفیت

۱. مشکل ما، کیفیت نیست: کیفیت حل مشکل ماست.

۲. در ۹۵٪ مواقع مشکل درون خود سیستم است، ۵٪ مواقع مشکل از دانش آموز یا کارمند است.

۳. جوهره ی مدیریت کیفی این است که بتوان مشکلات سیستم و کارمندان را به طور همزمان حل کرد.

#### گام به سوی کیفیت

ترس را حذف کنید، روی کیفیت متمرکز شوید و دانش آموز- محصل- را در تنظیم و انتخاب هدف و ارزیابی شخصی اش (خودسنجی) دخیل کنید.

حذف ترس و فشار متضمن این است که دانش آموزان و معلمان از کار با یکدیگر لذت ببرند و با هم همکاری بیشتری داشته باشند.

دخیل کردن همه دانش آموزان در تنظیم و انتخاب هدف و ارزیابی شخصی، باعث ترغیب احساس مسؤلیت و هدف مشخص تر می گردد.

## گام های لازم برای حرکت بسوی کیفیت

۱. محیطی را فراهم کنید که ایجاد اعتماد کند.
۲. از دانش آموزان بخواهید که کاری مفید و سودمند انجام دهند.
۳. بر روی تولید کار با کیفیت تأکید کنید.
۴. از دانش آموزان بخواهید که خودشان کارهای خود را ارزیابی کنند.
۵. انجام کار کیفی همیشه احساس خوبی را در فرد و محیط برمی انگیزد.

مدیریت ره نمودگر	مدیریت رئیس مآب
موانع انگیزه ها را از سر راه برمی دارد	کارمند را تحریک میکند
بدنبال آن است که مشکل از چیست	بدنبال آن است که مشکل از کیست
روند جلوگیری از نقایص را مطالعه میکند	مسئول نقایص را جستجو میکند
توجه همگان را روی کیفیت و ارتقاء آن متمرکز میکند	توجه همگان را روی تولید بیشتر متمرکز میکند
موفقیت گروهی را اعلام کرده و از آن تقدیر میکند	موفقیت انفرادی را اعلام کرده و از آن تقدیر میکند
می پرسد: "چطوری می توانم کمکتان کنم که کارتان را انجام دهید؟"	دستور میدهد: "کارتان را اینگونه انجام دهید!"

### مدیریت ره نمودگر

- ره نمودگری در توان همه است.
- در رأس یک حرفه کیفی، همواره ره نمودگری کیفی قرار میگیرد.
- انسانها نیاز دارند که برای آنها ارزش قائل شده، به آنها احترام گذاشته شود، مورد تایید قرار گیرند و با آنها رابطه و پیوند خوبی برقرار شود.
- ره نمودگری یک هنر است. هنر برقراری و حفظ رابطه و پیوند عاطفی.
- مدیر، معلم و یا والد ره نمودگر از کارمندان، دانش آموزان و یا فرزندان می پرسند: چگونه می توانم کمکتان کنم که به بهترین نحو عمل کنید؟

معلمان رهنمودگر پنج سؤال کلیدی را برای خود طرح می کنند

- ۱- از دانش آموزان می خواهم که چه چیزی را یاد بگیرند؟
- ۲- چرا این موضوع ارزش یادگیری دارد؟
- ۳- کدام فعالیتهای یادگیری مؤثری می توانند به دانش آموزان کمک کنند تا این مطالب را یاد بگیرند؟
- ۴- آیا می توانم برایشان توضیح دهم که چگونگی یادگیری این مطالب با یکی یا بیشتر از یک نیازهای اساسی ما رابطه دارد؟
- ۵- آیا میتوانم از نوعی ارزیابی شخصی استفاده کنم که باعث شود دانش آموزان نسبت به کاری که انجام می دهند احساس مالکیت بیشتری کنند؟



با تشکر

محسن داودی

مدیر دانش افزایی دبیرستان مفید قیطریه