



طرح انتخاب مدارس موفق در استان اصفهان



گفت و گو با محمدرضا اسماعیلی
دبیر ستاد انتخاب مدارس موفق
اصفهان

مشخص خواهد شد.

انگیزه و میزان همکاری و مشارکت مدیران مدارس در اجرای صحیح این طبقه بندی چگونه بوده است؟

در حقیقت این همکاری ها در سطح بالایی منجر به ارتقای کیفیت آموزش و پرورش مدیران شده است. به نحوی که همه ساله ۱۸۰ واحد آموزشی موفق از ۴۰ اداره آموزش و پرورش استان جهت ارزیابی نهایی توسط کارشناسان سازمان آموزش و پرورش استان تعیین و معرفی می شوند و با تبادل تجربه های ارزنده آموزشی و پرورشی اغلب مدیران واحدهای آموزشی، مشارکت فعال در اجرای طرح داشته و فضای رقابتی مثبتی بین واحدهای آموزشی ایجاد شده است

آیا این طرح هر سال انجام می شود؟

بله هر سال این طرح انجام می شود و همه ساله در شیوه نامه اجرایی طرح بازنگری جدیدی به عمل می آوریم. به طور مثال ادارات استان در سه قطب برخوردار، نیمه برخوردار و غیر برخوردار تفکیک شدند و مدارس در هر گروه با یکدیگر مورد مقایسه قرار گرفته تا عدالت آموزشی در اجرای طرح بهتر و دقیق تر عملی شود.

انسانی موجود، وظایف آموزشی و پرورشی خود را به نحو احسن انجام دهند، تبادل تجارب بین مدارس استان و کاهش نابرابری های آموزشی و پرورشی از این طریق، انعکاس ابتکارات و نوآوری های کارکنان و دانش آموزان مدارس به سایر واحدهای آموزشی و شناسایی مشکلات آموزشی و پرورشی مدارس و تلاش در جهت رفع آن اشاره کرد.

از سویی در این طرح رقابت سالم بین مدارس ایجاد می شود و آنها را ترغیب می کند که در جهت رفع کاستی هایشان تلاش کنند. زیرا این مدارس حالت الگو برای سایر واحدهای آموزشی دارند و به لحاظ کیفی و کمی نتایج فعالیت هایشان ارتقا و بهبود می یابد.

این اهداف چگونه و تا چه حد برای مدیران مدارس و سایر عوامل تبیین شده است؟

همه ساله با ارسال دستورالعمل اجرایی طرح در آغاز سال تحصیلی و بیان اهداف در گردهمایی مدیران واحدهای آموزشی در سطح نواحی و مناطق آموزش و پرورش استان (۴۰ ناحیه شامل ۲۵ استان و ۵ ناحیه) توسط کارشناسان مربوط در هر دوره تحصیلی حدود و انتظارات از واحدهای آموزشی تبیین می شود و به دنبال آن با بازدید تدریجی از مدارس میزان موفقیت هر مدرسه در حصول اهداف

سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان در سال ۱۳۷۴-۷۵ طرح انتخاب مدارس موفق این استان را در دستور برنامه های خود قرار داد.

این سازمان در ابتدای کار ستادی را تشکیل داده و دستورالعمل و معیارهای انتخاب مدارس موفق را طراحی کرد تا به وسیله آن، ابتکارات، نوآوری ها و فعالیت های ارزنده مدیران مدارس مشخص شده و این افراد موفق مورد تشویق قرار گیرند.

مسئولان سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان، اجرای این طرح را موجب دلگرمی مسئولان مدارس دانسته و اقدامی در جهت اعتلا و رشد وضعیت آموزشی می دانند.

فصلنامه "مدارس کارآمد" نیز به سراغ محمدرضا اسماعیلی کارشناس تکنولوژی و گروه های آموزشی و دبیر ستاد انتخاب مدارس موفق اصفهان رفت تا درخصوص این طرح و اهداف آموزش و پرورش استان اصفهان گفت و گویی کوتاه داشته باشد.

هدف از اجرای طرح انتخاب مدارس موفق استان اصفهان چه بوده و چه ضرورت هایی برای پرداختن به آن وجود داشته است؟

اجرای این طرح دارای اهداف متعددی است از جمله می توان به موارد مانند شناسایی مدارس استان در سه دوره تحصیلی که با امکانات نیروی

برای یکسان سازی و کاهش نابرابری ها، این طرح می‌کوشد تا ضمن ارائه تجارب و ابتکارات مدارس مختلف به یکدیگر و در اختیار گذاشتن بخشی از منابع مادی و انسانی لازم بتواند شرایط یکسان و نزدیک را بین واحدهای آموزشی فراهم سازد.

طبقه بندی مدارس و انتخاب بهترین آنها چه فواید و مضراتی داشته است؟

فواید طرح شامل تعیین و معرفی همکاران فعال در سطح استان و انعکاس خدمات ارزنده آموزشی - تربیتی آنان به سایر واحد های آموزشی، ترویج فرهنگ مشارکت، نوآوری و ترغیب و تشویق معلمان و دانش آموزان به انجام بهتر فعالیت های آموزشی و پرورشی در مدارس، ایجاد محیطی شاداب و پر نشاط در مدارس و فراهم ساختن جوی فعال، پویا و زنده در آموزش و پرورش استان و فراهم کردن زمینه بروز استعداد های بالقوه کارکنان و دانش آموزان در مدارس است.

مشکلات اجرایی این طرح نیز شامل صرف وقت زیاد به منظور انجام بازدید های حضوری از مدارس به ویژه در ماه های پایانی تحصیلی، عدم تبیین صحیح اهداف طرح برای مدیران و کارکنان مدارس در برخی از موارد و ایجاد حساسیت به همراه اضطراب و استرس در میان مدیران مدارس دخترانه به خصوص در مناطق روستایی است زیرا به این طرح به دید بازرسی نگاه می کنند در صورتی که این گونه نیست بلکه هدف شناسایی نقاط ضعف مدارس است.

نکته آخر

از انعکاس این طرح که تاثیر مثبتی بر روند کاری سایر همکاران آموزشی در سراسر کشور می گذارد از شما و مجله مفیدتان تشکر می کنم.

شناسایی کارکنان و دانش آموزان خلاق و مبتکر در سراسر استان و به منظور ایجاد تحول و حرکت رو به جلو در مدارس عملی شده است به نحوی که مدارس پویا، فعال و شاداب در سطح استان بتوانند خدمات ارزنده آموزشی و پرورشی را به دانش آموزان خود ارائه کنند.

آیا از تجربیات مدارس موفق در سراسر کشور اطلاعات مستند شده ای در اختیار دارید؟

با توجه به اینکه اطلاعات مربوط به انجام طرح در سایت آموزش و پرورش استان قرار می گیرد، چنانچه مدیران واحدهای آموزشی در سایر استان ها تمایل به انجام طرح داشته باشند، می توانند با مراجعه به این سایت اطلاعات لازم را کسب کنند. همچنین کارشناسان تکنولوژی و گروه های آموزشی عمومی آموزش و پرورش استان اصفهان آمادگی دارند تا اطلاعات بیشتری را در اختیار آنها قرار دهند.

چه افرادی در اجرای این طرح با شما مشارکت و همکاری داشتند؟

همه ساله کارشناسان آموزش و پرورش سه دوره تحصیلی ابتدایی، راهنمایی و متوسطه نظری و مهارتی، در اجرای مطلوب طرح با ستاد مدارس موفق استان همکاری بسیار خوبی دارند.

به نظر شما چرا مدارس باهم متفاوتند؟ علت تفاوت آنها در چیست؟

علت اصلی تفاوت به شرایط اقلیمی، فرهنگی و اقتصادی متفاوت نواحی مناطق استان مربوط می شود و همچنین میزان برخورداری مدارس از شرایط یکسان آموزش و پرورش تفاوت داشته و دارد لذا

آیا در اجرای طرح کلیه مدارس را بررسی کردید؟

تمامی مدارس را مورد بررسی قرار دادیم. با توجه به اینکه تیم های ارزیابی مدارس از کارشناسان آموزش و پرورش استان انتخاب می شوند و ملاک های ارزیابی از مدارس قبلا به اطلاع مدیران آموزشی رسیده است، تلاش می شود بر اساس همان ملاک های اولیه با حضور مدیر و کارکنان مدرسه کار بررسی وضعیت آموزشی و پرورشی مدرسه به دقت انجام شود البته لازم به ذکر است که مدیران واحدهای آموزشی از تأثیر انجام طرح رضایت دارند.

از تجربیات مدارس موفق چه بهره برداری هایی می شود؟ و این اطلاعات چگونه در اختیار سایر مدارس قرار می گیرد؟

تجارب مدیران واحدهای آموزشی از طریق نشریات داخلی بلازمان و سایت آموزش و پرورش استان و در جلساتی که به منظور تقدیر از مدارس موفق استان تشکیل می شود، دریافت خواهد شد و دلایل موفقیت این واحدهای آموزشی را به اطلاع سایر مدیران و کارکنان مدارس، خانواده های دانش آموزان و دست اندرکاران آموزش و پرورش نواحی و مناطق استان می رسانیم به صورتی که مدیران واحدهای آموزشی در سال تحصیلی بعد بسیاری از این فعالیتها را در مدارس خود به مرحله اجرا می گذارند.

آیا این حرکت صرفاً جنبه تشخیصی و اکتشافی دارد یا به تحول در عملکرد مدارس هم منجر شده است؟

هم جنبه تشخیصی و هم اکتشافی دارد. برای



دستور العمل اجرایی انتخاب مدارس موفق استان اصفهان

فرآیند یاددهی - یادگیری در نسل به اهداف تعلیم و تربیت یکی از مولفه های آموزش و پرورش می باشد که بستر مناسب اجرای آن در مدارس مشهود است. قطعاً حصول اهداف مزبور ممکن نیست مگر آنکه شرایط مطلوب در بر تو مدیریت صحیح مدارس و تلاش عوامل (آموزشی و پرورشی، اداری) محیط شاداب و پر نشاط مدارس را فعال، پویا و زنده تر سازد. طرح انتخاب مدارس موفق بعنوان یکی از راهکارهای اجرایی در این زمینه در دو مرحله (منطقه استان) به اجرا گذاشته می شود. بی تردید توجه به ضوابط و ملاکهای تعیین شده در انتخاب مدارس موفق و انجام این مهم با عنایت به اهداف مترتب بر آن می تواند زمینه ساز بهبود و ارتقاء کیفیت امور آموزشی و پرورشی مدارس گردد. امید است اجرای این برنامه به تدریج گامی مثبت در نیل به مدرسه مطلوب باشد.

الف) اهداف:

- ۱- شناخت مدارس که امکانات و نیروی انسانی موجود، در ایفای وظایف و ارتقاء کیفیت امور آموزشی و پرورشی آموزشگاه موفق بوده اند.
- ۲- تبادل تجربه بین مدارس منطقه / ناحیه و کاهش نابرابری آموزشی و ارائه راهکارهای عملی برای مدارس دیگر در جهت اصلاح و بهبود کیفیت آموزشی.
- ۳- انعکاس ابتکارات و نوآوری‌هایی که می تواند در موارد مشابه و متناسب با شرایط اقلیمی مدارس دیگر مفید واقع شود.
- ۴- شناخت مشکلات آموزشی و پرورشی مدارس و تلاش در جهت رفع آنها.
- ۵- فراهم آوردن زمینه ی بروز استعداد های بالقوه عوامل اداری - آموزشی و پرورشی در جهت ایجاد آموزشگاه پویا و فعال

ب) ترکیب و اعضای ستاد انتخاب مدارس موفق ناحیه / منطقه

رئیس اداره، معاونین آموزش و پرورش عمومی و نظری، مهارتی، کارشناسان آموزش و پرورش دوره های تحصیلی، کارشناس تکنولوژی و گروه های آموزشی، هماهنگی فعالیتهای فوق برنامه و فرهنگی و هنری، سنجش و ارزشیابی تحصیلی و پایگاه اطلاعاتی دانش آموزان، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات، انجمن اولیاء و مربیان، نماینده معاون برنامه ریزی و توسعه مدیریت (اداراتی که فاقد این پست بصورت مستقل میباشند) یک نفر به انتخاب ریاست اداره عضویت دارند

ج) ترکیب و اعضای گروه بازدید ناحیه / منطقه (این گروه ۳ یا ۵ نفر میباشند)

- ۱- کارشناس آموزش دوره ی تحصیلی مربوط
 - ۲- یکی از اعضای گروه آموزشی مدیران هر دوره ی تحصیلی
- تذکر: ۱ و یا ۳ نفر اعضای دیگر به انتخاب اداره و از

سایر بخشهای مربوط بر حسب شرایط و ضرورت های ناحیه / منطقه به عضویت گروه بازدید در می آیند.

د- نحوه اجراء

نواحی و مناطق آموزشی در سال تحصیلی ۸۴-۸۳ به دو گروه تقسیم شده و هر گروه در هر دوره تحصیلی مطابق سهمیه مندرج در جدول سهمیه بندی مدرسه موفق معرفی خواهند کرد.

ادارات نواحی و مناطق گروه یک پس از بازدید تمامی مدارس در هر دوره، یک واحد آموزشی پسرانه و یک واحد آموزشی دخترانه را پس از ارزیابی انتخاب نمایند و به سازمان معرفی نمایند.

ادارات گروه دو پس از انجام بازدید تمامی مدارس دوره های تحصیلی لازم است در معرفی واحدهای آموزشی پسرانه و دخترانه با رعایت تعادل و توازن جنسیتی اقدام نمایند.

تذکر مهم: به منظور تقویت و ارتقاء انگیزه فعالیت و دادن فرصت رقابت و احراز موفقیت به سایر مدارس ترتیبی اتخاذ شود تا از معرفی مدارس موفق استانی در دو سال اخیر به سازمان خودداری نگردد.

ارسال مدارک زیر الزامی است:

- الف- فهرست اسامی کلیه ی مدارس هر دوره و نمره ی ارزیابی هر یک به ترتیب تفکیک دوره
- ب- مدارک و مستندات مورد نیاز برای مدارس معرفی شده به سازمان
- تصویر گزارش بازدیدهای انجام شده از مدرسه در طول سال تحصیلی
 - مستندات مربوط به ابتکارات کارکنان مدرسه که منجر به ارتقاء کیفیت فعالیتهای مدرسه شده است.
 - تصویر صور تجلسات شورای مدرسه
 - فرم ارزیابی مدارس معرفی شده با امضای گروه ارزیابی کننده
 - تصویر برنامه سالانه مدرسه که به تصویب شورای مدرسه رسیده است.
 - تصویر صور تجلسات شورای معلمان.
 - تصویر برنامه ی هفتگی (بانضمام برنامه های

پیوستی دروس عملی و آزمایشگاهی)

● تعداد رتبه های المپیادها، جشنواره ها و مسابقات علمی، ورزشی، مهارتی و ...

● آدرس وب سایت و پست الکترونیکی مدرسه در دوره ی متوسطه و (دوره های ابتدایی و راهنمایی در صورت وجود امکانات لازم)

● درصد قبولی خرداد ماه کلیه پایه های تحصیلی مدرسه راهنمایی

● درصد قبولی خرداد ماه و پایه اول، درصدا ارتقاء خرداد ماه در پایه دوم، درصد فارغ التحصیلان خرداد ماه پایه سوم متوسطه و دوره ی پیش دانشگاهی

تذکر: مدارک و مستندات مربوط به کلیه واحدهای آموزشی دوره ی متوسطه شامل هر گونه گزارش، جدول، نمودار، عکس، فیلم و ... صرفاً روی CD ارسال گردد. در مدارس دوره ی عمومی چنانچه امکانات لازم وجود دارد CD حاوی موارد مذکور ارسال شود.

ستاد انتخاب مدارس موفق در ناحیه / منطقه با مسئولیت رئیس محترم اداره تشکیل می شود و بر حسن اجرای برنامه مطابق جدول زمان بندی ذیل نظارت خواهند داشت.

نحوه بازدید و ارزیابی مدارس توسط سازمان:

کارشناسان سازمان در دو گروه مربوط به حوزه ی معاونت آموزش و پرورش عمومی و نظری و مهارتی از مدارس موفق معرفی شده توسط ادارات پس از بررسی مدارک ارسالی و احراز شرایط لازم تعدادی را انتخاب و جهت بازدید به ادارات استانی اعلام خواهد کرد.

موارد مورد نظر

در ارزیابی مدارس عبار تنداز:

- ۱- فرم ارزیابی مندرج در دستور العمل طرح
- ۲- فرم نظر خواهی از دانش آموزان در مورد فعالیتهای مدرسه
- ۳- فرم نظر خواهی از کارکنان در مورد فعالیتهای مدرسه

جدول زمان بندی برنامه انتخاب مدارس موفق استان اصفهان

ردیف	موضوع اجرایی	زمان اجرا	اقدام کننده
۱	بازنگری در برنامه (دستور العمل، فرم ارزیابی، ...)	شهریور ماه هر سال	ستاد استان
۲	ابلاغ دستور العمل اجرایی به ادارات استان	تادعه اول مهر	ستاد استان
۳	تشکیل (ستاد منطقه / ناحیه گروه بازدید، جلسه مدیران مدارس و توجیه آنان) ارسال شیوه نامه به مدارس	تا پایان مهر هر سال	اداره ناحیه / منطقه
۴	بازدید تدریجی و مستمر از کلیه مدارس در دوره مربوطه تا نیمه اول بهمن ماه هر سال	پس از ابلاغ دستور العمل	اداره ناحیه / منطقه
۵	انتخاب مدارس موفق ناحیه / منطقه و معرفی به استان	اول اسفند ماه هر سال	اداره ناحیه / منطقه
۶	اعزام گروه بازدید استان و ارزیابی مدارس معرفی شده	از اسفند ماه تا پایان اردیبهشت ماه هر سال	ستاد استان
۷	اعلام نتایج انتخاب مدارس و تعیین جوایز و اهداء آن	پایان خرداد هر سال	ستاد استان
۸	تشکیل جلسه هم اندیشی مدیران موفق استانی	نیمه اول تیر ماه هر سال	ستاد استان

فرم ارزیابی از مدارس موفق دوره ی ابتدایی، راهنمایی و متوسطه

امتیاز			شرح موارد ارزیابی
توضیحات	امتیاز کسب شده	حداکثر امتیاز	
		۱۰	داشتن برنامه مدون سالانه در ابتدای سال تحصیلی و حرکت در جهت تحقق مرحله ای آن در طول سال
		۵	نحوه ی آماده سازی و برنامه ریزی جهت بازگشایی مدارس (پروژه مهر)
		۵	اشراف مدیر نسبت به اهداف و دوره ی تحصیلی، اساسنامه ها، آئین نامه ها و دستورالعمل های اجرایی
		۴	نحوه ی ثبت نام دانش آموزان، رعایت محدوده، برنامه ریزی جهت ورودیها و سازماندهی کلاسها
		۷	چگونگی تشکیل جلسات شورای مدرسه، تصویب برنامه سالانه مدرسه و سایر مصوبات شورا
		۸	نظافت عمومی آموز شگاه و استفاده بهینه، مناسب و جذاب از فضاها ی موجود با توجه به شرایط فیزیکی مدرسه و رعایت نکات ایمنی و امکانات و ظرفیتهای خارج از مدرسه
		۷	چگونگی تشکیل جلسات شورای معلمان و بررسی مصوبات آن طبق شرح وظایف این شورا
		۶	نحوه اطلاع رسانی به کارکنان و دانش آموزان و شیوه های جمع آوری نظرات و پیشنهادهای آنان
		۴	نحوه تنظیم برنامه ی هفتگی مدارس طبق جدول درس با توجه به اصل دانش آموز محوری
		۳	چگونگی ایجاد فرهنگ استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات و بکار بردن آن در فرایند یاددهی - یادگیری
		۸	میزان مدیریت مشارکتی به نحوی که نتایج عینی آن از ابعاد مختلف در مدرسه مشهود باشد
		۷	چگونگی تشکیل جلسات شورای دانش آموزی و بررسی مصوبات شورا و عملکرد آنان طبق شرح وظایف
		۱۰	وضعیت بایگانی آئین نامه ها و بخشنامه ها، پرونده های دانش آموزان، ریز نمرات، دفاتر آماری و امتحانات، پرونده های کارکنان و کیفیت نامه های ارسالی از مدرسه به سایر قسمتها، استفاده از سیستم مکانیزه
		۹	نحوه ی نظارت مدیر بر فعالیتهای دانش آموزان بر امور آموزشی (کلاس درس، محیط مدرسه و ...)
		۶	چگونگی بررسی افت و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان و جبران عقب افتادگی ها و تقویت آنان در طول هفته توسط معلمان و نحوه ی نظارت مدیر در این مورد
		۶	چگونگی انتخاب اعضاء و تشکیل جلسات انجمن اولیاء و مربیان و بررسی مصوبات انجمن طبق شرح وظایف و آموزش خانواده و چگونگی مشارکت همه جانبه اولیاء در مدرسه
		۶	نحوه ی نظارت بر ارزشیابی های مستمر از فعالیتهای داخل و خارج از کلاس دانش آموزان و ابتکار معلمان در این زمینه
		۴	نحوه شناسایی و رسیدگی به مشکلات سازشی و تحصیلی دانش آموزان و مشاوره ی فردی و گروهی آنان
		۱۰	چگونگی ترغیب دانش آموزان به شرکت در مسابقات علمی، مهارتی، هنری، ورزشی، فرهنگی و معارف اسلامی، المپیادهای مختلف و میزان استقبال و موفقیت دانش آموزان در این مسابقات.
		۵	برنامه ریزی در جهت ارتقاء مهارتهای ورزشی و نوع فعالیتهایی که در امر تربیت بدنی فراگیران انجام میگردد
		۷	وضعیت بهداشت فردی و محیطی و اقدامات انجام شده در این زمینه
		۸	نحوه ی ارائه خدمات آموزشی و تربیتی، فوق برنامه در مدرسه و کیفیت این فعالیتهای و اشاعه ی فرهنگ کتاب و کتابخوانی در مدرسه با استفاده از فناوری جدید (کتابخانه، مجلات رشد، تربیت، پیوند و...) و برنامه های اردویی و بازدیدها
		۴	نحوه ی نظارت و ارزیابی مدیر از عملکرد عوامل اداری و آموزشی و پرورشی مدرسه طبق شرح وظایف
		۴	نحوه ی تنظیم اسناد، تراز مالی و دفتر کل، ثبت و ضبط کلیه ی اموال منقول و غیر منقول مدرسه (دریافتهها، هزینه ها) و نحوه ی تخصیص منابع و میزان نظارت شورای مالی مدرسه
		۳	نحوه نظارت بر طراحی سوالات امتحانی توسط معلمان طبق استانداردهای آموزشی
		۳	کیفیت تنظیم برنامه ی امتحانات، نحوه ی تصحیح اوراق امتحانی و اعلام نتایج براساس دستورالعمل مربوط
		۵	تجزیه و تحلیل نتایج امتحانات و نحوه ی باز خورد آن به معلمان، دانش آموزان و اولیاء آنان و استفاده از نتایج در برنامه ریزی های آتی
		۵	تهیه گزارش عملکرد فعالیتهای مدرسه در پایان سال تحصیلی و چاپ و نگهداری آن به صورت مجلد
		۵	میزان تلاش مدیریت مدرسه در جهت بهبود کیفی مراسم آغازین روزانه و سایر مناسبتها و حاکمیت فضای ارزشی و معنوی در مدرسه به نحوی که باعث ایجاد محیطی شاداب و پر نشاط گشته و تجلی آن در نماز و ایام الله و ... تعیین یافته باشد.
		۶	فعالیتهای ابتکاری مدرسه در زمینه های رشد کمی و بهبود کیفی امور آن در ابعاد مختلف