

در شماره نخست فصلنامه مدارس کارآمد در جریان گفت و گو با علی نصرت مدیر گروه مرساکو «morsaco» مطلع شدید که طرح ارزیابی و ارتقای سطح کیفی مدارس که از سال ۸۳ شروع شده بود وارد فاز مطالعاتی طراحی مدل و همچنین ساخت نرم افزار شده و آماده بهره برداری است.

جادارد به مدیریت فهیم آموزش و پرورش شهر تهران که پذیرای اجرای این طرح نوآورانه شدند تبریک عرض نموده و برای آقای علی نصرت و همکاران گرامی شان که طی سالها مطالعات پی گیر تحقیقی و توسعه کار خود را به مرحله اجرا درمی آورند، آرزوی موفقیت داریم.

از مدیران مدارس کارآمد و علاقمند به توسعه طرحهای نوآورانه کشور می خواهیم با رایه نظرات اصلاحی خود در اجرای این طرح مشارکت فرمایند. فصلنامه مدارس کارآمد تلاش دارد که طی مقالات و گزارشات بعدی روند اجرای این طرح را به اطلاع شما خوانندگان گرامی برساند.

## طرح ارتقاء مدارس شهر تهران جایزه ی مدارس برتر سال ۸۷

سازمان آموزش و پرورش شهر تهران

### طرح سنجش و ارتقاء مدارس

سازمان آموزش و پرورش شهر تهران در نظر دارد بمنظور ارتقاء کیفیت و سرآمدی نظام آموزش و پرورش، طرح «سنجش و ارتقاء کیفیت مدارس» را در تعداد بسیار محدودی از مدارس غیرانتفاعی شهر تهران با همکاری مؤسسه مطالعات راهبردی سپهر انجام دهد.

در این طرح از تجارب و دستاوردهای موفق مهندسی آموزش، به منظور معرفی راهبردها و راهکارهای مناسب برای ارتقاء سطح کیفیت مدارس، در چارچوب بنیادهای

طرح

ارتقاء مدارس

شهر تهران

جایزه ی مدارس برتر

سال ۸۷

www.  
iranschools  
.org

مدارس است.

● طرح ارتقاء، یک رویا یا یک طرح لوکس و فانتزی نیست! هر مدرسه‌ای با هر وضعی از منابع (نیروی انسانی، بودجه، فضا و امکانات...) به هر حال از مدیر خود می‌خواهد منابعش را در جهت نیل به مقاصد به‌بترین وجه مدیریت نماید.

می‌توان یک مدرسه با کمترین امکانات را «خوب» اداره کرد و یک مدرسه با بهترین منابع را «بد» مدیریت نمود.

● برای تضمین موفقیت طرح، در لایه‌های ستادی نیز گروه‌های علمی و اجرایی تشکیل شده‌اند و موازی با پیشرفت طرح در مدارس، فعالیت می‌نمایند. در عین حال حتی در صورت عدم موفقیت طرح در لایه‌های ستادی، مدارس همچنان از مزایای ارتقاء بهره‌مند می‌گردند و امکان دریافت گواهینامه‌های معتبر بین‌المللی را از مراکز مربوطه خواهند داشت.

● پاسخ این سوال که «آیا این طرح مشکلات مدرسه را حل می‌کند؟» بلی و خیر است! این طرح معجزه نمی‌کند و بدیهی است هیچکس از بیرون مدرسه نمی‌تواند مشکلات مدرسه را حل



کند. مشکلات مدرسه باید توسط دست‌اندرکاران مدرسه، با خواست و اراده ایشان، با راه‌حل‌های ایشان و با تلاش و پیگیری‌های مستمر ایشان حل شوند. طرح ارتقاء می‌تواند در ساماندهی، سنجش اثربخشی و بهبود دائم این خواسته‌ها، راه‌حل‌ها و تلاش‌ها به مدارس کمک کند.

● با توجه به تاکید صریح برنامه چشم‌انداز بیست ساله و برنامه‌های پنج ساله توسعه کشور بر مفاهیمی همچون استانداردسازی کیفیت و برنامه‌ریزی ارتقاء و بهبود، سازمان آموزش و پرورش شهر تهران قصد دارد با اجرای این طرح و توسعه الگوی آن به سراسر کشور پیشتاز اجرای برنامه‌های ارتقاء کیفی سیستم‌های آموزشی در کشور باشد.

#### گواهی نامه

در پایان هر گام، گواهی‌نامه‌ای از سوی سازمان آموزش و پرورش شهر تهران به مدارس می‌دهد. موفقیت طرح را پشت‌سر گذاشته‌اند، اعطا می‌شود. همچنین افرادی که هر دوره آموزشی طرح را با موفقیت سپری کنند، موفق به دریافت گواهینامه از سوی سازمان می‌شوند.

### ۲۰ مدرسه در گام بعد

مدارسی که در گام اول، بالاترین امتیاز را کسب کنند، (حدود ۲۰ مدرسه) می‌توانند گام دوم را آغاز نمایند.

آن دسته از مدارسی که نتوانند هر یک از گام‌ها را با موفقیت طی کنند، در یک فرصت شش ماهه می‌توانند وضعیت خود را بهبود بخشیده و برای ادامه مسیر تقاضای ارزیابی مجدد نمایند. این مدارس می‌توانند در این فرصت از پاره‌ای جلسات آموزشی و برخی خدمات مشاوره استفاده کنند.

#### هر گام ۲۵۰ امتیاز

در هر یک از گام‌های دوم، سوم و چهارم نیز مانند اولین گام، مدارس بر اساس آموزش‌ها، انجام تکالیف، نتایج ارزیابی‌ها و میزان پیشرفت طرح در مدرسه سنجیده می‌شوند و امتیازاتی کسب می‌کنند (هر گام حداکثر ۲۵۰ امتیاز).

تمام موارد امتیازی و شرح فعالیت‌های هر مدرسه بطور مستمر در وب سایت طرح منعکس خواهد شد. شرط آغاز هر گام، کسب امتیاز قابل قبول در گام‌های پیشین است.

#### جایزه مدارس برتر

ارزشی و بومی نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران استفاده می‌گردد.

### محورهای اصلی عبارتند از:

- کارگاه‌های آموزشی و فعالیت‌های گروهی مشاوره
- سنجش و ارزیابی

#### گام اول

### آموزش، کارگاه و مشاوره

- مفاهیم مدیریت کیفیت
- مدل‌های سرامدی مدارس
- چارچوب‌های بهبود مدارس
- تدوین استراتژی و اهداف
- تدوین مدل فرآیندی مدرسه

#### محصول گام اول:

- کتابچه استراتژی و اهداف

#### گام دوم

### آموزش، کارگاه و مشاوره

- مدیریت فناوری اطلاعات در مدرسه
- تجزیه و تحلیل فرآیندها
- شاخصهای کلیدی عملکرد مدرسه
- خودارزیابی

#### محصول گام دوم:

- کتابچه مدل فرآیندی مدرسه
- کتابچه استراتژی و اهداف - ویراست نهائی
- کتابچه گزارش خودارزیابی - ویراست نخست

#### گام سوم

### آموزش، کارگاه و مشاوره

- استاندارد IWA2
- رویکرد فرآیندگرایی در مدرسه
- ابزارها و تکنیک‌های توانمندسازی در مدرسه

#### محصول گام سوم:

- کتابچه مدل فرآیندی مدرسه - ویراست نهائی
- کتابچه گزارش خودارزیابی - ویراست نهائی
- کتابچه طراحی (IWA2)

#### گام چهارم

### آموزش، کارگاه و مشاوره

- الگوبرداری (Benchmarking) از بهترین تجربیات

- گام‌های ۹ گانه بهبود مدرسه (چرخه بهبود)
- ارزیابی اثربخشی
- راهکارهای دستیابی به جایزه مدارس برتر

#### محصول گام چهارم:

- کتابچه استاندارد مدرسه
- کتابچه گزارش اجرای استاندارد IWA2
- کتابچه فرآیندهای ایده‌آل مدرسه

#### شیوه اجرا

### ۴۰ مدرسه در گام اول

در ابتدا ۴۰ مدرسه (دو برابر ظرفیت) از میان مدارسی که از طریق سایت [www.iranschools.org](http://www.iranschools.org) معرفی مسوولین منطقه ثبت‌نام و گزینش شده‌اند و تاکنون شرایط بهتری را داشته‌اند، گام اول را آغاز می‌کنند.

در این گام مدیر به همراه یک تا سه نفر از افراد کلیدی مدرسه در فعالیت‌های آموزشی - کارگاهی و آزمونها شرکت می‌نمایند و سعی می‌کنند با انجام صحیح و به موقع تکالیف محول شده و استفاده از کمک مشاوران در تدوین کتابچه‌های «راهبردها و اهداف» و «مدل فرآیندی» مدرسه، حداکثر امتیاز این گام (۲۵۰ امتیاز) را کسب نمایند.

از آنجا که اجرای هر گام قدمی به سوی بهبود مدرسه است، در پایان هر گام گواهینامه اجرای آن گام از طرف سازمان به مدرسه اعطا می‌شود و در انتهای طرح مدرسی که بتوانند بیشترین امتیاز را از مجموع ۱۰۰۰ امتیاز طرح کسب نمایند به عنوان مدارس برتر طرح معرفی شده و می‌توانند از مشوق‌های مالی و غیرمالی سازمان بهره‌مند گردند.

#### نکاتی درباره طرح

● این طرح بر دستاوردهای مهندسی سیستم و مدیریت کیفیت مانند: برنامه‌ریزی استراتژیک، فرآیند محوری، مشتری‌مداری، TQM، مدل‌های سرامدی و تعالی سازمانی نظیر EFQM، استانداردهای مدیریت مراکز آموزشی که امروزه جایگاه، کاربرد و توانایی خود را در مدارس کشورهای پیشتاز دنیا در امر آموزش نشان داده‌اند مبتنی است و در عین حال هیچ یک از آنها به تنهایی نیست! بلکه مجموع آنها در غالب چارچوبی مدون و بومی شده بمنظور استفاده از «نسخه‌های خاص آموزش» در جهت بهبود کیفی