

خودباوری

گفت‌وگو با ته‌مینہ یزدان‌پناه سامانی،
مدیر دبیرستان فرهنگ، منطقه ۱۳ تهران



ائتدار محمدزاده صدیق

ته‌مینہ یزدان‌پناه سامانی متولد سال ۱۳۴۹ شهر سامان واقع در استان چهارمحال و بختیاری است. او مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد علوم قرآن و حدیث دارد. یزدان‌پناه به دلیل علاقه وافری که به معلمی داشت، ۱۹ سال از سال‌های خدمت خود را در کلاس درس به تدریس درس‌های عربی و فلسفه و معارف پرداخت. مدت ۱۳ سال نیز با سمت مدیریت مدرسه ادامه فعالیت داد. فعالیت در گروه‌های آموزشی منطقه و استان، کسب

عنوان معلم نمونه و مدیر نمونه، تألیف کتاب نماز در اندیشه و سیره امام خمینی (ره) و ده‌ها عنوان مقاله چاپ‌شده در نشریه‌های داخلی، از جمله مواردی هستند که در کارنامه کاری او دیده می‌شوند. او به مدت هفت سال مدیر دبیرستان فرهنگ منطقه ۱۳ تهران بوده است. کسب رتبه‌های تکریمی و دورقمی و زیر هزار به دفعات و کسب مدال‌های طلا و نقره المپیاد توسط دانش‌آموزان مجموعه او از موفقیت‌های او محسوب می‌شود. در این مدرسه، به‌منظور دستیابی به اهداف تعلیم‌وتربیت و ساحت‌های شش‌گانه تربیتی، اقدامات متنوعی انجام شده‌اند که در ادامه به آن‌ها اشاره خواهد شد.

– توسعه دانش حوزه روان‌شناختی و اختلالات یادگیری

موردی از جمله شناخت ویژگی‌های دانش‌آموزان در رده‌های سنی متفاوت، برقراری روابط مؤثر و متقابل، دوره‌های آموزش مبتنی بر علوم جدید روان‌شناسی نظیر Act و TA و تئوری انتخاب قابل ذکرند.

البته موضوع مهمی که حتماً در این خصوص باید مد نظر قرار گیرد، نحوه جلب مشارکت فعال کارکنان در آموزش‌های برنامه‌ریزی شده است که از مهم‌ترین و اصلی‌ترین کارها می‌توان به ایجاد انگیزه درونی از طریق نیاز آفرینی و نیازسنجی، و ایجاد انگیزه درونی با استفاده از ابزارهای انگیزشی نظیر پاداش و تقدیرنامه اشاره کرد. برگزاری کارگاه‌ها و کلاس‌های بی‌روح و خشک با موضوعات تکراری، و با به کارگیری استادان غیر حرفه‌ای نیز می‌تواند از علل ناکارآمدی دوره‌ها و رغبت نداشتن کارکنان به مشارکت در سایر آموزش‌ها باشد.

■ شما به‌عنوان مدیر مدرسه عملکرد معلمان را چگونه نظارت می‌کنید و چه اقداماتی در این باره انجام می‌دهید؟

ارزیابی عملکرد در مراکزی که عملکرد خوب دارند، جزو تثبیت‌شده و جدانشدنی مدیریت و توسعه کارکنان است. از همین رو، ارزیابی باید با هدف باشد. در واقع، بازنگری عملکرد گذشته، توافق درباره عملکرد آینده، و شناسایی موفقیت‌ها،

■ نظر به اهمیت افزایش سطح مهارت‌ها و استعدادهای معلمان، به نظر شما، برای توسعه حرفه‌ای ایشان در مدرسه چه اقداماتی باید انجام داد؟

معلمان عنصر مهمی در اثربخشی و بهره‌وری سازمان مدرسه هستند و مهارت‌ها و استعدادهایشان باید پرورش داده شود. در ابتدا باید اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت مدرسه را مدنظر قرار دهیم و براساس آن چشم‌انداز آینده را تدوین کنیم. سپس نیاز کارکنان را به آموزش‌های موردنیاز، برای نیل به اهداف از پیش تعیین‌شده، مشخص کنیم. بر این اساس، راهبرد بهبود منابع انسانی باید پی‌ریزی شود و هر سال آموزش‌ها با توجه به تغییر شرایط موجود و نزدیک‌تر شدن به اهداف مورد نظر، پی‌ریزی و اولویت‌بندی شوند. معتقدم در سه محور باید برنامه‌ها را طرح‌ریزی کرد:

– توسعه مهارت‌های فنی و حرفه‌ای

این برنامه می‌تواند در قالب کارگاه‌های کارآمد و اثربخش، با موضوعاتی از جمله تولید محتوای آموزشی و فیلم تدریس معلمان، روش به‌کارگیری فناوری آموزشی و به‌روزرسانی دانش فناوری، تدریس معکوس و درس پژوهی و اقدام پژوهی برنامه‌ریزی و اجرا شود.

– توسعه دانش نظری معلمان

برای این منظور مواردی از جمله آموزش مهارت مشارکت در فرایند برنامه‌ریزی مدرسه، خودپژوهشی و روش‌های پژوهش‌های عملی قابل ذکرند.



قابلیت‌ها، نیازهای آموزشی و فرصت‌های توسعه شغلی، غالباً هر سه ماه یک بار از طریق فرم‌های طراحی شده و به صورت بازنگری رسمی از عملکرد افراد صورت می‌پذیرد. لازمه این کار، حضور مدیر و معاون آموزشی در کلاس‌های تدریس و ارزشیابی برای ارزیابی مهارت‌های عمومی و معلمی، و سنجش میزان پویایی کلاس و یادگیری دانش‌آموزان است. همچنین، دعوت از سرگروه‌های آموزشی منطقه و استان برای حضور در کلاس‌های درس به منظور ارزیابی تخصصی مهارت‌های معلم در رشته مورد تدریس، پیش‌بینی ابزاری نظیر فرم‌های نظرسنجی از دانش‌آموزان و اولیا برای نظارت غیرمستقیم، طراحی فرم‌های نظرسنجی با شاخص‌های مهارت‌های معلمی، توجیه دانش‌آموزان برای آشنایی با هدف تکمیل این فرم‌ها، تحلیل فرم‌های نظرسنجی از دانش‌آموزان و اولیا، تهیه نمودارهای مقایسه‌ای از عملکرد هر معلم در شرایط مساوی در طول چند سال، و ارائه بازخورد آن به دبیر، همراه با تحلیل، نظارت بالینی و ارائه راهکارهای علمی برای بهبود عملکرد شخص و تقدیر از همکارانی که عملکرد مطلوب دارند و با خودارزیابی زمینه ارتقای کیفیت عملکرد خود را دنبال می‌کنند، قابل ذکرند.

■ به نظر شما، معلمان به منظور انجام نقش خود با چه چالش‌هایی روبه‌رو هستند؟

از جمله چالش‌های معلمان، به‌ویژه در سال‌های اخیر، چند مورد قابل ذکرند:

- نبود انگیزه، به دلیل کاهش منزلت معلمان در جامعه؛
- دریافت حقوق و دستمزد ناکافی با توجه به شرایط سخت کاری و کاهش درآمد اقتصادی؛
- کمبود دانش کافی در حوزه‌های گوناگون برای تدریس در فضای غیر حضوری؛
- نپذیرفتن هنجارهای کلاسی توسط دانش‌آموزان؛
- تزلزل ارزش‌های اجتماعی و بحران هویت در دانش‌آموزان؛
- تنزل امید به آینده و مسئولیت نپذیرفتن ایشان؛
- افزایش اطلاعات علمی، فناوری و اجتماعی دانش‌آموزان در حد بالاتر از معلم؛
- بالارفتن سن معلمان و وارد نشدن نیروهای جوان و بانشاط به محیط مدرسه؛
- تک‌بعدی و کنکور محور شدن مدرسه‌ها؛
- مشارکت نداشتن معلمان در تصمیم‌گیری‌های کلان مدرسه، ناآگاهی از مأموریت‌ها و نقش‌های جدید تعریف‌شده در سند تحول بنیادین؛
- فضای رقابتی ناکافی برای انجام پژوهش‌ها و دریافت نکردن بازخوردهای خوب و مثبت و کارآمد برای معلمان پژوهنده؛
- اجرا نشدن نظام رتبه‌بندی معلمان؛
- اجرا نشدن نظام‌مند و مؤثر انتخاب معلمان نمونه منطقه‌ای، استانی و کشوری؛
- فاصله اجتماعی بین دانش‌آموزان و معلمان؛
- کم‌رنگ شدن روحیه همدلی و هماهنگی بین معلمان در مدرسه؛

■ شما به عنوان مدیر مدرسه برای افزایش کیفیت کار معلمان و برنامه‌های درسی چه پیشنهادی دارید؟ لطفاً به تفکیک توضیح دهید.

- ایجاد انگیزه معنوی در قالب دیده شدن فعالیت‌های اثربخش ایشان، با انعکاس موفقیت ایشان در جمع اولیا، دانش‌آموزان و مسئولان آموزش و پرورش؛
- ایجاد انگیزه‌های مادی با در نظر گرفتن پاداش در بازه‌های زمانی متفاوت؛
- ایجاد وفاق سازمانی و حس همدلی و یکرنگی بین معلمان، با مدیریت روابط انسانی و کارکنان؛
- ترتیب دادن برنامه‌های سیاحتی و زیارتی؛
- تحکیم روابط سالم سازمانی بین کارکنان مجموعه؛
- رعایت احترام در عین اقتدار، بین کارکنان آموزشی و اجرایی؛
- تخصیص ساعات فوق برنامه و برنامه‌های مکمل و فعالیت‌هایی که به تربیت تمام‌ساختی دانش‌آموزان و افزایش کیفیت برنامه درسی منجر شوند؛
- استفاده از نیروهای آموزش‌دیده تخصصی برای درس کارآفرینی، به منظور شناسایی و بارورسازی استعدادها دانش‌آموزان مختلف، به منظور ورود به بازار کار مفید و کارآمد؛
- نصب پوستر و پارچه‌نوشته‌های تبلیغاتی در محله، در راستای اشاعه فرهنگ «مدرسه کانون محله» و آشنایی اهالی محله با برنامه‌های ویژه مدرسه و نتایج درخشان مدرسه؛



- معرفی نشدن صحیح رشته‌های تحصیلی در دوره متوسطه دوم و به تبع آن رشته‌های دانشگاهی، برای هدف گذاری صحیح دانش آموزان به منظور تعیین آینده شغلی خویش؛
 - تربیت نشدن نیروهای تخصصی در حوزه سواد رسانه، سواد مالی و کارآفرینی؛
 - تعدد مدرسه‌ها از لحاظ انواع شاهد، سمپاد، نمونه دولتی، هیئت امنایی، عادی دولتی و طبقه بندی دانش آموزان.

به عنوان سؤال آخر، در خصوص فعالیت‌هایی که در مدرسه تحت مدیریت شما به منظور دستیابی به اهداف تعلیم و تربیت و ساحت‌های شش گانه تربیتی در این دبیرستان انجام شده است، توضیح دهید؟

از جمله می‌توانم به اجرای جشنواره جلوه‌های بالندگی اشاره کنم که شامل آموزش پژوهش و مقاله نویسی، انتخاب موضوع، تألیف مقاله، ایده پردازی، خلق دست‌سازهای گوناگون و برپایی نمایشگاه بازدید دانش آموزان مدرسه‌های دیگر و اولیای محترم و برپایی جلسه دفاعیه از یافته‌های پژوهشی است و تقریباً تمامی ساحت‌ها را در بر می‌گیرد. همچنین، برگزاری کرسی آزاداندیشی در ساحت اجتماعی و سیاسی و سه‌شنبه‌های مهدوی با هدف بصیرت‌افزایی دینی و مجالس انس با قرآن در ساحت اعتقادی و اخلاقی و کارگاه‌های استارت‌آپ، کارآفرینی و بازارچه‌های خیریه در ساحت اقتصادی و حرفه‌ای، شب شعر، نقد کتاب و نقد شعر، برپایی جشنواره‌های ادبی در ساحت علمی و فناوریانه، برگزاری کلاس‌های هنری، آشپزی و مسابقات خلق ایده هنری در ساحت زیبایی‌شناسی و هنری، مسابقات ورزشی، اردوهای مجازی و برپایی اردوهای یاریگران طبیعت در ساحت زیستی و بدنی اشاره کرد. همچنین، برای تحقق شعار «مدرسه، کانون محله»، کلاس‌های آموزش خانواده و مسابقات تفریحی برای بانوان محله برگزار می‌شوند و در شرایط آموزش حضوری، اهالی محل در جشن‌ها به مدرسه دعوت می‌شوند.

- دعوت از خبرنگاران صدا و سیما برای انعکاس فعالیت خاص مدرسه از طریق اخبار جوانه‌ها، برنامه در شهر و برنامه نماد؛
 - دعوت از مدیران و دانش آموزان مدرسه‌های دخترانه منطقه برای بازدید از نمایشگاه، سمینار و مسابقات استانی مدرسه‌ها و فرستادن بروشور برای مدیران مدرسه؛
 - دعوت از مسئولان استانی و محلی برای بازدید از فعالیت‌های خاص دانش آموزان دبیرستان؛

چالش‌ها و موانع پیش روی مدیران برای اجرای مفاد سند تحول بنیادین برای نیل به تربیت تمام‌ساحتی دانش آموزان چیست؟

- کمبود شدید نیروی انسانی برای تدریس در کلاس‌های درس؛
 - کمبود شدید نیروهای تخصصی فناوری در کنار معلمان، باتوجه به پیشرفت سریع و نیاز شدید معلمان برای به کارگیری رسانه‌ها و بسترهای آموزشی؛
 - استفاده از نیروهای حق التدریس آموزش ندیده در کلاس‌های درس؛
 - استفاده از نیروهای بازنشسته‌ای که دیگر توان و رمق تدریس ندارند و در برقراری ارتباط با نسل جوان دچار مشکل هستند.
 - نبود آموزش مهارت‌های یادگیری از قبیل چگونگی بالا بردن تمرکز در یادگیری درس‌ها، نحوه مطالعه درس‌هایی از جمله حفظی یا مهارتی، تندخوانی، مهارت آزمون دادن، مهارت تحلیل نمرات خود و خودارزیابی توسط دانش آموزان؛
 - کمبود شدید نیروی مشاور کارآمد برای مشاوره تحصیلی و بالینی، با توجه به مشکلات و مسائل نوپدید و مبتلابه نوجوانان و جوانان؛
 - نبود نظارت دقیق مسئولان و کارشناسان آموزشی مبنی بر ارائه صحیح سبد برنامه درسی و حذف درس‌های ضروری و مورد نیاز دانش آموزان عصر حاضر، نظیر سواد رسانه‌ای، کارآفرینی، محیط زیست، مدیریت خانواده و سلامت بهداشت و ...

