

## به نام خدای مهربان

### مدیریت امروز ، طراحی فردا

#### چرا مدیر شدم ؟

روباهای من چه بود ؟ چه چیزی خلق می‌کردم ، چه چیزی را تغییر می‌دادم ، چه کاری را ادامه می‌دادم ، چه چیزی را می‌پذیرفتم ، می‌خواستم چه کنم که مدیر شدم ؟ چه چیزی را ترک می‌کردم ، به چه چیزی احترام می‌گذاشتم ، چه چیز را درک می‌کردم ، چه چیز را فراموش می‌کردم ، در چه موردی پژوهش می‌کردم ، چه چیزی را متوقف می‌کردم ، برای به دست آوردن چه چیزی مبارزه می‌کردم ، چه چیزی را به خاطر می‌سپردم و ...

چرا من ؟ من کیستم چیستم ؟

عشق به قدرت مدیریت یا قدرت عشق را مدیریت کردن کدامیک ؟

**آری ؛ حیف است که فرصت از دست رود و ما برای کشورمان و مردمان کاری نکرده باشیم .**

#### مدرسه چیست ؟

محیطی برای یادگیری ، شکوفاندن استعدادها

از این رو باید :

برای فهم و درک عمیق حوزه‌های مدرن دانش بشری ارزش بگذارد .

برای علاقه‌ها و قابلیت‌های دانش‌آموزان اهمیت قایل شود .

#### شعار مدرسه ما :

**بچه‌ها کار گروهی**

**بچه‌ها بیشتر بدانید**

**بچه‌ها فکر کنید**

#### بچه‌ها پژوهش

در این مدرسه ، توجه به پرورش رشد شخصیتی یعنی تربیت همه‌جانبه فرد از لحاظ جسمی ، عاطفی ، روانی ، ذهنی و ذوقی است .

**امروز هرچه بیشتر ببخشیم بیشتر می‌ستانیم (قانون سخاوت)**

#### کدامیک ؟

مدیر اجرایی : بیشتر کاربرد

مدیر آموزشی : اداره امور و دخالتی در تصمیم‌گیری‌های آموزشی

رهبر آموزشی : قدرت ایجاد آرمان مشترک/بازتعریف همه مدل‌های رایج/ایجاد

تفکر سیستمی و مداخله مؤثر در تصمیم‌گیری‌های آموزشی

رهبر یادگیری : علاوه بر فوق یادگیری را رهبری می‌کند .

به دنبال زمینه‌سازی است تا دانایی و آموزش را به انجام دادن و توانمند شدن برای زیستن فردی و با دیگران

زیستن برساند .

## با کدام رویکرد

انتقالي	معلم يك اطلاعاتي را به دانش‌آموزان انتقال دهد . خواه مفيد يا غيرمفيد
اكتشافی	معلم شكيبايي كند تا دانش‌آموز جواب را كشف كند .
فرايندي	با مشاهده ، مصاحبه ، پرسش ، طبقه‌بندی و ... فرايند يادگيري را دانش‌آموز با راهنمايي و تسهيل‌گري معلم ادامه دهد .
تعاملی	دانش‌آموزان و معلم‌ازهم مي‌آموزند و معلم دانش‌آموزان را به پرسش‌هاي علمي تشويق كند . دانش‌آموزان چگونه فكر مي‌كنند ، چگونه ياد مي‌گيرند .
<b>يادگيري مشاركتي</b>	<b>همياري دانش‌آموزان براي يافتن پاسخ از طريق پژوهش علمي با همكاري و همياري هم به همراه معلم با مسأله‌هاي علمي دست و پنجه نرم كنند .</b>

و در عصر فناوري‌هاي نوين

و عصر دانايي

و عصر انفجار اطلاعات

بايد دانايي را مديريت نمود .

يعني : کدام داده‌ها و اطلاعات موردنياز واقعي من مي‌باشد

و چگونه از اين داده‌ها و اطلاعات براي حداكثر بهره ، سود ببرم .

با به كارگيري رایانه و ايجاد محتوای الكترونيكي

**و سواد :**

به كارگيري اطلاعات و دانش در زندگي كه به خرد تعبير مي‌شود .

**دانش‌آموز**

آيا دانش‌آموزان را مي‌شناسيم ؟

تفاوت‌هاي فردي آنان را قابل هستيم ؟

از مراحل رشد آنان آگاهي داريم ؟

**آموزش يا يادگيري**

چرا يادگيري

زيرا

آموزش جدا بود از زندگي

مدرسه بايد مهارت‌هاي زندگي را بياموزد

آن هم با خود راهبري دانش‌آموز

پس بايد آموزش به يادگيري تبديل شود

و دانش‌آموز مسوول يادگيري خود

## مهارت‌های زندگی

آن نوع توانایی‌ها و مهارت‌های علمی است که موجب رفتارهای مثبت و سازگارانه گردیده ، برای احساس موفقیت ، توانمندی ، شادکامی در زندگی روزمره معمولی و عادی موردنیاز می‌باشد .  
تا به جامعه‌پذیری برسیم ، جامعه‌پذیری فرایندی است که به واسطه‌ی آن هر فرد ارزش و مهارت‌های اجتماعی لازم را برای مشارکت مؤثر و فعال در زندگی گروهی و اجتماعی کسب می‌کند .

## مدیر شاد و بانشاط

ایجاد انگیزه و نشاط می‌کند

مدیریت می‌کند انگیزه و دل را

اندیشه را

و مهارت می‌آموزد .

که در هماهنگی این سه تعلیم و تربیت شکل می‌گیرد .

آیا با همکاران گفت و گو داریم از مشورت آنان بهره می‌گیریم ؟ با دانش‌آموزان چطور بیرون از مدار رسمی

بیرون از حوزه‌های شناختی

بل در حوزه‌های عاطفی

آیا رویاهایمان را آرمان‌هایمان را به گفت و گو

برای آرمانی مشترک می‌گذاریم؟

جلب سرمایه‌ی اجتماعی ، (اعتماد) می‌کنیم .

بدون اعتماد انگیزه ایجاد نمی‌شود .

**ولو و اگر كنت** بودي **فظاً** بدخوي **غليظ القلب** سخت دل **لانفضوا** پراکنده می‌شدند **من حولك** از دور و بر تو (۱۹۵/۳)

«زشت‌خويي و سخت‌دلي باعث بي‌اعتمادی و پراکندي است»

اگر با رفتارت جلب اعتماد کنی نرم باشی بر گرد شمع وجود تو پروانه‌وار می‌گردند

تا خود را در کانون نور وجود تو بسوزانند و نورافشانی کنند

داستان شمع و پروانه همین است گرمابخشی به محفل آنان ، جلب

اعتماد

بر پاکردن مدرسه عشق با محبت و صبر

در مدرسه‌ای چنین

کودک‌آزاري نیست نفرت نیست ترك تحصیل نیست

زمینه بزه‌های اجتماعی نیست

شور است و شوق و شادی

و شعور

به دانش‌آموز به عنوان انسان ، جانشین خدا  
کسی که آینده‌ساز است و آینده در گرو  
رفتار ما سرمایه‌گذاری است سرمایه‌گذاری اجتماعی می‌تواند :  
جهان را فتح کند قلب‌ها را فتح کند ایجاد انگیزه کند می‌تواند :  
روح را حاضر و غایب بکند نه جسم را  
آنان آمده‌اند مدرسه تا رفتارشان با ما الگوییان اصلاح شود  
نه تنبیه و تهدید و جریمه نه با نمره بل :  
با پندار پاک ما ، گفتار راست ما و رفتار و کردار نیک ما  
خوش‌بینی بردباری و شکیبایی احساسات و عواطف مثبت آرمان‌داری احساس عزت  
نفس

و با مدیریت دل و عشق و شور و شعور ، و با توجه به آنان که نیاز در توجه به آنان است .  
و بر مدار طبیعت و فطرت پاک حرکت کنیم و آشتی با طبیعت فرد به حرف آنان گوش دهیم گوش دل  
سپردن

یکی نیاز به توجه و محبتی بیش‌نیاز دارد و دیگری بیشتر  
و رشک‌ها و حسادت‌ها چه بسا از بی‌توجهی‌ها و رفتارهای غیرمتعارف و نامتعادل است  
تبعیض‌ها یکسان‌نگری‌ها بی‌اعتمادی‌ها  
بیاییم

ویژگی‌ها را مدیریت کنیم باتوجه به تفاوت‌های فردی که این ایجاد انگیزه می‌کند .  
هر دو موجود یکی نیستند احساسات و مشکلات را مدیریت کنیم  
مثبت‌اندیشی خودپنداره مثبت ، فکر بد تصمیم بد می‌گیرد و احساس بد ایجاد می‌کند و رفتار  
بد تولید می‌شود . سلامت و بیماری ریشه در تفکر ما دارد .

مدرسه ما	⇒	عشق	+	اندیشه
کیفیت ما	⇒	عشق	+	علم
سازمان ما	⇒	قلب	+	مغز
			+	دست

نیرومندترین عاملی که بر رفتار و کردار ما اثر دارد قدرت و نیروی عشق است  
موفقیت در سایه عشق است زیرا تحلیل با مغز است و تصمیم با دل

در انسان‌های بزرگ استعداد‌های طبیعی موجود شکوفا می‌شود می‌شود انیشتن‌ها بوعلی‌ها  
 و اگر استعداد‌های طبیعی موجود پژمرده گردد چه خواهد شد؟!  
 رانندگان خوب نانوایان نیک پزشکان حاذق رفتگران نظیف (بازیافت‌کنندگان)  
 هنرمندان متعهد خبرنگاران صادق دولتمردان لایق رهبران عاشق و عارف  
 پلیس امین قاضی عادل معلمان و مدیران فرهیخته دانش‌آموزان خوش‌ذوق  
 و پاک با شور و اشتیاق شاعران شیرین‌سخن عالمان نیکوسیر خانواده‌های صمیمی  
 جامعه متعادل

این بچه‌های پاکدل و زلال آیا مدرسه و جامعه به او اجازه خواهند داد همان‌طور  
 پاک و خوب باقی بماند جاری شوند یا ...  
 عشق را چاشنی همه‌ی کارهایمان کنیم هرچیز به علاوه عشق می‌دهد آن  
 چیز که می‌خواهیم  
 نشدنی‌ها ، می‌شود .

نگاهی فلسفی ، پیامی فیلسوفانه ، هدف و آمال غایی ما چیست ؟

رسیدن به ؟ از راه ؟

رسیدن به انسانیت از راه عشق و خلاقیت یعنی انسان خلاق و عاشق  
 رسیدن به آرامش ، شادی و ... از راه محبت یعنی انسان شاد و دارای محبت  
 با درس از تاریخ ، خردجمعی و ...

## مدیران فیلسوف

خود و سازمانشان دارای آرمان و رسالت هستند

فلسفه ما چیست ؟ آرمان ما کدام است رسالت ما چیست ؟

داشتن آرمان

- یعنی پرواز دسته‌جمعی

- به شکوفایی انسان‌ها کمک می‌کند .

مدیر با روحیه‌ی خدمت انصاف مروت همنوایی و یاری کوشش برای پیشرفت

ادب و فروتنی همسازی با قوانین طبیعی سپاس و حق‌شناسی

چرا فقط از عجله (شتاب) و ظلوم (تاریک) و کفر (ناسپاس) و هلوغ (آزمندحریص) ، ممنوع (بخیل) و جزوع

(نالان) بودن انسان می‌گوییم .

از احسن تقویم یعنی در بهترین کیفیت بودن او هم بگوییم .

**و لقد خلقنا الانسان في احسن تقویم**

بگذارید انسان ، خلق کند خلاقیت  
او را در چارچوب‌های خشک و بی‌روح و فسرده قرار ندهیم  
یادگیری تغییر است تغییر خلاقیت می‌خواهد  
تغییر را استاندارد کنیم  
اصل ثابت و استاندارد ما تغییر است  
نتیجه را استاندارد کنیم که توأم با خلاقیت باشد  
و نه فرایند را فرایند استاندارد پذیر نیست .  
مدیران گرامی قاطع باشید اما مهربان جدي اما لطيف پدران ، مادرانه  
معلم باشید همکاران و دانش‌آموزان از رفتار شما بیشتر از گفتار شما می‌آموزند .  
صمیمی و باصداقت رفتار و گفتار منطبق زودتر از دیگران بیایید ، دیرتر بروید .  
نظم را برقرار کنید نه نظم خشک و پادگانی در محیط بی‌نظم همه طلبکار و مدعی‌اند .  
آراستگی و پیراستگی پاکیزگی زلالی ایمنی بهداشت در محیط  
کار  
که باعث بالا رفتن روحیه و افزایش بهره‌وری و کیفیت می‌شود .  
به قول و تعهد پایبند ، در شادی‌ها و غم‌ها در کنار همکاران و ...  
کنترل احساسات و هیجان‌ها شتاب‌زده عمل نکنید به هنگام خشم تصمیم هرگز  
شتاب در داوری ، نه به عدالت داوری کنید  
بیشتر از آنچه می‌گویید ، عمل کنید  
صداقت صمیمیت صوری صراحت صلابت  
از مشاوره و مشارکت با تجربه‌ها بهره بگیرید .  
تبعیض ، نه  
همراه دوران خوشی و سختی آنان باشید .  
منت ، نه مجادله تندي سرزنش ، نه  
تشویق ، آری به موقع و مناسب .  
تذکر ، آری بیشتر از تذکر ، تشویق  
جاذبه و دافعه متعادل يعني جاذبه در حد اعلي دافعه در حد نیاز و ضرورت  
اشتباه خود را بپذیریم و  
از قوانین و مقررات مربوط به حقوق و تکالیف افراد به طور کامل مطلع باشیم  
از مشارکت فکری عاطفی همه بهره بگیریم  
برنامه‌ریز باشیم با انعطاف  
صرفه‌جویی ، آری

سرمایه‌گذاری آموزشی برای دانش‌افزایی  
بهره‌گیری از مشاوران بیرون سازمانی  
و پیش‌قدم در سلام

با به کار بستن

آیین‌نامه اجرایی مدارس

و توجه به ارکان مدرسه

مدیر                      شورای مدرسه                      شورای معلمان                      شورای دانش‌آموزی و انجمن اولیا

و بهره‌گیری از مشارکت فکری عاطفی و ... همگان

با برنامه‌ریزی سالانه با اولیا (ماده‌ی پنج آیین‌نامه‌ی اجرایی مدارس)

و نظارت مثبت (تشویق) و مؤثر (راهنمایی)

برای اصلاح و بهبود مستمر فرایندها

این‌گونه می‌شود

مدیریت زیبا یعنی مدیریتی خلاق و پویا و با فلسفه ، آرمان و رسالت ، آینده‌نگر و آینده‌ساز

و لذت‌بخش ...

**... ادامه با هم**

**معاونت آموزش و پرورش عمومی**

**دوم آبان ۸۳**