



جمهوری اسلامی افغانستان  
وزارت معارف  
ریاست عمومی تربیه معلم

# رهنمای ترینگ پنجمین نصاب اداره و رهبری برای اداره چیان مکاتب

[Ketabton.com](http://Ketabton.com)

سال: ۱۳۹۳





## فهرست مطالب

راهنمای برنامه آموزشی مدیریت و رهبری برنامه آموزشی ..... ۱

### روز اول

فصل اول ..... ۲

### روز دوم

فصل سوم ..... ۶

### روز سوم

فصل پنجم ..... ۹

### روز چهارم

فصل هفتم ..... ۱۳

### روز پنجم

فصل نهم ..... ۱۶

### روز ششم

فصل یازدهم ..... ۱۹

### روز هفتم

فصل دوازدهم ..... ۲۱

### روز هشتم

ادامه فصل سیزدهم ..... ۲۸

### روز نهم

مرور فصل های تدریس شده (۱-۱۴) ..... ۳۲

### روز دهم

فصل شانزدهم ..... ۳۴

### روز یازدهم

فصل هفدهم ..... ۳۷

## راهنمای برنامه آموزشی مدیریت و رهبری برنامه آموزشی

این برنامه آموزشی دوازده روزه، در هفته شش روز، و طی دو هفته برگزار می‌شود. در این برنامه آموزشی ۱۶ فصل تدریس می‌شود. مدت زمان تدریس ۷۰ ساعت تدریسی می‌باشد. از جمله این ۷۰ ساعت یک ساعت اول و یک ساعت آخری به توزیع مواد لوجیستیکی اختصاص می‌یابد طوری که:

$$(۷۰ \text{ or } ۷۲ = \text{چهار ساعت در روز دوازدهم} + ۶۶ = ۶ \times ۱۱)$$

### اهداف کلی دوره آموزشی:

بهبود سطح کارآیی معلمان و افزایش دست‌آوردهای آموزشی از طریق...

- ایجاد مجتمع آموزشی مکتب از طریق همکاری و پاسخ‌گویی.
- ایجاد آگاهی از استفاده از ارقام و آمار دست‌آوردها برای تمرکز بهبود آموزش در صنف و سراسر مکتب.
- بهبود مدیریت و رهبری مکتب با عرضه مهارت‌های لازم در کار کردن با معلمان، والدین شاگردان و اعضای جامعه برای سرمعلمان مکتب، و از طریق دانش در باره نصاب آموزشی و هم‌چنان بهترین روش‌ها پیداگوژیک.

## روز اول

## فصل اول

موضوع: بهبود مکتب با استفاده از رهبری اداری

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. تفاوت بین رهبری و مدیریت مکتب
۲. شش مسئولیت متفاوتی که سرمعلم در زمینه شغل خویش به عهده دارد
۳. اینکه چرا سرمعلم هم باید دارای تجربه تدریس باشد.

صبح ۸:۳۰-۹:۳۰	راه‌اندازی کارها و ثبت نام برای مواد لوژیستیکی (کتاب و تقسیم اوقات برنامه آموزشی)
۱۰:۰۰	تلاوت آیاتی از قرآن کریم معرفی برنامه آموزشی برای اشتراک کنندگان در این برنامه- تشریح قواعد، تقسیم اوقات و عناوین فصل‌ها.
۱۰:۱۵	فعالیت شماره ۱ از هر شش نفر بخواهید که از عدد یک تا شش را بشمارند. اکنون افراد را مطابق به عددی که گفته‌اند شناسایی کنید. طوری که تمام افرادی که عدد ۱ را گفته‌اند در یک گروه و تمام افرادی که عدد ۲ را گفته‌اند در گروه دیگر و همین طور تا عدد شش ادامه بدهید. هر کدام از گروه‌ها باید چارت بزرگ کاغذی داشته باشند و هم چنان قلم‌های نشانی‌گر (مارکر) رنگی. هر کدام از گروه‌ها یکی از جمله‌هایی را که در بخش اول آمده‌اند و با عبارت یک مدیر مکتب انتخاب کنند (به پایین مراجعه کنید). شش جمله است که هر کدام برای یک گروه اختصاص دارد. (برای آمادگی برای انجام این فعالیت ۵ دقیقه فرصت داده شود). <u>یک مدیر مکتب</u> ۱. برای دست‌آوردهای همه شاگردان، بر مبنای ارقامی برگرفته از سنجش‌های آموزشی و شاخص‌های کیفی دیگر یک نصب‌العین مشترک ایجاد می‌کند. ۲. نصب‌العین مشترک را تشریح می‌کند تا تمامی اعضای مکتب رسالت مکتب را در راستای تبدیل شدن به بهترین مکتب در همه زمینه‌های آموزشی و یادگیری شاگردان درک و عملی کنند. ۳. از قدرت تنوع برای بهبود تدریس و آموزش کار می‌گیرد. ۴. همه موانعی را که بر سر راه رسیدن به این نصب‌العین قرار دارند، شناسایی کرده و از میان بر می‌دارد. ۵. برنامه‌ها، پلان‌ها و فعالیت‌های مکتب را تدوین می‌کند تا اطمینان حاصل گردد که

<p>برنامه‌ها، پلان‌ها و فعالیت‌های موردنظر در همه صنف‌ها تطبیق می‌شوند و با نصب-العین مکتب تناقضی ندارند.</p> <p>۶. منابع مختلف، از جمله تکنولوژی‌های لازم، را در کنار هم قرار داده و از آن‌ها در راستای دستیابی نصب‌العین مشترک برای همه شاگردان استفاده می‌کند.</p>	
<p><u>وقت صرف چای - کار در این فرصت</u></p> <p>جمله مورد و شماره آن را در چارت کاغذی بنویسید. بعداً روی معنی و مفهوم این جمله بحث کنید. به نظر گروه معنای این جمله چه است؟ بعداً از یک (یا چند) عضو سرمعلمی را <u>نقاشی</u> یا <u>سمبول‌هایی</u> رسم کند که سرمعلم را در زمان اجرای آن وظیفه‌اش نشان دهد (برای این کار ده دقیقه لازم است)</p>	۱۰:۲۰
<p>از یکی از اعضای گروه بخواهید که چارت گروه خود را تشریح کند. این کار را از گروه ۱ تا گروه شش انجام دهید. این کار باید طی ۳ تا ۴ دقیقه تمام شود (به صورت مجموعی ۲۰ دقیقه وقت را دربرگیرد). زمانیکه تشریح چارت یک گروه تمام شد، آن چارت باید در دیوار چسپ زده شود. زمانیکه تمام چارت‌ها روی دیوار قرار گرفتند از اشتراک کنندگان خواسته شود که در مورد تمام چارت‌ها نظر داده و نظریاتی را که ممکن است در هیچ‌کدام از چارت-های بغل دیوار بیان نشده باشد بگویند.</p>	۱۰:۳۰
<p>هر کدام از گروه‌های ۱ تا گروه ۶ یکی از افسانه‌های رایج در مورد سرمعلم را انتخاب کنند (برای مشاهده این عقاید نادرست به فصل اول مراجعه کنید). بخوانند و برای ۵ دقیقه در مورد آن بحث کنند. بعداً گروه یا نمایندگان گروه‌ها افسانه موردنظر خویش را و هم‌چنان دلایل اشتباه بودن آن را برای تمام گروه‌های دیگر بیان کنند. به هر کدام از نمایندگان ۳ دقیقه فرصت داده شود. اگر بحث یا تبصره‌ای وجود داشت تا زمانی که ۲۵ دقیقه خلاص نشده گفته شود.</p>	۱۱:۰۰
<p>گروه ۱ تا گروه ۴ معلومات بخش ب را خوانده و آن را (به روی کاغذ چارت) خلاصه کنند. برای این کار ده دقیقه فرصت داده شود.</p>	۱۱:۳۰
<p>مسئولیت‌های سرمعلم</p>	گروه ۱
<p>پاسخ‌گویی</p>	گروه ۲
<p>توانایی‌های لازم برای سرمعلم شدن</p>	گروه ۳
<p>دانش و مهارت‌های مورد نیاز</p>	گروه ۴
<p>در این فرصت (ده دقیقه برای هر کدام از گروه) بخش ج، یعنی تفاوت‌های میان مدیریت و رهبری، را بخواند.</p> <p>بعد از نان چاشت: باید گروه‌های ۵ و ۶ رهبری جلسه را به عهده بگیرند. این گروه‌ها نباید در زمانی که گروه‌های ۱ تا ۴ نتایج کارشان را تشریح می‌کنند به مطالعه این بخش ادامه بدهند. باید گوش داده و در جریان اعضای گروه‌های مذکور باشند.</p>	گروه‌های ۵ و ۶

۱۱:۴۰ - ۱۱:۵۵	تشریح نظریات گروه های ۱ تا ۴ درمورد بخش B. هر کدام از گروه ها در کمتر از ۳ دقیقه چارت خود را تشریح کرده و آن را به دیوار آویزان کند. این بخش مجموعاً ۱۲ تا ۱۵ دقیقه وقت را دربر می گیرد.
۱۱:۵۵ - ۱۲:۰۰	همه گروه ها به صورت سراسری در مورد موضوعی که این گروه ها تشریح کردند، گفتگو کنند - تبصره ها خویش را بگویند، سؤالات خویش را بپرسند، موضوع را خلاصه کنند، و مفیدیت آن را بررسی.
۱۲:۰۰ - ۱:۰۰	وقفه نان چاشت و ادای نماز (ممکن است نیاز باشد گروه های ۵ و ۶ در جریان نان چاشت در مورد موضوعی که باید ارائه کنند، گپ بزنند).
<b>بعد از ظهر فصل دوم</b>	
موضوع: شیوه های رهبری	
اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن ها در کار خویش خواهند بود...	
<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. برخی از تئوری های رهبری و ویژگی هایی که باید در رهبر وجود داشته باشند.</li> <li>۲. مفیدیت ها و نقص های سبک های مختلف رهبری</li> <li>۳. ارزیابی ای اشتراک کنندگان از سبک رهبری ای که ترجیح می دهند و اینکه برای بهبود یافتن اوضاع چه چیزهایی باید تغییر کنند.</li> </ol>	
۱:۰۰ - ۱:۱۵	گروه های ۵ و ۶ آماده ارائه بخش ج می شوند. هر کدام از گروه ها باید جهت ارائه این بخش یک نماینده انتخاب کنند. بعداً تمام گروه می توانند مورد تبصره های خویش را افزوده و سؤالات خویش را مطرح کنند. معلم از فصل اول نتیجه گیری کند و سپس فصل دوم را معرفی کند.
۱:۱۵	معرفی محتوای بخش دوم --- توسط معلم <ol style="list-style-type: none"> <li>أ. سبک ها و تئوری های رهبری</li> <li>ب. آیا مدیریت مکتب مشابه به رهبری مکتب می باشد؟</li> </ol>
۱:۳۰ - ۲:۱۵	مطالعه گروهی از متن داده شده به گروه ها وظیفه بدهید تا متن را خوانده و برای ارائه آن با هم تبادل آراء کنند. برای این کار از همان تشکیلات گروهی قبل از ظهر کار بگیرید. گروه ها باید از کاغذ چارت برای یادداشت برداری نکات اساسی استفاده کنند. <u>گروه اول:</u> سه سبک رهبری لیوین <u>گروه دوم و سوم:</u> شش شیوه رهبری گولمان <u>گروه دوم:</u> سه نوع اولی را مطالعه کنند <u>گروه سوم:</u> انواع چهارم، پنجم و ششم را مطالعه کنند. <u>گروه های چهارم، پنجم و ششم:</u> نظریات مایرز-بریگس را مطالعه کنند.



وقفه چای	۲:۱۵
راپورگروپی و راپور مباحثات گروپ اول --- برای ۵ دقیقه درمورد نظریات لیوین گروپ دوم و سوم --- برای ده دقیقه درمورد گولمان گروپ های چهارم، پنجم و ششم --- برای ۱۵ دقیقه درمورد مایرز-بریگس.	۲:۳۰
معلمان این فعالیت ها و مباحثات را اداره می کنند- هرکدام از افراد یکی از انواع رهبریت را که فکر می کنند با روحیه اش سازگار است (و یا برایش جذاب) باشد، انتخاب می کند. اشتراک کنندگان می توانند روی کتابچه و یا کاغذ یادداشت کنند. درمورد انتخاب شکل رهبریت و علتی که شما فکر می کنید این نوع رهبری برای وظیفه شما جوابگو است معلومات بدهید. (برای ده دقیقه).	۳:۰۰
اشتراک کنندگان را به گروپ ۳ نفری تقسیم شوند و هرکدام از آنها نوع رهبری انتخاب شده اش را و هم چنان دلایل انتخاب خود را بیان کنند. این مباحثات ممکن است به نتایجی ختم شود که یکی از اشتراک کنندگان نظرش درمورد نوع رهبری موردنظرش تغییر کند (این کار برای ده دقیقه انجام شود).	۳:۱۵
از اشتراک کنندگان بخواهید که زمانی نام تیوری های منتخب شان گفته می شوند، دست شان را بالا کنند. با استفاده از حساب سرانگشتی یا درخواست کمک (از یکی از اشتراک کنندگان) تعداد آنها را بشمارید. ببینید که متقاضی هرکدام از تیوری های لیوین، گولمان، و مایرز-بریگس چند تن است. تیوری هایی که بیشترین و یا کمترین متقاضی را داشته اند اعلام شوند. ممکن است بعضی از تیوری ها از دید افتاده باشند و هیچ کسی انتخابش نکرده باشند. روی این موضوع بحث کنید که چرا این تیوری ها از طرف سرمعلمان مکتب انتخاب شده اند. اگر فرصت باقی بود، روی این موضوع بحث کنید که چرا درک ترجیحات شخصیت های تیوری مایرز-بریگس در همکاری با کارکنان و مدیران دیگر مفید است. اگر سوالات آزمایش کوتاه مایرز-بریگس موجود باشد آنها را به اشتراک کنندگان توزیع کنید. به ضمیمه مراجعه کنید.	۳:۳۰
معلمان به صورت خلاصه موضوعات موردبحث امروز را خلاصه می کنند. درمورد موضوعات فردا معلومات کلی ارایه کنید و هم چنان کارخانگی بدهید.	۳:۵۰

## کارخانگی امشب: مطالعه بخش سوم

متن کوتاهی یک صفحه ای روی این موضوع بنویسید که مفهوم فصل سوم برای شما چه است. این متن را فردا با خود در صنف بیاورید.

اگر سوالات تست های کوتاه مایرز-بریگس موجود بود، آزمایش را انجام بدهید و نتایج آن را اعلام کنید. این دو کارخانگی فردا با دیگران شریک خواهند شد.

## روز دوم

## فصل سوم

موضوع: آیا مکتب شما قابلیت تبدیل شدن به یک جامعه آموزشی را دارد؟

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود....

۱. نظریات خودشان در باره رهبری، به صورت نوشته در مقاله‌ای که به عنوان کارخانگی از ایشان خواسته خواهند شد
۲. معنی و اهداف مجتمع آموزش مسلکی مکتب
۳. اینکه چگونه مکتب خویش را به صورت مجتمع آموزش مسلکی در آورید؛ موانعی که احتمالاً با آن روبرو خواهید شد؛ گام و اهدافی که در راه رسیدن به اهداف کمک‌تان می‌کنند
۴. مدیران، معلمان، والدین شاگردان و شاگردان چه نقش‌هایی را ایفاء خواهند کرد.

تلاوت آیاتی ازقرآنکریم	۸:۳۰ - ۸:۵۰
گروه های جدید- از اشتراک‌کنندگان بخواهید به ترتیب بشمارند ۱، ۲، ۳، ۴، ۵. وقتی شماره به پنج رسید یک گروه تشکیل می‌شود و دوباره شمارش از نوع شروع می‌شود و همین‌طور ادامه می‌یابد تا آخرین نفر. می‌توان در یک گروه چهار یا شش نفر جای داد؛ اما تعداد اعضا باید نه از ۴ کمتر باشد و نه از ۶ بیشتر. هر گروه پنج‌نفری تا نیم ساعت بعد تیم به حساب خواهند آمد. اعضای همه گروه‌ها کارخانگی‌های خویش را با یکدیگر در میان خواهند نهاد- تبصره‌ها، و خلاصه‌هایی که دیشب از کتاب انجام داده‌اند. معلمان باید مباحثات گروه را نظارت کنند تا دریابند که کارخانگی‌ها انجام شده‌اند یا نه و اینکه چه ایده‌هایی در این کارخانگی‌ها بیان شده‌اند.	۸:۳۵ - ۹:۰۰
معلم بحث عمومی‌ای را که در زیر شرح داده می‌شود، رهبری می‌کند. بحث عمومی: از هرکدام اشتراک‌کنندگان سوالات زیر را پرسیده، از ایشان بخواهید به سوالات جواب داده و درمورد آن بحث کنید. ۱. یک مجتمع آموزشی چیست؟ (ده دقیقه) ۲. مفیدیت‌های یک مجتمع آموزشی چیست؟ (ده دقیقه) ۳. نقش سرمعلم، معلمان، والدین و شاگردان در مجتمع آموزشی چیست؟ (ده دقیقه) ۴. چطور می‌تواند مکتب شما می‌تواند متفاوت از امروز باشد؟ (ده دقیقه).	۹:۰۰ - ۹:۴۵
بحث عمومی موانعی که در راه ایجاد مجتمع آموزشی قرار دارند، چها هستند (پنج دقیقه) و آیا می‌توان بر این موانع غلبه کرد؟ چگونه؟ (پنج دقیقه) دو ورق از کاغذهای چارت بگیرید: (۱) برای موانع و (۲) برای چگونه می‌توان بر موانع غلبه کرد؟	۹:۴۵ - ۱۰:۱۵

وقفه صرف چای	۱۰:۱۵
<p>گروپ هایی سه نفری برای ارایه نظر در مورد موضوع زیر تشکیل بدهید: «برای این که بتوانم در مکتبم جامعه آموزشی ایجاد کنم می‌توانم قدم‌ها و استراتژی‌های زیر را بگذارم...»</p> <p>گروپ های کوچک کار و گفتگو می‌کنند تا برنامه‌ای برای ایجاد مجتمعی آموزشی با تمرکز بر این سه هدف ایجاد کنند:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. کسب اطمینان از این که شاگردان می آموزند؛</li> <li>۲. توسعه فرهنگ همکاری؛</li> <li>۳. تمرکز بر نتایج.</li> </ol> <p>هرکدام از این گروه‌های کوچک یک برنامه خواهند نوشت (وقت این بخش ۲۵ دقیقه است).</p>	۱۰:۳۰
<p>دو گروه کوچک متشکل از ۶ تن گرد هم می‌آیند تا برنامه گروهی‌شان را با هم در میان نهند. هدف آنست تا ببینند که چه شباهت‌ها و تفاوت‌هایی بین این دو پلان وجود دارند. چه موضوعاتی باید تعدیل شده و چه چیزها از میان برده شوند. چه نکاتی باید نگهداشته شوند تا هر دو گروه آن را قبول کنند. نمایندگانی تعیین کنید تا پلان مذکور را با تمام اشتراک‌کنندگان دیگر در میان بگذارند (برای این کار ۲۵ دقیقه داده شود).</p>	۱۱:۰۰
ایده‌ها را با تمام اشتراک‌کنندگان شریک کنید --- نماینده	۱۱:۳۰-۱۲:۰۰
صرف نان چاشت و ادای نماز	۱۲:۰۰-۱:۰۰
<b>بعد از ظهر فصل چهارم</b>	
<p>موضوع: معاونت و حمایت از انکشاف معلمان جدیدالتقرر غرض بهبود دست‌آوردهای آموزشی شاگردان</p> <p>اهداف: اشتراک‌کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. چرا طرح و اجرای برنامه هم‌سوسازی و آماده‌سازی معلمان جدید مهم است؟</li> <li>۲. در برنامه آماده‌سازی معلمان جدید خویش، چه فعالیت‌هایی را در نظر خواهید گرفت؟ چه کسانی در این برنامه دخیل خواهند بود؟</li> <li>۳. چگونه می‌توان فهمید که این برنامه‌ها موفق شده‌اند و برای معلم مفید بوده‌اند یا نه، برای شاگردانی که در صنف معلم جدید هستند بهبودی‌ای به میان آورده‌اند یا نه.</li> </ol>	
<p>فعالیت نوشتاری شخصی: انعکاس</p> <p>هرکدام از اشتراک‌کنندگان درمورد تجارب تدریسی سال اول‌شان فکر می‌کنند و می‌نویسند --- اولین روز یا اولین هفته سال اول. با چه بلا تکلیفی‌هایی روبرو بودند؟ کدام مشکلات را تاکنون به یاد دارند؟ چه کمک‌هایی دریافت کردند؟ چه کسی به آنها کمک</p>	۱:۰۰ - ۱:۳۰

کرد؟ چگونه تدریس کردن را آموختند؟ در طول چند مدت این مهارت را کسب کردند؟ آیا از طرف همکاران کمک می‌شدند و یا همکاران آنها را نادیده می‌گرفتند؟ (اگر کسی این بخش را خیلی زودتر تمام کرده بود، خاموشانه به ایشان تذکر بدهید که دوباره نوشته خویش را مرور کرده و خاطرات بیشتری بنویسند. مربی، سرمعلم و یا معلم خوب باید قادر باشد که نظریات خویش را خوب بیان کرده و بنویسد.)	
درگروه‌های سه نفری، اجازه بدهید که همه نظریات کتبی‌شان را با یکدیگر شریک کنند (۱۵ دقیقه برای این کار)	۱:۳۰-۱:۴۵
همه اشتراک‌کنندگان: از چند نفر بخواهید تجارب معلمی سال اول خویش را بیان کند- این کار را تا زمان صرف چای ادامه بدهید.	۱:۴۵-۲:۲۵
صرف چای	۲:۳۰-۲:۲۵
فعالیت گروه کوچک شش نفره: وظیفه: (۴۵ دقیقه برای این کار اختصاص بدهید). هر گروه یک «برنامه آمادگی برای معلمان جدید» خواهد نوشت. معلمان جدید به چه چیزهایی نیاز خواهند داشت، چه کارهایی باید انجام شوند؟ چه کسانی باید درانجام این کار دخیل باشند (مکتب؟ ولسوالی یا ولایت؟) خلاصه این نکات را بر روی چارت بنویسید. اشتراک‌کنندگان را به گروه‌های شش نفری تقسیم کنید. تقسیمات مانند روز قبلی طوری است که در دو گروه سه تن شامل خواهند بود.	۲:۳۰-۳:۱۵
گزارش پلان‌ها- چارت‌ها را روی دیوار نصب کنید تا همه ببینندشان. اگر ممکن است این چارت‌ها را تا فردا در همان وضع نگهدارید. (پلان‌ها را در فایل Word هم بنویسید).	۳:۱۵-۳:۴۵
معلم خلاصه مباحث روز را یادآوری کرده و کارخانگی را اعلام می‌کند.	۳:۴۵-۳:۵۵

کارخانگی: فصل چهارم (پیش‌رفت مسلکی معلم جدید) و فصل پنجم (مرتب‌گری و آماده‌سازی) را بخوانید.

برای امتحانی کوچک از چهار فصل اول کتاب آماده باشید

(سوالات این امتحان در ضمیمه کتاب راهنمای معلم آمده است)

معلم باید از نسخه ترجمه‌شده سوالات برای همه اشتراک‌کنندگان یک نسخه بدهد.

## روز سوم

### فصل پنجم

موضوع: مرئی گری و آماده سازی، نقش هایی جدید- اهدافی جدید

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن ها در کار خویش خواهند بود...

۱. آماده سازی چیست؟ مرئی گری چیست؟ تفاوت آن ها در چیست؟
۲. برنامه مرئی گری مکتب خویش را چگونه طرح و اجراء خواهید کرد؟
۳. نقش سرمعلم در روند آماده سازی و/یا مرئی گری چیست؟

تلاوت آیاتی از قرانکریم	۸:۳۰-۸:۴۵
اعلان برنامه و تقسیم اوقات روز به دست معلم	۸:۴۰-۸:۳۰
امتحانی کوتاه از فصل اول تا فصل پنجم. نامهای تان را در پشت ورق امتحان بنویسید نه در روی آن.	۹:۴۰-۹:۰۰
ورق های امتحان را به هم صنفی تان بدهید تا جواب های درست و اشتباه آن را علامت بزنند. جوابات خواند شود.	۹:۱۵-۹:۰۰
معلم جواب ها را می خواند. در جریان خواندن هیچ بحثی در مورد آن صورت نمی گیرد. وقتی که تمام ورق ها نمره داده شده و اما هنوز دوباره به صاحبانش داده نشده است، معلم از اشتراک کنندگان می خواهد که با شنیدن جواب ها از استاد، کسانی که جواب اشتباه داده اند، دست خویش را بالا کنند. از شماره اول شروع می کند. بعد از خواندن جواب تعداد دست های بالاشده را شمرده و آن را به عدد در کنار سوال اول می نویسد. به این شکل برای هر کدام از سوالات... این کار تا زمانی ادامه داده می شود که تعداد جواب های اشتباه در کنار همه سوال ها نوشته شود.	
اکنون ورق ها به صاحبان اصلی اش برگردانده می شود و هر کس نتایج امتحان خویش را می خواند.	
معلم بحث را از سوالهایی شروع می کند که بیشترین جواب اشتباه را دریافت کرده اند. در این زمان اشتراک کنندگان می توانند توضیح دهند که چرا جواب های اشتباه نوشته اند. ممکن است سوال گیج کننده بود و یا سوالی بوده است که «درست» بودن آن محل اختلاف است.	۹:۱۵-۱۰:۰۰
معلم نباید با اشتراک کنندگان بحث کند که این جواب «درست» است. وظیفه او فقط این است که به اشتراک کنندگان فرصت نظر دادن بدهد.	

<p>بعدا به سوالاتی بروید که کمتر اشتباه جواب داده شده‌اند و این روند را ادامه بدهید.</p> <p>نمرات این ازمون ثبت نمی شوند و اشتراک‌کنندگان می‌توانند ورقه‌های ازمون را با خود داشته باشند. (مگردر صورتی که معلّم بخواهد آن را با خود داشته باشد). در این صورت این ورق‌ها جمع می‌شوند و اما نمرات آنها ثبت نمی‌شوند. این تمرین برای آموزش، شریک-ساختن معلومات، و روشن‌سازی مسائل است نه بریا درجه‌بندی و ارزیابی.</p>	
<p>به مجرد ختم شدن بحث درمورد ازمون.</p>	<p>۱۰:۱۵-۱۰:۰۰</p>
<p>کارگروپی- صنف را به دو دسته الف و ب تقسیم کنید. هرکدام از این بخش‌ها بعدا به گروپ‌های سه تا چهار نفری تقسیم شوند. وظایفی که برای گروه‌های اصلی الف و ب داده می‌شود، عین چیز است. با این اوصاف تعداد اشتراک‌کننده در گروپ‌ها باید کم باشد تا همه اعضا در فعالیت‌ها سهیم‌شده و هم‌چنان هر عضو به ناچار در کارها متعهد گردد.</p> <p><u>بخش الف:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• میان مربّی‌گری و آماده‌سازی چه تفاوت‌هایی وجود دارد؟</li> <li>• چه کسی می‌تواند مربی یا آماده‌ساز باشد؟</li> <li>• آیا یک سرمعلّم می‌تواند یکی از این نقش‌ها را به عهده بگیرد یا نه؟ چرا؟</li> </ul> <p><u>بخش ب:</u></p> <p>یک لایحه وظایف که شامل وظایف و مسوولیت‌های افراد زیر باشد بنویسید:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• یک معلّم مربّی</li> <li>• یک معلّم آماده‌ساز</li> </ul>	<p>۱۰:۳۰-۱۱:۱۵</p>
<p>یک گروپ از بخش الف نتایج بحث‌شان را گزارش می‌دهد و اما گروه‌های دیگری به صورت رسمی آن را گزارش نمی‌دهند و در عوض در مورد این گزارش نظر داده و ایده-هایشان را بیان می‌کند.</p>	<p>۱۱:۴۵-۱۱:۳۰</p>
<p>عین روند را با گروپ ب انجام بدهید- یکی از گروه‌های کوچک را انتخاب کنید تا نتایج مباحثات‌شان را شریک کنند- سایر گروپ‌های بخش ب درمورد این گزارش نظر داده و هم‌چنان ایده‌هایشان را بیان می‌کنند.</p>	<p>۱۱:۳۰-۱۱:۴۵</p>
<p>معلّمان تمام جلسات مباحثات را رهبری می‌کند. ایده‌های که از گروپ‌های A و B گرفته‌اند را خلاصه کرده و آنها را باهم ترکیب می‌کنند.</p>	<p>۱۱:۴۵-۱۲:۰۰</p>
<p>صرف نان چاشت و ادای نماز</p>	<p>۱۲:۰۰-۱:۰۰</p>

## بعد از ظهر فصل ششم

موضوع: رهبری روند ایجاد فضای همکارانه در مکتب و استراتژی‌ها برای جوامع آموزشی مسلکی

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. ارزشمندی‌های همکاری بین معلم و سرمعلم در مطالعات گروهی
۲. انواع مختلف گروه‌های مطالعاتی و اهداف‌شان
۳. انواع دیگر گروه‌های مطالعاتی برعلاوه دایره‌های آموزشی
۴. IEP شاگردانی که نیازمندی‌های ویژه‌ای دارند، چگونه سازمان‌دهی و ترتیب می‌شود؟

۱:۰۰-۱:۱۰	خوانش متن - شش گروه تشکیل دهید (به اساس شمارش اعداد از ۱ تا ۶) طوری که همه کسانی که شماره یک را گفته اند در یک گروه و کسانی که شماره ۲ را گفته اند در گروه دیگر. به آنها وظیفه بدهید که متن ذیل را بخوانند. معلم باید تمام افراد را راهنمایی کند که وقت داده شده را باید به آرامی و به مطالعه این بخش یک فصل اختصاص یابد. انانی که زودتر از دیگران مطالعه را تمام می‌کنند، باید قسمت‌های دیگر این فصل را مطالعه کنند. معلم تاکنون باید تصمیم گرفته باشند که افراد در کجای اتاق گرد هم بیایند و با هم بحث کنند. این جای باید طوری باشد که افراد بتوانند بدون مزاحمت سایر گروه‌ها روی مسایل بحث کنند.
۱:۴۵ - ۱:۱۰	مدت خوانش متن در سکوت - هر گروه باید یک بخش را بخواند - شش قسمتی را که باید خوانده شوند، می‌توانید در زیر بخوانید.
۱:۴۵ - ۱:۱۰	اکنون باید اشتراک‌کنندگان برای بحث در مورد بخش مطالعه‌شده و ارائه این بخش در گروه‌های خودشان قرار بگیرند (۱ تا ۶).
۲:۱۵	صرف چای - حین انجام کار!
۲:۳۰ - ۳:۳۰	تشریحات نتایج مطالعات شروع شود. هر کدام از شش گروه ۱۰ دقیقه فرصت دارند. پنج دقیقه برای ارائه معلومات و ۵ دقیقه برای تشریحات.
۳:۳۰ - ۳:۴۵	خلاصه مباحث توسط معلم، ارائه نظرات و ارائه توضیحات بیشتر. از اشتراک‌کنندگان پرسیده شود که کدام یکی از استراتژی‌ها را می‌توان در مکتب‌شان عملی کنند.
۳:۴۵ - ۳:۵۵	خلاصه فعالیت‌های این روز - توسط معلم یا سوال از اشتراک‌کنندگان. ارائه معلومات کلی در مورد درس‌های روز آمدنی که طی آن بخش جدیدی شروع خواهد شد. بخش سوم، چطوری سرمعلم‌ان استادان را در بهبودی مهارت تدریسی از طریق نظارت و بازرسی کمک می‌توانند.

کارخانگی: فصل ۷ را مطالعه کنید. دانستن و تدریس برنامه های درسی

بنویسید: بعد از مطالعه متن یک متن کوتاه یک صفحه ای درمورد نحوه خلاصه کردن نکات مهم در بخش ۷ بنویسید.

- ا. دانستن محتوا، اهداف ملی، مفاهیم کلیدی
- ب. تعیین اهداف آموزشی
- ج. برنامه ریزی تدریس و آموزش
- د. درک پیداگوزی و متوذهای تدریس
- ه. استراتیژی‌هایی برای آموزش شاگردانی با ویژگی‌های گونه‌گون



## روز چهارم

### فصل هفتم

موضوع: شناختن و شرح دادن نصاب آموزشی

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. به عنوان سرمعلمی که رهبری مکتب در امور نصاب آموزشی را به عهده دارد، چگونه باید مکتب را رهبری کرد؟
۲. برای تهیه برنامه‌های درازمدت، کوتاه‌مدت و روزانه، چگونه باید با معلمان همکاری کرد؟
۳. برای گفتگو با معلم در باره استراتژی‌هایی که به کار می‌برد، و برای کمک به او در راستای بهبود روش‌های تدریس‌اش، چگونه باید از صنف نظارت کرد؟
۴. برای گفتگو با معلم در باره اهمیت تعلیم و تربیت آموزندگان گونه‌گونی که در صنف‌اش حضور دارند، چگونه باید از صنف نظارت کرد؟ و برای اینکه قادر باشیم تا در باره انواع مختلفی از گونه‌گونی که معلم باید از آن‌ها آگاه باشد، چگونه باید از صنف نظارت کرد؟

تلاوتی از آیات قرانکریم	۸:۳۰ - ۸:۴۵
مطالعه استراتژی‌های نوبت دوره‌ای و ارّه رقصان	۸:۳۵ - ۹:۱۵
استراتژی نوبت دوره‌ای: اشتراک کنندگان را به ۵ دسته تقسیم کنید. به هر کدام از گروه‌ها یکی از موضوعات فوق را وظیفه بدهید تا درمورد آن مطالعه کنند. هر کدام از اعضای گروه‌ها باید به اساس نوبت بخش متن مرتبط به گروه را برای سایر هم‌گروه‌هایش با صدای بلند قرائت کند. کسانی که گوش می‌دهند، باید آماده باشد تا محتوا را برای گروه‌های دیگر بیان کنند. آنها به این صورت معلم در ارایه مطالبی است که هم اکنون خوانده اند و به آن گوش فرا داده اند. (این روش که متن را به نوبت و با صدای بلند می‌خوانند به نام "نوبت دوره‌ای" مشهور است و شما می‌توانید نام دیگری به آن بدهید.)	
Jig-Saw (به شکلی که قطعات بازی پازل را کنار هم می‌گذارید تا یک تصویر کلان بسازید)	۹:۱۵ - ۱۰:۰۰
گروه‌های جدید باید تشکیل شوند و در هر گروه جدید حداقل یک نفر از گروه‌های ۱ تا ۵ قبلی حضور یابند. (به این ترتیب در هر گروه از همه گروه‌های قبلی یک نفر حضور خواهد داشت: مثلاً نفر شماره ۱ در گروه الف، نفر شماره ۲ از گروه ب، .... نفر شماره ۵ از گروه ه). اگر در یک گروه دو یا سه نفر تنها ماندند و نفر کافی برای تشکیل گروه جدید نداشتند، هر کدام از آن‌ها را به گروه‌های پر شده اضافه کنید. آن‌ها می‌توانند متن اختصاص به یکی دیگر از اعضای گروه را با وی نصف کرده و به این ترتیب در فعالیت‌ها سهم بگیرند - پس، مثلاً، می‌توان در صورت لزوم در یک گروه از گروه الف دو نفر جا داد. پس به این ترتیب، هر گروه حداقل پنج عضو خواهد داشت.	

<p>یکی از افراد باید نقش معلم را به عهده گیرد و دیگری وقت را کنترل کند. هر فرد باید متنی را که در روش نوبت دوره‌های خوانده است برای دیگران تشریح کند. "معلم: باید معلومات خویش را در طی ۵ دقیقه ارایه کند. به این صورت این پروسه نیم ساعت وقت را در بر می‌گیرد و صرف چند دقیقه برای بحث عمومی برای روشن ساختن معلومات و بحث درمورد فصل باقی می‌ماند.</p> <p>بعد از صرف چای که تمثیل عملی اجرا می‌شود یکی از اعضای گروه‌ها را به عنوان معلم و یا سرمعلم انتخاب کنید.</p>	
<p>وقفه چای</p>	<p>۱۰:۰۰</p>
<p>برای اجرای نمایشات آماده شوید</p> <p>از اشتراک کنندگان بخواهید که وقت را مشخص کنند. هر بخشی از نمایشات دو بازیگر دارد. هر فرد فرصت دارد که نقش معلم و سرمعلم را بازی کند.</p> <p>سائر اعضای گروه آموزشی می‌توانند موضوعاتی را که می‌خواهند در موردشان حرف بزنند، یادداشت‌برداری کنند.</p>	<p>۱۰:۱۵ - ۱۰:۳۰</p>
<p>کنفرانس / گفت و گو میان سرمعلم و معلم درمورد درک برنامه درسی، تعیین اهداف آموزشی، و برنامه‌ریزی درس‌ها.</p> <p>۱۰ دقیقه کنفرانس بین سرمعلم و معلم. معلم از بین مباحث پیشنهاد شده یکی را انتخاب کرده و معلم تا حد توان خویش به سوالات سرمعلم جواب می‌دهد. (کسی که کنترل وقت را به عهده دارد، این روند را بعد از ده دقیقه متوقف می‌کند).</p> <p>بعد، نقش برعکس آن اجرا می‌شود. این بار معلم، سرمعلم می‌شود و عین سوالات را از معلم می‌پرسد. ضروری نیست که ترتیب سوالات را مراعات کنند (کسی که کنترل وقت را به عهده دارد، این روند را بعد از ده دقیقه متوقف می‌کند).</p> <p>درختم هر سه بخش معلم از تمام اعضای برنامه می‌خواهد نظرشان را ارایه کنند- به این صورت هر کدام پنج دقیقه و مجموعاً تقریباً ۲۵ دقیقه را دربر می‌گیرد.</p> <p>به بخشهای بعدی با عین پروسه و اما با سوالات جدید بروید.</p>	<p>۱۰:۳۰-۱۰:۵۵</p>
<p>بخش دو. کنفرانس / میان سرمعلم و معلم درمورد روشهایی که برای تدریس در صنف به کار گرفته می‌شود گفت‌وگو انجام می‌شود.</p>	<p>۱۱:۲۰-۱۰:۵۵</p>
<p>بخش سوم. کنفرانس / گفت‌وگویی میان سرمعلم و معلم درمورد روشها، استراتژی‌ها، و برنامه‌های درسی لازم برای جوابگویی به نیازهای شاگردان متفاوت.</p>	<p>۱۱:۲۰-۱۱:۴۵</p>
<p>تمام نظریات کلاس درمورد این سوال باشد که چه نکاتی را می‌توان از این کنفرانس / گفت و گو آموخت.</p>	<p>۱۲:۰۰-۱۱:۴۵</p>
<p>صرف طعام و ادای نماز</p>	<p>۱۲:۰۰-۱:۰۰</p>

## بعد از ظهر فصل هشتم

موضوع: شهادت نامه معلّمان و شهادت نامه‌دهی مراکز تربیت معلّم برای معلّمان

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اِعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. هدف از شهادت نامه‌دهی به معلّمان، و برنامه سیستم چهار رتبه‌ای در افغانستان
۲. معلّمان چگونه به کسب شهادت نامه‌های مختلف نائل می‌آیند، و چگونه مستحق شهادت نامه‌های مختلف شناخته می‌شوند
۳. نقش سرمعلّم یا سرپرست در زمینه کمک به معلّمان در راستای برآورده‌سازی الزامات شهادت نامه‌های مختلف چیست؟

۲:۱۵ - ۱:۰۰	مربی مقدمه فصل شهادت نامه‌ها و شهادت نامه‌دهی را تشریح می‌کند. آماده سوالات و مباحثات فشرده باشید. تمام سوالات را ثبت کنید. برای تمام سرمعلّمان بگویید که باید پروسه ارزیابی / امتحان و شهادت نامه‌دهی را بدانند. زیرا که این سرمعلّمان است که در امور بررسی، رایا به پیش نهاد و مشوره به معلّمان مسؤل خواهند بود.
۲:۱۵	وقفه چای
۳:۰۰ - ۲:۳۰	اشتراک کنندگان را در چهار گروپ تقسیم کنید --- هر کدام آنها را در گوشه ای از اتاق و یا اتاق های متفاوت بفرستید تا بدون مزاحمت به یکدیگر مباحثات خوبی داشته باشند. سوال اساسی این مباحثات این است که به نظر آنها یک فرد چه خصوصیات و معیارهای را داشته باشد که شهادت نامه مدیریت بگیرند. الزامات شهادت نامه مدیریت مکتب و روند گرفتن شهادت نامه مدیریت چگونه باید باشد. این پرسش ها را در کاغذ چارت بنویسید.
۳:۴۰ - ۳:۰۰	هر کدام از گروپ‌ها ایده‌هایشان را شریک می‌کنند. چارتی را که الزامات را در آن نوشته‌اند بر روی دیوار نصب می‌کنند. معلّم بعد از هر رایا نظریات گروپ‌ها زمینه یک پرسش و پاسخ را مساعد می‌سازد. رایا نظریات هر گروه باید ۱۰ دقیقه را دربرگیرد.
۳:۵۰ - ۳:۴۰	جلسه عمومی گروه درمورد ایده های رایا شده.
۳:۵۵ - ۳:۵۰	خلاصه فعالیت های امروز توسط معلّمان رایا شده و هم چنان کارخانگی داده می شود.

کارخانگی: فصل نهم. نظارت فضای مکتب (لازم نیست که قبل از برنامه فردا این بخش را بخوانید. شما باید کارذیل را انجام بدهید:

نوشتن: طی سه ستون ذیل فضای مکتب تان را تشریح کنید: (۱) چه چیزی در آنجا خوب است؟ (۲) چه چیزها باید تغییر کند؟ (۳) چطور می توان اینها را تغییر داد؟

## روز پنجم

## فصل نهم

موضوع: نظارت از فضای مکتب

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود....

۱. هدف و روند نظارت و ارزیابی فضای مکتب برای آموزش
۲. روش‌های تشخیص اینکه چه چیزهایی در صنف و محیط مکتب به خوبی پیش می‌روند و چه چیزهایی نیاز به بهبود دارند
۳. اهداف انواع مختلف نظارت از صنف برای ارزیابی تکوینی و تلخیصی معلّم
۴. چگونه و چرا باید روش قدم‌زنی را اجرا کرد؟

تلاوت آیات قرآنکریم	۸:۳۵ - ۸:۳۰
معلّم تقسیم اوقات امروزی را تشریح می‌کند.	۸:۴۰ - ۸:۳۵
وظایف خانگی شب قبل را با تمام گروپ شریک می‌کنند. لیست چیزهای که در جواب سوال. دوم - نیازمندیها برای بهبود فضای مکتب را بنویسید. این لیست را برای مباحثات بعدی نگهداری کنید.	۹:۱۵ - ۸:۴۰
<u>فصل ۹. نظارت فضای مکتب</u> تمام اشتراک‌کنندگان را به چهار گروپ تقسیم کنید: برای هرگروپ یکی از حروف ذکر شده در ذیل را اختصاص بدهید (شروع از الف تا د). دوباره هرکدام از گروپ‌ها را به دو بخش تقسیم کنید طوری که گروپ کمتر از ده نفر باشد. اینها باید تهنوز حروف شان (الف، ب، ج، و د) را داشته باشند. هرگروپ به صورت دورانی، مثل روش "نوبت دوره‌ای"، متن را خوانده و درمورد آن بحث می‌کند. از میان گروه یک یا دو انتخاب می‌شوند تا موضوع را شرح دهند أ. روش "قدم‌زنی" ب. نظارت و نظردهی رسمی و غیر رسمی ج. نظارت از صنف‌ها: بهبودی تکوینی د. نظارت از معلّم برای ارزیابی تلخیص	۱۰:۰۰ - ۹:۱۵
وقفه چای	۱۰:۰۰
ده دقیقه راییه نظریات گروه همراه با نظریات/ سوالات دیگران درمورد راییه هرکدام از چهار گروپ.	۱۱:۰۰ - ۱۰:۱۵
معلّم تمام مباحث را خلاصه می‌کند - تشریح کلی و سوالات.	۱۱:۱۰ - ۱۱:۰۰

نمونه ی از فورم مشاهدات صنفی را به اشتراک کنندگان بدهید. هرکس باید طی ده دقیقه آن را دیده و درمورد آن نظریات خود را بگوید و هم چنان پیش نهاداتش را برای بهبودی و استفاده از آن بدهد.	۱۱:۲۵ - ۱۱:۱۵
نظریات را با همکار و یا درگروپ سه نفری شریک کنید.	۱۱:۴۰ - ۱۱:۲۵
مباحثه عمومی گروه درمورد فورم مشاهدات- درمورد این که چطوری می توان این فورم را بهبود بخشید و این که در کنفرانس های قبل و بعد از نظار چگونه می باید از آن ها کار گرفت. معلم صرفا جلسه را رهبری کرده و درجلسه اعمال نفوذ نمی کند و یا از این فورم دفاع نمی کنند.	۱۲:۰۰ - ۱۱:۴۰
صرف نان چاشت و ادای نماز	۱:۰۰ - ۱۲:۰۰
<b>بعد از ظهر فصل دهم</b>	
موضوع: ارزیابی خودی معلم، تفکر در باره خویشتن با توجه به مشاهدات همکاران و نظریات متمرکزی که به او ارائه شده اند.	
اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن ها در کار خویش خواهند بود....	
<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. منظور از اصطلاحات "تفکرانتقادی درباره خویشتن" و "ارزیابی خویشتن" چیست و چرا مهم و مفید هستند؟</li> <li>۲. سرمعلمان مکاتب درباره خودشان تفکر انتقادی خواهند کرد و تفکرات خویش را خواهند نوشت؛ در بحث- های گروهی درباره تفکر انتقادی درباره خویشتن اشتراک خواهند کرد و قادر به تشریح چگونگی کار با معلمان به هدف اینکه آن ها بتوانند نسبت به خویشتن آگاه تر شوند، و از طریق تفکر انتقادی درباره خویشتن مهارت بیشتری کسب کنند، خواهند بود.</li> <li>۳. مدیران مکتب یاد خواهند گرفت که چگونه با معلمان درباره ارزیابی خویشتن کنفرانس خصوصی برگزار کنند، چگونه به آن ها در راستای درک سؤالاتی که احتمالاً در زمینه امور تدریسی خواهند داشت کمک کنند.</li> </ol>	
به اشتراک کنندگان وظیفه بدهید که فصل دهم را به آرامی مطالعه کنند. نه کسی حرف بزند، نه مشورت کند؛ فقط تمرکز بر خواندن	۲:۰۰ - ۱:۰۰
وقفه چای همراه با ادامه دادن به مطالعه تا تمام شدن این فصل	۲:۳۰ - ۲:۰۰
به رهبری معلم بحث می شود که آیا تفکر انتقادی در باره خویشتن برای بهبود کارکرد معلم و مسلکی شدن اش مفید هست یا نه.	۳:۰۰ - ۲:۳۰
نوشتار همراه با تفکر انتقادی: سرمعلمان / اشتراک کنندگان با توجه به سوالات ذیل یک متن کوتاه در مورد خود نوشته و خودشان را ارزیابی می کنند:	۳:۴۰ - ۳:۰۰
از قبل نسخه هایی از این سوالات آماده کنید. برای هر فرد یک نسخه بدهید و یا این	

<p>سوالات را با خط خوانا روی چارت بنویسید که همه آنها را دیده و بخوانند.</p> <p>۱. در هنگام وظیفه بیشترین اوقات را روی کدام کارها صرف می کنید؟</p> <p>۲. چرا این کارها را انجام می دهید؟</p> <p>۳. این کارها چه قدر مفیدند؟</p> <p>۴. معلمان، کارمندان و شاگردن به شما چگونه جواب می دهند؟</p> <p>۵. چگونه می توانید این کار به وجه بهتری انجام بدهید؟</p> <p>۶. سؤال دیگری مطرح کنید که خودتان خوش داشته باشید به آن پاسخ دهید.</p>	
<p>بحث در مورد تمرین تفکر انتقادی. سرمعلمان، برای اینکه بیشتر تفکرگرا، چه می کنند؟</p>	<p>۳:۴۰ - ۳:۵۰</p>
<p>کارخانگی برای تعطیلات آخر هفته. فصل های یازدهم، دوازدهم و سیزدهم را مطالعه کنید.</p>	<p>۳:۵۵ - ۳:۵۰</p>

## روز ششم

### فصل یازدهم

موضوع: کمک به معلمان در طرح برنامه پیشرفت مسلکی

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اِعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. دلایل ضرورت پیشرفت مسلکی مستمر.
۲. ایجاد برنامه شخصی پیشرفت مسلکی و برنامه پیشرفت مسلکی برای معلمان.
۳. اصول و روند پیشرفت مسلکی.
۴. فواید پیشرفت مسلکی برای معلمان.

تلاوت آیات چند از قر آنکریم.	۸:۳۵-۸:۳۰
شاملان را در گروهها تنظیم نموده و مطالب که در مورد وظیفه خانگی شب گذشته نوشته کرده اند باهم دیگر شریک کنند (۱۰ دقیقه). بعداً نماینده هر گروه خلاصه نظریات و مطالبه توحید شده خویش را همراهی دیگر شاملان شریک میکند (۱۵ دقیقه).	۸:۳۵-۹:۰۰
مربی بعد از توضیح نمودن موضوع و اهداف جلسه اشتراک کننده گان را به شش گروه تقسیم میکند و برای هر گروه وظیفه میدهد که گروه اول بخش (الف) فصل یازدهم هم و گروه دوم بخش (ب) فصل یازدهم و به همین ترتیب ... گروه ششم بخش (۹) فصل یازدهم را خاموشانه مطالعه کنند و فشرده آنرا از چارت بنویسند.	۹:۰۰-۱۰:۱۵
وقفه چای	۱۰:۱۵-۱۰:۳۰
هرگروه چارت خویش را بالای تخته یا دیوار نصب نموده و نماینده گان گروه ها آنرا به آواز بلند خوانده و بعداً برای اشتراک کننده گان وقت داده میشود که اگر در باره موضوعات چارت ها سوال داشته باشد مطرح کنند (برای هر گروه ۱۳ دقیقه وقت بدهید). در آخر موضوعات از طرف مربی تحت بحث عمومی قرار داده میشود (۱۲ دقیقه).	۱۰:۳۰-۱۲:۰۰
صرف نان چاشت و ادای نماز	۱۲:۰۰-۱۲:۳۰
<b>بعد از ظهر ادامه فصل یازدهم</b>	
ز: گام های در راه ایجاد و استفاده از برنامه پیشرفت مسلکی. ط: نمونه های از فورم های رشد مسلکی.	
مربی برای همه شاملان وظیفه میدهد تا بخش های (ز) و (ط) را خاموشانه مطالعه کنند. (۲۰ دقیقه).	۱:۰۰-۱:۳۰

<p>بعد از مطالعه مربی از اشتراک کننده گان سوالات ذیل می پرسد:</p> <p>۱. منحیث معلم بخاطر پیشرفت مسلکی شما کدام برنامه دارید؟</p> <p>۲. کارهای که یک معلم به شکل انفرادی در باره پیشرفت مسلکی انجام داده میتواند کدام ها اند؟</p> <p>۳. کارهای که به کمک دیگران انجام داده میتوانید کدام ها اند؟</p>	
<p>مربی شاملان را به گروه های مناسب تقسیم نموده و برای همه شان وظیفه میدهد (برای پیشرفت مسلکی با استفاده از فورم) نمونوی (۵) هدف را تعیین کنید و مقصود از (اهداف) مسوولیت های معلم و سرمعلم شکل واضح در چارت نوشته کنید).</p>	۱:۳۰-۲:۱۵
<p>وقفه چای.</p>	۲:۱۵-۲:۳۰
<p>نماینده هر گروه چارت خویش را بالای تخته نصب نموده و با دیگران شریک میکند و مربی برای بحث بالای موضوعات چارت زمینه سازی میکند.</p>	۲:۳۰-۳:۳۰
<p>مربی جلسه را خلاصه میکند</p>	۳:۳۰-۳:۴۰
<p>کمک همرای شاگردان در باره موضوعات و مسایل یاد گرفته شده- یک مدیر چگونه میتواند موضوعات یاد گرفته شده شاگردان را تحیم بخشد.</p>	۳:۴۰-۳:۵۵

وظیفه خانگی: فصل دوازده هم را مطالعه کنید.



## روز هفتم

## فصل دوازدهم

موضوع: شاگرد در مقام یک آموزنده و عضوی از مجتمع آموزشی

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. قادر خواهد بود تا تأثیرات آشکار و ظریف (کمتر محسوس) فضای صنف بر علاقه‌مندی شاگرد به آموزش و انگیزه‌های وی شرح دهد. سرمعلم باید این موضوع را بداند و به معلم بازگو کند؛ تا معلم این تأثیرات را درک کند و بداند که این مسائل چگونه بر شاگرد اثر می‌گذارند
۲. قادر خواهد بود علاوه بر روش معمول که شاگردان می‌نشینند و به درس‌های معلم گوش می‌دهند روش‌های دیگری هم برای سازمان‌دهی صنف و انواع دیگری از آموزش را نیز شرح دهد.
۳. قادر خواهد بود روش‌های مختلف آموزش را شرح دهد. توضیح دهد که معلم چگونه می‌تواند این تفاوت‌ها را درک کند. و شرح دهد که چگونه می‌توان تدریس را به گونه‌ای پیش برد که تفاوت‌های آموزشی اهالی صنف را اقلع کند.
۴. قادر خواهد بود تا دلایل مختلف کار گروهی، و انواع مختلف آموزش همکارانه (گروهی) را مورد بحث قرار دهد.

قرائت قرآنکریم	۸:۳۵ - ۸:۳۰
ارایه معلومات درمورد تقسیم اوقات روز	۸:۴۵ - ۸:۳۵
معلمان موضوعات زیر را جهت بحث مطرح می‌کنند. به هفت گروه نیاز داریم. گروه‌ها را با «شمارش» ایجاد کنید. کسانی که شماره ۱ می‌گویند در یک گروه، کسانی که ۲ می‌گویند در گروه بعدی و... هر کدام گروه برای خودش عدد متناسب خود را می‌گیرد. به گونه مثال؛ گروه ۱، عدد ۱ و به همین شکل ادامه می‌یابد. <u>بحث کنید:</u> ده دقیقه - برای فهرست کردن نمونه‌ها از کاغذ چارت استفاده کنید. أ. این جمله برای سرمعلم یا مدیر مکتب چه مفهومی دارد؟ ب. چند نمونه ارایه دهید که این کار چگونه انجام شود و هم چنان دلایلی ارایه دهید که نشان دهند که این کار شدنی است. مدیر مکتب رهبری آموزشی است که با مشاوره، پشتیبانی و تحکیم فرهنگ مکتب و برنامه‌های تدریسی مساعد برای آموزش شاگردان و رشد مسلکی کارمندان میزان موفقیت شاگردان را بالاتر می‌برد. ۱. فرهنگی تشکیل می‌دهد که از همه شاگردان انتظار دست‌آوردهای بزرگ و خیره‌کننده‌ای مانند کارهای درخشان اکادمیک می‌رود	۹:۰۰ - ۸:۴۰

<p>۲. در میان همه اعضای مجتمع مکتب انصاف، مساوات و احترام را ترویج می‌کند</p> <p>۳. زمینه استفاده از مواد درسی و استراتژی‌های مختلف و متناسب به آموزشی محتوا- محوری را مهیا می‌کند که در آن شاگردان آموزنده‌گانی فعال به حساب آمده و به جستجو تفکر انتقادی ارزش قائل می‌شوند، به جای مقدار عملی‌سازی آموخته‌ها و انبوهی کارکردها بر کیفیت تأکید می‌کند، و از تکنولوژی‌های مناسب و مؤثر استفاده می‌نماید.</p> <p>۴. پیش‌رفت مسلکی درازمدت همه کارکنان را رهبری و حمایت کرده و یادگیری همه شاگردان را با توجه به محتوا و اهداف نصاب آموزشی بهبود می‌بخشد</p> <p>۵. برای همه اعضای مجتمع مکتب فرصت می‌دهد تا مهارت‌های خویش در زمینه همکاری، رهبری مشترک و مسئولیت مشترک بهبود بخشند</p> <p>۶. سیستم پاسخ‌دهی‌ای ایجاد می‌کند که مبتنی بر تدریس و آموزش استانداردمحور باشد</p> <p>۷. در روندی مستمر که متمرکز بر بهبود کارکرد اکادمیک همه شاگردان است، برای ارزیابی آموزش شاگردان از ارزیابی‌های چندگانه استفاده می‌نماید.</p>	
<p>هر کدام از گروه‌ها توضیحات خویش را از آنچه سرمعلم می‌تواند انجام دهد، همراه با مثال، ارائه می‌کند.</p> <p>هفت گروه- هر کدام پنج دقیقه = سی‌وپنج دقیقه؛ ده دقیقه دیگر در صورت نیاز برای بحث عمومی، سؤال، و ارائه توضیح از سوی معلم</p>	<p>۹:۴۵ - ۹:۰۰</p>
<p>تدریس محتوای فصل دوازدهم به دست معلم. شاگرد به عنوان عضوی از گروه‌های دونفری (اثرات و اهمیت - مفهوم اینها برای سرمعلمان و استادان). (برای ۱۵ دقیقه تدریس استاد و ۱۰ دقیقه برای بحث عمومی).</p>	<p>۱۰:۱۵ - ۹:۴۵</p>
<p>وقفه چای</p>	<p>۱۰:۱۵</p>
<p>به شاگردان وظیفه بدهید که بخش B را که تقریباً ۸ صفحه است خاموشانه بخوانند (سازمان‌دهی روند آموزش).</p>	<p>۱۱:۰۰ - ۱۰:۳۰</p>
<p>به گروه‌های تشکیل شده برای خوانش چهار بخش ذیل (را که از بخش B در فصل ۱۲ است) وظیفه بدهید که این بخشها را خلاصه کنند. برای تهیه کردن این خلاصه ۱۰ دقیقه وقت اختصاص بدهید.</p> <p>موضوع اول: سازمان‌دهی روند آموزش</p> <p>موضوع دوم: عیب‌زدایی و ارزیابی آموزش</p> <p>موضوع سوم: سبک‌های آموزش و تدریس</p> <p>موضوع چهارم: آموزش همکارانه</p>	<p>۱۱:۱۵ - ۱۱:۰۰</p>

تشریح چهار موضوع – سپس بحثی به رهبری معلّم و در باره نکات مهم موضوع، و پیامی به سرمعلّمان، معلّمان و شاگردان دارند. چگونه می‌توان این نکات را در آموزش و صنف‌ها، و بر مفهوم مکتب به عنوان مجتمعی آموزشی تطبیق کرد.	۱۱:۱۵ – ۱۲:۰۰
نان چاشت و ادای نماز	۱۲:۰۰ – ۱:۰۰
<b>بعد از ظهر فصل سیزدهم</b>	
موضوع: مهارت‌های رهبری سرمعلّم کارآ	
اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...	
<ol style="list-style-type: none"> <li>۱. رهبری اخلاق مدارانه</li> <li>۲. تشخیص و حل مشکلات</li> <li>۳. تعریف اهداف رهبری در زمینه تیم‌سازی</li> <li>۴. پذیرش برتری‌های افراد، تجلیل از کامیابی‌ها، و سنت‌سازی</li> </ol>	
معلّمان درمورد تمرکز بر این بخش صحبت خواهند کرد: سرمعلّمان به عنوان رهبران آموزشی و اولین موضوع فصل سیزدهم (اخلاق حرفوی).	۱:۰۰ – ۱:۱۵
<p>معلّمان از یکی از اشتراک‌کنندگان خواهند خواست تا ایستاده شده و اولین مورد فهرست را با صدایی بلند برای دیگر اشتراک‌کنندگان بخواند. خواننده از گروه می‌خواهد در باره موضوع توضیحاتی خواهد یا سؤالی خواهد پرسید تا درباره معنی این جمله‌های توضیحات بیشتری بدهند. معلّمان در مجلس حضور دارند و اگر بحث در جایی گیر ماند در پیش‌رفتن درس کمک می‌کند.</p> <p>روند خوانش متن و پرسش سؤال از افراد مختلف را برای همه بخشهای ده گانه ادامه دهید. افراد جدید جملات جدیدی خواهند خواند و بحث را مدیریت خواهد کرد. معلّمان در صورت نیاز کمک خواهند کرد.</p> <p>در زیر ۱۰ بیانیه وجود دارد که خواندن و بحث درمورد آنها ممکن است از ۳ تا ۵ دقیقه را در برگیرد. (تقریباً یک ساعت وقت برای این بیانیه‌ها لازم است).</p> <p>مدیر مکتب رهبری آموزشی که با الگوگیری از یک منشور اخلاقی شخصی و بالا بردن ظرفیت خویش در رهبری میزان موفقیت شاگردان را تقویت می‌کند.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. پابند اخلاق، امانت‌داری، انصاف و بی‌طرفی است و از دیگران هم همین رفتار را انتظار دارد</li> <li>۲. حقوق و اسرار شاگردان کارکنان را حفظ می‌کند</li> <li>۳. از نفوذ اداره برای تقویت برنامه آموزشی استفاده می‌کند، نه منافع شخصی</li> </ol>	۱:۱۵ – ۲:۱۵

<p>۴. برای تدریس، آموزش، روش‌های مدیریت و رهبری، و سرمایه‌مکتب با توجه به ارقام و تحقیقات موجود می‌گیرد و ابلاغ می‌کند</p> <p>۵. در مورد نصاب و اهداف آموزشی کشور اطلاع کافی دارند و قادر است برنامه‌های مورد نظر را برای همه صنف‌ها سنجش کرده و در برنامه جاگزین کند</p> <p>۶. در تصمیم‌گیری، حل مشکلات، مدیریت تغییر، برنامه‌ریزی، حل اختلاف و ارزیابی مهارت دارد</p> <p>۷. در باره روش‌های رهبری خودش تفکر انتقادی کرده و تأثیرات و نفوذ آن‌ها را بر کارکردهای دیگران تشخیص می‌دهد.</p> <p>۸. در برنامه‌های پیش‌رفت شخصی و مسلکی سهیم می‌شود.</p> <p>۹. دیگران را به کار بهتر، تعهد و انگیزه قوی تشویق می‌کند و به ایشان الهام می‌بخشد.</p> <p>۱۰. با ایجاد تعادل در مسئولیت‌های مسلکی و شخصی خویش انگیزه، تعهد، انرژی و سلامت خویش را حفظ می‌کند</p>	
	<p>۲:۱۵</p> <p>وقفه چای</p>
<p><u>رهبری اخلاقی: بحث در مورد قواعد اخلاقی ذکر شده در فصل ۱۳</u></p> <p>سه قاعده اخلاقی متفاوت مشابه ولی متفاوت در فصل ۱۳ برای مطالعه اشتراک کنندگان آمده است. در برنامه امروزی، اما، صرفاً روی بخش اول آن متمرکز شوید.</p> <p>معلم هر بخش را خوانده و در مورد آن از تمام گروه وضاحت می‌خواهد. به گونه مثال وی می‌پرسد که چگونه این قواعد اخلاقی زیرپا گذاشته می‌شوند و چگونه در عمل آن را به اجرا درمی‌آوریم. در فصل ۱۳ در این مورد معلوماتی موجود است.</p> <p>سرمعلمان مکاتب افرادی مسلکی هستند تعهد کرده‌اند که به مجموعه‌ای از ضوابط اخلاقی استاندارد که در آن خیر عموم بالاترین اولویت شمرده می‌شود، پابند بمانند. سرمعلمان در درجه‌ای از صلاحیت قرار دارد که نیازمند پابندی به استانداردهای رفتاری عالی‌ای می‌باشد که با آنچه از مردم عام انتظار می‌رود فراتر است. سرمعلمان مسئولیت دارند تا در مکتبی که بر آن نظارت دارند، فضایی ایجاد کنند که در آن مساوات و برتری علمی ملاک عمل قرار داده شود.</p> <p><b>تصمیم‌گیری</b></p> <p>سرمعلمان باید "با در نظر داشت خیر شاگردان" تصمیم بگیرند. سرمعلم باید از تصمیم‌هایی که گرفته می‌شوند با صادقانه و به تمام‌معنی حمایت کنند. وقتی حادثه‌ای اتفاق می‌افتد و شما باید در مورد آن تصمیم بگیرید، منافع شخصی خویش را نباید در نظر بگیرید. نباید بدون در نظر داشت تمامی جهات قضیه تصمیم بگیرید. سرمعلمان باید در برابر حوادثی که پیش می‌آیند، تصمیم‌هایی قابل‌پیش‌بینی و درست بگیرند، نه تصمیم‌های شتابزده‌ای که خود منجر به حوادث دیگر شوند.</p>	<p>۳:۳۰ - ۲:۳۰</p>

سوالات برای مباحثه:

أ. گر یک معلّم نمی تواند به صورت درست یک صنف را اداره کند و یا از محتوای نصاب آموزشی دانش کافی ندارد، یک سرمعلّم چه گزینه های در پیش خواهد داشت؟ چرا چشم پوشی کردن از این کار غیر اخلاقی است؟ اگر این معلّم یکی از وابستگان نزدیک مدیر معارف ولسوالی باشد چه باید کرد؟

ب. اگر بودیجه جدیدی برای بهبودی وضع مکتب آمده باشد و درعین زمان خود سرمعلّم به کمپیوتر جدید نیاز داشته باشد، اگر اقدام به خرید کمپیوتر جدید نماید، چه نکته های در این تصمیم گیری غیر اخلاقی است؟

**۱. پروسه مجازات**

یکی از انتظارات اصلی مردم از سرمعلمان و مدیران مکاتب این است که با همه شاگردان و کارمندان رفتار مساویانه داشته باشند. هر شاگرد یا کارمندی که متهم به انجام کار نادرستی می گردد باید امکان این را داشته باشد که مسئولین بطور بی طرفانه به حرف های وی گوش بدهند؛ تا به این ترتیب حقوق مدنی و شخصی افراد حفظ گردد. سرمعلمان باید در هنگام گوش دادن به حرف های متهم (استماع) و اجرای امور تأدیبی اداری، قوانین نافذ محلی، ولایتی، و کشوری ای که از حقوق مسلکی معلمان دفاع می کنند مراعات کند. از سرمعلمان انتظار می رود تا فضایی به میان آورند که در آن هر شاگرد یا کارمندی از حقوق مساوی با دیگران برخوردار شده و عدالت در مورد ایشان تحقق یابد.

نمونه هایی چند از سوالاتی که باید مطرح شوند:

أ. یک استاد متهم به زدن شاگردش است. زیرا که شاگرد جواب درست را ارایه نداده است. آیا سرمعلّم این نکته را چشم پوشی کند؟ آیا سرمعلّم، با توجه به این کار، معلّم را سرزنش کند؟ چه پروسیجرهای اخلاقی را برای این کار باید روی دست بگیرند؟

ب. یک شاگرد متهم به اذیت کردن سایر شاگردان در مسیر راه مکتب است. به گونه مثال از بچه ها پول گرفته است و یا بچه ها را مجبور به انتقال کتابها و وسایل خود کرده است و اگر آنها مقاومت کرده اند، حتی به آنها صدمه رسانیده است. سرمعلّم برای رسیدن به چنین اوضاع باید کدام قواعد اخلاقی در نظر بگیرد؟

ج. یا به عنوان نمونه؛ یکی از شاگردان در امتحان نقل کرده است. این کار را یکی از شاگردان دیگر گزارش داده است. سرمعلّم باید برای رسیدگی عادلانه و منصفانه به این قضیه چه کار کند؟

**۲. منفعت شخصی**

سرمعلم در میان مکتب و جامعه محلی از نفوذ برخوردار است. این نفوذ نباید در راستای

کسب منافع شخصی در امور سیاسی، اجتماعی، مذهبی یا منافع نهادهای مالی بکار برده شود. سرمعلمان باید به جای اینکه به خدمت به خویشان متعهد باشند، متعهد به خدمت به دیگران باشند. سرمعلمان متعهد به استفاده از نفوذ خویش در راستای خیر و منفعت شاگردان باشند. شما به عنوان سرمعلم، نباید از پول، تجهیزات و امکاناتی که برای مراقبت از شما در نظر گرفته می‌شوند، برای منافع شخصی کار بگیرید. سرمعلمان نباید از نفوذ شخصی خویش برای استخدام آن دوستان یا خویشاوندان ناتوان خویش به عنوان معلم استفاده کنند.

### سوالات

- ا. سرمعلم فرد قدرتمندی را می‌شناسد که بچه‌هایش در مکتب استند. این فرد به سرمعلم یک هدیه نفیس می‌دهد تا در عوض به پسرانش یک مدال افتخاری ویژه داده شود.
- ب. به سرمعلم گفته شده است که مراقب نمره‌های بچه‌های یکی از اعضای شورا باشند و یا سعی کند این نمرات را بالا ببرد تا درجه آن بچه‌ها پیش بیاید. به سرمعلم یک هدیه چشمگیر- اما نه پول- داده شده است.
- ج. سرمعلم دارای یک کامپیوتر لپ‌تاب جدید است و اما می‌ترسد که اگر کامپیوتر را در دفتر بگذارد ممکن است دزدیده شود و یا یکی از کارمندان از آن استفاده کند. سرمعلم تصمیم می‌گیرد که این کامپیوتر را با چاپگر کوچکی در خانه برده و از آن برای کارهای شخصی و استفاده‌های خانوادگی (و هم چنان برخی از کارهای مکتب) کاربگیرد. سرمعلم هم چنان یک بسته کاغذ سفید هم با خود برده است تا اسناد مکتب را در خانه چاپ کند.

### ۳. مساوات آموزشی

سرمعلمان مسئول ایجاد فضایی هستند که برای آموزش سودمند باشد؛ چه در درون صنف و چه در بیرون از مکتب. هر شاگردی، بدون توجه به نژاد، جنسیت، حالت مدنی، یا معیوبیت‌اش، حق آموزش آزادانه و مناسب در نهادهای آموزشی عمومی را دارد. سرمعلمان مسئولیت دارد اطمینان حاصل کنند که هر شاگرد به هر گونه فرصت آموزشی‌ای که در مکتب مهیاست دسترسی دارد. هر صنف، هر گونه فعالیت آموزشی و همه منابع دیگر مکتب، باید بصورت مساویانه برای همه شاگردان قابل دسترسی باشد؛ اگر به شاگردان لیلیه داده می‌شود، همه شاگردان حق دارند لیلیه داشته باشند.

### سوالات پیشنهاد شده

- ا. مکتب دارای دو شیفت بچه‌گانه و دخترانه است. کتابهای که برای بخشهای بچه‌گانه داده شده‌اند، اغلب یا مفقود اند و یا به خانه‌های شان برده شده‌اند. به این صورت شاگردان دختر بدون کتاب و مواد درسی باقی می‌مانند.

ب. در مکتب اطفال معلولی هستند، که نمی توانند در طبقه دوم بروند. پس سر معلم تصمیم گرفته است که این معلولین معدود را یک صنف در طبقه اول بدهند و آنانی که صحت مند استند برای تمام گروپ بدون در نظر داشت سن آنها یک کلاس در بالا در نظر بگیرند.

#### ۴. ارباب

##### هراس افگنی و ارباب

سر معلمان باید با دیگرای روابط مسلکی ای عاری از کینه جویی، هراس افگنی و ارباب و خوار شماری (اهانت و بی احترامی) برقرار کنند. سر معلمان نباید در پیش برد وظایف اداری خویش به عنوان سر معلم یا وظایف تدریسی دیگر خویش، از خشم، رفتارهای انتقام جویانه یا گفتار نامناسب کار بگیرند. سر معلمان باید مسئولیت کارها و رفتارهای خویش را به عهده گرفته و در برابر آنها پاسخ گو باشند. سر معلم باید همیشه از عواقب حرفهایی که می زند و کارهایی که در راستای انجام وظایف اداری خویش می کند، آگاه و در انجام آنها هشیار باشد.

##### برخی از سوالات احتمالی

أ. زمانی که یک مفتش برای بازرسی از مکتب می آید می بیند که برای برخی از صنف ها استاد وجود ندارد. بعد از رفتن مفتش معلّمان به اداره مکتب خواسته شده- اند و به آنها گفته شده که آنها بی ارزش، احمق، تنبل استند و باید همین اکنون اخراج شوند.

ب. زمانی که یکی از معلّمین با سر معلم در جلسه کارمندان (جلسه ای که در مورد پالیسی ها مکتب در آن گپ زده می شود) سر معلم تصمیم گرفت که «تقاص» این عمل معلّم را بگیرد. طوریکه گفته است که زمانی از معلّم مواد درسی و کتابهای درسی مورد نیاز خواسته شد وی از دادن آنها ابا و ورزید.

سایر نظریات در مورد مسایل اخلاقی مانند	۳:۴۵ - ۳:۳۰
نظریات گروه در مورد موضوعات اخلاقی ای که سر معلم ها با آنها مواجه می شوند: اسناد جعلی مانند تصدیق نامه یا دیپلم، نفوذ تمایلات ذهنی یا پیش ذهنیتها، گرفتن رشوه (به هر شکلی)، مغلطه در مورد حضور و غیاب معلّمان و شاگردان.	
خلاصه موضوعات امروزی و اهداف. مروری کوتاه بر درس های فردا- ادامه فصل ۱۳	۳:۴۵ - ۳:۵۵

کارخانگی: فصل سیزدهم و چهاردهم را بخوانید.

لیستی از سوالات مورد نظر خویش تهیه و فردا با خود بیاوریدشان تا در موردشان بحث شود.

## روز هشتم

## ادامه فصل سیزدهم

تلاوت آیاتی از قرانکریم.	۸:۳۰ - ۸:۴۵
جمع آوری سوالاتی که اشتراک کنندگان بعد از خواندن درس به عنوان کارخانگی آورده‌اند. لیست بگیرید که چه کسانی کارخانگی را تهیه کرده‌اند. معلمان تقسیم اوقات روز را تشریح می‌کنند.	۸:۴۰ - ۸:۳۵
تشخیص مشکلات و رفع آن	۹:۰۰ - ۸:۴۰
<p>بحث های تمام گروپ از اشتراک کنندگان پرسید که چه مشکلاتی در اداره برای آنها پیش آمده است و چگونه آن تشخیص داده و رفع کرده‌اند.</p> <p>معلمان به استراتژی‌هایی که در فصل سیزدهم درمورد چگونگی تشخیص و رفع مشکلات آمده است مراجعه می‌کند. این پنج سوال باید پرسیده شوند. معلم می‌تواند این پنج سؤال را از گروپ بپرسد. از آنها بخواهید که به صفحه جوابات درست مراجعه کنند و از آنها بخواهید در آن مورد نظر شان را بگویند. آیا فکر می‌کنید که این سوالات برای شما در زمانی که با مشکلات روبرود می‌شوید، مفید خواهند بود؟</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. در مورد حادثه پیش‌آمده چه چیزهایی را می‌دانیم و چه چیزهایی را نمی‌دانیم؟ چه چیزها باید مشخص شوند؟</li> <li>۲. آیا کسی هست که به شما معلومات بیشتری بدهد یا از اوضاع درک دیگری داشته باشد؟</li> <li>۳. تمایلات سرمعلم، یا تمایلات، چگونه می‌توانند بر درکی که از شرایط نیازمند تصمیم‌گیری داریم اثر بگذارند؟</li> <li>۴. چه کسی از این تصمیم‌گیری شما بیشترین تأثیر را می‌پذیرد؟ چه کسانی بیشترین سود را می‌برند یا بیشترین زیان را می‌بینند؟</li> <li>۵. این مشکل یا سوال به چه اندازه جدی است؟ فوریت تصمیماتی که باید گرفته شوند، تا چه حد است؟</li> </ol>	
<p>سهم‌دهی به دیگران</p> <p>مباحثه عمومی زیر نظر معلمان</p> <p>چه وقت و چرا دیگران را در تصمیم‌گیری‌ها سهم می‌دهید؟</p> <p>آنها را چگونه سهمی می‌دهید؟ (برای اینکه به شما در تصمیم‌گیری‌ها تان مشوره دهد یا خود اختیار تصمیم‌گیری داشته باشند؟)</p>	۱۰:۰۰ - ۹:۰۰



<p>چه زمانی کارمندان تدریسی خود را در تصمیم‌گیری‌ها وارد می‌کنید؟ والدین را؟ شاگردان را؟ اگر شما درقبال تصمیمی به مقاومت یا مخالفت و یا انتقاد روبرو شوید چه کار می‌کنید؟ با این مخالفت‌های چگونه کنار می‌آیید؟</p> <p>از اشتراک‌کنندگان بخواهید داستان تجارب شخصی خویش را در زمینه تصمیم‌گیری قصه کنند. از آنها بپرسید که نتایج آن تصمیم‌های گرفته شده چگونه بوده اند. چه نوع مکانیزم تصمیم‌گیری دراین قسمت به کار گرفته شده بود؟ چطوری این تصمیم‌گیری می‌توانست به صورت بهتری اتخاذ شود تا نتیجه بهتری دهد؟ از آن‌ها بخواهید سؤالاتی را که پرسیده می‌شوند با تفکر جواب دهند، نه فقط برای تشکر و تمجید از خود.</p>	<p>۱۰:۳۰-۱۰:۰۰</p>
<p>وقفه چای</p> <p>دراول معلّم معنای قدردانی، سنّت‌سازی و تجلیل از کارکردها و دست‌آوردهای عالی را شرح می‌دهد.</p>	<p>۱۰:۳۵-۱۰:۳۰</p>
<p>افراد را به گروه‌های ۵ نفری تقسیم کنید - گروه‌ها باید باهم مختلط گردند تا این که افراد همیشه باهم درعین گروه چسبیده نباشند.</p> <p>به همه بگویید که درمورد موضوعات زیر بحث کنند.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. اداره شما برای قدردانی از موفقیت‌ها، تجلیل از رسوم و سنّت‌ها، و هم چنان ایجاد مجتمع آموزشی با استفاده از امور تعهدانگیز چه کارهایی انجام می‌دهد؟</li> <li>۲. انجام این کارها از کدام طریقه‌ها موفقیت آمیز بوده است و چگونه می‌شد آن‌ها را موفقانه‌تر انجام داد؟ چه نکاتی مدنظر گرفته نشده و چه کارهای اشتباه شده؟</li> <li>۳. اگر از شما خواسته شود، پیش‌نهاد می‌کنید برای جان بخشیدن به مکتب، ایجاد انگیزه، و کسب وفاداری و خلق افتخار از چگونه تجلیل‌هایی کار گرفته شود؟</li> </ol> <p>گروه‌های ۵ نفری تشکیل داده و با استفاده از کاغذ چارت برای ثبت شماره ۱ و ۳ استفاده کنید. هم چنان دو گزارش را برای گزارش به گروه انتخاب کنید.</p>	<p>۱۱:۱۵-۱۰:۴۰</p>
<p>گزارش‌های گروهی</p>	<p>۱۱:۵۰-۱۱:۱۵</p>
<p>معلّمان بحث قبل ازظهر را تمام می‌کند. از اشتراک‌کنندگان می‌پرسد که چه نکاتی را آنها درفصل ۱۳ مفید دانسته اند.</p>	<p>۱۲:۰۰-۱۱:۵۰</p>
<p>وقفه نان چاشت و ادای نماز</p>	<p>۱۲:۰۰-۱:۰۰</p>
<p style="text-align: center;"><b>بعد از ظهر فصل چهارده هم</b></p> <p>موضوع: مهارت‌های مدیریتی لازم برای سرمعلّم کارآمد</p> <p>اهداف: اشتراک‌کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. ایجاد قواعد رفتاری برای مکتب، چه کسانی در آن دخیل خواهند بود و اهداف آن چه خواهد بود.</li> </ol>	

<p>۲. مدیریت سراسری محیط مکتب، به شمول زمین‌های بازی، و فضای فیزیکی، با توجه ویژه به کارکنانی که مسئول حفظ و مراقبت هستند.</p> <p>۳. توانایی ایجاد برنامه‌ای برای اولویت‌بندی و رهنمودهایی برای ارتباط با والدین شاگردان، معلمان، و شاگردان.</p>	
<p>معلمان موضوعات و برنامه‌ها را برای بحث درمورد موضوعات ذیل اعلام می‌کنند:</p> <p>أ. ایجاد قوانین رفتاری برای شاگردان و جوانان. این سند باید دارای نتایج روشن و متناسب بوده تا به تخطی‌های رفتاری رسیده گی شود.</p> <p>ب. تسهیلات، منابع، مردم و خود سرمعلم</p> <p>ج. مدیریت استفاده از زمان</p> <p>د. تعیین اولویت‌ها</p> <p>ه. ارتباطات مفید.</p>	۱:۰۰-۱:۱۰
<p>گروه شش نفره تمام فصل را به روش نوبت دوره‌ای می‌خوانند (جمعاً ۱۱ صفحه است).</p> <p>بعد از نیم ساعت، اما قبل از وقفه چای گروه‌های را مؤظف به اجرای این روند بکنید: هرکدام از افراد گروه شش نفری یکی از موضوعاتی را که قبلاً خوانده شده بود (A - C) را برای مطالعه انتخاب می‌کند تا به این صورت یک گروه از متخصصان این بخش ایجاد شود. در هر گروه دو متخصص وجود خواهند داشت. آنها می‌توانند به صورت جداگانه کار کنند و یا هم اگر خواسته باشند، بصورت دوگانه ای هم کار می‌توانند.</p>	۲:۰۰ - ۱:۰۰
<p>وقفه چای، ولی در این جریان همه باید موضوع مربوط به خودش را مرور کنند.</p>	۲:۰۰-۲:۱۵
<p>اعضای گروه موضوعات مربوط خودشان را به عنوان مرور سایر هم گروهی‌هاشان بازگو می‌کند.</p>	۲:۱۵-۲:۴۲
<p>معلمان بحثی را درمورد این موضوعات شروع می‌کنند. از گروه A شروع کرده و یکی از اعضای گروه را وادارید تا به دیگران بگوید که در این بخش چه موضوعاتی بیان شده است. اجازه بدهید که آنها به صورت داوطلبانه به این کار واداشته شود و این کار تا زمانی ادامه یابد که تعداد داوطلبان به پایان برسد.</p> <p>بعداً به موضوع B رفته و عین کار را تا آخرین گروه انجام دهید. برای هرکدام از موضوعات ۱۵ دقیقه اختصاص بدهید.</p>	۲:۴۵ - ۳:۳۰
<p>از اشتراک کنندگان بپرسید که چه کسانی به جواب سوالات کارخانگی امروزی خود نرسیده‌اند. از این فرصت برای مرور این سوالات کار گرفته و هم چنان از تمام گروه بخواهید که به سوالات پاسخ بدهند.</p> <p>جواب‌ها، واکنش‌ها، قصه‌های شخصی و نظریات افراد درمورد این موضوعات و سوالات چه هستند؟</p>	۳:۳۰ - ۳:۵

معلم خلاصه موضوعات امروزی را بیان کرده و مختصراً درسهای روز آینده را هم ارایه می کند تا اشتراک کنندگان اندکی آماده شوند.	۳:۵۰ - ۳:۵۵
--	-------------

کارخانگی: بخش ۱۵ را مطالعه نمایید.

نوشتار: مشکلاتی که در شش بخش زیر با آن بر می خورید، و راه‌حلهایی که برای آن‌ها پیدا می کنید. فردا شرح این مشکلات و راه‌حل‌ها را با خود به صنف بیاورید.

- ا. استخدام و تقرر کارمند، اختصاص وظایف تدریسی، غیرحاضری معلمین و تغییر و تبدیل آن‌ها
- ب. نگهداری دوسیه‌ها، سوانح و اسناد
- ج. گزارش‌دهی به موقع معلومات و نهادهای رسمی
- د. ترمیم، و تعویض تجهیزات مکتب و خرید آن‌ها
- ه. مدیریت کارکنان حمایتی برای سروسامان بخشیدن به روح مکتب - کارمندان اداری و حفظ و مراقبت، کارکنان امور پاک‌کاری و دیگران
- و. استفاده از سبک‌های رهبری برای مدیریت مؤثرانه جلسه‌ها

## روز نهم

## مرور فصل‌های تدریس شده (۱-۱۴)

قرائت آیاتی از قرآن کریم	۸:۳۵ - ۸:۳۰
معلمان تقسیم اوقات امروزی را تشریح می‌کنند (مرور فصل‌های در قبل از ظهر، گروه-های کوچک مطالعاتی، گزارش‌دهی گروهی در مورد هر کدام از فصل‌ها، تمرکز روی بخش ۱۵ در بعد از ظهر)	۸:۴۵ - ۸:۳۵
افراد را با اعداد بشمارید (از ۱ - ۱۴) این کار برای تشکیل ۱۴ گروه کوچک برای مرور فصل ۱ - ۱۴ انجام دهید.	
مطالعات گروهی، مرور و بحث در مورد فصل مربوط تا به این تصمیم برسند که کدام نکات باید تشریح شوند. یک تیم انتخاب کنید تا مطالب را طی ۵ دقیقه ارائه کنند.	۹:۳۰ - ۸:۴۵
ارایه فصل اول تا فصل هفتم (۵ دقیقه برای هر کدام - یک نفر برای کنترل زمان را داشته باشید).	۱۰:۱۵ - ۹:۳۰
وقفه چای.	۱۰:۱۵
ارایه فصل‌های هشتم تا چهاردهم	۱۱:۱۵ - ۱۰:۳۰
بحث در مورد هر کدام از موضوعات اضافی‌ای که ممکن است اشتراک‌کنندگان بخواهند موردشان نظر بدهند. هم‌چنان نکاتی که در مورد آنها گپ زده نشده است و هم‌چنان ایده‌های قابل بحث هستند.	۱۱:۴۵ - ۱۱:۱۵
معرفی فصل پانزدهم - انجام مدیریت جلسه	۱۲:۰۰ - ۱۱:۴۵
به اشتراک‌کنندگان یادآوری کنید که کارخانگی شب قبلی شان را با خود داشته باشند.	
وقفه نان چاشت و ادای نماز	۱۲:۰۰ - ۱:۰۰
<b>بعد از ظهر فصل پانزدهم</b>	
موضوع: انجام مسئولیت‌های مدیریتی	
اهداف: اشتراک‌کنندگان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...	
۱. ثبت و نگهداری آمار و ارقام (سوانج): ابراز دانش در باره انواع مختلفی از ارقام و سوانجی که مدیران مکتب باید از آن‌ها نگهداری شوند و به مراجع اداری بفرستند؛ به علاوه، داشتن درک دقیق از روش‌های مؤثر و مفید نگهداری سوانج.	
۲. درک اهداف ثبت حاضری معلمان، شاگردان، کارکنان، و در کنار آن برنامه‌ها و استراتژی‌های مدیریتی مؤثر در زمینه ثبت و نگهداری حاضری‌ها.	
۳. پیش‌نهاد برنامه‌هایی به هدف جلوگیری از استفاده معلمان جاگزین، و هم‌چنان، برنامه‌هایی نوآورانه برای استفاده از معلمان جاگزین به شیوه‌ای که برای آموزش شاگردان صنف زیان‌بار نباشند.	

بحث در باره بخش اول درمورد استخدام است. از اشتراک کنندگان بخواهید که سوالات و یا پیشنهادهای را که در شب قبل برای این بخش نوشته بخوانند. می توانند تجارب خود را که درمورد بخش اول داشته اند هم بیان کنند.	۱:۳۰ - ۱:۰۰
استخدام و تقرر کارمند، اختصاص وظایف تدریسی، غیرحاضری معلّمین و تغییر و تبدیل آنها	
گزارش های امور نگه داری اسناد و مدارک (از عین پروسه کار بگیریید. طوریکه ایده را از اشتراک کنندگان بگیریید)	۲:۰۰ - ۱:۳۰
وقفه چای	۲:۰۰
گزارش دهی به موقع معلومات و نهادهای رسمی (از عین همان رویکرد بالا استفاده کنید.)	۲:۴۵ - ۲:۱۵
ترمیم، و تعویض تجهیزات مکتب و خرید آنها	۳:۱۵ - ۲:۴۵
معلّمان برای بخشهای متفاوت این بخش مسوولیت های متفاوت دارند و اکنون معلوماتی را که در بحث های قبلی روی آن کار نشده است ارایه می کنند. روی نکاتی که باید درنظر داشته شوند و هم مشکلاتی که باید رفع گردند و غیره مسایل تمرکز می کنند. این تشریحات باید شامل مباحث و نکات اضافی مطرح شده از سوی اشتراک کنندگان باشد.	۳:۴۵ - ۳:۱۵
ارایه نکات اساسی خلاصه امروزی و ارایه معلومات درمورد موضوعات فردا از طریق معلّما	۳:۵۵ - ۳:۴۵

کارخانگی: بخش ۱۶ را مطالعه کنید.

توجه شود: تعریف D- III M را آنچنانی که در بخش ۱۶ آمده بیان کنید.

جواب های کوتاهی به سوالات ذیل ارایه کنید:

- چه داده های شما درمکتب تان دارید تا با آن کارها را «به پیش برده» و یا نتایج راهنمایی آموزشی را بهبود ببخشید؟

## روز دهم

## فصل شانزدهم

موضوع: کارنامه مکتب - استفاده از ارقام برای بهبود مکتب

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. استفاده از ارقام و آمار برای بهبود آموزش در صنف‌ها و در سطح کلی‌تر در سراسر مکتب.
۲. توضیح این روند برای هر کدام از معلمان و هم‌چنان سراسر مکتب.
۳. شناسایی زمینه خاصی که در سراسر مکتب نیازمند بهبود است و طرح برنامه‌ای به هدف آوردن بهبود آموزش در مکتب‌تان.
۴. شرح مفهوم کارنامه مکتب، شرح اینکه چه چیزهایی در آن گنجانده خواهد شد، و اینکه چه تأثیرات مثبت و منفی‌ای از ناحیه آن بر مکتب وارد خواهد آمد.

قرائت آیاتی از قرآنکریم	۸:۳۵-۸:۳۰
معلمان تقسیم اوقات امروزی را تشریح می کنند	۸:۴۰ - ۸:۳۵
معلمان این فصل را به صورت درس و تشریحات صنفی به اشتراک‌کنندگان پیشکش می کنند. ا. جمع‌آوری و استفاده از ارقام مکتب برای ارزیابی یادگیری شاگردان ب. استفاده از ارقام برای بالا بردن توانایی‌های معلمان و تقویت روش‌های تدریس	۹:۳۰ - ۸:۴۰
اشتراک کنندگان را به گروه‌های ۴ یا ۵ نفری تقسیم کنید و از این میزان نه کم شود نه زیاد. یا از آنها بخواهید تا درمورد سوالات ذیل بحث کنند: <u>در زمان وقفه چای</u>	۱۰:۰۰ - ۹:۳۰
۱. چه ارقامی را در مکتب دارید (یا می توانید در مکتب پیدا کنید) که برای بهبودی امور آموزشی و تدریسی می توان از آنها کار گرفت؟ این کار چطوری انجام می شود؟ ۲. شما چه نوع ارقامی می توانید جمع آوری کنید که تاکنون قابل دسترس نیستند و اما می-توان از آن برای برنامه‌ریزی کار بگیرید؟ برنامه ی خود را برای انجام دادن کار تشریح کنید.	۱۱:۳۰ - ۱۰:۳۰
گروه ها نظریات را با تمام گروه های دیگر شریک می کند و هم چنان نظریات و نتایجی را که از آنها گرفته را بیان می کنند. معلم هم‌چنان زمینه بحث را مساعد می‌کند تا پیش از نان چاشت به پایان برسانندشان.	۱۲:۰۰ - ۱۱:۳۰
نان چاشت و ادای نماز.	۱۲:۰۰ - ۱۱:۰۰
<b>بعد از ظهر ادامه فصل شانزدهم</b>	
مربی کارهای بعد از ظهر را تشریح می کند. گروه های جدید ۴ نفری استند که از گروه های صبح فرق دارند. از حاضری یا لیست نام اشتراک کنندگان نام چهار نفر را خوانده	۱:۰۰ - ۱:۱۰

<p>و انہا را ہم گروپ بسازید. بہ آنها فرصت دهید تا یکدیگر را پیدا کنند و یا یا بفہمند کہ چہ کسی در گروپ انہا قرار دارند. از قبل ہم می توانید این گروپ ہا را بہ اساس حاضری انجام دادہ و لیست آن را در دیوار نصب کنید. بہ این صورت ہرکس می تواند با توجہ بہ لیست ہم گروپی اش را مشخص کند.</p>	
<p>ہرکدام از گروپ ہای کوچک کارہای زیر را انجام خواهند داد:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. از مسائل مربوط بہ مکتب مسئلہای پیدا کنند کہ می توان در برنامه تحقیقاتی بہ روی آن کار کرد و از آن در پیشرفت مکتب کار گرفت. مسئلہ مورد نظر را ہم بہ عنوان یک مشکل و ہم بہ عنوان سؤالی مطرح کنید کہ باید بہ آن رسیدگی شود.</li> <li>۲. برنامہای برای جمع آوری ارقام در بارہٴ این مشکل (مسئلہ) طرح کنید</li> <li>۳. برای حل مشکل مورد نظر یا بہبود شرایط یک استراتیژی طرح کنید</li> <li>۴. در بارہٴ کسانی کہ می توانند در این مطالعہ حضور داشتہ باشند و کسانی کہ از نتایج آن تأثیر می پذیرند بحث کنید.</li> <li>۵. مشخص کنید کہ زمان بندی تحقیق چگونه باشد، و ارقام بہ دست آمدہ چگونه تحلیل و تفسیر شود</li> </ol>	۲:۱۵ - ۱:۱۰
<p>صرف چای حین انجام کار</p>	۲:۱۵
<p><u>تشریحات گروہی</u>: دو گروپ بہ صورت داوطلبانہ حاضر می شود تا بہ صورت یک گروہ بہ جایگاہ تدریس بروند. اولین گروہی کہ قرار است تشریحات را آغاز کند، در پیش روی صنف در گرد یک میز می نشینند.</p> <p>گروپ داوطلب دومی کہ شامل ۴ تن است در یک صف در روبروی آنها می نشینند.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>۱. گروپ اول برنامہ شان را تشریح می کند- برای پنج دقیقہ-</li> <li>۲. گروپ دوم آنها را با پرسیدن سوالات درمورد برنامہ شان بہ چالش کشیدہ و ہم چنان برای بہبودی آن پیشنہاداتی دارند. (۵ دقیقہ)</li> <li>۳. بعداً موقف تغییر می کنند: گروپ دوم برنامہ شان را ارایہ می کند (برای ۵ دقیقہ)</li> <li>۴. گروپ اول درمورد برنامہ گروپ دوم سوال کردہ و ہم چنان پیشنہاداتی دارند.</li> <li>۵. درنہایت، از تمام افراد خواستہ می شود کہ نظریات و پیشنہادات شان را درمورد برنامہ اعلام کنند.</li> </ol>	۳:۰۰ - ۲:۳۰
<p>این برنامہ را برای دو گروہ دیگر ہم اجرا کنید.</p>	۳:۰۰ - ۳:۳۰
<p>دو یا سہ برنامہ دیگر را ہم بخواید؛ اما برای اینہا گروہ تشکیل ندهید و از صنف بخواید تا آخر کار نظری ندهند (بہ سبب تنگی وقت نمی شود ہمہ برنامہ را شرح داد؛ مگر این کہ استاد زمان بندی برنامہ ہا تغییر بدهد و یا اشتراک کنندگان توافق کنند کہ برنامہ ہا را فردا ارایہ خواهند کرد.)</p>	۳:۳۰ - ۳:۴۵

نظریات تمام گروپ ها در این مورد طی ۵ دقیقه شنیده شود.	۳:۴۵ - ۳:۵۰
به صورت کلی نتایج عمومی این فصل خلاصه شود. در مورد درس آینده معلوماتی داده شود و هم چنان کارخانگی داده شود.	۳:۵۰ - ۳:۵۵

فصل ۱۷ را مطالعه کنید.

کارخانگی: سه قاعده ی را که فکر می کنید برای مدیریت جلسه خیلی مهم استند بنویسید.

- سه نکته‌ای را بنویسید که توصیه می‌کنید همه سرمعلم‌ان مکاتب در کار با والدین شاگردان در نظر بگیرند.
- در باره چگونگی ایجاد درکی بهتر از جهان خارج از آسیای مرکزی، یک پیش‌نهاد ارائه کنید.



## روز یازدهم

## فصل هفدهم

موضوع: رهبری ارتباطات مکتب با جامعه

اهداف: اشتراک کننده گان موارد زیر را درک کرده و قادر به تشریح و اعمال آن‌ها در کار خویش خواهند بود...

۱. کار با والدین: کار با والدین برای شما چه مفهومی دارد، تا کنون چه برنامه‌هایی در این زمینه داشته‌اید، چه مواردی از این برنامه را می‌توان بهبود بخشید؟
۲. رابطه معلمان با والدین شاگردان‌شان: چرا باید معلمان با والدین شاگردان خویش در ارتباط باشند، چگونه باید این رابطه را برقرار حفظ کنند، و چه زمانی باید این رابطه را برقرار سازند؟
۳. کار مدیران با جوامعی فراتر از مکتب، مثلاً با شوراها، کمیته‌های پیش‌رفت مکتب، و سایر گروه‌های ذی‌دخل - چرا، چگونه، و چه زمانی؟

تلاوت آیاتی از قرآن شریف.	۸:۳۵ - ۸:۳۰
معلمان برنامه امروزی را تشریح می‌کند.	۸:۴۰ - ۸:۳۵
معلمان جملات زیر را در کاغذهای جداگانه نوشته می‌کنند. یک جلسه نظرخواهی را تشکیل بدهید - با اشتراک همه اشتراک کنندگان - نکته بیان شده را یکی به یکی یاد داشت برداری کنید تا ببیند که در طی ۳ یا ۴ دقیقه چند پیشنهاد ارائه می‌شوند. با ختم پیشنهادات درمورد هرشش موضوع از اشتراک کنندگان بخواهید که اگر نکته‌ی فراموش شده است و در چارته‌ها حضور ندارد آن را بیان کنند. معلمان بخش جملات اول فصل و مقدمه را می‌خوانند و سپس بحث را با جزء اول شروع می‌کند. «اینها برخی از پیشنهاداتی هستند که رهبران مکاتب می‌توانند در تعاملات و برقراری ارتباط با کارمندان و افراد بیرون از مکتب از آنها کار بگیرند.» ○ مدیر مکتب رهبری آموزشی است که با همکاری با خانواده و اعضای جامعه، پاسخ‌دهی به نیازمندی‌ها و منافع مختلف جامعه، و بسیج کردن منابع اجتماعی، سطح موفقیت همه شاگردان را بالا می‌برد. ۱. اهداف و آرزوهای خانواده‌ها و گروه‌های مختلف اجتماعی را می‌شناسد و محترم می‌شمارد. ۲. با گروه‌های گوناگون اجتماعی با انصاف و احترام رفتار می‌کند. ۳. انتظارات خانواده‌ها و جامعه را در تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌های مکتب در نظر می‌گیرد. ۴. با ایجاد همکاری اجتماعی، کاری، سازمانی و مدنی مکتب را تقویت می‌کند. ۵. منظم‌اً و طی دوره‌های مشخص اخبار و معلومات مختلف مرتبط به مکتب با	۹:۳۰ - ۸:۴۵

روش‌های متعدد و از طریق رسانه‌های مختلف به گوش مخاطبان می‌رساند. ۶. با بسیج و بهره‌گیری از خدمات حمایتی جامعه، از موفقیت همه شاگردان و همه گروه‌های شاگردان حمایت می‌کند. ۷. دروازه‌های مکتب را به روی افراد جامعه باز گذاشته و در مورد چگونگی بالا بردن دست‌آوردهای شاگردان گفتگوهای سازنده‌ای با افراد جامعه سر و سامان می‌دهد.	
اشتراک کنندگان را به گروه‌های ۴ یا ۵ نفری تقسیم کنید و از آنها بخواهید تا پیشنهادات شان در زمینه بخش A را با گروه شان در میان بگذارند. تنظیم این بخش ده دقیقه وقت را می‌گیرد و گروه B بخش کار با والدین را به عهده می‌گیرد.	۹:۳۰ - ۱۰:۰۰
وقفه چای	۱۰:۰۰
فعالیت‌های بحث‌های گروهی ذیل در مجموع یک ساعت را دربر می‌گیرد: مباحثه عمومی گروه برای پیشنهادات بخش A - مدیریت جلسه - از کسی بخواهید پیشنهادات تمامی افرادی که می‌خواهند با این مشکلات مواجه شده، یا در صدد رفع آن برآمده و یا می‌خواهند آن را تغییر بدهد.	۱۰:۳۰ - ۱۰:۱۵
عین پروسیجر را برای بخش B در نظر بگیرید. - کار با خانواده‌ها	۱۰:۴۵ - ۱۰:۳۰
عین پروسیجر را برای وصل کردن مکتب به جامعه جهانی روی دست بگیرید.	۱۱:۱۵ - ۱۰:۴۵
از اشتراک کنندگان درمورد این برنامه آموزشی بپرسید - چه نکاتی برای آنها بیشترین مفیدیت راداشته اند و کدامها بیشترین جذابیت را؟ چه معلومات دیگری مورد نیاز است و کدامها را آنها می‌توانند در مکاتب شان عملی کنند؟	۱۱:۴۵ - ۱۱:۱۵
معلم بعدا نکات اساسی خلاصه این درس را برای ۱۰ دقیقه بیان کرده و عناوین و خلاصه این بخش را بیان می‌کند.	۱۲:۰۰ - ۱۱:۴۵
نان چاشت و ادای نماز	۱۲:۰۰ - ۱:۰۰
<b>۱:۳۰ - ۱:۰۰ امتحان پایان برنامه</b>	
ورق سوالات اشتراک کنندگان را میان‌شان تغییر و تبدیل کنید و جواب‌های درست را بخوانید. زمانیکه اشتراک کنندگان تست‌ها را پاسخ می‌دهد - شما هم تعداد جوابهای که درست داده شده را در همان کاغذ بنویسید و کاغذ را دوباره به اشتراک کنندگان بدهید - اشتراک کنندگان در زمان بیرون شدن از صنف این ورق‌ها را به استادان پس بدهند.	۲:۰۰ - ۱:۳۰
ارزیابی برنامه آموزشی	۲:۳۰ - ۲:۰۰
ثبت نام شاگردان برای پرداخت پول سفرخرچ و هم چنان گرفتن حاضری	۳:۳۰ - ۲:۳۰

ورق‌های تست آخری و ارزیابی‌ها را جمع‌آوری کنید.

وسایل را جمع‌آوری کنید، اتاق را تمیز کرده و هم چنان چارت‌های ارزیابی برنامه را جمع‌آوری کنید.

**Get more e-books from [www.ketabton.com](http://www.ketabton.com)  
Ketabton.com: The Digital Library**