

ہموالدبر

برنامہ کارآمد مدارس

فرآیند تہیہ و تنظیم برنامہ سالانہ

ید حمید عسکریانی

سرشناسه	:	عسکریانی، سید حمید، ۱۳۴۴ -
عنوان و نام پدیدآور	:	برنامه کارآمد مدارس / سیدحمید عسکریانی
مشخصات نشر	:	مشهد: مؤسسه فرهنگی، هنری و انتشاراتی ضریح آفتاب، ۱۳۹۲
مشخصات ظاهری	:	۲۲۴ ص-
شابک	:	۹۷۸-۹۶۴-۴۲۹-۶۱۲-۳
وضعیت فهرست نویسی	:	فیفا
موضوع	:	برنامه ریزی آموزشی - ایران .
رده بندی کنگره	:	۱۳۹۲ ع ۵ الف / LC ۹۴
رده بندی دیویی	:	۳۷۹ / ۵۵
شماره کتابشناسی ملی	:	۳۱۷۰۸۶۵



نام کتاب		برنامه کارآمد مدارس
نویسنده		سید حمید عسکریانی ۰۹۱۵۵۱۳۹۸۷۸
ناشر		مؤسسه فرهنگی، هنری و انتشاراتی ضریح آفتاب
صفحه آرایي		سیدحمید عسکریانی
طرح جلد		جعفر بهروان راد
نوبت چاپ		اول ۱۳۹۲
قطع		وزیری
شمارگان		۱۵۰۰ نسخه
قیمت		۹۰۰۰ تومان
چاپ		سلمان فارسی ۶۰۸۶۳۶۳ (۰۵۱۱)
شابک		۹۷۸-۹۶۴-۴۲۹-۶۱۲-۳

مرکز پخش: مشهد، خیابان امام خمینی، جنب اداره کل آموزش و پرورش خراسان رضوی
 تلفن: (۰۵۱۱)۲۲۸۳۴۲۲ نمابر: (۰۵۱۱)۲۲۸۱۴۱۰ دفتر نشر: (۰۵۱۱)۲۲۳۲۶۷۵

«حق چاپ محفوظ است»

فهرست

صفحه	منوان
۸	پیشگفتار
۹	مقدمه
۱۰	راز موفقیت از دیدگاه سقراط (حکایت ۱)
۱۲	می خواهیم زنده بمانیم (حکایت ۲) - مدیر و مهندس (حکایت ۳)
۱۳	فصل اول - سئوالات این فصل
۱۴	این جا کجاست ؟ - مدرسه در سند تحول راهبردی کشور و در افق چشم انداز عبارت است از :
۱۶	فرهنگ عمومی چگونه شکل می گیرد ؟ (آموزش کار تیمی از دوران کودکی)
۱۸	درماندگی خود آموخته یا دیوار شیشه ای (حکایت ۴) - چه کسی می تواند مانع پیشرفت شما شود ؟ (حکایت ۵)
۱۹	نگاه تو (حکایت ۶) - نگاه (حکایت ۷)
۲۰	ستاره دریایی (حکایت ۸) - بزرگترین ضرر مدارس چیست ؟
۲۱	بهترین معلم (حکایت ۹)
۲۴	مهم ترین اهداف مدرسه برگرفته از اهداف کلان سند تحول بنیادین آموزش و پرورش
۲۵	فرق میان مسئله و مشکل
۲۶	حل مسئله به دو روش امریکایی و روسی (حکایت ۱۰) - حل مسئله
۲۷	نجات غریق (حکایت ۱۱) - ویژگیهای لازم برای توانمندی در حل مسئله - گام های حل مسئله - مدیران و حل مسئله
۲۸	ماهی تازه (حکایت ۱۲)
۲۹	پول (حکایت ۱۳) - مساله شناسی در مدیریت آموزشی - تصمیم گیری
۳۰	خودت پل خودت را بساز (حکایت ۱۴)
۳۱	الاغ و چاه (حکایت ۱۵) - کارمند خلاق (حکایت ۱۶) - دلیل های اصلی شکست در حل مسئله
۳۲	بازسازی دنیا (حکایت ۱۷) - عقاب (حکایت ۱۸) - انسان حاصل جمع قضاوت های خود است (حکایت ۱۹)
۳۳	شیطان های مدرسه - فرهنگ عمومی چگونه شکل می گیرد ؟ (اتمام حجت از روز اول)
۳۴	فصل دوم - سئوالات این فصل
۳۵	برنامه و برنامه ریزی - تعریف برنامه - ارکان برنامه
۳۶	مشخصات یک برنامه خوب - ساده ترین مدل برنامه چیست ؟ - برنامه ریزی چیست ؟ در تصمیم گیری برای برنامه ریزی سه مفهوم مستتر است
۳۷	تفاوت میان برنامه و برنامه ریزی - انواع برنامه ریزی - تنگناهای برنامه ریزی در جهان سوم
۳۸	برنامه ریزی از منظر امام علی (ع)
۳۹	مزایای برنامه ریزی و عوامل شکست در برنامه ریزی از منظر امام علی (ع)
۴۰	الزامات برنامه ریزی - نگرش های مختلف در برنامه ریزی
۴۱	شاخص ها در برنامه ریزی - فرآیند چیست ؟

۴۲	اهم اصول برنامه ریزی
۴۴	مولفه های اساسی در برنامه ریزی - مفهوم نیاز - رابطه نیاز سنجی و برنامه ریزی آموزشی و درسی
۴۵	اشتباهات درس آموز - چه باید کرد که در مواجهه با اشتباهات، اشتباه دیگری مرتکب نشویم ؟
۴۶	لیوانت را زمین بگذار (حکایت ۲۰) - دیدگاه های موجود در مدیریت آموزشی نسبت به حل مشکلات و اداره مدرسه
۴۷	مراحل برنامه ریزی - معنای استراتژی - ده استراتژی پاداش - استراتژی آموزش و پرورش چیست ؟
۴۸	تعاریف استراتژی - تغییر شکل جمله (تغییر استراتژی) (حکایت ۲۱) - ارزشیابی از برنامه به چه منظوری است ؟
۵۰	فصل سوم - سوالات این فصل
۵۲	برنامه سالانه در مدارس - الزامات قانونی برای تدوین برنامه سالانه - برنامه سالانه و عملیاتی مدرسه چیست ؟
۵۳	نمون برگ برنامه سالانه ویژه مدارس
۵۴	نمون برگ برنامه سالانه که شناسایی های ادارات و اداره کل
۵۶	نکات ضروری در تهیه برنامه سالانه - فوت استادی (حکایت ۲۲)
۵۷	درس هایی از بازی شطرنج برای مدیران با توجه به ده نکته لازم برای تهیه برنامه سالانه
۵۹	نکته اول در تهیه برنامه سالانه : تهیه برنامه سالانه در یک منطقه ، مدرسه ، خاص آن منطقه ، مدرسه می باشد- فهرست عناوین برنامه های مهم در دوره های تحصیلی (ابتدایی و دوره اول و دوم متوسطه)
۶۱	نکته دوم در تهیه برنامه سالانه : قبل از تدوین برنامه و تشکیل تیم برنامه ریزی مدیران مدارس دو نوع اطلاعات و داده را باید گردآوری نمایند . الف (اطلاعات برون مدرسه ب) اطلاعات درون مدرسه - چشم انداز چیست ؟
۶۲	خصوصیات یک چشم انداز خوب - قدرت چشم انداز یا دور نما و ویژگی های آن
۶۳	چشم درد و راهب (حکایت ۲۳) - یک مدرسه آرمانی چگونه است ؟
۶۴	اطلاعات درون مدرسه - آرزوی سقراط (حکایت ۲۴)
۶۵	نکته سوم در تهیه برنامه سالانه : شناسایی قوتها ، ضعفها ، فرصتها و تهدیدها - برنامه ریزی راهبردی چیست ؟ - مدل برنامه ریزی راهبردی
۶۶	چرا برخی از آموزش ها موثر نیست ؟ - راهکارهایی برای درگیر کردن واقعی ذهن جامعه با مسائل مدرسه - موانع راهبردی از قول امام جعفر صادق (ع)
۶۷	فوائد پاره اجر (حکایت ۲۵)
۷۰	نکته چهارم : در تهیه برنامه سالانه : تعیین اهداف می باشد - هدف گذاری چیست ؟ - هدف گذاری (حکایت ۲۶) - هدف چیست ؟
۷۱	عوامل مربوط به هدف کدامند ؟ ویژگی های هدف - اهداف کیفی و کمی چیست ؟ - یادگیری انسان چه زمانی متوقف می شود ؟
۷۲	راستی هدف کجاست ؟ - قهوه (حکایت ۲۷) - خوشبختی ما در سه جمله است .
۷۳	هدف های جهانی نظام های آموزشی چیست ؟ - مدیریت زمان (حکایت ۲۸)
۷۴	نکته ها - اصولی که موجب تسلط بر زمان می شوند ؟

نیاز برنامه - مسئله ی برنامه - داده های برنامه (داده های نرم - داده های سخت) -	
نکته پنجم در تهیه برنامه سالانه - در یک راستا بودن اهداف برنامه سالانه با اهداف برنامه منطقه / ناحیه ، اداره کل و وزارت متبوع	۷۵
نکته ششم در تهیه برنامه سالانه : جمع آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل آن - شاخص چیست ؟	۷۶
نکته هفتم در تهیه برنامه سالانه : برنامه ریزی فعالیتی است که توسط گروه انجام می گیرد . - مشارکت کارکنان (حکایت ۲۹)	۷۷
مدل ارکان تشکیل دهنده تیم برنامه ریزی و مراحل آن	۷۸
زیردستان (حکایت ۳۰) - متسک (حکایت ۳۱)	۷۹
پرواز غازها و بوفالوها - هم افزایی چیست ؟	۸۰
قاطر پیر (کار تیمی) (حکایت ۳۲) - ۱۱ اصل کار تیمی	۸۲
پنج دشمن و آفت کار تیمی چیست ؟	۸۳
دست نوازش (حکایت ۳۳)	۸۴
من گاو هستم !! (حکایت ۳۴) - دفترچه مشق دخترک فقیر !! (حکایت ۳۵)	۸۵
کفش های طلایی (حکایت ۳۶) - مادر (حکایت ۳۷)	۸۷
تفاوت آدم های بزرگ ، متوسط و کوچک- فرصت سازی (حکایت ۳۸)	۸۸
گفتمان - سوالاتی که در جلسات می توانیم از دانش آموزان داشته باشیم .	۸۹
نکته هشتم در تهیه برنامه سالانه : تعیین راهکارها (روشها و تاکتیک ها) - فرصتها ، تهدیدها ، نقاط ضعف و قوت در توسعه آموزش های فنی و حرفه ای و کاردانش	۹۰
کارآیی و اثر بخشی چیست ؟ - اثر بخشی (حکایت ۳۹)	۹۱
بهره وری - چرخه مدیریت بهره وری - فرهنگ بهره وری	۹۳
راهکارهای افزایش سطح بهره وری - نکته نهم در تهیه برنامه سالانه : تنظیم برنامه عملیاتی	۹۴
نکته دهم در تهیه برنامه سالانه : اجرای برنامه - نظارت و کنترل یا ارزیابی پایانی برنامه	۹۶
نمونه هایی از اولویت های کاری مدارس	۹۸
نمونه ای از مراحل تنظیم برنامه سالانه برای شاخص ترک تحصیلی دانش آموزان پایه اول متوسطه	۱۰۰
چهار چوب تدوین برنامه اجرایی (عملیاتی)	۱۰۲
فرآیند بهبود بخشیدن به مدیریت مدرسه - فرآیند اجرایی بهبود کیفیت مدرسه - مدارس کیفی جامع چیست ؟	۱۰۳
رسیدن به کمال (با مشارکت) (حکایت ۴۰) - چهره زشت نفرت (حکایت ۴۱)	۱۰۵
مدل اجرایی بهبود کیفیت مدرسه - چالش ها و موانع مهندسی مجدد فرآیندها	۱۰۹
دیدگاه ها و ویژگی های مدرسه از نگاه سند تحول بنیادین آموزش و پرورش	۱۱۰
ماموریت مدرسه از دیدگاه سند تحول بنیادین - عوامل بیرونی و درونی تاثیر گذار بر مدرسه	۱۱۱
برخی از زمینه ها و فعالیت های مورد تاکید برای داشتن مدرسی سرآمد و برتر (تاکیدات وزارت)	۱۱۲

۱۱۳	کلاس موضوعی چیست ؟ - مزایای کلاس موضوعی در مدارس
۱۱۷	الگوی برای شناخت مدرسه استاندارد
۱۲۰	مقایسه مدرسه سالم با مدرسه ناسالم
۱۲۱	نمونه هایی از برنامه سالانه در استان / منطقه
۱۲۷	دنیای کودکان (حکایت ۴۲) - آینه و شیشه (حکایت ۴۳)
۱۳۵	نمونه هایی از برنامه های سالانه مدارس در دوره اول و دوم متوسطه و...
۱۳۸	میخ های روی دیوار (حکایت ۴۴) - از مداد بیاموزیم (حکایت ۴۵)
۱۶۸	همه همسران من (حکایت ۴۶) - چشمه (حکایت ۴۷)
۱۶۹	ضمائم - شاخص های درون داد در دوره ابتدایی
۱۷۱	پوشش تحصیلی چیست ؟
۱۷۴	شاخص های کارآیی درونی آموزش ابتدایی محاسبه نرخ های اصلی تحصیلی - نرخ افتاء - نرخ تکرار (مردودی)
۱۷۵	نرخ ترک تحصیل - نرخ ماندگاری - ضریب کارایی
۱۷۶	راهنمای محاسبه شاخص های آموزشی موافقت نامه وزارت با ادارات کل آموزش و پرورش استان ها
۱۷۸	شاخص های ارزشیابی نظام آموزش و پرورش به همراه تعاریف عوامل ، ملاک ها و شاخص ها
۱۸۵	تعاریف واژه ها و اصطلاحات شاخص های ارزشیابی
۱۸۶	برخی از شاخص های استان و منطقه
۱۸۸	شاخص های کمی در دوره ابتدایی و دوره اول متوسطه
۱۸۹	ایده های ناب مدیریتی
۱۹۱	اسناد تحول - نقشه جامع علمی کشور
۱۹۳	سند تحول بنیادین آموزش و پرورش آذر ماه ۱۳۹۰
۲۱۳	رویکردهای مهم در سند تحول بنیادین وزارت آموزش و پرورش
۲۱۴	راهبردها و راهکارها در دوره ابتدایی
۲۱۷	قانون برنامه پنج ساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۴ - ۱۳۹۰)
۲۱۸	سند برنامه درسی ملی جمهوری اسلامی ایران
۲۲۱	فرآیند تولید برنامه های درسی و تربیتی حوزه های تربیت و یادگیری - ساختار نظام آموزش و پرورش
۲۲۳	مرد متمکن و کارگران (حکایت ۴۸) - سوال امتحان (حکایت ۴۹)
۲۲۴	منابع

پیشگفتار

در افق چشم انداز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، مدرسه جلوه ای است از تحقق مراتب حیات طیبه، کانون عرضه ی خدمات و فرصت های تعلیم و تربیتی، زمینه ساز درک و اصلاح موقعیت توسط دانش آموزان و تکوین و تعالی پیوسته ی هویت آنان بر اساس نظام معیار اسلامی، در چارچوب فلسفه و رهنامه ی نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران که دارای ویژگی های زیر است:

- ❖ برخوردار از قدرت تصمیم گیری و برنامه ریزی در حوزه های عملیاتی در چارچوب سیاست های محلی، منطقه ای و ملی.
- ❖ یادگیرنده، کمال جو، خواستار تعالی مستمر فرصت های تربیتی، تسهیل کننده ی هدایت، یادگیری و تدارک بیننده ی خود جوش ظرفیت های جدید در خدمت تعلیم و تربیت.
- ❖ خود ارزیاب، مسئول و پاسخگو نسبت به نظارت و ارزیابی بیرونی.
- ❖ تأمین کننده ی نیازهای فردی، اجتماعی و محیط اخلاقی، علمی، امن، سالم، با نشاط، مهرورز و برخوردار از هویت جمعی.
- ❖ مبتنی بر رویکرد مدیریتی، نظیر، مشارکت جو.
- ❖ متکی بر ارکان تعلیم و تربیت و بهره مند از ظرفیت عوامل سهیم و مؤثر و مبتنی بر مشارکت ذی نفعان با تأکید بر مربیان، دانش آموزان و خانواده.
- ❖ دارای ظرفیت تصمیم سازی برای نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی.
- ❖ دارای تعامل اثر بخش با مساجد و دیگر نهادها، مراکز مذهبی و کانون های محلی نظیر فرهنگ سرا، کتابخانه های عمومی و برخوردار از ارتباط مستمر و مؤثر با عالمان دینی، صاحب نظران و متخصصان.
- ❖ دارای پیوند مؤثر با موضوعات و مسائل جامعه در مقیاس محلی، منطقه ای و ملی با حضور فعال در حیات اجتماعی.

لذا با درک این مهم و اعتقاد راسخ به این که «ابلاغ مدیریت دلیل بر شایستگی کسی نیست، این نحوه ی رهبری آموزشی است که مشخص خواهد کرد چه کسی شایستگی لازم را برای هدایت مدرسه داراست» امروز بزرگترین معضل نظام آموزشی ما کمبود امکانات نیست بلکه کمبود رهبران آموزشی است که آرمانی برای آینده داشته باشند و آینده را خوب ببینند سپس آن را به افراد نشان دهد و بعد بگوید حرکت. بنابر این با توجه به توصیه ای که یک استاد تعلیم و تربیت به مدیر مدرسه ای گفت: بدون نقشه (برنامه) مدیریت نکن! و لازم است روسا و معاونین (آموزشی، پرورشی، پشتیبانی و...) و کارشناسان کلیه مقاطع در ادارات آموزش و پرورش و مدیران محترم مدارس در کلیه دوره های تحصیلی با توجه به مستندات آیین نامه اجرایی مدارس که ذیلاً آورده شده باید قبل از هر اقدامی نسبت به تهیه برنامه (سالانه مدارس) با بهره وری مناسب از منابع انسانی، مادی، مالی و محتوایی در اختیار با کارکردها و مهارت های مدیریتی به منظور تحقق اهداف آموزش و پرورش نظام جمهوری اسلامی مبتنی بر استاد بالادستی در یک سال تحصیلی با مشارکت همه اعضا مرتبط با سیستم (اعم از همکار، دانش آموز و اولیاء) جهت داشتن مدرسه ای ارتقاء یافته تا حصول به مراتبی از حیات طیبه اقدام نمایند.

ماده ۵ آیین نامه اجرایی مدارس: مدیر مدرسه موظف است با مشارکت کارکنان مدرسه و اولیای دانش آموزان برنامه سالانه خود را در ابعاد مختلف با رعایت ضوابط آموزش و پرورش تنظیم و به تصویب شورای مدرسه برساند.

ماده ۶ آیین نامه اجرایی مدارس: مدیر مدرسه موظف است با استفاده بهینه از منابع مالی دولتی و با بهره گیری از مشارکت های اختیاری مردمی و کمک های خیرین و تقویت منابع اعتباری مدرسه شرایط لازم را برای اجرای مناسب برنامه مدرسه فراهم کند.

و برای اجرایی نمودن این مهم، آشنایی با برنامه سالانه و نحوه تهیه آن نیاز آموزش و پرورش خواهد بود. لذا توصیه می گردد با در اختیار گذاشتن این نوشتار (که ساختار آن: معرفی مدرسه، نکات لازم برای تهیه برنامه سالانه به همراه نمون برگ های مورد استفاده در مدارس و ادارات به انضمام استاد بالادستی و شاخص ها و ... بوده است.) برای تمامی دست اندر کاران تعلیم و تربیت و مسئولین و مدیران واحدهای آموزشی در کلیه دوره های تحصیلی، گامی مؤثر در فراهم نمودن شرایط لازم برای تحقق تحول بنیادین در آموزش و پرورش برداشته، چرا که باور بر این است نیروی انسانی آموزش دیده و بالنده کلید تحول، توسعه و پیشرفت جامعه است.

امید است کلیه مسئولین و کارشناسان محترم در ادارات آموزش و پرورش و خصوصاً مدیران محترم مدارس، با مطالعه این مجموعه دانسته ها و مهارت های خود را ارتقا بخشیده و تحول، توسعه و پیشرفت جامعه را با مشارکت جدی خود فراهم نمایند.

احمد ذوقی - معاون متوسطه آموزش و پرورش استان خراسان رضوی



مقدمه

هر که روزگار را بشناسد از آمادگی غفلت نکند. (امام علی (ع))

بی شک آموزش و پرورش دستگاهی است که تربیت انسان های مورد نیاز جامعه را بر عهده دارد و آموزش و پرورش پویا نهادی است که زیر ساخت های جامعه را برای چندین دهه آینده تامین کند. در بحث تحول در آموزش و پرورش هیچ فرهیخته ای تردید ندارد که تحول اساسی در اندیشه مداری برنامه ها مد نظر است و اگر بپذیریم که برنامه ریزی آغاز و شروع کار است باید باور کنیم که برنامه، ریزی بدون تغییر در اندیشه ها و باورها و ارزش ها میسر نخواهد شد. هدف نهایی برنامه ریزی آفرینش آینده ای بهتر برای جامعه اسلامی ماست.

در نظامهای آموزشی کاربرد برنامه ریزی این امکان را می دهد که برنامه ریزان به صورت آگاهانه به استقبال آینده بروند و در این گذر انسان، تکنولوژی و محیط به صورت مجموعه ای در نظر گرفته می شوند که با یکدیگر در حال تعامل هستند این تعامل در برنامه ریزی به دنبال آن است که آینده را آنطور که می خواهد و انتظارش را دارد بسازد نه آنکه در آینده فرو رود. (آنچه پیش آید خوش آید)

در سالیان اخیر برنامه ریزی راه بردی در نظامهای آموزشی کشورهای مختلف به عنوان رهیافتی موفق شناخته شده است ضمن اینکه این برنامه ریزی، فرآیندی پویاست که با دورنگری به واحدهای موفقیت های موجود، راه بردها و تاکتیکهای مؤثری برای رسیدن به اهداف را ارائه می دهد و کاربرد آن به برنامه ریزان این فرصت را می دهد که جهت بهبود جامعه، زمان حال و آینده را هدف قرار دهند.

بنابراین در مؤسسات آموزشی همچون ادارات آموزش و پرورش و مدارس، پیچیدگی و ظرافت تصمیم گیری، برنامه ریزی راه بردی را جهت رسیدن به اهداف ضروری می سازد و از طریق فرآیند مشارکت در این برنامه ریزی، همه آرمانها، رسالتها و اهداف تعریف شده و الگوهای عملی برای دستیابی به هدفهای مورد نظر ارائه می گردد. ضمن اینکه در برنامه ریزی راه بردی هوشمندانه عمل کردن مطرح است نه سخت گویی، لذا این برنامه ریزی براساس حرکتی منظم به سوی مشخص کردن و آفرینش دنیای بهتر حرکت می نماید.

بنابر این با عنایت به روزمرگی مدیریت مدارس که روزها، هفته ها و ماه ها را سپری کرده و عوامل متعددی تعیین کننده برنامه های مدارس آنان می باشد مصمم شدم تا با تهیه این نوشتار کلیه همکاران ارجمند دست اندر کار در امر آموزش و پرورش علاقمند به امر برنامه ریزی را با برنامه، برنامه ریزی، شاخص و برنامه سالانه مدرسه و همچنین فرآیند بهبود کیفیت مدارس و آشنا نمایم.

امیدواریم با ارائه مطالب به زبان بسیار ساده و همراه نمودن آن با حکایت های مدیریتی و داستان های آموزنده تربیتی و سخنان حکمت آمیز که به فرمایش امام علی (ع):

"دلها هم همانند بدنها خسته می شوند. برای شادمان ساختنشان سخنان نغز و حکمت آمیز بچونید".

" گاهی نجات انسان در دانستن نکته ای کوتاه و کوچک نهفته است."

" نگاه مکن که چه کسی سخن می گوید، ببین که چه می گوید."

توانسته باشیم شرایطی فراهم نماییم که همکاران با انگیزه و علاقه وافر به مطالعه کتاب پرداخته و با استفاده از مطالب آن در مدیریت خود بهره ی کافی را برده و موفق گردند.

البته لازمه بهره مندی و موفقیت در هر مدرسه، موسسه، اداره نیاز به نیروی بسیار بزرگ و مهمی در مدیران و روسا دارد که استفاده از آن می تواند نیروی محرکه ی فعالیت های آنان باشد. این نیرو همان است که شما را در نیمه شب از خواب شیرین بیدار می کند و همان نیرویی است که فعالیت بزرگان تاریخ حتی کسانی را که از نظر جسمی علیل بوده اند، حرکت داده مثل هلن کلر (نویسنده) که کور و کر و لال بوده، نام این نیرو خواستن است، اگر حداکثر خواستن را صد و حداقل آن را صفر فرض کنیم. آیا انسان وقتی چیزی را حدود ۹۰ تا ۱۰۰ درصد می خواهد صبر دارد؟ می تواند بنشیند؟ یا تکاپو تمام وجودش را فرا می گیرد.

می خواهیم زنده بمانیم - می گویند شخصی نزد پزشک رفت و از او خواست معاینه اش کند و ببیند آیا مانند پدرش صد سال عمر خواهد کرد یا خیر، پزشک پس از معاینه اش پرسید: «چند سال دارید؟» مرد پاسخ داد: «۵۰ سال».

پزشک: «به مسافرت و گردش و یا ورزش علاقه مندید؟»

مرد: «نه به هیچ وجه».

پزشک: «اهل مطالعه هستید؟»

مرد: «خیر».

پزشک: «آیا برنامه خاص آموزشی برای آینده تان دارید؟»

مرد: «خیر».

مرد: «چیز خاصی به ذهنم نمی رسد».

پزشک در اینجا عصبانی می شود و به مرد می گوید: «پس آقا تشریف ببرید و همین امروز بمیرید! عمر صد سال را برای چه می خواهید؟».

و این داستان زندگی بسیاری از (موسسات، ادارات و مدارس) ماست، آن قدر که ما نگران کمیت زندگی خود (درصد قبولی، افزایش پذیرش دانش آموزان در مدارس تیزهوشان و...) هستیم، به کیفیت آن نمی اندیشیم. «چقدر» (مدیریت کردن) عمر کردن برای مان مهم تر از «چطور» (مدیریت) زندگی کردن است. همه می خواهیم عمر طولانی (بهترین موسسه، اداره و مدرسه را) داشته باشیم، اما اگر کسی از ما پرسد چه برنامه ای برای (موسسه، اداره و مدرسه ات) آینده ات داری؟ می خواهی با روزهای (موسسه، اداره و مدرسه ات) زندگی ات چه کار ارزشمندی انجام دهی؛ آنجاست که معلوم می شود ما تصویر روشنی از آینده مان نداریم، هدف خاصی نداریم. به دنبال ارتقا کیفیت (مدرسه خود) زندگی خود و دیگران نیستیم، فقط یک چیز می خواهیم، می خواهیم زنده باشیم (مدیر باشیم). حالا با چه کیفیت و به چه شکلی اصلا مهم نیست.

در مدرسه ی سالم زندگی طبیعی جریان دارد و تحصیل جزو زندگی است. در مدرسه ی ناسالم زندگی تعطیل است و فقط زنده بودن ادامه دارد.

مدیر و مهندس: مردی که سوار بر بالن در حال حرکت بود ناگهان به یاد آورد قرار مهمی دارد؛ ارتفاعش را کم کرد و از مردی که روی زمین بود پرسید: ببخشید آقا؛ من قرار مهمی دارم، ممکنه به من بگوید کجا هستم تا ببینم به موقع به قرارم می رسم یا نه؟

مرد روی زمین: بله، شما در ارتفاع حدوداً ۶ متری در طول جغرافیایی $34^{\circ}24'18''$ و عرض جغرافیایی $51^{\circ}41'21''$ هستید

مرد بالن سوار: شما باید مهندس باشید.

مرد روی زمین: بله، از کجا فهمیدید؟

مرد بالن سوار: چون اطلاعاتی که شما به من دادید اگر چه کاملاً دقیق بود به درد من نمی خورد و من هنوز نمی دانم کجا هستم و به موقع به قرارم می رسم یا نه؟

مرد روی زمین: شما باید مدیر باشید.

مرد بالن سوار: بله، از کجا فهمیدید؟؟؟

مرد روی زمین: چون شما نمی دانید کجا هستید و به کجا می خواهید بروید.

قولی داده اید و نمی دانید چگونه به آن عمل کنید و انتظار دارید مسئولیت آن را دیگران بپذیرند. اطلاعات دقیق هم به دردتان نمی خورد.

برخی مدیران مدارس در عرض دو هفته اول سال مشخص می کنند چه انتظاراتی از دانش آموزان و همکاران دارند در حالی که برخی این کار را حتی در طول خدمت خود یکبار هم انجام نمی دهند.