

تالیف، تلخیص و ترجمہ:

روح اللہ قاسمی

— واکاوی و سنجش —  
فرہنگ مدرسہ



|                     |                                                                  |
|---------------------|------------------------------------------------------------------|
| سرسنانه             | قاسمی، روح الله، ۱۳۵۹ فروردین -                                  |
| عنوان و نام پدیدآور | واکاوی و سنجش فرهنگ مدرسه / تالیف، تلخیص و ترجمه روح الله قاسمی. |
| مشخصات نشر          | تهران: اندیشه احسان، ۱۳۹۷.                                       |
| مشخصات ظاهری        | ۱۷۹ ص: ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س.م.                                          |
| موضوع               | مدرسه ها -- جنبه های اجتماعی                                     |
| موضوع               | Schools -- Social aspects                                        |
| موضوع               | فرهنگ سازمانی                                                    |
| موضوع               | Corporate culture                                                |
| موضوع               | انسان شناسی تربیتی                                               |
| موضوع               | Educational anthropology                                         |
| رده بندی دیوبند     | ۲/۳۷۱                                                            |
| رده بندی کنگر       | ۱۳۹۷ ق/۲ و ۲۸۰۶ LB                                               |
| شابک                | ۹۷۸-۶۲۲-۶۰۲۶-۳۹۰۰                                                |
| شماره کتابشناسی ملی | ۵۲۴۱۴۰                                                           |



#### واکاوی و سنجش فرهنگ مدرسه

|                                       |                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تالیف و تلخیص و ترجمه: روح الله قاسمی | تولید فنی: زهرا قربانی                                                                                                                                              |
| دبیر انتشارات: محمدعلی مدنی           | نوبت چاپ: اول ۱۳۹۷ شمارگان: ۵۰۰ نسخه                                                                                                                                |
| قیمت: ۲۷۰۰ تومان                      | طراح و گرافیک: پرویز بیانی                                                                                                                                          |
| چاپ و صحافی و لیتوگراف: گنج شایگان    | تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن کلاً و جزاً (چاپ، فیزیکی، صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی) بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع است و پیگرد قانونی دارد. |

دفتر نشر: تهران، خ انقلاب، روبروی درب اصلی دانشگاه تهران، پاساژ فروزنده، ط ۲، واحد ۵۰۷

تلفن: ۰۰۲-۶۶۴۶۶۰۰۲ - تلگرام: ۰۹۱۹۱۵۵۱۸۰۲ - سایت: [www.andishehehsan.com](http://www.andishehehsan.com)

فروشگاه: تهران، خ انقلاب، روبروی درب اصلی دانشگاه تهران، پاساژ فروزنده، طبقه همکف، واحد ۳۰۷

تلفن: ۰۰۱-۶۶۴۶۶۰۰۱ - کانال تلگرام: @sociologybookstore

## فهرست مطالب

|          |                                             |
|----------|---------------------------------------------|
| ۱۱.....  | پیشگفتار                                    |
| ۱۵.....  | مقدمه                                       |
| ۱۹.....  | فصل ۱. چینی جو و فرهنگ مدرسه                |
| ۳۵.....  | فصل ۲. جایگاه و اهمیت فرهنگ مدرسه           |
| ۴۹.....  | فصل ۳. سطوح فرهنگ مدرسه                     |
| ۵۵.....  | فصل ۴. شناسایی و تحلیل فرهنگ مدرسه          |
| ۶۷.....  | فصل ۵. تغییر فرهنگ مدرسه. یک نگاه سیستمی    |
| ۷۵.....  | فصل ۶. تغییر فرهنگ مدرسه: چشم‌انداز مشترک   |
| ۸۱.....  | فصل ۷. نقش مدیر در تغییر فرهنگ مدرسه        |
| ۹۳.....  | فصل ۸. فرهنگ مدرسه و تغییر به مثابه یادگیری |
| ۱۰۷..... | فصل ۹. تحلیل ابزارهای سنجش فرهنگ مدرسه      |
| ۱۳۵..... | فصل ۱۰. بررسی جو و فرهنگ مدرسه در ایران     |
| ۱۶۱..... | جمع‌بندی                                    |
| ۱۶۷..... | کلام پایانی                                 |
| ۱۷۱..... | منابع و ماخذ                                |

## پیشگفتار

امروزه برخلاف گذشته، دنیای بیرون، محیط مدرسه را مورد حمله و تجاوز قرار گرفته داد است. سوء استفاده از نوجوانان و جوانان، گروه‌های بزهکار، خانواده‌ها از هم پاشیده، داروهای روان گردان، خشونت و مسایل محیطی، همگی به نحوی از توانمندی مدرسه که بچه‌ها را مورد آموزش قرار می‌دهد، جلوگیری می‌نند.

چالش دست اندازان مدرسه این است که فرهنگ یک مدرسه را به گونه‌ای شکل و پرورش دهند که بتواند مشکلات و معضلات در حال رشدی که در بالا اشاره شد را سر و سامان دهند. امروزه دیگر نمی‌توان مدرسه را صرفاً به عنوان مکانی برای آموزش عمده و مقدماتی تلقی نمود. بنابراین، مدرسه برای بسیاری از دانش‌آموزان، مرکز نهاد خانواده را داراست و یک جهت اخلاقی و حس تعلق را ارائه می‌دهد.

مفهوم فرهنگ مدرسه به نظام مدرسه و دست اندازانش یک روش جامع‌تری را ارائه می‌دهد تا مدرسه را مورد بررسی قرار دهند. مسئولین مدرسه با تعمیق فهم‌شان از فرهنگ، بیشتر می‌توانند دانش، باورها و مفروضات بنیادی را در مدرسه جهت ارتقاء اخلاق متعالی و به‌پذیری کارآمد اعتبار ببخشند. شاید مهمترین توانایی مسئولین مدرسه‌های روزی این است که به عنوان یک فرهنگ‌ساز ظاهر شوند؛ کسانی که ارزش‌های مسئولیت در برابر دیگران، موفقیت گروهی و فردی و پیشرفت مستمر را القا و ترویج می‌کنند.

از دیرباز، انسان‌ها جنبه روحی زندگی در گروه‌های انسانی را به رسمیت شناخته‌اند. از لحاظ تاریخی افراد در تلاش بوده‌اند که این نیروی گریزان و

روحانی را نام‌گذاری کنند. بدون توجه به اسمی که برای این نیرو تعیین می‌شود، افراد سر تعظیم در برابر این نیروی قدرتمند فرود می‌آورند، زیرا آن به زندگی معنا، هدف، شور و شوق می‌دهد.

ما در آموزش این نیروی مرموز را جو<sup>۱</sup> می‌نامیم. مطالعات متعددی نشان داده‌اند که جو مثبت یک مدرسه با عملکرد علمی همبستگی دارد. مربیان، آنان آموزش آن را منش<sup>۲</sup> نامیدند و مجدداً یک پیوندی بین منش مدرسه و پیشرفت و موفقیت تحصیلی ایجاد کردند. و بسیاری از دیگر پژوهشگران، فرهنگ را به عنوان یک شیوه جایگزینی برای تصرف نیروی قدرتمند در مدارس معرفی کردند.

همانطور که از آثار شاعران و نویسندگان سده‌های گذشته و سده‌های اخیر، نیازمند الهام و القای شرق، هدف و معنا هستند. ده‌ها نقد و اصلاح باعث شده است که تار و پود تربیت در مدارس از هم باز شود.

هر بار که نحوه غرق شدن ششی تاب‌نیک را مرور می‌کنیم که در زمانه خودش یکی از بزرگترین کشتی‌های جهان بود- ناخودآگاه به یاد قدرت کوه‌های یخ می‌افتیم. نکته ترسناک در مورد کوه‌های یخ آنچه که شما بالای سطح آب می‌بینید نیست، بلکه ۹۰ درصد از کوه یخ در زیر سطح آب پنهان از دید ماست. با این توصیف، این بخش نامرئی است که می‌تواند بیشترین تأثیر را داشته باشد؛ بزرگترین کشتی بوسیله آنچه که نمی‌تواند از زیر سطح آب دیده شود، غرق شد.

با این تمثیل، فرهنگ مدرسه همچون یک کوه یخ است. جنبه‌هایی از فرهنگ ما وجود دارد که قابل رؤیت‌اند (بالای سطح آب هستند). این بخش‌های مرئی فرهنگ مدرسه عبارت می‌شود از: برنامه‌های آموزشی،

<sup>۱</sup> Climate

<sup>۲</sup> Ethos

برنامه‌های زنگ‌های استراحت، کتاب‌های درسی، ظاهر فیزیکی مدرسه، چگونه ما درباره دانش‌آموزان صحبت می‌کنیم، چگونه تصمیم‌گیری می‌کنیم؛ در واقع، فقط درباره هر چیزی که ما حرف می‌زنیم و انجام می‌دهیم و به طریقی یک انعکاسی از فرهنگ مدرسه می‌باشد.

بهبود عملکرد دانش‌آموز - قرار دادن همه دانش‌آموزان در مسیر آمادگی برای ریاست، دانشگاه و کار - مهم می‌باشد. تغییر خروجی نهاد مدرسه، نتیجه تغییر رفتار ماست.

مسئولین مدرسه‌ای که تنها بر جنبه‌های مشهود فرهنگ تمرکز می‌کنند، ضربه و خسارت بزرگی به مدرسه‌اشان وارد می‌نمایند. تنها تمرکز بر جنبه‌های مشهود فرهنگ مدرسه مثل چیدن صندلی‌های چوبی بر روی عرشه تایتانیک می‌باشد، به این امید که به نحوی کشتی ما را از غرق شدن حفظ خواهد کرد. تغییر دیر پا و پایدارها می‌تواند بوسیله توجه هم به جنبه‌های مشهود و هم نامرئی فرهنگ مدرسه محقق شود.

حدود ۹۰ درصد از آنچه در بیرون رخ می‌دهد یک نتیجه مستقیم چیزی است که در داخل اتفاق می‌افتد. در یک مدرسه، فرهنگ چیزی است که وقتی درب‌های کلاس‌ها بسته است رخ می‌دهد. پژوهش‌مان نشان می‌دهند که شاخص پیش‌بینی‌کننده مدرسه از موفقیت دانش‌آموزان، رابطه معلم - دانش‌آموز است که به سختی قابل رؤیت و به دشواری قابل کم‌سازی است. آنچه که ما انجام می‌دهیم - رفتارهایمان - یک تجلی آشکار آن چیزی است که در زیر سطح در جریان است - تفکر ما، ارزش‌هایمان، باورهایمان، رویکردها و ذهنیت‌مان. این جنبه نامرئی است که رفتارهای ما را به حرکت در می‌آورد - به ادبیات برنامه‌نویسان کامپیوتر، آن سیستم عامل ما می‌باشد.