

فعالیت‌های مدارس اثربخش

بازیابی همبسته‌ها

فهرست

۱۲.....	قدردانی‌ها
۱۳.....	پیشگفتار مترجمان
۱۵.....	مقدمه
۱۶.....	بازبینی همبسته‌های مدارس اثربخش
۱۷.....	دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان
۱۸.....	استفاده از همبسته‌ها
۱۹.....	ایجاد ابزاری برای مدیریت داده
۱۹.....	نظرسنجی‌های ادراکی
۲۰.....	خودگزارش‌دهی‌های ذی‌نفعان
۲۱.....	مشاهدات مستقیم شخص ثالث
۲۲.....	ویژگی‌های این کتاب

بخش اول: همبسته‌های مدارس اثربخش در زمینه

۲۷.....	فصل ۱: تکامل مفهوم مدارس اثربخش
۳۱.....	استاندارد برابری در محاصره
۳۳.....	تعریف مدارس اثربخش
۳۳.....	رسالت یادگیری برای همه
۳۴.....	تمرکز بر نتایج
۳۴.....	کیفیت و برابری
۳۵.....	جستجوی مدارس اثربخش
۳۶.....	مبحث اول - اثربخش، کارآمد، عالی
۳۷.....	مبحث دوم - تحقیق در باب اثرات مدرسه، تحقیق در باب اثربخشی مدرسه، تحقیق در باب مدارس اثربخش
۴۰.....	مبحث سوم - تجزیه و تحلیل داده‌ها

- مبحث چهارم - استثناءها (کناره‌ها) ۴۱
- نقاط عطف مدارس اثربخش: چالش ۴۳
- مرحله اول: شناسایی (دهه ۱۹۶۰ تا اواسط دهه ۱۹۷۰) ۴۴
- مرحله دوم: توصیفی (دهه ۱۹۷۰ تا اواسط دهه ۱۹۸۰) ۴۵
- مرحله سوم: تجویزی (۱۹۸۵-۱۹۹۵) ۴۷
- مرحله چهارم: ناحیه مدرسه (۱۹۸۵-۱۹۹۵) ۴۹
- مرحله پنجم: هم‌ترازی کل سیستم (۱۹۹۵ تا امروز) ۵۱
- نتیجه‌گیری ۵۲

فصل ۲: رویکرد سیستمی به همبسته‌های مدارس اثربخش ۵۴

- مدرسه به منزله سیستم ۵۴
- هدف سیستم ۵۵
- مدیریت هدف ۵۵
- تعهد گسترده به رسالت ۵۷
- نیروهای سیستمی موافق و مخالف تغییر ۵۷
- نقش همبسته‌ها در سیستم ۵۸
- سیستم‌های معلم‌محور در مقابل فراگیرمحور ۵۹
- شاخص‌های پیشرو در برابر شاخص‌های پیشین یک سیستم ۶۱
- وابستگی متقابل همبسته‌ها ۶۲
- سیستم‌های عمومی و خصوصی ۶۳
- نتیجه‌گیری ۶۴

بخش دوم: تعریف همبسته‌های مدارس اثربخش

فصل ۳: انتظارات بالا برای موفقیت ۶۷

- اثربخشی و انتظارات در سطح مدرسه ۷۰
- ریشه‌های انتظارات آموزشی ۷۱
- فیل انتظارات، داخل اتاق ۷۳
- انتظارات بالا در عمل ۷۵
- انتظارات بالا و رهبری ۷۵

۷۶	رفتار معلم
۷۷	دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان
۸۱	راهبردهای تأیید شده توسط تحقیقات
۸۳	ایجاد مخزن حاوی داده‌ها
۸۳	پرسش‌های نظرسنجی ادراکی
۸۴	سؤالات خود گزارش‌دهی
۸۴	این سؤالات نمونه‌هایی مناسب این همبسته هستند
۸۴	مشاهده‌های مستقیم شخص ثالث
۸۵	نتیجه‌گیری
۸۷	فصل ۴: رهبری آموزشی قوی
۸۹	آموزش دیدن برای رهبری
۸۹	رهبری و اقتدار
۹۱	ویژگی‌های رهبری
۹۴	سبک رهبری و تغییر پایدار
۹۷	رهبران باید دانش‌آموزان تاریخ باشند
۹۸	رهبری آموزشی در عمل
۹۸	دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان
۹۹	به آن‌ها اعتماد کنیم، یا اعتماد نکنیم
۱۰۰	آیا کار رهبری مدرسه قابل اجرا است؟
۱۰۱	سرعت اصلاحات در مدرسه
۱۰۱	راهبردها و تمهیدات رهبری
۱۰۳	راهبردهای تأیید شده توسط تحقیقات
۱۰۵	ایجاد مخزن حاوی داده‌ها
۱۰۶	پرسش‌های نظرسنجی ادراکی
۱۰۶	سؤال‌های خود گزارش‌دهی
۱۰۷	مشاهدات مستقیم شخص ثالث
۱۰۷	نتیجه‌گیری

فصل ۵: رسالت روشن و متمرکز ۱۰۹

- انتخاب کلمه باعث تفاوت بزرگی می‌شود ۱۱۰
- اجتناب از انحراف و دور شدن از رسالت ۱۱۱
- ارتباط بین رسالت و ارزش‌ها و باورهای اصلی ۱۱۲
- فرهنگ و رسالت مدرسه ۱۱۲
- اظهار قاطعانه رسالت ۱۱۴
- رسالت واضح و متمرکز در عمل ۱۱۴
- رسالت و رهبری ۱۱۵
- دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان ۱۱۵
- راهبردهای تأیید شده توسط تحقیقات ۱۱۶
- ایجاد مخزن حاوی داده ۱۱۹
- پرسش‌های ادراکی ۱۲۰
- سؤال‌های خودگزارش‌دهی ۱۲۱
- مشاهدات مستقیم شخص ثالث ۱۲۲
- نتیجه‌گیری ۱۲۳

فصل ۶: فرصت یادگیری / زمان انجام تکلیف ۱۲۴

- فرصت یادگیری و آمادگی مدرسه ۱۲۴
- فرصت یادگیری و سیستم در محل ۱۲۶
- تقویم زیستی ۱۲۷
- نقش فناوری در گسترش زمان انجام تکلیف و فرصت یادگیری ۱۲۸
- زمان انجام تکلیف و یادگیری ضروری ۱۳۱
- انتخاب موارد مهم ۱۳۱
- هماهنگی برنامه درسی و فرصت یادگیری ۱۳۳
- فرصت یادگیری / زمان انجام تکلیف در عمل ۱۳۴
- دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان ۱۳۴
- راهبردهای تأیید شده توسط تحقیقات ۱۳۷
- فرصت یادگیری ۱۴۲
- پرسش‌های ادراکی ۱۴۳

- ۱۴۳.....سؤالات خودگزارش دهی
- ۱۴۴.....مشاهده‌های مستقیم شخص ثالث
- ۱۴۴.....زمان انجام تکلیف
- ۱۴۴.....پرسش‌های مفهومی
- ۱۴۵.....سؤالات خود گزارش دهی
- ۱۴۶.....مشاهدات مستقیم شخص ثالث
- ۱۴۷.....نتیجه‌گیری
- فصل ۷: نظارت مستمر بر پیشرفت دانش آموز.....۱۴۸**
- ۱۴۹.....نظارت مستمر - بیشتر از آزمون
- ۱۵۰.....نقش بسیار مهم بازخورد
- ۱۵۱.....مستمر یعنی دقیقاً چقدر؟
- ۱۵۲.....سیستم مداخله به موقع
- ۱۵۲.....پیامدهای نظارت ناکافی
- ۱۵۴.....نظارت مستمر و آزمون‌های پرمخاطره
- ۱۵۵.....نظارت مستمر در عمل
- ۱۵۶.....نظارت مستمر و رهبری
- ۱۵۶.....دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان
- ۱۵۸.....راهبردهای مبتنی بر تحقیق
- ۱۵۹.....ایجاد مخزن حاوی داده‌ها
- ۱۶۱.....پرسش‌های نظرسنجی مفهومی
- ۱۶۲.....سؤالات خودگزارش دهی
- ۱۶۳.....مشاهده‌های مستقیم شخص ثالث
- ۱۶۴.....نتیجه‌گیری
- فصل ۸: محیط امن و منظم.....۱۶۵**
- ۱۶۷.....محیط امن و منظم نتیجه فرهنگ مدرسه
- ۱۶۹.....تفسیر گسترده از محیط امن و منظم
- ۱۷۰.....فرهنگ مثبت مدرسه و پیشرفت تحصیلی

۱۷۲ محیط امن و منظم در عمل
۱۷۲ محیط امن و منظم و رهبری
۱۷۳ دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان
۱۷۶ راهبردهای تأیید شده توسط تحقیقات
۱۸۰ ایجاد مخزن حاوی داده‌ها
۱۸۱ پرسش‌های مفهومی
۱۸۲ سؤالات خودگزارش‌دهی
۱۸۳ مشاهدات مستقیم شخص ثالث
۱۸۴ داده‌هایی که برای هدف متفاوتی جمع‌آوری شده‌اند
۱۸۴ نتیجه‌گیری
۱۸۶ فصل ۹: روابط مثبت خانه- مدرسه
۱۸۷ تاریخچه مشارکت والدین در آموزش در ایالات متحده آمریکا
۱۸۸ اهمیت مشارکت والدین
۱۸۹ عناصر مشارکت والدین
۱۹۰ مسائل مربوط به مشارکت والدین
۱۹۱ روابط خانه- مدرسه و جامعه
۱۹۳ روابط مثبت خانه- مدرسه در عمل
۱۹۳ رهبری و روابط مثبت خانه- مدرسه
۱۹۳ دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان
۱۹۷ راهبردهای تأیید شده توسط تحقیقات
۲۰۰ ایجاد مخزن حاوی داده
۲۰۲ داده‌هایی که برای اهداف دیگر جمع‌آوری شده‌اند
۲۰۳ پرسش‌های مفهومی
۲۰۵ سؤالات خودگزارش‌دهی
۲۰۵ مشاهده‌های مستقیم شخص ثالث
۲۰۷ نتیجه‌گیری

بخش سوم: استقرار همبسته‌ها برای کار در سیستم یادگیری اثربخش

- فصل ۱۰: همبسته‌ها در عمل: سیستم بهبود مستمر مدرسه ۲۱۱
- ایجاد زمینه‌ای برای سیستم یادگیری اثربخش ۲۱۲
- بهبود مستمر مدرسه بر اساس تحقیقات مدارس اثربخش ۲۱۷
- سیستم بهبود مستمر ۲۱۸
- ایجاد فرایند ۲۱۹
- رسالت، باورها و ارزش‌ها را مشخص کنید ۲۲۰
- شناسایی یادگیری‌های ضروری دانش‌آموزان ۲۲۱
- مطالعه داده ۲۲۳
- تأمل کردن ۲۲۴
- برنامه‌ریزی ۲۲۵
- انجام دادن ۲۲۶
- اثربخشی مدرسه و اثربخشی معلم ۲۲۷
- فکر نهایی خطاب به رهبران مدرسه ۲۲۸
- پیوست الف: پیشنهاد‌های پژوهشی مبتنی بر تحقیقات در رابطه با مدارس
اثربخش ۲۳۰
- پیوست ب: ابزارهای برخط مدارس اثربخش ۲۳۲
- بررسی واقعیت ۲۳۲
- لینک تحقیقات مدارس اثربخش ۲۳۳
- منابع و مراجع ۲۳۴
- واژه‌نامه انگلیسی به فارسی ۲۴۵
- واژه‌نامه فارسی به انگلیسی ۲۴۸
- درباره نویسندگان ۲۵۱

قدردانی‌ها

کتاب‌ها به خودی خود نوشته نمی‌شوند و معمولاً نویسندگان تنها کسانی نیستند که مسئول محتوای کتاب‌هایشان هستند. ما هم از این قاعده مستثنا نیستیم.

اما می‌خواهیم از تلاش‌های معلمان و محققان زیادی قدردانی کنیم که به این ایده باور داشتند که همه دانش‌آموزان می‌توانند یاد بگیرند و با سخت‌کوشی، مدارس موفق در انجام این کار را پیدا کردند. ما تشکر ویژه از کسانی داریم که به تحقیقات‌شان در این کتاب اشاره شده است. هر مطالعه‌ای که انتخاب شد، شواهد اساسی را برای یکی از همبسته‌ها ارائه یا مثالی واضح برای آن همبسته فراهم کرده است.

اما همچنین می‌خواهیم از معلمانی تشکر کنیم که در گذشته به ما کمک کردند و همچنان با ترجمه مقاله‌های پژوهشی به زبان روزمره برای افزودن به آرشیو چکیده‌های پژوهشی مدارس اثربخش، به کمک خود ادامه می‌دهند. این تحقیقات در آرشیو برخطی که حاوی چکیده‌های تحقیقات بهبود مدرسه می‌باشد، از طریق تارنمای مدارس اثر بخش (www.effectiveschools.com) قابل دسترس است. این معلمان با تجربه و بینش‌آفرین در زمینه منابع تحقیقاتی همچنان به همکاری‌های ارزشمند خود ادامه می‌دهند. ما همچنین می‌خواهیم از کارکنان مدارس اثربخش - کیت، پائولا و بکی - تشکر ویژه کنیم که هنگام نگارش کتاب، همه کارها را بر عهده داشتند و درون-دادهای باارزشی را درباره تمام جوانب این کار فراهم کردند. هیچ قدردانی بدون اشاره کردن به زحمات روت کامل نخواهد بود، کسی که حواسش به همه ما بود.

در نهایت، از بسیاری از معلمان شرکت‌کننده در نظرسنجی‌هایمان سپاسگزاریم که به ما - و شما - تجربه‌ها و بینش‌های ارزشمندشان را ارائه کردند. ما امیدواریم که ترکیبی از این مباحث و تحقیقات به عمل آمده، به غنای گفتگوهای بهبود مدرسه اضافه کند. همین‌طور سیستم حمایتی قدرتمندی برای معلمان فراهم کند، زیرا که آن‌ها به دنبال بهبود یادگیری در تمام دانش‌آموزان و کودکان هستند.

لارنس دبلیو لزوت

کاتلین مک کی اسنایدر

پیشگفتار مترجمان

آموزش و پرورش در مقام نهادی علمی و فرهنگی بسترساز شرایطی است که کودکان و نوجوانان را در مسیر تکوین رسالت‌های تربیتی جامعه قرار می‌دهد. امروزه به همان اندازه که مدارس توسعه یافته‌اند و مسئولیت‌های جدیدی را پذیرفته‌اند، اداره آن‌ها نیز پیچیده‌تر شده است. برای اداره مطلوب مدارس در دنیای کنونی، ابتدا باید به درک درستی از رسالت آن‌ها رسید، سپس بر اساس شناخت کسب شده شرایط و امکانات تحقق این رسالت را فراهم ساخت. مدارس از پیچیده‌ترین سازمان‌های اجتماعی در عصر حاضر محسوب می‌شوند که برای هدایت آن‌ها باید عوامل متعددی همسو گردند. اثربخشی مدارس برای ایفای نقش‌های چندگانه در جهان کنونی مستلزم توجه ویژه به منابع انسانی آن‌ها می‌باشد و به این ترتیب سرفصل جدیدی در خصوص مدیریت منابع انسانی برای دستیابی به مدارس اثربخش گشوده می‌شود.

تغییر الگوی سنتی تمرکز بر محتوای درس به الگوی تمرکز بر محتوا و فرایند، از یادگیری منفعل به یادگیری فعال، از معلم‌محوری به دانش‌آموز‌محوری، از یادگیری منحصر به کتاب درسی به یادگیری از منابع متعدد، از یادگیری محدود به زمان به یادگیری مادام‌العمر و همچنین استفاده از روش‌های چندگانه به جای استفاده از روش واحد برای تدریس، همه و همه از برنامه‌های جدید نظام‌های آموزشی می‌باشند که قصد دارند از این طریق دانش‌آموزان را بیش از پیش در مسیر اهداف آموزشی-تربیتی هدایت کنند. از این رو است که امروزه راهبرد توجه به اثربخشی مستمر در سطح مدارس، همچون اصلی ثابت پذیرفته شده است. اثربخشی هر مدرسه باید به طور مستمر بر اساس نظرات والدین و دانش‌آموزان سنجش شده و بر اساس نتایج به دست آمده، برنامه‌های آموزشی و تربیتی بازنگری شود. همچنین با توجه به شتاب تغییر و تحولات در حوزه‌های مختلف و تأثیر دستاوردهای جدید علوم و فنون بر پیکره آموزش و پرورش، اثربخشی به منزله یک تغییر مستمر بنیادین، پارادایم‌های جدیدی را طلب کرده است. از این نظر، اثربخشی مدرسه موضوع اصلی و اساسی‌ای است که از سوی مربیان و محققان تربیتی در دهه‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است. مدارس

اثربخش مدارس هستند که برنامه‌های آموزشی را به‌طور موفقیت‌آمیزی برای یادگیری دانش‌آموزان به مرحله اجرا در می‌آورند. در این مدارس، بیشترین فعالیت‌ها بر روی عملیاتی کردن مفهوم یادگیری متمرکز می‌شود و همه عناصر و عوامل، این مسئولیت را می‌پذیرند که یادگیری با بالاترین کیفیت را مهم‌ترین هدف و وظیفه خود بدانند. مدارس اثربخش، با موفقیت فوق‌العاده دانش‌آموزان مشخص می‌شوند و این مدارس بر پایه انتظارات بالا، رهبری قوی، تعهد بی‌نظیر به یادگیری، همکاری، آموزش متمایز و نظارت مداوم بر پیشرفت دانش‌آموزان ایجاد شده‌اند. در مدارس اثربخش، کارکنان از طریق همکاری و همچنین درک مشترک و تعهد نسبت به اهداف آموزشی، اولویت‌ها، روش‌های ارزیابی و پاسخ‌گویی، بر یادگیری همه دانش‌آموزان تأکید می‌کنند.

این کتاب برای طیف متنوعی از مخاطبان مفید می‌باشد. این کتاب ضمن نگاه به‌روز به مقوله مدارس اثربخش، دیدگاه‌های نظری، تحقیقات و عوامل اجرایی را مورد بحث و بررسی قرار داده است؛ لذا کتاب مفیدی برای استادان و دانشجویان رشته‌های علوم تربیتی، مدیران، معلمان و کارشناسان آموزش و پرورش و منبعی مناسب جهت بهبود مدارس خواهد بود.

دکتر صادق ملکی آوارسین

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر حورا سودی

دکترای مدیریت آموزشی و مدرس دانشگاه فرهنگیان

دکتر اکبر سلیمان نژاد

دکترای روانشناسی تربیتی

مدرسه اثربخش چیست؟ چه عواملی مدرسه اثربخش را شکل می‌دهند؟ چه الزاماتی باید رخ دهند تا یک مدرسه اثربخش شود؟ این سؤالات در پژوهش‌های مربوط به مدارس اثربخش حائز اهمیت هستند. این تحقیق در پاسخ به نتایج مطالعه فرصت برابر آموزشی (EEO)^۱ شروع شد (کلمن، ۱۹۶۶). بر اساس این مطالعه، زمینه خانوادگی - و نه مدرسه - تعیین‌کننده اصلی موفقیت دانش‌آموز است. این نتیجه‌گیری واکنش جدی به دنبال داشت که منجر به مطالعات بیشتری شد. این مطالعات بعدها به تعریف پایگاه تحقیقاتی برای جنبش مدارس اثربخش تبدیل گردید. محققان آموزشی مجری این مطالعات، تحقیق را بر اساس این فرضیه انجام دادند که تمام کودکان می‌توانند یاد بگیرند و مدرسه عوامل لازم را برای اطمینان از تسلط دانش‌آموز بر برنامه درسی اصلی کنترل می‌کند. البته، محققان مدارس اثربخش اثر مهم خانواده را بر یادگیری دانش‌آموز نادیده نگرفتند. ران ادموندز، یکی از محققان اصلی مدارس اثربخش، مشاهده کرد «در حالی که مدارس ممکن است در درجه اول مسئولیت عملکرد در حد توان دانش‌آموزان را در مدرسه بر عهده داشته باشند، احتمالاً خانواده نقش کلیدی در تعیین شکوفایی استعداد دانش‌آموز در مدرسه دارد» (۱۹۸۲، ص ۴).

یافته‌های تحقیقات مربوط به مدارس اثربخش، منابع وسیع و پایه‌های محکمی برای تلاش جهت بهبود در مدارس و نواحی فراهم کرده‌اند. این حجم گسترده تحقیقات، مجموعه‌ای از هفت ویژگی را ارائه می‌دهد که مدارس موفق در آن‌ها وجه اشتراک دارند - مدرسی که با موفقیت به تمام کودکان صرف‌نظر از وضعیت اجتماعی - اقتصادی یا نژادی آموزش می‌دهند. این ویژگی‌ها همبسته‌های مدارس اثربخش شناخته می‌شوند. همبسته‌های مدارس اثربخش از طریق دو نسل رشد کرده‌اند؛ نسل اول حداقل استانداردی بود که مدارس برای اثربخش شناخته شدن بدان نیاز داشتند. با افزایش حجم تحقیقات، درک ما از هر همبسته عمیق‌تر شد و نسل دوم همبسته‌ها پدیدار شدند. نسل دوم، همبسته‌ها را یک گام جلوتر برده و آن‌ها را به

شیوه‌های مهمی گسترش داد که بیشتر بر هدف یادگیری برای همه تأکید داشتند. همبسته‌های مدارس اثربخش در حال حاضر به شرح زیر تعریف شده‌اند:

- انتظارات بالا برای موفقیت
- رهبری آموزشی قوی
- هدف متمرکز و شفاف
- فرصت برای یادگیری/ زمان انجام تکلیف
- نظارت مکرر بر روی پیشرفت دانش‌آموز
- محیط امن و منظم
- روابط مثبت خانه-مدرسه

بازبینی همبسته‌های مدارس اثربخش

فراورده‌های مدارس اثربخش در گذشته مجموعه کتاب‌هایی را منتشر کرده است که تحقیقات و رویه‌های اثبات شده‌ی مربوط به هر همبسته را برجسته می‌کنند (لزوت و مک‌کی، ۲۰۰۲، ۲۰۰۴، ۲۰۰۶). بسیاری از نواحی و مدارس از این کتاب‌ها استفاده کرده‌اند تا تیم‌هایشان بتوانند به تحقیقات پیرامون هر همبسته دسترسی پیدا کنند. در این کتاب، ما کارمان را با بسط دادن بحث و گفتگو پیرامون هر همبسته، به‌روز کردن پایگاه اطلاعاتی و ترکیب ایده‌های عملی متخصصان در این حوزه، بر روی کارهای قبلی بنا کرده‌ایم. در بازبینی همبسته‌های مدارس اثربخش، ما توضیحات بیشتری درباره‌ی همبسته‌هایی ارائه کردیم که مدرسه‌ی اثربخش را مشخص می‌کنند؛ و گفتیم که معلمان چگونه می‌توانند مطمئن شوند که مدارس‌شان آن همبسته‌ها را در خود دارند. ما سنت خود را با تأکید بر مطالعات تحقیقاتی بنیادین گذشته و اضافه کردن مشاهداتی از تحقیقات معاصر جدید ادامه می‌دهیم. امیدواریم که این مثال‌ها نشان دهند که گرچه تحقیقات مدارس اثربخش ده‌ها سال است که ادامه دارند، همچنان در حال رشد و گسترش بوده و حتی در تلاش‌های مربوط به اصلاحات مدارس هم نقش مفیدتری را ایفا می‌کنند. بیشتر مطالعاتی را که ذکر کرده‌ایم می‌توان در لینک تحقیقات مدارس

اثربخش پیدا کرد، یک پایگاه اطلاعاتی برخط که دربرگیرنده چکیده‌هایی از تحقیقات بهبود مدارس است (برای توضیحات بیشتر، پیوست ب در صفحه ۲۳۲ را مشاهده کنید). لینک تحقیقات به طور منظم در طول سال تحصیلی به‌روز می‌شود.

دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان

ما معتقدیم که به طور کلی آموزش و پرورش در جمع‌آوری و به اشتراک گذاشتن دانش متخصصان موفق با سایر معلمان کار کافی انجام نداده است. ما در تلاش برای اصلاح این نقص و یادگیری دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان در سطح نواحی و مدارس، از ابزار بررسی واقعیت استفاده^۱ کردیم، که شامل مجموعه‌ای از نظرسنجی‌های برخط است (پیوست ب را برای جزئیات بیشتر مشاهده کنید). در این نظرسنجی‌ها، بر اساس هر همبسته، از هزاران معلم دعوت شده است تا دیدگاه‌هایشان را با توجه به مشکلات و مسائل مربوط به هر همبسته به اشتراک گذاشته، و اقدامات انجام شده برای آن‌ها را بیان کنند. معلمان پاسخ‌دهنده به این نظرسنجی‌ها، با فراورده‌های مدارس اثربخش از طریق آموزش، مشاوره با لری لزوت و موسسه نظارت، همین‌طور سایر کسانی که فراورده‌هایمان را خریده‌اند یا برای دریافت ایمیل‌هایی از ما ثبت نام کرده‌اند، ارتباط داشتند. در فصول مربوط به هر همبسته، ما تعداد معلمان پاسخ‌دهنده به نظرسنجی‌ها و مشخصات جمعیتی را بر اساس درصد معلمان یا مدیران دوره ابتدایی، دوره‌های اول و دوم متوسطه و همین‌طور درصد پاسخگویان مشخص شده از دفتر مرکزی بیان می‌کنیم. این نظرسنجی‌ها به منظور ارائه داده‌های علمی نبوده است، بلکه به منظور نشان دادن نمونه‌ای از نحوه مشاهده همبسته‌ها توسط متخصصان و پیشنهادهای آنها برای استفاده از همبسته‌ها می‌باشد. دیدگاه‌ها و پیشنهادها متخصصان از صدها معلمی به دست می‌آید که برای این مسئله اهمیت قائل شدند و با وجود برنامه‌های کاری فشرده‌شان وقت گذاشته و افکارشان را با ما در میان گذاشتند. دروندادهای آن‌ها برای ما با ارزش و معقول است و فکر می‌کنیم برای شما هم همین‌طور باشد. ما دروندادشان را در بخش «همبسته‌ها در عمل»، شامل فصل‌های سوم تا نهم، ثبت کردیم. اطلاعات حاصل از این نظرسنجی‌ها بینشی را در این زمینه فراهم می‌کند که برای ایجاد مدرسه اثربخش چه چیزی مورد نیاز است.

استفاده از همبسته‌ها

همبسته‌های مدارس اثربخش را می‌توان به دو شکل در نظر گرفت. اول، آن‌ها را می‌توان مجموعه‌ای از اجزای به هم پیوسته دید که زیر ساخت پیچیده مدرسه را تعریف می‌کنند. این چشم‌انداز، مبنایی برای مقایسه مدارس فراهم کرده و تعیین می‌کند که چرا بعضی از مدارس اثربخش و بعضی دیگر غیر اثربخش می‌باشند. استفاده از همبسته‌ها به این شکل، به این معنی است که مدرسه باید برای پذیرش هر هفت همبسته کاملاً آماده باشد.

دوم، به منظور نیل به درک عمیق‌تری از تغییر برنامه‌ریزی شده در مدرسه، ما می‌توانیم هر همبسته را جداگانه بررسی کنیم. این رویکرد ممکن است در نگاه اول متناقض به نظر برسد، ولی این طور نیست. این قیاس را در نظر بگیرید: ما می‌توانیم خودروی مدرنی را در تمامیتش به منزله سیستم پیچیده‌ای از بخش‌های وابسته به هم مطالعه کنیم. همچنین، می‌توانیم از طریق مطالعه مستقل هر جزء اصلی، نقش این اجزا را در عملکرد کلی خودرو متوجه شویم. برای حفظ عملکرد خودرو در بالاترین سطح، ما باید بتوانیم هر بخش را تشخیص دهیم و تعمیر کنیم، در ضمن باید مطمئن شویم که تمام بخش‌ها به درستی در ارتباط با هم کار می‌کنند. به همین نحو، یادگیری اینکه چه چیزی باعث اثربخشی مدرسه می‌شود نیازمند دانش درباره همبسته‌ها به صورت مستقل و رابطه متقابل آن‌هاست.

ما با نگاهی دوباره به همبسته‌های مدارس اثربخش، برای حفظ تعادل بین این دو دیدگاه تلاش می‌کنیم. ما از طریق این کتاب، به طور مداوم ماهیت وابسته به هم و شبکه‌ای منسجم از اجزایی را به شما یادآوری می‌کنیم که مدرسه اثربخش را تحت عنوان سیستم تعریف می‌کند؛ ما این کار را هنگامی انجام می‌دهیم که هر همبسته را در سطح مفهومی و همین‌طور در سطح عملیاتی توصیف کنیم. به این ترتیب، منابعی برای معلمان فراهم می‌کنیم تا میزان استفاده از هر همبسته را در مدارس خود به شیوه‌ای عملی و کارآمد اندازه‌گیری و بر آن نظارت کنند. همچنین تحقیقات مربوط به هر همبسته را بررسی و آن تحقیقات را به شکلی تفسیر می‌کنیم که در کلاس درس و مدرسه معنی یابد. روی هم رفته، هدف ما نه تنها توصیف مدارس اثربخش، بلکه کارهایی که آن‌ها انجام می‌دهند هم می‌باشد.

ایجاد ابزاری برای مدیریت داده

نظارت بر پیشرفت در کاربرد همبسته‌ها یکی از ویژگی‌های اصلی تلاش‌های موفقیت‌آمیز در جهت بهبود مدارس است. ما چارچوبی را برای استفاده از همبسته‌ها، که شاخص‌های اصلی یادگیری هستند، توصیف می‌کنیم. این شاخص‌ها نقطه‌های قانونی برای ایجاد ابزاری برای مدیریت داده هستند که اطلاعاتی دربارهٔ پیاده‌سازی آن همبسته‌ها فراهم می‌کنند. این داده‌ها را می‌توان از نظرسنجی‌های ادراکی، خودگزارش‌دهی افراد ذی‌نفع و مشاهدات مستقیم شخص ثالث به دست آورد. هنگامی که شما دربارهٔ هر همبسته می‌خوانید، ما شما را تشویق می‌کنیم تا ابزار مدیریت داده‌ای تهیه کنید، و معیارهای خاصی را برای آن همبسته انتخاب کنید که اعتقاد دارید با باورهای شما بهترین تناسب را دارند. در حالت ایده‌آل، با پایان فصل مربوط به هر همبسته، در ابتدا شما معیارهایی برای ارزیابی انتخاب کرده و متعاقباً طبق برنامه‌ریزی و اجرای هر همبسته، تغییر را نظارت خواهید کرد. به یاد داشته باشید، شاخص‌هایی که انتخاب می‌کنید باید با مدرسه یا ناحیهٔ شما هماهنگ باشد.

نظرسنجی‌های ادراکی

نظرسنجی‌های ادراکی برای ارزیابی وجود یا عدم وجود و شدت یا ضعف همبسته‌ها در محیط مدرسه استفاده می‌شوند. منطق استفاده از چنین نظرسنجی‌هایی بر اساس دو اصل مهم است. اول، یک اصل بدیهی جامعه‌شناختی قدیمی وجود دارد که اگر چیزی واقعی ادراک شود، پس پیامدهای آن نیز واقعی است. برای مثال، اگر مدرسه برای والدین ناایمن درک شود، یا اگر به نظر برسد که معلمان بر اساس برنامهٔ درسی وقت کافی برای تدریس ندارند، یا اگر دانش‌آموزان فکر کنند که معلمان اهمیتی به آن‌ها نمی‌دهند، این ادراک‌ها می‌توانند برای این افراد تبدیل به واقعیت شوند. این ادراک‌ها توان تبدیل شدن به پیشگویی خودکام‌بخش را دارند. آگاهی دربارهٔ ادراک‌های افراد درگیر در تلاش برای بهبود مدرسه برای رهبرانی هدایت‌کننده است که مسئولیت ایجاد تغییر را بر عهده دارند. دوم، نظرسنجی‌های ادراکی کارآمد هستند، زیرا آن‌ها را می‌توان به سرعت و با خرج کم اجرا و تحلیل کرد.

نقص عمده نظرسنجی‌های ادراکی این است که اعتبار داده‌ها بستگی به صداقت پاسخ‌دهنده‌ها دارد، نه اینکه به سهولت آنچه را که درک کرده‌اند پاسخ مطلوب در نظر بگیرند. اگر به کارکنان و سایر ذی‌نفعان اطمینان داده شود که ناشناس می‌مانند و داده‌های نظرسنجی تنها برای بهبود مدرسه استفاده خواهند شد، به احتمال بیشتری پاسخ‌های صادقانه خواهند داد. محدودیت دیگر نظرسنجی‌های ادراکی ناشی از ساختار پاسخ‌ها به سؤالات می‌باشد که اساساً پاسخ‌دهنده‌ها را دعوت به واکنش بر اساس مقیاس داده شده می‌کند (برای مثال، کاملاً موافق یا کاملاً مخالف). در نتیجه، به طور کلی نظرسنجی‌های ادراکی از نظر عمق اطلاعاتی که می‌توان جمع‌آوری کرد، محدودیت دارند. با وجود این نوع از نظرسنجی‌ها، به پاسخ‌دهنده‌ها اجازه می‌دهند تا به سرعت به سؤالات زیادی پاسخ دهند که باعث پاسخگویی بیشتر و تصویر کلی و کامل‌تری از ادراک‌ها می‌شود.

نظرسنجی از ذی‌نفعان برای فرایند بهبود مدرسه حیاتی است نه فقط به خاطر اینکه اطلاعات کلیدی فراهم می‌کند، بلکه چون آن‌ها را نسبت به این فرایند متعهد می‌کند؛ اما نظرسنجی می‌تواند خیلی وقت‌گیر هم باشد. به همین دلیل، ما توصیه می‌کنیم که رهبران مدرسه از منابع برخط برای ایجاد، اجرا و تحلیل نظرسنجی‌ها استفاده کنند. مثال‌هایی از موضوعات نظرسنجی‌های ادراکی که ما در فصول مربوط به هر یک از عامل‌های مرتبط ارائه کردیم از ابزار بررسی واقعیت (که نوعی ابزار نظرسنجی برخط تولید شده توسط سازمان محصولات مدارس اثربخش است) بیرون کشیده شده‌اند.

خودگزارش‌دهی‌های ذی‌نفعان

مانند نظرسنجی‌های ادراکی، ابزارهای خودگزارش‌دهی را برای هر گروه ذی‌نفعی می‌توان طراحی کرد (مانند والدین، معلمان، دانش‌آموزان و سایر اعضای جامعه مدرسه). نظام‌های خودگزارش‌دهی، متفاوت با نظرسنجی‌هایی هستند که در آن‌ها از شرکت‌کننده‌ها خواسته می‌شود تا پاسخی از حافظه (خاطره) یا از داده‌های واقعی (به جای عقیده) ایجاد یا بازسازی کنند. برای مثال، ممکن است از دانش‌آموزی پرسیده شود که هفته پیش چند بار معلمش با او تماس گرفته است. ممکن است از والدین خواسته شود تعداد دفعات تماس با معلم را در طول سال تحصیلی جاری بیان کنند.

ممکن است از معلمان خواسته شود تا تعداد وقفه‌های انضباطی (بی‌انضباطی‌ها) کلاس را که در طول هفته قبل تجربه کرده‌اند بیان کنند.

خود گزارش‌دهی‌ها ممکن است از پاسخ‌دهنده‌ها بخواهند تا پاسخ تشریحی مفصل‌تری به سؤال بدهند. برای مثال، ممکن است از معلمان خواسته شود نشان دهند چطور به یک موقعیت اورژانسی یا مسئله موجود در کلاس درس واکنش نشان می‌دهند. سؤالات خودگزارش‌دهی امکان شناسایی بعضی از جنبه‌های عاطفی آن موقعیت را می‌دهند - ممکن است از معلمان خواسته شود تا احساس‌شان را درباره خط مشی انضباطی جدید مدرسه شرح دهند. احتمالات نامحدود هستند، ولی محقق باید احتیاط کند: هرچه تقاضاهای بیشتری بر پاسخ‌دهنده‌ها تحمیل شود، تعداد پاسخ کمتر خواهد شد. به همین روال، هرچه سؤالات بیشتری از پاسخ‌دهنده پرسیده شود، به احتمال بیشتری خستگی بر ذهنیت و نظم و دقت آن پاسخ تأثیر خواهد گذاشت.

به طور کلی، ما متوجه شدیم که اگر ذی‌نفعان آموزش، نیاز به انجام بعضی از کارها را در حوزه خودشان داشته باشند (تا به نقطه‌ای برسند) مایل به پاسخ دادن می‌باشند. خودگزارش‌دهی، تصویری غنی و زمینه‌ای از واقعیت فعلی از دید افراد ذی‌نفع ارائه می‌کند، ولی فرد باید بین تمایل به پاسخ دادن با زمان و انرژی‌ای که صرف آن می‌شود، تعادل ایجاد کند.

اطلاعات خودگزارش‌دهی که ذهنی‌تر می‌باشند، باری بر دوش تحلیل‌گر داده‌ها قرار می‌دهند. برای تحلیل پاسخ‌های باز، مجموعه‌ای از مقوله‌ها برای هر پاسخ مورد نیاز است، به طوری که هر پاسخ فقط در یک مقوله قرار بگیرد. اگر تعداد پاسخ‌ها زیاد باشد، این کار می‌تواند دشوار باشد، اما ابزار خودگزارش‌دهی به شما اجازه می‌دهد تا شرح مختصری از جمعیت پاسخ‌دهنده تهیه کنید.

مشاهدات مستقیم شخص ثالث

مانند نظرسنجی‌های ادراکی و خودگزارش‌دهی‌ها، فنون مشاهده مستقیم شخص ثالث، مزایا و محدودیت‌هایی دارد. برای بعضی از همبسته‌ها، گرفتن داده‌های دقیق از طریق نظرسنجی‌های ادراکی یا خودگزارش‌دهی‌ها سخت است. برای مثال، هنگامی که

از معلمان خواسته می‌شود میزان مشارکت دانش‌آموزان را در طول درس خواندن و نوشتن مطالب نشان دهند، آن‌ها به خاطر اینکه صرفاً توجه‌شان معطوف به تدریس آن درس می‌شود مشکلاتی در پاسخ به این سؤال دارند. برای فرد سخت است که در عین رهبری گروه ارکستر، از آن انتقاد نیز بکند.

در عوض، قرار دادن شخص ثالث آموزش دیده در کلاس درس برای اینکه کلاس را در طول درس زیر نظر داشته باشد و نکات خاصی را راجع به مشارکت دانش‌آموزان ثبت کند داده‌های معتبرتری را فراهم خواهد کرد. اگر همان ناظر داده‌های یکسانی را از چندین کلاس درس جمع‌آوری کند، از آنجا که در تمام مشاهدات از همان قوانین استفاده می‌شود، احتمالاً داده‌ها پایدار خواهد بود.

محدودیت اصلی فنون مشاهده مستقیم شخص ثالث «هزینه» است. قرار دادن ناظر در هر کلاس جهت ارائه تصویری دقیق از عملیات، زمان می‌برد و زمان یعنی پول. با این حال، اگر مدرسه یا ناحیه فرصت و منابع لازم را برای جمع‌آوری اطلاعات در خصوص همبسته‌ها با استفاده از شخص ثالث دارد، ما آن‌ها را تشویق به انجام این کار می‌کنیم.

هنگام تهیه ابزار مدیریت داده‌های مدرسه، ما استفاده ترکیبی از سه ابزار ذکر شده را توصیه می‌کنیم. بعضی از اطلاعات را با استفاده از نظرسنجی‌های ادراکی یا خودگزارش‌دهی‌ها می‌توان به سرعت و با اطمینان جمع‌آوری کرد، در حالی که سایر اطلاعات نیازمند مشاهده مستقیم و مشورت بیشتر است. معمولاً شرح اطلاعات دقیق هر مدرسه شامل ترکیب اطلاعاتی از منابع مختلف و طیف وسیعی از موضوعات می‌باشد، از جمله عامل‌هایی مانند عملکرد تحصیلی، جمعیت دانش‌آموزی، تجربه‌های یادگیری حرفه‌ای و مسائل مالی.

ویژگی‌های این کتاب

کتاب آنچه مدارس اثربخش انجام می‌دهند همچون راهنمایی برای کمک به فعالیت‌های معلمان به‌منظور پیاده‌سازی یک سیستم بهبود مداوم مدرسه از طریق کاربرد هفت همبسته مدارس اثربخش طراحی شده است. ده فصل این کتاب، توصیف کاملی از رویه‌هایی است که به معلمان امکان ساخت و حفظ فرهنگ مدرسه‌ای را می‌دهد که

انتظارات یادگیری و نیازهای تمام دانش‌آموزان را هماهنگ می‌کنند. این کتاب در سه بخش سازمان‌دهی شده است:

- **بخش اول** - «همبسته‌های مدارس اثربخش در زمینه» نام بخش اول است و شامل فصل‌های ۱ و ۲ می‌شود. این بخش زمینه تاریخی تکامل همبسته‌های مدارس اثربخش را توصیف می‌کند. همچنین این فصل‌ها مدرسه را در مقام سیستم بررسی کرده و چشم‌اندازهایی درباره تغییرات سیستم ارائه می‌کنند.
- **بخش دوم** - این بخش «تعریف همبسته‌های مدارس اثربخش» نام دارد و شامل فصل‌های سه تا نه می‌شود. این بخش با بررسی هریک از همبسته‌ها، منابع تحقیقاتی را برای بررسی و اجرای هر یک از آن‌ها فراهم می‌کند.
- **بخش سوم** - این بخش با نام «استقرار همبسته‌ها برای کار در سیستم یادگیری اثربخش» شامل فصل دهم است. این بخش توضیح می‌دهد که چگونه می‌توانیم از همبسته‌ها برای ایجاد یک سیستم پیشرفت مداوم در مدرسه استفاده کنیم. ویژگی‌های متعددی، استفاده از منابع موجود در این کتاب را تسهیل می‌کند.
- **تعریف کلمات کلیدی** - فصل اول تعریف‌هایی از اصطلاحات مربوط به تحقیقات مدارس اثربخش را ارائه می‌کند. فصل‌های بخش دوم با تعریفی از همبسته‌ها آغاز می‌شود که موضوع آن فصل است.
- **ابزارهایی برای نظارت بر تغییر** - نظرسنجی‌های ادراکی، خودگزارش-دهی‌های ذی‌نفعان و مشاهدات مستقیم شخص ثالث سه ابزار توصیف شده در زمینه هر همبسته می‌باشند که در فصل‌های بخش دوم ارائه شده‌اند. مثال‌هایی از این ابزارها، که در انتهای هر فصل ارائه شده است، برای کمک به معلمان در ایجاد ابزار مدیریت داده‌هایی آورده شده‌اند که به واسطه آن‌ها امکان نظارت بر پیشرفت در پیاده‌سازی همبسته‌ها وجود دارد.
- **دیدگاه‌ها و بینش‌های متخصصان** - این بخش از فصل‌های مربوط به همبسته‌ها (بخش دوم) مثال‌هایی از پاسخ‌های مربوط به نظرسنجی‌های برخط بررسی واقعیت ارائه می‌کند. این مثال‌ها زمانی که معلمان درگیر کاربرد

همبسته‌ها در مدارس یا نواحی شان می‌باشند، بینشی در خصوص آنچه اتفاق می‌افتد ارائه می‌دهد.

- **راهبردهای مبتنی بر تحقیق** - این بخش از فصل‌های مربوط به همبسته‌ها (بخش دوم) نتایج حاصل از مطالعاتی را خلاصه می‌کند که بهبود مدرسه و تلاش‌های اصلاحی را مورد بررسی قرار داده‌اند.
- **ضمیمه‌ها** - ضمیمه‌ها شامل فهرستی از مطالعات تحقیقاتی پایه و توصیفاتی از منابع منتخب از فرآورده‌های مدارس اثربخش، از جمله لینک تحقیقات و نظرسنجی‌های بررسی واقعیت، می‌باشد.

این کتاب برای طیف متنوعی از مخاطبان مفید خواهد بود. اگر شما با همبسته‌های مدارس اثربخش آشنایی دارید، به نظر ما این نگاه به‌روز به همبسته‌ها برای شما مفید خواهد بود تا این بحث را یک گام جلوتر ببرید؛ زیرا این کتاب دیدگاه‌های متخصصان، تحقیقات و نظریه‌ها را در کنار هم قرار می‌دهد. این کتاب، برای مدیرانی مفید خواهد بود که می‌خواهند همبسته‌ها را برای همکاران و کارکنان‌شان توضیح دهند. همچنین معلمان جدید یا مشتاق، بنیانی محکم برای تدریس‌شان در آینده پیدا خواهند کرد.

ممکن است بعضی‌ها فکر کنند که تحقیقات مدارس اثربخش چون سابقه طولانی دارند، دیگر قدیمی شده‌اند. ولی حقیقت این است که وقتی همبسته‌ها و فرایند مدارس اثربخش با تعهد و وفاداری همراه شوند، مؤثر واقع می‌شوند. مطالعات موردی انجام شده از سال ۱۹۶۶ این مسئله را نشان داده است.

به اعتقاد ران ادموندز «ما می‌توانیم، در هر زمان و هر کجایی که انتخاب می‌کنیم، با موفقیت به تمام کودکانی که تحصیل‌شان مورد توجه ماست درس بدهیم. همین حالا هم آنقدری می‌دانیم که بتوانیم کار را شروع کنیم. اینکه بالاخره کار را انجام بدهیم یا نه در نهایت به احساس ما به این حقیقت بستگی دارد که تا به حال این کار را انجام نداده‌ایم» (۱۹۷۹، ص. ۲۰). همبسته‌های مدارس اثربخش نشان‌دهنده دانشی می‌باشند که معلمان برای تدریس موفق برای تمام کودکان به آن نیاز دارند. روی هم رفته، همبسته‌ها فراتر از نظریه‌ای صرف می‌باشند؛ آن‌ها کاری هستند که مدارس اثربخش انجام می‌دهند. ما امیدواریم زمانی که شما برای رسیدن به رسالت یادگیری برای همه کار می‌کنید، از آن‌ها برای اثربخش‌تر شدن استفاده کنید.

بخش اول

همبسته‌های مدارس اثر بخش در زمینه

تکامل مفهوم مدارس اثربخش

مدرسه اثربخش با پیشرفت کلی و هرچه بیشتر دانش‌آموزان مشخص می‌شود و اختلاف زیادی در این پیشرفت میان زیرگروه‌های اصلی در جمعیت دانش‌آموزی وجود ندارد. مدرسه اثربخش بر پایه انتظارات بالا، رهبری قوی، همکاری، آموزش متمایز، نظارت مداوم بر پیشرفت دانش‌آموزان و تعهد بی‌نظیر به یادگیری برای همه دانش‌آموزان ایجاد شده است.

تاریخچه آموزش عمومی در ایالات متحده

درک زمینه اجتماعی و فرهنگی - تاریخی آموزش عمومی بینش‌هایی در خصوص مسائلی فراهم می‌کند که مدارس در گذشته با آن‌ها روبه‌رو بوده‌اند - و امروزه نیز همچنان با آن مواجه هستند - حتی اگر تغییرات عمیق در جامعه صورت گرفته باشد. چرا؟ اگر ما مسیر آموزش عمومی را برای رسیدن به جایگاه امروزی نادیده بگیریم، دیدگاه ناقصی درباره مدارس امروزی و مسائلی که با آن‌ها روبه‌رو هستند، داریم.

مفهوم مدارس اثربخش از زمان آغاز اولین تلاش‌های تحقیقاتی در اواخر دهه ۱۹۶۰ شکل گرفت، اما فلسفه زیربنایی و ارزش‌های اصلی آن به آغاز نظام آموزش عمومی در ایالات متحده بر می‌گردد. در اواخر سده ۱۷۰۰، آموزش در سراسر دنیا در درجه اول حق انحصاری ثروتمندان بود. بنیان‌گذاران ایالات متحده معتقد بودند که بقای مردم‌سالاری به شهروندان آموزش‌دیده بستگی دارد. شاید توماس جفرسون این پرسمان را به بهترین شکل بیان کرده باشد: «من هیچ خزانه امنی از قدرت‌های غایبی جامعه سراغ ندارم، غیر از خود مردم؛ و اگر ما معتقدیم که آن‌ها به اندازه کافی روشن‌فکر نیستند تا کنترل خود را با اختیار کامل انجام دهند، چاره کار گرفتن کنترل از