

سرشناسه	: همایش ملی رویکرد اسلامی در مدیریت آموزش و پرورش (نخستین: ۱۳۸۹:تهران)
عنوان و نام پدیدآور	: مجموعه مقالات همایش ملی رویکرد اسلامی در مدیریت آموزش و پرورش: نوآوری‌ها و تجربه‌های موفق مدیران مدارس / سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش: به کوشش اعظم ملایی‌نژاد.
مشخصات نشر	: تهران: مؤسسه فرهنگی مدرسه برهان (انتشارات مدرسه. ۱۳۹۰).
مشخصات ظاهری	: ۱ ج. (بدون شماره‌گذاری)
شابک	: 978-964-08-0354-7
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیا.
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: اسلام و آموزش و پرورش -- ایران -- کنگره‌ها
موضوع	: مدرسه‌ها -- ایران -- مدیریت و سازماندهی -- کنگره‌ها
موضوع	: مدیریت (اسلام) -- مقاله‌ها و خطابه‌ها
شناسه افزوده	: ملایی‌نژاد، اعظم
شناسه افزوده	: سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی. مؤسسه فرهنگی مدرسه برهان (انتشارات مدرسه)
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۰ هـ ۹ الف / ۲۵ / ۱۰۲۸ LB
رده‌بندی دیویی	: ۳۷۰/۹۵۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۴۶۴۰۲



شماره ثبت ۱۸۶۱۰ ۳۸

۹۰۳۷۸۵



سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی  
وزارت آموزش و پرورش

مجموعه مقالات همایش ملی رویکرد اسلامی در مدیریت آموزش و پرورش

(نوآوری‌ها و تجربه‌های موفق مدیران مدارس)

تألیف: جمعی از نویسندگان

به کوشش: اعظم ملایی‌نژاد

طراح جلد: علی اسکندری

صفحه‌آرا: فرشید پیمان‌پو

چاپ اول: ۱۳۹۰

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: شرکت نقش‌رنگ خجستگان

قیمت: ۱۲۰/۰۰۰ ریال

حق چاپ محفوظ است

شابک ۹۷۸ - ۹۶۴ - ۰۸ - ۰۳۵۴ - ۷

ISBN 978-964-08-0354-7

نشانی: تهران: خیابان سیهبد قرنی، پل کریمخان زند، کوچه شهید محمود حقیقت‌طلب، شماره ۸

تلفن: ۸۸۸۰۰۳۲۴-۹ دورنویس (فاکس): ۸۸۹۰۳۸۰۹

www.enma.ir

LB  
۱۰۲۸/۲۵  
/ ۹ الف  
۷۸  
۱۳۹۰  
۲۰۰

## فهرست مطالب

۶	پیشگفتار
۹	مقدمه
۱۵	شناسایی پیش نیازهای تحقق رویکرد اسلامی در مدیریت مدرسه / محمد ولی اسلامی فرد، اعظم توکلی
۲۷	رویکرد اسلامی در تأمین و توسعه منابع مادی و مالی ... / دکتر اسداله افشاری
۳۶	دلالّت آموزه‌های اسلامی برای ارتقای صلاحیتهای حرفه‌ای معلمان و کارکنان / نرگس اکبری
۶۳	رویکرد مدیریتی به حداکثری کردن مشارکت در آموزش و پرورش ... / فاطمه الیاسی
۷۹	تعلیم و تربیت در سیره و سخنان امام جعفر صادق (ع) و دلالت‌های تربیتی آن / سیدرضا بلاغت
۹۸	درآمدی بر اقتصاد مالی وقف به عنوان ابزار تأمین مالی اسلامی ... / عادل پیغامی، حبیب سروش
۱۲۴	بررسی نقش عقلانیت قرآنی در سلامت تصمیمات مدیران و ارائه یک الگوی مفهومی / دکتر حیدرتورانی
۱۴۵	تجربه‌ای برای رشد مهارت‌های زندگی، گزارشی از برگزاری اردوی جهاد سازندگی / محمد رضا حشمتی
۱۵۹	عوامل موفقیت سازمان آموزش و پرورش بر اساس سوره مبارکه حجرات / زهرا خراسانی
۱۷۱	دلالّت آموزه‌های اسلامی برای ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان و ... / غلامرضا خضزلو، سهیلا مولایی
۱۹۱	تبیین مفهومی از رابطه علم مدیریت آموزشی و اسلام / محمد خضری اقدم
۱۹۷	استفاده از پتانسیل‌های کارگروهی در طراحی نظام آموزشی / محمد رضا ذوالفقاریان، محمد جواد سعادت جو
۲۱۶	بررسی امکان و ضرورت نظریه پردازی در حوزه مدیریت آموزشی با رویکرد اسلامی / دکتر علیرضا رحیمی
۲۴۲	بررسی میزان انطباق عملکرد مدیران دبیرستانهای دخترانه منطقه ۴ تهران ... / زهرا رزمجویان
۲۵۵	بررسی مقایسه‌ای ارزشیابی در مدیریت اسلامی و مدیریت متداول / دکتر اکبر رهنما، سید مجید هاشمی
۲۶۷	رویکرد اسلامی در جذب مشارکت دانش‌آموزان، معلمان، والدین، ... / شکوه زاهدی، مرضیه اوبایی
۲۸۱	بازاندیشی در استفاده از ظرفیت وقف برای تأمین و توسعه منابع ... / دکتر رضا ساکی، دکتر عبدالحمید رضوی
۲۹۷	بررسی نوشتارهای موجود در حوزه مدیریت آموزشی با رویکرد اسلامی / محمد سعیدی
۳۱۳	راهنمایی و مشاوره در نهج البلاغه و کاربرد آن در برنامه ریزی ... / دکتر حسن شهرکی پور، محبوبه رضایی
۳۳۴	روشهایی برای بهبود ویژگیهای حرفه‌ای معلمان در مدارس منطقه باوی / سیمین صالحی پور

- ۳۶۲ تبیین نظریه‌های گوناگون دربارهٔ رابطهٔ دولت و ... / دکتر سعید ضرغامی، دکتر علیرضا صادق زاده
- ۳۷۸ آینده‌پژوهی در اسلام و جایگاه امروزی آن در تدوین برنامه‌های راهبردی ... / حمید طریفی حسینی
- ۳۹۳ بررسی مؤلفهٔ رفتار رهبر آموزشی از دیدگاه حضرت امام خمینی(ره) / زهرا عباس زاده
- ۴۱۱ روشهای اصلاح نظام اداری آموزش و پرورش با هدف ... / دکتر عفت عباسی، نجمه حسینی
- ۴۴۰ نقش اخلاق حرفه‌ای در بهبود ارتباطات و ارتقای سلامت سازمانی ... / عفت عباسی، نجمه حسینی
- ۴۶۱ بررسی رابطهٔ باورهای دینی مدیران مدارس اسلامی... / دکتر جمیله علم الهدی، خدیجه اکبری دهقی
- ۴۷۶ متدولوژی تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت ... / دکتر علیرضا علی احمدی، دکتر عصمت مسعودی
- ۵۰۶ تعریف و جایگاه رهبری آموزشی از منظر اسلام / سمیه فودازی، دکتر جمیله علم الهدی
- ۵۲۱ چالشهای نظری و عملی مدیریت آموزشی با رویکرد اسلامی / رقیه کقالقی
- ۵۳۸ واکاوی مفهومی و مصداقی «رویکرد اسلامی» در «مدیریت آموزش و پرورش» / مرتضی گوهری پور
- ۵۵۲ اخلاق حرفه‌ای راهی به سوی تحقق مدیریت با ... / دکتر سید محمد میرکمالی، زینب ایزدیان
- ۵۶۵ رویکرد اسلامی در جذب مشارکت دانش آموزان، معلمان، والدین، متخصصان و خیرین / اکبر ولی زاده
- ۵۷۹ «عدالت در مدیریت» بررسی رابطهٔ عدالت سازمانی مدیر با تعهد سازمانی کارکنان / منصوره یادگاری

## مسئولان همایش

رئیس همایش: دکتر محی الدین بهرام محمدیان

دبیر علمی همایش: دکتر حیدر تورانی

دبیر اجرایی همایش: آقای سید نصرت الله فاضلی

مسئول برنامه ریزی و هماهنگی همایش: خانم اعظم ملایی نژاد

اعضای کمیته علمی و هیئت داوران:

دکتر محی الدین بهرام محمدیان، دکتر جمیله علم الهدی، مهندس مهدی نوید، دکتر محمد حسنی، دکتر مجید قدمی، دکتر عباس صدری، دکتر مجتبی امامی، دکتر عادل پیغامی، دکتر عصمت مسعودی، دکتر عفت عباسی، سید نصرت الله فاضلی، محمد مهدی کرباسچیان، اعظم ملایی نژاد، محمد علی شامانی، مهندس عبدالحسین نفیسی، فرزانه گودرزی، محمد علی فیاضی، محمدرضا حشمتی، ناصر نادری، جعفر ربانی، علی زرافشان، طیبه امام جمعه، مرتضی مجدفر، دکترزهره نیکنام، دکترعابد بدریان، دکتر افسانه سنه، دکتر فریال آمار، ابوالفضل نفر

اعضای اصلی کمیته اجرایی:

سید حسین طلایی زواره، عباسعلی قامتی، محمد جعفر کرمانشاهی، مرتضی سمیعی زفرقندی، فرزانه گودرزی، سیامک مرتضوی، علی حسینی

سایر همکاران: مهندس نورعلی قربانی، ابراهیم شکا، پریسا زندیان، هنگامه حامدی، سوسن نوروزی، حمیدرضا قربانی، ندا رشنوادی، فاطمه غیبی، مریم جابری، شیرین اکبرنیا، مرگان اکبرنیا، محمد لطیفی نیا، حسین کریمی، محمود عزیزی، معصومه آتش زاء، فاطمه لطفی، مرضیه اخلاقی، هاشم شریفی نژاد، رضا نصرآبادی

■ مسئولیت دیدگاهها و محتوای ارائه شده به عهده نویسندگان مقالات می باشد.

## مقدمه

تا کنون مقالات، مستندات و کتاب‌های معدودی درباره مدیریت اسلامی و یا مدیریت آموزش و پرورش با رویکرد اسلامی، به رشته تحریر درآمده است که پاسخگوی نیازهای علمی و اجرایی نبوده و به اصطلاح حق مطلب به درستی ادا نشده است. اغلب مؤلفان سعی کرده‌اند تا با مبنا قرار دادن مفاهیم، نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت علمی و کلاسیک و بعضی از نظریه‌های جدید، مؤلفه‌های مدیریت و عناصر و ساختارهای سازمانی را با آیات قرآنی و احادیث و روایات اسلامی مزین کنند و آن مجموعه را مدیریت اسلامی بنامند. این بدان معنا نیست که نظریه‌ها و سبک‌های موجود، مدیریت مفید و مؤثر نمی باشند؛ چراکه مدیریت در قرن بیستم و آغاز هزاره سوم، به مثابه انقلاب صنعتی در قرن نوزدهم فعالیت اصلی تمدن بشری را تشکیل می‌دهد.

مدیریت، تعیین کننده سرعت و کیفیت پیشرفت اقتصادی، اجتماعی و درجه توسعه یافتگی ملت‌ها است و دین مبین اسلام نیز به علوم و دانایی بهای بسیار داده و همیشه از آن دفاع نموده و کاربرد آن را در جوامع اسلامی توصیه کرده است. مفاهیم، نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت اسلامی بهتر است ضمن بهره‌مندی از علوم جدید مدیریت، از بطن متون و مفاهیم اسلامی، تجارب موفق و آراء و اندیشه‌های مدیران مسلمان، با دغدغه‌ها و آرمان‌های دینی و اعتقادی آنان (همراه با جریان شناسی آسیب شناسی دقیق) استخراج شود.

آنچه امروز به عنوان مدیریت اسلامی در حوزه عمل و نظر نگاشته شده است، چندان کارا و وافی به مقصود نیست و نیاز به اقدامات جدی‌تر و جامع‌تری می باشد. بنابراین ضرورت دارد پس از گذشت سه دهه از پیروزی انقلاب اسلامی به کمک نوآوری‌ها و استفاده از تجربه‌های موفق مدیران به ویژه در سطوح عالی، میانی و به ویژه اجرایی (مدارس) و نیز مستندات مکتوب و مدون شده ملهم از قرآن کریم و احادیث پیامبر بزرگ اسلام (ص) و ائمه معصومین - علیهم السلام - بخشی از چهره حقیقی مدیریت در آموزش و پرورش با رویکرد اسلامی به درستی به تصویر کشیده شود تا همگان بتوانند به صورت کاربردی و اثربخش از آن بهره مند شوند.

بنابراین از لحظه‌ای که نیت کردیم چپستی رویکرد اسلامی را در مدیریت آموزش و پرورش

تبیین کنیم، دلسوزان و علاقه مندان بسیاری از مراکز مختلف علمی، آموزشی و پژوهشی به یاری ما شتافتند. آنچه از ابتدا مهم شمرده شده است تلقی ما از همایش به مثابه یک فرایند کلان پژوهشی بوده است. زیرا چیستی رویکرد اسلامی در مدیریت آموزش و پرورش؛ نوآوری‌ها و تجربه‌های موفق، تنها با یک فراخوان و چند مقاله تبیین و درک نخواهد شد. لازمه دستیابی به اهداف همایش کاری جامع و به هم پیوسته می‌طلبید. براین اساس به گونه‌ای برنامه‌ریزی گردید تا فرایند همایش برای نیل به اهداف، ابتدا چند خروجی در پی داشته باشد و سپس تولیدات حاصل از خروجی‌ها در روز همایش (۲۴ خردادماه ۱۳۸۹) عرضه شده و سپس در تیم تلفیق، اهم یافته‌های آن در قالب گونه‌ها و فرمت‌های مختلف ارائه خواهند شد. از این رو، امید دارم محصولاتی که از کمیسیون تلفیق منتج خواهد شد اهداف همایش را محقق و انتظارات زیر را تأمین کند:

۱- ارائه توصیه‌هایی برای مدیران ستادی و اجرایی

۲- ارائه پیشنهادهای آموزشی

۳- ترسیم راه آینده

این همایش با اهداف زیر آغاز به کار کرد:

۱- زمینه سازی برای تدوین نظریه اسلامی مدیریت در آموزش و پرورش

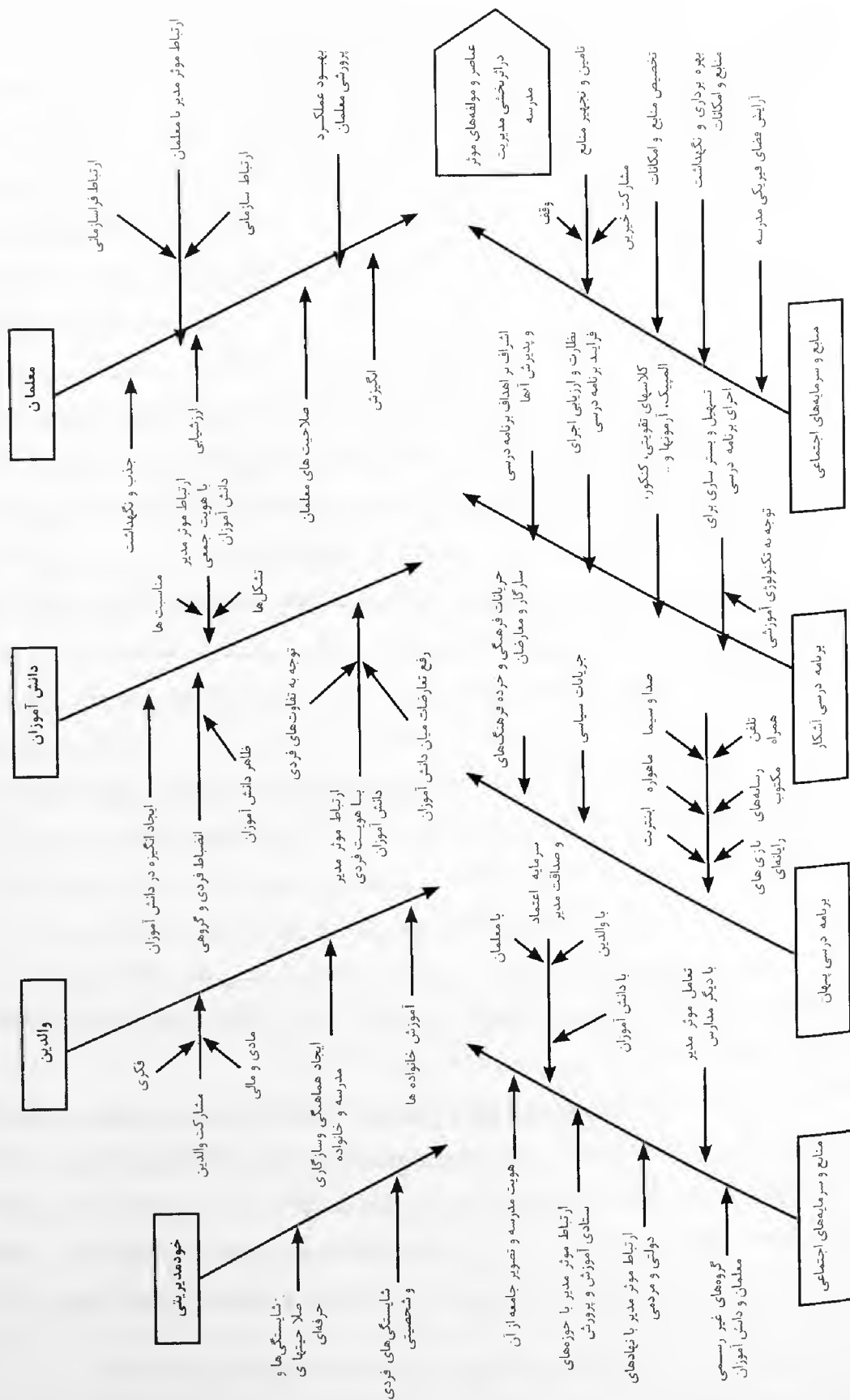
۲- شناسایی نوآوری‌ها و تجربه‌های موفق مدیران مدارس

۳- دستیابی به چشم اندازی از مدیریت مدرسه با رویکرد اسلامی

۴- شناسایی پیش نیازهای تحقق رویکرد اسلامی در مدیریت مدرسه

روش شناسی کار به این گونه بوده است که ابتدا توسط یک گروه از اعضای کمیته علمی همایش، «شبکه عناصر و مؤلفه‌های مؤثر در مدیریت مدرسه» به منظور کمک به استخراج محورهای همایش، پرسش‌های ناظر بر رویکرد اسلامی و پیش نیازهای تحقق رویکرد اسلامی و مصادیق ناظر بر تجارب مدیران مدارس، محورهای همایش تولید شد. این شبکه عناصر، در قالب «نمودار استخوان ماهی» برابر شکل صفحه بعد ترسیم گردید:

## شبکه عناصر و مؤلفه های مؤثر در مدیریت مدرسه



شبکه عناصر شامل هشت عنوان اصلی تحت عناوین :

معلمان

دانش آموزان

والدین

خود مدیریتی

منابع و سرمایه‌های مادی و مالی

منابع و سرمایه‌های اجتماعی

برنامه درسی آشکار و

برنامه درسی پنهان است. که هر یک از عنوان های اصلی به زیر عناوینی تفکیک گردیده‌اند. سپس برای دستیابی به محورها و مصادیق عملی، دو نشست علمی برگزار شد. نشست علمی اول در تاریخ ۸۸/۲/۳۱ با حضور ۶۳ نفر از استادان حوزه و دانشگاه و متخصصان و کارشناسان برجسته آموزش و پرورش در سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش برگزار گردید. از نتایج مهم آن تدوین محورهای همایش بود. نشست دوم در تاریخ ۸۸/۴/۱۰ با حضور ۶۰ نفر از مدیران با تجربه مدارس شهر تهران، در محل سینما فلسطین تشکیل شد که نتایج مهم آن، عینی سازی و به عمل نزدیک شدن محورهای تولید شده در نشست اول بوده است. این محورها به شرح زیر می باشند:

## ۱- نظریه سازی در حوزه مدیریت آموزشی

- ۱-۱- مبانی و مقدمات نظریه سازی
- ۱-۲- تئوری سازی به کمک تجربه های عملی
- ۱-۳- ضرورت و امکان نظریه سازی در حوزه مدیریت آموزشی
- ۱-۴- مناسبات دانش مدیریت و آموزه های اسلامی در تدوین نظریه اسلامی مدیریت
- ۱-۵- چالش های نظری و عملی مدیریت آموزشی با رویکرد اسلامی

## ۲- تأثیر رویکرد اسلامی در تأمین، تخصیص و توسعه منابع

- ۲-۱- رویکرد اسلامی در تأمین و توسعه منابع مادی و مالی
- ۲-۲- رویکرد اسلامی در تأمین و توسعه منابع معنوی و اطلاعاتی
- ۲-۳- رویکرد اسلامی در تأمین و توسعه منابع انسانی
- ۲-۴- رویکرد اسلامی در توسعه و بهره گیری از فناوری



### ۳- دلالت آموزه‌های اسلامی برای رهبری آموزشی

- ۳-۱- دلالت آموزه‌های اسلامی برای مواجهه با جریان‌های اجتماعی و تحولات فرهنگی
- ۳-۲- دلالت آموزه‌های اسلامی برای جذب معلمان و کارکنان
- ۳-۳- دلالت آموزه‌های اسلامی برای ارتقای صلاحیت‌های حرفه‌ای معلمان و کارکنان
- ۳-۴- دلالت آموزه‌های اسلامی برای ارزشیابی عملکرد معلمان، کارکنان و فراگیران
- ۳-۵- دلالت آموزه‌های اسلامی برای بهره‌گیری از فرصت‌ها و امکانات

### ۴- رویکرد اسلامی در تأمین و ارتقای سرمایه‌های اجتماعی

- ۴-۱- رویکرد اسلامی در جذب مشارکت (دانش‌آموزان، معلمان، والدین، متخصصان و خیرین)
- ۴-۲- رویکرد اسلامی در توسعه و اصلاح فرهنگ اجتماعی مدرسه، خانواده و ...
- ۴-۳- رویکرد اسلامی در تأمین، توسعه و بهره‌گیری از سرمایه‌های اجتماعی
- ۴-۴- رویکرد اسلامی در شکل‌گیری و هدایت گروه‌های غیر رسمی
- ۴-۵- رویکرد اسلامی در ارتقای منزلت اجتماعی و مرجعیت معنوی معلمان

### ۵- رویکرد اسلامی در برنامه‌ریزی

- ۵-۱- رویکرد اسلامی در برنامه‌ریزی راهبردی آینده‌گرا
- ۵-۲- رویکرد اسلامی در برنامه‌ریزی آموزشی
- ۵-۳- رویکرد اسلامی در برنامه‌ریزی درسی
- ۵-۴- رویکرد اسلامی در اجرای برنامه‌ها
- ۵-۵- رویکرد اسلامی در نظارت و ارزشیابی

در فرایند جلسات کمیته علمی همایش، فعالیت‌هایی با عناوین مختلف از قبیل «پروژه پژوهشی مستند سازی تجربه‌های مدیران مدارس، بررسی و پایش نوشتارهای موجود (مقالات و پایان‌نامه‌های مرتبط)، مصاحبه عمیق با جمعی از اندیشمندان و نیز آزادگان عزیز هشت سال دفاع مقدس، پروژه پژوهشی سلامت سازمانی مدارس و شاخص‌های آن، مصاحبه با جمعی از صاحب‌نظران موضوعی، سفارش مقاله و اعلان فراخوان عمومی» در دستور کار قرار گرفت و یکی پس از دیگری انجام شد. امید است تلاش‌های انجام شده در فرایند برنامه‌ریزی و برگزاری همایش که توسط اعضای کمیسیون تلفیق همایش با در نظر داشتن اسناد بالادستی مرتبط و موجود در کشور<sup>۱</sup> براساس «چهارچوب مفهومی تلفیق داده‌های همایش» طی

جلسات هم اندیشی، بارش فکری و بحثهای گروهی به توصیه هایی برای مدیران ستادی و اجرایی آموزش و پرورش و پیشنهادهایی آموزشی و ترسیم راه آینده و نیز درآمد و زمینه هایی برای تدوین نظریه اسلامی مدیریت در آموزش و پرورش تبدیل شده و ارائه گردد. از همه عزیزانی که در برگزاری این همایش ما را یاری دادند اعضای کمیته علمی و اجرایی به ویژه جناب آقای نصرت الله فاضلی دبیر محترم اجرایی و معاون برنامه ریزی و توسعه مدیریت سازمان که با حمایت و پیگیری مداوم آن را به سرانجام رساندند و نیز خواهر گرامی سرکار خانم اعظم ملایی نژاد مسئول محترم برنامه ریزی و هماهنگی همایش تقدیر و تشکر می نمایم و توفیق ایشان را از درگاه خداوند متعال خواستارم.

دکتر حیدر تورانی  
رییس پژوهشکده برنامه ریزی درسی و نوآوری های آموزشی  
و دبیر علمی همایش