مفهوم شناور کیفیت آموزشی و زنجیره عوامل ارتقابخش

راهکارهای افزایش کیفیت نظام آموزشی

امیرحسین بسطامی
بخش نخست

مفهوم کیفیت که یکی از اهداف اساسی در ارزشیابی‌های آموزش در تمام کشورهای جهان به‌شمار می‌رود، دارای تعریف معینی که اجماع نظر درخصوص آن وجود داشته باشد، نیست. کارشناسان برای آن مفهومی چندبعدی در نظر گرفته‌اند که از بخش صنعت و خدمات وارد آموزش شده‌است. بنا به نیات دولت‌ها، معلمان، دانشجویان، کارگزاران اجتماعی و اقتصادی به ابعاد متفاوت آموزشی نظیر سازمان‌دهی و مدیریت مؤسسه، شرایط آموزشی و پژوهشی، محتوای آموزشی، ارزش مدارک در بازار کار و قابلیت بازاریابی مدارک دانشگاهی مربوط می‌شود.

برخی از محققان، نظیر ارزشیابی کیفیت آموزش را بیشتر به کارکردهای بیرونی آموزش مرتبط می‌دانند، یعنی در خدمت اقتصاد بودن آن، نه انتقال دانش‌های جدید. آنچه می‌توانیم اضافه کنیم، این است که مفهوم کیفیت کلیت دارد؛ یعنی کیفیت یک مدرسه و دانشگاه به کیفیت تمام عوامل مؤثر بر آن مرتبط است، لذا توجه به فقط یک جنبه؛ بعد اقتصادی، بعد آموزشی، بعد پژوهشی و... بدون توجه به ارتباط و کلیت آنها، دانشگاه را در مقام یک سیستم، بیشتر دچار اختلال می‌کند.

تعریف‌های گوناگونی درباره کیفیت نظام آموزشی عرضه شده است. بر اساس یکی از این تعاریف، کیفیت نظام آموزشی در رابطه با ویژگی‌هایی است که از نظر اجتماعی به‌عنوانِ معرف درجه عالی بودن آن نظام منظور می‌شود. مثلاً در مورد نظام آموزشی، این ویژگی‌ها را می‌توان درباره هر یک از عوامل، درونداد، فرآیند و برونداد موردنظر قرارداد و کیفیت را تعریف کرد. بر این اساس، اگر کیفیت را در رابطه با ویژگی‌های معلمان تعریف کنیم، در صورتی نظام آموزشی از کیفیت مطلوب برخوردار است که مهارت‌های علمی و حرفه‌ای معلمان در سطح مطلوبی قرار داشته باشد و از نظر تسهیلات و دانش تخصصی دچار ضعف و نقصان نباشند یا به لحاظ حرفه‌ای، توانایی ایجاد ارتباط مناسب با فراگیران و تسلط بر روش‌های تدریس را دارا باشند.

یک کارشناس تعلیم و تربیت اسلامی: نظام تعلیم و تربیت اسلامی کیفیت یک نقطه ثابت نیست، بلکه یک حرکت است. گامی به جلو نهادن و پیش رفتن و به وضعیت آرمانی نزدیک و نزدیک‌تر شدن است و به گفته ابوسعیدابوالخیر همه انبیا برای همین آمدند که به مردم بگویند: ای مردم، هرکسی از هر کجا که هست، قدمی فراتر گذارد و پیش‌تر رود.

هدف از این گزارش ارائه راهکارهایی برای حل مشکلات کنونی نظام آموزشی و ارتقای کیفیت آن است که آموزش‌وپرورش می‌تواند باتکیه بر مدیریت کارآمد و مؤثر آنها را اجرائی کرده و موجب ارتقای کیفیت خدمات آموزشی مدارس گردد.

مفهوم پیچیده کیفیت آموزشی

راهکارهای افزایش بهره‌وری مستلزم شناخت کافی وضعیت موجود در مدارس و فرهنگ کاری حاکم بر آنها است. بی‌شک ارتقای بهره‌وری در مدرسه نیازمند مشارکت همه‌جانبه تمامی افراد جامعه به‌ویژه مسئولان، کارکنان آموزشی، دانش‌آموزان و اولیای آنهاست؛ اما ایجاد مدرسه بهره‌ور یا ارتقای بهره‌وری در مدرسه مستلزم ایجاد اصول، قواعد و پیش‌فرض‌های اولیه‌ای است که مهم‌ترین آنها عبارت است از: جهت‌گیری دانش‌آموزمحور.

رئوف دهدشتی مدیر یک مدرسه برایمان درباره مفهوم کیفیت آموزشی توضیح می‌دهد: «کیفیت آموزش یک مفهوم پیچیده‌ای است که این مفهوم تحت هر شرایط و موقعیتی معنی و مفهوم خاص خود را پیدا می‌کند. آنچه که در یک کلاس پیش می‌آید تابع عوامل آموزشی مختلف؛ معلم، فراگیر، محتوای آموزشی، فضای آموزشی، وسایل آموزشی و... است که در بروز چگونگی فعالیت‌ها و عملکرد تحصیلی فراگیران مؤثر است گرچه عملکرد تحصیلی مطلوب فراگیران به مجموعه عوامل مختلف دیگری همچون عوامل اقتصادی، اجتماعی، شرایط فرهنگی و سیاسی و تفاوت‌های فردی افراد بستگی دارد که هرکدام تحت شرایط و موقعیت‌های خاصی می‌تواند در بهبود کیفیت فرآیند آموزشی نقش مثبت و یا منفی داشته باشد.»

وی در ادامه می‌افزاید: «کارشناسان اهل‌فن در ارائه تعریف کیفیت آموزشی دو دسته‌اند: دسته‌ای که معتقد به وجود اهداف خارجی برای نظام‌های آموزشی در زمینه حرفه‌ای، اقتصادی و اجتماعی هستند و انتظار دارند که این نظام‌ها مستقیماً در جهت تحقق اهداف گام بردارند تا از این طریق نیازهای جامعه را مرتفع سازند.

در مقابل این دیدگاه گروهی معتقدند اهداف آموزش و پرورش از خود فرآیند آموزش و پرورش ریشه می‌گیرند و طرفداران این دیدگاه معتقدند برای ارزیابی از کیفیت آموزشی باید معیارهای درونی نظام‌های آموزشی را ارزیابی نمود. به عقیده آنان ارزیابی از طریق خارج از نظام آموزشی به‌تنهایی کافی نیست.»

این فرهنگی در تکمیل صحبت‌هایش متذکر می‌شود: «کیفیت آموزشی مبحثی اصلی و ضروری در آموزش عالی است که بدون پرداختن به آن نگرانی راجع به هزینه‌ها و امکان دستیابی افراد جامعه به آموزش عالی بیهوده خواهد بود. کیفیت آموزشی را معادل استانداردهای آموزشی دانسته‌اند. همچون سطح پیشرفت تحصیلی فارغ‌التحصیلان، این تعریف از کیفیت آموزشی همخوانی کاملی با تمرکز به وجود آمده روی یادگیری دانش‌آموزان و دانشجویان دارد.»

وابستگی سلامت جامعه به کیفیت آموزشی

سلامت هر جامعه به کیفیت نظام آموزشی آن وابسته است. اگر دانش‌آموزان، ارزش‌ها، هنجارها و مهارت‌های اجتماعی لازم برای شهروندی خوب‌بودن را نیاموزند و همچنین مهارت‌ها و تخصص لازم برای انجام وظایف فردی و اجتماعی خود را به طور مؤثر و کارآمد فرانگیرند، واحدهای آموزشی رسالت خود را به انجام نرسانیده‌اند. تحقق این رسالت مستلزم توجه به کیفیت نظام آموزشی است.

افزایش انعطاف‌پذیری نیروی کار برای بهبود رقابت‌پذیری کشور، مبارزه علیه طرد اجتماعی در جامعه و بالابردن تقاضا برای آموزش‌وپرورش، هدف‌هایی هستند که بدون بهبود کیفیت آموزش‌وپرورش رسیدن به آنها میسر نیست.

حسین شیرانی یک کارشناس تعلیم و تربیت اسلامی می‌گوید: «آموزش‌وپرورش باید به تعالی بپردازد؛ اگر به کیفیت توجه نکنیم، همه کوشش‌ها و هزینه‌های ما بیهوده است، زیرا نه فقط عمر دانش‌آموزان خود را تباه کرده‌ایم، بلکه توانایی خویش را برای رقابت و بقا در جهان که خود را مسئول زندگی ما نمی‌داند، از دست داده‌ایم. کیفیت چالش و مسئله مهمی است. در برخی مدارس درحالی‌که نرخ ثبت‌نام بالا رفته، کیفیت روبه‌زوال گذاشته است.»

وی در ادامه می‌افزاید: «آنچه بر ابهام هرچه بیشتر معنای کیفیت می‌افزاید این است که این مفهوم همانند هر واژه ارزشی دیگر قابل تعبیر و تفسیر است؛ مفهومی متغیر و پویا دارد و ممکن است آنچه که امروز کیفیت تلقی می‌شود فردا چنین نباشد. در همه الگوهای آموزشی وصول به آرمان‌ها، آن‌چنان‌که در هر الگویی تصور و تصویر می‌شوند، نهایت مقصد و مقصود است و لذا در ارتباط تنگاتنگ با آنهاست که کیفیت معنی پیدا می‌کند و تن به سنجش و ارزیابی می‌دهد. این اصل و قاعده در مورد نظام تعلیم و تربیت اسلامی نیز صادق است. با این ملاحظه که در این نظام کیفیت یک نقطه ثابت نیست، بلکه یک حرکت است. گامی به جلو نهادن و پیش رفتن و به وضعیت آرمانی نزدیک و نزدیک‌تر شدن است و به گفته ابوسعید ابوالخیر همه انبیا برای همین آمدند که به مردم بگویند: ای مردم، هرکسی از هر کجا که هست، قدمی فراتر گذارد و پیش‌تر رود.»

یک دانش‌آموز: باید در کنار آموزش تئوری، آموزش عملی هم داده شود که نحوه صحیح استفاده از علم را بتوانیم یاد بگیریم.

رعایت استانداردها در ارتقای کیفیت آموزشی

در یک نظام آموزشی کیفیت یعنی تحقق استانداردهای از پیش تعیین شده و مصوب. به عبارت دیگر، منظور از کیفیت اطمینان از انجام اقدامات و فعالیت‌ها در قالب برنامه‌ها و با رعایت استانداردهای مصوب است. موفقیت آموزش‌وپرورش از طریق به‌کارگیری استانداردهای آموزشی در اکثر مدارس و مناطق آموزش‌وپرورش سراسر کشور، ترکیبی از ابتکارات شخصی و نوآوری‌ها با اهداف کارآمد کردن فعالیت‌ها و بهبود کیفیت آموزشی و پرورشی گره‌خورده است که خیرخواهانه و در جهت بهبود کیفیت انجام می‌شوند. خریداری انواع رسانه‌ها و مواد آموزشی، برگزاری سمینارها، جشنواره‌ها، کارگاه‌های آموزشی، نمایشگاه‌ها، اردوهای علمی، تفریحی و... بدون توجه اندک به ارتباط هر یک از این اجزا با کل و تمامیت نظام آموزشی و پرورشی از جمله اقداماتی است که بدون داشتن طرح و برنامه خاص برای جهت بخشیدن به تصمیم‌هایشان انجام می‌دهند. واضح است که چنین رویکردی به‌تنهایی فاقد کارایی است و در عوض موفقیت و اثربخشی زمانی رخ می‌دهد که تمام جنبه‌های مهم از طریق یک نظام هدفمند و منسجم شامل: اهداف، نهاده‌ها، فرآیندها و فرآورده‌ها و محیط آموزشی با استانداردها مرتبط شوند. کیفیت آموزش‌وپرورش، در حقیقت بستگی به کیفیت عواملی دارد که در تولید این خدمت مشارکت می‌کنند. این عوامل به‌قرار زیرند:

۱-کیفیت دانش‌آموزان به‌عنوان دریافت‌کنندگان آموزش و متقاضیان تحصیل علم، که طرف تقاضا را تشکیل می‌دهند.

۲- کیفیت معلمین به‌عنوان عرضه‌کنندگان خدمت آموزش ارائه‌دهندگان دانشی، که طرف عرضه را تشکیل می‌دهند.

۳- کیفیت امکانات و تجهیزات ضروری برای فراهم‌آوردن محیطی مطلوب که در آن عمل آموزش به‌صورت مفیدتری ارائه گردد.

۴- کیفیت خدمات اداری سازمان‌های هدایت‌کننده و برنامه‌ریزان آموزشی در جامعه، آنان که اهداف کمی و کیفی آموزش را ترسیم و بر اساس آن منابع لازم را تخصیص می‌کنند.

تخصص و تعهد معلم

علی ارادویی ساکن شهر شیراز که به‌تازگی دبیرستان را تمام کرده است به گزارشگر کیهان می‌گوید: «باید در کنار آموزش تئوری، آموزش عملی هم داده شود که نحوه صحیح استفاده از علم را بتوانیم یاد بگیریم.»

لحظه سرنوشت‌ساز آموزش لحظه‌ای است که دانش‌آموز یاد می‌گیرد. تحقیق و تجربه نشان می‌دهد که یادگیری نتیجه یک عامل خاص مثل جزوه درسی، برنامه درسی یا حتی معلم نیست. یادگیری به کل بافت یادگیری و ترکیب کل دروندادها بستگی دارد. آموزش نتیجه کل عوامل است: تدریس خوب، برنامه درسی مرتبط، محیط‌های آموزشی مجهز، مدیریت اثربخش و کاربرد روش‌های یادگیرنده‌محور را عوامل مؤثر در دستیابی به کیفیت می‌داند.

هر جامعه‌ای دارای مقیاس‌ها یا شاخص‌هایی صریح یا ضمنی درباره کیفیت آموزشی است. به‌طورکلی این شاخص‌ها را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد: دروندادهای آموزشی، برونداد‌های آموزشی و فرآیندهای آموزشی. دروندادها شامل مقیاس‌های مالی، کالبدی و نیروی انسانی است. نیروی انسانی باکیفیت مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان و کمیاب‌ترین منبع در اقتصاد دانش‌محور امروز است. آنچه در جهان پررقابت امروز مزیت رقابتی سازمان‌ها را تضمین می‌کند نیروی انسانی باکیفیت خلاق و پویا است.

از میان عوامل مدرسه‌ای پنج عامل اهداف آموزش، برنامه‌های درسی، معلمان، روش‌های تدریس و تکنولوژی آموزشی تأثیر ویژه و مهمی بر کیفیت تدریس دارند، اما برخی صاحب‌نظران معتقدند که معلمان عامل اصلی در فرآیند تدریس و یادگیری هستند. شایستگی هر نظام آموزشی به شایستگی و توانایی معلمان آن نظام آموزشی مرتبط است و حتی در گامی فراتر اعتقاد بر این است که میزان شایستگی هر جامعه‌ای به میزان توانایی و شایستگی یک نظام آموزشی است که مدیون و مرهون معلمان است.

امروزه کیفیت معلم به‌عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده کیفیت آموزش‌وپرورش قلمداد می‌شود. در کیفیت کار معلم بسیاری دخالت دارند: میزان تحصیلات، آموزش‌های لازم برای تعلیم، علاقه و انگیزه به تدریس، تعهد و مسئولیت در امر آموزش، میزان تجربه و نهایتاً میزان حقوق و دستمزد دریافتی.

صلاحیت معلم، اعتقاد او به توانایی شاگردان برای یادگیری دانش‌آموزان، توسعه حرفه‌ای مداوم، مکانیسم‌های بازخورد، نظارت و ارزیابی دائمی معلم از دانش‌آموزان، زندگی خوب و شرایط کاری مناسب معلمان به یادگیری بیشتر منجر می‌شود. یکی از عوامل مهم و مؤثر در تعیین کیفیت آموزش تناسب تخصص و تجربه معلم با موضوع درس است. رابطه مستقیمی بین مهارت‌های حرفه‌ای و اطلاعات علمی معلمان و دبیران با سطح علمی آموزش دانش‌آموزان آنان وجود دارد.

سلامت هر جامعه به کیفیت نظام آموزشی آن وابسته است. اگر دانش‌آموزان ارزش‌ها، هنجارها و مهارت‌های اجتماعی لازم برای شهروندی خوب بودن را نیاموزند و همچنین مهارت‌ها و تخصص لازم برای انجام وظایف فردی و اجتماعی خود را به طور مؤثر و کارآمد فرا نگیرند، واحدهای آموزشی رسالت خود را به انجام نرسانیده‌اند.

آگهی تغییرات شرکت مدیریت مهندسی صبا سهامی خاص به شماره ثبت ۲۱۰۲۷۹ و شناسه ملی ۱۰۱۰۲۵۱۷۶۸۰

به استناد صورتجلسه هیئت‌مدیره مورخ ۱۳۹۹/۰۶/۳۰ تصمیمات ذیل اتخاذ شد: آقای محمد حسین ذوالفقاری طهرانی به سمت رئیس هیئت‌مدیره کد ملی ۰۰۴۳۲۱۶۰۳۱ آقای محمد بیدآبادی به سمت عضو هیئت‌مدیره کد ملی ۰۰۳۲۲۸۰۶۶۱ آقای احمد بیدآبادی به سمت نائب رئیس هیئت‌مدیره کد ملی ۰۰۴۱۶۳۸۱۵۸ آقای عبدالحسین بیدآبادی عضو هیئت‌مدیره کد ملی ۰۰۴۳۸۲۱۱۲۱ آقای میثم بیدآبادی به سمت مدیرعامل کد ملی ۰۰۷۵۳۵۰۶۷۱ تعیین سمت گردیدند. کلیه اسناد و اوراق بهادار و تعهدآور از جمله چک سفته و برات و غیره به امضاء ۲ نفر از ۴ نفر اعضاء هیئت‌مدیره بهمراه مهر شرکت و اوراق عادی مراسلات و مکاتبات اداری به امضاء مدیرعامل یا یکی از اعضاء هیئت‌مدیره همراه با مهر شرکت معتبر است.

سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
اداره ثبت شرکت‌ها و موسسات غیرتجاری تهران

آگهی تغییرات
شرکت سهامی خاص آبراه صنعت ارجمند به شناسه ملی ۱۴۰۰۵۸۴۷۵۹۳ و به شماره ثبت ۴۹۱۹۶۰

به استناد صورتجلسه مجمع عمومی عادی به‌طور فوق‌العاده مورخ ۱۴۰۱/۰۸/۰۳ تصمیمات ذیل اتخاذ شد: آقای عباس ارجمندی به شماره ملی ۰۰۷۰۴۳۴۹۱۳ به سمت مدیرعامل تا تاریخ ۱۴۰۳/۰۸/۰۳و به سمت عضو اصلی هیئت‌مدیره تا تاریخ ۱۴۰۳/۰۸/۰۳ آقای جواد خلیل ارجمندی به شماره ملی ۰۰۸۱۶۶۵۲۳۷ به سمت عضو اصلی هیئت‌مدیره تا تاریخ ۱۴۰۳/۰۸/۰۳و به سمت رئیس هیئت‌مدیره تا تاریخ ۱۴۰۳/۰۸/۰۳ خانم ریحانه اهنزی به شماره ملی ۶۵۹۹۹۱۹۰۲۲ به سمت عضو اصلی هیئت‌مدیره تا تاریخ ۱۴۰۳/۰۸/۰۳ انتخاب گردیدند. کلیه اوراق و اسناد بهادار و تعهدآور شرکت از قبیل چک، سفته، بروات، قراردادها عقود اسلامی و همچنین کلیه نامه‌های عادی و اداری با امضاءعباس ارجمندی همراه با مهر شرکت معتبر می‌باشد. آقای امیر حسین اهنزی به شماره ملی ۰۰۱۹۱۳۱۷۱۲ به سمت بازرس علی‌البدل تا پایان سال مالی خانم زینب جوریان به شماره ملی ۰۰۸۳۱۶۹۷۵۱ به سمت بازرس اصلی تا پایان سال مالی انتخاب گردیدند.

سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
اداره ثبت شرکت‌ها و موسسات غیرتجاری تهران

آگهی تغییرات شرکت ساختمانی جنت‌سازان سهامی خاص به شماره ثبت ۶۰۸۳۱ و شناسه ملی ۱۰۱۰۱۰۵۸۷۵۵

به استناد صورتجلسه هیئت مدیره مورخ ۱۳۹۷/۰۴/۳۰ تصمیمات ذیل اتخاذ شد: آقای مختار نورانی به شماره ملی ۵۳۰۹۷۸۷۰۲۱ به سمت رئیس هیئت مدیره- آقای محمدتقی ربیعی به شماره ملی ۰۵۳۳۹۰۶۳۸۵ به سمت نایب رئیس هیئت مدیره- آقای حسن ربیعی به شماره ملی ۰۵۳۳۸۴۱۱۰۰ به سمت مدیرعامل و عضو هیئت مدیره انتخاب شدند کلیه اسناد و اوراق بهادار و تعهدآور شرکت از قبیل چک، سفته، بروات، قراردادها و عقود اسلامی با امضاء آقایان مختار نورانی و حسن ربیعی همراه با مهر شرکت معتبر و اوراق عادی با امضاء هر یک از آقایان مختار نورانی،حسن ربیعی و محمدتقی ربیعی با مهر شرکت معتبر می‌باشد. محل شرکت به آدرس تهران تهرانپارس- قنات کوثر- خ مطهری- کوچه هفتم مرکزی- پلاک ۳۹- واحد ۴ کدپستی: ۱۶۸۹۹۴۷۸۱۴ انتقال یافت.

سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
اداره ثبت شرکت‌ها و موسسات غیرتجاری تهران

آگهی تغییرات شرکت سهامی خاص مصالح ساختمانی روشنگران خالق به شناسه ملی ۱۴۰۰۵۹۶۱۵۵۵ و به شماره ثبت ۴۹۴۳۳۷

به استناد صورتجلسه مجمع عمومی فوق‌العاده مورخ ۱۴۰۱/۰۸/۱۸ تصمیمات ذیل اتخاذ شد: سرمایه شرکت از مبلغ ۱۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال به مبلغ ۱۰۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال منقسم به ۱۰۰۰۰۰۰ سهم ۱۰۰۰۰ ریالی با نام عادی که تماما از طریق نقدی افزایش یافته و مبلغ ۹۹۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال به موجب گواهی شماره ۱۴۰۱۲۰۰/۲/۲۷۸۱۹ مورخ ۱۴۰۱/۰۸/۱۸ بانک اقتصاد نوین شعبه قائم‌مقام پرداخت گردیده است. ماده مربوطه در اساسنامه به شرح فوق اصلاح و ذیل ثبت از لحاظ افزایش سرمایه در تاریخ فوق‌الذکر تکمیل امضاء گردیده است.

سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
اداره ثبت شرکت‌ها و موسسات غیرتجاری تهران

آگهی تغییرات شرکت آرد سفید ورامین شرکت سهامی خاص به شماره ثبت ۳۰۶۸ و شناسه ملی ۱۰۱۰۱۰۴۹۲۳۶

به استناد صورتجلسه مجمع عمومی فوق‌العاده مورخ ۱۴۰۰/۰۳/۱۷ تصمیمات ذیل اتخاذ شد: - نام شرکت به توسعه آرد سفید فرخ تغییر و ماده مربوطه در اساسنامه اصلاح گردید.

حجت‌اله قلی‌تبار سرپرست اداره ثبت شرکت‌ها و موسسات غیرتجاری شهرستان‌های استان تهران
سازمان ثبت اسناد و املاک کشور
اداره کل ثبت اسناد و املاک استان تهران
مرجع ثبت شرکت‌ها و موسسات غیرتجاری پاکدشت

شرایط و فرم اشتراک نشریات کیهان در تهران سال ۱۴۰۲

متقاضیان محترم می‌توانند با توجه به جدول زیر نسبت به انتخاب هر یک از نشریات مورد علاقه و واریز مبلغ اشتراک به **شماره کارت ۶۱۰۴۳۳۸۹۸۷۹۴۸۷۷۱** بانک ملت به نام چاپ و انتشارات کیهان و ارسال اصل فیش بانکی همراه با فرم تکمیل شده ذیل به **صندوق پستی ۱۱۳۶۵/۳۶۳۱** با پست سفارشی نسبت به برقراری اشتراک خود اقدام نمایند.

نوع نشریه	یکساله (ریال)	شش ماهه (ریال)	سه ماهه (ریال)
روزنامه کیهان	۳۶/۰۰۰/۰۰۰	۱۸/۰۰۰/۰۰۰	۹/۰۰۰/۰۰۰
روزنامه کیهان انگلیسی	۹۶/۰۰۰/۰۰۰	۴۸/۰۰۰/۰۰۰	۲۴/۰۰۰/۰۰۰
روزنامه کیهان عربی	۹۶/۰۰۰/۰۰۰	۴۸/۰۰۰/۰۰۰	۲۴/۰۰۰/۰۰۰
مجله کیهان ورزشی	۱۶/۶۴۰/۰۰۰	۸/۳۲۰/۰۰۰	۴/۱۶۰/۰۰۰
مجله زن روز	۱۶/۶۴۰/۰۰۰	۸/۳۲۰/۰۰۰	۴/۱۶۰/۰۰۰
مجله کیهان بچه‌ها	۸/۳۲۰/۰۰۰	۴/۱۶۰/۰۰۰	۲/۰۸۰/۰۰۰
مجله کیهان فرهنگی	۱/۲۸۰/۰۰۰	———	———

توجه:
۱- اشتراک عزیزانی که فرم درخواست آنها تا دهم هر ماه به امور مشترکین برسد از اول ماه بعد برقرار می‌شود.
۲- یک نسخه از کپی فیش بانکی و قبض سفارشی را تا پایان مدت اشتراک حتما نزد خود نگهداری نمائید.
۳- در صورت تغییر قیمت نشریات و یا هزینه پستی، معادل مبلغ پرداخت‌شده، نشریه مورد تقاضا ارسال می‌گردد.
۴- در صورت تمایل به اشتراک چند نشریه، برای هر کدام فیش بانکی جداگانه تهیه فرمائید.
۵- قبض پرداختی را می‌توانید به شماره **۰۹۱۲۷۹۳۲۵۶۸** با ذکر مشخصات در کانال تلگرام قرار داده به امور مشترکین اطلاع دهید.

فرم تقاضا

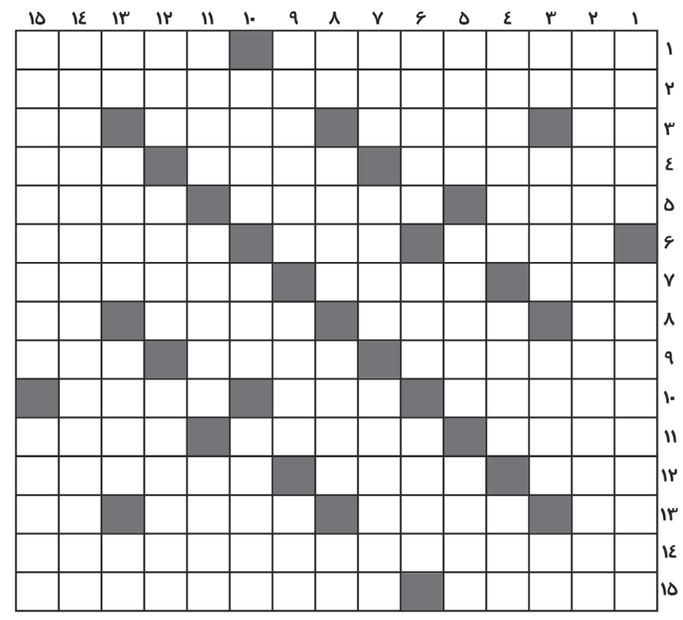
نام: ..... نام خانوادگی: ..... نوع نشریه: ..... تعداد نسخه: ..... مدت: ..... ماه
مبلغ پرداختی: ..... ریال شماره فیش بانکی: ..... تلفن: ..... تلفن همراه: .....
آدرس: .....
کد پستی: ..... پست الکترونیکی: .....

شماره اشتراک: .....

امور مشترکین
موسسه کیهان
تلفن: ۳۵۲۰۲۲۷۸-۰۲۱ نمابر: ۳۳۹۱۰۹۲۲-۰۲۱

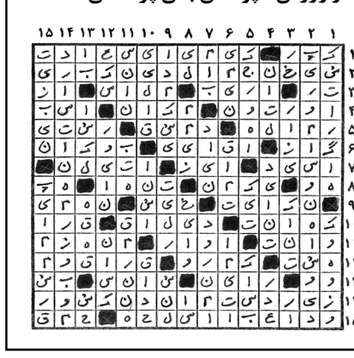
جدول شماره ۱۲۶۱۵

بدون نقطه کور



افقی:

۱- از مشاغل مرتبط با آبزیان- شهری در ایتالیا ۲- برای مردمی که در تاریخ سی میلیون کشته داده‌اند عبور از این گردنه دشوار نیست! ۳- پسوند پرستار- درجه سرگرد تا صد سال پیش- نوعی دیگ- یک و یک ۴- در ماه از تقویم خیامی- قطب جمعیت در سیستان- عنصری در گوشت‌ها ۵- پاکیزه- چهاردیواری کوچک- غذای ایرانی ۶- آب تبخیرشده- شر و فتنه- مجری اوامر خان و ارباب ۷- قومی در تاکستان- دورتر از همین- معادل فارسی برای رادیکالیسم ۸- پسوند جمع- مبدل شیر به ماست یا پنیر- سیراب‌کننده تشنگان- خاک آجرسازی ۹- خنیاگر دوران ساسانی- پرنده‌ای خوش‌آواز- پسر قزوینی ۱۰-املای کوتاه برای رود بزرگ سیبری- شهری در ترکمنستان- اندام حرکتی ماهیان ۱۱- فروتن- پرخاشگری- جابه‌جا کردن کالا و نفت دیگران ۱۲- چشمه عرب- امیدوار- ورزشکاری در کاراته ۱۳- خیس- بلندمرتبه- فریاد تشویق- غذای متنوع ۱۴- با این رویداد سیاسی در آمریکا مستاجر کاخ سفید عوض شده است ۱۵- چشمه پرآب- کتابی از آندره مالرو فرانسوی.

عمودی:

۱- برابر با یک میلیون تن- کتابی از جرفادقانی (گلپایگانی) تالیف قرن ۶ و ۷ هجری ۲- با عزم و اراده شاه اسماعیل صفوی این سرزمین را برای ما به یادگار نهاده‌اند ۳- دستور توقف- شکل و قیافه- نوعی چرم- خوب در تهران ۴- کودکان پدرمرده- گسترده- امتیاز قلدران سازمان ملل متحد ۵- امان- نجات- راه‌بند ۶- تشی، خارپشت بزرگ- سلاح زیرخاکی- زودباور ۷- بار گران- فاسد- همجنس ۸- موسیقی مبتذل- بچه به دنیا آوردن- در تهران واسه می‌گویند- صد مترمربع ۹- سردسیری- سازش و همراهی- آشوبگر یونان باستان ۱۰- وسیله نظافت در قدیم- تحمل و توان- مشاجره ۱۱- انواع غیرایرانی این حشره سمی هستند- دگرگون- مجموعه نظامیان ۱۲- غزوه مشهور- ورزش پرطرفدار در هند- لحظه شروع در مسابقه ۱۳- پهلو- حاصل زلزله شدید- آشوب- مایه زندگی ۱۴- با رعایت این نکته می‌توان رشد و پیشرفت داشت ۱۵-مقابل حرفه‌ای‌گری در ورزش- پوشش بدن پرندگان.