

مدیریت و مقررات آموزشگاهی در ایران

«با تأکید بر مدرسه صالح و نقش معاونان،

معلمان، مربیان، و مشاوران»

مؤلف : احمد صافی



صافی، احمد، ۱۳۱۶ -

مدیریت و مقررات آموزشگاهی در ایران. مؤلف: احمد صافی. - تهران: روان، ۱۳۹۲.

چهارده، ۱۷۰ صفحه: جدول، نمودار

ISBN : 978-964-8345-82-7

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیفا.

موضوع : مدرسه‌ها - - ایران - - مدیریت و سازماندهی

موضوع : مدرسه‌ها - - ایران - - مدیریت و سازماندهی - - آیین‌نامه‌ها

رده‌بندی کنگره : ۱۳۹۲ ص ۲ الف ۹ / ۴ / ۳۰۱۲ LB

رده‌بندی بویی : ۳۷۱/۲۰۰۹۵۵

شماره کتابشناسی ملی : ۳۲۱۳۵۳۶

کلیه حقوق قانونی و شرعی برای ناشر محفوظ است. تکثیر تماماً یا قسمتی از این اثر به صورت حرفه‌چینی و چاپ مجدد، چاپ افست، الی‌کی، فتوکپی و انواع دیگر چاپ ممنوع است. نقل مطالب به صورت معمول در مقاله‌های تحقیقاتی با ذکر نام کامل ناشر و کتاب آزاد است. متخلفان به موجب بند ۵ از ماده ۲ قانون حمایت از مؤلفان، مصنفان و هنرمندان، تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.

پست الکترونیکی

Email- ravan@virayesh.com



آدرس اینترنتی

www. ravan-p.com

▣ مدیریت و مقررات آموزشگاهی در ایران

▣ مؤلف : احمد صافی

▣ ناشر : نشر روان

▣ نوبت چاپ : اول ، تابستان ۱۳۹۲

▣ تعداد صفحات : ۱۸۴ صفحه

▣ شمارگان : ۵۰۰

▣ قیمت : ۸۵۰۰۰ ریال

▣ لینوگرافی، چاپ و صحافی : طیف‌نگار

▣ شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۸۳۴۵-۸۲-۷

ISBN: 978-964-8345-82-7

مرکز پخش: تهران - خیابان زرتشت غربی، بین خیابان پنجم و ششم، پلاک ۶۳

تلفن: ۹ - ۸۸۹۷۳۳۵۸ تلفکس: ۸۸۹۶۲۷۰۷

به نام خدا سوگند مدیر

خداوندا :

اینک که به من توفیق خدمت به مردم و در مدارس، خدمت به کودکان و نوجوانان عنایت کرده‌ای،
به من آن توانایی را عنایت کن که به درستی خود را بشناسم تا دریابم که :
چه هستم

چه می‌توانم انجام دهم
چه نمی‌توانم انجام دهم
و چه نباید انجام دهم

خداوندا

آن‌چنان قوه تشخیصی به من مرحمت کن تا بتوانم از نیروی خود به بهترین وجه در
حل مشکلات و مسایل استفاده نمایم.
آن‌چنان شعور و فهمی به من ارزانی کن تا با خوشحالی و روحیه قوی بتوانم به
اشتباهات خود معترف بوده، و از آنها تجربه بیاموزم.
آن‌چنان تواضع و فروتنی به من عنایت فرما تا با برخورداری از آن، حتی از کسانی که
از لحاظ سابقه و رتبه از من کم‌تجربه‌ترند، چیزی بیاموزم.
آن‌چنان ادراک و حسی به من ارزانی دار تا بتوانم عکس‌العمل اعمال خود را در دیگران
مشاهده و با تجدیدنظر در کردار و گفتار خود موارد برخورد و عیب و نقص را مرتفع
سازم.

آن‌چنان بینشی عطا فرما تا بتوانم ارزش کسانی را که با من در تماس کاری هستند،
تشخیص داده و آنها را محترم شمرده، مانع پیشرفت آنها نشوم و وسیله پیشرفت خود
را در عقب‌ماندگی و خرد کردن آنها فراهم نسازم.

آن‌چنان فراست و هشیاری به من ده تا خود را نیز عضوی از گروه حس کرده، و همیشه
با مشورت دسته‌جمعی در راه پیشرفت کار گروهی کوشا باشم.

آن‌چنان نیروی اغماض به من مرحمت کن تا اشتباهات زیردستان را بزرگتر از آنچه هست جلوه نداده و آنها را به حساب آموزش واقعی و یاد گرفتن آنها قرار داده و همیشه از حقوق آنان دفاع کرده و نسبت به اعمال آنها قبول مسئولیت نمایم.

آن‌چنان شجاعتی به من ده تا در هر زمان که نیاز باشد، تصمیم گرفته و زمانی نیز که ضروری نباشد، از اخذ تصمیم عجولانه پرهیز کنم.

آن‌چنان صبر و شکیبایی به من عنایت فرما تا با امکانات موجود، ساده و بی‌آلایش زندگی کنم و در نهایت صرفه‌جویی برای بهبود اوضاع و روش‌ها بگویم.

سپاس من به تو ای خدای بزرگ که همه نعمت‌ها را به ما ارزانی داشتی.

عنایتی فرما:

تا در نتیجه اعمال مدیریت صحیح و برخورداری از ایمان و توکل به تو درایت بیشتری یابم و در همه مواقع و با همکاری و تشریک مساعی با دیگر همکارانم موجبات رضایت هرچه بیشتر بندگان تو را فراهم سازم، زیرا می‌دانم که رضای تو در جلب رضایت بندگان تو نهفته است.

نقل از فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش

پیام دانش آموزان به پدران، مادران، معلمان، مربیان، و مشاوران

ای پدر، ای مادر، من به رفتار شما می نگرم. دیده ام ناظر اعمال شماست، عمل و کار شما الگوی رفتار من است. نه چنان می شوم آخر که شما می خواهید. وضع من بسته به رفتار شماست.

ای پدر، ای مادر من در آینده سیمای شما آنچه اندر دلتان می گذرد، می خوانم. بهتر است که صادق باشید.

ای پدر، ای مادر، ای مدیر، ای معلم، ای مشاور، ای مربی،
اشتباهی اگر از من سر د

نخ مود را ننماید طناب
من هم انسانم و لغزش دارم
با زبان خوش خود ذهن من آگاه کنید
تا که دیگر نکنم کار خطا را تکرار
ای پدر، ای مادر

بینتان همدلی باشد و مهر
من چو گل در برتان شادابم
مگذارید که الفت زمیان برخیزد
من پریشان شوم و آشفته
نقض پیمان نکنید
که خدا بین شما عهد مودت بسته است

ای پدر، ای مادر، ای مدیر، ای معلم، ای مشاور، ای مربی
با کسی هیچ قیاسم نکنید
نقش من با دیگران یکسان نیست
وضع من وضعیت آنان نیست
در جهان من تک و بی همتایم

ای پدر، ای مادر، ای مدیر
احتیاجم همه پوشاک و غذا تنها نیست
من به امنیت خاطر چو غذا محتاجم
من محبت ز شما می خواهم
دل پاک من از عاطفه لبریز کنید
به خدا دوستان دارم و دوستم باشید

فهرست

پیشگفتار..... سیزده

فصل اول :

کلیاتی درباره آموزش و پرورش، تعاریف و اهمیت آن

- ۱..... مفاهیم و تعاریف‌های آموزش و پرورش و اهمیت آن
- ۴..... نظام آموزش و پرورش و اهمیت آن
- ۵..... اهمیت آموزش و پرورش در فرهنگ و معارف اسلامی
- ۶..... اهمیت آموزش و پرورش آدمی در فرهنگ و ادب فارسی
- ۷..... اهمیت آموزش و پرورش از نظر اجتماعی
- ۷..... اهمیت آموزش و پرورش از نظر اقتصادی
- ۸..... اهمیت آموزش و پرورش از نظر پیشرفت‌های علمی و فن‌آوری
- ۸..... اهمیت آموزش و پرورش از نظر فرهنگی و شخصیتی
- ۹..... خودآزمایی

فصل دوم :

سازمان مدارس در ایران و سیر تاریخی و تکوینی آن

- ۱۱..... تعریف مدرسه
- ۱۱..... تاریخچه مختصر سازمان مدارس در ایران
- ۱۳..... ساختار آموزش و پرورش و سازمان مدارس جدید
- ۱۵..... ساختار عمودی در نظام آموزش و پرورش ایران
- ۱۵..... قانون اساسی معارف
- ۱۸..... انواع مدارس و ویژگی‌های عمده مدارس کنونی
- ۲۲..... خودآزمایی

فصل سوم:

درجه‌بندی مدارس و وظایف مدیران، و معاونان آموزشگاه‌ها

درجه‌بندی مدارس ابتدایی	۲۶
ملاحظات کلی در مورد درجه‌بندی مدارس مورد عمل	۲۹
فرصت‌ها، تهدیدها	۲۹
۱. تأمین نیروی انسانی واجد مهارت‌های انسانی، ادراکی و فنی در مدارس دوره‌های مختلف تحصیلی	۲۹
۲. دشوار بودن و مؤثر بودن کار تعلیم و تربیت کودکان، نوجوانان و جوانان	۳۰
۳. پیش‌بینی تعداد پست‌های سازمانی	۳۰
۴. توجه جدی به ساخت‌های مختلف	۳۱
وظایف عمده مدیران آموزشگاهی	۳۱
خودآزمایی	۳۳

فصل چهارم:

مفهوم و اهمیت مدیریت آموزشی و صلاحیت‌های عمومی و حرفه‌ای و مهارت‌های مدیریت آموزشگاهی

مفهوم لغوی مدیریت	۳۵
تعریف‌های مدیریت	۳۵
اهمیت مدیریت آموزشگاهی	۳۶
صلاحیت‌های عمومی و حرفه‌ای مدیران آموزشگاهی	۳۸
صلاحیت‌های شناختی	۳۹
صلاحیت‌های عاطفی	۳۹
صلاحیت‌های مهارتی یا عملکردی	۳۹
ارتباط صلاحیت‌های عمومی و حرفه‌ای مدیران با کارآمدی و موفقیت آنان	۳۹
مهارت‌های مدیران	۴۱
خودآزمایی	۴۸

فصل پنجم:

اهمیت جذب، تربیت، تأمین و بازآموزی مدیران و معاونان آموزشگاه‌ها

تاریخچه تربیت و تأمین مدیران و معاونان مدارس و بازآموزی آنان در ایران	۴۹
---	----

۵۲	برنامه‌های آموزشی تربیت مدیران و معاونان مدارس
۵۳	نقش دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کنونی ایران در تربیت مدیریت آموزشی
	نقش کتاب‌ها، فصلنامه‌ها و نشریات مرتبط با مدیریت آموزشی در ارتقای عملی مدیران
۵۵	و معاونان مدرسه
۵۷	مدیریت آموزشی با رویکرد مدرسه‌محوری و طرح انتخاب و انتصاب مدیران
۵۸	وظایف عمده کمیسیون مدیریت آموزشی
۵۹	خودآزمایی

فصل ششم:

معاونان مدارس «وظایف، مسئولیت‌ها، ویژگی‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها»

۶۱	الف: وظایف و مسئولیت‌ها
۶۲	عنوان شغل: مدیر واحد آموزشی یا معاون
۶۲	تعریف
۶۲	نمونه وظایف و مسئولیت‌ها
۶۴	شرایط احراز
۶۴	۱. تحصیلات و معلومات
۶۴	۲. تجربه
۶۴	۳. مهارت
۶۵	۴. سایر عوامل مؤثر
۶۵	الف: معیارها و استانداردها به عنوان قابلیت‌های لازم برای شغل معلمی
۶۷	ب: ویژگی‌ها
۶۸	دیدگاه دانش‌آموزان در مورد معاونان محبوب و دوست‌داشتنی
۷۰	ج: فرصت‌ها، تهدیدها، و مشکلات معاونان
۷۰	فرصت‌ها
۷۱	تهدیدها و مشکلات
۷۳	خودآزمایی

فصل هفتم:

انضباط و مقررات انضباطی مدرسه، نقش مدیران، معاونان،

و معلمان در این زمینه

۷۵	انضباط در مدرسه
۷۶	مفهوم انضباط و تعریف‌های آن
۷۷	اهمیت و ضرورت توجه به نظم و انضباط در خانه و مدرسه

۷۹	انضباط درونی و بیرونی
۸۰	مقررات انضباطی در مدارس ایران
۸۰	وظایف دانش‌آموزان
۸۱	ارتباط خانه و مدرسه از نظر وظایف انضباطی دانش‌آموزان
۸۲	نمره انضباط در مدرسه و فرایند انجام آن
۸۲	نکات مورد توجه مدیران، معاونان، مربیان، معلمان، مشاوران، و خانواده‌ها در مورد انضباط
۸۴	تشویق و تنبیه در مدرسه و نقش مدیران، معلمان، مربیان، مشاوران، و
۸۴	اهمیت تشویق و تنبیه در مدارس
۸۵	مفهوم و تعریف تشویق
۸۶	فواید تشویق در مدرسه
۸۶	صورت‌ها و اشکال مختلف تشویق و کاربردهای آن
۸۷	سبک‌ها و روش‌های تشویق در آیین‌نامه اجرایی مدارس
۸۷	نکات مورد توجه مدیران، معاونان، معلمان، و مربیان در امر تشویق
۸۹	مفهوم و تعریف تنبیه
۹۰	دیدگاه‌های مختلف در مورد تنبیه و کاربرد اشکال آن
۹۰	عوامل تنبیه بدنی
۹۳	صورت‌ها و اشکال مختلف تنبیه (مجاز و غیرمجاز)
۹۴	سیاست‌ها و روش‌های تنبیه در آیین‌نامه اجرایی مدارس
۹۶	وظایف مدرسه در ارتباط با مقررات انضباطی
۹۷	نکات مورد توجه مدیران، معاونان، معلمان، و مربیان در کاربرد تنبیه در مدرسه
۹۹	خودآزمایی

فصل هشتم:

مدیریت کلاس درس، وظایف و مهارت‌های عمده معلمان در

اداره کلاس و تدریس

۱۰۱	اهمیت مدیریت کلاس
۱۰۲	تعریف مدیریت کلاس
۱۰۲	زمینه
۱۰۳	درون داد
۱۰۳	فرایند
۱۰۳	برون داد
۱۰۶	نظریه‌های مربوط به مدیریت کلاس
۱۰۷	راهکارهای ارتباط مؤثر معلمان با دانش‌آموزان در کلاس

۱۰۷	صدای معلم
۱۰۸	شکل ظاهری
۱۰۸	اشاره و حرکات
۱۰۸	ارتباط کلامی معلمان با دانش آموزان کلاس
۱۰۹	خودآزمایی

فصل نهم:

راهنمایی و مشاوره در مدارس و نقش مشاوران راهنمایی و مدیران در این زمینه

۱۱۲	مفهوم، تعاریف و اهداف راهنمایی
۱۱۳	خدمات راهنمایی در مدرسه
۱۱۴	۱. خدمت اطلاعاتی
۱۱۴	۲. خدمت ارزشیابی
۱۱۴	۳. خدمت برنامه ریزی، به کارگیری و پی گیری
۱۱۴	۴. خدمت مشاوره‌ای
۱۱۵	انواع راهنمایی
۱۱۶	تعاریف راهنمایی تحصیلی
۱۱۶	اهمیت و ضرورت راهنمایی تحصیلی
۱۱۷	جایگاه راهنمایی و مشاوره در دوره‌های متفاوت تحصیلی ایران
۱۱۸	راهنمایی و مشاوره در نظام جدید متوسطه
۱۱۹	مشاوران راهنمایی در دوره متوسطه و اهم وظایف آنان
۱۲۰	ویژگی‌ها و شرایط مشاوران راهنمایی
۱۲۱	رشته‌های تحصیلی در دوره متوسطه و چگونگی انتخاب رشته
۱۲۲	سازمان راهنمایی در مدارس و نقش مدیران در اجرای برنامه‌های راهنمایی و مشاوره
۱۲۴	خودآزمایی

فصل دهم:

طرح‌ها و نوآوری‌ها در مدارس ایران و ژاپن

۱۲۹	نوآوری‌های مشاهده شده در مدارس مورد بازدید علمی ایران
۱۳۱	طرح‌ها و نوآوری‌های آموزشی و مدیریتی آموزش و پرورش در آموزشگاه‌های ژاپن
۱۳۹	خودآزمایی

فصل یازدهم:

قوانین و مقررات آموزشی در ایران

تعریف‌های قانون و انواع آن.....	۱۴۱
تعریف قانون اساسی.....	۱۴۲
الف - قانون اساسی مشروطیت و متمم آن.....	۱۴۲
ب - قانون اساسی معارف مصوب ۱۲۹۰ شمسی.....	۱۴۲
ج - قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران مصوب ۱۳۵۸ شمسی.....	۱۴۳
قوانین عادی.....	۱۴۳
تصویب‌نامه.....	۱۴۵
اساسنامه.....	۱۴۵
آیین‌نامه‌های مختلف.....	۱۴۶
مشخصه‌های آیین‌نامه مناسب آموزشی (اجرایی).....	۱۴۸
نقش مدیران مدارس در اجرای آیین‌نامه آموزشی مصوب ۱۳۷۹.....	۱۵۰
خودآزمایی.....	۱۵۲

فصل دوازدهم:

توصیف مدارس دوست‌داشتنی و مدیران موفق

مدرسه صالح و ویژگی‌های آن در سند تحول نظام آموزش و پرورش ایران مصوب ۱۳۹۰ ۱۵۶.....	۱۵۶
ویژگی‌های عمده مدرسه صالح: مبانی نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت.....	۱۵۶
مدرسه دوست‌داشتنی.....	۱۶۰
مدیر موفق، اثربخش و دوست‌داشتنی از منظر معلمان.....	۱۶۲
خودآزمایی.....	۱۶۵
منابع.....	۱۶۷

پیشگفتار

امروزه هنر و علم مدیریت را از دشوارترین، ظریف‌ترین و مؤثرترین کارهای آدمی می‌دانند و به عنوان یکی از شاخص‌های مهم تمدن معاصر و از جمله عوامل مؤثر در رشد و توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، و علمی جوامع کنونی به حساب می‌آورند. از میان انواع مدیریت، مدیریت آموزشی و آموزشگاهی را بااهمیت‌ترین و اثربخش‌ترین نوع مدیریت ذکر می‌کنند، زیرا موضوع و محور آن، کودکان و نوجوانانی هستند که نیازمند تعلیم و تربیت، رشد همه‌جانبه شخصیت، و هدایت در ابعاد جسمانی، اخلاقی، اجتماعی، عقلانی، و عاطفی هستند.

مدیریت آموزشگاهی، مدیریتی است کارساز و کارآمد که می‌تواند به بالا بردن انگیزه، تحصیل در دانش آموزان، و درجه رضایت معلمان و سایر کارکنان از کار و پیوند محکم و استوار با پدران، مادران، دانش آموزان و تقویت شوراهای انجمن‌های اولیا و مربیان، ارایه طرح‌ها، نوآوری‌ها و خلاقیت در روش‌ها، بهره‌گیری از منابع انسانی و مالی، کاهش افت اخلاقی و تحصیلی و بالاخره، بروز شکوفایی شخصیت کودکان و نوجوانان یاری رساند و آنها را به انسان‌هایی که شایستگی خلیفه‌اللهی دارند، مبدل سازد.

اکنون که در همه محافل علمی و تربیتی بحث از تحول در نظام آموزش و پرورش ایران است، توجه جدی و همه‌جانبه به انتخاب و انتصاب مدیرانی شایسته برای اداره بیش از ۱۳۰۰۰۰ آموزشگاه و سرمایه‌گذاری در تربیت و تأمین مدیران لایق، کارآمد، مؤمن، صالح، عالم، باتجربه و متعادل ضرورت داشته و در اولویت برنامه‌های تحول

قرار دارد.

نظر به چنین اهمیت و ضرورتی است که نگارنده مفتخر است و خداوند را شاکر، که موفق شده است کتاب مدیریت و مقررات آموزشگاهی را با استفاده از حاصل مطالعات و تحقیقات و کوشش‌های صاحب‌نظران و بهره‌گیری از اسناد متعدد در زمینه تحول نظام آموزش و پرورش و قوانین و مقررات آموزشگاهی، تقدیم جامعه آموزش و پرورش کشور، به‌ویژه مدیران، معاونان، مربیان و مشاوران مدرسه نماید.

این کتاب شامل ۱۲ فصل است که در پایان هر فصل سؤالاتی مطرح شده است تا خوانندگان محترم پس از مطالعه هر فصل برای ارزیابی آموخته‌های خود، پرسش‌ها را پاسخ دهند.

به یقین آنچه در این کتاب مطرح شده است، اجمالی از موضوع مهم و گسترده مدیریت آموزشگاهی و کلاس درس نبوده است، از این رو برای افزایش آگاهی بیشتر خوانندگان محترم، منابع متعددی در پایان کتاب مطرح شده است.

امید آنکه این اثر، مدیران آموزشگاه‌ها، به‌ویژه معاونان، معلمان، مربیان، و مشاوران را به کار آید و خوانندگان محترم با ارسال نظرات اصلاحی و سازنده خود، اینجانب را بهره‌مند فرمایند.

ما بدان مقصد عالی نتوانیم رسید • هم مگر پیش نهد لطف شما گامی چند

احمد صافی