

راهنمای برنامه‌ریزی مدیران



کمیته آموزشی شورای مشورتی ریاست معارف ولایت هرات



راهنمای برنامه‌ریزی مدیران

عنوان کتاب: راهنمای برنامه‌ریزی مدیران

تدقیق: مولوی عزیزالرحمان عزیز، استاد محب‌الله محب

ناشر: شورای مشورתי ریاست معارف ولایت هرات

تدوین و تألیف: محمود رضایی

صفحه‌آرا: تقی وحید

سال انتشار: تابستان ۱۳۹۷

این کتاب با حمایت مالی بنیاد لیان امیری منتشر شده است

❖ پیام ریاست معارف ولایت هرات

بی گمان ما زمانی می توانیم در عصر انفجار اطلاعات و سرعت سرسام آور پیشرفت علم و تکنالوژی؛ همگام با قافله تمدن جهانی حرکت کنیم که زیر بناهای آموزشی مان را در چهارچوب یک برنامه ریزی مدون و حساب شده درازمدت بسازیم.

توسعه و پیشرفت هیچ جامعه ای بدون انکشاف منابع انسانی امکان پذیر نیست و بدون شک به همان اندازه که به توسعه ی زیر بناهای اقتصادی مان نیازمندیم، به پیشرفت و انکشاف منابع بشری نیز ضرورت داریم. باز سازی اقتصادی بر پایه ی باز سازی فرهنگی قوام می یابد و این دو مقوله مکمل یکدیگراند. با عنایت به این امر مهم مراکز آموزشی در سطح مکاتب و آموزش عالی در هر کشوری از پایگاه های مهم توسعه ی انسانی آن کشور محسوب می شوند، معارف به عنوان زیربنای نظام آموزشی کشور، در این زمینه از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است، معارف می تواند بنیان و اساس یک نظام انسان ساز و متعهد و متخصص باشد و به عنوان تریه کننده اصلی نیروهای بشری این مملکت در روند توسعه نقش ایفا نماید. برای رسیدن به معارفی پویا، خلاق و پیشرو بدون شک نیاز به برنامه ریزی است. اگر مدیران مکاتب ما و مسئولان امر در اداره معارف، نتوانند برای ارتقاء نظام آموزشی و همراهی با پیشرفت های روز دنیا برنامه ریزی کنند، ما نمی توانیم از مزایای یک معارف پیشرو و روزآمد برخوردار شویم.

ریاست معارف هرات با در نظر گرفتن این امر مهم با تشکیل شورای مشورتی معارف متشکل

از پیشکسوتان معارف و چهره های علمی، آموزشی و فرهنگی هرات برآن شد تا با تشکیل کمیته های مختلف از جمله کمیته آموزشی تربیتی، کمیته فرهنگی، کمیته صحت و محیط زیست و کمیته حمایت از معارف و رسیده گی به شکایات در صدد ترسیم یک نقشه راه برآید تا در پرتوآن برنامه های درازمدت و میان مدت خویش را تنظیم کرده و به سمت پیاده کردن آن حرکت کند. کتابی را که پیش رو داریم محصول تلاش و همت کمیته ی آموزشی شورای مشورتی ریاست معارف هرات است که به هدف آشنایی مدیران مکاتب با برنامه ریزی آموزشی تهیه و چاپ شده است. جا دارد از دبیر محترم کمیته آموزشی آقای محمود رضایی که در تهیه این اثر ارزشمند همراه دیگر اعضای کمیته تلاش های زیادی کرده اند و همچنین از مسئولان خیر و نیکو سرشت بنیاد محترم لیان امیری مخصوصا انجینیر اسماعیل امیری، موسس و بنیان گذار این بنیاد خیریه که هزینه چاپ این کتاب را در کنار کمک های متنوع دیگری که به معارف کرده اند تشکر و قدردانی نمایم. ریاست معارف هرات این کتاب را رهنمایی ارزشمند در جهت پلان گذاری آموزشی برای آمران مکاتب دانسته امیدوار است مدیران مکاتب در هرات و در صورت امکان در تمام افغانستان با استفاده از این کتاب بتوانند برنامه ریزی های آموزشی مناسبی در جهت رشد و انکشاف معارف کشور داشته باشند.

پوهیالی الحاج عبدالرزاق احمدی
رئیس معارف هرات

❖ پیام‌ناشر

تاریخ را آینه‌ی عروج و افول ملت‌ها می‌دانند. در سیمای بی‌پیرایه‌ی تاریخ، ملت‌هایی بر ستیغ تعالی به دیده می‌رسند و جوامعی در حضيض نیستی و پستی. با نیم‌نگاهی به عوامل صعود و نزول این ملت‌ها، مشخص می‌شود که صرف وجود معادن، ذخایر، استعدادهای بلند، تاریخ چندین هزار ساله، رتبه‌های چشم‌گیر تاریخی و تمدنی، مفاخر بزرگ و... باعث پیش‌رفت ملتی نمی‌شود و برعکس، نبود موارد پیش‌تذکر داده شده عامل عقب‌گشت جامعه‌ای تلقی نمی‌گردد. تاریخ، سرگذشت ملت‌هایی را در برگ‌هایش ثبت کرده که بر روی گنج‌های دست‌نخورده‌ی فلزات نجیبه و احجار کریمه پهلو زده بوده‌اند، اما دست‌تکدی‌گری‌شان به‌سوی دیگران دراز بوده است؛ جرعه‌ای آب نداشته‌اند تا در حلق کودک تشنه‌ی‌شان بریزند در حالی که بر روی اقیانوس‌های نفت نشسته بوده‌اند. فرزندان‌شان از فرط گرسنگی در حالی غالب تهی می‌کرده‌اند که افتخارات بزرگ تاریخی و تمدنی، ذکر همه‌روزه‌ی آنان بوده است. در مقابل، تاریخ ماجرای شگفت‌ملتی را نیز با خود آورده است که از روی خاک‌های بی‌حاصل، محصول سبز زندگی و سرزندگی چیده‌اند و در کنف‌کنف کویر خشکی، چشمه‌های خروشان پیش‌رفت و ترقی را به جوشش درآورده‌اند و جالب‌تر آن‌که فرزندان‌شان دیرها متوجه شده‌اند که کشورشان نه‌خاکی برای زراعت داشته و نه آبی برای طراوت. به یقین آن‌چه به عنوان نکته‌ی تفاوت بین این دو جامعه تلقی می‌شود، مدیریت منابع و موارد دست‌داشته است. انسان‌ها و جوامع انسانی با مدیریت درست، به پویایی و شگوفایی می‌رسند و برعکس، عدم وجود مدیریت صحیح و کارآمد، ضمن نابود کردن منابع و ظرفیت‌ها، زمینه را برای زمین‌گیر شدن و بازایستادن از حرکت و پیش‌رفت میسر می‌سازد. باری، صرف وجود دانش نیز به‌هیچ‌روی ره به هیچ رهستانی باز نمی‌کند تا

آن گاهی که به صورت درست و روشمند مورد مدیریت قرار نگیرد. دانش زمانی می تواند جامعه را به بلندای قله های عروج و ترقی به رساند که توسط افراد پخته کار و سنجیده کردار مورد مدیریت صحیح قرار گیرد. مدیران حوزه ی دانش آن گاهی می توانند آینده ی ملتی را با قلم سبز آگاهی و فهم ترسیم کنند که مهارت های مدیریتی انتقال دانش را فراچنگ آورند و منابع محدود و ظرفیت های محدود را مورد مدیریت درست قرار دهند و زمینه را برای یک جهش رو به جلو فراهم آورند. بنیاد لیان امیری که با هدف تلاش جهت ارتقای سطح دانش در روزهای پایانی سال ۱۳۹۴ خورشیدی عزم خدمت کرد، اصول پایه ی تمام فعالیت هایش را بر اساس «دانش» اساس نهاد و سعی بلیغ و جهد حثیث روا داشت تا ضمن اهدای مواد ممد درسی، ساخت تعمیر، اهدای میز و چوکی، چاپ کتب مفید علمی و فرهنگی، تحت پوشش قرار دادن متعلمین و محصلین بی بضاعت، حفر چاه عمیق، دوباره سازی میز و چوکی های غیر قابل استفاده، چاپ و توزیع رایگان جزوه های پیک موفقیت و ده ها برنامه ی دیگر، زمینه ی انتقال مهارت های برتر مدیریتی را نیز به مدیران محترم عرصه ی معارف فراهم آورد. اینک بسی مبتهج است که در راستای تحقق هدف اصلی خویش، مجموعه ی پیش رو را طبع و تقدیم مدیران زحمت کش و پرتلاش مکاتب می نماید. باشد تا با این اقدام، بستری برای رشد هر چه بیش تر و به تر انتقال دانش و گسترش سطح آگاهی فراهم آید.

با عرض حرمت

انجینیر سید اسماعیل امیری

مؤسس و رییس بنیاد لیان امیری

■ ■ ■ مقدمه

در عصر حاضر، ترقی و پیشرفت هر جامعه‌ای در گرو فعالیت‌هایی است که در مکاتب آن جامعه برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود. مدیران مکاتب رسالتی بزرگ و سرنوشت‌ساز در اجرای مؤثر برنامه‌های آموزشی و پیشبرد اهداف تعلیم و تربیت به عهده دارند و برای تحقق این امر مهم لازم است که از دانش‌ها، مهارت‌ها، توانمندی‌ها، ویژگی‌ها و شایستگی‌های متناسب با این مسئولیت خطیر برخوردار باشند.

مکاتب از جمله نهادهایی است که می‌توانند با برنامه‌ریزی مناسب و انتخاب راهبردهای هوشمندانه، معلمان را برای موفقیت در آموزش و شاگردان در شکوفایی استعدادهاشان یاری رسانند. متأسفانه به‌رغم تحولات روزافزون علمی بشر و رشد سریع فناوری‌های نوین، به دلایلی که عمده آن شرایط نامطلوب سیاسی و اجتماعی کشور بوده است، مکاتب همگام با این تحولات رشد نیافته‌اند. برای همگام نمودن مکاتب با رشد فناوری‌ها و تحولات جامعه و جهان، لازم است مدیران با برنامه‌ریزی استراتژیک پیشاپیش خود را برای تحولات پرشتاب در آینده آماده نمایند. تلاش ما بر آن است تا برنامه‌ریزی برای تحقق اهداف آموزشی و فرهنگی در مکاتب را با همکاری مدیران نهادهای سازیم. از آنجاکه برنامه‌ریزی، تعیین اهداف و تدارک فعالیت‌ها، امکانات و وسایل برای تحقق اهداف می‌باشد؛ لذا داشتن طرح و برنامه کار هفتگی، ماهانه و سالانه از وظایف مهم یک مدیر موفق است. کتاب راهنمای برنامه‌ریزی مدیران که به همت کمیته آموزشی شورای مشورتی ریاست معارف ولایت هرات باهدف ارائه طرح‌هایی به‌منظور اجرای بهتر برنامه‌های آموزشی و تربیتی تدوین گردیده است. امیدواریم با نظریات ارزشمند فرهیختگان و تلاشگران عرصه معارف در آینده‌ای نزدیک شاهد ارائه مجموعه‌ای کامل‌تر باشیم.

محمود رضایی

دبیر کمیته آموزشی

فهرست موضوعات

- ۱۰ جایگاه معارف در قانون اساسی
- ۱۱ اهداف دورهٔ تعلیمات اساسی بر اساس قانون معارف جمهوری اسلامی افغانستان
- ۱۲ قانون معارف - فصل سوم - تعلیمات عمومی دوره ثانوی
- ۱۳ قانون معارف - فصل چهارم - تعلیمات اسلامی
- برخی از زمینه‌ها و فعالیت‌های مورد تأکید وزارت معارف جمهوری اسلامی افغانستان برای داشتن مکاتبی برتر
- ۱۴
- ۱۶ مدیریت
- ۲۰ مدیریت مکاتب
- ۲۰ مرور مفاهیم و کارکردهای مدیریت مکاتب
- ۳۰ الگویی برای شناخت مکتب استاندارد
- ۳۸ مدیران در نقش ناظران و راهنمایان آموزشی
- ۵۰ مدیریت بحران در مکتب
- ۵۴ مدیر مکتب
- ۶۱ لیست کتب اداری مکاتب تعلیمات عمومی
- ۶۸ توصیه‌های مدیریتی با پرسش‌های تفکر برانگیز
- ۷۱ وظایف مدیر اجرایی
- ۷۲ وظایف معاون تدریسی
- ۷۳ وظایف معاونین اداری
- ۷۴ وظایف سرمعلمین
- ۷۶ وظایف مسئول کتابخانه

۷۷	وظایف متصدی لابراتوار مکتب (لابرانت)
۷۷	وظایف دیپارتمنت ها
۷۸	وظایف عمومی معلمان
۸۴	وظایف مسئول تدارکات (جنسی)
۸۵	وظایف خادمین مکتب
۸۶	وظایف شاگردان
۸۹	مقایسه مکتب سالم با مکتب ناسالم
۹۱	فعالیت‌های ماورای درسی در مکاتب
۹۵	چگونگی تشکیل کتابخانه مکتب و صنف
۹۹	انجمن اولیا و مربیان مکتب
۱۰۲	بازدید و سیر علمی
۱۰۴	منشور برنامه‌های تربیتی
۱۱۳	فرم‌ها
۱۲۹	لوائح
۱۳۰	قانون کارکنان خدمات ملکی
۱۴۷	لایحه امتحان مکاتب ابتدائی
۱۵۱	شرایط شمول در امتحان:
۱۵۸	لایحه امتحانات مکاتب ثانوی
۱۶۴	شرایط شمول در امتحان سالانه
۱۶۹	شرایط کامیابی مشروطی و ناکامی
۱۷۶	لایحه تشکیل دیپارتمنت‌ها
۱۸۶	لایحه وظایف معلمان مستحضر لابراتوار های مکاتب و موسسات تعلیمی
۱۸۹	لایحه مکلفیت درسی، استادان مکاتب تخنیکی و مسلکی
۱۹۲	لایحه نظارت کنندگان
۲۰۶	لایحه نظم و انضباط در موسسات تعلیمی
۲۱۲	لایحه انجمن خاوندوی افغانستان
۲۱۷	معرفی کتابهای مدیریتی
۲۲۰	سایت های مفید در حوزه مدیریت

▣▣▣ جایگاه معارف در قانون اساسی

ماده هفدهم:

دولت برای ارتقای معارف در همه سطوح، انشکاف تعلیمات دینی، تنظیم و بهبود وضع مساجد، مدارس و مراکز دینی تدابیر لازم اتخاذ می نماید.

ماده چهل و سوم:

تعلیم حق تمام اتباع افغانستان است که تا درجه لیسانس در موسسات تعلیمی دولتی به صورت رایگان از طرف دولت تأمین میگردد.

دولت مکلف است به منظور تعمیم متوازن معارف در تمام افغانستان، تأمین تعلیمات متوسطه اجباری، پروگرام موثر طرح و تطبیق نماید و زمینه تدریس زبانهای مادری را در مناطق که به آنها تکلم می کنند فراهم کند.

ماده چهل و چهارم:

دولت مکلف است به منظور ایجاد توازن و انکشاف تعلیم برای زنان، بهبود تعلیم کوچیان و امحای بی سواد در کشور، پروگرامهای موثر طرح و تطبیق نماید.

ماده چهل و پنجم:

دولت نصاب واحد تعلیمی را، بر مبنای احکام دین مقدس اسلام و فرهنگ ملی و مطابق با اصول علمی، طرح و تطبیق می کند و نصاب مضامین دینی مکاتب را، بر مبنای مذاهب اسلامی موجود در افغانستان، تدوین می نماید.

اهداف دورهٔ تعلیمات اساسی بر اساس قانون معارف جمهوری اسلامی افغانستان

مادهٔ هجدهم:

اهداف دورهٔ تعلیمات متوسطه (اساسی) عبارت‌اند از:

- ۱- فهم اساسات و احکام دین مقدس اسلام و تقویۀ عقاید و ارزش‌های اسلامی. شاگردان غیرمسلمان از این حکم مستثنی‌اند.
- ۲- رشد و تقویۀ احساس اسلامی و روحیۀ وطن‌دوستی، وحدت و همبستگی ملی، عدالت، مساوات، زیست باهمی، صلح، دوستی، تحمل‌پذیری و اعتمادبه‌نفس.
- ۳- رشد و تقویت احترام به حقوق بشر و حقوق زن.
- ۴- آگاه ساختن شاگردان به اهمیت محافظت محیط‌زیست و استفاده سالم از آن و تقویۀ روحیۀ عدم اعتیاد به مواد مخدر.
- ۵- رشد و تقویۀ احساس و مسئولیت اجتماعی، پابندی به قوانین، نظم و دسپلین و آداب معاشرت، احترام به والدین، بزرگان، معلمان، استادان، مدرسان و اشتراک مؤثر در امور خانواده، مکتب و جامعه و روحیۀ مساعدت، مهربانی و همکاری.
- ۶- رشد و تقویۀ سلامت جسمی، روحی، اخلاقی، ذهنی، عاطفی و اجتماعی شاگردان.
- ۷- توسعه و گسترش برنامه‌های تربیتی، ورزشی، فرهنگی و هنری مطابق ارزش‌های اسلامی.
- ۸- کسب سواد حیاتی و انکشاف مهارت‌های خواندن، نوشتن، گفتن و شنیدن به زبان‌های ملی و بین‌المللی.
- ۹- رشد و تقویت عادت و فرهنگ مطالعه.
- ۱۰- کسب دانش اساسات علوم اجتماعی و طبیعی.
- ۱۱- رشد و تقویت حس ابتکار، ذکاوت و تشخیص مشکلات و جستجوی راه‌های حل معقول آن.
- ۱۲- آماده ساختن شاگردان برای تعلیمات دورهٔ ثانوی

قانون معارف - فصل سوم - تعلیمات عمومی دوره ثانوی

دوره تعلیمات ثانوی

ماده نوزدهم:

تعلیمات عمومی دوره ثانوی شامل صنوف دهم، یازدهم و دوازدهم می‌باشد که طور رایگان به صورت متوازن و عادلانه با در نظر داشت تعداد نفوس مسکون و کوچی در محل و معیارهای تعلیمی و تربیتی برای فارغان صنوف نهم دوره تعلیمات متوسطه (اساسی) فراهم می‌گردد.

اهداف تعلیمات عمومی دوره ثانوی

ماده بیستم:

اهداف تعلیمات عمومی دوره ثانوی علاوه بر اهداف مندرج ماده هجدهم این قانون عبارت‌اند از:

- ۱ - رشد و تقویۀ فهم و تحکیم عقاید و ارزش‌های اسلامی شاگردان. شاگردان غیرمسلمان از این حکم مستثنی‌اند.
- ۲ - رشد و تقویۀ روحیه وفاداری به وطن و نظام جمهوری اسلامی افغانستان، حفظ استقلال، دفاع از تمامیت ارضی و منافع ملی، حراست از اموال و دارائی‌های عامه و تحکیم دموکراسی متناسب به ارزش‌های اسلامی و عنعنات پسندیده ملی.
- ۳ - رشد و تقویت فرهنگ صلح و مساوات.
- ۴ - آگاه ساختن شاگردان به اضرار دخانیات، مواد مخدر، مسکرات، ایدز و سایر امراض، تروریزم، جنگ، خشونت، تبعیض و هر نوع تعصب و سایر منکرات.
- ۵ - رشد و توسعه دانش اسلامی، علوم اجتماعی، علوم طبیعی و ریاضیات.
- ۶ - رشد و تقویۀ مهارت‌ها در زبان‌های ملی و بین‌المللی.
- ۷ - استفاده از تکنالوژی معاصر به شمول تکنالوژی معلوماتی.
- ۸ - رشد و تقویت عادت و فرهنگ مطالعه، تفکر و تحلیل و تحقیقات علمی و ارزیابی خودی.
- ۹ - آماده ساختن شاگردان برای ادامه تعلیمات و تحصیلات عالی و کسب و کار.

■ قانون معارف - فصل چهارم - تعلیمات اسلامی

دوره تعلیمات اسلامی

ماده بیست و یکم:

(۱) دوره تعلیمات رسمی اسلامی شامل صنف دهم الی ختم صنف چهاردهم می باشد که طور رایگان در مدارس تعلیمی دولتی به صورت متوازن و عادلانه با در نظر داشت تعداد نفوس مسکون و کوچی در محل و معیار های تعلیمی و تربیتی برای فارغان صنوف نهم دوره تعلیمات متوسطه (اساسی) فراهم و توسعه می یابد.

(۲) تعلیمات دارالحفاظ ها شامل صنف اول الی ختم صنف دوازدهم می باشد که طور رایگان در دارالحفاظ های دولتی فراهم و توسعه می یابد

اهداف دوره تعلیمات اسلامی

ماده بیست و دوم:

اهداف دوره تعلیمات رسمی اسلامی و دارالحفاظ ها علاوه بر اهداف مندرج مواد هجدهم و بیستم این قانون، عبارت اند از:

- ۱- آموزش اصول، قواعد و احکام اعتقادی، علمی و اخلاقی دین مقدس اسلام و استفاده از آن در زندگی فردی و اجتماعی و سهم گیری مؤثر و مفید در حیات خانواده، مدرسه و اجتماع.
- ۲- تربیه علماء، خطباء، مبلغین، مدرسین و حافظان قرآن مجید برای تدریس، وعظ، تبلیغ، ارشاد و امامت.
- ۳- تربیه معلمان مسلکی علوم اسلامی و زبان عربی برای مدارس و مؤسسات تعلیمی دولتی و خصوصی.

❏ برخی از زمینه‌ها و فعالیت‌های مورد تأکید وزارت معارف جمهوری اسلامی افغانستان برای داشتن مکاتبی برتر

الف) زمینه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی و تربیتی

۱. برگزاری مسابقات ویژه متعلمین با هدف رشد و شکوفایی استعدادها
۲. اجرای برنامه‌هایی با هدف ترویج فرهنگ مهرورزی، همدلی، احسان و نیکوکاری در بین شاگردان
۳. تشکیل انجمن‌های علمی، فرهنگی و هنری
۴. ترویج فرهنگ کتاب‌خوانی در بین شاگردان
۵. تقسیم برخی از مسئولیت‌های مکتب بین گروه‌های متعلمین و تقویت روحیه مشارکت، تعاون و همکاری در بین آنان
۶. دیوان‌نویسی مکتب با پیام‌های آموزشی و تربیتی
۷. ارتباط مستمر با اولیای شاگردان

ب) زمینه‌ها و فعالیت‌های علمی و آموزشی

۱. ترغیب و حمایت از شاگردان برای اشتراک در مسابقات، جشنواره‌ها و همایش‌های علمی
۲. استفاده معلمان از الگوهای متنوع یاددهی - یادگیری در آموزش شاگردان
۳. برگزاری کارگاه‌های آموزشی در مکتب و به‌ویژه آموزش در شورای معلمان
۴. متنوع کردن فرایند تکلیف و تغییر نگرش معلمان در زمینه تکلیف
۵. آموزش روش‌های مطالعه، برنامه‌ریزی درسی و استفاده مناسب از وقت و روش‌های موفقیت‌تعلیمی به شاگردان
۶. اجرا و طراحی برنامه‌هایی به‌منظور پرورش و رشد خلاقیت و نوآوری در بین شاگردان
۷. استفاده از یادگیری شاگرد محور و یادگیری مشارکتی در امور آموزشی
۸. تشکیل و تقویت دیپارتمنت‌های آموزشی در بین معلمان

ج) زمینه‌ها و فعالیت‌های مربوط به تحقیق و پژوهش و انجمن‌های علمی

۱. آموزش روش‌های تحقیق و توجه ویژه به تحقیقاتی که شاگردان انجام می‌دهند
۲. حمایت از شاگردان دارای طرح‌ها و ایده‌های خلاق و نوآور

(د) زمینه‌ها و فعالیت‌های مربوط به زیباسازی، بهداشت، ورزش و محیط‌زیست

۱. ایجاد فضای سبز در مکتب
۲. فضاسازی مناسب با قراردادن گلدان گل، پوستر، تابلوهای علمی و فرهنگی و... در صنف‌ها، راهروها و اداره مکتب
۳. در نظر گرفتن تشناب خاص برای شاگردانی که مشکلات جسمی دارند
۴. استفاده از مایع دستشویی در مکتب
۵. تهیه وسایل ورزشی با توجه به جمعیت شاگردان
۶. پیش‌بینی امکانات حداقل چند ورزش متناسب با بیشترین درخواست شاگردان



مدیریت ■■

مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد.

وظایف مدیریت

- ۱- برنامه‌ریزی
- ۲- سازماندهی
- ۳- انگیزش
- ۴- ارزیابی

تاکنون، تعاریف متعددی برای مدیریت ارائه شده است. برخی از مهم‌ترین تعاریفی که ارائه شده، به شرح زیر است:

« هنر انجام امور به وسیله دیگران.
فرایندی که طی آن تصمیم‌گیری در سازمان‌ها صورت می‌پذیرد.
انجام وظایف برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل.
علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف سازمانی.

« بازی کردن نقش رهبر، منبع اطلاعاتی، تصمیم‌گیرنده و رابط برای اعضای سازمان.
مدیریت از دید کارکردی شامل وظایفی همچون برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازماندهی، نوآوری، هماهنگی، ارتباطات، رهبری، انگیزش و کنترل می‌گردد. این نوع تعاریف از مدیریت اگر چه با کمی و کاستی یا فزونی‌هایی در واژه‌های بیان‌کننده وظایف روبروست، اما به نظر روان‌تر از تعاریفی است که می‌کوشند مدیریت را محصور به یک ویژگی خاص نمایند یا ارزش فلسفی خاصی به مفهوم ببفزایند. با این حال، تعاریف متعدد از مدیریت با توجه به کارکردهای آن از سوی محققانی چون فایول یا گیولیک دارای تفاوت‌هایی است که به سادگی نمی‌توان از آن‌ها گذر کرد. آنچه واضح است علم مدیریت هنوز نتوانسته است تعریف خود را مدیریت کند.

تعریف ذیل، مفاهیم کلیدی مدیریت را دربردارد:

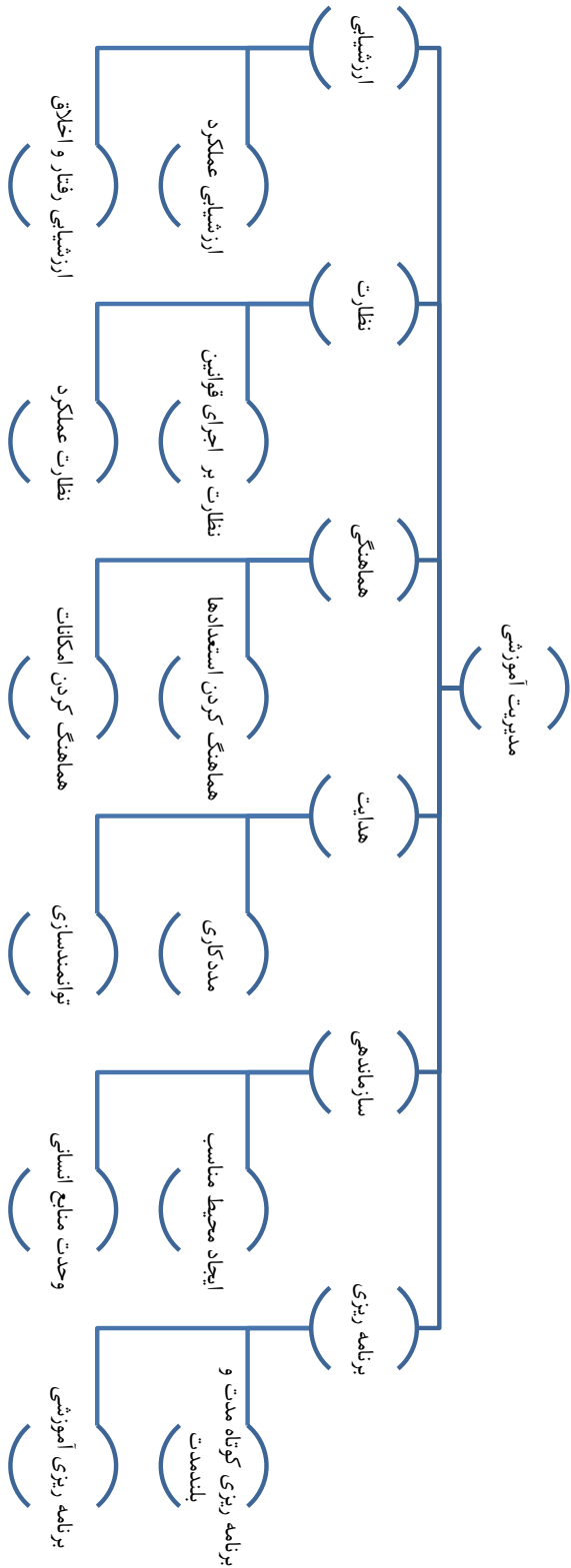
« مدیریت یک فرایند است.

« مفهوم نهفته مدیریت، هدایت تشکیلات انسانی است.
« مدیریت مؤثر، تصمیم‌های مناسبی می‌گیرد و به نتایج مطلوبی دست می‌یابد.
« مدیریت کارا به تخصیص و مصرف مدبرانه می‌گویند.
« مدیریت بر فعالیت‌های هدفدار تمرکز دارد.
« مدیریت عبارتست از عملی که به‌صورت آگاهانه و مستمر انجام می‌شود و به سازمان شکل می‌دهد.

هانری فایول، صنعتگر فرانسوی، چنین اظهار داشت که همه مدیران، پنج وظیفه یا کار، انجام می‌دهند: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل. امروزه، این کارها را به صورت چهار وظیفه برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی، کنترل بیان می‌کنند.
پیتر دراگر، وظیفه مدیران را بازاریابی و نوآوری می‌داند. در عین حال، متون جدیدتر، عمده وظایف مدیران را برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، استخدام و کنترل می‌دانند. برخی از منابع، استخدام را از فهرست فوق حذف کرده‌اند و برخی نیز هماهنگی را جایگزین آن نموده‌اند.
مدیریت از دید کارکردی شامل وظایفی همچون برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازماندهی، نوآوری، هماهنگی، ارتباطات، رهبری، انگیزش و کنترل می‌گردد.

برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی یا طرح‌ریزی یعنی اندیشیدن از پیش. متخصصین از زوایای متعدد برای برنامه‌ریزی تعاریف متعددی ارائه کرده‌اند که برخی از آنها از این قرار است:
تعیین هدف، یافتن و ساختن راه و وصول به آن،
تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه کارهایی باید انجام گیرد،
تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه‌ها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم کند،
طراحی عملیاتی که شیئی یا موضوعی را بر مبنای شیوه‌ای که از پیش تعریف شده، تغییر بدهد.
در گزینش و تعیین هدف، مدیر باید امکان‌پذیر بودن و قابل قبول بودن آنها را از نظر مدیران و کارکنان، مورد توجه قرار دهد.



شبکه مفهومی مدیریت آموزشی

سازماندهی

سازماندهی فرایندی است که طی آن تقسیم کار میان افراد و گروه‌های کاری و هماهنگی میان آنان، به منظور کسب اهداف صورت می‌گیرد. در رابطه با سازماندهی، مدیر باید هم ساختار سازمان را متناسب با اهداف و منابع سازمان ایجاد نماید (طراحی سازمان) و هم به دنبال فراهم نمودن افراد مناسب برای ساختار تعیین شده (تأمین منابع) باشد.

رهبری سازمان

رهبری یا هدایت یعنی تلاش مدیر برای ایجاد انگیزه و رغبت در زیردستان جهت دست یافتن به اهداف سازمان.

ارزیابی

کنترل، تلاش منظمی است در جهت رسیدن به اهداف استاندارد، طراحی سیستم بازخورد اطلاعات، مقایسه اجزای واقعی با استانداردهای از پیش تعیین شده و سرانجام تعیین انحرافات احتمالی و سنجش ارزش آنها بر روند اجرایی که در برگیرنده حداکثر کارایی است.

■ مدیریت مکاتب^۱

اگر هدف اصلی مدیریت آموزشگاهی را تسهیل و پیشبرد امر تدریس و یادگیری بدانیم، مواردی که بتوانند به تحقق این هدف کمک نمایند، عملکردهای اساسی مدیران را تشکیل می‌دهند. از این رو مدیران آموزشگاهی علاوه بر وظایف عمومی (برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هماهنگی، فرماندهی و کنترل) دارای وظایف خاصی نیز هستند که بر اساس نوشته‌های «هوی و میسکل» و نیز نظرات متخصصان علوم تربیتی عبارت‌اند از امور آموزشی، امور دانش‌آموزان، امور کارکنان آموزشی، امور مالی، امور ساختمان و تجهیزات آموزشی، روابط مکتب-اجتماع (هوی و میسکل، ۱۳۸۶). مهم‌ترین اهداف ارزشیابی عملکرد مدیران در اجرای برنامه‌های مکتب عبارت‌اند از کمک به تصمیم‌گیری مدیران آموزشی و افزایش کیفیت این تصمیمات، آشنایی با مشکلات نظام‌های آموزشی و کمک به رفع آن‌ها، پرورش حس مسئولیت و درک شاگردان درباره معلمان و اهداف آموزشی (سرمدی و صیف، ۱۳۸۷). ارزشیابی [می‌تواند] با تأکید بر صحت معیارهای برنامه‌ریزی شده در امر مدیریت مکاتب نیازهای خود توسعه‌ای و مسئولیت‌پذیری را در مدیران تقویت نموده و موجبات کارآمدی بیشتر مدیران را در بهبود کیفیت بازدهی سازمان تعلیم و تربیت مهیا سازد (تیمپرلی، ۱۹۹۸؛ به نقل از رجایی‌پور و ابراهیمی، ۱۳۸۶). بنابراین توسعه آموزش و پرورش مستلزم بهسازی مدیران در اجرای برنامه‌هاست و ارزشیابی گامی به سوی تحقق این هدف می‌باشد. رجایی‌پور و ابراهیمی (۱۳۸۶) در تحقیقی مهم‌ترین شاخص‌های ارزشیابی عملکرد مدیریت مکاتب در امور آموزشی، امور شاگردان و روابط مکتب با اجتماع را مشخص نموده‌اند. محقق نیز با توجه به سال‌ها تجربه در مدیریت مؤسسات آموزشی، سه برنامه (امور آموزشی، امور شاگردان و روابط مکتب با اجتماع) را در مکاتب مهم می‌داند.

■ مرور مفاهیم و کارکردهای مدیریت مکاتب

تاریخچه مدیریت با تاریخ زندگی اجتماعی انسان‌ها هم‌زمان است. اداره‌ی مراکز آموزشی از گذشته دور، یعنی از همان زمان که اولین مکاتب به وجود آمده صورت می‌گرفته است. در واقع بعد از انقلاب صنعتی در قرن هیجدهم و شروع آموزش و پرورش همگانی در آلمان، انگلستان، فرانسه و

۱. برگرفته از پژوهش ارزشیابی وظایف مدیران مکاتب - محمود رضایی

آمریکا بود که مدیریت مکاتب، بیش از پیش مورد توجه قرار گرفت. تغییرات اجتماعی، موجب به وجود آمدن مکاتب گوناگون و دگرگونی برنامه‌های درسی و شیوه‌های مختلف درسی گردید و اهمیت و ضرورت سازمان‌دهی سازمان‌های آموزشی را به تدریج بیشتر آشکار کرد (حسینی، ۱۳۸۵) در سال‌های بین ۱۹۱۰ تا ۱۹۳۰ مدیریت آموزشی را به‌عنوان هدایت امور و بازرسی آن‌ها می‌دانستند. در این دوران معلمان بدون گذراندن دوره‌ی خاصی وارد این حرفه می‌شدند و وظیفه‌ی مدیر، نظارت بر کارهای معلمان از نزدیک بود. در سال‌های بین ۱۹۳۰ تا ۱۹۴۰ به مدیریت و رهبری مبتنی بر آزادمنشی توجه شد و منظور از آن ترغیب معلمان به انجام دادن چیزی بود که مدیر مدنظر داشت. در سال‌های بین ۱۹۴۰ تا ۱۹۵۰ مدیریت آموزشی را امر و کوششی تعاونی می‌دانستند. به نظر آنان تمام افراد شاغل در یک مکتب در حال رهبری و هدایت یکدیگرند. در نتیجه به جای کلمه‌ی «بازرسی» عبارتی از قبیل: «کمک متقابل»، «مشورت کردن باهم»، «طرح‌ریزی به کمک هم» یا حتی گفتگو کردن با یکدیگر در باب بهتر کردن وضع تعلیم و تعلم را به کار برده‌اند. طبق این مفهوم، وظیفه‌ی مدیر یا رهبر آموزشی عبارت از فراهم ساختن تسهیلاتی است که افراد بتوانند باهم به مشورت بپردازند و از تجارب یکدیگر بهره‌برند (وایلز، ۱۳۸۰، ص ۴)

کنزویج، مدیریت مکاتب را فرایند اجتماعی مربوط به هویت دادن، نگه‌داشتن، برانگیختن، کنترل کردن و وحدت بخشیدن تمام نیروهای رسمی و غیررسمی انسانی و مادی سازمان یافته در یک نظام واحد و یکپارچه آموزشی که برای دستیابی به هدف‌های از پیش تعیین شده طراحی شده است، می‌داند. «استونر» می‌گوید: مدیریت مکاتب فرایند برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل کوشش‌های اعضای مکتب و استفاده از تمام منابع مکتب برای دستیابی به اهداف معین است. آریلد (۲۰۰۸)، وظایف مدیر مکتب را در سه بخش می‌داند: مدیریت یادگیری، مدیریت کارکنان و مدیریت سازمان. مدیران مکاتب با تمرکز بر یادگیری و مدیریت یادگیری در مکتب می‌توانند شرایط تغییر و توسعه سازمانی را فراهم آورند و از این طریق یکی از مهم‌ترین اهداف مکتب را که همان موفقیت تحصیلی شاگردان است، تحقق بخشند (احمدی و میرمعینی، ۱۳۹۱).

متخصصان مدیریت بنا به نگرش و تخصص‌های خود هر کدام به نحوی با وظایف مدیران آموزشی برخورد نموده‌اند. گروهی وظایف خاصی را اصلی قلمداد نموده‌اند و گروهی بر وظایف دیگری تأکید ورزیده‌اند. عسکریان می‌گوید: مدیر و مسئول مؤسسه آموزشی، در هر سطحی از تعلیمات رسمی، قدرتی نخواهد بود که فقط بازکننده‌ی بخشنامه‌ها و مجری آیین‌نامه‌ها و ناظر اجرای برنامه‌های رسمی باشد، بلکه برعکس وظیفه خواهد داشت آموزش و پرورش را در راه سازندگی هدایت کند و ارتباطی بین مؤسسه و جامعه ایجاد نماید. سازمان تربیتی را با جامعه‌ای که

مؤسسه در آن قرار دارد متحد سازد و در گروه هماهنگی به وجود آورد، تا بتواند در تربیت انسانی سالم همت گمارد (عسکریان، ۱۳۸۸).

شیرازی وظایف مدیران مکاتب را در هفت زمینه اصلی برشمرده است: (۱) کارکنان آموزشی، (۲) کارکنان دانش آموزی، (۳) رهبریت مکتب و محله، (۴) توسعه تدریس و مواد درسی، (۵) مدیریت امور مالی و اداری، (۶) ساختمان مکتب، (۷) وظایف عمومی (شیرازی، ۱۳۷۳). علاقه‌بند وظایف مدیران مؤسسات آموزشی و مکاتب را در شش گروه طبقه‌بندی نموده است: (۱) برنامه آموزشی و تدریس، (۲) امور شاگردان، (۳) امور کارکنان، (۴) روابط مکتب - اجتماع، (۵) تسهیلات و تجهیزات آموزشی، (۶) امور اداری و مالی (علاقه‌بند، ۱۳۷۰).

بوشمن و همکاران (۲۰۰۱) ضمن پژوهشی با نظرخواهی از مدیران مکاتب، خاطر نشان ساختند برای تعیین مدیر موفق، شاخص‌هایی مانند ارتباطات بین مکاتب و جامعه، مشارکت دادن فعالانه کارکنان مکاتب در برنامه‌ریزی‌ها، نرخ موفقیت تعلیمی شاگردان، ارائه‌ی روش‌های کارآمد و تأکید بر روش تدریس فعال، باید به‌عنوان شاخص‌های ارزشیابی مدیر مدنظر قرار گیرد (بوشمن و همکاران، ۲۰۰۱). در نظرخواهی سازمان مکاتب دولتی کارولینای شمالی (۱۹۹۸) تعدادی از مدیران شاخص‌هایی را که در عملکرد مدیریت مکتب مؤثر می‌باشد، شرح داده‌اند: نرخ موفقیت مدیر در انجام مأموریت‌ها، درصد برآورده شدن توقعات رفتاری دانش آموز، میزان در دسترس بودن مدیر، میزان تمایل به عادلانه رفتار نمودن، تعداد ارزیابی مرتب از شاگردان و معلمان، تعداد دفعات دعوت از والدین برای شرکت در فعالیت‌ها، میزان توانایی مدیر در رفع موانع فیزیکی از اطراف مکتب و نرخ موفقیت شاگردان (احمدی و میرمعینی، ۱۳۹۱).

در مطالعه‌ای که توسط فیدلر در سال ۲۰۰۲ با هدف بررسی رابطه بین نتایج ارزشیابی عملکرد مدیران و اثربخشی مکاتب متوسطه در انگلستان انجام یافت، در راستای بهینه‌سازی نظام ارزشیابی مدیران شاخص‌هایی چون ارتباطات مناسب مدیر مکاتب با کارکنان آموزشی، تأکید بر امور تعلیمی شاگردان، توانایی در شفاف‌سازی وظایف شغلی کارکنان آموزشی، نظارت بر کیفیت امور آموزشی، توجه به رشد خود رهبری در شاگردان و مشارکت دادن والدین در امور مکتب مورد شناسایی قرار گرفت (فیدلر، ۲۰۰۲). بر اساس تحقیقی که در سال ۲۰۰۳ توسط «ویلیس» تحت عنوان «تأثیر ارزشیابی مدیران بر پیشرفت آموزشی مکاتب»، انجام گرفت، مهم‌ترین شاخص‌های عملکرد در ارزشیابی مدیران در مکاتب ابتدایی ایالت ماساچوست آمریکا مربوط به: امور آموزشی، امور شاگردان، امور کارکنان آموزشی و امور مربوط به والدین و مکتب می‌باشد (ویلیس، ۲۰۰۳). رجایی‌پور و ابراهیمی (۱۳۸۶) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی شاخص‌های مطلوب در فرایند

ارزشیابی مدیران مکاتب از دیدگاه مدیران و دبیران دوره متوسطه» دریافتند که در ارزشیابی عملکرد مدیر، تحقق اهداف سازمانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های عملکرد مدیر مورد توجه قرار می‌گیرد. در این تحقیق مدیران و دبیران شاخص‌های مربوط به امور آموزشی و روابط مکتب - اجتماع را بیش از سطح متوسط در ارزشیابی عملکرد مدیریت مکتب بااهمیت تلقی نموده‌اند (رجایی‌پور و ابراهیمی، ۱۳۸۶). آهنگچیان و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با هدف بررسی و مقایسه انتظارات مربوط به نقش مدیر از دیدگاه مدیران، دبیران و شاگردان دوره‌ی متوسطه و مقایسه با عملکرد فعلی آن‌ها دریافتند که در شش مقوله‌ی آموزش و تدریس، امور کارکنان، روابط مکتب با اجتماع، امور ساختمان و تسهیلات و تجهیزات، امور اداری و مالی و امور شاگردان، مدیران و معلمان و شاگردان وظایف مرتبط مدیران را بااهمیت بالا تلقی می‌کردند. تنها در مورد رابطه مکتب با اجتماع، شاگردان نظر متفاوتی داشتند و وظایف مرتبط مدیران را چندان بااهمیت نمی‌دانستند. بر اساس یافته‌های این تحقیق در باب ادراک مدیران از انتظارات شاگردان نتایج حاکی از آن است که مدیران در مقوله‌ی امور شاگردان از حد بالای انتظارات شاگردان آگاه نیستند (آهنگچیان، سعیدی رضوانی و یغمایی، ۱۳۹۰). لی فام وهوی، وظایف مهم مدیران را چنین برمی‌شمرد: تهیه تجهیزات برای تنظیم اهداف مواد درسی و تعیین محتوای مواد درسی، ارتباط دادن مواد آرمانی با امکانات زمانی، فراهم‌سازی منابع و تجهیزات امور آموزشی، ایجاد نظامی برای رسیدگی به مسئله شمارش شاگردان و حضور و غیاب آن‌ها، نهادینه ساختن معیارها به‌منظور ارزشیابی شاگردان، تدارک خدمات مشاوره‌ای، روشن کردن خدمات تعلیماتی مکتب، تأمین سلامت شاگردان و سازمان‌دهی گروه‌های عادی و حرفه‌ای برای مشارکت در امور آموزشی مکتب (لیفام و وهوی، ۱۹۸۵). فردسی و آلانسی (۱۳۸۵)، ایجاد ارتباط محکم با اداره‌ی مرکزی، ایجاد هماهنگی بین فعالیت‌های مکتب، ایجاد فضای مناسب برای یادگیری، تعیین سطح انتظارات بالا، تعیین اهداف مکتب و جلب حمایت والدین را از وظایف مدیران مکاتب می‌دانند (فردسی و آلانسی، ۱۳۸۵).

فیسک (۲۰۰۲) مؤلفه‌های مؤثر بر عملکرد مدیران مکاتب را چنین بیان می‌نماید: انتخاب معلمین و تعیین وظایفشان، تعیین برنامه‌ی زمانی وظایف معلمان، بازدید از صنف‌های درسی، ارزشیابی کار معلمان، فراهم کردن خدمات مشاوره‌ای، ایجاد هماهنگی میان برنامه‌های غیردرسی، رسیدگی به موارد انضباطی شاگردان، تصمیم‌گیری برای ارزشیابی مستمر از میزان پیشرفت شاگردان، جلب مشارکت و کمک‌های مردمی، مشورت با والدین و رسیدگی به شکایات آن‌ها، تأمین منابع مادی و مالی برای رفع نیازهای آموزشی معلمان در صنف درس، ایجاد تسهیلات برای آموزش ضمن خدمت، ایجاد تسهیلات آموزشی و برگزاری جلسات برای تشخیص نقاط ضعف و قوت مکتب

(فیسک، ۲۰۰۲). موسی‌خانی و همکاران در پژوهشی به‌عنوان «اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران آموزش و پرورش»، شاخص‌های عملکرد مدیران را به ترتیب اولویت چنین بیان می‌نمایند: رعایت عدالت در ارزشیابی و پرهیز از تبعیض میان معلمان، ایجاد محیط سالم و شاد و ایمن، توجه به مشکلات عاطفی و مالی دبیران و تلاش برای رفع آن‌ها، برنامه‌ریزی صحیح در امور درسی و ماورای درسی، برخورد مؤدبانه با دبیران و شاگردان، سازمان‌دهی نیروی انسانی و ابلاغ شرح وظایف و انتظارات، ایجاد زمینه بروز خلاقیت دبیران و شاگردان، طرح شیوه‌های ارزشیابی کار دبیران در نشست‌های شورای معلمان، کاربرد روش‌های مؤثر همکاری گروهی، احترام به شخصیت فردی معلمان و شاگردان، توجه به آرای شورای معلمان در تصمیم‌گیری‌ها، دادن بازخورد به معلمان به‌عنوان وسیله‌ای برای قضاوت بهتر و برگزاری منظم نشست‌های شورای معلمان از طریق راهنمایی تحصیلی (موسی‌خانی و همکاران، ۱۳۸۹).

در سال ۲۰۰۷ بنیاد مصرف‌کنندگان آموزش آمریکا، گزارشی با عنوان «مکاتب کارآمد، شیوه‌های مشترک» منتشر کرده است که در آن با بررسی شش مکتب در ایالت تنسی آمریکا، دوازده وظیفه‌ای که توسط مدیران مکاتب کارآمد مقاطع ابتدایی و متوسطه انجام شده بود، عنوان شد: ملزم ساختن شاگردان به کسب معیارهای بالاتر از حداقل برای پیشرفت، فراهم نمودن زمینه انجام فعالیت‌های یادگیری با تمرین فشرده با فراگیری انواع مهارت‌های ضروری برای امتحان، آماده‌سازی گزارش‌های مستمر در خصوص پیشرفت فردی دانش‌آموز با توجه به استانداردهای برنامه‌ی درسی، ارائه‌ی گزارش‌های ارزشیابی از شاگردان به معلمان، دنبال نمودن مستمر و پیگیر کارکرد تدریس معلم با توجه به داده‌های پیشرفت دانش‌آموز، بهبود مهارت‌های یاددهی معلمان، آگاه نمودن والدین از عملکرد فرزندانشان، فراهم ساختن امکان ارزیابی سالیانه والدین از خدمات مکتب و اجرای برنامه‌ی پاداش‌دهی به رفتارهای شایسته‌ی علمی و اجتماعی شاگردان (ابطحی، ۱۳۸۷).

انجمن بین‌المللی ارزشیابی پیشرفت تحصیلی از مؤسسات پژوهشی معتبری است که با سابقه‌ای بیش از نیم‌قرن و انجام ده‌ها مطالعه‌ی جهانی در موضوعات مختلف آموزشی و مشارکت کشورها از سراسر جهان، گام‌های مؤثری در زمینه‌ی ارتقا و بهبود آموزش برداشته است. یکی از مهم‌ترین و گسترده‌ترین مطالعات انجام شده توسط این انجمن، مطالعه‌ی بین‌المللی روندهای آموزش ریاضیات و علوم است که تاکنون بیش از شصت کشور جهان در آن شرکت نموده‌اند. مجموعه یافته‌های تیمز (۲۰۰۷) نشان می‌دهد که به‌کارگیری معلمان ورزیده و علاقه‌مند، تهیه‌ی برنامه‌ی آموزشی مناسب، روش‌های تدریس فعال، حمایت والدین و امکانات و منابع آموزشی اثربخش، ناشی از مدیریت آموزشی‌گامی کارآمد در مکتب است و از مهم‌ترین عوامل موفقیت کشورها محسوب می‌شود.

مطالعه‌ی مؤلفه‌های فرایند مدیریت در کشورهای تایوان، کره جنوبی، هنگ‌کنگ، جاپان، روسیه و آمریکا در این تحقیق مشخص نموده است که مدیران مکاتب در تمام این کشورها بیشتر وقت خود را به کارهای اجرایی و نظارت آموزشی و کنترل و ارزشیابی کارکنان اختصاص داده‌اند و پس از روابط عمومی، کمترین زمان را صرف فعالیت تدریس کرده‌اند (احمدی و میرمعینی، ۱۳۹۱).

در میان وظایف اصلی مدیران آموزشگاهی سه وظیفه امور دانش‌آموزان، امور آموزشی و امور مکاتب-اجتماع به چشم می‌خورد. نظارت بر فعالیت‌های شاگردان و فراهم نمودن زمینه موفقیت آنان از وظایف مهم مدیران مکاتب می‌باشد.

امور شاگردان

در گذشته به مکتب به‌عنوان یکی از سازمان‌های اجباری نگریسته می‌شد که در آن دو طبقه‌ی حاکم (مدیر، معلمان و سرمعلمان) و محکوم (دانش‌آموزان) وجود داشتند. طبقه‌ی حاکم برنامه‌ریزی می‌کرد و تصمیم می‌گرفت، طبقه محکوم هم به‌صورت منفعل و بدون داشتن حق اظهارنظر و انتقاد باید پذیرای برنامه‌ها و تصمیمات می‌بود. در چنین شرایطی شاگردان احساس می‌کردند که به‌عنوان یک انسان مطرح نیستند، مقررات مهم است و بس. روابط بر مبنای عدم اعتماد متقابل برقرار می‌گردید. اکنون این برداشت از مکتب و نقش دانش‌آموز در آن تغییر کرده است. مدیر و کارکنان در یک مکتب اثربخش می‌دانند که هدف اصلی مکتب ایجاد یک برنامه‌ی آموزشی است که بتواند منافع و نیازهای اجتماعی، فردی و آموزشی شاگردان را برطرف سازد. در همین ارتباط، شوراهای دانش‌آموزی وسیله‌ی مؤثری برای مشارکت دادن دانش‌آموزان در تصمیم‌گیری‌های مختلف در سطح مکتب هستند (لیفام و هوی، ۱۹۸۵).

تمرکز بر شاگردان به‌عنوان گیرنده‌ی اصلی خدمات مکتب ضروری است. تأمل در این که شاگردان چه می‌خواهند؟ چرا به مکتب می‌آیند؟ برای زندگی آینده چه باید بدانند، تا قادر باشند با دیگران خوب ارتباط برقرار کنند و روابط انسانی خود را پویا و اثربخش کنند؟ مسائلی است که همه‌ی برنامه‌های مکتب و حرکات‌های بهبود باید بر آن‌ها معطوف باشند (تورانی و محمدی، ۱۳۸۹). علاقه‌بند و وظایف مدیر در امور شاگردان را چنین بیان می‌نماید: پذیرش، ثبت‌نام، گروه‌بندی کودکان و نگهداری آمارهای حضور و غیاب، سوابق و اطلاعات شخصی و تحصیلی دانش‌آموزان، شناسایی توانایی‌ها، علایق و نیازهای کودکان و پرورش آن‌ها (علاقه‌بند، ۱۳۷۰). امروزه علاوه بر نیازهای آموزشی و تحصیلی دانش‌آموزان، به تأمین نیازهای بهداشتی-روانی، زیستی-فیزیولوژیک و رشد شخصیتی آن‌ها توجه بیشتری مبذول می‌شود. به‌عنوان مثال، بهره‌گیری از مشارکت دانش‌آموزی،

به‌عنوان یکی از ویژگی‌های مکاتب اثربخش مطرح است (کمالی خلخالیان، ۱۳۷۸). یادگیری و آسایش دانش‌آموز، دغدغه‌ی اصلی مدیران است و رسیدگی به امور دانش‌آموزان، جنبه‌ی حیاتی و مهم مکتب می‌باشد. مدیر، مهم‌ترین عامل در موفقیت مکتب در امور آموزشی و امور دانش‌آموزان است. مدیر و معلمان و سایر کارکنان در مسیر تحقق اهداف مکتب و اجرای امور، هرروز با پدیده‌های جدید روبرو هستند که باید با ژرف‌اندیشی، آن‌ها را در مسیر توسعه یادگیری، مدیریت کنند (مورتیمور و همکاران، ۱۹۹۸ به نقل از احمدی و میرمعینی، ۱۳۹۱؛ هاشم، عالم و سراج، ۲۰۱۰؛ هنسون، ۲۰۰۲).

یکی دیگر از وظایف مهم و کلیدی مدیر در مکتب، نظارت بر اجرای امور آموزشی است که در موفقیت و پیشرفت تعلیمی شاگردان تأثیر به‌سزایی دارد.

امور آموزشی

بخش مهمی از اثربخشی مدیریت مکاتب به روند درست امور آموزشی در مکتب مربوط می‌شود. به‌منظور تحقق اهداف آموزشی، هریک از دست‌اندرکاران مکتب سهمی از این فعالیت‌ها را بر عهده دارند. در این میان تسهیل جریان یاددهی - یادگیری و نظارت بر حسن اجرای امور آموزشی بر دوش مدیر خواهد بود. دستیابی به «پیشرفت در امور آموزشی»، یکی از موضوعات مهم و اساسی آموزش و پرورش در کشورهای توسعه‌یافته است و تلاش‌های گسترده‌ای برای پاسخ‌گویی به این مهم صورت گرفته است.

«فولان»، محقق و اندیشمند رشته‌ی مدیریت، پنج اصل مهم و اساسی برای پیشرفت امور آموزشی در مکتب را عنوان می‌کند: ۱) مدیران مکاتب، بیشترین نقش را در پیشرفت امور آموزشی بر عهده دارند. ۲) با توجه به این‌که عناصر تشکیل‌دهنده‌ی هر مکتب با سایر مکاتب متفاوت است، لذا مؤلفه‌های پیشرفت آن‌ها نیز منحصر به فرد است. هر مکتب یک دستورالعمل مشخص برای امور آموزشی خود دارد. ۳) پیشرفت امور آموزشی مکتب، مرهون تلاش هم‌عرض مدیر و معلمان است. ۴) تلاش مشترک مدیر و معلمان، قدرت آموزشی مکتب را افزایش می‌دهد. ۵) پیشرفت امور آموزشی دانش‌آموزان، پایه و اساس فعالیت‌های مکتب است (فولان، ۲۰۰۳). با توجه به اهمیت پیشرفت مکتب در امور آموزشی، مدیر می‌باید: اهداف و انتظارات آموزشی مکتب را تعیین و ابلاغ نماید، منابع راهبردی برای دستیابی به اهداف آموزشی را مشخص سازد، در برنامه‌ریزی، هماهنگی و ارزشیابی امور آموزشی مشارکت مؤثر داشته باشد، معلمان را برای شرکت در دوره‌های آموزشی لازم برای توسعه‌ی دانش و مهارت در حوزه یاددهی - یادگیری تشویق کند، دانش‌آموزان و معلمان

را در مسیر موفقیت در فرایند یاددهی - یادگیری حمایت کند (امام‌جمعه و ملایی نژاد، ۱۳۸۸).
رجایی‌پور و ابراهیمی (۱۳۸۶) شاخص‌های زیر را در ارزشیابی مدیریت مکاتب در امور آموزشی مورد تأکید قرار داده‌اند: تلاش مدیر در تنظیم و تدوین برنامه هفتگی صنوف طبق جدول ساعات دروس و ابلاغ به موقع آن به معلمان قبل از سال تعلیمی، تلاش و همت مدیر در نحوه توزیع معلمان متخصص و دوره‌دیده در رشته‌ی تحصیلی مربوطه و کوشش مدیر در شناسایی و درک به‌موقع مشکلات تحصیلی دانش‌آموزان و اقدام در جهت رفع آن‌ها (رجایی‌پور و ابراهیمی، ۱۳۸۶).
از سوی دیگر توزیع عادلانه فرصت‌های آموزشی در میان تمام شاگردان (فولان، ۲۰۰۳) و بالا بردن استانداردهای آموزشی مکتب از وظایف مدیران در بخش امور آموزشی شمرده شده است (کوهن، ۲۰۰۵).

بر اساس مبانی نظری وظایف مدیریت آموزشگاهی، ایجاد ارتباط با اجتماع یکی از مسئولیت‌های مهم مدیر در مکتب می‌باشد.

ارتباط مکتب با اجتماع

مکاتب به جهت کارکردهای رسمی خود، مانند جامعه‌پذیری، فرهنگ‌پذیری و تربیت علمی - حرفه‌ای، همواره مورد توجه اجتماع قرار دارند. در این راستا هم نهادهای اجتماعی و هم اولیای دانش‌آموزان، عملکرد مکتب را تحت تأثیر قرار می‌دهند. از آنجاکه ادامه‌ی تحصیل موجب دستیابی به موقعیت اجتماعی بالاتر می‌گردد، بنابراین تحصیل یک نوع سرمایه‌گذاری فرض می‌شود و اولیا نسبت به سرنوشت تحصیلی فرزندانشان حساسیت نشان می‌دهند. از این رو مدیران باید از یک سو پاسخگوی سازمان متبوعشان و از سوی دیگر، جوابگوی انتظارات اجتماع پیرامونشان باشند. جلب مشارکت اولیای دانش‌آموزان در حل و فصل مشکلات مکتب و نیز برقراری رابطه‌ی متقابل به منظور دریافت بازخوردهای مناسب در زمینه‌ی مسائل آموزشی و پرورشی از جمله وظایف مدیران محسوب می‌شود. به گفته‌ی ماسن و همکاران (۱۳۸۳) دو نهاد خانواده و آموزش و پرورش از اساسی‌ترین نهادهای اجتماعی در جامعه به شمار می‌روند. وجه مشترک این دو نهاد از نظر کارکردی، تربیت و ارائه‌ی قواعد الگویی و هنجارهای اخلاقی و رفتاری مطلوب به منظور زیستن سعادتمندانه و ابعاد فردی و اجتماعی است. بر این اساس فضای فرهنگی و هماهنگی خانه با مکتب، تأثیراتی مؤثر بر پیشرفت آموزشی دانش‌آموز دارد (عصاره و نصری، ۱۳۸۴).

علاقه‌بند پیرامون هدف از روابط مکتب و اجتماع می‌نویسد: «هدف از برقراری ارتباط میان مکتب و اجتماع، ایجاد اعتماد متقابل از طریق اطلاع‌رسانی به مردم درباره‌ی وضعیت کار مکاتب

است تا بدین وسیله حمایت آنان برای حل و فصل مشکلات گوناگون مکاتب جلب شود... در نتیجه‌ی چنین روابطی، سوء تفاهات در زمینه اهداف و اقدامات آموزشی کاهش می‌یابد و میان مکتب و اجتماع پیوند و یگانگی پدید می‌آید و استفاده‌ی مؤثر از فرصت‌ها و منابع موجود امکان‌پذیر می‌شود» (علاقه‌بند، ۱۳۷۰). تحقیقات بسیاری اهمیت ایجاد و بهبود رابطه‌ی مؤثر بین خانه و مکتب را نشان داده است. کلمن (۱۹۹۶) دریافت که متغیرهای خانوادگی و اقتصادی نفوذ قدرتمندی بر موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان دارند. کلاسیمر و آلن (۱۹۷۸) آشکار ساختند که بین نگرش‌های خانوادگی دانش‌آموزان و نرخ رشد شناختی آن‌ها رابطه‌ی معناداری وجود دارد. دانش‌آموزانی که سریع رشد می‌یافتند نگرش مثبتی نسبت به خانه و خانواده‌شان اتخاذ می‌کنند و والدین آن‌ها نیز نگرش مثبت‌تری نسبت به مکتب و معلم و برنامه‌ریزی به دست می‌آورند. هابسون (۱۹۷۶) رابطه‌ی مثبت معناداری میان همکاری والدین با مکتب و پیشرفت تحصیلی شاگردان یافت. والبرگ (۱۹۸۴) و لارو و بنسون (۱۹۸۴) نیز به این نتیجه رسیدند که همکاری والدین در مکتب می‌تواند به‌طور آشکاری بهره‌وری معلمان را بالا برد. دنزبرگر و اسدان (۱۹۸۴) کشف کردند که همکاری پویای مکتب و اجتماع، اثربخشی مکتب را بهبود می‌بخشد و در بهسازی کل اجتماع اثر مثبت دارد (ترک زاده، ۱۳۷۸).

تحقیقات هندرسون و برلا (۱۹۹۴)، هیگمن (۱۹۹۶) و کامروهاینس (۱۹۹۲)، نشان می‌دهد که حضور خانواده‌ها در مکتب، تأثیر فراوانی در بهبود نگرش شاگردان به تحصیل، حضور مؤثر در صنف درس و پیشرفت تحصیلی آن‌ها دارد. این تعامل سازنده، نگرش خانواده‌ها درباره‌ی مکتب را بهبود می‌بخشد، رضایت معلمان و شهرت مکتب را در جامعه تقویت می‌کند و منابع مورد نیاز مکتب را افزایش می‌دهد. جلب مشارکت اولیا هم برای مدیر مکتب و هم معلمان، یک مهارت به شمار می‌رود که باید همه دست‌اندرکاران مکتب آن را فراگیرند (احمدی و میر معینی، ۱۳۹۱). سیندر و همکاران (۲۰۰۵) تأثیر اسناد والدین را در رفتار آنان و در نتیجه عملکرد مکتب کودکان بررسی کرده و دریافتند که نگرش والدین به معلم، مکتب و دوستان بر عملکرد مکتب کودکان تأثیر دارد. مرکز سلامت روانی مکاتب آمریکا (۲۰۰۶) در کنار عوامل مختلف، عوامل مربوط به والدین را بر عملکرد مکتب مؤثر می‌داند. مک‌فارلین (۲۰۰۵) در یک پژوهش بین‌المللی دریافت که اگر معلمان به نقش والدین در عملکرد مکتب حساس باشند، می‌توانند برای بهبود عملکرد دانش‌آموزان در مکتب از آن استفاده کنند و کیفیت زندگی بهتری را برای دانش‌آموزان فراهم نمایند (رضایی و همکاران، ۱۳۸۶). نتایج تحقیقی که در مورد همکاری بین خانه و مکتب و بررسی اهمیت همکاری بین دانش‌آموزان، والدین و معلمان توسط جانسون از دانشگاه کومیا (سوئد) در سال ۱۹۹۴ انجام شد؛ نشان داد که والدین می‌توانند به‌عنوان یک عامل کلیدی جهت تقویت این همکاری باشند

(جانسون، ۱۹۹۷). پوتل محققی که سیزده سال در زمینه‌های انجمن اولیا و مربیان و کارایی آن در اروپا تحقیقات وسیعی انجام داده است و به نتایج قابل توجهی رسیده است، دریافت که اولیا علاقه‌مند به برقراری ارتباط صمیمی و بر اساس تفاهم و سعه‌صدر با مسئولین مکتب هستند و ترجیح می‌دهند در این جلسات دانش‌آموزان هم حضور داشته باشند (بازرگان، سرمد و حجازی، ۱۳۷۶). یافته‌های تحقیق رجایی‌پور و همکارانش (۱۳۸۷) بیانگر آن است که از نظر آموزگاران ویژگی‌های شخصی مدیران از قبیل داشتن ظاهری آراسته، مشهور بودن به حسن خلق، برخورد با ارباب‌رجوع با خوش‌رویی و رعایت عدالت در برخورد با افراد مختلف در بهبود رابطه‌ی خانه و مکتب تأثیر دارد. همچنین مهارت‌های فنی مدیر، شامل آشنایی با امور اداری مکتب، نظارت صحیح بر امور مالی، ارتباط با آموزگاران و اولیا را جزء وظایف حرفه‌ای دانستن، در بهبود رابطه‌ی خانه و مکتب تأثیر دارد (رجایی‌پور و همکاران، ۱۳۸۷).

مدیریت مکاتب و وظیفه هویت دادن، نگه‌داشتن، برانگیختن، کنترل کردن و وحدت بخشیدن تمام نیروها برای دستیابی به هدف‌ها، هدایت آموزش و پرورش در مسیر سازندگی و ایجاد ارتباطی معنادار و هدفمند بین مکتب و جامعه را بر عهده دارد. بررسی نظرات متخصصان و اندیشمندان علم مدیریت و مرور تحقیقات محققان و مؤسسات پژوهشی مختلف پیرامون وظایف مدیران، مشخص نمود که امور آموزشی، امور دانش‌آموزان و ارتباط مکتب با اجتماع به‌عنوان وظایف خاص و کلیدی مدیران، اهمیتی ویژه دارند. هدف اساسی یک مکتب‌ی کارا و اثربخش، طراحی و اجرای یک برنامه‌ی آموزشی است که بتواند منافع و نیازهای اجتماعی، فردی و آموزشی دانش‌آموزان را برطرف سازد. رسیدگی به امور دانش‌آموزان به‌عنوان گیرنده‌ی اصلی خدمات مکتب و تلاش برای موفقیت آنان با طراحی و اجرای امور آموزشی در یک ارتباط صحیح با اجتماع و بسیج تمامی امکانات موجود به‌منظور پیشرفت بهتر و بیشتر دانش‌آموزان، می‌باید مقصد مهم و اصلی مدیران مکاتب باشد. از آنجایی که مدیران، بیشترین و مهم‌ترین نقش را در پیشرفت مکتب و اداره‌ی امور آموزشی، امور دانش‌آموزان و ارتباط مکتب با اجتماع دارند، لذا ارزشیابی عملکرد مدیران در اداره‌ی این امور و نیز مشخص نمودن وضعیت آنان، گامی مهم برای ارائه‌ی الگوی مناسب از وظایف کلیدی مدیران و نیز بهتر ساختن برنامه‌های مکتب خواهد بود. به دلیل نیازمندی جدی آموزش و پرورش کشور افغانستان به توسعه نظام مدیریت آموزشی، به نظر می‌رسد انجام تحقیقاتی که نشان‌دهنده وضعیت کنونی عملکرد مکاتب این کشور در رابطه با مهم‌ترین کارکردهای یک نظام آموزشی باشد، یک اولویت و یک امر اضطراری است. از این منظر می‌توان به ارزشیابی از نقاط قوت و ضعف عملکرد مدیران آموزشی نیز در رابطه با مهم‌ترین وظایف آنان پرداخت.

الگوی برای شناخت مکتب استاندارد

الگویی که در اینجا معرفی می‌شود، توسط «لاوری» پیشنهاد شده است. پیش از معرفی الگو، لازم است تعریفی از شاخص و استاندارد ارائه شود.

شاخص: عبارت است از نمودی از عمل یا کارکرد. فرد یا سازمان؛ مانند شاخص رفتار سالم. استاندارد: عبارت است از مجموعه‌ای از معیارهای مورد توافق و عینی که بر اساس آن می‌توان درباره شاخص‌ها داوری کرد؛ مانند استاندارد قضاوت درباره پیشرفت تحصیلی متعلم.

الگوی لاوری

الگویی که «لاوری» برای مکتب استاندارد ارائه داده، دارای یازده عنصر است و برای هر یک از عناصر، شاخص‌هایی هم در نظر گرفته است. مدیر و دیگر کارکنان می‌توانند بر اساس عناصر و شاخص‌های ارائه شده، مکتب را از نظر استاندارد بودن ارزشیابی کنند. ارزشیابان برون مکتب هم می‌توانند از الگوی معرفی شده، به منظور داوری درباره مکتب استفاده کنند. دریک نگاه کلی، الگوی پیشنهاد لاوری برای مکتب استاندارد، یازده بخش دارد:

اطلاعات: منظور از اطلاعات، اطلاعاتی است که مکتب و نوع خدماتی را که ارائه می‌دهد، معرفی می‌کند.

« دانش‌آموزان و والدین با تاریخچه، ساختار و اهداف کلی مکتب آشنا هستند.

- « اطلاعات بنا به درخواست و نیاز اشخاص ارائه می‌شود.
- « ارتباط و تماس منظمی با شاگردان و والدین، خواه کلامی، خواه نوشتاری، وجود دارد.
- « سازوکاری برای معرفی کار مکتب وجود دارد.
- « همه کارکنان از روش‌ها و ساختارهای مناسب و شیوه رفتار و طرح‌های عملی بهبود مکتب آگاه‌اند.
- « اطلاعات، به زبان روشن و مناسب عرضه می‌شود.
- « اطلاعات به شیوه‌های گوناگون عرضه می‌شود.
- « اطلاعات برای اثربخشی بیشتر مورد سنجش قرار می‌گیرد.
- « اعتبار: در اینجا، منظور از اعتبار، عرضه خدمات مورد توافق در زمان مقرر است.
- « یک مجموعه روش منظم برای تضمین ثبات در ارائه خدمات وجود دارد؛ مانند سنجش و گزارش‌دهی، بهداشت و ایمنی، شیوه رفتار و...
- « توافق صریح و مکتوب بین والدین، شاگردان و مکتب وجود دارد.
- « بازبینی درونی و بیرونی و ارزشیابی از خدمات وجود دارد.
- « اولیای مکتب می‌کشند از طریق برقراری رابطه با سایر مکاتب یا مؤسسات تعلیمی، بر کیفیت خدمات بیفزایند.
- « روش خاصی برای ارائه شکایات در نظر گرفته شده است.
- « میزان رضایت شاگردان و والدین و دیگران به‌طور منظم مورد توجه قرار می‌گیرد.
- « رهنمودهایی برای پاسخ‌دهی به سؤالات و بررسی پیشنهادها وجود دارد.
- « قابلیت و صحت: منظور از قابلیت و صحت، دانش و توانایی و مهارت کارکنان مکتب برای ارائه خدمات مناسب است.
- « کارکنان به‌طور منظم برای تعیین نیازهای آموزش و پرورش ارزشیابی می‌شوند.
- « مدیر، عملکرد کارکنان را با استفاده از نمونه‌هایی معرف از عملکردهای آنان، مورد پایش قرار می‌دهد.
- « والدین، دانش آموزان و سایرین، کارکنان را به‌منظور عرضه خدمات مناسب ارزشیابی می‌کنند.
- « اهداف کلی و روش‌های عملکرد مکتب به کارکنان معرفی می‌گردد.
- « کارکنان نسخه‌هایی از اسناد مربوط به شیوه عمل مناسب را دریافت می‌دارند.
- « همه کارکنان فرصت یادگیری به دست می‌آورند.

- « یک ناظر متخصص (آمر دیپارتمنت، ناظر تعلیمی، متخصص موضوع و روش و...) کارکنان را هدایت می‌کند.
- « دستیابی اثربخش: منظور از دستیابی اثربخش، دستیابی کاربران (یادگیرندگان) یا والدین و شاگردان به اطلاعات یا پاسخ سؤال‌ها یا درخواست‌های مورد نیاز است.
- « مکتب نظام دریافت پیشنهاد و انتقاد دارد.
- « مکتب دارای «راهنمایی» است که نوع خدمات، نحوه پایش و ارزشیابی آن را توصیف می‌کند.
- « همه کارکنان مکتب، به منظور استقبال از پیشنهادهای و انتقادهای کاربران، دارای نگاه مثبت و رفتار ترغیبی‌اند.
- « به‌طور مؤکد، از دادن صفات خاص به کاربران مشکل‌دار جلوگیری می‌شود.
- « در مکتب حتی با یک یادداشت کوتاه کاربران، امکان برگزاری یک نشست حضوری وجود دارد.
- « در مکتب مکان خاصی برای مصاحبه محرمانه وجود دارد.
- « متناسب با عملکرد مکتب، نشانی‌ها و شماره‌های تلفن، در اداره موجود است.
- « * از ارتباط تلفنی والدین، شاگردان و دیگران استقبال می‌شود.
- « جبران اثربخش: جبران اثربخش بر این نکته تأکید دارد که اگر خطایی رخ دهد یا اولیای مکتب خدمات ناقصی از کاربر دریافت دارند، امکان جبران خطا و کاستی وجود دارد.
- « مکتب دارای نظام دریافت شکایات است.
- « مکتب راهنمای خاص ارائه خدمات، پایش و بازبینی نحوه ارائه خدمات و شیوه ارزشیابی آن را دارد.
- « کاربران به بیان مسائل یا دشواری‌های خاصی که با کارکنان دارند، تشویق می‌شوند.
- « بین مکتب و والدین درباره نوع خدمات و کیفیت آن‌ها توافق وجود دارد.
- « مسائل ملموس: منظور از مسائل یا امور ملموس، نمود عینی یا فیزیکی خدمات است.
- « تعریف فضای مورد استفاده برای ارائه آموزش و انجام دادن فعالیت‌های تکمیلی یادگیری، با مقاصد متناسب است.
- « منابع و تجهیزات با مقاصد تعریف شده متناسب است.
- « همه کارکنان در مورد اهمیت مسائل ارائه خدمات، توجیه شده‌اند.
- « ارزشیابان خارج از مکتب به‌طور منظم، فضای آموزشی و تجهیزات را ارزشیابی می‌کنند.
- « طرحی برای تأمین و تجهیزات مکتب تدارک دیده شده است.

- « پاسخ‌گویی: عنصر پاسخ‌گویی، ناظر بر علاقه و توانایی کارکنان برای تدارک خدمات به صورت معقول و خلاقانه است.
- « بین کارکنان مکتب، به منظور برقراری ارتباط با کاربران، یک شیوه رفتاری معمول و مورد توافق وجود دارد.
- « هر کاربر، از میان کارکنان مکتب، راهنمای خاصی دارد و فرد مورد نظر در بیشتر اوقات برای کاربر قابل دسترسی است.
- « در مکتب، برای کاربران زمان پاسخ‌گویی و برقراری ارتباط موجود است.
- « کارکنان، برای در میان گذاشتن مسائل با کاربران، فرصت منظمی در اختیار دارند.
- « بیمه و ایمنی: مراد از بیمه و ایمنی، بر حذر بودن از خطر و آسیب‌ها و داشتن بیمه است. افزون بر این، «حق محفوظ ماندن رازها» هم یکی از نکات مهم در بخش بیمه و ایمنی است.
- « در مکتب، روش و ویژه‌ای برای حفظ بهداشت، سلامت و ایمنی وجود دارد.
- « فضاها و تجهیزات با مقاصد متناسب‌اند.
- « کاربر اطمینان دارد که کارکنان ایمنی و سلامت‌ش را در اولویت قرار می‌دهند.
- « کاربران در برابر سطحی معقول از خطرپذیری در فعالیت‌ها قرار دارند.
- « سطوح خاصی از «حق محفوظ ماندن رازها» بین کاربران و کارکنان مکتب مورد توافق قرار گرفته است.
- « اسناد و مواد کامپیوتری برای کارکنان خاصی در مکتب قابل دستیابی است.
- « کاربران مجاز به دیدن و بررسی اطلاعاتی هستند که درباره آن‌ها تدارک و ضبط شده است.
- « همدلی: منظور از همدلی، سطح خاصی از اقدامات مربوط به گوش دادن و شرح مسائل یکایک کاربران است.
- « کارکنان برای انجام دادن اقدامات خاص جهت کاربری که راهنمایی او را به عهده گرفته‌اند، ترغیب می‌شوند.
- « در آموزش کارکنان مکتب، بر دانش و مهارت‌های درک نیاز و موقعیت کاربران تأکید می‌شود.
- « کاربران احساس می‌کنند که در مکتب، پشتیبان خاصی دارند.
- « کاربران در ارزشیابی کیفیت ارائه خدمات، برداشت‌ها یا نظریات دخالت داده می‌شوند.
- « انتخاب و فعالیت: منظور از این بند، توانایی کاربران در اثرگذاری بر نوع و سطح خدمات تدارک دیده شده است.

- « کاربران در فعالیت‌های تصمیم‌گیری مکتب دخالت می‌کنند و در شکل‌دهی تصمیمات نقش دارند.
- « برای کاربران، امکان انتخاب نوع خاصی از خدمات وجود دارد.
- « به کاربران زمینه‌هایی ارائه می‌شود که در آن‌ها، برای انتخاب آزادی عمل دارند.
- « موقعیت کاربر: در این شاخص، میزان توجه و احترام به مراجعه‌کننده یا کاربر مورد تأکید قرار می‌گیرد.
- « ماهیت ارتباط دوسویه بین کاربر و ارائه خدمات از سوی کارکنان و کاربران مورد توجه است.
- « به کاربران فرصت اولویت‌بندی برای دسترسی به کارکنان داده می‌شود.
- « قرارداد مکتوبی بین مکتب و کاربران وجود دارد و در آن، علایق کاربران و شرایط مکتب درج شده است.
- « در آموزش کارکنان مکتب، به شیوه برآورد نیازهای کاربران و تحقق حقوق آنان تأکید می‌شود.
- « مدیران مکاتب می‌توانند با در نظر گرفتن مواردی از عناصر یازده گانه، به تدارک سیاهه برگه واریسی (چک‌لیست) اقدام کنند و بر اساس آن، نحوه عملکرد مکتب را مورد ارزشیابی قرار دهند. در صورتی که ۷۰ تا ۸۰ درصد از شاخص‌های ارائه‌شده پوشش داده شود، می‌توان مکتب را یک مکتب استاندارد دانست.

راهکارهای عملیاتی در مکتب‌های کیفی و استاندارد

حال با توجه به الگوی معرفی شده و شرایط تعلیم و تربیت در مکاتب افغانستان، ابعاد چهارگانه‌ای را که می‌تواند در بخش‌های مختلف در مکاتب کیفی و استاندارد مورد توجه قرار بگیرد، مورد بحث قرار می‌دهیم.

بعد تکنولوژی آموزشی

در بحث از تکنولوژی آموزشی، با توجه به توسعه و گستره قابل‌عنایت این مقوله از علوم تربیتی، توجه به این مؤلفه‌ها مورد تأکید است:

- « تجهیز مکاتب از بعد سخت‌افزاری و نرم‌افزاری (راه‌اندازی لابراتوارها و کارگاه‌های مجهز در حد کتاب‌های درسی، تجهیز مکتب به نقشه‌ها، کره‌ها، مدل‌ها، مولاژها و

- وسایل گوناگون، اورهد، اوپک، فیلم‌های آموزشی، اسلایدها، نوارهای صوتی و هر چیزی که در بخش سخت‌افزاری و نرم‌افزاری تکنولوژی آموزشی قرار گیرد؛
- « تجهیز مکاتب از بعد کتابخانه دانش‌آموزی کارآمد، به‌روز، فعال و مرتبط با مواد آموزشی و درسی؛
- « استفاده از الگوهای متنوع یاددهی - یادگیری در امر آموزش دانش‌آموزان و آشنایی با فنون گوناگون روان‌شناسی یادگیری به‌وسیله معلمان؛
- « توجه ویژه به مقوله طراحی آموزشی و استفاده از طرح درس‌های مدرن با انواع روش‌های موجود و بر اساس الگوهای جدید، از جمله ساختن گرابی و فراشناخت؛
- « استفاده از فنون متنوع ارزشیابی از آموخته‌های دانش‌آموزان، طراحی و ارزشیابی سؤال‌های امتحانی بر اساس شیوه‌های رایج، ارزشیابی مستمر و برگزاری امتحانات کوتاه‌زمان (کوئیز) و در یک کلام، از بین بردن نظام رایج امتحان‌گیری محض و غول کردن امتحان با جدا کردن آن از فرایند تعلیم و تربیت و یادگیری.
- « آموزش معلمان در مناسبت‌های گوناگون به‌صورت بازدیدهای علمی - آموزشی، آموزش در شورای معلمان، اطلاعات دیواری، بروشورها، کارگاه‌های آموزشی داخل مکتب و...
- « بازدید شاگردان از مکان‌های علمی، هنری، فرهنگی و آشنا کردن فراگیرندگان با جامعه به‌صورت جدی؛
- « تغییر نگرش معلمان در زمینه تکلیف و تکلیف شب و ارائه راهبردهایی برای انفرادی و غنی ساختن مجموعه تمرین‌های ارائه شده به شاگردان و متنوع کردن فرآیند تکلیف؛
- « توجه ویژه به آموزش برنامه‌ای و تهیه و تدوین کتاب‌ها و مجموعه کتاب‌های کار آموزشی از سوی معلمان؛
- « تشکیل گروه مطالعاتی، تحقیقاتی و تحلیل‌گری در بین معلمان بر اساس تفکر نظام تعلیم و تربیت سامانه‌ای و ارائه راهبردهایی در این زمینه برای چگونگی کار معلمان؛
- « توجه ویژه به فناوری اطلاعات (IT) به‌عنوان چتر تمامی مباحث تکنولوژی آموزشی؛

بعد نظام اداری مکتب

- در بعد نظام اداری مکتب، انتظار می‌رود مسئولان یک مکتب استاندارد موارد زیر را مدنظر داشته باشند:
- « استفاده از روش‌های جدید مدیریت، از جمله مدیریت وقت، مدیریت اطلاعات و... در

امر اداره مکتب؛

- « راه‌اندازی شوراهای گوناگون داخل مکتب و توجه ویژه به شوراها
- « تشکیل جلسات پربار، مستمر، با برنامه و از پیش سازمان‌دهی شده مجلس معلمان مکتب؛
- « تشکیل دیپارتمنت‌های آموزشی در بین معلمان
- « استفاده از نظریات شاگردان، کارکنان و اولیای فراگیرندگان بر اساس اجرای نظام
- مدیریت مشارکتی از طریق دریافت پیشنهادها
- « تقسیم مسئولیت‌های داخل مکتب بین گروه‌های دانش‌آموزی و تقویت روحیه تعاون و
- همکاری در بین شاگردان؛
- « قانونمند کردن مکاتب بر اساس ضوابط و دستورالعمل‌های وزارت معارف و جمع‌آوری
- و تحلیل بازخوردهای ناشی از اجرای دستورالعمل‌ها و انعکاس آن‌ها به مقامات
- ذی‌صلاح برای اصلاح؛
- « استفاده مستمر و برنامه‌دار از اولیای شاگردان در کلیه امور اداری، آموزشی و پرورشی
- مکتب با یک برنامه از پیش تعیین شده؛
- « تدوین و اجرای برنامه یک‌ساله مکتب شامل کلیه فعالیت‌های اداری، آموزشی و
- پرورشی. لازم است این برنامه در تابستان هر سال انتشار یابد؛ البته بعد از اجرای چند
- برنامه یک‌ساله، می‌توان در مورد تدوین برنامه‌های پنج‌ساله و بیشتر نیز اقدام کرد.

بعد گروه‌های دانش‌آموزی مکتب (شاگرد محور)

- در بعد دانش‌آموزی مکاتب موفق، انتظار می‌رود لااقل یازده مقوله زیر مورد توجه قرار گیرد:
- « تشکیل گروه‌های مباحثاتی؛
- « تشکیل گروه‌های مطالعاتی؛
- « تشکیل انجمن‌های علمی؛
- « استفاده از فراگردهای یادگیری شاگرد محور و یادگیری مشارکتی در کلیه امور اداری،
- آموزشی و پرورشی مکتب؛
- « آموزش «روش‌های مطالعه»، «برنامه‌ریزی درسی و استفاده بهینه از وقت» و «روش‌های
- موفقیت‌تعلیمی» به شاگردان؛
- « ترتیب بازدیدهای علمی، فرهنگی
- « توجه ویژه به امر تحقیقات دانش‌آموزی و اختصاص بخشی از نمره امتحانی فراگیرندگان

به این امر؛

« ایجاد فرهنگ توجه ویژه به دروس هنر (از ابعاد متفاوت آن، مانند نقاشی، خط، موسیقی و...) انشا، ورزش و شناخت حرفه‌ها و فنون و تنظیم برنامه‌های متنوع برای این دروس در سطح مکتب؛

« آموزش کلیه امور اداری مکتب شامل: «قوانین و مقررات مکتب»، «آیین‌نامه‌های امتحانات، انضباطی و...» و سایر دستورالعمل‌ها و قوانین مرتبط با دانش‌آموزان؛

« ترویج عنصر خلاقیت در سطح دانش‌آموزان، آموزش روش‌های پرورش خلاقیت و تأکید بر خلاقیت، نوآوری و تفکر دانش‌آموزان به‌جای تأکید بر حافظه‌پروری محض.

■ ■ ■ مدیران در نقش ناظران و راهنمایان آموزشی

به زعم برخی از نویسندگان، نظارت و راهنمایی در دهه ۱۹۵۰ دیگر به مفهوم بازرسی، پیدا کردن نقاط ضعف معلم، حذف طرح‌های نامناسب و استفاده از روش‌های دستوری و اجرای آنها به وسیله اشخاص خاص نبود، بلکه به مفهوم بررسی و تحلیل کل فرایند تدریس و یادگیری، اهداف، ابزار و وسایل، روش‌ها، معلم، دانش آموز و محیط کار بود. برخی دیگر معتقد بودند که نظارت و راهنمایی در مفهوم جدید به ترویج روحیه پژوهشی، تحکیم اندیشه‌های آزادمنشانه و بسط روابط انسانی خوب در مکتب توجه دارد و موفقیت برنامه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی نه تنها بر تخصص و توانایی حرفه‌ای ناظران، بلکه بیش از هر عاملی بر روابط انسانی خوب در مکتب متکی است؛ بنابراین، به منظور کسب نتایج مطلوب آموزشی و اصلاح وضعیت کاری معلمان و شاگردان همه کارکنان مکتب باید در فرایند آموزش و یادگیری به طور فعال مشارکت داشته باشند.

تحول مفاهیم نظارت در ادوار مختلف تاریخی

دوره	تئوری نظارت	افراد مسئول نظارت	فعالیتها و عملیات
اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم	مستبدانه، بازرسی اداری و اجرای اجباری	بازرسان غیر حرفه‌ای (افراد عادی)، کشیشها و کمیته‌ها	۱) بازدید از مکاتب برای کنترل معیارها ۲) معلمان به عنوان ابزارهایی تلقی می‌شدند که مدیر باید بر کار آنان نظارت کند.
اوایل قرن بیستم تا دهه ۱۹۲۰	مستبدانه، بازرسی اداری و اجرای اجباری	رؤسای مناطق آموزشی، معلمان، مدیر و متخصصان	۱) موضوعات جدید خدمات متخصصان را ایجاد می‌کرد. ۲) نظارت همچنان یکی از بازوهای اداری محسوب می‌شد. ۳) بازدید از صنف‌های درس و بررسی مشاهدات
دهه ۱۹۲۰	نظارت و راهنمایی علمی	مدیران، راهنمایان آموزشی و ناظران ویژه	۱) مسئول نظارت باید «قوانین» آموزش و پرورش را کشف کند و از طریق معلمان آنها را به کار ببندد. ۲) تحقیق و سنجش در قلمرو نظارت و راهنمایی محسوب می‌شد و معلمان ملزم بودند یافته‌های تحقیقات را به کار ببندند. ۳) بازدید از صنف درس برای مشاهده روش‌شناسی تحقیق
دهه ۱۹۳۰	برقراری روابط انسانی آزادمنشانه و نظارت و راهنمایی بوروکراتیک	مدیران و راهنمایان ویژه (صفی و ستادی)	۱) عواطف و احساسات معلمان در کار و عمل مورد توجه قرار گرفت و به آنها توجه شد. ۲) بازدید از صنف درس
دهه ۱۹۴۰ تا دهه ۱۹۵۰	نظارت و راهنمایی مبتنی بر تشریک مساعی و تصمیم‌گیری گروهی	مدیران و راهنمایان ویژه	۱) مشاهده صنف درس ۲) آموزشهای ضمن خدمت

<p>(۱) تعیین دقیق نتایج مطلوب و رفتارهای مناسبی که برای حصول به آنها ضرورت داشت.</p> <p>(۲) کار و عمل از طریق مشارکت گسترده همه افراد ذینفع در فرایندهای تحقیق و ارزیابی نتایج</p> <p>(۳) بازدیدهای صنفی</p> <p>(۴) تأکید بر آموزشهای ضمن خدمت</p>	<p>مدیران و راهنمایان ویژه، راهنمایان آموزشی و برنامه‌ریزان درسی</p>	<p>نظارت به عنوان توسعه برنامه درسی، تصمیم‌گیری گروهی، نظارت به عنوان عامل تغییر و نظارت از طریق استدلال نظری و پیش و بصیرت عملی</p>	<p>دهه ۱۹۵۰ تا دهه ۱۹۶۰</p>
<p>(۱) شناخت</p> <p>(۲) طراحی نظامهای آموزشی</p> <p>(۳) کارایی و اثربخشی سازمانی</p> <p>(۴) مسئول و پاسخگو بودن</p>	<p>راهنمایان حرفه‌ای، برنامه‌ریزان درسی و مشاوران</p>	<p>نظارت و راهنمایی بالینی، تئوری سازمانی و مدیریت سیستمی</p>	<p>اواسط دهه ۱۹۶۰ تا دهه ۱۹۷۰</p>
<p>همکاری با معلمان و حمایت از آنان برای اصلاح فرایند آموزش</p>	<p>مدیران صف و راهنمایان آموزشی</p>	<p>نظارت به عنوان مدیریت</p>	<p>دهه ۱۹۷۰ تا دهه ۱۹۸۰</p>
<p>تأکید بر اصلاح آموزش و یادگیری به عنوان نقش اولیه نظارت و راهنمایی در مکتب</p>	<p>معاون آموزشی، مدیر مکتب، مدیر برنامه، راهنمای آموزشی و همه کارکنان مسئول، درگیر و ذینفع در مکتب، منطقه و جامعه</p>	<p>مدیریت آموزش</p>	<p>دهه ۱۹۸۰ و بعد از آن</p>

نظارت و راهنمایی آموزشی در مکتب

روابط بین معلم و راهنمای آموزشی در مکتب، برخلاف ظاهر، بر اساس ساختار سلسله مراتب سازمان شکل نمی‌گیرد، بلکه سرشتی غیردستوری، غیررسمی و غیربوروکراتیک دارد. در الگوی روابط کاری معلم و راهنمای آموزشی یا مدیر هر کدام از طرفین از نقش خود کاملاً آگاهند و بر پایه این تفاهم و درک عمل می‌کنند. به اعتقاد صاحب‌نظران و محققان علوم سازمانی، اگر چه نظارت بر اثربخشی کار معلمان ضروری است، ولی اگر مانع اصلاح فرایند تدریس و یادگیری شود، نظارت و راهنمایی آموزشی نیست.

اعمال نظارت و راهنمایی آموزشی در مکاتب صورتهای گوناگونی دارد. در برخی از مکاتب نظارت و راهنمایی آموزشی اعمال نمی‌شود. در برخی دیگر به طور نامحسوس و غیرموثر صورت می‌گیرد؛ در حالی که برخی دیگر از مکاتب تحت نظارت بسیار شدیدی قرار دارند؛ البته باید

گفت هیچ کدام از این مکاتب دارای سیستم نظارتی مناسبی نیستند. در مکاتب دسته اول نیازها و مشکلات معلمان برطرف نمی‌شود، در مکاتب دسته دوم نظارت به اصلاحات واقعی منجر نمی‌گردد و در مکاتب دسته سوم صرفاً دستیابی به اهداف آموزشی مکتب مورد توجه است و به نیازها و مشکلات معلمان توجهی نمی‌شود. بدین ترتیب، در هیچکدام از مکاتب مذکور نیازها و اهداف معلمان و اهداف آموزشی مکاتب به طور مشترک تحقق پیدا نمی‌کند. مکاتب موفق دارای نظام نظارت و راهنمایی آموزشی مناسبی هستند که ضمن توجه به اهداف آموزشی مکتب، اهداف فردی معلمان و رشد و پیشرفت حرفه‌ای آنان را نیز در نظر می‌گیرد. عملکرد درست مکتب و دستیابی به نتایج قابل قبول نشان دهنده هماهنگی اجزای مکتب و اثربخشی عملکرد ناظر آموزشی است.

وظیفه اصلی ناظران همکاری حرفه‌ای با معلمان و ارائه رهنمودها و راهبردهایی است که به معلمان کمک می‌کند کارشان را بهتر انجام دهند. ناظران آموزشی در این نقش به راهنمایی و هدایت معلمان مبادرت می‌ورزند، به اتفاق آنان تصمیم‌گیری می‌نمایند، سعی می‌کنند وسایل و تجهیزات مورد نیاز معلمان را تهیه کنند، خط‌مشی‌های تعیین شده را به اجرا در می‌آورند، ارتباطات معینی را برقرار می‌کنند و سرانجام بر معلم و فرایند کار و فعالیت او تأثیر می‌گذارند. این تأثیرگذاری بیشتر جنبه شخصی دارد تا رسمی. هر قدر میزان این تأثیرگذاری از طریق رهبری غیررسمی بیشتر باشد، احتمال پذیرش رهنمودهای آموزشی از طرف معلمان درباره انجام دادن وظایفشان افزایش خواهد یافت.

راهنمای تعلیماتی در نقش معلمی، روشهای نوین تدریس را برای معلمان اجرا می‌کند و در مقابل از آنان می‌خواهد که روشهای جدید را به کار گیرند و نتایج آن را در کلاس درس مطالعه و بررسی کنند. تحقیق درباره روشهای موثر و سودمند و قراردادن آنها به جای روشهای متداول و کم اثر از وظایف راهنمایان آموزشی است. بدین منظور، راهنمایان آموزشی باید به طور مستمر از روشهای موفق و موثر در دیگر نظامهای آموزشی اطلاع یابند و جنبه‌های مفید قابل تعمیم را به معلمان توصیه کنند. این امر مستلزم ارتباط مستمر با دیگر نظامهای آموزشی است.

«مارکس و استوپس» هنگام بحث درباره مبانی و اصول نظارت و راهنمایی آموزشی، بعضی از اصول آن را بدین ترتیب بیان می‌کنند:

- ۱) نظارت و راهنمایی آموزشی که بخش کامل و جامعی از برنامه آموزشی است کار و خدمتی گروهی (تعاونی) به شمار می‌آید.
- ۲) تمام معلمان به راهنمایی‌ها و کمکهای راهنمای آموزشی نیاز دارند. این اصل، یک اصل

- اساسی است و مسئولیت این خدمت را مدیر مکتب یا راهنمای آموزشی بر عهده دارد.
- (۳) برنامه‌های نظارت و راهنمای آموزشی باید به نحوی تهیه و طراحی شود که پاسخگویی نیازهای شخصی معلمان مکتب باشد.
- (۴) همه کارکنانی که با فرایند آموزش سروکار دارند - اعم از کارکنان آموزشی و غیر آموزشی - به نظارت نیاز دارند و باید تحت پوشش برنامه‌های آن قرار گیرند.
- (۵) نظارت و راهنمایی آموزشی باید به توضیح و تشریح اهداف و مقاصد آموزشی پردازد. اهداف تعلیم و تربیت و اهمیت آنها باید همواره به معلمان گوشزد گردد و مبنایی برای کار و فعالیتهای راهنمایان آموزشی و معلمان باشد.
- (۶) نظارت و راهنمایی آموزشی باید در جهت بهبود نگرشها، دانشها، منش رفتار و همچنین تحکیم روابط انسانی خوب در همه کارکنان مکتب تلاش کند و به گسترش ارتباطات خود با جامعه پردازد.
- (۷) نظارت و راهنمایی آموزشی باید بتواند فعالیتهای ماورای درسی شاگردان را سازماندهی و آنها را هدایت کند.
- (۸) مسئولیت بهبود برنامه و فرایند آموزش و یادگیری در صنف درس و مکتب بر عهده راهنمای آموزشی، معلم و مدیر مکتب و در ولایت بر عهده رئیس تعلیم و تربیت و در سطح ملی بر عهده وزارت معارف است.
- (۹) پیش‌بینی‌های لازم به منظور فراهم کردن تدارکات و امکانات مورد نیاز مربوط به برنامه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی باید در بودجه سالیانه در نظر گرفته شود.
- (۱۰) برای نظارت و راهنمایی آموزشی، هم برنامه‌ریزی کوتاه مدت ضرورت دارد و هم برنامه‌ریزی بلندمدت. تمام افرادی که به نحوی با این برنامه‌ها ارتباط پیدا می‌کنند یا تحت تاثیر آن قرار می‌گیرند باید با راهنمای آموزشی همکاری کنند.
- (۱۱) مدیر مکتب یا راهنمای آموزشی که اجرا کننده برنامه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی هستند باید در تمام سطوح از کمکهای مشورتی وزارت معارف، دانشگاهها، و دیگر سازمانهای محلی، ولایتی و کشوری بهره‌مند شوند.
- (۱۲) نظارت و راهنمایی آموزشی باید آخرین یافته‌های تحقیقات را تجزیه و تحلیل و آنها را ارزیابی کند و در تعلیم و تربیت به کار گیرد.
- (۱۳) اثر بخشی و موفقیت برنامه‌های نظارت و راهنمایی آموزشی باید هم به وسیله افراد ذینفع در مکتب مورد ارزشیابی قرار گیرد و هم به وسیله افراد مطلع و صاحب نظر در خارج از مکتب.

در تعلیم و تربیت همواره سعی شده است از به کارگیری مفهوم نظارت به عنوان کنترل مستبدانه زیردستان اجتناب شود؛ زیرا هیچگاه نتایج مطلوبی در پی نداشته است. اجتناب از مدل سنتی نظارت و تمایل به اصلاح عملکرد معلمان و بهبود آموزش به تدریج استفاده از روش نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی را توسعه بخشید؛ به طوری که علاقه شدید حرفه‌ای به فعالیت‌هایی که برای اصلاح عملکرد معلمان در صنف درس طراحی شده بود «جنبش نظارت و راهنمایی بالینی» نامیده شد. نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی هم یک مفهوم است و هم یک ساختار. «گلدهامر» و همکارانش نه ویژگی آن را به عنوان یک مفهوم بررسی و تحلیل کرده‌اند که عبارتند از:

- ۱) نظارت و راهنمایی بالینی فنی برای اصلاح فرایند آموزش است.
- ۲) نظارت و راهنمایی بالینی دخالت آگاهانه در فرایند آموزش است.
- ۳) نظارت و راهنمایی بالینی هدفگرا است و نیازهای مکتب را با نیازهای رشد شخصی افرادی که در مکتب کار می‌کنند در هم می‌آمیزد.
- ۴) نظارت و راهنمایی بالینی بین معلمان و مدیران یا راهنمایان آموزشی همکاری حرفه‌ای قائل است.

۵) نظارت و راهنمایی بالینی مستلزم درجه بالایی از اعتماد متقابل است که در درک، حمایت، و تعهد به رشد و پیشرفت بازتاب می‌یابد.

۶) نظارت و راهنمایی بالینی اگر چه مستلزم روش‌شناسی قابل انعطافی است که به طور مداوم تغییر می‌کند، فرایندی نظام‌مند است.

۷) نظارت و راهنمایی بالینی تنشی سودمند و سالم برای پر کردن فاصله بین شرایط واقعی و شرایط ایده‌آل ایجاد می‌کند.

۸) نظارت و راهنمایی بالینی فرض می‌کند ناظر و راهنمای آموزشی در مورد تحلیل فرایند آموزش و یادگیری و همچنین تعامل انسانی مفید و سازنده اطلاعات بسیاری دارد.

۹) نظارت و راهنمایی بالینی هم مستلزم آموزش پیش از خدمت برای راهنمایان آموزشی، به ویژه در روشهای مشاهده است و هم مستلزم بازتاب پیوسته ضمن خدمت در مورد شیوه‌های اثربخش.

ساختار یا روش مشاهده مستقیم کار معلم در صنف درس

صاحب‌نظران مراحل مختلفی را برای روش مشاهده بالینی کار تدریس معلم پیشنهاد کرده‌اند؛ برای مثال «گلدهامر» نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی را شامل پنج مرحله می‌داند: نشست قبل از مشاهده، مشاهده، تحلیل راهبرد، نشست پس از مشاهده و تحلیل پس از مشاهده. «موریس

کوغان» فرایند نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی را شامل هشت مرحله مشخص بدین شرح می‌داند: ایجاد و برقراری ارتباط، برنامه‌ریزی درسی، برنامه‌ریزی برای مشاهده، مشاهده، تحلیل مشاهده، برنامه‌ریزی برای گفتگو با معلم، نشست با معلم و تجدیدنظر در برنامه‌ریزی. در شکل زیر مراحل هشتگانه نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی نشان داده شده است که به سه گروه قبل از مشاهده (پیش مشاهده)، مشاهده، و بعد از مشاهده (پس مشاهده) تقسیم گردیده است.

(۱) ایجاد و برقراری ارتباط

(۲) برنامه‌ریزی درسی

(۳) برنامه‌ریزی برای مشاهده

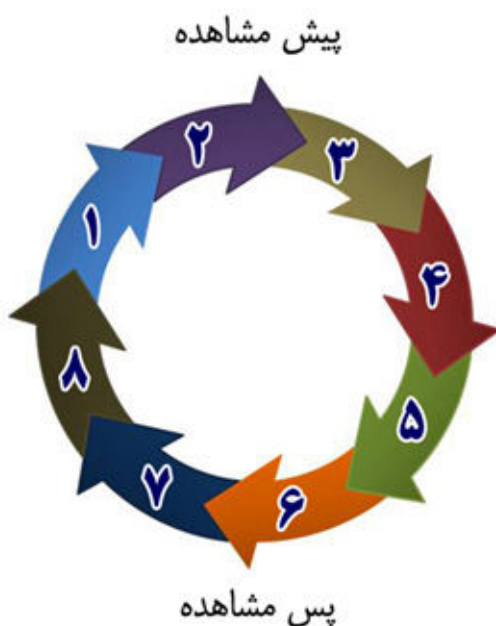
(۴) مشاهده

(۵) تحلیل مشاهده

(۶) برنامه‌ریزی برای نشست و گفتگو

(۷) نشست و گفتگو

(۸) تجدیدنظر در برنامه‌ریزی



مرحله اول: ایجاد و برقراری ارتباط بین راهنما و معلم مستلزم شرکت دادن معلم در برنامه‌های مشاهده بالینی است.

مرحله دوم: برنامه‌ریزی درسی با همکاری معلم و راهنما انجام می‌گیرد و اهداف فعالیت‌های کاری معلم و دانش‌آموز مشخص می‌شود.

مرحله سوم: برنامه‌ریزی برای مشاهده، پیش‌بینی روش و راهبرد مشاهده است. معلم و راهنما با همکاری یکدیگر جزئیات ویژگی‌های فرایند مشاهده را مشخص می‌کنند.

مرحله چهارم: پس از اجرای سه مرحله مذکور معلم و راهنمای آموزشی آمادگی لازم را برای تدریس و مشاهده پیدا می‌کنند.

مرحله پنجم: تجزیه و تحلیل عملکرد معلم و فرایندهای آموزش و یادگیری در این مرحله انجام می‌گیرد. معلم و راهنمای آموزشی اطلاعاتی را که راهنما در مرحله چهارم جمع‌آوری و ثبت کرده است تحلیل و تفسیر می‌کنند.

مرحله ششم: در این مرحله راهنمای آموزشی وظیفه دارد دستور جلسه را تعیین کند و به موقع معلم را در جریان آن قرار دهد. معلم باید از هر روشی که راهنمای آموزشی قرار است در جلسه گفتگو از آن استفاده کند مطلع باشد.

مرحله هفتم: در جلسه گفتگو بحث و تحلیل سازنده و مفیدی از فرایند تدریس و یادگیری و عملکرد صنفی بین راهنمای آموزشی و معلم انجام می‌شود.

مرحله هشتم: در مرحله آخر راهنمای آموزشی و معلم تعیین می‌کنند که چه تغییراتی باید در روش تدریس معلم ایجاد گردد و چه رفتارهایی باید عوض شود، تقویت شود یا حذف گردد. گلیکمان، گوردون و راس گوردون ساختار نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی را در پنج مرحله متوالی ساده کرده‌اند:

۱) تشکیل جلسه مقدماتی با معلم (۲) مشاهده صنف درس (۳) تحلیل و تفسیر مشاهدات صنفی و تعیین (یا انتخاب) شیوه رفتار یا برخورد با معلم (۴) تشکیل جلسه پس از مشاهده با معلم (۵) تجزیه و تحلیل مراحل چهارگانه پیشین.

رفتارهای نظارت و راهنمایی آموزشی در مشاهده صنفی معلمان

۱) روش کنترل دستوری: اگر راهنمای آموزشی تحلیل خود از مشاهده صنفی را به معلم ارائه کند. اهدافی را برایش وضع نماید و به او بگوید که باید فعالیتها و اقداماتی را انجام دهد، از روش یا رفتارهای کنترل دستوری استفاده کرده است. در این روش راهنمای آموزشی تا حد

بسیاری از اختیاراتش استفاده می‌کند و معلم را متقاعد می‌سازد که برای بهبود مشکلش باید فعالیت‌هایی را انجام دهد. در روش کنترل دستوری راهنمای آموزشی می‌تواند مراحل زیر را در کار با معلم رعایت کند: تشخیص و بیان مشکل، مشخص کردن مشکل معلم با کمک خودش، شنیدن نظرات معلم، حل مسأله، هدایت معلم، بررسی واکنش معلم، جزء کردن فعالیت‌هایی که معلم باید انجام دهد و در نهایت بررسی و پیگیری پیشرفت طرح.

از آنجا که این روش در برخورد با همه معلمان و در همه شرایط کاری، ممکن است کاربرد نداشته باشد و نتایج ثمربخش و مفیدی به بار نیاورد، راهنمایان آموزشی باید بدانند که با چه گروهی از معلمان و تحت چه شرایطی از این روش استفاده کنند. به اعتقاد گلیکمان، گوردون و راس گوردون به علت رابطه روش کنترل دستوری با موضوعات و مفاهیمی از قبیل قدرت (دستوردهی)، احترام، تخصص و روابط صنفی و ستادی، راهنمایان آموزشی احتمالاً می‌توانند از این روش در موارد زیر استفاده کنند:

- ۱) وقتی که معلمان در سطوح رشدی بسیار پایینی عمل می‌کنند.
- ۲) وقتی معلمان در مورد موضوعی که راهنمای آموزشی - که دارای اختیارات سازمانی است - برای آن اهمیتی حیاتی قائل است، آگاهی و دانش کافی ندارند یا تمایل ندارند روی آن کار کنند.
- ۳) وقتی که معلمان در اجرای تصمیمات اتخاذ شده هیچگونه دخالتی ندارند و یا در قبال اجرای آنها مسئول و پاسخگو نیستند؛ در حالی که راهنمای آموزشی در اجرای تصمیمات دخیل است و در قبال آنها مسئولیت تام دارد.
- ۴) وقتی که راهنمای آموزشی نسبت به حل مسأله یا موضوع مطرح شده تعهد دارد، ولی معلم تعهدی ندارد. یا وقتی که معلمان ترجیح می‌دهند راهنمای آموزشی تصمیمات را اتخاذ کند.
- ۵) در مواقع اضطراری، وقتی که راهنمای آموزشی برای ملاقات با معلمان وقت ندارد.
- ۶) روش اطلاعاتی دستوری: اگر در فرایند نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی، راهنمای آموزشی یک منبع اطلاعاتی باشد و راه‌حلهای یا شقوق مختلف عملی را به معلمان پیشنهاد کند و آنان بتوانند از میان راه‌حلهای یکی را انتخاب کنند، راهنمای آموزشی از روش اطلاعاتی دستوری استفاده کرده است. مراحل و توالی روش اطلاعاتی دستوری با معلمان بدین شرح است: شناسایی و تعیین هدف، توضیح خواستن از معلم برای روشن شدن هدف، درک نظر معلم، حل مشکل، هدایت، درخواست از معلم برای گرفتن اطلاعات در مورد راه‌حلهای، انتخاب راه‌حل نهایی، درخواست از معلم برای انتخاب راه‌حلهای، جزء به جزء کردن اقداماتی که باید انجام شود و در

نهایت بررسی نهایی برنامه عملیاتی.

روش اطلاعاتی دستوری براساس تخصص، اعتماد، اعتبار و انتخاب محدود قرارداد؛

بنابراین در موارد زیر می‌توان از آن استفاده کرد:

- ۱) زمانی که معلم در سطوح رشدی نسبتاً پایینی عمل می‌کند.
 - ۲) زمانی که معلم دانش لازم را در مورد موضوعی ندارد، ولی راهنمای آموزشی به وضوح آن دانش و معرفت را دارد.
 - ۳) زمانی که معلم احساس سردرگمی یا بی‌تجربگی می‌کند یا در مورد آنچه باید انجام دهد دچار تردید است و نظر خاصی ندارد، ولی راهنمای آموزشی از کارها یا فعالیتهای موفقیت آمیز آگاه است.
 - ۴) زمانی که راهنمای آموزشی علاقه‌مند است که مسئولیت آنچه را معلم می‌خواهد انجام دهد یا به آزمایش بگذارد بر عهده گیرد.
 - ۵) زمانی که معلم معتقد است راهنمای آموزشی فردی دارای اعتبار است و دانایی، درایت و تجربه لازم را دارد و می‌داند از چه چیزی با او صحبت می‌کند.
 - ۶) زمانی که وقت محدود است، فشارها و مشکلات مشخص هستند و اتخاذ اقدامات سریع ضروری است.
- ۳) روش مبتنی بر همکاری مشترک یا تشریک مساعی: چنانچه راهنمای آموزشی در فرایند نظارت و راهنمایی بالینی، علاقه‌مند باشد مسأله‌ای را به طور مشترک و با همکاری متقابل با معلم حل کند و معلم را تشویق کند تا ادراکات و نظراتش را در مورد آن مسأله یا مشکل بیان کند و در عین حال صادقانه و به طور صریح و روشن عقاید خودش را نیز بیان کند، به طوری که به مبادله صادقانه و آشکار نظرات بینجامد، از نظارت و راهنمایی آموزشی مبتنی بر همکاری مشترک و متقابل استفاده کرده است. مراحل روش نظارت و راهنمایی مبتنی بر همکاری متقابل بدین شرح است: مشخص کردن مشکل از دید معلم، سعی در درک دیدگاهها و ادراکات معلم، تصدیق ادراک معلم از مسأله، ارائه نظر راهنمای آموزشی در مورد مشکل، تصریح و تأیید درک معلم در مورد ادراک راهنمای آموزشی از مسأله، حل مسأله، تشویق به پذیرش تعارض در نظرات و عقاید یکدیگر، یافتن راه‌حل قابل قبول و در نهایت توافق در مورد جزئیات برنامه.

موقعیتها و شرایطی که در آن راهنمایان آموزشی می‌توانند با اطمینان از روش مذکور

استفاده کنند بدین شرح است:

(۱) زمانی که معلم در سطوح رشدی متوسطی عمل می‌کند.
 (۲) زمانی که معلم و راهنمای آموزشی به طور تقریباً یکسانی در موضوع یا مسأله مورد نظر تخصص دارند. یعنی راهنمای آموزشی بخشی از مشکل را می‌شناسد و معلم بخش دیگر آن را.
 (۳) زمانی که معلم و راهنمای آموزشی هر دو در اجرای تصمیم دخالت دارند و باید در قبال نتایج پاسخگو باشند.

(۴) زمانی که معلم و راهنما هر دو در قبال حل مسأله متعهد هستند. اگر معلم خواستار دخالت در حل مسأله و تصمیم‌گیری‌ها باشد، ولی راهنمای آموزشی او را در این فعالیتها دخالت ندهد، این کار باعث تضعیف روحیه و عدم اعتماد معلم می‌گردد؛ بنابراین، برای اجتناب از چنین احساسی باید از این روش نظارتی به نحو موثرتری استفاده شود.

(۴) روش غیردستوری: در فرایند نظارت و راهنمایی آموزشی بالینی، گاه راهنمایان آموزشی با معلمانی مواجه می‌شوند که برای هدایت و اداره کار خود به طور مستقل توانایی‌ها و مهارت‌های لازم را دارا هستند؛ بنابراین چگونگی برخورد و رفتار حرفه‌ای آنان با این معلمان فرق می‌کند و به ناچار باید از شیوه یا رفتار نظارتی متفاوتی استفاده کنند. چنانچه راهنمای آموزشی تشخیص دهد معلمی توانایی تفکر در مورد کارش را به بهترین وجه دارد و خواستار آزادی عمل در مورد وظایفش است، وظیفه او صرفاً کمک به معلم در انجام دادن آن وظایف است و در چنین صورتی راهنمای آموزشی از روش غیردستوری استفاده کرده است. مراحل و توالی جلسه گفتگو با روش غیردستوری را می‌توان بدین شرح خلاصه کرد: گوش کردن و توجه به اظهارات مقدماتی معلم، انتقال درک راهنمای آموزشی از مسأله مقدماتی مطرح شده، تحقیق برای شناخت بیشتر مشکل یا کسب اطلاعات بیشتر در مورد آن، تشویق معلم به بازگو کردن مشکلات (شناخت مشکلات واقعی معلم)، تفسیر پیوسته از درک پیام معلم، حل مسأله، بررسی نتایج اقدامات گوناگون به وسیله معلم، تعهد معلم نسبت به اجرای تصمیم، تعیین زمان و معیار برای عمل یا اقدام مورد نظر به وسیله معلم و در نهایت بازگویی برنامه معلم به وسیله راهنمای آموزشی

به اعتقاد متخصصان تعلیم و تربیت، راهنمایان آموزشی می‌توانند در موارد زیر از این روش استفاده کنند:

(۱) وقتی که معلم در سطوح بالایی از رشد حرفه‌ای عمل می‌کند.
 (۲) زمانی که دانش و تخصص معلم در مورد موضوع از دانش و تخصص راهنمای آموزشی

بیشتر است .

۳) زمانی که معلم در قبال اجرای تصمیماتش مسئولیت تام دارد؛ در حالی که مسئولیت راهنمای آموزشی اندک است.

۴) زمانی که معلم نسبت به حل مسأله تعهد دارد، ولی این امر برای راهنمای آموزشی اهمیتی ندارد.

■ مدیریت بحران در مکتب

کارکنان مکتب بایستی توانایی لازم برای رویارویی با انواع مختلف رویدادهای شدید و بحرانی و رخدادهای فاجعه‌آمیز و ناگوار از آتش‌سوزی گرفته تا زلزله، رانش زمین، سیل تا شرایط جنگ را داشته باشند. بلایای بزرگ می‌توانند هزاران تن را مورد آسیب و صدمه قرار دهند که این چالش بزرگی برای مکاتب محسوب می‌شود. صرف‌نظر از بزرگی و شدت، این وقایع می‌توانند به شیوه‌های گوناگون بر شاگردان تأثیرگذارند. رویدادهای بحرانی یا ناراحت‌کننده، علاوه بر بروز واکنش‌های عاطفی مثل تشویش، ترس، خشم، احساس گناه و غم، می‌توانند بر حافظه، تمرکز و ظرفیت شناختی افراد تأثیر منفی بگذارند. این موضوع می‌تواند به صورت جدی در امر یادگیری اختلال ایجاد کند و ادامه فعالیت‌های عادی را برای معلمان و مکتب مشکل سازد. پس از رویدادهای ناگوار، نمره‌های شاگردان کاهش می‌یابد، انگیزه‌های تعلیمی از بین می‌رود و حتی موجب ترک تحصیل شاگردان گردیده است.

در این بخش از کتاب می‌کوشیم با توجه به اهمیت مقابله با بحران‌ها، شیوه مدیریت بحران را با تشکیل تیم مدیریت بحران به‌طور مفصل ارائه نماییم.

تعریف: فرایند پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع بحران، برخورد و مداخله در بحران و سالم‌سازی پس از وقوع بحران را مدیریت بحران می‌گویند.

طرح تشکیل گروه مدیریت بحران در مکتب:

هر مکتب باید به تشکیل یک گروه اصلی که اعضای آن در زمان‌های منظم (برای نمونه هر دو ماه یک‌بار) گردهم آیند، مبادرت ورزد. این گروه راهکارها و نیازهای موجود را در جهت ارائه پاسخ مناسب در موارد لزوم مورد بررسی قرار دهد. این گروه شامل افراد زیر است:

- ۱ - مدیر مکتب
- ۲ - دو نفر از معلمان
- ۳ - یک روان‌شناس خارج از مکتب یا معلمی فارغ‌التحصیل رشته روان‌شناسی باشد.
- ۴ - دو نفر از اعضای انجمن اولیا و مربیان
- ۵ - یک نفر داکتر
- ۶ - یک نفر روحانی از مسجد منطقه
- ۷ - یک نفر به نمایندگی از پلیس منطقه
- ۸ - عضو نظارت مکتب به‌عنوان نماینده ریاست معارف

مواردی که باید توسط گروه مورد توجه قرار گیرد:

- ۱ - شناسایی رویدادهای بحرانی بالقوه
- ۲ - توجه به مسئله آموزش کارکنان مکتب و شاگردان
- ۳ - برگزاری مانور برای آشنایی شاگردان به روش‌های مقابله با حوادث
- ۴ - تنظیم طرح‌های مداخله برای پیش‌بینی شیوه‌های مدیریت بحران‌های احتمالی

توصیه‌های ایمنی در مکتب:

- ۱ - دروازه صنف‌ها به طرف بیرون باز شود تا در صورت هجوم شاگردان هنگام رویدادهای ناگوار، دروازه به راحتی باز شود.
- ۲ - دروازه صنف‌ها دارای دستگیره مناسب و سالم باشد.
- ۳ - صنف فاقد ترک و درز سقف و دیوارها باشد.
- ۴ - موزاییک‌های کف صنف‌ها نباید لیز باشد.
- ۵ - تابلوهای صنفی محکم به دیوار نصب شده باشد.
- ۶ - وسایل خنک‌کننده مانند کولر در سالن‌های مکتب با ارتفاع و حفاظ مناسب نصب شده باشد.
- ۷ - کپسول ضد حریق در مکان مناسب، در دسترس و در معرض دید نصب شده باشد.

- ۸ -سیم کشی برق داخل مکتب به روش داخل کار باشد.
- ۹ - پریزهای برق دارای روکش ایمن باشد.
- ۱۰ - عدم وجود گودال‌ها و چاله‌ها و... در کف حیاط مکتب
- ۱۱ - وجود جعبه کمک‌های اولیه در مکاتب
- ۱۲ - مدیران مکاتب، نحوه استفاده از جعبه کمک‌های اولیه را بدانند.
- ۱۳ - مدیران مکاتب، نحوه استفاده از کپسول ضد حریق را بدانند.
- ۱۴ - پله‌ها دارای ارتفاع و شیب مناسب باشد.
- ۱۵ - پله‌ها دارای نرده‌های مناسب باشد.
- ۱۶ - شاگردان نحوه خاموش کردن آتش را با استفاده از کپسول ضد حریق بدانند.
- ۱۷ - مکتب دارای پلیس باشد.
- ۱۸ - دروازه مکتب به سرک‌های شلوغ منتهی نباشد و شاگردان از دری که به سرک خلوت منتهی می‌شود، رفت و آمد نمایند.
- ۱۹ - شاگردان بدون مدرک از موتورسایکل استفاده نکنند.
- ۲۰ - کلیه شاگردان دوره لیسه اصول رانندگی با موتورسایکل را بدانند.
- ۲۱ - کلیه شاگردان نحوه عبور از سرک را بدانند.
- ۲۲ - هرگز شاگردان وسایلی همچون چاقو، زنجیر و ... همراه نداشته باشد.
- ۲۳ - محیط ورزش شاگردان، امن باشد.
- ۲۴ - وسایل بازی مانند تاب، الاکلنگ و سرسره اگر در مکاتب وجود دارد در زیر آن تشک نرم یا ماسه استفاده شود.
- ۲۵ - در جلوی مکتب باید خط‌کشی مناسب و مطابق با استانداردهای ترافیکی وجود داشته باشد.
- ۲۶ - بالکن‌های مکتب دارای نرده محافظ باشد.
- ۲۷ - فاصله تخته صنف از اولین ردیف میز و چوکی ۲/۲۰ متر باشد.
- ۲۸ - نور از طرف چپ بتابد (پنجره‌ها در طرف چپ قرار داشته باشد)
- ۲۹ - ارتفاع پنجره از زمین ۱/۵ متر باشد.
- ۳۰ - مساحت پنجره یک پنجم مساحت صنف باشد.
- ۳۱ - حداکثر ارتفاع پله‌ها در مکاتب ۱۸ سانتی‌متر و حداقل عرض آن‌ها ۳۰ سانتی‌متر و طول آن‌ها ۱/۳۰ متر باشد.
- ۳۲ - صنف شاگردان خردسال در مکاتب چندطبقه باید در طبقات پایین‌تر قرار داشته باشد.

- ۳۳ - ارتفاع روشویی‌ها متناسب با سن شاگردان در دوره‌های مختلف تعلیمی ۶۰-۷۵ سانتی‌متر از سطح زمین باشد.
- ۳۴ - وجود هرگونه حوض و حوضچه آب در محوطه مکتب ممنوع است.
- ۳۵ - لابراتوار باید دارای دستگاه تهویه متناسب با حجم سالن جهت تهویه هوا باشد.
- ۳۶ - شاگردان نحوه پیشگیری از مسمومیت‌های سموم و مسمومیت‌های غذایی را بدانند.

■ ■ ■ مدیر مکتب

مدیریت به معنی هماهنگ کردن عوامل مادی و انسانی مورد لزوم و هدایت این عوامل در جهت تحقق هدف یا هدف های خاص است.

۱ - مدیر مکتب به عنوان نماینده ریاست معارف مسئول حسن اجرای فعالیت های آموزشی، تربیتی، مالی و اداری مکتب می باشد و در کلیه امور مکتب مسئولیت دارد و مؤظف است بر اساس مقررات با برنامه ریزی های مناسب و استفاده از مشارکت کارکنان، شاگردان و اولیای آنها و با بهره گیری از امکانات و ظرفیت های داخل و خارج از مکتب، جهت تحقق اهداف دوره های مختلف تعلیمی تلاش کند.

۲ - مدیر مکتب مؤظف است با مشارکت کارکنان مکتب و اولیای شاگردان برنامه‌ی سالانه‌ی خود را در ابعاد مختلف و با رعایت مقررات تعلیم و تربیت تنظیم و به تصویب شورای اداری مکتب برساند.

۳ - مدیر مکتب باید با وظایف و مسئولیت های خود و با شرح وظایف همکاران که در این کتاب درج گردیده و به تایید ریاست معارف رسیده است به خوبی آشنا باشد. مدیر مکتب مؤظف است شرح وظایف هریک از کارکنان را به آنان ابلاغ نماید و بر اجرای صحیح آن نظارت کند.

ویژگی های یک مدیر آموزشی

- ۱ - از سلامت جسمی، عاطفی و روانی برخوردار باشد.
- ۲ - دارای استعداد و توانایی های مدیریتی و رهبری باشد.

- ۳- مؤمن و متقی، و به مبانی اسلامی رهبری و مدیریت آشنا باشد.
- ۴- با فرهنگ اسلامی و ملی کشور خود آشنایی کافی داشته باشد.
- ۵- نظام تعلیم و تربیه کشور را به خوبی بشناسد و از سوابق و تحولات تاریخی آن آگاه باشد.
- ۶- با اندیشه‌ها و نظریه‌های مثبت و رهبری آشنا و دارای مهارت‌های فنی و انسانی و ادراکی باشد.
- ۷- به مسئولیت‌ها و وظایف چندبعدی آموزشی، فرهنگی، تربیتی، اجتماعی و اداری خود واقف باشد.
- ۸- قوانین و مقررات نظام تعلیم و تربیه را به خوبی بداند و برای حل مشکلات مکتب از آنها مدد بگیرد.
- ۹- مشکلات و مسایل مکتب و نظام تعلیم و تربیه را در ارتباط با شرایط و ویژگی‌های جامعه تجزیه و تحلیل کند.
- ۱۰- روابط و مناسبات متقابل مکتب و خانواده و جامعه را درک کند.
- ۱۱- در زمینه‌ی علوم تربیتی و روانشناسی دانش و معلومات کافی داشته باشد.
- ۱۲- حداقل ۵ سال سابقه‌ی آموزشی و معلمی داشته باشد.
- ۱۳- اخلاق و برخورد مناسب داشته باشد (آرام و صبور، آماده‌ی شنیدن سخنان دیگران، رعایت مساوات و عدالت، ظاهری مرتب و آراسته، بالحنی محبت‌آمیز و گرم، باروحيه‌ی مسلط، معتقد به مشورت، درستکار و نیکوکار)
- ۱۴- دارای درجه تحصیلی مناسب با دوره‌ی تعلیمی باشد.

اهداف کلی فرهنگی و تربیتی

- ۱- پرورش شاگردان براساس اصول و مبانی دین مقدس اسلام
- ۲- نهادینه ساختن ارزشها و فضیلت‌های اسلامی و انسانی
- ۳- پرورش شاگردانی آراسته با اخلاق اسلامی
- ۴- تلاش منظم و هدفمند برای رشد استعدادهای هنری و ادبی شاگردان
- ۵- تلاش مؤثر برای تحکیم روابط خانواده‌ها با مکاتب و آموزش خانواده‌ها

اهداف کلی علمی و آموزشی

- ۱- برنامه‌ریزی هدفمند برای رشد آگاهی‌های علمی شاگردان و معلمان

- ۲- توسعه آموزش های مکمل
- ۳- توسعه فعالیت های بین المللی برای استفاده از تجربیات علمی و آموزشی
- ۴- ارتقای سطح آموزشی مکاتب به عنوان برترین مؤسسات آموزشی در کشور
- ۵- توسعه فضاهای استاندارد آموزشی

وظایف فرهنگی و تربیتی مدیران:

- ۱- تدوین برنامه سالانه فرهنگی و تربیتی با توجه به اهداف کلی
- ۲- فراهم نمودن زمینه اشتراک شاگردان در برنامه های فرهنگی و تربیتی و تلاش برای رشد استعدادهای هنری شاگردان
- ۳- تلاش منظم برای اجرای موارد مندرج در منشور تربیتی
- ۴- تلاش منظم و هدفمند برای نهادینه ساختن ارزشها و فضیلت های اسلامی و انسانی و مشخص نمودن برنامه ها
- ۵- برنامه ریزی برای مشارکت خانواده ها در برنامه های مکتب با در نظر داشت مقررات و قوانین وزارت معارف:

- الف) همکاری اولیاء در برگزاری برنامه های فرهنگی و تربیتی
- ب) جلب کمک های اولیاء در حل مشکلات شاگردان محروم و بی بضاعت
- ج) استفاده از اولیای توانمند در برنامه های آموزش و خانواده و طرح های بهداشتی
- د) تشکیل انجمن اولیاء و برگزاری مستمر جلسات عمومی اولیا و مربیان
- ۶- نظارت بر اجرای برنامه های فرهنگی و تربیتی
- ۷- ارائه گزارش های مستمر از چگونگی اجرای برنامه ها مطابق با پلان سالانه
- ۸- اطلاع رسانی منظم از فعالیت های فرهنگی و تربیتی به خانواده ها
- ۹- برنامه ریزی برای توسعه مشارکت های شاگردان در برنامه های مکتب

مهمترین اهداف آموزشی، اخلاقی، هنری و اجتماعی

- ۱- برنامه ریزی برای رشد علمی و آموزشی شاگردان
- ۲- برنامه ریزی برای رشد مهارت های اجتماعی شاگردان
- ۳- تزکیه و تهذیب نفس و رشد فضایل و مکارم اخلاقی براساس ایمان به خدا و تقوای اسلامی
- ۴- نهادینه ساختن فرهنگ تحقیق و پژوهش

- ۵- توسعه علوم و فنون و مهارت‌های مورد نیاز فرد و جامعه
- ۶- پرورش روحیه‌ی کتابخوانی و مطالعه
- ۷- پرورش روحیه‌ی مشارکت و همکاری در فعالیت‌های گروهی
- ۸- شناخت، پرورش و هدایت ذوق و استعداد‌های مختلف هنری
- ۹- پرورش روحیه‌ی برادری و تعاون اسلامی و همبستگی ملی و فرهنگی و تقویت آن
- ۱۰- تأمین سلامت جسمی و بهداشت روانی با فراهم ساختن شرایط مناسب

مؤلفه‌های وظایف مدیران در امور آموزشی، امور شاگردان، ارتباط مکتب با اجتماع و امور اداری

الف: امور آموزشی

- ۱- ارزشیابی از معلمان و بازدید از صنف‌های درسی
- ۲- ایجاد تسهیلات برای آموزش معلمان
- ۳- تصمیم‌گیری برای ارزشیابی مستمر از میزان پیشرفت شاگردان
- ۴- نظارت بر تعیین برنامه‌ی زمانی وظایف معلمان
- ۵- تشکیل منظم و مستمر شورای معلمان
- ۶- واگذاری مضامین به معلمان بر اساس تخصص و شایستگی
- ۷- نظارت بر ثبت نام شاگردان بر اساس مقررات وزارت معارف
- ۸- نظارت بر تنظیم برنامه صنف‌ها و ابلاغ به موقع آن به معلمان
- ۹- نظارت بر استفاده از وسایل ممد درسی توسط معلمان در صنف
- ۱۰- فراهم نمودن زمینه شناخت مشکلات تحصیلی شاگردان و اقدام در جهت رفع آنها
- ۱۱- نظارت بر تحلیل و تفسیر نتایج امتحانات
- ۱۲- ایجاد نظامی برای رسیدگی به مسئله‌ی شمارش شاگردان و حضور و غیاب آنها
- ۱۳- فراهم سازی منابع و تجهیزات آموزشی
- ۱۴- سازماندهی گروه‌های عادی و حرفه‌ای برای مشارکت در امور آموزشی مکتب
- ۱۵- روشن کردن خدمات تعلیماتی مکتب
- ۱۶- ایجاد فضای مناسب برای یادگیری
- ۱۷- برنامه‌ریزی صحیح در امور درسی و فوق برنامه

- ۱۸ - تشویق و حمایت از معلمان و کارمندان
- ۱۹ - نظارت بر عملکرد آمران دیپارتمنت‌ها، سر معلمان، و اعضای اداری و خدماتی
- ۲۰ - نظارت بر حسن اجرای امتحانات تحریری، تقریری و عملی و نحوه تصحیح اوراق امتحانی شاگردان از سوی معلمان.
- ۲۱ - حضور در صنف درس معلمان و مشاهده روش کار و تدریس آنان و مشاوره برای اصلاح پیشبرد روشها.
- ۲۲ - نظارت و مراقبت در استفاده از وسایل کمک آموزشی و ثبت فعالیتهای انجام شده از سوی معلمان در کتاب زیربط و اهتمام در آماده نگه داشتن تجهیزات و وسایل کار و امکانات برای استفاده مطلوب شاگردان و دخالت دادن و چگونگی فعالیت در دروس عملی در ارزشیابی.

ب: امور شاگردان

- ۱ - تدارک خدمات مشاوره‌ای برای شاگردان و تأمین سلامت شاگردان
- ۲ - نظارت بر تشکیل شوراهای دانش آموزی
- ۳ - نظارت بر حضور و غیاب شاگردان
- ۴ - نظارت بر تهیه و نگهداری سوابق تعلیمی
- ۵ - فراهم نمودن زمینه شرکت دادن شاگردان در امور انضباطی توسط مسئولین مربوطه
- ۶ - فراهم نمودن زمینه شرکت دادن شاگردان در امور بهداشتی توسط مسئولین مربوطه
- ۷ - نظارت بر سرویس رفت و آمد شاگردان
- ۸ - برگزاری سیرهای علمی و بازدیدهای شاگردان از مراکز علمی و فرهنگی براساس مقررات وزارت معارف
- ۹ - تنظیم قوانین مربوط به حفظ نظم مکتب
- ۱۰ - نظارت بر مشارکت شاگردان در فعالیت‌های آموزش و یادگیری
- ۱۱ - نظارت بر پذیرش، ثبت نام، گروه بندی کودکان و نگهداری آمارهای حضور و غیاب
- ۱۲ - فراهم نمودن زمینه شناسایی توانایی‌ها، علایق و نیازهای کودکان و پرورش آنها
- ۱۳ - توزیع عادلانه فرصت‌های آموزشی در میان تمام شاگردان
- ۱۴ - حمایت از شاگردان محروم و بی بضاعت
- ۱۵ - فراهم ساختن امکانات و برنامه‌های ورزشی
- ۱۶ - مشارکت دادن شاگردان در برنامه‌های بین المللی

- ۱۷ - نظارت بر برگزاری مسابقات علمی، فرهنگی و ورزشی
- ۱۸ - اهتمام در مورد شناسائی شاگردانی که ناهنجاریهای رفتاری، نارسائیهای اخلاقی و مشکلات خانوادگی دارند با همکاری معلمان و اقدام در اصلاح و رفع مشکلات آنان
- ۱۹ - کسب اطلاع مستمر و دقیق از پیشرفت یا عقب ماندگی تعلیمی شاگردان و همکاری و تبادل نظر با اولیاء و راهنمائی آنان جهت نیل به پیشرفت کار مکتب و رفع دشواریها.
- ۲۰ - سعی در شناخت شاگردان بی بضاعت و ایجاد زمینه کمک با حفظ شئون و شخصیت آنان.

ج: امور ارتباط مکتب با اجتماع

- ۱ - فراهم نمودن زمینه و سازوکار آگاه ساختن والدین از وضعیت تحصیلی فرزندانشان
- ۲ - جلب مشارکت اولیای شاگردان در حل و فصل مشکلات مکتب
- ۳ - تشکیل منظم انجمن اولیاء و مربیان
- ۴ - ارتباط هدفمند با سایر مکاتب
- ۵ - شرکت در جلسات اداری
- ۶ - ایجاد ارتباط با مؤسسات آموزشی
- ۷ - فراهم نمودن زمینه ارزیابی والدین از مکتب
- ۸ - مشورت با والدین و رسیدگی به شکایات آنها
- ۹ - دعوت از والدین برای شرکت در فعالیتها
- ۱۰ - فراهم نمودن زمینه ارزیابی مکتب از فعالیت‌های والدین
- ۱۱ - فراهم نمودن برنامه آموزش خانواده‌ها

د: امور اداری

- ۱ - نظارت مستقیم و دقیق بر تهیه و تنظیم کتاب‌های اداری، لیست مشخصات شاگردان و نتایج امتحانات و اطلاعنامه‌ها و ارسال به موقع گزارشهای لازم به ریاست معارف.
- ۲ - نظارت بر حسن اجرای امور مالی مکتب و تنظیم کتاب‌های مربوط و اسناد لازم بر مبنای مقررات مالی، کوشش در آماده بودن سوابق برای بررسی مسئولین.
- ۳ - نظارت بر حسن انجام وظایف کلیه کارکنان مکتب و تنظیم پرونده برای هر یک از کارکنان آموزشی و اداری، ثبت چگونگی کار و رفتار و حضور و غیاب آنان به منظور فراهم ساختن موجبات ارزشیابی مستمر و کامل.

- ۴ - هدایت و همکاری با کارکنان آموزشی و اداری در حسن اجرای برنامه‌ها و وظایف مصوب و راهنمایی آنان در جهت هماهنگی ساختن فعالیت‌های روزانه و نیل به کیفیت مطلوب جریان کار آموزشی، تربیتی و اداری.
- ۵ - تنظیم دفاتر اداری مطابق با مقررات وزارت معارف
- ۶ - نظارت دقیق بر اجرای سالم امور اداری
- ۷ - نظارت بر امور مالی
- ۸ - نظارت بر صدور اطلاعنامه‌های شاگردان
- ۹ - ارزشیابی مداوم از کارکنان مکتب
- ۱۰ - تنظیم پرونده برای تمامی کارکنان
- ۱۱ - تدوین تقویم اجرایی

لیست کتب اداری مکاتب تعلیمات عمومی

کتاب جلسه اولیا و مربیان	۲۵
کتاب تماس با اولیای شاگردان	۲۶
کتاب شورای دفاع از مکتب	۲۷
کتاب شورای انکشافی	۲۸
کتاب ثبت کمک‌های مردمی	۲۹
کتاب اطلاع کارمندان	۳۰
کتاب ثبت عضویت کتابخانه	۳۱
کتاب ثبت واقعات	۳۲
کتاب ثبت متحدالمال‌ها	۳۳
کتاب ثبت مشترکین کتابخانه	۳۴
کتاب ثبت ولادت‌ها	۳۵
کتاب ثبت تجربه لابراتوار	۳۶
لوائح تعلیمات عمومی	۳۷
کتاب حاضری شاگردان	۳۸
کتاب ترقی تعلیم	۳۹
کتاب فعالیت‌های شاروالی‌ها	۴۰
کتاب خاطرات	۴۱
دوسیه وارده و صادره	۴۲
دوسیه متحدالمال‌ها	۴۳
دوسیه کارت سوانح	۴۴
دوسیه تعقیبی کارت سوانح شاگردان	۴۵
دوسیه منفکی شاگردان	۴۶
دوسیه سه‌پارچه تبدیلی شاگردان	۴۷
دوسیه گزارشات	۴۸
دوسیه شهرت کامل شاگردان	۴۹
دوسیه علم خیر	۵۰

شماره	نوع کتب
۱	کتاب قانون اساسی
۲	کتاب قانون معارف
۳	کتاب تاریخچه مکتب
۴	کتاب املاک
۵	کتاب جنسی
۶	کتاب اساس
۷	کتاب اندراج معلمین
۸	کتاب حاضری مأمورین
۹	اندیکاتور
۱۰	کتاب ثبت معاشات
۱۱	کتاب معاینه عمومی
۱۲	کتاب کنده سه‌پارچه
۱۳	کتاب ثبت سه‌پارچه
۱۴	کتاب توزیع سامان
۱۵	کتاب صحی (معرفی مریضان به داکتر)
۱۶	کتاب ثبت پیشنهادات
۱۷	کتاب ثبت تقسیم اوقات
۱۸	کتاب ثبت هدایات
۱۹	کتاب معرکه انضباط
۲۰	کتاب مجلس معلمین
۲۱	رسیدات
۲۲	کتاب معاینه آمر مکتب
۲۳	کتاب جلسه آمر مکتب با کارمندان
۲۴	کتاب جلسه دیپارتمنت‌ها

شرح فعالیت ها

مهمترین فعالیت های مدیر در برج حوت :

- ۱- برگزاری امتحانات مشروطی، سویه، لیاقت و معذرتی، تهیه سوالات امتحان های معذرتی، سویه، لیاقت و مشروطی
- ۲- کنترل اوراق امتحانی شاگردان مشروطی و اعلان نتایج
- ۳- بررسی امکانات و نیازهای مکتب (کتابخانه، نمازخانه، لابراتوار، صنف ها، وسایل ممددرسی،...)
- ۴- نهایی نمودن برنامه آموزشی و تربیتی سال جدید
- ۵- برنامه ریزی مراسم آغاز سال تعلیمی جدید
- ۶- تشکیل شورای اداری مکتب به منظور بررسی برنامه های سال تعلیمی جدید
- ۷- تنظیم تقسیم اوقات درسی
- ۸- تشکیل اولین جلسه معلمان و ابلاغ برنامه ها
- ۹- صنف بندی و توزیع متعادل شاگردان براساس وضعیت درسی گذشته
- ۱۰- نام نویسی کتاب های حاضری شاگردان، ترتیب و تنظیم ترقی تعلیم ها، توزیع پلان تعلیمی تدریس معلم
- ۱۱- بررسی منابع آبی و دستشویی های مکتب

اهم فعالیت های مدیر در برج حمل:

- ۱- ابلاغ برنامه هفتگی به شاگردان و نصب آن در اداره ی مکتب
- ۲- ابلاغ مقررات انضباطی به شاگردان و نصب در تابلو اعلانات
- ۳- تهیه و تنظیم آمار قطعی شاگردان و کارکنان
- ۴- برنامه ریزی جهت تعیین ساعات مناسب برای تماس اولیای شاگردان با معلمان و کارکنان مکتب
- ۵- اقدام به تشکیل مجلس معلمان
- ۶- تمهید مقدمات لازم برای تشکیل جلسه عمومی انجمن اولیا و مربیان و انتخاب اعضای جدید
- ۷- تشکیل شورای اداری مکتب
- ۸- تهیه و تنظیم نمودار و آمار نتایج سال تعلیمی گذشته به تفکیک صنف و مضامین درسی و نصب در اداره ی مکتب
- ۹- تشکیل و شروع به کار گروه های مختلف دانش آموزی (انتظامات بهداشتی، شورای

دانش آموزی، تارندوی مکتب...)

- ۱۰ - تشکیل دوسیه کارکنان و تکمیل فورم مشخصات هریک از آنان
- ۱۱ - تهیه و نصب صندوق انتقادات و پیشنهادات
- ۱۲ - شناسایی تخصص و توانایی های اولیای شاگردان در جهت جلب مشارکت های آنان
- ۱۳ - فعال نمودن و تجهیز لابراتوار و کتابخانه مکتب
- ۱۴ - بررسی امکانات مکتب و رعایت نکات ایمنی و کنترل کپسول های حریق
- ۱۵ - برگزاری مراسم آغاز سال تعلیمی
- ۱۶ - تاکید بر اجرای آزمون های تشخیصی توسط معلمان در ابتدای سال تعلیمی و پیگیری نتایج آن
- ۱۷ - تعیین آمران دیپارتمنت ها

اهم فعالیت های مدیر در برج ثور :

- ۱ - تشکیل جلسه شورای اداری مکتب
- ۲ - تشکیل مجلس معلمان
- ۳ - تشکیل جلسه اعضای انجمن اولیا و مربیان و ابلاغ وظایف اعضای جدید
- ۴ - تشکیل شورای دانش آموزی
- ۵ - انتقال مسئولیت های بیشتر به گروه های دانش آموزی از قبیل انتظامات، بهداشت و ...
- ۶ - برگزاری هفته کتاب
- ۷ - بررسی و شناسایی شاگردان بی بضاعت با هدف کمک رسانی با همکاری اولیای شاگردان
- ۸ - ارزشیابی از فعالیت های معلمان
- ۹ - بررسی کتاب های اداری مکتب
- ۱۰ - مشاهده از درس معلمان و همکاری لازم با آنها در تهیه پلان، مواد ممد درسی و ...

اهم فعالیت های مدیر در برج جوزا :

- ۱ - مطلع نمودن اولیای شاگردان از نمرات ارزشیابی مستمر شاگردان
- ۲ - تشکیل شورای اداری
- ۳ - تشکیل مجلس معلمان
- ۴ - تشکیل جلسه اعضای انجمن اولیا و مربیان

- ۵ - تشکیل شورای دانش آموزی
- ۶ - شناسایی شاگردانی که دارای ضعف آموزشی و درسی هستند و اطلاع به اولیای آنان
- ۷ - شروع مسابقات فرهنگی و هنری
- ۸ - ارزشیابی از فعالیت های معلمان
- ۹ - بررسی کتاب های اداری مکتب
- ۱۰ - مشاهده از جریان درس معلمان، راهنمایی معلمان در نحوه تدریس بهتر

اهم فعالیت های مدیر در برج سرطان :

- ۱ - تنظیم برنامه امتحانات نیمه اول سال تعلیمی
- ۲ - ایجاد هماهنگی و تمهیدات لازم برای برگزاری امتحانات با ریاست معارف
- ۳ - تشکیل شورای اداری
- ۴ - تشکیل مجلس معلمان
- ۵ - تشکیل شورای دانش آموزی
- ۶ - نظارت بر تصحیح اوراق امتحانی و تهیه نتایج
- ۷ - بررسی کتاب های اداری مکتب
- ۸ - هدایت در تنظیم سوالات امتحان و تأییدی آمر دیپارتمنت نظارت از جریان امتحان

اهم فعالیت های مدیر در برج اسد :

- ۱ - نظارت بر تنظیم و تهیه اطلاعنامه های نیمه اول شاگردان
- ۲ - تهیه نمودارهای درصدی و میانگین نمرات صنفی و نتایج امتحانات نیمه اول سال تعلیمی و توزیع اطلاع‌نامه‌ها جهت اطلاع خانواده‌ها
- ۳ - شناسایی شاگردان ممتاز و برنامه ریزی جهت تشویق آنان
- ۴ - تشکیل مجلس معلمان و تشکیل جلسه آمران دیپارتمنت‌ها
- ۵ - تشکیل شورای اداری مکتب
- ۶ - برگزاری محفل سالروز استقلال افغانستان
- ۷ - برگزاری مرحله دوم مسابقات فرهنگی و هنری
- ۸ - بررسی کتاب های اداری مکتب

مهمترین فعالیت های مدیر در برج سنبله :

- ۱- ارزشیابی از فعالیت های معلمان
- ۲- تشکیل مجلس معلمان
- ۳- تشکیل شورای اداری مکتب
- ۴- تشکیل شورای دانش آموزی
- ۵- بررسی کتاب های اداری مکتب
- ۶- تشکیل جلسه اولیا و مربیان
- ۷- برگزاری برنامه های ویژه هفته شهید
- ۸- مشاهده درس معلمان

مهمترین فعالیت های معلمان در برج میزان :

- ۱- ارزشیابی از فعالیت های معلمان
- ۲- تشکیل مجلس معلمان
- ۳- تشکیل شورای اداری مکتب
- ۴- تشکیل شورای دانش آموزی
- ۵- بررسی کتاب های اداری مکتب
- ۶- تشکیل جلسه اولیا و مربیان
- ۷- فراهم نمودن زمینه برگزاری امتحانات سالانه
- ۸- برگزاری المپیاد علمی با هماهنگی ریاست معارف
- ۹- مشاهده از درس معلمان

مهمترین فعالیت های مدیر در برج عقرب:

- ۱- ارزشیابی از فعالیت های معلمان
- ۲- تشکیل مجلس معلمان
- ۳- تشکیل شورای اداری مکتب
- ۴- تشکیل شورای دانش آموزی
- ۵- بررسی کتاب های اداری مکتب
- ۶- تشکیل جلسه اولیا و مربیان

- ۷- برگزاری امتحانات سالانه دوره ابتدایی با هماهنگی ریاست معارف
- ۸- کنترل اوراق امتحانی و نظارت از جریان امتحان
- ۹- برگزاری مراسم تجلیل از روز معلم
- ۱۰- تهیه سوالات امتحان سالانه صنوف ۱۲ و ارسال آن به ریاست معارف جهت تأیید
- ۱۱- تهیه شقه ضوابط حضری شاگردان و ارسال آن به آمریت معارف مربوطه

مهمترین فعالیت های مدیر در برج قوس:

- ۱- برگزاری امتحانات سالانه دوره متوسطه و لیسه با هماهنگی ریاست معارف
- ۲- تنظیم لیست اموال مکتب
- ۳- تشکیل شورای اداری مکتب
- ۴- اعلام نتایج امتحانات و توزیع اطلاع‌نامه‌ها جهت اطلاع خانواده‌ها
- ۵- مشخص نمودن نمودار درصدی عملکرد شاگردان در امتحانات سالانه
- ۶- تنظیم کتاب نتایج مکتب و تحویل آن به ریاست معارف
- ۷- تهیه لیست ارزشیابی از معلمانو کارمندان در پایان سال تعلیمی
- ۸- کنترل اوراق امتحانی
- ۹- رسیدگی به اعتراضات شاگردان

مهمترین فعالیت های روزانه که لازم است مدیران بر انجام آن نظارت داشته باشند:

- ۱- تقویت روح وحدت اسلامی و سعی در ایجاد ارتباط اسلامی بین شاگردان و کارکنان مکتب
- ۲- اجرای مراسم آغازین مکتب
- ۳- برگزاری نماز جماعت و شرکت در آن
- ۴- پیشرفت فعالیت های آموزشی و تبادل نظر با معلمان
- ۵- فعالیت های تربیتی و امور فوق برنامه مکتب
- ۶- اجرای صحیح برنامه‌ی درسی و استفاده معلمان از پلان درس
- ۷- نحوه تشکیل شورای دانش آموزی
- ۸- نحوه‌ی رفتار و کردار و وضع ظاهری شاگردان براساس موازین اسلامی
- ۹- کنترل اطراف مکتب قبل از شروع و بعد از ختم
- ۱۰- کنترل ورود و خروج افراد غیرمسئول

- ۱۱ - حسن کار کارکنان اداری و تدریسی و ارزشیابی مستمر از کار آن‌ها
- ۱۲ - دقت و مراقبت در حاضری کارکنان و شاگردان
- ۱۳ - مراقبت در امور مالی و اموال مکتب و ثبت به موقع آنها در کتاب مخصوص
- ۱۴ - مراقبت در حفظ و نگهداری اموال و اسناد
- ۱۵ - مراقبت و رسیدگی به امور ایمنی مکتب (کپسول ضدحریق، وضعیت ساختمان و.....) و اقدام لازم
- ۱۶ - نحوه پیشرفت امور آموزشی و فعالیت‌های تربیتی فرزندان شهدا و شاگردان بی سرپرست
- ۱۷ - سعی در شناخت افراد مستعد و کم بضاعت و کمک به آنها به طور پنهانی در حد امکان
- ۱۸ - رعایت مقررات اداری و تدریسی
- ۱۹ - تشکیل صنف‌ها
- ۲۰ - نحوه‌ی آموزش معلمان، فعالیت متصدیان لابراتوار، مسئول کتابخانه، و...
- ۲۱ - بها دادن به نظرات و خلاقیت‌های کارکنان و شاگردان
- ۲۲ - پاسخگویی به سئوالات اولیا و شاگردان و دیگر مراجعان به مکتب
- ۲۳ - وضعیت بهداشت شاگردان و پیش‌بینی‌های لازم جهت پیشگیری بیماری‌های واگیردار
- ۲۴ - کنترل انجام امور محوله از طریق اداره
- ۲۵ - توجه به امور نظافت مکتب

مهمترین فعالیت‌های هفتگی که لازم است مدیران انجام دهند.

- ۱ - توصیه‌های لازم تربیتی، آموزشی، انضباطی و ایمنی به شاگردان
- ۲ - پیگیری فعالیت‌های انجام نشده مربوط به هفته‌ی گذشته
- ۳ - گشودن صندوق‌های انتقادات و پیشنهادات مربوط به مکتب
- ۴ - توصیه تذکرات لازم به مستخدمین در مورد حفظ امنیت و رعایت نکات ایمنی به خصوص در روزهای تعطیل

مهمترین فعالیت‌های ماهانه که لازم است مدیران مکاتب انجام دهند.

- ۱ - تشکیل جلسه‌ی معلمان، شورای اداری مکتب، انجمن اولیا و مربیان و شورای دانش‌آموزی
- ۲ - برنامه‌ریزی جهت مراسم آغازین مکتب، نماز جماعت و گرامیداشت مناسبت‌های هر ماه
- ۳ - بررسی حاضری کارکنان و شاگردان

توصیه‌های مدیریتی با پرسش‌های تفکربرانگیز

۱- در مکتب آدم‌های اطراف خود را بشناسید و فقط در اتاق خود نمانید. روابط انسانی همین یک کار ساده است.

آیا میدانید برخی مواقع، افراد گمنام که در ساختار مکتب جایگاه پایینی دارند، میتوانند مدیر سایه‌ای مکتب باشند؟

۲- پیگیر باشید، نتیجه می‌گیرید، پیگیری نصف موفقیت است.

بسی کند و کاوید و کوشش نمود کز آن سنگ خارا رهی برکشود

آیا در مکتب با افرادی روبرو بوده‌اید که به طور مستمر در حال تلاش برای دیدار با شما و ارائه گزارش‌های کاری و برنامه‌های خود باشند؟ نحوه برخوردتان با این افراد چگونه است؟ فکر می‌کنید وجود این افراد در مکتب، فرصت هست یا تهدید؟ آیا از حضور آنها در برنامه‌ریزی‌های مکتب میتوان بهره گرفت؟

۳- به خود و کارمندان خود اعتماد داشته باشید، حتی به نداشته‌های خود. اعتماد به داشته‌ها معجزه می‌کند.

آیا مکتبی سراغ دارید که تنها با کار کردن روی چندعامل، خود را در سطح جامعه موفق نشان دهد؟ اگر بخواهید برای یک مکتب، فن یا عامل موفقیتی ذکر کنید، به چه نکته یا نکته‌هایی اشاره می‌کنید؟

۴- در حل مسایل وسیع تر فکر کنید، وسعت اندیشه برای شما خلایقیت به بار می‌آورد. متفاوت فکر کنید.

۵- هر از چندگاهی کار مکتب را به دقت ارزیابی کنید.

شما با چه روشهایی عملکرد خودتان را در مکتب ارزیابی می‌کنید؟ افرادی که میتوانند شمارا ارزیابی کنند، چه کسانی هستند؟ چگونه نتایج ارزیابی‌ها را در برنامه‌هایتان اعمال می‌کنید؟

۶- به مکاتب رقیب اطراف خود کمک کنید. گاهی اوقات لازم است با کمک به رقیب و ارتقای کیفیت و سطح آنها، کاری کنیم که از تأثیرات منفی آنها در امان باشیم.

آیا روشی سراغ دارید که بتوانید با مکاتب رقیب خود مشارکت کنید؟ آیا نمونه‌ای از برنامه‌های خود را در اختیار مکاتب دیگر قرار داده‌اید؟

۷- تخصص و تجربه معلمانان را دست کم نگیرید. با حرفه‌ای‌ها کار کنید.

آیا تا کنون توانسته اید در مکتب تان مشکل را به مسئله تبدیل و آنرا حل کنید؟ برای این پرسش به سه مورد عملی در امور آموزشی، فرهنگی و اداری اشاره کنید.

۸- در برنامه ریزی مکتب خیلی پیچیده فکر نکنید. بعضی وقت ها راه حل جلوی چشم شماست.

آیا میتوانید از کارهای موجود در مکتب خود، مواردی را مثال بزنید که به سادگی یک موضوع مهم را حل کرده اید؟

۹- از آدم های بدبین فاصله بگیرید، آنها به انجام هیچ کاری تمایل ندارند. با بدبین ها مشورت نکنید.

در مورد اتفاقات رخ داده در مکتب خود فکر کنید و دو موردی را که به نظرتان مصداقی از حل مسئله به شیوه مدیریت بحران باشد، به طور مبسوط توضیح دهید.

۱۰- در مکتب تحت تأثیر حرف ها قرار نگیرید، کار درست را انجام دهید. هرزمان تصمیم گرفتید، کارتتان را انجام دهید.

عده ای می گویند برخی از افراد به جای آن که عامل تشویق کارمندان به انجام کارهای کیفی و مثبت باشند، همواره در صدد دلسرد کردن آنها هستند. چگونه با این افراد برخورد می کنید؟ روش های شما برای انگیزه بخشی به نیروهای جوان چیست؟

۱۱- به قضاوت دیگران در مورد خودتان زیاد اهمیت ندهید، نتیجه مهم است.

۱۲- در مکتب مثبت باشید، مثبت بودن خوشبختی می آورد. مثبت فکر کنید، مثبت عمل کنید.

۱۳- به عنوان مدیر مکتب یک تخصص برای خود داشته باشید. با یک تخصص الگوی دیگران باشید.

به نظر شما مدیران مکاتب هریک از مهارت های ادراکی، فنی و انسانی را باید به چه میزان دارا باشند؟

۱۴- در گزارش گیری از همکاران خود در مکتب، عمیق باشید نه ساده و سطحی.

۱۵- در مکتب از آدم های غیردوست فاصله بگیرید. مکتب خود را اخلاقی اداره کنید.

در ۶۰ روز پایان سال تعلیمی، ۱۳ روش را فراموش نکنیم

شصت روز آخر سال تعلیمی از دوران طلایی سال است که برنامه ریزی درست و هدفمند به منظور استفاده از آن میتواند در موفقیت و کامیابی شاگردان تأثیری معجزه آسا داشته باشد.

مدیران و مسئولین آموزشی مکاتب با در نظر داشت سیزده روش می‌توانند برای استفاده از روزهای طلایی پایان سال تعلیمی، برنامه ریزی نمایند.

۱- نتایج امتحانات چهارونیم ماهه و فعالیت های آموزشی انجام گرفته در ماههای بعد از اعالم نتایج را تحلیل نمایید. لازم است تا با همکاری تیم کاری خود بعد از ترسیم نمودارها، آنها را به درستی تحلیل و از نتایج آن استفاده کنید.

۲- نمرات همه صنف ها از مضامین مختلف با همان صنف و مکاتب دیگر را مقایسه کنید و راهکارهای عملیاتی ارائه دهید. برگزاری صنف های تقویتی، توزیع جزوات مکمل آموزشی و مشاوره فردی و گروهی می‌تواند نمونه هایی از این راهکارها باشد.

۳- بر اساس نمرات سال قبل و نمرات چهارونیم ماهه، نمودار رسم کنید. از این نمودارها، نمودار پارتو را استخراج نمایید و تحلیل هایتان را بر اساس نمودار پارتو ادامه دهید. پارتو (اقتصاددان ایتالیایی) معتقد بود که اغلب در بررسی پدیده ها ۸۰ درصد عوامل مرتبط با یک پدیده با ۲۰ درصد متغیرها ارتباط دارند. به طور مثال ۸۰ درصد افت آموزشی یک مکتب در ۲۰ درصد از دروسی است که عامل افت آموزشی می باشند.

۴- هر روز در درس های گوناگون با سئوالات کم تعداد و با اطلاع قبلی، آزمون های انگیزشی کوچک برگزار کنید.

۵- به جای نصیحت های تکراری، برای شاگردان روشهای مطالعه مؤثر، روشهای مرور و تکرار، شیوه های آمادگی برای امتحان، مقابله با استرس ها و هیجان های ناشی از فرارسیدن امتحانات را ارائه نمایید.

۶- شاگردانی را که پیشرفت های آموزشی هرچند ناچیز داشته اند را شناسایی و تشویق نمایید.

۷- سیرهای علمی و تفریحی و برنامه های نشاط آور و جذاب را برای شاگردان برنامه ریزی و اجرا کنید. (با توجه به شرایط نامطلوب امنیتی می‌توانید زمینه برگزاری این برنامه ها در مکتب را فراهم سازید).

۸- با توجه به اینکه تعدادی از شاگردان محیط های مناسبی برای مطالعه ندارند، با در نظر داشت امکانات مکتب و در نظر گرفتن موضوع نظارتی، یک قرائت خانه برای شاگردان آماده نمایید.

۹- در صورت امکان و با توجه به نیازهای آموزشی، محتواهای مکمل را برای شاگردان تکثیر و توزیع نمایید.

۱۰- از فضاهای مجازی با تشکیل گروههای هدفمند برای حل مشکلات آموزشی استفاده کنید.

- ۱۱- آموزش مدیریت زمان برای شاگردان در این دوره اهمیت زیادی دارد.
- ۱۲- جلساتی را به منظور هماهنگی با اولیای شاگردان با هدف کاهش استرس و تغذیه شاگردان برگزار کنید.
- ۱۳- بعضی مواقع بسیاری از مشکلات در نتایج شاگردان به علت عدم آشنایی معلمین با شیوه های طراحی سؤال و تصحیح آن است. برگزاری جلساتی با هدف ارائه شیوه های درست طرح سوال و استفاده از معلمان مجرب، میتواند زمینه کسب نتایج بهتر را فراهم سازد. شما هم میتوانید تجربیات ارزشمندتان را به این مجموعه اضافه نمایید.

■ وظایف مدیر اجرایی

- ۱- تهیه پلان و ارائه آن به مدیر
- ۲- همکاری با مدیر مکتب و اشتراک مساعی در انجام وظایف مدیر.
- ۳- حضور در مکتب حداقل نیم ساعت قبل از آغاز کار روزانه و قبل از حضور دانش آموزان و مادامی که برنامه و فعالیتهای آموزشی، پرورشی و جنبی در جریان است.
- ۴- ثبت نام شاگردان و تنظیم دفاتر آمار، اموال، امتحانات و نگهداری سوابق و اسناد و مدارک.
- ۵- تهیه و تنظیم گزارشهای لازم از وقایع و اتفاقات جاری در مکتب و ارائه گزارشهای لازم در این زمینه به مدیر
- ۶- همکاری با کارکنان مکتب در حسن اجرای برنامه ها و امور مربوط.
- ۷- نظارت بر کار و فعالیتهای خادمین، نگهبانان و دیگر عوامل خدماتی مکتب
- ۸- تهیه پیش نویس گزارشها و مکاتبات مربوط.
- ۹- انجام بعضی از امور مکتب در غیاب مدیر براساس اختیارات تفویض شده.
- ۱۰- حضور در مکتب در کلیه اوقات رسمی طول سال تعلیمی و رخصتی های فصلی طبق مقررات معارف
- ۱۱- بررسی و ثبت حضور و غیاب کارکنان مکتب و دانش آموزان در دفاتر مربوط و ارائه گزارش به مدیر.
- ۱۲- حضور در مکتب نیم ساعت پس از رخصتی شاگردان.
- ۱۲- انجام سایر امور ارجاعی در صورت لزوم.

وظایف معاون تدریسی

- ۱- همکاری و اشتراک مساعی در کلیه امور با مدیر مکتب
 - ۲- همکاری و همیاری در جهت اجرای طرح های آموزشی و تربیتی
 - ۳- نظارت بر نحوه تدریس و رفتار معلمان در صنف های درسی با هماهنگی مدیر
 - ۴- ارائه گزارش دقیق به مدیر نسبت به مواردی که در طول روز در مکتب رخ می دهد
 - ۵- نظارت و کنترل دقیق همکاران در بحث پلان درس و مشارکت در امور تدریس
- دانش آموزان
- ۶- نظارت و کنترل دقیق بر عملکرد همکاران در بحث صنف های خصوصی و فوق برنامه ها
 - ۷- انتقال انتقادات و پیشنهادات مدیر مکتب و والدین به سایر همکاران
 - ۸- نظارت و کنترل دقیق در برگزاری امتحانات، آزمون ها و ...
 - ۹- مطالعه دقیق و اجرای به موقع دستورالعمل ها و مقررات و ابلاغ به سایر همکاران
 - ۱۰- ارائه طرح های متنوع در جهت ارتقاء کیفیت امور تربیتی
 - ۱۱- نظارت و کنترل دقیق بر گفتار، کردار و رفتار دانش آموزان
 - ۱۲- تهیه، تنظیم و نوشتن دفتر گزارش کار آموزشی در یک سال تعلیمی
 - ۱۳- آماده نمودن دانش آموزان برای شرکت در مسابقات علمی داخلی و خارجی
 - ۱۴- تهیه و تنظیم تقویم اجرایی
 - ۱۵- برگزاری همایش های آموزشی
 - ۱۶- اجرای طرح های ویژه آموزشی با هماهنگی مدیر مکتب
 - ۱۷- انتشار بروشور های آموزشی ویژه معلمان و اولیای شاگردان
 - ۱۸- تلاش منظم برای ترویج فرهنگ پژوهش
 - ۱۹- بازدید از صنف ها و ثبت مشاهدات
 - ۲۰- راهنمایی معلمان در مسایل آموزشی و پرورشی به صورت انفرادی و گروهی.
 - ۲۱- اقدام به تشکیل جلسات درس نمونه و نحوه کاربرد وسایل کمک آموزشی برای معلمان بر حسب ضرورت از طریق جلسات آموزشی.
 - ۲۲- آگاه ساختن مدیر از نارسائیهای آموزشی و همکاری لازم در جهت رفع نارسائیهای مورد نظر.
 - ۲۳- شناسایی معلمان و مربیان و سایر کارکنانی که در مکتب نیاز به دانش افزایی دارند و

برنامه‌ریزی برای دانش‌افزایی با هماهنگی مدیر مکتب

۲۴ - نظارت بر حسن اجرای امتحانات

۲۵ - مشاوره و تبادل نظر با مدیران و معلمان در زمینه شناخت دانش‌آموزان استثنایی به منظور

ایجاد تسهیلات لازم برای پیشرفت امر آموزش آنان.

۲۶ - همکاری با انجمن اولیاء و مربیان در زمینه مسائل آموزشی، بهداشتی، اجتماعی و سایر

مسائل مربوط به دانش‌آموزان.

۲۷ - نظارت بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و سایر اقدامات ضروری مربوط به امور

پرورشی، بهداشتی و اجتماعی دانش‌آموزان.

۲۸ - نظارت مستمر بر پیشرفت مواد برنامه‌درسی در طول سال تعلیمی متناسب با تقویم اجرایی.

۲۹ - همکاری در تشکیل دیپارتمنت آموزشی در هر پایه و مضمون درسی و شرکت در

جلسات آنان براساس دستور العمل دیپارتمنت‌های آموزشی.

۳۰ - تشکیل بانک سؤال

۳۱ - ارائه گزارش از روند پیشرفت تحصیلی شاگردان به اولیای آنان

۳۲ - تنظیم پرونده‌های آموزشی و تربیتی برای شاگردان

■ وظایف معاونین اداری

۱. در غیاب مدیر یا معاون تدریسی اداره مکاتب را به عهده دارد.

۲. اکمالات تجهیزات و لوازم درسی اداره مکتب را به عهده دارد.

۳. مراقبت جدی از دارائی‌های مکتب، سرسبزی و پاکی و صفایی صحن مکتب و اتاق‌های

درسی شاگردان و تهیه آب آشامیدنی، تنویر تسخین مکتب.

۴. تهیه و ترتیب راپور معاشات و سایر امتیازات معلمین، انتقال و توزیع عادلانه آن به مستحقین.

۵. موجودی تحویلخانه و تعیین هیأت مؤلف، توزیع و جمع‌آوری کُتب درسی شاگردان.

۶. تهیه کُتب اداری از قبیل: دفتر اساس شاگردان ف اندراج استادان، وارده صادره

(اندیکاتور)، دفتر جنسی، املاک ف تاریخچه مکتب، مفردات، پروگرام تدریسی و تعلیمات

نامه‌ها، متحدالمال‌ها، سوانح، طلاب، ثبت نتایج امتحانات، شقه‌ها، ترقی تعلیم، کتاب حاضری

شاگردان و حاضری معلمین و کتاب اطلاع، سه پارچه تبدیلی شاگردان، ثبت پیشنهادات، ثبت

تقسیم اوقات درسی، کتاب صحی معرفی مریضان.

۷. تهیه و توزیع سامان آلات و البسه سپورتی به ورزشکاران و تشویق آنها به ورزش.
۸. اعطای رخصتی های ضروری، تفریحی و عروسی بعد از مراحل و ملاحظه و معامله رقعہ های مرضی های مرضی و رخصتی منسویین مکتب طبق احکام قانون.

❑ وظایف سر معلمین

در مکاتب دور دست کشور که دوره های ابتدائی اول و دوم یکجا هستند سر معلم منحیث آمر مکتب ایفای وظیفه مینماید. مستقلانه عمل میکند و آمر بالاتر از خود ندارد اما در بسیاری از مکاتب متوسطه و ثانوی سر معلم در چوکات لایحه معارف تحت رهنمائی و هدایت مدیر و معاون مکتب کار می کند.

۱. تهیه و ترتیب کتب حاضری شاگردان و ملاحظه ترقی تعلیم صنوف درسی و نظارت از جریان درسی معلمین مربوط اش.
۲. همکاری و رهنمائی با معلمان در اصول و روش تدریسی.
۳. منظوری رقعہ های مرضی و ضروری شاگردان الی مدت سه یوم و معامله تصادیق اصولی شاگردان به دفتر حاضری.
۴. ترتیب و تنظیم تقسیم اوقات نگرانهای صنوف و نگرانهای یومیه و شاگردان صنوف و مراقبت از انجام وظایف آنها.
۵. جلب و جذب و احضار شاگردانی که روی عوامل به مکتب حاضر نمیشوند و غیر حاضر دایمی دارند.
۶. رهنمائی و همکاری با معلمین جدید التقرر در وظایف محوله شان.
۷. کنترل از سلوک و کتاب حاضری شاگردان، کتاب ثبت فعالیت های درسی (ترقی تعلیم) کارتهای سوانح، اطلاعنامه و ارائه هدایات مفید و به معلمین و شاگردان.
۸. شمول و اخراج شاگردان و معامله رسمی آنها به کتاب اساس مکتب.
۹. ترتیب و تنظیم نمودن سه پارچه های تبدیلی شاگردان.
۱۰. ترتیب جداول صنف بندی و نام نویسی شاگردان به دفتر عمومی آنها.
۱۱. به استثنای ایام تعطیل از رخصتی های تابستانی و زمستانی استفاده کرده نمیتواند.
۱۲. در موقع تسلیمی پارچه های امتحان تحریری شاگردان از صحت بودن پارچه، موجودیت

- مهر مکتب در پارچه ها، امضاً ممیز و ممتحن در پارچه ها نظربه تعداد شاگردان اطمینان حاصل نموده و شقه های امتحان را بعد از رفع هر گونه نواقص بعد از ملاحظه به آمر مکتب تسلیم گردد.
۱۳. کارت های سوانح و سوابق شاگردان را بطورت صنف وار تنظیم و ترتیب نموده نواقص آن را توسط نگران های صنوف مربوط رفع سازد.
۱۴. تلاش و برنامه ریزی برای برقراری نظم در مکتب
۱۵. استفاده از معلمان و شاگردان به منظور برقراری نظم در محیط آموزشی
۱۶. رسیدگی به حضور و غیاب شاگردان و بررسی دلایل غیرحاضر و تاخیری شاگردان در تعامل با اولیای شاگردان
۱۷. ثبت ضوابط حاضری در کتاب های اداری (حاضری عمومی و صنفی)
۱۸. نظارت بر حضور معلمان در صنف های درسی
۱۹. اجرا و برنامه ریزی برنامه های صبحگاهی و محافل آغازین مکتب
۲۰. نظارت بر سایت های آموزش کامپیوتر، لابراتوار و رباتیک
۲۱. نظارت بر حاضری معلمان و کارکنان مکتب
۲۲. آماده نمودن نتایج و تنظیم شقه های امتحانی
۲۳. نظارت بر استفاده صحیح از امکانات و تجهیزات مکتب
۲۴. تنظیم برنامه نگران های تفریح
۲۵. نظارت مستقیم بر ساعات تفریح
۲۶. برنامه ریزی در اداره صنف در غیاب معلم با استفاده از معلمان همکار در مکتب
۲۷. نظارت بر کار خدمتگزاران در حفظ نظافت و بهداشت مکتب
۲۸. تهیه و تنظیم برنامه امتحانات و همکاری در برگزاری آن، ثبت نمرات و اعلام نتایج امتحانات دانش آموزان با اولیای آنان در موعد مقرر.
۲۹. نظارت از آب آشامیدنی و دستشویی ها

■ وظایف مسئول کتابخانه

- ۱- فراگیری کار با کامپیوتر و استفاده از آن در امور کتابخانه.
- ۲- دقت و مراقبت لازم به منظور ایجاد محیط مناسب جهت مطالعه
- ۳- تهیه آمارهای خواسته شده از طرف مسئولین مربوط.
- ۴- تهیه و تنظیم فیش برای کتابهای موجود کتابخانه به نحوی که به سهولت در دسترس متقاضیان قرار گیرد.
- ۵- تحویل کتب مورد درخواست معلمان و دانش‌آموزان در قبال اخذ رسید و ثبت در دفتر تحویل کتب طبق ضوابط.
- ۶- نگاهداری نشریات وارده به کتابخانه و تنظیم فهرست لازم برای آنها.
- ۷- شماره گذاری کتابها و تهیه فهرست برای آنها.
- ۸- طبقه بندی و تنظیم کتب و نشریات موجود در کتابخانه در قفسه ها مطابق سیستم جاری در کتابخانه ها.
- ۹- راهنمایی معلمان و دانش‌آموزان نسبت به کتابهایی که موضوعات مورد درخواست آنها در آن منعکس می باشد.
- ۱۰- تهیه فهرست کتب مورد نیاز کتابخانه و ارائه آن به مدیر مکتب برای تهیه آن.
- ۱۱- تحویل گرفتن مجدد کتابها و قرار دادن آنها در محل مربوط.
- ۱۲- ثبت کتب تحویلی از دفتر مرکزی و اهدایی افراد یا خریداری شده در دفتر کتابخانه ها با درج کلیه مشخصات و تعیین فیش مربوط و اضافه نمودن به سایر فیش ها طبق ضوابط.
- ۱۳- کتابدار موظف است تعلیمات لازم در مورد کتابداری و دیگر ضرورت‌های مربوط به حفظ ایمنی محیط کتابخانه را با شرکت در دوره های آموزشی یا مطالعه مربوط فرا گیرد.
- ۱۴- برنامه ریزی و اجرای مسابقات کتابخوانی با نظر مدیر مکتب.
- ۱۵- همکاری با معلمان در ساعات مطالعه

■ وظایف متصدی لابراتوار مکتب (لابرانت)

- ۱ - آماده نمودن لوازم و وسایل مورد نیاز برای انجام آزمایشهای مختلف براساس راهنمایی معلم مربوط.
- ۲ - مراقبت و نگهداری از وسایل و مواد موجود در لابراتوار.
- ۳ - تهیه و تنظیم فهرست و صورت لوازم موجود در لابراتوار و ارائه یک نسخه از آن به مدیر مکتب جهت ثبت ارقام غیرمصرفی در دفتر جنسی.
- ۴ - تهیه و تنظیم صورت وسایل و مواد مورد نیاز لابراتوار در آغاز سال تعلیمی و عنداللزوم در جریان هر سال و گزارش مرتب به مدیر مکتب.
- ۵ - همکاری لازم با معلمان مربوط در زمینه انجام آزمایش و تدریس عملی و فعالیت های کارگاهی آزمایشگاهی.
- ۶ - نظیف وسایل و لوازم لابراتوار و مرتب نمودن آنها پس از خاتمه هر جلسه آزمایش تدریس عملی و فعالیت های آزمایشگاهی.
- ۷ - تهیه و نگهداری دفتر ثبت خلاصه جریان آزمایش و فعالیت های آزمایشگاهی که توسط دانش آموزان و معلمین مربوط صورت می گیرد.
- ۸ - شرکت در دوره های کارآموزی و بازآموزی به منظور آگاهی از کاربرد وسایل آزمایشگاهی به منظور ایمنی محیط کار و دیگر ضرورتها.
- ۹ - پاسخگویی به سؤالات مراجعین در ارتباط با امور ذیربط.
- ۱۰ - ایجاد ارتباط و هماهنگی بودن با مدیریت عمومی مرکز ساینس.

■ وظایف دیپارتمنت‌ها

- ۱ - نظارت بر همسویی برنامه‌ها و روشهای کاری اعضای دیپارتمنت
- ۲ - مشارکت مؤثر و کارآمد در تهیه برنامه‌ها و فعالیتهای آموزشی و تربیتی مکتب و همکاری در اجرای آن پس از تأیید شورای مدیران
- ۳ - بررسی و تبادل نظر پیرامون چگونگی افزایش اثربخشی روشهای تدریس
- ۴ - چاره اندیشی برای تأمین مشارکت فعال دانش آموزان در فرایند آموزش
- ۵ - تلاش در ارتقای کیفیت برنامه‌های آموزشی و تربیتی و بررسی علل افت تحصیلی

دانش‌آموزان و برنامه‌ریزی برای کاهش آن

- ۶- بررسی و تبادل نظر به منظور هماهنگ کردن نحوه تشویق و تنبیه دانش‌آموزان
- ۷- بحث و تبادل نظر و اتخاذ تدابیر مناسب در مورد مسائل آموزشی، تربیتی و انضباطی دانش‌آموزان و بهبود اداره مکتب
- ۸- بحث و تبادل نظر درباره محتوای کتابهای درسی و انعکاس آن به مسئولین ذیربط از طریق مدیر مکتب
- ۹- تبادل نظر و هماهنگی در مورد نحوه استفاده از وسایل آموزشی و کمک آموزشی
- ۱۰- ارائه راهکارهای مناسب برای ترغیب دانش‌آموزان به منظور انجام مطالعات درسی و غیردرسی
- ۱۱- ایجاد هماهنگی در ارتباط با نحوه و میزان تکالیف درسی دانش‌آموزان متناسب با نیاز، استعدادها و علایق آنان
- ۱۲- همکاری، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری در خصوص چگونگی تشکیل صنف‌های فوق برنامه با مشارکت انجمن اولیا و مربیان با رعایت ضوابط مربوط
- ۱۳- بررسی منابع آموزشی، کمک‌آموزشی و تربیتی و انتخاب و معرفی کتب، نشریات، نوارهای صوتی و تصویری جهت استفاده در مکتب با رعایت سایر مقررات
- ۱۴- تدویر جلسات منظم با ملزمان مربوطه
- ۱۶- نظارت از جریان تدریس اعضا و تکمیل فرم مشاهده
- ۱۷- ارائه گزارش به مدیر مکتب
- ۱۸- همکاری در تهیه پلان درسی دیپارتمنت و اعضا

❑ وظایف عمومی معلمان

- ۱- کوشش و اهتمام در به وجود آوردن محیطی کاملاً آموزنده و پرورش دهنده در صنف منطبق با موازین و معیارهای اسلامی به طوری که زمینه شکوفا شدن استعدادهای فطری و خدادادی دانش‌آموزان از هر جهت فراهم باشد.
- ۲- کوشش در ایجاد روحیه نظم و ترتیب و دقت و همکاری و تعاون در دانش‌آموزان و علاقمند نمودن آنان به تحقیق و تفحص.

- ۳- اجرای برنامه های آموزشی (تدریس به موقع کلیه مواد برنامه طبق جدول ساعات کار هفتگی و یا زمان بندی سالانه و اهتمام در بهبود کیفیت آموزشی از طریق بکار گرفتن شیوه ها و روشهای نوین تدریس با استفاده از وسایل کمک آموزشی و تهیه پلان درسی)
- ۴- فراهم کردن موجبات ارزشیابی به موقع از پیشرفت تحصیلی دانش آموزان و تجزیه و تحلیل نتایج آنان و شناسایی علل پیشرفت یا عدم پیشرفت تحصیلی و سعی در تقویت نقاط قوت و اتخاذ تدابیر لازم جهت رفع نقاط ضعف یادگیری در دانش آموزان.
- ۵- انجام ارزشیابی های تشخیصی، تدریجی و پایانی مطابق با مقررات آموزشی مکتب
- ۶- دقت در برگزاری امتحانات دانش آموزان.
- ۷- تصحیح دقیق اوراق امتحانات دانش آموزان
- ۸- رسیدگی مستمر به تکالیف دانش آموزان و سعی در بهبود کار آنان.
- ۹- تبادل نظر با معلمان و مشاوران آموزشی و شرکت در جلسات آموزشی و گردهمایی ها و دوره های کارآموزی و ارائه پیشنهادهای لازم.
- ۱۰- شرکت فعالانه در گروههای آموزشی مربوط و تبادل نظر با سایر همکاران فرهنگی در اجرای بهتر برنامه های درسی و ارائه پیشنهادهای لازم.
- ۱۱- پیشنهاد لازم در مورد برنامه های درسی
- ۱۲- همکاری و تبادل نظر با اولیای دانش آموزان در موارد لازم به منظور آگاهی از وضع آموزشی دانش آموزان و راهنمایی خانواده ها برای چاره جویی دشواریها و مسائل تحصیلی دانش آموزان با اطلاع مدیر مکتب.
- ۱۳- رسیدگی مرتب به کیفیت پیشرفت تحصیلی دانش آموزان و ثبت نمرات آنان
- ۱۴- انجام آزمایشها و کارهای عملی لازم باتوجه به محتوای کتب درسی مربوط.
- ۱۵- ثبت خلاصه ای از آزمایشهای انجام شده و نتایج آن توسط دانش آموزان یا معلم در کتاب مربوط.
- ۱۶- توجه به تفاوتهای فردی دانش آموزان و توجه لازم موردی به دانش آموزانی که در یادگیری نارسائیهایی دارند و یا دیرآموز هستند.
- ۱۷- سعی در شناسایی ناهنجاریهای رفتاری و نارسائیهای اخلاقی و مشکلات خانوادگی دانش آموزان و همکاری با مدیر و دیگر مسئولین و اولیاء در جهت اصلاح و رفع مشکل آنان.
- ۱۸- همکاری با مدیر، معاونین، مشاوران و سرمعلمین در اجرای ضوابط و مقررات
- ۱۹- همکاری و مساعدت لازم با مسئولین و حضور به موقع در مکتب در تمام ایام سال

تعلیمی به ویژه در جریان برگزاری امتحانات

- ۲۰- رسیدگی مرتب به حضور و غیاب دانش‌آموزان و ارائه گزارشهای لازم به اولیای مکتب.
- ۲۱- اهتمام لازم به نهادینه ساختن فرهنگ تحقیق و پژوهش در مکتب
- ۲۲- ارائه فعالیت‌های هدفمند آموزشی برای شاگردان
- ۲۳- ثبت تمامی برنامه‌های آموزشی در پرونده‌ای مخصوص
- ۲۴- ورود به صنف قبل از دانش‌آموزان و خروج از صنف بعد از آنان و همکاری با سر معلم برای مراقبت از دانش‌آموزان در ساعات تفریح.
- ۲۵- همکاری در تشکیل و تنظیم پرونده‌های تعلیمی دانش‌آموزان.
- ۲۶- انتقال و ثبت نمرات امتحانی در شقه و کنترل آن و تحویل به موقع به مدیر مکتب پس از امضاء.

۲۷- تهیه مود ممد درسی، استفاده مناسب از آن و نگهداری آن

۲۸- اشتراک در حلقات آموزشی (آکادمیک و میتودیک)

وظایف اختصاصی معلمان صنف اول

- ۱- ابتدا با مهربانی و خوشرویی خود را به شاگردان معرفی کند.
- ۲- جای هر یک از کودکان را در صنف مشخص کند. (روزهای بعد با توجه به گروه‌بندی جای آن‌ها را تغییر دهد.)
- ۳- از یکایک دانش‌آموزان بخواهد که خود را به دیگران معرفی کنند.
- ۴- مسابقه‌ای ترتیب دهد تا هر شاگرد که تعداد بیشتری از همشاگردان خود را به اسم و چهره بشناسد مورد تشویق قرار گیرد.
- ۵- نام یکایک شاگردان را یاد بگیرد و سعی کند همان گونه که پدر و مادر و بستگان نزدیک و دوستان، او را به نام کوچک خطاب می‌کنند. آموزگار نیز او را بیشتر به نام کوچک وی بخواند تا احساس محبت آمیز نسبت به معلم و مکتب داشته باشد.
- ۶- از مدیر و معاون مکتب بخواهد که به صنف بیایند. آنان را به شاگردان معرفی کند و با کمک یکدیگر با زبان ساده و در خور فهم کودکان، مقررات مکتب را، به آن میزان که در همان روزهای اول مورد نیاز کودکان است برایشان بیان کنند.
- ۷- شاگردان را به خارج از صنف ببرد و محیط مکتب را به آنان نشان دهد تا یاد بگیرند از کجا می‌توانند آب بیاشامند، دست خود را کجا بشویند. کجا می‌توانند بازی کنند، به کدام اتاقها

نباید وارد شوند و چرا. همچنین با خادم مکتب آشنا شوند و بدانند که اگر قبل یا بعد از زنگ با معلم و سر معلم و مدیر کاری داشته باشند، چگونه و در کجا باید به آنان مراجعه کنند.

۸ - به یکایک شاگردان عملاً یاد بدهد که چگونه باید از سرک عبور کنند و در مقابل خطرهای وسایل نقلیه مواظب سلامت خود باشند.

۹ - به آنان شعر یا سرود ساده‌ای یاد بدهد که با هم، هم صدا بخوانند. یکی دو بازی گروهی به آنان یاد بدهد که با هم، همبازی شوند. هدف این است که از همان روز اول به زندگی گروهی عادت کنند و از این راه میل به دوست‌یابی و همکاری و تعاون در آنان تقویت شود.

۱۰ - از آنان بخواهد که هر کسی که مایل است کنار تابلو بیاید و شعر یا قصه‌ای برای دوستان خود بگوید.

۱۱ - هنگامی که می‌خواهند از مکتب خارج شوند با یکایک آنان با مهربانی و خوشرویی «خداحافظی» کند تا آهنگ پر لطف صدای معلم در دل آنان بنشیند و به مکتب علاقه مند شوند.

۱۲ - با خصوصیات زندگی فردی و خانوادگی یکایک کودکان آشنا شود تا:

الف) اگر کودک از لحاظ خانوادگی احساس کمبود محبت کند. معلم با محبت بیشتر این کمبود را جبران کند. زیرا محبت کردن مهمترین و موثرترین عامل ایجاد علاقه در کودک برای یادگیری است.

ب) نوع وظایف و تکالیفی که برای او تعیین می‌کند با امکانات زندگی وی متناسب باشد، مسلماً از کودکی که پدر و مادر بی‌سواد دارد و در محیط زندگانی او کسانی که بتوانند در کار تحصیل به وی کمک کنند وجود ندارند، انتظار نداشته باشد که از بزرگترهای خود برای جبران عقب ماندگی‌های تحصیلی کمک بگیرد.

پ) پیشرفت‌های تحصیلی او را متناسب با توانایی و محیط زندگی او مورد سنجش و قضاوت قرار دهد. کودکی که از لحاظ زندگی خانوادگی خود در فقر به سر می‌برد و توانایی تهیه وسایل تحصیل ندارد، در خانه‌ای پر جمعیت زندگی می‌کند، افراد خانواده اش با کتاب و مطالعه سر و کار ندارد، مسلماً از لحاظ شرایط تحصیل و میزان اطلاعات و رشد قوای ذهنی یا بدنی با کودکی که در محیط مساعدی زندگی می‌کند متفاوت است.

ت) به نوع تربیت و عادت‌هایی که طفل بر اثر محیط خاص خانوادگی و اجتماعی خود پیش از آمدن به مکتب کسب کرده است آشنا شود. عادت‌های خوب او را پرورش دهد و به تدریج در تغییر عادات نامطلوب او بکوشد.

ث) کودکان کناره‌گیر و خجل یا مزاحم و گستاخ و ناسازگار را بشناسد و علل ناهماهنگی

آنان را با کودکان دیگر کشف کند و در برطرف کردن نقایص آنان به طور مداوم کوشش کند. (ج) کودکانی که دارای استعداد و هوش بیشتری هستند را بشناسد و روشی خاص در بروز و پرورش استعدادهای آنان به کار برد تا وسایل و پیشرفت سریعترشان را در تحصیل فراهم کرده باشد. (چ) با اولیای طفل درباره‌ی تعلیم و تربیت او مشورت کند و تربیتی بدهد که خانه و مکتب در این راه روشی هماهنگ داشته باشند.

۱۳- قوای جسمی یکایک شاگردان را مورد مطالعه قرار دهد.

آموزگار در همان روزهای اول سال تحصیلی باید با همکاری متخصصان یا با استفاده از روش‌هایی که در دوره‌ی تحصیلی یا کارآموزی خود فرا گرفته است، اقدامات بهداشتی زیر را انجام دهد:

الف) میزان بینایی هر یک از چشم‌های کودک را مورد توجه قرار دهد، تا اگر نیازی به عینک یا درمان دارد اولیای او را مطلع سازد.

ب) میزان شنوایی هر یک از گوش‌های کودک را مورد توجه قرار دهد تا اگر نیازی به معالجه یا سمعک دارد اولیای او آگاه شوند.

پ) جای کودکانی را که از لحاظ بینایی و شنوایی ضعیف هستند به شکل مناسب (نزدیکی و دوری به تابلو و معلم) تعیین کند.

ت) تربیتی اتخاذ کند که کودکان مبتلا به بیماری‌های واگیردار، پیش از آنکه کنار کودکان دیگر قرار گیرند و آنان را مبتلا کنند درمان شوند.

۱۴- به نقایص و ویژگی‌های عضوی بعضی از کودکان که ممکن است در شمار شاگردان باشند واقف شود و با آنان با روشی مطلوب رفتار کند.

الف) اگر در بین شاگردانش کودکان چپ دست وجود دارد هرگز او را وادار نکند که ترک عادت کند و دست راست خود را برای نوشتن به کار بیندازد.

ب) باید به چپ‌نویسان عادت بدهد که هنگام نوشتن، دست آنان زیر نوشته حرکت کند و روی خط کشیده نشود. روش در دست گرفتن مداد برای این گروه مانند روشی است که به راست‌نویسان توصیه شده است.

پ) شاگرد چپ‌نویس را در انتهای چپ میز جای دهد تا هنگام نوشتن نه او مزاحم شاگردان راست‌نویس شود و نه آنان مزاحم او شوند. اگر بیش از یک شاگرد چپ دست در صنف وجود دارد همه‌ی آنان را در کنار یکدیگر بنشانند.

ت) اگر در بین شاگردان صنف، کودکانی وجود دارند که از لحاظ تکلم مبتلا به اشکالات

یا اختلالات صوتی، گرفتگی صدا و لکنت هستند. از اولیای آنان بخواهد که در صورت امکان برای رفع نقایص تکلم کودک خود به داکتر مراجعه کنند.

ث) اعتماد این قبیل شاگردان را به خود جلب کند تا بدون ترس از سخن گفتن، مانند شاگردان دیگر در بحث‌ها و گفتارها شرکت کنند.

ج) در صورتی که طفل از تکلم در برابر جمع رنج می‌برد او را وادار نکند تا در حضور دیگران سخن بگوید و موجبات عذاب برایش فراهم شود. با استفاده از هر فرصت با این قبیل کودکان به تنهایی گفت و گو کند. وقتی که آماده‌ی سخن گفتن در برابر جمع شدند، آنان را تشویق و ترغیب کند تا در برابر کودکان دیگر سخن بگوید.

چ) هرگز ترجمان بیان این قبیل کودکان نشود. زیرا طفل احساس خواهد کرد که به تنهایی قادر به بیان افکار خود نیست و این امر موجب ناراحتی وی خواهد شد.

۱۵ - در روش و رفتار خود با کودکان به همانندی‌های صفات اختصاصی آنان به طور کامل توجه کند.

الف) به «کودک بودن» کودکان توجه کند. زیرا کودک توانایی انجام دادن کارهای بزرگ و خارج از توانایی خود را ندارد. ب) به تفاوت‌های فردی کودکان توجه کند. زیرا هر کودک دارای شخصیت خاص خود است.

پ) به کودکان مسئولیت‌هایی متناسب با توانایی و رغبت کودکان محول کند.

ت) کودکانی را که در عالم تخیل فرو می‌روند را با روشی مطلوب به دنیای واقعیات و حقایق سوق دهد.

ث) در مراحل تحصیل با خوش‌رویی و مهربانی به سوالاتی که کودکان می‌پرسند پاسخ دهد تا کنجکاوتر شوند و از این راه دامنه‌ی اطلاعات و تجارب آن‌ها گسترش یابد.

۱۶ - وظیفه‌ی دیگر معلم، نظم و انضباط - تشویق و تنبیه است.

یکی از اساسی‌ترین وظایف معلم به وجود آوردن نظم و انضباط در صنف است. اگر شاگردان، معلم خود را دوست بدانند و بدون ترس و تملق به او احترام بگذارند و به رفتار و روش کار او اطمینان حاصل کنند، مسلماً نظم و انضباط را رعایت خواهند کرد.

منظور از نظم و انضباط در صنف درس آن نیست که کودکان آرام بنشینند و به اوامر و نواهی معلم تسلیم شوند. با انضباط‌ترین صنف آن است که شاگردان آن در حالی که احساس آزادی می‌کنند با اراده‌ی خود و با پیروی از عقل و مصلحت مرتکب عملی که نظم صنف را برهم زند نشوند. معلم باید از تشویق و تنبیه بی‌مورد که برای تعلیم و تربیت به کار می‌برد پرهیزد چون

هر دو عامل اصلی بر هم زدن صنف هستند.

آموزگار باید هر کار خوب کودک را به موقع مورد تشویق قرار دهد، زیرا تشویق به موقع مهمترین عامل ایجاد رغبت در کودک برای کار و کوشش و پیشرفت است.

آموزگار از نگه داشتن شاگرد در پایان درس در صنف، «جریمه کردن» یعنی دانش آموز را مکلف کند که از روی متن چند بار بنویسد، و از اخراج کردن شاگرد برای مدتی از صنف به عنوان تنبیه پرهیزد. و بدون توسل به روش‌های منفی انتظامات و تنبیه شدید، در صنف خود نظم و انضباط را با مهربانی و احترام متقابل شاگرد و معلم پی ریزی کند.

۱۷ - آموزش خواندن و نوشتن به شاگردان با روش‌ها و تکنیک‌های جدید است.

اصولا در صنف اول، مقدمات خواندن و نوشتن با آموزش دوره آمادگی آغاز می شود، و مرحله‌ی آموزش نگاره‌ها از نظر مریبان و کارشناسان تعلیم و تربیت، مهمترین قدم در راه یادگیری خواندن، نوشتن و باسواد شدن افراد است.

الف) در آموزش الفبا از قوانین و اصول روان شناسی به طور اعم و روان شناسی یادگیری به طور اخص بایستی کمک بگیرد و از وسایل کمک آموزشی استفاده بهینه کند.

ب) فقط از کتاب‌های درسی جهت خواندن شاگردان استفاده نکند. بلکه از کتاب‌های آسان یا هرگونه نوشته و کتاب مناسب برای ایجاد رغبت مطالعه در کودکان استفاده کند.

ج) بایستی روش‌های عمده‌ی آموزش خواندن را با توجه به فلسفه‌ی تعلیم و تربیت و روان شناسی و علل و کاربرد آن روش‌ها را به خوبی آموخته باشد.

❑❑❑ وظایف مسئول تدارکات (جنسی)

۱ - خریداری اجناس مورد نیاز مکتب با مجوز مدیر

۲ - انجام اقدامات لازم برای تعمیر وسائل و لوازم اداری و آموزشی طبق درخواستهای رسیده براساس دستور مدیر مکتب

۳ - انتقال مکاتیب به مؤسسات آموزشی و معارف

۴ - اقدامات لازم در جهت حفظ و حراست کلیه وسائل موجود در انبار و انجام اقدامات احتیاطی به منظور پیشگیری از حوادث احتمالی مانند سرقت و آتش سوزی

۵ - اقدام برای تعیین شماره اموال و نصب برچسب‌های مربوط

■ وظایف خادمین مکتب

- ۱ - حضور شبانه روزی در مکتب براساس قرارداد با مدیر
- ۲ - حضور در محل خدمت حداقل یک ساعت قبل از شروع کار رسمی مکتب و خروج از آن پس از پایان کار و نظیف کامل صنف های درس و محوطه مربوط در تمام اوقات مقرر سال و در زمستان و انجام دیگر وظایف در تمیز نگهداشتن دائمی مکان های مختلف مکتب.
- ۳ - مراقبت در حفظ و نگهداری لوازم و اثاثیه و در صورت لزوم دادن گزارش لازم به مدیر مربوط و جلوگیری از خروج اموال مکتب بدون مجوز
- ۴ - گزارش به موقع به مسئولین ذیربط در مورد تأسیساتی که از حیث تعمیرات نیاز فوری به اصلاح و یا ترمیم دارند.
- ۵ - مراقبت و بازدید ساختمان و تأسیسات به هنگام شب و در صورت لزوم دادن گزارش به مسؤول مربوط.
- ۶ - بررسی ساختمان و تأسیسات و بازدید مرتب پشت بام ها و آبریز گاهها و گزارش به موقع به مراجع مربوط جهت پیشگیری از هر گونه خطرات و حوادث و خسارات احتمالی.
- ۷ - مراقبت در حفظ شرایط ایمنی از لحاظ ورود و خروج اشخاص و بازدید و کنترل مواردی که ممکن است به بروز حوادثی منتهی شود.
- ۸ - همکاری با مسئولین مکتب در کلیه امور مربوط به مکتب و در ارتباط با وظایف مقرر.
- ۹ - رعایت مراتب ادب و اخلاق اسلامی و مراقبت در رفتار مناسب و آبرومندانه در همه فعالیت های روزانه بخصوص با دانش آموزان و اولیای آنان و خودداری از هر گونه داد و ستد با دانش آموزان.
- ۱۰ - خادم مکتب موظف است تعلیمات لازم در مورد آتش نشانی و دیگر ضرورت های مربوط به حفظ ایمنی محیط را با شرکت در دوره های آموزشی ویژه مربوط فراگیرد.
- ۱۱ - خادمین مکتب زیر نظر مدیر و معاون مکتب انجام وظیفه می کنند و در اجرای وظایف خود در برابر مدیر مسؤول هستند.
- ۱۲ - انجام سایر امور ارجاعی مربوط در صورت لزوم.

❑ وظایف شاگردان

- ۱- رعایت شعائر دینی. رعایت ادب و احترام نسبت به مدیر، معاون، سر معلم، معلمان، مربیان و دیگر کارکنان مکتب.
- ۲- رعایت حسن رفتار، اخلاق و همکاری با سایر دانش آموزان.
- ۳- سعی شایسته در تحصیل، رعایت مقررات آموزشی و تربیتی
- ۴- انجام فرائض دینی و مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی مکتب
- ۵- حضور به موقع در مکتب و خروج از آن در پایان ساعات مقرر. (حضور در مکتب در غیر ساعات رسمی برای استفاده از زمین ورزش، آزمایشگاه، کتابخانه، فعالیت‌های تربیتی و ... منوط به اجازه ولی دانش آموز و موافقت مدیر و به سرپرستی او یا یکی از کارکنان مکتب مجاز خواهد بود)
- ۶- حضور مرتب در مکتب و صنف درس در تمام مدتی که مکتب رسماً دایر است.
- ۷- رعایت بهداشت و نظافت فردی
- ۸- همکاری با دانش آموزان دیگر و مسئولین مربوط در پاکیزه نگه داشتن فضای مکتب.
- ۹- استفاده از یونیفورم مخصوص مکتب، کفش، جوراب ساده و مناسب، اصلاح موی سر متناسب با شئون دانش آموزی برای پسران و رعایت حجاب مناسب برای دختران.
- ۱۰- خودداری از به کار بردن وسایل تجملی و آرایشی
- ۱۱- پرهیز از همراه آوردن اشیاء گران‌بها و وسایل غیر مرتبط با امور تحصیلی به مکتب.
- ۱۲- خودداری از خرید و فروش در مکتب
- ۱۳- مراقبت از وسایل شخصی و اهتمام در حفظ و نگهداری اموال، تجهیزات و ساختمان مکتب. (چنانچه دانش آموزی به وسایل و ساختمان مکتب یا سایر دانش آموزان خسارت وارد آورد، باید خسارت را جبران نماید).

تعهدنامه شاگردان

مواد مندرج در تعهدنامه شاگردان به صورت کتبی در اختیار شاگردان و والدین قرار می‌گیرد تا با دقت مطالعه نمایند و در اجرا و پایبندی به ضوابط متعهد گردند.

الف) ضوابط آموزشی:

- ۱ - دانش‌آموزان ملزم به رعایت ادب و احترام نسبت به کلیه کارکنان مکتب می‌باشند.
- ۲ - رفتار اجتماعی مناسب با دیگر دانش‌آموزان و ایجاد علاقه و احترام متقابل .
- ۳ - دانش‌آموزان این مکتب باید طبق برنامه تنظیم شده با تلاش و کوشش فوق‌العاده نسبت به ارتقاء کیفیت آموزش خود با جدیت تمام اهتمام ورزند.
- ۴ - حضور مرتب در صنف درس در تمام ایامی که مکتب رسماً دایر است الزامی می‌باشد.
- ۵ - تاخیر در ورود و تعجیل در خروج یکی از عوامل بی‌نظمی است، در صورت مشاهده از نمره تہذیب کسر خواهد شد.
- ۶ - میزان غیرحاضری‌ها براساس گزارش حضور و غیاب نگران یا سر معلم محاسبه می‌شود.
- ۷ - غیرحاضری موجه دانش‌آموز طبق آیین‌نامه آموزشی مکتب مورد بررسی قرار می‌گیرد (تشخیص موجه و یا غیر موجه بودن آن با مدیریت مکتب می‌باشد).
- ۸ - انجام تکلیف ارائه شده از سوی معلمان در موعد مقرر و آماد بودن برای هرگونه پرسش و پاسخ بعنوان وظیفه دانسته، بنابراین با آمادگی کامل در مکتب حاضر شوید.
- ۹ - در صورت هرگونه تخلف دانش‌آموز در مکتب، و یا خارج مکتب به طوری که باعث هرگونه خلل در سیستم کیفیتی و اعتباری مکتب شود، مراتب جهت رسیدگی به شورای آموزشی مؤسسه اعلام و هرگونه نتیجه ابلاغی به دانش‌آموز از سوی مکتب لازم الاجرا می‌باشد.
- ۱۰ - با رعایت نظم و همراه بودن با برنامه آموزشی و کیفیت فعالیت آموزشی خود، برای هر چه بهتر و پرثمرتر برگزار شدن دوره‌های آموزشی مسئولین مکتب را یاری دهید.
- ۱۱ - ارزشیابی تحصیلی دانش‌آموز در هر درس توسط معلم بر اساس میزان فعالیت دانش‌آموز در صنف، انجام تکالیف درسی، نتیجه امتحانات چهارونیم‌ماهه و سالانه بر اساس مصوبات شورای آموزشی مکتب صورت می‌گیرد.
- ۱۲ - حداقل نمره قبولی در هر درس طبق لایحه در نیمه اول سال تعلیمی ۱۶ و در مجموع سالانه نمره ۴۰ می‌باشد.
- ۱۳ - نمره درس پس از اعلام به ریاست معارف، مطلقاً قابل تغییر نمی‌باشد.
- ۱۴ - نمره تہذیب طبق لایحه از غیرحاضری و تخلفات شاگردان کم می‌گردد.

ب) ضوابط انضباطی:

- ۱ - رعایت شئون اخلاقی و اسلامی و التزام به پوشش و ظاهر مناسب مطابق آیین‌نامه

انضباطی مکتب الزامی است.

۲- پرهیز از ارتکاب هرگونه رفتاری که موجب ایجاد وقفه در تشکیل صنف و یا منجر به عدم تشکیل صنف شده و مزاحم اجرای برنامه‌های آموزشی گردد.

۳- پرهیز از هرگونه رفتار که موجب بروز هرج و مرج در روند آموزش و یا مخل نظم و آرامش محیط آموزشی گردد.

۴- موی سروصورت دانش‌آموز می‌بایست کوتاه و بدون مدل خاص، ساده و دانش‌آموزی باشد و استفاده از هرگونه مواد دهنده اجتناب شود.

۵- خودداری از استفاده از هرگونه وسایل تجملی و زینتی مانند گردن‌بند، زنجیر، دستبند، تسبیح و بطور کلی هر وسیله غیر مرتبط با درس و نامناسب در واحد آموزش.

۶- پرهیز از هرگونه عمل و رفتاری که موجب اهانت به دیگران و یا هتک حرمت اساتید و مسئولین آموزش گردد.

۷- حضور به موقع در صنف درس و انجام کلیه تکالیف محوله توسط معلمین.

۸- هرگونه ملاقات شخصی در محل مکتب غیر قانونی و ممنوع می‌باشد.

۹- دانش‌آموز ملزم به نگهداری صحیح از امکانات و تجهیزات مکتب که در اختیار وی قرار داده شده است می‌باشد لذا در صورت وارد نمودن خسارت عمدی ملزم به جبران خسارت وارده می‌باشد.

۱۰- هرگونه بی‌نظمی یا اختلال در صنف یا محیط مکتب، استفاده از موبایل، صرف خوراکی در صنف، آوردن مهمان و افراد متفرقه مشمول بی‌انضباطی است.

۱۱- استفاده از تلفون موبایل در مکتب تحت هر شرایطی ممنوع و در صورت مشاهده، توقیف تلفون موبایل تا پایان سال تحصیلی و کسر ۱۰ نمره از تہذیب را در پی خواهد داشت.

۱۲- نقض هر یک از موارد مذکور در مرتبه اول موجب تذکر و در صورت تکرار موجب اخراج دانش‌آموز خواهد شد.

۱۳- دانش‌آموز موظف است هرگونه خواسته یا اعتراض خود را کتباً به مسئولین مکتب تسلیم نماید تا از طریق سلسله مراتب مورد رسیدگی و اقدام قرار گیرد، بدیهی است به خواسته‌ها یا اعتراضات خارج از این روش ترتیب اثر داده نخواهد شد.

■ مقایسه مکتب سالم با مکتب ناسالم

در مکتب ناسالم	در مکتب سالم
هدف گم شده است.	هدف آموزش و پرورش برای همه روشن است.
برای کسب نمرات بالاتر تلاش می‌کنند.	انسان به تعالی رسیده، تغییر رفتار داده و متفکر و متعهد است.
هدفمندی یک اصل نیست.	همه هدف دارند، هدف روزانه، ماهانه، سالانه و ...
روی نقاط ضعف افراد تأکید می‌شود.	روی نقاط قوت تأکید شده و تقویت می‌شود.
افراد در تصمیم‌گیری‌ها دخالت داده نمی‌شوند.	افراد برای تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری تربیت می‌شوند.
مدیر مکتب، فقط تدارکات را انجام می‌دهد.	مدیر، رهبر آموزشی - اخلاقی است.
دانش آموز از جواب‌های آماده استفاده می‌کند.	دانش آموز حق دارد بیندیشد، پرسش کند و جواب‌های نامتعارف را پیدا کند.
مدیر به درصد قبولی فکر می‌کند.	مدیر سعی می‌کند انسان‌های باایمان، مشتاق، توانمند و کارآمد به جامعه تحویل دهد.
فقط عده محدودی در کنکور تحصیلی قبول می‌شوند.	همه در کنکور زندگی و تحصیل نمره‌ی قبولی می‌گیرند.
انسان سوز است.	انسان ساز است.
ترس، تهدید، شکست بارها تجربه می‌شود.	اطلاعات، ارتباط، مشارکت موج می‌زند.
خود انسان‌ها بحران‌ساز می‌شوند.	برای شناسایی و مقابله با بحران تربیت می‌شوند.
یاد می‌گیرد وقتی مشکل پیدا شد به دنبال راه‌حل باشد.	انسان یاد می‌گیرد پیش‌بینی کند، پیش‌گیری کند.
همه از نبود امکانات ناله می‌کنند.	همه از امکانات موجود به نحو احسن استفاده می‌کنند.
دانش آموز منفعل است و معلم نقش انتقال مطالب درسی را بر عهده دارد.	دانش آموز فعال، مبتکر است و معلم نقش راهنما دارد.
اولیا مزاحم هستند و اجازه‌ی دخالت در مسائل آموزشی را ندارند.	اولیا شریک آموزشی هستند و در تمامی زمینه‌ها عملاً مشارکت دارند.

همه منتظر فارغ شدن از تحصیل هستند.	این شعار به چشم می‌خورد: یادگیری از گهواره تا گور
مانند برکه‌ای است که به تدریج خشک می‌شود.	به‌مثابه رودی است که با تولید علم به دریا (جامعه) می‌پیوندد و به آن تازگی می‌بخشد.
افراد به گذران امروز فکر می‌کنند.	چشم‌انداز درازمدت حاکم است.
دانش‌آموزان معمولی زیادی هستند.	دانش‌آموزان معمولی زیاد هستند.
تقریباً تمامی مسئولیت‌ها بر عهده مدیر مکتب است.	قدرت تقسیم شده است، همه مسئولیتی دارند و هیچ‌کس بدون مسئولیت نیست.
دانش‌آموز یاد می‌گیرد که فرصت سوزی کند.	دانش‌آموز یاد می‌گیرد تهدیدها را به فرصت‌ها تبدیل کند.
افراد پای هم‌دیگر را می‌گیرند که کسی نایستد.	افراد دست هم‌دیگر را می‌گیرند که کسی نیافتد.

■ فعالیت‌های ماورای درسی در مکاتب

قانون معارف - فصل نهم - فعالیت‌های ماورای درسی

تطبیق فعالیت‌های ماورای درسی

ماده سی و سوم:

(۱) وزارت معارف به منظور رشد سویه تعلیمی و شخصیت شاگردان باروحیه اتحاد، اتفاق، برابری، حس تفاهم، تعاون، انسان‌دوستی، وطن‌دوستی، احترام به حقوق بشر و حقوق زن، آشنایی با فرهنگ‌های متنوع و مشارکت در امور اجتماعی و فرهنگی جامعه، فعالیت‌های ماورای درسی ذیل را سازماندهی و تحت رهنمایی معلمان، استادان و مدرسان تطبیق می‌نماید:

- ۱ - تشویق و ترغیب شاگردان به انجام فرایض و پابندی به اخلاق اسلامی.
 - ۲ - اشتراک فعال در امور خیریه و کارهای اجتماعی به شمول کمک به هم‌وطنان نیازمند، حفظ محیط‌زیست، نظیف و امور سرسبزی، آبادی و بازسازی در محیط مؤسسه تعلیمی مربوطه و خارج آن.
 - ۳ - اشتراک فعال در سیر علمی به منظور آشنایی بهتر با هم‌وطنان و فرهنگ و تاریخ غنی کشور و تقویه اتحاد ملی.
 - ۴ - اشتراک فعال در مسابقات، محافل و کنفرانس‌های علمی، هنری، ادبی و ورزشی در داخل و خارج از کشور.
 - ۵ - ایجاد پروگرام‌های تبادلۀ شاگردان به منظور سیر و آموزش علمی با کشورهای اسلامی و سایر کشورهای دوست.
 - ۶ - برگزاری ورکشاپ‌ها و سیمینارها به منظور تفهیم منشور ملل متحد، اساسات اعلامیه جهانی حقوق بشر و احترام به کرامت انسانی.
 - ۷ - سازماندهی سایر فعالیت‌های ماورای درسی که منتج به رشد فکری، ذهنی، جسمی و شخصیت شاگردان می‌گردد.
- (۲) اشتراک در فعالیت‌های مندرج فقره (۱) این ماده به موافقه والدین شاگردان صورت می‌گیرد

هدف‌های اساسی فعالیت‌های ماورای درسی:

هدف اساسی همه فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی در مکتب، این است که انگیزه‌ها و محرک‌های لازم برای ادامه رشد و تکامل طبیعی و سالم شاگردان فراهم شود. برای رسیدن به هدف‌های مذکور، می‌توان از فعالیت‌های ماورای درسی کمک گرفت، زیرا از طریق فعالیت‌های رسمی و محدود به صنف، که از طرف وزارت معارف تعیین و ابلاغ می‌کند، تمام هدف‌های فوق تحقق نمی‌یابند.

فعالیت‌های تربیتی

فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی مترادف با فعالیت‌های ماورای درسی می‌باشند که در کنار فعالیت‌های رسمی در مکاتب و مؤسسات آموزشی انجام می‌گیرند و به دو دسته فعالیت‌های تربیتی و فعالیت‌های اجتماعی تقسیم می‌شوند.

مهم‌ترین جنبه‌های هنری و تربیتی این فعالیت‌ها، آشنایی دانش‌آموزان با اصول و مفاهیم موجود در آن فعالیت‌ها است که باعث می‌شود آنان با بصیرت، آگاهی و دانش بیشتری با پدیده‌های هنری و تربیتی برخورد کنند و بتوانند به‌طور اصولی نسبت به درک ماهیت فعالیت و نقد آن بکوشند و در نتیجه فعالیت‌های انجام شده را ارزش‌گذاری کنند سپس بر اساس قضاوتی مناسب به سوق دادن نگرش‌های خود به سمت فعالیت‌های خاصی بپردازند. از جمله این فعالیت‌ها، فعالیت‌های ذوقی و هنری دانش‌آموزان چه در محیط آموزشی و چه خارج از محیط آموزشی است.

فعالیت‌های اجتماعی

نگاهی به فلسفه تعلیم و تربیت روشن می‌سازد که یکی از هدف‌های نهایی مسئولین تعلیم و تربیه آماده کردن دانش‌آموزان برای شرکت فعال در زندگی اجتماعی جامعه‌ای است که در آن زندگی می‌کنند.

باید به جامعه پویای امروزی با ویژگی‌های خاص آن توجه داشت. این از راه انجام فعالیت‌های اجتماعی در مکاتب تحقق پذیر است.

ویژگی‌های فعالیت‌های ماورای درسی در مقایسه با فعالیت‌های رسمی

- ۱- فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی همانند سایر دروس نمره‌ای به آن‌ها تعلق نمی‌گیرد.
- ۲- بیشتر در ساعاتی خارج از ساعات رسمی مکاتب انجام می‌گیرند.

- ۳- زمان این گونه فعالیت‌ها، انعطاف‌پذیر است و ممکن است ساعت‌ها به طول انجامد.
- ۴- مکان فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی، ممکن است در درون یا بیرون مکتب و در جاهای مختلف باشد.
- ۵- دانش آموزان بر اساس علایق خود گروه‌بندی می‌شوند نه بر اساس سن، صنف، درس
- ۶- شرکت دانش آموزان در این گونه فعالیت‌ها، اختیاری است نه اجباری.
- ۷- برای فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی، هدف‌های رفتاری تعیین می‌شود
- ۸- فعالیت‌های ماورای درسی نقص ثابت بودن چندساله برنامه‌های درسی را جبران می‌کند.
- ۹- انعطاف‌پذیری برنامه‌ها از خصوصیت اصلی فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی است.

ارزش‌های فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی

- ۱- رشد و تکامل
- ۲- تسهیل رشد و تکامل اجتماعی
- ۳- تهیه امکانات تفریحی سالم
- ۴- تکمیل و غنی‌سازی برنامه تعلیمی
- ۵- رعایت تفاوت‌های فردی در علایق
- ۶- برقراری روابط سودبخش و مفید بین معلم و متعلم
- ۷- کمک به بهداشت روانی

چگونگی مؤثر ساختن فعالیت‌های ماورای درسی از طریق معلمان و اولیای مکتب

۱. فکر و طرح روشنی از فعالیت‌های موردنظر خود در ذهن داشته باشند.
۲. همه اصول یادگیری و آموزش در نظر گرفته شود.
۳. معلم نقش راهنما و هدایت‌کننده داشته باشد.
۴. هدف‌های رفتاری دقیق، تعیین و تنظیم شود.
۵. مداوم باشد، نه مقطعی.
۶. اجرا با هم ارتباط داشته باشد.
۷. روش‌ها و شیوه‌های مؤثر اجرا شود.

پایه‌های اساسی سودمند کردن فعالیت‌های ماورای درسی

۱. شرکت همه دانش‌آموزان
۲. تهیه و تنظیم برنامه‌ای سودمند و جامع
۳. انتخاب تعداد و نوع فعالیت‌های ماورای درسی با نظر دانش‌آموزان
۴. فعالیت‌های گروهی (نه انفرادی) انتخاب شود
۵. معلمان در برنامه‌ریزی مسئولیتی به عهده گیرند.
۶. اجتناب از رهبری آمرانه معلمان
۷. ارتباط فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی با موضوعات درسی

■ چگونگی تشکیل کتابخانه مکتب و صنف

کتابخانه و کتاب

- کتاب به گونه‌های مختلف تعبیر شده است و بنا به یک تعریف علمی، می‌توان گفت: کتاب رسانه‌ای گروهی است که در آن مطالبی درج شده، قابل انتقال است و بازیابی مطالب آن از نظر زمان و مکان محدود نیست.

سهم خانه و مکتب:

اولین عاملی که در ایجاد علاقه به مطالعه و کتاب و کتابخانه مؤثر است و اگر این مهم تحقق نیابد وظیفه مربیان و معلمان و اولیای مکتب سنگین‌تر می‌شود و لازم است که معلم مطالعه کتب غیردرسی را، همچون وسیله‌ای برای پیشرفت و افزایش آگاهی و مهارت در درس، به دانش‌آموزان معرفی کند و او را به مطالعه ترغیب و تشویق کند.

کتابخانه مکاتب و هدف‌های آن

کتابخانه در سال‌های بالای ابتدایی تأثیر عمیق‌تری بر ذهن دانش‌آموزان می‌گذارد و در شکل‌گیری شخصیت آنان نقش مهمی بازی می‌کند. کودکان و نوجوانان، تحت تأثیر مطالب مناسب کتاب‌ها، پا به دنیای بهتری گذارند و در این دنیای وسیع پاسخ بسیاری از پرسش‌های خود را درمی‌یابند و با بسیاری از ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی آشنا می‌شوند و در برقراری روابط اجتماعی مطلوب با دیگران و با دنیای اطراف موفق‌تر خواهند بود. برنامه آموزشی را زمانی کامل می‌داند که دانش‌آموزان غیر از کتاب‌های درسی از مجموعه کتاب‌های مناسب نیز سود ببرند.

نقش کتابخانه مکاتب در گسترش مفهوم آموزش و غنا بخشیدن به محتوای آن، پذیرفته شده است. نقش کتابخانه مکاتب در گسترش مفهوم آموزش و غنا بخشیدن به محتوای آن، پذیرفته شده است و برنامه آموزشی را زمانی کامل می‌داند که دانش‌آموزان غیر از کتاب‌های درسی از مجموعه کتاب‌های مناسب نیز سود ببرند.

تأسیس کتابخانه

برای تأسیس کتابخانه باید مراحل زیر انجام شود:

۱ - اعضاء

۲ - تصمیمات اتخاذ شده:

- تعیین محل کتابخانه و سالن مطالعه
- تعیین خط‌مشی مناسب برای تهیه و خرید کتاب
- تعیین و تقسیم بودجه و نحوه تأمین بودجه برای خرید کتاب‌های بعدی
- تعیین مسئول اداره کتابخانه و انتخاب کتابدار علاقه‌مند
- تهیه کارت‌های عضویت، دفاتر ثبت کتاب، دفاتر ثبت امانات
- تنظیم برنامه هفتگی استفاده از کتابخانه برای کلیه کلاس‌ها

۳ - اجرا

کتابخانه‌های مرکزی و صنفی

کتابخانه مرکزی، کتابخانه‌ای است که تمام منابع کتابخانه اعم از کتاب و فیلم و نوار و دیگر وسایل سمعی و بصری یکجا در محلی مناسب گرد می‌آیند و مراجعه‌کنندگان در سالن مطالعه به مطالعه می‌پردازند یا از آنجا کتاب دلخواه را امانت می‌گیرند. خدمات این کتابخانه تمام شاگردان مکتب را در بر می‌گیرد.

کتابخانه صنفی: یا مجموعه کتاب‌های صنفی قفسه‌ای است در صنف درس یا مجموعه مناسبی از کتاب‌های متعدد برای شاگردان همان صنف است. حسن این کتابخانه کوچک در این است که کتاب‌ها در اختیار دانش‌آموز است و آموزگار بر مطالعه دانش‌آموز نظارت همیشگی دارد و کتاب‌های کتابخانه صنفی بر مبنای سطح نیاز صنف‌ها انتخاب شده‌اند.

وظایف کتابخانه‌های مکاتب

۱. پاسخ‌گویی به نیازهای شاگردان و معلمان
۲. کمک به پیشبرد برنامه درسی
۳. تشویق دانش‌آموزان به مطالعه و سرعت بخشیدن به آن
۴. ارتباط با سایر کتابخانه‌ها

ویژگی‌های کتاب خوب برای دانش‌آموزان

۱. شرایط ظاهری کتاب.

۲. مطالب و فعالیت‌های پیشنهادی باید بر اساس برنامه مشخص و هدف‌های آموزشی استوار باشد.
۳. مطالب کتاب باید با گروه سنی و قوه درک و فهم دانش‌آموزان مطابقت داشته باشد.
۴. مطالب کتاب‌ها باید زمینه‌ها و صحنه‌های مناسبی برای پرورش معیارها و نگرش‌های مطلوب انسانی فراهم کند.
۵. مطالب کتاب‌ها باید فرصت‌هایی برای پرورش روح همکاری فراهم آورد.
۶. مطالب با زندگی روزمره و محیط اجتماعی کودکان ارتباط داشته باشد.
۷. مطالب کتاب‌ها باید جدید، پیشرفته و متحول باشد.
۸. مآخذ خارجی کتاب باید از اعتبار کافی برخوردار باشد.
۹. مطالب کتاب‌ها باید سلامت و آرامش روانی دانش‌آموزان را در نظر گیرد.

اهم وظایف کتابدار

۱. تهیه کتاب‌های مفید و مناسب و جدید برای دانش‌آموزان
۲. تنظیم و دسته‌بندی کتاب‌ها به یکی از شیوه‌های مرسوم
۳. ثبت اسامی کتاب‌ها همراه با شماره آن‌ها در دفتر ویژه
۴. تهیه و تدارک دفتر ثبت اعضا،
۵. اشتراک در مجلات مفید و سودمند
۶. جلد کردن کتاب‌ها
۷. کمک و راهنمایی دانش‌آموزان در انتخاب کتاب
۸. نمایشی کردن برخی از داستان‌های کتاب‌ها
۹. تشکیل نمایشگاه کتاب
۱۰. برگزاری مسابقه کتاب‌خوانی
۱۱. نصب راهنمای کلی رده‌بندی دهدهی دیوئی
۱۲. راهنمایی دانش‌آموزان
۱۳. تهیه و توزیع کارت کتابخانه به متقاضیان

محیط کتابخانه

۱. دوری از سروصدای صنوف یا کوچه و خیابان

۲. فضای کتابخانه باید با تعداد شاگردان مکتب تناسب داشته باشد.
۳. نور کافی برخوردار باشد
۴. رنگ دیوارهای کتابخانه روشن و آرامش‌بخش باشد.
۵. کف کتابخانه باید خشک و تمیز باشد.
۶. از تهویه مناسبی برخوردار باشد.
۷. استفاده از شعارهای مناسب و سخنان بزرگان دین و شخصیت‌های علمی
۸. گذاشتن گلدان‌های زیبا

امانت دادن کتاب

۱. روش یک برگه‌ای
۲. روش دوبرگه‌ای

■ انجمن اولیا و مربیان مکتب

شورای اولیای شاگردان، معلمان و مردم محل

مادهٔ چهل و هشتم:

- (۱) شورای نمایندگان اولیای شاگردان، معلمان و مردم محل در مکاتب و مؤسسات تعلیمی دولتی و خصوصی به غرض تأمین اهداف ذیل ایجاد می‌گردد:
- ۱ - سهم‌گیری فعال اولیای شاگردان، معلمان و مردم محل در مراحل تعلیم و تربیه، به‌منظور حل مشکل تعلیمی و تربیتی، در بهبود کیفیت تعلیم و تربیه، در جلوگیری از سوءاستفاده و تخلفات قانونی و تأدیبی شاگردان و منسویین معارف.
 - ۲ - نظارت و مواظبت از تعلیم، اخلاق، تهذیب، دسپلین و برخوردهای اجتماعی شاگردان و منسویین معارف.
 - ۳ - حمایت از شاگردان و منسویین معارف در برابر خشونت و اعمال تخریبی در خانواده، داخل و خارج از مؤسسهٔ تعلیمی.
 - ۴ - اشتراک فعال در مدیریت و تطبیق پروگرام‌های انکشافی وزارت معارف برای بهبود نظام تعلیم و تربیه در کشور.
 - (۲) تشکیل و طرز فعالیت شورای مندرج فقره (۱) این ماده مطابق لایحهٔ مربوط تنظیم می‌گردد.

هدف‌های انجمن اولیا و مربیان مکتب

۱. تفکر، تلاش، یاری و همکاری
۲. جلب توجه اولیای دانش‌آموزان و کارکنان مکتب
۳. ایجاد و تحکیم پیوندهای انسانی (عاطفی و اخلاقی)
۴. همکاری و نظارت‌های پزشکی و بهداشتی مداوم.
۵. بهره‌مندی از افراد خیر و علاقه‌مند

تعریف انجمن اولیا و مربیان

انجمن اولیا و مربیان هر واحد آموزشی هیئت منتخبی است از پدران و مادران دانش‌آموزان و مربیان همان مکتب که با تفاهم و صمیمیت در زمینه تحقق اهداف انجمن، بر طبق اساسنامه، فعالیت و همکاری می‌کنند

انتخابات انجمن اولیا و مربیان

انتخاب افراد واجد شرایط اولین گام، مهم‌ترین اقدام و سنگ زیربنا به شمار می‌آید که بقیه اقدامات به آن متکی و وابسته است. در آیین‌نامه انجمن‌های اولیا و مربیان مکاتب، شرایط عضویت، تعداد اعضای انجمن، چگونگی انتخاب اعضا و تشکیل انجمن و رهنمودهای لازم برای برگزاری مطلوب انتخابات، مطرح شده و راهنمای خوبی‌اند برای آنکه رؤسای مکاتب انجمن را به نحو مناسبی تشکیل دهند و بهره‌گیری از آن مطلوب باشد. در این آیین‌نامه، جدول زمان‌بندی شده برای فعالیت یک‌ساله تدوین شده و کارها و فعالیت‌هایی که باید در هر یک از ماه‌های سال انجام پذیرد به تفکیک تعیین گردیده است.

فعالیت‌های شوراهای دانش‌آموزی:

- کمک به جبران عقب ماندگی‌های درسی دانش‌آموزان در ساعات رسمی و غیررسمی.
- رسیدگی به حضور و غیاب دانش‌آموزان و بررسی علل تأخیر ورود و غیرحاضری.
- رسیدگی به وضع بهداشتی و نظافت مکتب و صنف‌ها
- تعیین دانش‌آموزان ضعیف در دروس مختلف.
- تهیه و ارائه طرح‌های مناسب، برای بهبود فعالیت‌های مکتب.
- نظارت بر وسایل ورزشی و بازی‌های دانش‌آموزان و مطرح ساختن آن‌ها با اولیای مکتب.

فعالیت‌های تربیتی و اجتماعی گوناگون انجمن‌های دیگر:

- تشویق دانش‌آموزان به شرکت در فعالیت‌های اخلاق و ابتکاری
- کمک به دانش‌آموزان در کسب مهارت‌های اجتماعی
- پیشبرد رشد خصایص شخصی مطلوب
- توانا ساختن دانش‌آموزان، به شناسایی شغل‌های مناسب
- تشویق دانش‌آموزان به فراگیری کارها و فعالیت‌های ذوقی و تفریحی
- صرف نیروی دانش‌آموزان در فعالیت‌های بدنی سالم
- کمک به دانش‌آموزان برای رشد خصایص رهبری و قبول مسئولیت
- راهنمایی دانش‌آموزان، به استفاده مطلوب از اوقات فراغت

انواع انجمن‌های دانش‌آموزی

- « شورای زبان و ادبیات دری و پشتو
- « انجمن زبان‌های خارجی
- « انجمن مربوط به تربیت بدنی
- « انجمن‌های تحقیقات اجتماعی و فرهنگی
- « انجمن‌های هنری و صنعتی و فنی
- « انجمن‌های علوم ساینس و ریاضیات
- « انجمن‌های کارهای دستی
- « انجمن‌های موسیقی

بازدید و سیر علمی

بازدید و گردش علمی یک سفر آموزشی است که از پیش به دقت طراحی و برنامه‌ریزی شده است و در آن گروهی از دانش‌آموزان به مشاهده مستقیم مکان، شیء، پدیده یا دستگاهی می‌پردازند و از طریق مشاهده مستقیم اطلاعات دست‌اول کسب می‌کنند.

اهمیت، ارزش، فواید و هدف‌های بازدید و گردش علمی

۱. کمک در تحقق بخشیدن به اهداف آموزشی یک درس
۲. آشنایی بیشتر با مراکز علمی و فرهنگی، سیاسی و اجتماعی و اقتصادی جامعه.
۳. آشنایی بیشتر دانش‌آموزان، با محیط زندگی خود
۴. آگاهی بیشتر دانش‌آموزان از شغل‌ها، حرفه‌ها، فعالیت‌های علمی و فرهنگی
۵. کمک به شکوفایی استعدادها، توانایی‌های ذهنی و ابتکارها و خلاقیت‌های دانش‌آموزان
۶. آشنایی با تاریخ فرهنگی، سیاسی، علمی، صنعتی، کشاورزی و...
۷. ایجاد تنوع در برنامه‌های درسی رسمی
۸. آشنا شدن مریدان با ویژگی‌های شخصی و رفتاری دانش‌آموزان در بیرون از مکتب و صنف
۹. شناخت دانش‌آموزانی که به‌نوعی مشکلات رفتاری، عاطفی و خانوادگی دارند
۱۰. افزایش حس همکاری، مساعدت به دیگران، برقراری روابط صمیمانه بین شاگردان،

شرایط لازم برای تدارک گردش علمی

زمانی باید دانش‌آموزان را به گردش علمی برد که ضرورت آن احساس شود، هدف از گردش مشخص باشد، مجوز لازم از مراجع ذی‌ربط گرفته شود و مسائل امنیتی در نظر گرفته شده باشد. هنگام گردش علمی لازم است که برنامه طبق زمان از قبل تعیین شده پیش برود، پرسش‌های متعدد مطرح گردد و دانش‌آموزان در یافتن پاسخ‌های لازم کمک شوند.

انواع بازدیدها و گردش‌های علمی بر اساس محتوا

به‌منظور سهولت در تعیین هدف‌ها و انتخاب مکان برای بازدید،

مراکز بازدید را می‌توان به‌صورت زیر تقسیم‌بندی کرد:

- مراکز علمی

- مراکز فنی و صنعتی

- مراکز فرهنگی
- مراکز هنری
- مراکز تاریخی
- مراکز تفریحی و ورزشی
- مراکز مذهبی

از هر گردش و بازدید علمی که با دقت برنامه‌ریزی شود نتایج بسیاری به دست می‌آید که از آن جمله می‌توان موارد زیر را نام برد:

۱. تفهیم مطالب کتاب‌های علمی که به صورت نظری یا با ارائه تصویر تدریس شده‌اند.
۲. افزایش علاقه دانش‌آموزان به موضوع درسی
۳. ایجاد عادت به رفتارهای مقبول مردم و آشنایی با خطرهای احتمالی و همچنین وسایل ایمنی.
۴. پرورش فن مشاهده و تحقیق
۵. بالا بردن سطح اطلاعات و دانش شاگردان در محدوده مطالب رسمی و فراتر از کتاب‌های درسی.
۶. انجام دادن کارهای ذوقی و گرایش به هنر یا به عبارت دیگر، کشف استعدادهاى مختلف دانش‌آموزان.
۷. آشنایی با جنبه‌های مختلف زندگی.

معیارهای موفقیت در گردش علمی

۱. مفید بودن
۲. فعال بودن دانش‌آموزان
۳. هیجان‌انگیز و شوق‌انگیز بودن منشور برنامه‌های تربیتی

منشور برنامه‌های تربیتی

منشور تربیتی - فرهنگی و اجتماعی مکتب

اهداف کیفی	اهداف کمی	برنامه‌های اجرایی	شرح‌ها	مسئول اجرا	جزئیات طرح	ملاحظات
شناسختی (بعد علمی) شناسختی - شناسختی ذهنی - تسهیل در پرورش مهارت‌های ذهنی	خلایقت	ایجاد شرایط و ابداع راه حل‌های مختلف برای بروز خلاقیت‌های شاگردان	<ul style="list-style-type: none"> - مشاوره با معلمان جهت برگزاری صنف به صورت خلاقانه - پروژه‌های متناسب با توانمندی‌های افراد - فعال کردن تابلوهای دانش‌آموزی - برگزاری نمایشگاه‌های دانش‌آموزی - برگزاری سیرهای دانش‌آموزی که متولی آن شاگردان باشند. - آموزش خانواده در رابطه با پرورش خلاقیت - برگزاری دوره‌های متنوع هنری 			
	راه برد های یادگیری	تسهیل فراگیری مهارت‌های تعلیمی و مدیریت زمان	<ul style="list-style-type: none"> - آموزش روشهای عام مطالعه - آموزش نحوه بهره بردن بهتر از معلم - آموزش روشهای یادداشت برداری - روشهای امتحان دادن - راه‌های برنامه‌ریزی و صرفه‌جویی در وقت 			
	حافظه	تقویت حافظه کوتاه مدت و بلند مدت	<ul style="list-style-type: none"> - تمرینات حافظه عددی - تمرینات حافظه فضایی - تمرینات حافظه کلامی - آموزش روش‌های تقویت حافظه 			
	کاهش کاستی‌های تحصیلی	کنترل مستمر وضعیت تعلیمی شاگرد جهت افزایش پیشرفت تحصیلی	<ul style="list-style-type: none"> - تکلیف پله‌ای - بررسی نمرات سنجش‌ها و ارائه راهنمایی‌های تحصیلی در مشاوره‌های فردی - گروه‌بندی‌های درسی شاگردان - جلسه مشاوره با معلمان - گزارش روند آموزشی دانش‌آموز با اولیاء - ارجاع موارد خاص به متخصصین 			

منشور تربیتی - فرهنگی و اجتماعی مکتب

اهداف کیفی	اهداف کمی	برنامه‌های اجرایی	طرح‌ها	مسئول اجرا	جزئیات طرح	ملاحظات
تسهیل پرورش بعد عاطفی	تنظیم	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد فضای شاد - احساس رضایت از زندگی - امید به توانایی - رویکرد مثبت نسبت به مسائل زندگی 	<ul style="list-style-type: none"> - برگزاری جشن‌های ملی و اسلامی - برگزاری مسابقات در زمینه‌های مختلف فرهنگی، علمی و ورزشی - زیبا سازی محیط - بازخورد مثبت و تشویق سریع توانمندی‌های شاگرد - توجه به آموزه‌های دینی - آموزش هنرهای عمومی و اختصاصی - رشد دادن حس زیبا شناسی 			
	مقابله با اضطراب	<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد امنیت روانی - کاهش عوامل اضطراب‌زا - ایجاد شرایط غلبه بر ترس و اضطراب 	<ul style="list-style-type: none"> - آموزش مهارت مقابله با مشکلات و روش حل مسئله و تصمیم‌گیری - مشارکت در فعالیت‌های آموزشی و تربیتی - توجه به مسائل دینی - تقویت روش ایفای نقش - گردش‌های علمی و تفریحی 			

منشور تربیتی - فرهنگی و اجتماعی مکتب

اهداف کیفی	اهداف کمی	برنامه‌های اجرایی	طرح‌ها	مسئول اجرا	جزئیات طرح	ملاحظات
اهداف کیفی - اخلاقی تسهیل در پرورش دینی - اخلاقی	تکرش‌های مطلوب دینی	<ul style="list-style-type: none"> - پیروی از الگوهای دینی - پرهیز از افراط و تفریط - سازگاری دین و دنیا - تقویت نگرش مثبت به فرایض دینی - آشنایی مطلوب با علوم قرآنی 	<ul style="list-style-type: none"> - معرفی انسانهای موفق در زمینه‌های علمی و دینی - برگزاری برنامه‌ها در مناسبت‌های دینی و مسابقات جذاب قرآنی - حضور منسجم و با نشاط کادر، معلمین و شاگردان در جهت ایجاد التزام عملی به شعائر دینی . - تشویق شاگردان موفق در زمینه‌های مختلف دینی و اخلاقی 			
	رفتار اخلاقی	<ul style="list-style-type: none"> - التزام عملی به هنجارها و ارزش‌های اخلاقی و اجتناب از ناهنجاری‌های اخلاقی 	<p>طرح مباحث اخلاقی اعم از:</p> <ol style="list-style-type: none"> ۱. احترام به بزرگتر ۲. راستگویی ۳. گذشت و ایثار ۴. نوع دوستی ۵. عفت کلام ۶. احترام به استاد ۷. پرهیز از غیبت ۸. خدمت به خلق ۹. صبر ۱۰. کظم غیظ ۱۱. مبارزه با نفس ۱۲. آداب دوست‌یابی 			

منشور تربیتی - فرهنگی و اجتماعی مکتب

اهداف کیفی	اهداف کمی	برنامه‌های اجرایی	طرح‌ها	مسئول اجرا	جزئیات طرح	ملاحظات
تسهیل در پرورش بعد جسمی	بهداشت	<ul style="list-style-type: none"> - اندیشیدن و عمل نمودن به توصیه‌های بهداشتی در محیط زندگی و اجتماعی 	<ul style="list-style-type: none"> - آموزش استفاده بهینه از جسم - دعوت از داکتران متخصص برای آموزش و کنترل وضعیت جسمی - آموزش حفظ سلامت بدن - رعایت نکات بهداشتی در مکتب 			
	تربیت بدنی	<ul style="list-style-type: none"> - حفظ آمادگی جسمانی - اهتمام به ورزش - ایجاد شور و شوق در شاگردان - افزایش اعتماد به نفس 	<ul style="list-style-type: none"> « ورزش صبحگاهی « توجه به ساعات تربیت بدنی « آموزش رشته‌های ورزشی « شرکت در مسابقات 			

منشور تربیتی - فرهنگی و اجتماعی مکتب

اهداف کیفی	اهداف کمی	برنامه‌های اجرایی	طرح‌ها	مسئول اجرا	جزئیات طرح	ملاحظات
سهمیل در پرورش بعد اجتماعی - فرهنگی	عزت نفس	<ul style="list-style-type: none"> « باور به توانایی خود « ایجاد نگرش مثبت نسبت به خود « احساس ارزشمندی « رضایت از خود « احترام به خود « پیشرفت تحصیلی 	<ul style="list-style-type: none"> - مشارکت دادن بچه‌ها در امور صنف و تقویت کار گروهی (جذب گروهی، پذیرش در جمع دوستان، شناختن افراد منزوی و جذب آنان) - توجه به توانایی‌های فردی هر شاگرد - ارائه بازخورد مثبت و سریع به شاگرد (تشویق) - اجتناب از تنبیه در حضور جمع - تشکیل گروه‌های مباحثه و حل مشکل - تقویت نکات مثبت و قوت شاگرد - آموزش خانواده با استفاده از متخصصین - بررسی فرایند افزایش عزت نفس 			
سهمیل در پرورش بعد اجتماعی - فرهنگی	قانون‌پذیری	<ul style="list-style-type: none"> افزایش آگاهی و پابندی نسبت ارزش‌ها و هنجارهای اجتماع و مکتب 	<ul style="list-style-type: none"> - تهیه مقررات انضباطی و اطلاع‌رسانی دقیق به شاگردان - پیگیری موارد خاص و تشویق نفرات منظم - تهیه آداب بازی - تهیه آداب نمازخانه - تهیه آداب مراسم - تهیه آداب اتاق کامپیوتر و آزمایشگاه - تهیه آداب سیر علمی - تبیین هنجارها و قوانین اجتماع 			
رشد اجتماعی - مهارت‌های اجتماعی	رشد اجتماعی	<ul style="list-style-type: none"> « برخورداری از کفایت تعامل اجتماعی متناسب با سن « استقلال فردی و عدم وابستگی شدید به خانواده و بستگان از حیث رفتارهای اجتماعی « توانایی ایجاد و استمرار دوستی « توانایی دفاع از خود به شیوه‌ای مناسب و مطلوب « توسعه روابط با دیگران از نظر کمی و کیفی « برخورداری از مهارت لازم برای معرفی خود به موقع لزوم 	<ul style="list-style-type: none"> - آموزش آداب معاشرت - برگزاری سیرهای علمی و تفریحی - فعالیت‌های گروهی - ارائه مسئولیت به بچه‌ها - معرفی ملاک‌های دوستی و دوست‌یابی 			

منابع فارسی

۱. ابطحی، مولود. (۱۳۸۷). آیا مکاتب کارآمد عملکرد دانش‌آموز را هدایت می‌کند؟ مجله مکاتب کارآمد، شماره دوم، سال تحصیلی ۸۶-۸۷، صص ۶۶.
۲. احمدی، غلامعلی و میرمعینی، سمیه (۱۳۹۱). بررسی تطبیقی تأثیر فرایند مدیریت مکتب بر میزان موفقیت دانش‌آموزان سال سوم راهنمایی در تیمز ۲۰۰۷، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، سال یازدهم، شماره ۴۲، صص ۱۰۳-۷۵.
۳. امام‌جمعه، طیبه و ملایی نژاد، اعظم. (۱۳۸۸). رهبران آموزشی در مکاتب فردا چه نقشی دارند؟ رشد مدیریت مکتب، دوره هشتم، شماره ۱، صص ۲۵-۲۳.
۴. آهنچیان، محمدرضا؛ سعیدی رضوانی، محمود و یغمایی، مریم. (۱۳۹۰). مقایسه انتظارات از نقش با عملکرد مدیران از دیدگاه مدیران، دبیران و دانش‌آموزان دوره متوسطه. دانشگاه فردوسی مشهد.
۵. بازرگان، عباس؛ سرمد، زهره و حجازی، الهه (۱۳۷۶). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: نشر آگاه.
۶. ترک‌زاده، جعفر. (۱۳۷۸). رابطه‌ی مکتب و اجتماع، مجله مدیریت در آموزش و پرورش، دوره‌ی ششم، شماره ۲۱، صص ۵۱-۳۴.
۷. تورانی، حیدر و محمدی، داود. (۱۳۸۹). مبانی و اصول مدیریت در مکتب، رشد مدیریت مکتب، شماره ۴، صص ۱۰۰-۷۵.
۸. حسینی، ابراهیم. (۱۳۸۵). عملکرد مدیران مکتب راهنمایی و متوسطه به تفکیک رشته‌های تحصیلی، مجله بررسی‌های بازرگانی، شماره ۲۰، صص ۶۵-۵۳.
۹. جمعی از کارشناسان تعلیم و تربیه. (۲۰۱۳). الزامات در رهبری مؤسسات آموزشی افغانستان، وبسایت وزارت تحصیلات عالی افغانستان، دسامبر ۲۰۱۳، <http://www.mohe.gov.af>
۱۰. رجایی‌پور، سعید و ابراهیمی، فاطمه. (۱۳۸۶). بررسی شاخص‌های مطلوب در فرایند ارزشیابی مدیریت مکاتب از دیدگاه مدیران و دبیران دوره متوسطه شهر کرد، فصلنامه مدیریت آموزشی، سال اول شماره ۲، دانشگاه آزاد گرمسار. صص ۱۰۰-۸۷.
۱۱. رجایی‌پور، سعید؛ فرهنگ، ابوالقاسم؛ آقاسینی، تقی و قلاوندی، حسن. (۱۳۸۷). بررسی راه‌های بهبود مناسبات خانه و مکتب از دیدگاه آموزگاران، مجله مطالعات روان‌شناسی تربیتی. صص ۳۶-۲۷.
۱۲. رضایی، زبیده. (۱۳۸۵). نیازسنجی آموزشی مدیران مکاتب ابتدایی، متوسطه و لیسه شهر کابل

- (افغانستان) در سال تحصیلی ۱۳۸۵. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه فردوسی مشهد.
۱۳. رضایی، فاطمه، احدی، حسن،؛ پاشاشریفی، حسن؛ کریمی، یوسف. (۱۳۸۶). رابطه کیفیت زندگی والدین با عملکرد مکتب‌ای دانش‌آموزان مقطع ابتدایی شهر اصفهان، مجله دانش و پژوهش در روان‌شناسی، شماره ۳۳. صص ۱۴۸-۱۳۱
 ۱۴. سرمدی، محمدرضا؛ صیف، محمدحسن. (۱۳۸۷). مدیریت فرایند آموزش، انتشارات دانشگاه پیام نور، تهران.
 ۱۵. شیرازی، علی. (۱۳۷۳). مدیریت آموزشی، چاپ اول، انتشارات جهاد دانشگاهی مشهد.
 ۱۶. عسکریان، مصطفی. (۱۳۸۸). سازمان و مدیریت آموزش و پرورش، چاپ ششم، انتشارات امیرکبیر، تهران.
 ۱۷. عصاره، علیرضا و نصری، صادق. (۱۳۸۴). بررسی نیازهای آموزشی و تربیتی والدین و دانش‌آموزان مقطع متوسطه کشور در خرده فرهنگ‌های مختلف ایران، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۱۴. صص ۱۰۶-۶۴.
 ۱۸. علاقه‌بند، علی. (۱۳۷۰). مقدمات مدیریت آموزشی، چاپ سوم، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور.
 ۱۹. غفوریان، هما (۱۳۸۱)، ارائه الگوی مناسب جهت شاخص‌های عملکرد مدیریت آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۳۴. صص ۱۴-۲
 ۲۰. فرد سی، لائینورگک و آلانسی، ارنستین. (۱۳۸۵). مدیریت آموزشی، ترجمه محمدعلی فرنیان، انتشارات جمالی، تبریز.
 ۲۱. کمالی خلخالیان، مسعود. (۱۳۷۸). بررسی وظایف مدیران در فرایند مدیریت آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره ششم، شماره ۲۲. صص ۲۸-۱۸
 ۲۲. گال، مردیت؛ بورگ، والتر و گال، جویس. (۱۳۹۱). روش‌های تحقیق در علوم تربیتی و روان‌شناسی، ترجمه دکتر نصر وهمکاران، تهران: انتشارات سمت.
 ۲۳. موسی خانی، مرتضی؛ حمیدی، ناصر و نجفی، زهرا. (۱۳۸۹). اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران آموزش و پرورش با استفاده از فنون تصمیم‌گیری چندگانه، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۳۴، سال نهم. صص ۱۵۶-۱۲۷
 ۲۴. مؤسسه تعلیمی خصوصی توحید. (۱۳۹۲). سیمای توحید، شماره پنجم، سال پنجم، هرات: انتشارات مؤسسه تعلیمی خصوصی توحید.
 ۲۵. وایلز، کیمبل. (۱۳۸۰). مدیریت و رهبری آموزشی، ترجمه محمدعلی طوسی، انتشارات

بازتاب، تهران.

۲۶. هوی، وین ک و میسکل، سیسیل. (۱۳۸۶). مدیریت آموزشی، تئوری، تحقیق و عمل، ترجمه میرمحمدسید عباس زاده، ارومیه: انتشارات دانشگاه.
۲۷. هارولد کونتز و همکاران. اصول مدیریت. ترجمه - محمدهادی چمران. چاپ سوم. موسسه انتشارات علمی، ۱۳۸۰.
۲۸. نورث کوت پارکینسون و دیگران. اندیشه‌های بزرگ در مدیریت. ترجمه - مهدی ایران‌نژاد پاریزی. مؤسسه بانکداری ایران، ۱۳۶۹.
۲۹. عبدالله جاسبی. اصول و مبانی مدیریت. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
۳۰. حسین علیان. مبانی مدیریت استعدادها. انتشاران سپاهان. ۱۳۸۹.
۳۱. علی رضاییان. اصول مدیریت. انتشارات سمت، ۱۳۸۳.
۳۲. طاهره فیضی. مبانی سازمان و مدیریت. انتشارات دانشگاه پیام نور، ۱۳۸۳.
۳۳. سید مهدی الوانی. مدیریت عمومی. چاپ نوزدهم. نشر نی، ۱۳۸۲.
۳۴. تعریف مدیریت با رویکرد کارکردی محور» (فارسی) (مقاله). FIQ.ir. مرکز توسعه نبوغ مالی. بازبینی شده در ۱۲ حوت ۱۳۸۹.
۵۳. «management» (انگلیسی) (مدخل). دانشنامه businessdictionary.com. موسسه وب‌فاینانس. بازبینی شده در ۹ سرطان ۱۳۸۹.

منابع انگلیسی

- Bushman, J.; Goodman, G.; Brown, S.H. And Drone, S.H. (2001). How Principals choose priorities, Educational leadership. California Testing.
- Fiddler, B. (2002). Strategic management for school development. Published in association with the British educational leadership, London.
- Fullan, M. (2003). The Maral Imperative of school Leadership. Corwin Press. Thousand Oaks.
- Hansson, L. (2002). Quality in depression and anxiety Informational review of psychology School Teachers in Mathematics & Science and Pedagogy. The International Journal of Educational Management, vol. 16, No. 4.
- Hashim, F.; Alam, G.M. & Siraj, S. (2010). Information technology for participatory based decision-making-E-management for administrative efficiency in higher Education. Academic Journals, 5 (4), 383-392. Retrieved from <http://www.academicjournals.org>

- Jonson, C. (1997). Home and School co operation: importance of cooperation among students, parents and teachers. Konia University.
- Kuhn, G.M. (2005). The connection Between Leadership and Pedogogy. West Virginia University Dissertations.
- Lipham, J.M.; Ramkin, R.E. & Hoih, J.A. (1985). Principalship: Concepts, Competences& Cases. New York: Longman, 1985.
- Phisck, L. (2002) personnel / Human Resource Management, 3 rd ed, London: printice- Hall.
- Willis, C.A.J. (2003). The evaluation of principals and the improvement of Public elementary schools. UMI ProQuest Digital Dissertations. University OF Massachusetts Amherst. web: [http:// www.lib.umi.com](http://www.lib.umi.com).

فرمها

تقویم اجرایی مدیران

امور آموزشی / اداری / فرهنگی - تربیتی

برج :

ملاحظات	زمان اجرای فعالیت‌ها/ هفته‌ها				عنوان فعالیت‌ها	ردیف
	چهارم	سوم	دوم	اول		

لوگوی مکتب	برنامه سالانه	
	۱۳xy	سال تحصیلی
	۱۳xy	نام مکتب
		شعار مکتب
		چشم‌انداز مکتب
		مأموریت مکتب
		راهبردهای مکتب
		اهداف مکتب
<input type="checkbox"/> مالی و اداری <input type="checkbox"/> فضا و ساختمان <input type="checkbox"/> فرهنگی و تربیتی <input type="checkbox"/> آموزشی <input type="checkbox"/> نیروی انسانی		

ریاست معارف هرات

فورم برنامه‌های مکتب... در سال ... در حوزه آموزش

ردیف	هدف	برنامه‌های تهیه‌شده برای تحقق هدف	تاریخ اجرا (ماه و روز)	مجری	مکان
۱					
۲					
۳					
۴					
۵					

فرم ارزیابی از امور آموزشی مکاتب

نام مکتب:		نام و شهرت مدیر:		ناحیه:		
موضوعات امور آموزشی		عالی	بسیار خوب	خوب	متوسط	ضعیف
		۵	۴	۳	۲	۱
۱	ارزشیابی از معلمان					
۲	تعیین برنامه زمانی و وظایف معلمان					
۳	بازدید مدیر مکتب از صنف‌های درسی					
۴	برنامه‌ریزی و تلاش برای رشد آگاهی‌های معلمان (دانش‌افزایی)					
۵	ارزیابی مستمر از میزان پیشرفت درسی شاگردان	ارزیابی معلمان از شاگردان				
	ارزیابی اداره مکتب از شاگردان					
۶	تشکیل منظم مجلس معلمان					
۷	واگذاری مضامین درسی به معلمان بر اساس تخصص و شایستگی					
۸	ثبت نام شاگردان بر اساس دستورالعمل معارف					
۹	نظارت بر استفاده معلمان از وسایل ممد درسی در حین تدریس					
۱۰	امکانات آموزشی در صنف‌ها	تخته سیاه				
		تخته وایت برد				
		میز و چوکی				
۱۱	استفاده از مشارکت نهادهای اجتماعی و مدنی در امور آموزشی مکتب					
۱۲	ایجاد فضای مناسب برای یادگیری	محیط صنف‌ها				
		داخل حیاط مکتب				
		سالون‌ها				
۱۳	تشویق و حمایت از معلمان					
۱۴	استفاده معلمان از پلان‌های درسی روزانه					
۱۵	استفاده شاگردان از لاپراتوارها					
۱۶	پلان‌های اجرایی مدیر، معاونین و سرمعلمان مکتب					

فرم ارزیابی از امور دانش آموزان مکاتب

ضعیف ۱	متوسط ۲	خوب ۳	بسیار خوب ۴	عالی ۵	موضوعات امور دانش آموزان	
					تشکیل و تقویت شوراهای دانش آموزی	۱
					رسیدگی به غیرحاضری‌ها و تأخیری‌های شاگردان	۲
					نظارت بر تهیه و نگهداری سوابق تعلیمی شاگردان	۳
					استفاده از شاگردان به منظور تأمین نظم و انضباط	۴
					برنامه‌ریزی و تلاش برای تأمین امور بهداشتی	۵
					سلامت شاگردان مشاوره	
					استفاده از شاگردان به منظور رعایت امور بهداشتی	۶
					تنظیم قوانین مربوط به حفظ نظم در مکتب	۷
					ابلاغ قوانین مکتب به شاگردان و خانواده‌ها	۸
					مشارکت شاگردان در فعالیت‌های آموزش و یادگیری	۹
					شناسایی توانایی‌ها، علایق و نیازهای شاگردان	۱۰
					حمایت از شاگردان محروم و بی بضاعت	۱۱
					فراهم نمودن امکانات ورزشی برای شاگردان	۱۲
					اجرای برنامه‌های ورزشی	۱۳
					برگزاری مسابقات علمی و فرهنگی	۱۴
					برگزاری محافل در مناسبت‌های ملی و اسلامی	۱۵
					یونینفورم شاگردان مکتب	۱۶

فرم ارزیابی از امور مربوط به کارکنان آموزشی

ضعیف ۱	متوسط ۲	خوب ۳	بسیار خوب ۴	عالی ۵	موضوعات	
					تشویق و حمایت از معلمان و کارکنان آموزشی و اداری	۱
					برنامه‌ریزی و تلاش برای حل مشکلات معلمان	۲
					کامل بودن تشکیل اداری و تدریسی مکتب	۳

فرم ارزیابی از روابط مکتب با اجتماع

موضوعات روابط مکتب با اجتماع	عالی ۵	بسیار خوب ۴	خوب ۳	متوسط ۲	ضعیف ۱
۱ تشکیل انجمن اولیاء و مربیان					
۲ آگاه ساختن والدین از وضعیت تحصیلی فرزندانشان					
۳ جلب مشارکت اولیای شاگردان در حل و فصل مشکلات مکتب					
۴ ارتباط مکتب با سایر مکاتب					
۵ تلاش و برنامه‌ریزی برای آموزش خانواده‌ها					
۶ مشورت با والدین					
۷ رسیدگی به شکایت‌های خانواده‌ها					
۸ دعوت از والدین برای شرکت در برنامه‌های مکتب					
۹ ارتباط هدفمند و مؤثر با معارف به منظور حل مشکلات مکتب					
۱۰ ثبت ورود و خروج افراد به مکتب					

فرم ارزیابی از امور ساختمان و تجهیزات آموزشی مکتب

موضوعات	عالی ۵	بسیار خوب ۴	خوب ۳	متوسط ۲	ضعیف ۱
۱ اتاق‌های استاندارد آموزشی					
۲ تأمین آب آشامیدنی سالم برای شاگردان					
۳ رعایت موارد ایمنی در ساختمان					
۴ کتابخانه فعال برای شاگردان					
۵ رعایت امور امنیتی شاگردان مکتب					
۶ توزیع کتاب‌های درسی برای شاگردان					
۷ لابراتوار فیزیک، کیمیا و بیولوژی					
۸ پروژکتور					
۹ فضای سبز مکتب					

فرم شماره ۱ (ارزشیابی معلم توسط دانش آموز)

دلیل انتخاب گزینه مورد نظر	ب.م.ب.	م.ب.	ب.	ن.	کلی	گویه
						۱. آگاهی و دانش عمومی درباره موضوع درسی
						۲. علاقه نسبت به موضوع درس و تدریس آن
						۳. علاقه و توجه به صنف درس و دانش آموزان
						۴. توانایی در برانگیختن علاقه شما به موضوع درس
						ارائه و بیان روشن و قابل فهم موضوع درس
						۶. استفاده از وسایل تکنولوژی آموزشی، مرکز رسانه‌ها و آزمایشگاه
						۷. ایجاد انگیزه در دانش آموزان به منظور افزایش حس ابتکار و نوآوری در یادگیری
						۸. برانگیختن دانش آموزان به یادگیری واقعی برای پیشرفت و حل مشکلات
						۹. واگذاری مسئولیت به دانش آموزان جهت افزایش روحیه مسئولیت پذیری
						۱۰. انعطاف پذیری در مقابل تغییرات اصولی در نحوه ارائه درس، محتوای درسی و اداره صنف
						۱۱. استفاده از روش‌های نوین تدریس و یادگیری
						۱۲. توانایی در مقابله با دانش آموزان مشکل‌زا (عصبی، بی‌قرار و ...)
						۱۳. استفاده از روش‌های متناسب برای ارزشیابی دانش آموزان
						۱۴. توانایی در تشخیص مشکلات و نیازهای انفرادی و گروهی دانش آموزان
						۱۵. توانایی در ایجاد روابط انسانی خوب در صنف، مکتب و جامعه
						۱۶. استفاده از مثال‌ها و نماد‌های تصویری برای جالب‌تر کردن درس
						۱۷. استفاده از تحقیقات و یافته‌های جدید در درس
						۱۸. استفاده از ابزار و وسایل ضروری درس
						۱۹. استفاده مفید از وقت صنف درس
						۲۰. روشن بودن تکالیف درسی
						۲۱. اصولی و منصفانه بودن سیستم نمره‌گذاری
						۲۲. ارتباط منطقی تکالیف انجام شده با نمرات دریافتی
						۲۳. برگرداندن سریع تکالیف و آزمون‌های گرفته شده بوسیله معلم
						۲۴. استفاده از تست‌های کوتاه (برای استمرار در ارزشیابی) در جلسات درسی
						۲۵. استفاده از روش پرسش و پاسخ شفافی در هر جلسه ی درس

فرم شماره ۲: خود سنجی معلم

دلیل انتخاب	ب	توسط	زمان	تعداد زوایا	گویه ها
					۱. آیا محیطی شاد و صنف گونه به وجود می آورم؟
					۲. آیا در روش من برای اداره صنف نظم و کنترل وجود دارد؟
					۳. آیا از نیازها و مشکلات فرد دانش آموزان مطلع هستم؟
					۴. آیا به تفاوت های فردی دانش آموزان اهمیت می دهم؟
					۵. آیا هنگامی که دانش آموزی به معیار های وضع شده نمی رسد در جست و جوی علل آن بر می آمیم؟
					۶. آیا ترک تحصیل؛ غیبت، کم رویی؛ غیر اجتماعی بودن و درون گرایی را نشانه های هشدار دهنده تلقی می کنم؟
					۷. آیا هم دانش آموز و هم موضوع درسی را به هنگام برنامه ریزی صنفی در نظر می گیرم؟
					۸. آیا از لوازم تکنولوژی آموزشی که شامل ساده ترین وسایل سمعی و بصری باشد استفاده می کنم؟
					۹. آیا از موهبت های شخصی دانش آموزان استفاده می کنم؟ (استعداد و توانایی فوق العاده)
					۱۰. آیا به دانش آموزان روش های موثر مطالعه را تعلیم می دهم؟
					۱۱. آیا نوآوری و ابتکار را در دانش آموزان تقویت می کنم؟
					۱۲. آیا هر دانش آموزی را به سرعت از نتایج کارش مطلع می کنم؟
					۱۳. آیا موضوع درسی را آن قدر روشن ارائه می کنم تا یادگیری را تسهیل کنم؟
					۱۴. آیا می توانم تغییرات رفتاری که نتیجه یادگیری است اندازه گیری کنم؟
					۱۵. آیا همواره و به طرق مختلف در صدد اصلاح و بهبود وضع آموزش و یادگیری خود هستم؟
					۱۶. آیا به نظرها و پیشنهاد های دیگران در زمینه کارم اهمیت می دهم؟
					۱۷. آیا با کارکنان دیگر و والدین دانش آموزان روابط انسانی خوبی دارم؟
					۱۸. آیا از ارتباط بین نیاز های دانش آموزان و جامعه مطلع هستم؟
					۱۹. آیا در مجموع سعی می کنم بیشتر یک معلم موفق باشم؟

فرم شناسایی ویژگی‌های تحصیلی و خانوادگی دانش‌آموز

ردیف	نام	شهرت	نام پدر	شماره پدر	مدرک تحصیلی پدر	مدرک تحصیلی مادر	شماره مادر	مدرک تحصیلی مادر	معدل سال قبل	مشکل اصلی در درس:	وضعیت اقتصادی خوب متوسط ضعیف	سابقه بیماری یا بیماری: نوع بیماری:	سابقه گرفتن کاره یا موفقیت در مسابقات	سابقه طلایه امتحان زبان وادین	توانایی یا مهارت خاصی دانش‌آموز	دست‌رسی به اینترنت دارد ندارد	گوشه همواره دارد ندارد
۱																	
۲																	
۳																	
۴																	
۵																	
۶																	
۷																	
۸																	
۹																	
۱۰																	
۱۱																	
۱۲																	
۱۳																	
۱۴																	
۱۵																	
۱۶																	
۱۷																	
۱۸																	
۱۹																	
۲۰																	
۲۱																	
۲۲																	
۲۳																	
۲۴																	
۲۵																	
۲۶																	
۲۷																	
۲۸																	
۲۹																	
۳۰																	

فهرست راهکارها و اقدامات (سال تحصیلی)

اولویت	اجراکننده	راهکارها و اقدامات (عناوین برنامه های اجرایی)	ردیف
			۱
			۲
			۳
			۴
			۵
			۶
			۷
			۸
			۹
			۱۰
			۱۱
			۱۲
			۱۳
			۱۴

اهمیت و ضرورت اجراء		تیمة اول سال		تیمة دوم سال	
۱					
۲	اهمیت و ضرورت اجراء اقدامات ذیل فعالیت فرایند اجراء (اجرا - چگونه، چه کسی ...)				
۳	کیفی گمی	اهداف			
۴	زمان بندی مراحل اجراء	مکان اجراء			
۵	مستندات قانونی برنامه	معیار های ارزیابی			
۶					
۷					

عنوان برنامه:

نمون برگ شماره ۳	حوت		دلر		جعی		قوس		عقرب		میزان		سنبله		اسد		سرطان		جوزا		ثور		حمل		پیش نیاز	برنامه عملیاتی :	ردیف	
	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱	۴	۳	۲	۱				۴
																									۰		۱	
																										۱		۲
																										۲		۳
																										۳		۴
																										۴		۵
																										۵		۶
																										۶		۷
																										۷		۸
																										۸		۹
																										۹		۱۰

برنامه (جدول) زمانی

برنامه عملیاتی :

(فرم ارزشیابی از فعالیت‌های معلمان)

نام و شهرت معلم: _____ مضمون و صنف درسی: _____ مکتب: _____ نوبت درسی: _____ تاریخ: _____

ردیف	توضیحات	رتبه			
		ضعیف ۱	متوسط ۲	خوب ۳	عالی ۴
۱	وضعیت پلان‌های درسی				
	طراحی پلان روزانه و ماهانه				
	ثبت خلاصه فعالیت‌های انجام‌یافته در هر جلسه و دستور جلسه آینده بودجه‌بندی درس‌ها				
۳	توجه و اهتمام معلم به شاگردان				
	شناختن مشکلات شاگردان و تلاش برای حل آن‌ها				
	تعامل با شاگردان				
۴	استفاده از وسایل آموزشی				
	انجام گروه‌بندی و ثبت فعالیت‌های گروهی				
	ارزشیابی از شاگردان با تأکید بر سنجش مفهومی و عملکردی				
۵	راهبردهای یاددهی - یادگیری در فرایند تدریس				
	استفاده از وسایل مطابق پلان درسی				
	تولید محتوای آموزشی مرتبط با کتاب				
۷	مشارکت شاگردان در استفاده از وسایل آموزشی				
	خلایقت معلم در تدریس با استفاده از روش‌های فعال				
	اجرای طرح‌های آموزشی در صنف				
	ارائه پروژه یا تحقیق مرتبط با موضوعات درسی				
	ارائه طرح‌های نوین جهت شناخت تفاوت‌های فردی و گروهی در راستای استعدادیابی شاگردان و پرورش خلاقیت				
	بهره‌گیری از روش‌های نوین و فعال تدریس				
	میزان استفاده از امکانات و فناوری‌های موجود در صنف و مرکز				
	ایجاد انگیزه در شاگردان نسبت به محتوای درسی				
	اجرای برنامه‌های تقویتی آموزشی بر اساس محتوای مکتب				
	تدوین و اجرای کاربرگ‌های آموزشی				
۸	حضور در جلسات کارگاهی، دانش‌افزایی و جشنواره‌ها				
	ثبت طرح‌های آموزشی				
	نظارت معلم بر تکالیف شاگردان				
۱۳	جمع نمرات				
	ارزشیابی مدیریت مرکز				
	هدفمند بودن تکالیف				
	ثبت نمرات فعالیت‌های صنفی در فرایند تدریس				
	طراحی فعالیت‌های خارج از صنف و ارزشیابی آن				
	تنوع تکالیف (رشد خلاقیت، تحقیق، ...)				

امضای مدیر مکتب

امضای ارزیاب

فرم بررسی فعالیت های معلمان مکتب

نحوه ی امتیاز دهی : عال=۵ ، خوب=۴ ، متوسط=۳ ، ضعیف=۲ ، خیلی ضعیف=۱

ردیف	معیار	نام و تخلص دبیر		رشته تدریس
۱۰	برنامه های معلم در طول سال تعلیمی (مکتوب)			
۹	پلان درس سالانه			
۸	پلان درس روزانه			
۷	ارزیابی از شاگردان			
۶	موارد استفاده از وسایل کمک آموزشی یا آزمایش ها یادکر نام وسایل نام درس و تاریخ استفاده			
۵	فعالیت های گروهی انجام گرفته در صنف (یادکر مورد و چگونگی انجام آن)			
۴	فعالیت های واگذار شده به شاگردان (دکر مورد و چگونگی اجرای آن)			
۳	فعالیت های خارج از صنف (مانند کارهای عملی، انجام تحقیق و مواردی از این قبیل (به صورت اختیاری و کم هزینه)			
۲	فعالیتها و موارد ابتکاری و خلاقانه، ایده های نو اجرا شده در صنف یا مکتب			
۱۰				
۱۱				
۱۲				
		جمع امتیاز		

نام و تخلص ارزیاب:

تاریخ و امضا:

فورم پیشنهادی بعضی از برنامه‌های آموزشی مکتب

ردیف	هدف	برنامه‌های تهیه شده برای تحقق هدف	تاریخ اجرا (ماه و روز)	مجری	مکان
۱	توسعه‌ی دانش و ارتقاء سطح مهارت‌های حرفه‌ای و توانمندسازی معلمان و شاگردان				
۲	ارتقاء سیستم تشویق در مکتب به منظور انگیزه بخشی به معلمان و شاگردان				
۳	پرورش و ارتقای روحیه‌ی مسئولیت‌پذیری در معلمان و شاگردان				
۴	توسعه‌ی یادگیری مشارکتی و روش‌های نوین تدریس				
۵	موارد ابتکاری، خلاقانه و خاص مکتب				

لوايح

توضیح: این لوايح از وبسایت وزارت معارف جمهوری اسلامی افغانستان به نشانی moe.gov.af گرفته شده است.

☐☐☐ قانون کارکنان خدمات ملکی

فصل اول - احکام عمومی

ماده اول:

این قانون به تأسی از حکم فقره (۴) ماده پنجاهم قانون اساسی افغانستان بمنظور استخدام اشخاص واجد اهلیت در ادارات خدمات ملکی و تنظیم مناسبات آنها با اداره وضع گردیده است.

اهداف - ماده دوم:

اهداف این قانون عبارت اند از:

- ۱- تحقق اصلاحات در سیستم ادارات دولتی غرض بهبود عرضه خدمات.
- ۲- استخدام کارکنان خدمات ملکی براساس اهلیت و شایستگی، بدون تبعیض و طور شفاف از طریق رقابت آزاد.
- ۳- تنظیم حقوق و مکلفیت های کارکنان خدمات ملکی و امور ذاتی آنها.
- ۴- انکشاف مهارت‌ها و حفظ مامورین مجرب خدمات ملکی و استخدام کاندیدان مسلکی و ماهر در ادارات دولتی.
- ۵- ایجاد اداره سالم، مسلکی، حسابه، بیطرف و فارغ از فساد و دخالت سیاسی بمنظور ارایه خدمات مؤثر به مردم.

اصطلاحات - ماده سوم:

اصطلاحات آتی در این قانون مفاهیم ذیل را افاده مینماید:

۱- خدمات ملكى: فعاليت هاى اجرائيوى و ادارى دولت است كه توسط كاركنان خدمات ملكى عرضه ميگردد.

۲- كاركنان خدمات ملكى: مشتمل است بر مامور و كاركن قراردادى خدمات ملكى.

۳- مامور خدمات ملكى: شخصى است كه با رعايت احكام اين قانون به منظور ارائه خدمات طور دايمى در اداره دولتى استخدام مى گردد.

۴- كاركن قراردادى خدمات ملكى: مشتمل است بر كاركن حرفوى و خدماتى كه با رعايت احكام اين قانون به منظور ارائه خدمات در اداره دولتى بطور موقت استخدام مى گردد.

۵- بست: بخشى از تشكيل است كه به اساس آن كاركن وظيفه محوله را انجام مى دهد.

۶- قدم: جزء بست است كه به موجب آن كاركن خدمات ملكى بعد از ارزيابى مؤفقاانه اجراءات سالانه در داخل عين بست به قدم (مزد) بالاتر ارتقاء مى نمايند.

۷- لايحه وظيفه: سند رسمى اداره است كه اهداف، وظيفه ها، مسووليت ها و ايجابات بست در آن مشخص ميگردد.

۸- پلان كار: برنامه ريزى فعاليت هاى كاركنان خدمات ملكى است كه به اساس لايحه وظيفه جهت حصول دست آورد هاى متوقعه تنظيم ميگردد.

ساحه تطبيق - ماده چهارم:

احكام اين قانون در مورد كاركنان خدمات ملكى وزارت ها، اداره لوى [ارنوالى، رياست هاى عمومى مستقل، كميسيون هاى مستقل، تصدى هاى دولتى، ادارات امور مجلسين شورى ملّى و آمرىت ادارى قوه قضايه قابل تطبيق ميباشد.

منسوبين نظامى وزارت ها، منسوبين نظامى رياست هاى عمومى مستقل، قضات و استادان از اين حكم مستثنى اند.

نام اختصارى - ماده پنجم:

مامور خدمات ملكى منبعل در اين قانون به نام مامور و كاركن قراردادى خدمات ملكى بنام كاركن قراردادى ياد ميشوند.

بست هاى خدمات ملكى - ماده ششم:

(۱) خدمات ملكى داراى هشت بست و هر بست داراى پنج قدم ميباشد.

(۲) بست ها و قدم هاى مامور و كاركن قراردادى و اندازه معاش طبق جدول ضميمه شماره (۱) اين قانون تنظيم ميگردد.

اندازه مزد بست ها و قدم هاى مامور و كاركن خدمات ملكى مطابق به فقره (۴) ماده بيست

این قانون تعیین می‌گردد.

(۳) بست ها و قدم های استادان و معلمان مکاتب ،مدارس و مؤسسات تربیه معلم ، مکاتب تخنیکي _ مسلکی و سوادحیاتی و اعضای مسلکی ادارات نصاب تعلیمی و مرکز ساینس و اعضای نظارت تعلیمی (سوپروایزران) وزارت معارف بانظرداشت سند تحصیلی مربوط طبق ضمیمه شماره (۲) این قانون تنظیم می‌گردد.

فصل دوم - شرایط استخدام

شرایط استخدام مامور

ماده هفتم:

(۱) شخصی به صفت مامور در خدمات ملکی استخدام میشود که واجد شرایط ذیل باشد :

۱- تابعیت افغانستان را داشته باشد.

۲- سن وی از ۱۸ سال کمتر و از شصت و چهار سال بیشتر نباشد.

۳- تصدیق صحی از مراجع ذیصلاح وزارت صحت عامه را داشته باشد.

۴- سند فراغت بکلوریا یا بالاتر آن از مؤسسات رسمی تعلیمی داخل یا خارج کشور را

داشته باشد.

۵- به حکم قطعی و نهائی محکمه ذیصلاح به جنایت محکوم نگردیده باشد.

(۲) اعضای کادر علمی مؤسسات تحصیلات عالی ، اکادمی علوم ، لوی حارنوالی ، انستیتوت

امور قانونگذاری و تحقیقات علمی □ حقوقیوزارت عدلیه و اعضای مسلکی وزارت معارف علاوه بر داشتن شرایط مندرج اجزای (۲، ۱، ۳ و ۵) فقره (۱) این ماده تابع اسناد تقنینی مربوط نیز می باشند.

(۳) ماموریکه دارای تحصیلات پائینتر از صنف دوازدهم بوده و قبل از انفاذ این قانون به صفت

مامور در وزارت ها و ادارات دولتی تقرر حاصل نموده اند ،حین تطبیق برنامه اصلاحات اداری

در صورتیکه سایر معیارهای بست های مندرج ماده هشتم این قانون را تکمیل نموده باشند ،

می توانند بدون در نظر داشت درجه تحصیل ، بست های ادارات خدمات ملکی را به اساس

رقابت آزاد احراز نمایند.

(۴) شخصی به صفت کارکن قراردادی در ادارات خدمات ملکی استخدام میشود که واجد

شرایط مندرج اجزای (۱، ۲، ۳ و ۵) فقره (۱) این ماده باشد.

مشاغل کارکن قراردادی در سند تقنینی مربوط تنظیم می‌گردد.

(۵) شخص به وظیفه ایکه آمر مستقیم از اقارب درجه اول وی باشد ، مقرر شده نمیتواند.

اقارب درجه اول به این منظور عبارت از پدر، مادر، اولاد، زوج، زوجه، برادر و خواهرمیباشد.

معیار استخدام بست - ماده هشتم:

(۱) شخصی در بست اول خدمات ملکی (ریاست عمومی) استخدام میشود که علاوه بر

شرایط مندرج فقره (۱) ماده هفتم این قانون، واجد معیارهای ذیل نیز باشد:

۱- داشتن سند تحصیلی حداقل لیسانس.

۲- داشتن تجربه کاری حداقل چهار سال مرتبط به وظیفه.

۳- قابلیت طرح و تعیین خط و مشی (پالیسی) های اداره مربوط.

۴- توانائی رهبری و کنترل اداره.

۵- داشتن اهلیت و شایستگی.

۶- داشتن حسن سیرت و شهرت نیک.

(۲) شخصی در بست دوم خدمات ملکی (ریاست) استخدام میشود که علاوه بر شرایط مندرج

فقره (۱) ماده هفتم این قانون واجد معیارهای ذیل نیز باشد:

۱- داشتن سند تحصیلی حداقل لیسانس.

۲- داشتن تجربه کاری حداقل سه سال مرتبط به وظیفه.

۳- قابلیت ارائه مشوره در طرح خط و مشی (پالیسی) اداره مربوط.

۴- توانائی رهبری و کنترل اداره.

۵- داشتن اهلیت و شایستگی.

۶- داشتن حسن سیرت و شهرت نیک.

(۳) شخصی در بست سوم خدمات ملکی (آمریت) استخدام میشود که علاوه بر شرایط

مندرج فقره (۱) ماده هفتم این قانون واجد معیارهای ذیل نیز باشد:

۱- داشتن سند تحصیلی حداقل فوق بکلوریا.

۲- داشتن تجربه کاری حداقل دو سال مرتبط به وظیفه.

۳- قابلیت تطبیق خط و مشی (پالیسی) اداره مربوط.

۴- توانائی رهنمائی و کنترل اداره مربوط.

۵- داشتن اهلیت و شایستگی.

۶- داشتن حسن سیرت و شهرت نیک.

(۴) شخصی در بست چهارم خدمات ملکی (مدیریت عمومی) استخدام میشود که علاوه بر

شرایط مندرج فقره (۱) ماده هفتم این قانون واجد معیارهای ذیل نیز باشد:

- ۱- داشتن سند تحصیلی حداقل فوق بکلوریا.
 - ۲- داشتن تجربه کاری حداقل یک سال مرتبط به وظیفه .
 - ۳- حایز سند دوکتورا و ماستری ازین حکم مستثنی است.
 - ۴- قابلیت تطبیق خط و مشی (پالیسی) اداره مربوط.
 - ۴- داشتن اهلیت و شایستگی.
 - ۵- داشتن حسن سیرت و شهرت نیک.
- (۵) شخصی در بست پنجم خدمات ملکی (مدیریت) استخدام میشود که علاوه بر شرایط مندرج فقره (۱) ماده هفتم این قانون واجد معیار های ذیل نیز باشد :
- ۱- داشتن اهلیت و شایستگی.
 - ۲- داشتن حسن سیرت و شهرت نیک.
- (۶) شخصی در بست ششم خدمات ملکی (ماموریت) استخدام میشود که دارای شرایط مندرج فقره (۱) ماده هفتم این قانون باشد.
- (۷) شخصی در بست هفتم خدمات ملکی استخدام میشود که علاوه بر شرایط مندرج فقره (۳) ماده هفتم این قانون واجد معیار های ذیل نیز باشد.
- ۱- داشتن سند فراغت از مراکز آموزش فنی و حرفوی یا مهارت و تجربه کاری.
 - ۲- توانائی انجام وظایف مطابق فن یا حرفه مربوط.
- (۸) شخصی در بست هشتم خدمات ملکی استخدام میشود که واجد شرایط مندرج فقره (۳) ماده هفتم این قانون باشد .

استخدام مامور جدید التقرر - ماده نهم :

شخص حایز سند بکلوریا واجد شرایط این قانون در قدم اول ، مافوق بکلوریا در قدم دوم بست ششم، لیسانس در قدم اول بست پنجم، ماستر در قدم اول و دوکتورا در قدم دوم بست چهارم خدمات ملکی مقرر شده میتواند.

مقرری کارکنان - ماده دهم:

(۱) شخص واجد شرایط مندرج این قانون در صورت موجودیت بست خالی به اساس اهلیت و مهارت مسلکی (تحصیل، تجربه و سایر مواصفات وظیفوی) در قدم اول بست های مندرج فقره های (۱۱الی ۶) ماده هشتم این قانون از طریق رقابت آزاد تشخیص و کارکنان قراردادی در قدم اول بست های مندرج فقره های (۷ و ۸) ماده مذکور انتخاب و مقرر میگرددند.

(۲) هيچ گونه تبعيض در استخدام مامور و كاركن قراردادي بر اساسي جنسيت، قوميت، مذهب و معلوليت جسماني مجاز نمي باشد.

(۳) منظوري تقرر مامور مندرج فقره (۱) اين ماده توسط مقامات ذيل صورت ميگيرد:

۱- مامورين بست هاي اول و دوم، به تشخيص و انتخاب بورد تعيينات خدمات ملكي و نماينده با صلاحيت اداره مربوط، پيشنهاد رئيس كميسيون مستقل اصلاحات اداري و خدمات ملكي و منظوري رئيس جمهور.

۲- مامورين بست هاي سوم، چهارم و پنجم در مركز و ولايات و مامورين بست ششم در مركز، به تشخيص و پيشنهاد كميته هاي تعيينات وزارت ها و ادارات مستقل دولتي و منظوري وزير يا رئيس عمومي اداره مستقل.

۳- مامورين بست ششم در ولايت به تشخيص و پيشنهاد كميته تعيينات ولايتي و منظوري والي ولايت مربوط .

۴- مقرري كاركنان قراردادي بست هاي هفتم و هشتم در مركز به تشخيص و پيشنهاد كميته هاي تعيينات وزارت ها و ادارات مستقل دولتي و منظوري وزير يا رئيس عمومي اداره مستقل و در ولايات و ولسوالي ها به تشخيص و پيشنهاد كميته هاي تعيينات ولايتي يا ولسوالي و منظوري والي يا ولسوال مربوط .

نظارت - ماده يازدهم:

(۱) نظارت از مراحل تشخيص، انتخاب و پيشنهاد مندرج جزء (۱) فقره (۳) ماده دهم اين قانون از طرف رئيس كميسيون مستقل اصلاحات اداري و خدمات ملكي صورت ميگيرد.

(۲) نظارت از مراحل تشخيص و پيشنهاد كميته هاي مندرج اجزاي (۲ و ۳) فقره (۳) ماده دهم اين قانون در مركز از طرف نماينده ذيصلاح بورد تعيينات خدمات ملكي و در ولايات و ولسوالي ها توسط نماينده دفتر ساحوي كميسيون مستقل اصلاحات اداري و خدمات ملكي صورت ميگيرد .

(۳) طرز نظارت از مراحل تشخيص، انتخاب و پيشنهاد تقرر مامورين و كاركنان قراردادي طبق طرز العمل جداگانه تنظيم ميگردد.

فصل سوم - وظایف و مکلفیت‌ها

وظایف - ماده دوازدهم:

مامور و کارکن قراردادی وظایف محوله را طبق لایحه وظایف و پلان کار و به اساس احکام قوانین و مقرره‌های مربوط انجام می‌دهند.

مکلفیت‌ها - ماده سیزدهم:

مامور و کارکن قراردادی در اجرای وظیفه دارای مکلفیت‌های ذیل می‌باشند:

- ۱- رعایت اصل بیطرفی در اجرای امور محوله.
- ۲- رعایت سلسله مراتب اداری و اطاعت از آمر.
- ۳- حفظ اسرار و وظیفوی، مطابق احکام قانون.
- ۴- حفظ وقار و حیثیت اداره.
- ۵- برخورد نیک با همکاران و مراجعین.
- ۶- حفظ و نگهداری دارائی عامه در اداره مربوط.
- ۷- استفاده معقول از وسایل و تجهیزات کار در امور مربوط به اداره.
- ۸- عدم اشتراک و دخالت در مناقصات، مزایدات و یا لیلام‌یکه به اجرای آن مؤظف است، به نفع خود یا شخص دیگر.
- ۹- اجتناب از هر نوع عملی که موجب ایجاد وقفه در امور اداره گردد.
- ۱۰- عدم سوء استفاده از امکانات و معلومات اداره به نفع خود یا دیگران.
- ۱۱- اجتناب از غفلت و سهل‌انگاری در اجرای وظیفه محوله.
- ۱۲- تعقیب پروگرام‌های تربیوی بمنظور رشد و انکشاف مهارت‌های مسلکی که از طرف اداره تنظیم میگردد.
- ۱۳- عدم استفاده از صلاحیت‌های وظیفوی غرض اجرای امور شخصی..
- ۱۴- عدم استفاده از ساعات رسمی در امور شخصی.
- ۱۵- اجتناب از سایر اعمالیکه اداره را متضرر نماید.
- ۱۶- اجتناب از ارتکاب جرایم رشوت، اختلاس و سایر انواع فساد اداری.

مسئولیت‌ها - ماده چهاردهم:

(۱) مامور و کارکن قراردادی از وظیفه یا صلاحیتی که مطابق قانون به وی محول یا تفویض میگردد، مسئولیت دارد.

(۲) هرگاه مامور یا کارکن امرآمر را خلاف قانون یا مقررات تشخیص دهد، مکلف است

موضوع را طور کتبی به اطلاع آمر برساند ، در صورتیکه آمر بعد از اطلاع ، اجرای امر خود را کتبا تاکید نماید ،مسولیت ان بدوش آمر میباشد.

موقف مامور و کارکن قراردادی - ماده پانزدهم :

(۱) مامور و کارکن قراردادی در جریان مدت خدمت به یکی از موقف های ذیل قرار

میگیرد:

۱-موقف اصلی .

۲-موقف خدمتی .

۳-موقف تحصیلی (برای مامور) .

۴-موقف خدمت عسکری .

۵-موقف انفصال موقت .

(۲) شرایط وحالات موقف های مندرج فقره (۱) این ماده در مقررۀ امور ذاتی کارکنان

خدمات ملکی تنظیم میگردد.

ارزیابی اجراءات مامورین - ماده شانزدهم :

(۱) مامور براساس لایحه وظایف، پلان کار و راپور اجراءات سالانه مورد ارزیابی قرار

میگیرد.

(۲) هر گاه مامور در نتیجه ارزیابی اجراءات سالانه معیار های معینه را تکمیل نماید، به قدم

(مزد) بالاتر در داخل بست ارتقاء مینماید.

(۳) هر گاه مامور در نتیجه ارزیابی اجراءات سالانه معیارهای معینه را تکمیل کرده نتواند، در

مورد حسب احوال اجراءات ذیل صورت میگیرد:

۱-معرفی به پروگرام های ارتقای ظرفیت جهت فراگیری مهارتهای لازم هر گاه در سال دوم

ارزیابی معیارهای معینه را تکمیل کرده نتواند بست ان به اعلان سپرده میشود. (تکمیل مراحل

باقیمانده در فرمان (۴۲) منضمه)

۲-ادامه کاروی در بست قبلی بدون ارتقاء مزد و قدم.

(۴) ماموریکه بست وی لغو، تعدیل یا به اعلان سپرده می شود، در حالت انتظار با مزد قرار

میگیرد. اداره می تواند مامور منتظر با مزد را طبق احکام ماده هفتادو دوم قانون کار به وظایف

دیگری توظیف نماید.

(۵) فورم ارزیابی اجراءات سالانه مامور ضمیمه شماره (۳) این قانون میباشد .

(۶) مامور یکه به نتیجه ارزیابی قناعت نداشته باشد، میتواند به مراجع ذیصلاح شکایت نماید.

(۷) کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی در صورت موجودیت دلایل مؤجه میتواند طرح تعدیل فورم ارزیابی اجراءات سالانه مندرج فقره (۵) این ماده را جهت تصویب به شورای وزیران ارائه نماید. فورمه ارزیابی بعد از تصویب شورای وزیران مدار اعتبار می باشد.

(۸) کارکن قراردادی به اساس لایحه وظایف، پلان کار و راپور اجراءات سالانه مورد ارزیابی قرار میگیرد. ارزیابی کارکن قراردادی طبق فورمی که از طرف کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی ترتیب میگردد، صورت میگیرد.

فصل چهارم - حقوق و امتیازات

ماده هفدهم:

مامور و کارکن قراردادی دارای حقوق و امتیازات ذیل میباشد:

- ۱- عقد قرارداد دائمی ماموریت مطابق احکام این قانون.
- ۲- دریافت لایحه وظایف بست مربوط.
- ۳- دریافت مزد با اجزاء و ضمایم آن مطابق احکام قانون کاروبه متناسب با بودجه اداره مربوط.
- ۴- احراز بست و ارتقای قدم (مزد).
- ۵- استفاده از حق رخصتی.
- ۶- دریافت حقوق تقاعد.
- ۷- حق تأمین رفاه و صحت مطابق احکام مندرج مواد (۱۱۳ الی ۱۱۷ و ۱۱۹) قانون کار.
- ۸- حق شکایت از عدم مصونیت از هر نوع تبعیض به اساس جنسیت، قومیت، موقف اجتماعی، مذهبی، سیاسی و حالت مدنی از جانب آمرین و همکاران در محل کار.
- ۹- حق آموزش داخل خدمت.
- ۱۰- حق تأمینات اجتماعی طبق احکام مندرج مواد (۱۳۴ الی ۱۴۴) قانون کار.

استعفاء - ماده هجدهم:

- (۱) مامور میتواند از وظیفه استعفاء کند.
- (۲) شرایط، طرز درخواست، اجراء و رفع استعفاء طبق سند تقنینی مربوط تنظیم میگردد.

مصونیت - ماده نهم:

- (۱) مامور و کارکن قراردادی حین اجرای وظیفه دارای مصونیت های ذیل میباشد:
- ۱- عدم محرومیت از حق کار بدون مجوز قانونی.

۲- حفظ كرامت انسانی ، تأمین مصئونیت از آزار و اذیت جسمانی، اخلاقی و روانی.

۳- تأمین محیط مناسب و مصئون كار .

(۲) شرایط و طرز استفاده از مصونیت های مندرج فقره (۱) این ماده توسط سند تقنینی

مربوط تنظیم میگردد.

مزد - ماده بیستم:

(۱) مامور و كار كن قراردادی از تاریخ منظوری تقرر ، مستحق مزد با اجزا و ضمایم آن می باشند.

(۲) امتیاز مادی ناشی از كادر علمی و فنی جزء مزد مامور بوده، اندازه و نحوه پرداخت آن

توسط سند تقنینی جدا گانه تنظیم میگردد.

(۳) اندازه مزد بست ها و قدم های مامور و كار كن قراردادی طبق ضمیمه شماره (۱) این قانون

تعیین میگردد.

(۴) به منظور ارتقای سطح زندگی و تأمین معیشت مامورین و كار كنان قراردادی در تعیین

اندازه مزد مندرج فقره (۳) این ماده با در نظر داشت رشد اقتصادی و توان مالی دولت، عندالموقع

توسط شورای ملی تصویب می گردد.

اضافه کاری - ماده بیست و یکم:

كار یکه خارج از وقت عادی كار صورت میگیرد، اضافه کاری محسوب میشود. مزد اضافه

کاری مامور و كار كن قراردادی به اساس مزدهوار بست وی محاسبه میگردد. حالات ضرورت

اضافه کاری مطابق حكم ماده سی و هشتم قانون كار تنظیم میگردد.

رخصتی - ماده بیست دوم:

مامور و كار كن قراردادی مستحق رخصتی های با مزد طبق احكام مندرج مواد (۳۹الی ۵۸)

قانون كار میباشد.

احراز بست و ارتقای قدم - ماده بیست و سوم :

(۱) مامور میتواند، طبق احكام این قانون به اساس رقابت، بست بالاتر را احراز نماید.

(۲) مامور نمی تواند بست بالاتر را در وظایف مشابه در مدت کمتر از يك سال و در وظایف

غیر مشابه در مدت کمتر از دو سال احراز نماید.

چگونگی وظایف مشابه و غیر مشابه به اساس لایحه وظایف توسط اداره مربوط تنظیم میگردد.

(۳) ارتقای مامور به قدم بالاتر در عین بست به اساس فورمه ارزیابی اجراآت سالانه صورت

میگیرد.

(۴) كار كن قراردادی به بست بالاتر ارتقاء نموده نمیتواند. ارتقاء به قدم بالاتر در عین بست

به اساس فورمه ارزیابی اجراآت سالانه صورت میگیرد.

منظوری ارتقای قدم در عین بست - ماده بیست و چهارم:

منظوری ارتقای قدم های شامل بست های اول الی هشتم در مرکز از صلاحیت وزیر و رئیس عمومی اداره مستقل، ارتقای قدم های بست های ششم، هفتم و هشتم در ولایات از صلاحیت والی و ارتقای قدم های بست های هفتم و هشتم در ولسوالی ها از صلاحیت ولسوال مربوط میباشد.

مکافات مامور - ماده بیست و پنجم:

(۱) مامور ایکه نظم و انضباط کار و احکام مقررہ طرز سلوک مامورین خدمات ملکی را با حسن صورت رعایت و وظیفه محوله را بالاتر از معیارهای مندرج لایحه وظایف و پلان کار مربوط اجرا نماید، با در نظر داشت امکانات مالی اداره (بودجه سالانه) حسب ذیل مورد تشویق قرار گرفته می تواند:

۱- مکافات نقدی .

۲- تحسین نامه .

۳- تقدیر نامه درجه سوم.

۴- تقدیر نامه درجه دوم.

۵- تقدیر نامه درجه اول.

۶- اعطای نشان ، مدال یا لقب طبق احکام قانون مربوط.

(۲) مکافات نقدی که متضمن ده روزه مزد اصلی با اجزا و ضمائم آن است به پیشنهاد آمر مربوط و منظوری وزیر یا آمر اعطای درجه اول و یا راساً از طرف مقامات مذکور اعطاء میگردد.

(۳) تحسین نامه که متضمن پانزده روزه مزد اصلی با اجزا و ضمائم آن است ، به پیشنهاد آمر

مربوط و منظوری وزیر یا آمر اعطای درجه اول و یا راساً از طرف مقامات مذکور اعطاء میگردد.

(۴) مامور در صورت تکمیل شرایط ذیل به دریافت تقدیر نامه درجه سوم نایل میگردد:

۱- تکمیل شرایط مندرج فقره (۱) این ماده .

۲- ابتکار و نوآوری در کار .

۳- انجام کار مثبت به اداره خارج وظیفه اصلی.

تقدیر نامه درجه سوم که متضمن بیست روزه مزد اصلی با اجزا و ضمائم آن میباشد به پیشنهاد آمر مربوط و منظوری وزیر یا آمر اعطای درجه اول و یا راساً از طرف مقامات مذکور اعطاء میگردد.

(۵) مامور در صورت تکمیل شرایط ذیل به دریافت تقدیر نامه درجه دوم نایل میگردد:

۱- تکميل شرايط مندرج فقره (۴) اين ماده .

۲- ارائه طرح ها و پيشنهادات سازنده که منتج به نتايج مؤثر گرديده باشد .
تقدير نامه درجه دوم که متضمن بيست و پنج روزه مزد اصلي با اجزا و ضمايم آن مي باشد ،
به پيشنهاد وزير يا آمر اعطاي درجه اول و منظوري رئيس جمهور يا راساً از طرف رئيس جمهور
اعطا ميگردد.

(۶) مامور در صورت تکميل شرايط ذيل به دريافت تقدير نامه درجه اول نايل ميگردد:

۱- تکميل شرايط مندرج فقره (۵) اين ماده.

۲- داشتن قدرت سازمان دهی، انسجام و هماهنگی در کار.

۳- تطبيق مؤثر و دقيق خط و مشی (پالیسی) دولت در ساحه کار.

تقدير نامه درجه اول که متضمن يك ماه مزد اصلي با اجزاء و ضمايم آن می باشد ، به
پيشنهاد وزير يا آمر اعطاي درجه اول و منظوري رئيس جمهور و يا راساً از طرف رئيس جمهور
اعطا ميگردد.

(۷) وجوه مالی تشويق های مندرج این ماده در بودجه سالانه ادارات مربوط از طرف

وزارت مالیه تثبيت و تعيين می گردد.

مکافات کارکن قراردادی - ماده بیست و ششم :

(۱) کارکن قراردادی که انضباط و نظم کار را با حسن صورت رعایت و وظیفه محوله را
بالاتر از معیارهای مندرج لایحه و ظایف و پلان کار مربوط اجراء نماید ، بانظر داشت امکانات مالی
اداره (بودجه سالانه) حسب مورد تشويق قرار ميگيرد:

۱- مکافات نقدي .

۲- تحسین نامه.

۳- تقدير نامه.

(۲) مکافات نقدي برای کارکن قراردادی که متضمن ده روزه مزد اصلي با اجزا و ضمايم
آن و تحسین نامه که متضمن پانزده روزه مزد اصلي با اجزا و ضمايم آن است به پيشنهاد آمر
مربوط و منظوري وزير يا آمر اعطاي درجه اول و يا راساً از طرف مقامات مذکور اعطاء ميگردد.

(۳) کارکن قراردادی با تکميل شرايط ذيل به اخذ تقدير نامه نايل ميگردد:

۱- تکميل شرايط مندرج فقره (۱) اين ماده .

۲- ارائه پيشنهادات و طرح های سازنده .

۳- تأمين هماهنگی و انسجام در وظیفه.

۴- کار برد شیوه هائیکه باعث کاهش قیمت تمام شد محصولات و خدمات می‌گردد.
(۴) تقدیرنامه برای کارکن قراردادی که متضمن بیست روزه مزد اصلی با اجزا و ضمایم آن می باشد، به پیشنهاد آمر مربوط و منظوری وزیر یا آمر اعطای درجه اول و یا راساً از طرف مقامات مذکور اعطاء می‌گردد.

(۵) وجوه مالی تشویق های مندرج این ماده در بودجه سالانه ادارات مربوط از طرف وزارت مالیه تثبیت و تعیین می گردد.

درج مکافات - ماده بیست و هفتم:

مکافات مندرج این قانون در دفتر سوانح مامور و کارکن قراردادی درج می‌گردد.

شکایت - ماده بیست و هشتم:

(۱) داوطلب مقرری در ادارات خدمات ملکی، مامور و کارکن قراردادی در موارد آتی حق شکایت را دارند:

- ۱- امتناع از پذیرش درخواست بدون دلایل معقول.
- ۲- برخورد تبعیض آمیز و غیر عادلانه از طرف بورد تعیینات خدمات ملکی، کمیته های تعیینات و ادارات منابع بشری وزارتها و ادارات مستقل دولتی.
- ۳- تجویز مؤیدات تأدیبی غیر مؤجه.
- ۴- هدایات و اوامر غیر قانونی آمرین.
- ۵- ممانعت از دسترسی مامور و کارکن قراردادی به سوانح شخصی.
- ۶- برخورد غیر عادلانه و تبعیض آمیز از طرف آمر و همکاران در محل کار.
- ۷- سایر مواردیکه قانون آنرا، تخطی آمر پنداشته است.

(۲) شکایات مندرج اجزای (۱ و ۲) فقره (۱) این ماده توسط بورد رسیدگی به شکایات خدمات ملکی و شکایات مندرج اجزای (۳ الی ۷) فقره (۱) این ماده توسط کمیسیون حل اختلافات اداره مربوط مورد رسیدگی قرار می‌گیرد.

(۳) هر گاه یکی از طرفین به تصمیم بورد رسیدگی به شکایات خدمات ملکی یا کمیسیون حل اختلافات اداره قناعت نداشته باشد، میتواند به محکمه مراجعه نماید.

(۴) طرز رسیدگی به شکایات مندرج این ماده طبق طرز العمل جداگانه تنظیم می گردد.

تقاعد - ماده بیست و نهم:

(۱) مامور و کارکن قراردادی حق دارند طبق احکام مندرج قانون کار تقاعد خویش را مطالبه نمایند.

(۲) منظوری تقاعد، رفع تقاعد، استعفاء و تمدید خدمت مامور و کارکن قراردادی از طرف

مقامات مندرج ماده دهم اين قانون صورت ميگيرد .

(۳) تعيين حقوق تقاعد مامور و كاركن قراردادي و نحوه پرداخت آن طبق سند تقنيني مربوط تنظيم ميگردد .

فصل پنجم - تاديب

موارد تاديبی - ماده سی ام:

(۱) مامور و كاركن قراردادي با رعايت احكام مندرج مواد (۹۵ الي ۱۰۱) قانون كار در موارد ذيل بار اول توصيه،

بار دوم اخطار، بار سوم كسر مزد الي ۵ روز، بار چهارم با تبديلي به وظيفه مشابه تاديب مي شود:

۱- عدم پابندي به وظيفه .

۲- برخورد نا مناسب با مراجعين.

۳- عدم دقت در اجراي اوامر قانوني و وظيف محوله.

۴- تخطلي از لايحه وظيفه .

۵- تعلل و تاخير در اجراي وظيف و اوامر قانوني.

۶- عدم دقت در نگهداشت و نظافت خود، دفتر و لوازم كار.

۷- عدم رعايت انضباط كار .

۸- بهانه جوي به مقصد گريز از وظيفه.

۹- ساير موارد مشابه مندرج مقرر طرز سلوك مامورين خدمات ملكي.

(۲) توصيه و اخطار بالترتيب از صلاحيت آمرين درجه اول و دوم ارزيابي كنده فورمه

ارزيابي اجراات سالانه و كسر مزد از صلاحيت وزير يا آمر اعطا درجه اول و تبديلي مامور از

صلاحيت مقامات مندرج ماده دهم اين قانون مي باشد.

(۳) چگونگي اجراي تاديب مندرج فقره (۱) اين ماده توسط طرز العمل جداگانه تنظيم ميگردد.



Ministry of Education
MoE staff Pay and grading Scale

Phd			Masters			Bachlor			14			12			Qualification
Salary	Step	Grade	Salary	Step	Grade	Salary	Step	Grade	Salary	Step	Grade	Salary	Step	Grade	Services Year
8,600	3	5	8,300	2	5	8,000	1	5	6,750	2	6	6,500	1	6	1
8,600	3	5	8,300	2	5	8,000	1	5	6,750	2	6	6,500	1	6	2
8,600	3	5	8,300	2	5	8,000	1	5	6,750	2	6	6,500	1	6	3
8,900	4	5	8,600	3	5	8,300	2	5	6,750	2	6	6,500	1	6	4
8,900	4	5	8,600	3	5	8,300	2	5	7,000	3	6	6,500	2	6	5
8,900	4	5	8,600	3	5	8,300	2	5	7,000	3	6	6,750	2	6	6
9,200	5	5	8,900	4	5	8,600	3	5	7,000	3	6	6,750	2	6	7
9,200	5	5	8,900	4	5	8,600	3	5	7,000	3	6	6,750	2	6	8
9,200	5	5	8,900	4	5	8,600	3	5	7,250	4	6	6,750	2	6	9
9,900	1	4	9,200	5	5	8,900	4	5	7,250	4	6	7,000	3	6	10
9,900	1	4	9,200	5	5	8,900	4	5	7,250	4	6	7,000	3	6	11
9,900	1	4	9,200	5	5	8,900	4	5	7,250	4	6	7,000	3	6	12
10,400	2	4	9,900	1	4	9,200	5	5	7,500	5	6	7,000	3	6	13
10,400	2	4	9,900	1	4	9,200	5	5	7,500	5	6	7,000	3	6	14
10,400	2	4	9,900	1	4	9,200	5	5	7,500	5	6	7,250	4	6	15
10,900	3	4	10,400	2	4	9,900	1	4	7,500	5	6	7,250	4	6	16
10,900	3	4	10,400	2	4	9,900	1	4	8,000	1	5	7,250	4	6	17
10,900	3	4	10,400	2	4	9,900	1	4	8,000	1	5	7,250	4	6	18
11,400	4	4	10,900	3	4	10,400	2	4	8,000	1	5	7,250	4	6	19
11,400	4	4	10,900	3	4	10,400	2	4	8,000	1	5	7,500	5	6	20
11,400	4	4	10,900	3	4	10,400	2	4	8,300	2	5	7,500	5	6	21
11,900	5	4	11,400	4	4	10,900	3	4	8,300	2	5	7,500	5	6	22
11,900	5	4	11,400	4	4	10,900	3	4	8,300	2	5	7,500	5	6	23
11,900	5	4	11,400	4	4	10,900	3	4	8,300	2	5	7,500	5	6	24
13,000	1	3	11,900	5	4	11,400	4	4	8,600	3	5	8,000	1	5	25
13,000	1	3	11,900	5	4	11,400	4	4	8,600	3	5	8,000	1	5	26
13,000	1	3	11,900	5	4	11,400	4	4	8,600	3	5	8,000	1	5	27
13,750	2	3	13,000	1	3	11,900	5	4	8,600	3	5	8,000	1	5	28
13,750	2	3	13,000	1	3	11,900	5	4	8,900	4	5	8,000	1	5	29
13,750	2	3	13,000	1	3	11,900	5	4	8,900	4	5	8,300	2	5	30
14,500	3	3	13,750	2	3	13,000	1	3	8,900	4	5	8,300	2	5	31
14,500	3	3	13,750	2	3	13,000	1	3	8,900	4	5	8,300	2	5	32
14,500	3	3	13,750	2	3	13,000	1	3	9,200	5	5	8,300	2	5	33
15,250	4	3	14,500	3	3	13,750	2	3	9,200	5	5	8,300	2	5	34
15,250	4	3	14,500	3	3	13,750	2	3	9,200	5	5	8,600	3	5	35
15,250	4	3	14,500	3	3	13,750	2	3	9,200	5	5	8,600	3	5	36
14,500	5	3	15,250	4	3	14,500	3	3	9,900	1	4	8,600	3	5	37
14,500	5	3	15,250	4	3	14,500	3	3	9,900	1	4	8,600	3	5	38
14,500	5	3	15,250	4	3	14,500	3	3	9,900	1	4	8,600	3	5	39
16,400	1	2	14,500	5	3	15,250	4	3	9,900	1	4	8,900	4	5	40

درجه تحصیل، بست و قدم و معاشات آن به سیستم جدید

فصل ششم - احكام متفرقه

دفتر سوانح - ماده سي و يكم :

برای مامور و کارکن قراردادی جدیدالتقرر، دفتر سوانح ترتیب میشود که شکل و محتوای آن از طرف کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی به همکاری وزارت عدلیه ترتیب و از طرف شورای وزیران تصویب میگردد.

تطبيق احكام قانون - ماده سي و دوم :

به منظور تطبيق بهتر احكام اين قانون، وزارت ها و ادارات مستقل دولتي مكلف اند در مشوره با کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی، تدابیر لازم را اتخاذ نمایند.

وظايف کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی - ماده سي و سوم :

(۱) کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی می تواند بمنظور تطبيق بهتر احكام اين قانون، مقرر ه های لازم را ترتیب و طی مراحل نماید.

(۲) کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی از تطبيق و رعایت احكام اين قانون در ادارات خدمات ملکی نظارت مینماید.

تأیید شرایط و معیار ها - ماده سي و چهارم :

شرایط و معیار ها غرض استخدام در بست های مندرج این قانون براساس لایحه وظايف همان بست از طرف اداره مربوط تشخیص و ترتیب و از جانب کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی تأیید می گردد.

انفاذ - ماده سي و پنجم:

این قانون از تاریخ توشیح نافذ و در جریده رسمی نشر گردد، با انفاذ آن مواد سوم، چهارم و احكام مندرج فصل هفتم قانون خدمات ملکی منتشره جریده رسمی شماره (۸۶۱) مؤرخ ۱۳۸۴/۶/۲۰ هـ ش و فرمان شماره (۳۳) مؤرخ ۱۳۸۲/۴/۲۱ هـ ش رئیس دولت انتقالی اسلامی افغانستان در مورد اصلاحات و بازسازی ابتدائی در وزارت ها و ادارات ملکی منتشره جریده رسمی شماره (۸۱۰) مؤرخ ۱۳۸۲/۵/۳۰ هـ ش و سایر احكام مغایر آن ملغی شمرده میشود.

سند شماره (۰۰۴)

ضمیمه شماره (۱) قانون کارکنان خدمات ملکی. رتب، قدم و معاش مامور و کارکن خدمات ملکی.

نوت:

۱- امتیازات اقلیمی و منطقوی بعد از احصائیه دقیق مناطق و طبق توان مالی درسند بودجه

هر سال در نظر گرفته خواهد شد.

۲- اضافه کاری % ۱۰ طبق قانون کار در نظر گرفته خواهد شد.

ضمیمه شماره (۲) قانون کارکنان خدمات ملکی.

(۱) استادان و معلمان مکاتب، مدارس و موسسات تربیه معلم مکاتب تخنیک-مسلمی و سواد حیات و اعضای مسلکی ادارات نصاب تعلیمی و مرکز ساینس و اعضای نظارت تعلیمی (سوپروایزران) وزارت معارف با نظر داشت سند تحصیلی و سابقه کاری حسب ذیل تابع بست های مندرج فقره (۱) ماده ششم این قانون میگردد.

۱- حایز سند تحصیلی دو کتورا در قدم سوم بست پنجم الی قدم چهارم بست دوم.

۲- حایز سند تحصیلی ماستری در قدم دوم بست پنجم الی قدم دوم بست دوم.

۳- حایز سند تحصیلی لسانس در قدم اول بست پنجم الی قدم چهارم بست سوم.

۴- حایز سند تحصیلی مافوق بکلوریا در قدم دوم بست ششم الی قدم چهارم بست چهارم.

۵- حایز سند تحصیلی بکلوریا در قدم اول بست ششم الی قدم سوم بست پنجم.

۶- معلمان و اعضای نظارت تعلیمی فارغ صنوف دهم و یازدهم در قدم های سوم بست هفتم

الی قدم های پنجم بست هفتم.

۷- معلمان و اعضای نظارت تعلیمی فارغ صنوف نهم در قدم های دوم بست هفتم الی قدم

های چهارم بست هفتم.

(۲) وصف ماموریت اشخاص مندرج اجزای (۷ و ۶) فقره (۱) این ضمیمه حین انجام خدمت

بالفعل و سوق به تقاعد کما فی السابق حفظ مییابد.

(۳) شرایط و طرز ارتقای قدم در داخل بست های مربوط طبق طرز العمل جداگانه از طرف

کمیسیون مستقل اصلاحات اداری و خدمات ملکی به موافقه وزارت های معارف و مالیه ترتیب

و تنظیم میگردد.

▣▣▣ لايحه امتحان مكاتب ابتدائي^۱

تعريف امتحان: امتحان به حيث يكي از وسايل پيمائش، سنجش و ارزيابي فعاليت‌هاي درسي و آموزشي شاگردان شناخته شده وهم موثريت تطبيق پروگرام‌هاي درسي فعاليت‌هاي معلمين را ارزيابي مي‌نمايد.

ماده ۳۰۰: شروع و ختم سال تعليمي مكاتب ابتدائي:

- الف - در مكاتب سردسير سال تعليمي ۹ ماه بوده از ۱۵ حوت شروع و ختم آن ۱۵ قوس سال بعدي مي‌باشد.
- ب - آغاز سال تعليمي مكاتب نهايت سردسير اول ثور و ختم آن اخير ماه عقرب مي‌باشد.
- ج - آغاز سال تعليمي در مكاتب مناطق گرمسير ۱۵ سنبله و ختم آن ۱۵ جوزاي سال بعدي مي‌باشد.
- د - ساعات درسي در مكاتب سردسير در ۶ ماه اول سال تعليمي، هر ساعت ۴۵ دقيقه و در مدت متبقي ۴۰ دقيقه مي‌باشد.

ماده ۳۰۱: وقت و طرز گرفتن امتحان مكاتب دوره ابتدائي:

- الف - امتحان سه‌ماهه مناطق سردسير از تاريخ ۱۰ جوزا شروع و در ۲۰ جوزا ختم مي‌شود.
- ب - امتحان شش ماه مناطق سردسير از صنف چهارم تا ششم از تاريخ ۱۰ سنبله شروع و در ۲۰ سنبله ختم مي‌شود.
- ج - امتحان شش ماهه مناطق نهايت سردسير دوره دوم ابتدائي (صنوف ۴ تا ۶) از تاريخ ۲۰ اسد شروع و در اخير برج اسد ختم مي‌شود.

1. <http://moe.gov.af/fa/page/2558>

د - امتحان شش ماهه مناطق گرمسیر مکتب دوره دوم ابتدائی صنوف (۴ الی ۶) از تاریخ (۵) حوت شروع و در (۱۰) برج حوت ختم می‌شود.

ه - امتحان سالانه مکاتب مناطق سردسیر دوره دوم ابتدائی (صنوف ۴ تا ۶) از تاریخ ۱۵ عقرب شروع و به تاریخ اخیر عقرب ختم می‌گردد.

و - امتحان سالانه مناطق نهایت سردسیر دوره دوم ابتدائی از صنف (۴ تا ۶) از ۹ عقرب شروع و به تاریخ ۱۶ عقرب ختم می‌گردد.

ز - امتحان سالانه مکاتب گرمسیر دوره دوم ابتدائی از صنف (۴ تا ۶) از تاریخ اول تا ۱۵ جوزا را در بر می‌گیرد.

ماده ۳۰۲: از شروع تا ختم سال تعلیمی تمام مکاتب تعلیمی از صنف چهارم تا صنف ششم سه امتحان (سه ماهه، شش ماهه و سالانه) گرفته می‌شود.

ماده ۳۰۳: از صنف (۴ تا ۹) به صورت تقریری، مضامین تربیت بدنی، تدبیر منزل، کمپیوتر و کارهای دستی تقریری و عملی و امتحان لسان‌ها از صنف (۴ تا ۶) تحریری و تقریری اخذ شده و امتحان مضامین باقیمانده به صورت تحریری گرفته می‌شود.

ماده ۳۰۴: وقت امتحان سالانه برای مضامین تحریری دو ساعت نجومی تعیین گردیده است.

ماده ۳۰۵: در امتحان سه ماهه، شش ماهه و سالانه از صنوف (۴ تا ۶) در مضامین لسان برای هر صنف (سه گروه سؤالات ۴ سؤاله) و در سایر مضامین که امتحان به قسم تحریری گرفته می‌شود (سه گروه سؤالات ۸ سؤاله) از طرف معلمین مضمون ترتیب و بعد از ملاحظه شد آمر دیار تمنن یا سر معلم دو گروه از آن از طرف اداره مکتب تأیید و تعیین گروه شده و گروپ سومی آن برای امتحان معذرتی و مشروطی (چانس دوم) در اداره حفظ می‌گردد.

ماده ۳۰۶: شاگردانی که در جریان امتحان دریک یا چند مضمون به نسبت عذر معقول نتوانند حاضر شوند با ارائه اطلاعیه و ملاحظه ایام غیابت آنها تا سه روز به صلاحیت آمر مکتب بوده و در صورت اضافه از سه روز مکلفند تمامی ایام غیابت را تصدیق اصولی از مرجع رسمی حاضر نمایند و شامل امتحان چانس دوم شوند.

ماده ۳۰۷: شاگردانیکه با داشتن عذر معقول در چانس دوم نتوانند حاضر شوند در هفته اول سال تعلیمی شامل امتحان معذرتی میشوند.

ماده ۳۰۸: امتحان مشروطی در دو هفته قبل از شروع سال تعلیمی جدید اخذ می‌شود. اگر شاگردان مشروط بنا بر عذر معقول که مورد قبول اداره مکتب قرار بگیرد در ایام متذکره نتوانند به امتحان حاضر شوند، امتحان مشروطی آنها در دو هفته اول سال تعلیم جدید گرفته می‌شود.

ماده ۳۰۹: نمرات درمکاتب درهرمضمون (از ۰ تا ۱۰۰) تعيين گرديده که از (۰ تا ۲۰) نمره در امتحان (سه ماهه) و از (۰ تا ۲۰) نمره در امتحان (شش ماهه) و از (۰ تا ۶۰) نمره در امتحان سالانه محاسبه می شود.

ماده ۳۱۰: نمره کامیابی از صنف (۴ تا ۶) در امتحان سه ماهه و شش ماهه از (۸ تا ۲۰) نمره و در امتحان سالانه از (۴۰ تا ۱۰۰) نمره می باشد.

ماده ۳۱۱: امتحان مضامين که به صورت تحریري و تقریري گرفته می شود در امتحان سه ماهه و شش ماهه نمره تحریري از (۰ تا ۱۶) و نمره تقریري از (۰ تا ۴) نمره داده می شود.

ماده ۳۱۲: در امتحان سالانه نمره تحریري از (۰ تا ۶) و تقریري از (۰ تا ۲۴) داده می شود که مجموع نمرات تحریري، تقریري، وظیفه خانگی فعالیت های صنفی مضمون در امتحان سالانه (۶۰) نمره می شود.

ماده ۳۱۳: از مضامين که تنها امتحان تقریري، تحریري یا عملي گرفته می شود، در امتحانات سه ماهه و شش ماهه از (۰ تا ۲۰) نمره و در امتحان سالانه از (۰ تا ۶۰) نمره داده می شود. مجموع نمرات امتحان سه ماهه، شش ماهه و سالانه درستون نهائی از (۱۰۰) نمره در هر مضمون محاسبه می گردد.

ماده ۳۱۴: هر گاه شاگردی در امتحانات سه ماهه، شش ماهه و سالانه بالفعل در نقل گرفته شود که ورق نقل آن مستند باشد برای شاگرد در همان مضمون (۰) داده می شود.

ماده ۳۱۵: برای نقل دهنده و نقل کننده در صورتیکه نقل دادن و نقل گرفتن آنان مستند باشد (۰) داده می شود.

ماده ۳۱۶: نمره تهذيب برای شاگرد از صنف (۱ الی ۶) از طرف نگران صنف در حضور هیئت تدریسی مکتب در امتحان سه ماهه و شش ماهه ۲۰، ۲۰ نمره و در امتحان سالانه از (۶۰) نمره داده می شود. در تنقیص نمره تهذيب در امتحان سه ماهه، شش ماهه و سالانه مواد آتی در نظر گرفته می شود:

۱ - در برابر ۵ روز غیر حاضری ۱ نمره تهذيب کم می شود.

۲ - در اعطای نمره تهذيب داشتن نظافت، پیروی از مقررات مکتب، حفاظت سامان آلات و لوازم مکتب، رویه شاگردان در مقابل معلمین، هیئت تدریسی مکتب و همصنفان، استعمال مواد مخدر و موسکرات، معتاد شدن به فساد اخلاقی و سایر مسایل غیر شرعی و اجتماعی اثر وارد میکند.

نمره کامیابی و درجه بندی شاگردان

ماده ۳۱۷: درجه بندی امتحان شاگردان در صنف به اساس مجموع نمرات مضامين صورت

میگیرد. در صورتیکه مجموع نمرات ۲ یا چند شاگرد باهم مساوی باشد، درجه بالاتر به شاگردی داده می‌شود که ایام حاضری وی بیشتر باشد. اگر ایام حاضری آنها نیز مساوی باشد، درجه آنها بر حسب درجه سال گذشته آنها درجه بندی می‌گردد.

ماده ۳۱۸: درجه بندی شاگردان غیر مسلمان که مضامین علوم دینی را امتحان نمیدهند، به اساس فورمول ذیل صورت می‌گیرد:

تعداد مضامین صنف مربوط \times مجموع نمرات شاگرد غیر مسلمان = مجموع نمرات شاگردان غیر مسلمان تقسیم تعداد مضمون امتحان دادگی شاگرد غیر مسلمان = مجموع نمرات شاگردان غیر مسلمان تقسیم تعداد مضمون امتحان دادگی غیر مسلمان ضرب تعداد مضامین صنف مربوط شاگردان.

ماده ۳۱۹: شاگردانیکه در امتحان معذرتی مشروط شوند، امتحان مشروطی آنها در دو هفته اول سال تعلیمی جدید گرفته می‌شود.

ماده ۳۲۰: شاگردانیکه تاسه مضمون کمتر از ۴۰ نمره اخذ نمایند، ولی نصف مجموعه را تکمیل کنند، مشروط همان مضامین شناخته می‌شود اگر شاگردی در اضافه از ۳ مضمون کمتر از ۴۰ نمره اخذ نماید، ناکام محسوب می‌شود.

ماده ۳۲۱: نمره امتحان مشروطی هر مضمون بانمره امتحانات سه‌ماهه، شش‌ماهه و سالانه جمع نمیشود بلکه شاگردان مشروط با اخذ ۴۰ نمره از ۱۰۰ نمره کامیاب شمرده میشوند.

ماده ۳۲۲: شاگردانیکه نصف مجموعه را تکمیل نکرده گرچه در تمام مضامین کامیاب شده باشند، ناکام نصف مجموعه شناخته میشوند.

ماده ۳۲۳: شاگردان صنوف اول تا ششم وقتی کامیاب امتحان نهائی شناخته میشوند که (۵۰) فیصد مجموعه نمرات را در امتحانات سه‌ماهه، شش‌ماهه و سالانه تکمیل کرده و در هر مضمون حداقل ۴۰ نمره اخذ کرده باشند و در صنف ششم نمره تهذیب آنها از ۵۰ کمتر نباشد.

ماده ۳۲۴: اوسط عمومی برای درجه بندی شهادتنامه و تثبیت استحقاق امتحان لیاقت شاگردان از جمع نتایج نهائی مضامین مربوط تقسیم بر تعداد مضامین قرار ذیل حاصل می‌گردد:

الف - اوسط عمومی از (۸۵ تا ۱۰۰) درجه عالی.

ب - اوسط عمومی از (۷۰ تا ۸۴) درجه عالی.

ج - اوسط عمومی از (۵۰ تا ۶۹) درجه خوب.

ماده ۳۲۵: شاگردان مشروط و معذرتی در صورت کامیابی شامل درجه بندی صنف بالاتر نمیشوند.

▣ شرایط شمول در امتحان:

ماده ۳۲۶: شاگردان جدید الشول صنف اول با کمال % ۵۰ حاضری و سایر شاگردان از صنف دوم تا صنف ششم با کمال % ۷۰ حاضری ایام تعلیمی می توانند شامل امتحان سالانه شوند.

ماده ۳۲۷: شاگردان صنوف دوم تا ششم در صورت داشتن عذر معقول که مورد قبول اداره مکتب قرار گیرد با تکمیل % ۵۰ حاضری سال تعلیمی می توانند شامل امتحان سالانه شوند.

ماده ۳۲۸: عذر معقول عبارتند از

الف - مریضی، رخصتی یومیه، مریضی دوام دار با تصدیق داکتر یا با تصدیق شخص مسئول قریه (ملک یا وکیل) در حالیکه داکتر موجود نباشد.

ب - حادثه ترافیکی با تصدیق شعبه مربوط.

ج - فوت اقارب نزدیک.

د - حریق، سیل و زلزله.

هـ - حوادث غیر مترقبه.

و - سفر شاگرد به خارج.

ماده ۳۲۹: عدم اکمال % ۵۰ فیصد حاضری ایام سال تعلیمی از بابت رخصتی و مریضی، غیبت از درس محسوب می شود و درین صورت شاگردان نمی توانند شامل امتحان سالانه شوند.

ماده ۳۳۰: شاگرد در صورت غیبت عذر معقول در امتحانات سه ماهه، شش ماهه و سالانه در مضمون مربوط غیر حاضر محسوب می گردد.

ماده ۳۳۱: شاگردانی که در جریان امتحان سه ماهه و شش ماهه بنا بر عذر معقول نتوانند شامل امتحان شوند، بعد از ارائه تصدیق و کسب قناعت اداره مکتب، امتحان چنین شاگردان بعد از سپری شدن ۱۰ یوم از امتحانات سه ماهه و شش ماهه در مدت ۱۰ یوم اخذ می گردد.

ماده ۳۳۲: اگر شاگردی با زهم بنا بر عذر معقول بعد از رخصتی تابستانی وسط سال تعلیمی نتواند حاضر امتحان معذرتی شود:

الف: مضامینی را که امتحان نداده به نمره امتحان سالانه وی اکتفا شده و از ۱۰۰ نمره داده می شود.

ب: مضامینی را که شاگرد در امتحانات سه ماهه و شش ماهه امتحان داده نمرات آنها با نمره

امتحان سالانه محاسبه می گردد.

ماده ۳۳۳: اگر شاگردی به امتحان معذرتی نتواند حاضر شود در همان مضمون ناکام

شناخته می شود.

ماده ۳۳۴: هرگاه شاگردی در جریان امتحان سالانه بنا بر عذر معقول نتواند حاضر شود و معذرت وی مستند بوده و مورد تأیید اداره مکتب قرار گیرد، مضامین باقی ماندهٔ او در دو هفته قبل از سال تحصیلی جدید با شاگردان مشروط یکجا گرفته می‌شود.

ماده ۳۳۵: شاگردانی که قبل از شروع امتحان سالانه از مکاتب سردسیر یا نهایت سردسیر به مکاتب گرمسیر یا برعکس آن سه پارچه تبدیلی اخذ نمایند در صورتیکه ۷۰ فیصد حاضری را در مکتب اولی تکمیل کرده باشند، امتحان سالانهٔ شان در ۱۰ روز اول شمول آنها در مکتب دومی گرفته می‌شود و در صورت موفقیت به صنف بالا ارتقا می‌نماید. امتحانات سه‌ماهه و شش‌ماهه چنین شاگردان در صورتیکه ٪ ۷۰ حاضری سال تحصیلی مکتب دومی را تکمیل نمایند، امتحان سه‌ماهه آنها در وقت امتحان شش‌ماهه و امتحان شش‌ماهه آنها در وقت امتحان سالانه و امتحان سالانه آنها در ۱۵ حوت با شاگردان مشروط و معذرتی یکجا اخذ می‌گردد عین تعامل در مناطق گرمسیر نیز در نظر گرفته می‌شود.

ماده ۳۳۶: شاگردانی که قبل یا بعد از امتحان سالانه از مکاتب گرمسیر به مکاتب سردسیر و یا برعکس آن در چنین وقت سال سه پارچه تبدیلی اخذ بدارند و فیصدی معینهٔ حاضری آنها در مکاتب دومی تکمیل نگردیده باشد، بلکه صرف ٪ ۵۰ حاضری سال تحصیلی مکتب دومی را تکمیل نمایند، امتحان سه‌ماهه آنها در وقت امتحان شش‌ماهه و امتحان شش‌ماهه آنها در وقت امتحان سالانه و امتحان سالانه آنها دو هفته قبل از شروع سال تحصیلی جدید اخذ می‌گردد.

ماده ۳۳۷: هرگاه شاگردان مشروط یا معذرتی بعد از ختم امتحان سالانه از مکاتب گرمسیر به مکاتب سردسیر و یا برعکس آن سه پارچه تبدیلی اخذ بدارند، امتحان مشروطی یا معذرتی آنها ۵ روز بعد از وصول سه پارچه در مکتب دومی اخذ گردیده و در صورت موفقیت به صنف بالا ارتقا و حاضری همچو شاگردان از تاریخ حصول سه پارچه محاسبه می‌شود.

ماده ۳۳۸: شاگردانی که قبل از امتحان سه‌ماهه و شش‌ماهه از مکاتب نهایت سردسیر به مکاتب سردسیر و یا برعکس آن تبدیل شوند، از امتحان سه‌ماهه و شش‌ماهه آنها یک امتحان از معیار ۴۰ نمره در موقع امتحان سالانه گرفته می‌شود. فیصدی حاضری این چنین شاگردان از اول ثور که شروع سال تحصیلی مکتب نهایت سردسیر است، محاسبه می‌شود.

ماده ۳۳۹: شاگردانی که اولیای آنها توسط مقامات صلاحیت دار به خارج مملکت اعزام گردند و درخواست انتقال فرزندان خود را با خود کنند، امتحان سالانهٔ اینگونه شاگردان در صورت تکمیل ٪ ۵۰ حاضری از آنها اخذ گردیده و در صورت موفقیت سند فراغت همان صنف برای آنها داده می‌شود.

ماده ۳۴۰: فیصدی ضوابط حاضری شاگردان جدیدالشمولان صنف دوم تا ششم از تاریخ شمولیت آنها به مکتب محاسبه می گردد.

ماده ۳۴۱: یک نقل جداول نتایج صنوف ششم مکاتب مستقل ابتدائی همه ساله بعدازختم امتحانات نهائی به ریاست تدریسات ابتدائی گسیل می گردد. شاگردان دوره ابتدائی که در مکاتب دوره تعلیمات متوسطه یالیه شامل میباشند صرفاً جداول نتایج فارغان صنوف ششم آنها به ریاست های معارف مربوط ارسال می گردد و شاگردان صنوف اول تا ششم این مکاتب تابع قوانین، مقررات، لوايح و طرزالعمل های ریاست تدریسات ابتدائی میباشند.

مکلفیت های اداره مکاتب

ماده ۳۴۲: اداره مکتب مکلف است قبل از امتحان از طریق مجلس معلمین هیئات سه نفری را برای تطبیق ضوابط حاضری شاگردان و ترقی تعلیم از جمله معلمین مجرب تعیین نماید.

ماده ۳۴۳: تقسیم اوقات امتحان یک هفته قبلطوری ترتیب می گردد که دریک روز یک یا دو مضمون در صنف امتحان گرفته شود و اخذ امتحان مضامین مشکل پیهم نمیشد تقسیم اوقات بعداز ملاحظه شد آموهر مکتب به جای معینه نصب می گردد.

ماده ۳۴۴: تقسیم اوقات امتحان معذرتی و مشروطی ده روز قبل از امتحان طبق ماده ۳۴۷ ترتیب و تهیه می شود.

ماده ۳۴۵: شقه های مضمون وار قبل از امتحان توسط نگران صنف به صورت خوانا بدون قلم خوردگی، نام نویس و امضاء می گردد.

ماده ۳۴۶: شقه نمرات امتحانات سه ماهه، شش ماهه و سالانه قبل از توزیع به معلمین از طرف اداره مکتب (سر معلم و آمر) امضاء نشانی و مهر گردیده و توسط نظارت کننده گان قبل و بعد از امتحان ملاحظه شد می گردد.

ماده ۳۴۷: شقه و ضوابط حاضری شاگردان توسط نگران صنف یک روز قبل از آغاز امتحان ترتیب وبدون نواقص بعداز امضاء و تائید هیئات سه نفری تطبیق حاضری به اداره مکتب تسلیم داده شد که ذریعه آن به شاگردان شامل ئمحروم امتحان سالانه به اداره مکتب اطلاع واطمینان داده می شود.

ماده ۳۴۸: معلمین مضمون در طرح و ترتیب سوال ها، مفردات پروگرام درسی و سویه شاگردان را در نظر گرفته و آموهر دیار تمننت یا سر معلم در تدقیق آن همکاری می نماید.

ماده ۳۴۹: معلمان سؤالات امتحان سالانه راطوری ترتیب و تهیه مینمایند که ۴۰ فیصد سوال

های مربوط پروگرام درسی قبل از امتحان سه‌ماهه، شش‌ماهه و ۶۰ فیصد سوال‌ها مربوط به دروس بعد از امتحان سه‌ماهه و شش‌ماهه می‌باشد.

ماده ۳۵۰: سوال‌های تحریری یک هفته قبل از آغاز امتحان ترتیب و تهیه و به اداره مکتب سپرده می‌شود. اداره مکتب در صورت لزوم دید حق تعدیل سوال‌ها را تحت نظر آمر دیپارتمنت یا سر معلم دارد.

ماده ۳۵۱: در امتحانات سه‌ماهه، شش‌ماهه و سالانه یک نفر ممیز در هر مضمون حتی الامکان مطابق رشته تحصیلی و سابقه تدریس به منظور مراقبت و کنترل از صحنه امتحان از طرف اداره مکتب تعیین می‌گردد.

ماده ۳۵۲: صحنه امتحان طوری ترتیب و تنظیم می‌گردد که زمینه نقل به شاگردان میسر نباشد و بدون اشخاص موظف اجازه ورود در صحنه امتحان به اشخاص دیگر داده نشود.

ماده ۳۵۳: اوراق تحریری مضامین در امتحانات سه‌ماهه، شش‌ماهه و سالانه در آئین امتحان از طرف اداره مکتب مهر و نشانی گردیده و توسط ممیز نیز در داخل صنف امضاء می‌گردد. نمرات امتحان سه‌ماهه، شش‌ماهه و سالانه به حروف و عدد در پارچه‌های امتحان به صورت واضح و خوانا درج و توسط ممتحنین امضاء می‌شود.

ماده ۳۵۴: معلم مضمون مکلف است در روز امتحان نمرات را بصورت خوانا و درست بدون قلم خوردگی و تراش به حروف و عدد درج شقّه مربوط نموده و در اخیر شقّه مربوط شرح فوق را به صورت مکمل (تعداد داخله، شامل امتحان، کامیاب، ناکام و غایب امتحان) تحریر و در آن ممتنع و ممیز امضاء و به اداره مکتب تسلیم دهند تا بعد از ملاحظه شد آمر مکتب، نگران صنف نمرات را در همان روز ثبت نتایج نماید.

ماده ۳۵۵: نگران صنف مکلف است تا نمرات امتحان سه‌ماهه، شش‌ماهه و سالانه شاگردان را بدون نواقص از شقّه‌های مضامین مربوط روزانه درج جدول نتایج ساخته و در ختم امتحان آنرا محاسبه، نتیجه‌گیری و درجه بندی نموده و بدسترس هیئت موظف تطبیق و تدقیق قرار بدهند.

ماده ۳۵۶: اداره مکتب مکلف است که توسط هیئت سه نفری شقّه‌های مضمون و آرا را با جدول‌های ثبت سوانح تطبیق و محاسبه و نمرات را تدقیق نموده و نظر تدقیق‌کننده‌گان و امضاء آنها را در جدول نتایج اخذ نماید.

ماده ۳۵۷: بعد از تطبیق و تدقیق جدول نتایج از جانب هیئت معینه، نمرات امتحانات سه‌ماهه، شش‌ماهه و سالانه نهائی شده و نتیجه امتحان، درجه صنفی و ضوابط حاضری توسط نگران صنف درج اطلاعاتنامه‌های شاگردان گردیده و از صحت آن اطمینان حاصل و آنرا امضاء و به اداره مکتب

ميسپاردا تا بعدازامضاء ومهراداره درظرف يك هفته بعدازختم امتحان به شاگردان توزيع شود. (قبل از تطبيق وتدقيق نتايج، اطلاعننامه نميتواند ترتيب وتوزيع شود.)

ماده ۳۵۸: نگران صنف موظف است تا ازروي ثبت نتايج تطبيق وتدقيق شده، نمرات را نهائي کرده وبدون قلم خوردگي وتراش درکارت سوانح شاگردان درج وامضاء نموده وتائيد آمرمکتب را اخذنمايد.

ماده ۳۵۹: يك نقل جدول نتايج وشهرت شاگردان فارغ دوره تعليمات ابتدائي مستقل ازطريق رياست معارف مربوطه بعدازرفع نواقص درظرف يك ماه به رياست تدریسات ابتدائي به منظور تائيد گسيل مي گردد.

ماده ۳۶۰: پارچه هاي تحريري، شقه هاي نمرات امتحان تايك سال درمکتب حفظ گرديده وبعدآ توسط هيئت سه نفری حريق مي گردد ولي جدول نتايج ازجمله اسناد دائمي مکتب به حساب ميرود که بايد درمکتب محفوظ نگهداري شود.

ماده ۳۶۱: معلمين مکلف اند جهت تجديدنظر پارچه هاي تحريري واکمال ساير موضوعات مربوط تادوهفته بعدازختم امتحان سالانه درمکاتب مربوط حاضرباشند.

تجدیدنظرپارچه:

ماده ۳۶۲: تجديدنظر پارچه هاي تحريري امتحان (از صنوف ۴ تا ۹) صورت گرفته وپارچه هاي امتحان شاگردان صنوف (۱ تا ۳) تجديد نظر نميشوند.

ماده ۳۶۳: شاگردانيکه به نمرات پارچه هاي تحريري امتحان سالانه معذرتي ومشروطي خود قناعت نداشته باشند، پارچه هاي آنها توسط هيئت سه نفری درظرف سه روز تجديدنظر ميگردد.

ماده ۳۶۴: اعضاي هيئت تجديدنظر عبارتند از معلم مضمون و ۲ نفر هيئت تدریسي که به هدايت تحريري اداره مکتب تعيين ودرمضمون که تجديدنظر مي شود، معلومات وسابقه درسي کافي داشته مي باشد.

ماده ۳۶۵: در امتحان لياقت وسويه، شاگردان حق تجديد نظر پارچه هاي تحريري را ندارند.

ماده ۳۶۶: پارچه هاي تحريري امتحان سالانه شاگردان صنوف چهارم الي نهم الي سه مضمون درصورتی ميتواند تجديدنظرشود که شاگرد شکايت خودرا تحريري بعدازابلاغ نتايج تاسه روز به اداره مکتب بسپارند وبعدازانقضاء سپري شدن سه روز هيچ نوع شکايت درمورد تجديدنظر پارچه هاي تحريري شنیده نميشود. اگر درمضمون اول تجديدنظر شده، اومستحق نمره زياد تر نشد از تجديدنظر مضامين بعدي صرف نظر ميشود.

- ماده ۳۶۷:** اگر در پارچه تحریری مضمون اول تجدیدنظر شده شاگردان مستحق نمره گردید پارچه مضمون دوم او توسط هیئت مذکور تجدیدنظر می‌گردد. و اگر در آن هم مستحق نمره گردید پارچه سوم و سایر پارچه های او تجدید نظر شده میتواند
- ماده ۳۶۸:** در تجدیدنظر پارچه های تحریری، اشتراک وقناعت معلم مضمون شرط است. اگر احياناً نظر معلم مضمون و هیئت تجدیدنظر متفاوت باشد، موضوع به ریاست معارف مربوطه ارجاع می‌گردد و نظر هیئت ثانی در مورد قاطع است.
- ماده ۳۶۹:** اگر شاگردان در پارچه های تجدیدنظر شده، مستحق نمره زیادتر نشدند بنا بر لزوم دید هیئت اداره از ۲ تا ۱۰ نمره تهنید شاگرد کاسته می‌شود.
- ماده ۳۷۰:** هرگاه تفاوت در بین نمره قانونی معلم و نمره بعد از تجدیدنظر به نقص یا نفع شاگرد باشد، معلم مذکور قرار ذیل مجازات می‌شود:
- الف: اگر تفاوت نمره از ۵ تا ۱۰ نمره باشد برای معلم توصیه می‌شود.
- ب: اگر تفاوت نمره از ۱۰ تا ۲۰ نمره باشد، به معلم اخطار داده می‌شود.
- ج: اگر تفاوت نمره اضافه از ۲۰ نمره باشد معلم از ۱ تا ۳ روز کسر معاش می‌شود.
- ماده ۳۷۱:** در صورتیکه اعضای هیئت تجدیدنظر به شاگرد نمره خلاف لیاقت داده باشند، در آن صورت به هریک از اعضای تجدیدنظر مطابق به ماده (۳۷۳) این لایحه جزاء تعیین می‌گردد.
- ماده ۳۷۲:** اداره مکتب نمرات تجدیدنظر شده را در جدول نتایج مربوطه معامله کرده ولست شاگردان را بانمرات ماقبل و مابعد از تجدیدنظر در مضامین مربوط در ریاست معارف ضم جدول علیحده گیسل میدارد.

امتحان سویه و لیاقت

- ماده ۳۷۳:** اشخاصیکه پروگرام ابتدائی را به صورت خصوصی تعقیب کرده باشند و یا شاگردانیکه نسبت معاذیر از مکتب خارج شده باشند و آماده امتحان سویه به یکی از صنوف ابتدائی تا صنف ششم باشند، از آنها امتحان گرفته می‌شود.
- ماده ۳۷۴:** امتحان سویه را بانظر داشت محتویات پروگرام صنف مربوط در موقع امتحان سالانه و یا امتحان مشروطی و یا معذرتی گرفته می‌شود.
- ماده ۳۷۵:** نمره امتحان سویه و لیاقت در هر مضمون از ۱۰۰ محاسبه گردیده و نتیجه آن طبق ماده ۳۲۲ و ۳۲۳ این لایحه مرعی الاجرا است.
- ماده ۳۷۶:** شاگردانیکه بر حسب لیاقت، یک صنف بالاتر را امتحان میدهند، طبق ماده

۳۲۴ این لايحه از صنف دوم تا ششم (به شمو صنف ششم) مکلف به داشتن اوسط عمومي به درجه اعلى ميباشند. هرگاه درمکتب صنف هفتم موجود نباشد. شاگرد درمکتب دومي امتحان لياقت راسپري مي نمايد. شاگردا امتحان لياقت رادروقت امتحان مشروطي ومعدرتي سپري ميکند. ودرصورت کاميابي داخل درجه بندي صنف بالاترنيگردد.

ماده ۳۷۷: پارچه هاي امتحان لياقت وسويه توسط اداره مکتب مهرنشاني مي گردد وبعداز اخذ امتحان درهمان روز توسط ممتحن ومميزنمره داده شده وتوسط هيئت سه نفری تدقيق گردیده ونمره درفورمه معينه درج مي گردد.

ماده ۳۷۸: نمرات امتحان لياقت وسويه شاگردانيکه امتحان راسپري کرده باشند از طريق اداره مکتب طورسه نقله درفورمه معينه آنها درج وبعداز تدقيق هيئت منتخب بانصب فوتو ومهروامضاء آمراداره به منظور كنترول ومنظوري به رياست معارف مربوطه ارسال ميگردد وبعداز تائيد يك نقل فورمه براي ثبت به رياست تدریسات ابتدائي ارسال مي شود.

ماده ۳۷۹: اشخاصيکه امتحان سويه ميدهند اگر سن آنها طبق لايحه شمول به مکتب مساعد باشد. بعداز کاميابي ميتواند رسماً شامل مکتب شوند، درغير آن تصديق همان صنف براي آنها داده مي شود.

ماده ۳۸۰: امتحان لياقت وسويه، مشروطي ومعدرتي ندارد.

ماده ۳۸۱: اين لايحه درتمامي مكاتب دوره ابتدائي از صنف اول تا ششم تطبيق مي شود.

❑❑❑ لایحه امتحانات مکاتب ثانوی^۱

این لایحه بر اساس احکام مقام وزارت معارف دولت انتقالی اسلامی افغانستان به منظور تطبیق امتحان یکسان در تمام مکاتب تدریسات ثانوی وضع گردیده است.

تعریف امتحان: امتحان به حیث یکی از وسایل ارزیابی فعالیت‌های درسی و آموزش شاگردان شناخته شده که موفقیت نسبی شاگردان را توسط معیار نمرات تعیین می‌کند.

ماده اول

نوعیت امتحان: در مکاتب تدریسات ثانوی به انواع ذیل امتحان اخذ می‌گردد:

الف: اساسی

ب: لیاقت (یک صنف بالاتر)

ج: سویه

د: داوطلب (سامع)

ماده دوم

الف: امتحان اساسی به دو وقت اخذ می‌گردد (امتحان وسط سال و سالانه)

ب: امتحان لیاقت به استثنای صنوف دوازدهم در صورت تکمیل فیصدی نمرات (اعلی) اخذ می‌گردد.

ج: امتحان سویه اشخاصی که پروگرام ابتدایی را به صورت خصوصی تعقیب کرده‌اند امتحان سویه یکی از صنوف ابتدایی تا صنف ششم به شمول صنف شش را سپری کرده می‌توانند.

د: امتحان داوطلب (سامع) اشخاصی که بنا بر معاذیر از مکاتب رسماً خارج شده باشند با در نظر داشت سوابق تعلیمی امتحان صنف مربوطه‌شان اخذ می‌گردد.

ماده سوم

سال تعلیمی اوقات و شیوه‌های امتحان:

1. <http://moe.gov.af/fa/page/2551>

الف: آغاز سال تعليمی در مکاتب ثانوی سردسير دوم حمل و ختم آن اخير عقرب می باشد.
ب: آغاز سال تعليمی در مکاتب بسيار سردسير اول ثور و ختم آن پانزده عقرب می باشد.
ج: آغاز سال تعليمی در مکاتب گرمسير پانزده سنبله و ختم آن اخير برج ثور سال آينده می باشد.
د: شروع سال تعليمی شپي ليهه های سردسير و گرم سير دوم حمل بوده تا اخير دلو دروششان دوام می نمايد.
درس شپي ليهه ها در هفت ماه اول روزانه چهار ساعت تعليمی و در ماه های بعدی روزانه سه ساعت تعليمی می باشد.

ماده چهارم

اوقات و شیوه های امتحان گرفتن:

الف: از شاگردان صنوف (۷-۱۲) در طول سال تعليمی دو مرتبه (وسط سال و اخير سال تعليمی) امتحان گرفته می شود.
ب: امتحان وسط سال در مکاتب ثانوی مناطق سردسير از پانزده سرطان الی اخير سرطان و امتحان سالانه از اول قوس آغاز شده پانزده روز دوام می کند.
ج: امتحان اوسط سال در مکاتب ثانوی بسيار سردسير از پانزده سرطان الی اخير سرطان و امتحان سالانه از اول عقرب شروع شده مدت دو هفته دوام می کند.
د: امتحان وسط سال در مکاتب ثانوی مناطق گرم سير از پانزده جدی تا اخير جدی امتحان سالانه از اول جوزا الی مدت دو هفته دوام می کند.
ه: امتحان وسط سال در شپي ليهه ها پانزده سنبله شروع و تا اخير سنبله دوام می نمايد. امتحان سالانه در شپي ليهه ها از اول برج حوت الی پانزده برج حوت بوده اما امتحان سالانه صنوف دوازدهم شپي ليهه ها پانزده برج دلو شروع تا اول برج حوت دوام می کند. شاگردان شپي ليهه ها از رخصتی های تابستانی و زمستانی استفاده کرده نمی توانند.
امتحان داوطلبان (سامع) در مناطق سردسير و بسيار سردسير گرم سير در موقع امتحان سالانه ساير شاگردان مکاتب اخذ می گردد.

ماده پنجم

الف: امتحان شاگردان ناکام، مشروط معذرت چانس اول صنوف دوازده سردسير از اول حوت الی مدت دو هفته اخذ می گردد.

- ب: امتحان شاگردان مشروط معذرتی و کاندیدان امتحان لیاقت متباقی صنوف مکاتب ثانوی سردسیر در هفته قبل از شروع سال تعلیمی جدید مطابق تقسیم اوقات مرتبه اخذ می‌گردد.
- ج: امتحان شاگردان مشروط معذرتی صنوف دوازده مکاتب مناطق گرم سیر دو هفته قبل از شروع سال تعلیمی الی مدت دو هفته اخذ می‌گردد.
- د: امتحان شاگردان مشروط معذرتی کاندیدان امتحان لیاقت متباقی صنوف مکاتب ثانوی گرمسیر دو هفته قبل از سال تعلیمی مطابق تقسیم اوقات مرتبه اخذ می‌گردد.
- ه: امتحان مشروطی و معذرتی سامعین در وقف امتحانات چانس دوم اخذ می‌گردد اما شاگردان سامع امتحان لیاقت ندارند.
- و: امتحان مضمون تربیت‌بدنی، تدبیر منزل و کار عملی تقریری و عملی.
- ز: امتحان مضمون قرآن کریم در صنوف ۹-۷ تقریری.
- ک: امتحان مضامین لسان در صنوف ۱۲-۷ تقریری و تحریری.
- ل: امتحان مضمون زراعت و حرفه تحریری و عملی.
- م: امتحان سایر مضامین تحریری.
- ن: وقت امتحان تحریری برای هر مضمون دو ساعت نجومی (۶۰ دقیقه‌ای) می‌باشد.

ماده ششم:

از کاندیدان امتحان لیاقت مطابق پلان تعلیمی و مواد لایحه امتحان اخذ می‌گردد و از کاندیدان امتحان لیاقت شپی لیسه‌ها و مواد این امتحان اخذ می‌گردد.

ماده هفتم:

شاگردانی که امتحان صنف مربوط را طور داوطلب (سامع) سپری می‌نمایند. امتحان آن‌ها مطابق پلان تعلیمی به‌استثنای مضمون سپورت و تهذیب اخذ می‌گردد.

ماده هشتم:

تعداد سؤالات در امتحان وسط و سالانه به‌استثنای لسان و هندسه ده، ده سوال از مضامین لسان و هندسه پنج، پنج سؤال به داخل دو گروه برای هر صنف ترتیب می‌گردد.

ماده نهم:

سؤالات تحریری امتحان وسط سال نهائی (سالانه) صنوف ۱۲-۷ توسط معلم مضمون به داخل سه گروه به تعداد شعبات هر صنف ترتیب و بعد از ملاحظه آمر دیپارتمنت مربوطه یک هفته قبل از امتحان انتخاب به اداره مکتب تقدیم می شود.

ماده دهم:

برای امتحان تقریری وسط سال و اخیر سال تعلیمی استاد مضمون از پروگرام تدریس شده برابر به تعداد شاگردان صنف سؤالها را در اوراق جداگانه در هر ورق حاوی چهار سؤال ترتیب کرده امتحان می گیرد از جمله چهار سؤال سه سؤال آن را جواب می گوید.

ماده یازدهم:

سؤالات تحریری برای امتحان سالانه صنوف دوازدهم مطابق پروگرام توسط معلم مضمون به مشورت آمر دیپارتمنت ترتیب شده بعد از ملاحظه شد اداره مکتب غرض انتخاب به ریاست معارف ارسال و بعد از تعیین سؤالات طور سربسته غرض اخذ امتحان به مکاتب ارسال می گردد.

ماده دوازدهم

مقامات صالحه و ریاستهای معارف در صورت لزوم دید صلاحیت تعدیل سؤالات امتحان مکاتب مربوط را مطابق پروگرام دارند.

ماده سیزدهم

شاگردی که بنا بر معاذیر معقول در امتحانات وسط سال یا سالانه در امتحان یک یا چند مضمون حاضر شده نتواند در صورت ارائه اسناد اصولی امتحان معذرتی شان به ترتیب ذیل اخذ می گردد.

الف: تقسیم اوقات امتحان وسط سال شاگردان معذرتی در هفته اول جریان مکتب ترتیب شده و امتحان در ظرف دو هفته ختم می شود.

ب: امتحان سالانه طلاب معذرتی در دو هفته قبل از شروع سال تعلیمی جدید گرفته می شود.

ماده چهاردهم

شاگردانی که بنا بر معاذیر معقول در چانس اول امتحان نهائی (سالانه) به کلی اشتراک کرده

نتوانند امتحانشان در چانس دوم مطابق مواد این لایحه اخذ می‌گردد.

ماده پانزدهم

شاگردانی که بنا بر معاذیر معقول در امتحان معذرتی وسط سال حاضر شده نتوانند از ایشان یک امتحان سالانه اخذ و از ۱۰۰ برایشان نمره داده می‌شود در صورتی که فیصدی حاضری سال تعلیمی را تکمیل نموده باشند.

ماده شانزدهم

معاذیر معقول عبارت‌اند از:

الف: مریضی عارضی.

ب: رخصتی ضروری که ضرورتش مورد تأیید اداره مکتب واقع شده باشد.

ج: مریضی دوام‌دار با تصدیق داکتر یا درجایی که داکتر موجود نباشد به تصدیق اهالی و تائید کتبی ارگان محل و رسمی همان محل اکتفا گردد.

د: شاگردان مکلف‌اند تصدیق مریضی متفرق یا مسلسل خویش را از طریق مراجع صحی الی مدت ۱۰ روز از تاریخ ختم مدت تصدیق جهت اجراءات بعدی به اداره مکتب مربوطه بسپارند.

ماده هفدهم

شاگردانی که در موقع امتحان وسطی و یا نهایی غایب باشند در شقه‌های مضامین ستون معینه اسمشان قید و در صورت عدم ارائه تصدیق اصولی، غیر حاضر محسوب می‌گردد.

ماده هجدهم

شاگردانی که در جریان امتحان در یک یا چند مضمون نظر به معاذیر معقول حاضر امتحان شده نتوانند یا دراثنای امتحان مریض شوند منظوری غیابت آن‌ها تا سه روز از صلاحیت آمر مکتب بوده، اضافه‌تر از آن باید تمام ایام غیابت وی تصدیق اصولی حاضر و بعد از ملاحظه شد و امضای ریاست‌های معارف مرکزی و ولایات و مدیران معارف و لسوالی‌ها به اداره مکتب سپرده و شامل امتحان می‌گردند.

ماده نوزدهم

نمرات امتحان اساسی وسط سال شاگردان صنوف ۷ الی ۱۲ در هر مضمون از ۴۰ و در امتحان سالانه به اساس ۶۰ نمره تعیین و محاسبه می شود.

ماده بیستم

نمرات امتحان لیاقت از صنوف ۷ الی ۱۱ از ۱۰۰ داده می شود.

ماده بیست و یکم

از مضامین که امتحان تحریری و تقریری اخذ می گردد نمره تحریری امتحان اساسی وسط سال از صفر تا ۲۵ و نمره تقریری از صفر تا ۱۵ داده می شود.

ماده بیست و دوم

از مضامینی که در وسط سال تنها امتحان تحریری و تقریری و یا عملی اخذ می گردد از صفر تا ۴۰ نمره داده می شود.

ماده بیست و سوم

در امتحان اساسی سالانه از مضامینی که به صورت تحریری و تقریری امتحان اخذ می شود، نمره تحریری از صفر تا ۴۰ نمره و تقریری از صفر تا ۲۰ نمره داده می شود.

ماده بیست و چهارم

از مضامینی که در امتحان اساسی سالانه تنها امتحان تحریری تقریری و یا عملی اخذ می گردد، از صفر تا ۶۰ نمره داده می شود.

ماده بیست و پنجم

هرگاه امتحان لیاقت شاگردان به شکل تحریری و تقریری گرفته شود، نمره تحریری از صفر تا ۶۰ و نمره تقریری از صفر تا ۶۰ داده می شود.

ماده بیست و ششم

نمره کامیابی هر مضمون در امتحان وسط سال از صنف ۷ الی ۱۲ از ۴۰ نمره الی ۱۶ و در

امتحان سالانه در نتیجه نهائی یعنی از مجموعه نمرات امتحان وسط سال و سالانه از صد نمره چهل نمره می‌باشد.

ماده بیست و هفتم

نمره کامیابی هر مضمون در امتحان داوطلب از صنوف ۷ الی ۱۲ و همچنان نمره کامیابی لیاقت از ۷ الی ۱۱ از ۱۰۰ نمره، ۴۰ نمره می‌باشد.

ماده بیست و نهم

نمرات امتحان اساسی شاگردان معذرتی صنوف ۷ الی ۱۲ در امتحان وسط سال از صفر تا ۴۰ و در امتحان سالانه از صفر تا ۶۰ و از شاگردان سامع از صفر تا ۱۰۰ نمره داده می‌شود.

ماده سی ام

نمره تہذیب در امتحان اساسی برای شاگردان صنوف ۷ الی ۱۲ از طرف نگران‌های صنوف به ترتیب ذیل داده می‌شود.

الف: در امتحان وسط سال از ۴۰ نمره و در امتحان سالانه از ۶۰ نمره داده می‌شود.

ب: اعطای نمره تہذیب بر علاوه غیر حاضری شاگردان نیز تأثیر بارز دارد.

ج: تنقیص نمره تہذیب به اساس جز (ب) این ماده در امتحان وسط سال و سالانه به صورت جداگانه محاسبه می‌گردد.

▣▣▣ شرایط شمول در امتحان سالانه

ماده سی و یکم

هرگاه شاگردان دوره متوسط و ثانوی نهاری (۷۵٪) و از مکتب متوسطه و لیسه‌های لیلیه (۸۰٪) حاضری سال تعلیمی را تکمیل نمایند شامل امتحان سالانه شده می‌توانند.

ماده سی و دوم

هرگاه شاگردان بنا بر عذر معقول و ارائه مصادیق اصولی در مکاتب متوسطه و ثانوی (۷۵٪) در

مکاتب متوسطه و لیسه های لیلیه (۸۰٪) حاضری سال تعلیمی را تکمیل نکرده باشند با داشتن (۵۵٪) حاضری در دوره متوسطه و ثانوی نهاری (۶۰٪) در لیلیه ها شامل امتحان اساسی سالانه شده متوانند.

ماده سی و سوم

شاگردانی که در مکاتب مسلکی در جریان سال تعلیمی بنا بر معاذیر صحی به استناد تصدیق داکتر از مکتب منفک می شوند و یا شاگرد (ح، ش) که بنا بر معاذیر معقول از مکتب خارج شده باشند در مکاتب تدریسات ثانوی به ترتیب ذیل شامل شده می توانند.

الف: اگر شاگرد در سال اول مکتب مسلکی باشد بدون تنزیل صنف که قبلاً به اساس آن شامل مکتب مسلکی شده باشد، شامل مکتب تعلیمات عمومی شده می توانند.

ب: شاگردان سایر صنوف مکاتب مسلکی به استثنای شاگردان (ح، ش) به یک صنف تنزیل شامل مکاتب متوسطه و لیسه های ثانوی شده می توانند در صورتی که پروگرام درس (ح، ش) تغییر نماید مانند سایر مکاتب مسلکی به یک صنف تنزیل پذیرفته می شوند.

ج: اگر تبدیلی شاگردان مکاتب مسلکی و (ح، ش) قبل از امتحان وسط سال صورت بگیرد در صورت تکمیل (۵۰٪) حاضری نیمه سال تعلیمی امتحان وسط سال با سایر شاگردان اخذ می گردد.

د: اگر تبدیلی شاگردان مکاتب مسلکی و (ح، ش) قبل از امتحان وسط سال بوده و (۵۰٪) حاضری نیمه اول سال تعلیمی را تکمیل نکرده باشند و یا بعد از امتحان وسط سال تبدیل شده باشد امتحان وسط سال وی در وقت امتحان سالانه و امتحان سالانه او در چانس دوم اخذ می گردد.

ه: شاگردان ذکر شده بند (ج و دال) ماده ۳۳ این لایحه در صورتیکه (۵۰٪) حاضری سال تعلیمی مکتب دومی را تکمیل کرده بتوانند شامل امتحان سالانه شده می توانند.

ماده سی و چهارم

والدین شاگردانی که به صواب دید و تصدیق مقامات صالحه برای انجام امور رسمی به خارج کشور می روند و تقاضای سفر اولادشان را نیز با خود داشته باشند، امتحان سالانه این گونه شاگردان در صورت تکمیل (۵۰٪) حاضری سال تعلیمی قبل از امتحان سالانه در مکاتب مربوطشان اخذ شده می تواند.

ماده سی و پنجم

شاگردان دوره متوسط ثانوی که به اساس تبدیلی والدینشان و یا شاگردانی که قبل از دوره

تکمیل تحصیل بازگشت نمایند، اسناد تحصیلی را رسماً با خود می‌آورند بعد از معادلت اسنادشان از طرف ریاست روابط بین‌المللی و کمیسیون موظف، حق شمول را در مکاتب تدریسات ثانوی حاصل نمایند، در آن صورت با داشتن (۵۰٪) حاضری سال تعلیمی شامل امتحان سالانه شده می‌توانند.

ماده سی و ششم

شاگردانی که نظر به معاذیر معقول از مرکز به ولایات و یا عکس آن در بین سال تعلیمی با تغییر مضمون لسان خارجی نقل مکان می‌نمایند، امتحان مضمون لسان خارجی در مکتب دومی در دو هفته قبل از شروع سال تعلیمی جدید از آن‌ها اخذ شده و از صد نمره داده می‌شود.

ماده سی و هفتم

هرگاه شاگردان مکاتب شهر کابل و مکاتب مربوطه ولایات نظر به معاذیر معقول با تغییر مضمون لسان خارجی از یک مکتب به مکتب مربوط معارف شهر و یا در داخل هر ولایت دیگر اخذ امتحان مضمون لسان خارجی شان مطابق ماده ۳۶ این لایحه عمل می‌شود.

ماده سی و هشتم

شاگردانی که در جریان سال تعلیمی جدید شامل مکتب می‌شوند فیصدی حاضری آن‌ها از تاریخ شمول در صنف محاسبه و در صورت تکمیل (۵۰٪) حاضری در دوره متوسط و ثانوی نهاری و (۶۰٪) حاضری سال تعلیمی مکاتب لیلیه حق شمول در امتحان سالانه را دارند.

ماده سی و نهم

شاگردانی که به امر مقام وزارت معارف در داخل و یا خارج به وظایف دیگر غیر از دوام تحصیل طور خدمتی رسماً توظیف شده باشند با داشتن حداقل (۵۵٪) حاضری سال تعلیمی شامل امتحان سالانه شده می‌توانند.

ماده چهلم

هرگاه شاگردانی که در بین سال تعلیمی از یک مکتب سردسیر به سردسیر دیگر و یا از یک مکتب گرم سیر به مکتب گرم سیر دیگر تبدیل می‌شوند فیصد حاضری چنین شاگرد محاسبه به رؤیت حاضری سه پارچه تبدیلی و ایام حاضری مکتب دومی مطابق ماده ۳۱ این لایحه محاسبه می‌شود.

ماده چهل و يكم

شاگردانی که مکتب مناطق سردسير به گرم سير و يا عکس آن بعد از ختم امتحان سالانه به مکتب دومی نقل مکان می نمایند با داشتن (۵۰٪) حاضری سال تعليمی در مکتب دومی چانس شمول امتحان سالانه را حاصل نموده می توانند امتحان وسط سال شاگردان مذکور در موقع امتحان سالانه و امتحان سالانه آن ها با ساير شاگردان معذرتی در چانس دوم اخذ می شود. هرگاه شاگرد امتحان مشروطی و معذرتی داشته باشد امتحان مشروطی و معذرتی وی در هفته اول سال تعليمی جديد اخذ می گردد.

ماده چهل و دوم

امتحان چانس دوم شاگردان مشروط معذرتی و نقل مکانی از گرم سير به سردسير و يا عکس آن در دو هفته بعد از شمولشان در مکتب دومی اخذ و حاضری شان در صورت موفقیت و عدم موفقیت از تاريخ وصول سه پارچه محاسبه می گردد.

ماده چهل و سوم

شاگردانی که قبل از شروع امتحان سالانه از مکتب سردسير و يا نهايت سردسير به مکاتب گرم سير و يا عکس آن سه پارچه تبديلی اخذ می نمایند در صورتیکه (۷۵٪) حاضری سال تعليمی را در مکتب اولی تکميل کرده باشند امتحان شاگردان مذکور در ۱۰ روز اول شمول وی در مکتب دومی اخذ می گردد. امتحان بعدی وی در مکتب دومی با داشتن (۵۰٪) حاضری مطابق ماده (۴۱) اخذ می گردد.

ماده چهل و چهارم

شاگردانی که از مکاتب گرم سير به سردسير و يا عکس آن قبل از امتحان سالانه نقل مکان نمایند امتحان وسط سال و سالانه آن ها با ساير شاگردان مکتب دومی اخذ و مکلف اند که (۷۵٪) حاضری سال تعليمی را در مکتب اولی و دومی تکميل نمایند.

ماده چهل و پنجم

شاگردانی که قبل از امتحان يا بعد از امتحان وسط سال از مکتب نهايت سردسير به سردسير و يا از مکتب سردسير به نهايت سردسير تبديل می شوند امتحان وسط و سالانه آن ها مطابق شاگردان

دیگر مکتب دومی اخذ می‌گردد. فیصدی حاضری چنین شاگردان از اول ثور که شروع سال تعلیمی مکاتب نهایت سردسیراست محاسبه می‌شود.

ماده چهل و ششم

شاگردانی که قدرت تحریر مضامین را در امتحان به رؤیت تصدیق اصولی نداشته باشند از آن‌ها امتحان تقریری و از شاگردانی که توان تقریری را نداشته باشند به صورت تحریری امتحان گرفته شود.

ماده چهل و هفتم

فیصدی حاضری شاگردان شپی لیسه‌ها مانند سایر شاگردان مکاتب تدریسات ثانوی محاسبه می‌شود.

ماده چهل و هشتم

به داوطلب (سامع) بار اول تحت شرایط ذیل حق شمول در امتحان داده می‌شود.
الف: تصدیق مستند کامیابی صنف ماقبل خویش را با نصب فوتو، نمبر اساس، علت اخراج مکتب و تاریخ اخراج را ارائه نماید.
ب: حداقل شش ماه قبل از امتحان سالانه رسماً از مکتب خارج شده باشد.
ج: دخترانی که در جریان سال تعلیمی ازدواج می‌کنند، اسناد اصولی ازدواج خویش را قبل از امتحان سالانه مکاتب ارائه می‌دارند بدون در نظر داشت تکمیل شش ماه حق شمولیت را در امتحان داوطلبی دارند.

ماده چهل و نهم

ریاست‌های معارف داوطلب را بعد از تکمیل سوابق و طی مراحل اصولی آن غرض سپری کردن امتحان داوطلبی به مکاتب رسماً معرفی می‌دارند.

ماده پنجاهم

شاگردانی که از مکاتب مسلکی خارج شده باشند هرگاه بخواهند امتحان داوطلبی را سپری نمایند با اكمال سایر شرایط این لایحه به تنزیل یک صنف امتحان داوطلبی را سپری کرده می‌توانند.

ماده پنجاه و يكم

از داوطلبی که در چانس اول مراجعه نموده و سابقه تعليمی خود را تکميل نکرده باشد در همان سال برایش اجازه امتحان چانس دوم داده نمی شود.

ماده پنجاه و دوم

از فارغ التحصيلان يك دوره مکمل مسلکی که به منظور خاص تربيه شده اند امتحان داوطلبی گرفته نمی شود.

▣▣▣ شرايط کاميابی مشروطی و ناکامی

ماده پنجاه و سوم

شاگردان صنف ۷ - ۱۲ وقتی کامياب امتحان سالانه شناخته می شوند که (۵۰) مجموعه نمرات را در نتیجه امتحان نهایی تکميل کرده در هر يك از مضامين حداقل ۴۰ نمره و نمره تهذيب آنها ۵۰ نمره باشد.

پنجاه و چهارم

شاگردانی که امتحان صنف ۷ - ۱۲ را طوری سامع می گذرانند وقتی کامياب شناخته می شوند که (۵۰٪) مجموعه نمرات را در امتحان تکميل کرده و در هر يك از مضامين حداقل ۴۰ نمره داشته باشند و شاگردانی که از صنف ۷ - ۱۱ امتحان لياقت می دهند در صورتی کامياب شناخته می شوند که در تمام مضامين کمتر از ۴۰ نمره نداشته و (۵۰) مجموعه نمرات را در امتحان تکميل نمایند.

ماده پنجاه و پنجم:

درجه بندی شاگردان در صنف به اساس مجموعه نمرات آنها صورت می گیرد. درجه بندی شاگردان غير مسلمان که مضامين دينی را امتحان نمی دهند به اساس فرمول ذيل محاسبه می گردد. تعداد مضامين صنف ضرب در مجموع نمرات شاگردان غير مسلمان، تقسيم تعداد مضامين شاگرد غير مسلمان. تعداد مضامين صنف مربوط ضرب مجموعه نمرات شاگرد غير مسلمان.

ماده پنجاه و ششم:

اوسط عمومی برای درجه‌بندی شهادت‌نامه و تثبیت استحصال امتحان لیاقت شاگردان صنوف ۷ - ۱۱ عبارت از مجموعه نمرات نهائی مضامین مربوط تقسیم تعداد مضامین قرار ذیل تعیین می‌گردد

الف: اوسط عمومی از ۸۵ تا ۱۰۰ اعلی

ب: اوسط عمومی از ۷۰ تا ۸۴ عالی

ج: اوسط عمومی از ۵۰ تا ۷۰ خوب

ماده پنجاه و هفتم:

اوسط نمرات شاگردان دوره متوسطه و لیسه ۷ - ۱۱ در امتحان نهائی حداقل (۸۵٪) باشد می‌توانند امتحان لیاقت صنف بالاتر را سپری نمایند.

ماده پنجاه و هشتم

فارغان صنوف نهم مکاتب متوسطه که شامل مکاتب لیسه می‌شوند در صورتی که بخواهند امتحان لیاقت سپری نمایند، طبق ماده (دوم جزء ب) این لایحه در مکاتب جدید شامل می‌شوند امتحان داده می‌توانند.

ماده پنجاه و نهم

شاگردان صنوف (۷ - ۱۲) که در امتحان سالانه نصف مجموعه را تکمیل کرده در یک یا دو سه مضمون کمتر از چهل نمره داشته باشند مشروط شناخته می‌شود هرگاه شاگرد مذکور در امتحان مشروطی در یک مضمون از چهل نمره کمتر اخذ نماید ناکام محسوب می‌گردد.

ماده شصتم

شاگردان ناکام صنف دوازدهم در چانس دوم مضامینی را امتحان می‌دهند که در آن‌ها کمتر از ۵۰ نمره اخذ کرده باشند.

ماده شصت و یکم

شاگردانی که برویت مصادیق اصولی در چانس دوم امتحان را به شکل معذرتی سپری

می‌نمایند، نمرات امتحان معذرتی‌شان با نمرات وسط سال جمع شده و نتیجه‌گیری می‌شود.

ماده شصت و دوم

تقسیم اوقات امتحان اساسی، لیاقت و داوطلب از طرف ادارات مکاتب مربوط ریاست‌های مرکز و ولایات طوری ترتیب می‌گردد که دریک روز تنها امتحان یک مضمون دریک صنف گرفته می‌شود.

ماده شصت و سوم

تقسیم اوقات امتحان سالانه مشروطی و معذرتی ۱۰ روز قبل از شروع امتحان ترتیب و بعد از ملاحظه شد آمر مکتب به جای معینه آن نصب می‌گردد.

ماده شصت و چهارم

امتحان صنوف ۷ - ۱۲ توسط استاد مضمون و یک نفر ممیز به انتخاب آمر مکتب اخذ می‌گردد.

ماده شصت و پنجم

در عقب پاکت‌های سؤالات امتحانات نام مضمون نوعیت امتحان نام استاد نام صنف و تاریخ ذکر می‌گردد.

ماده شصت و ششم

پارچه‌های تحریری و شقه‌های مضمون وار توسط اداره مکتب قبل از آغاز امتحان مهر و نشانی می‌گردد.

ماده شصت و هفتم

ادارات مکاتب مکلف هستند هر از گاهی مواد لایحه را به شاگردان مربوط توضیح نمایند.

ماده شصت و هشتم

در جریان امتحان محیط مکتب و صنف اخلاص نشود و ورود اشخاص دیگر که موظف به کنترل امتحان نباشند درصحنه امتحان مجاز نیست.

ماده شصت و نهم

اشخاصی که امتحان داوطلب (سامع) را سپری می‌نمایند مکلف هستند که نظم و قوانین امتحان را جدا مراعات نمایند و در صورت نقض نظم و قوانین و اخلال به تصویب مجلس معلمان از سپری نمودن امتحان داوطلبی (سامع) محروم می‌گردند.

ماده هفتادم

بعد از امتحان تحریری استاد مضمون پارچه‌های امتحان را به اشتراک ممیز ارزیابی کرده، اشتباهات شاگرد را نشانی و نمره هر سؤال را تثبیت می‌کند اگر ارزیابی پارچه‌ها در طول روز تمام نشود پارچه‌ها سربسته به اداره مکتب سپرده می‌شود.

ماده هفتاد و یکم

صحنه امتحان طوری ترتیب و تنظیم گردد که زمینه نقل را به شاگردان فراهم نسازد، هرگاه شاگرد بالفعل و مستند در نقل گرفته شود در همان مضمون برایش صفر داده می‌شود.

ماده هفتاد و دوم

نمرات شاگردان به رؤیت پارچه‌ها ارزیابی شده بدون قلم‌خوردگی، تراش در شقه‌های هر مضمون درج می‌شود و در آن استاد مضمون امضاء می‌نمایند.

ماده هفتاد و سوم

پارچه‌های تحریری امتحان وسط سال و سالانه شاگردان در صورتی تجدیدنظر می‌شود که آن‌ها عرایض عدم قناعتشان را بعد از ابلاغ نتایج تا سه روز تحریری به اداره مکتب بسپارند. بعد از گذشت سه روز هیچ نوع شکایت در مورد تجدیدنظر پارچه‌های تحریری قابل سمع نیست. پارچه‌های تحریری امتحان لیاقت، داوطلب (سامع) تجدیدنظر شده نمی‌تواند.

ماده هفتاد و چهارم

یک شاگرد در امتحان وسط سال و سالانه (نهایی) بار اول تجدیدنظر پارچه‌های دو مضمون را ادعا کرده می‌تواند در صورتی که ادعایش ثابت نشود حق تجدیدنظر پارچه‌های باقی‌مانده را ندارد. هرگاه در یکی از مضامین ادعای شاگرد ثابت شود، مضمون سوم آن تجدیدنظر شده با مستحق شدن نمره در مضمون سوم، تجدیدنظر می‌گردد و به همین ترتیب عمل می‌شود.

ماده هفتاد و پنجم

هرگاه تفاوت بين نمره مضمون در مرحله اول و بعد از تجديد نظر چه به نفع و چه به ضرر شاگرد باشد معلم مضمون به ترتيب ذيل مجازات مي گردد.

الف: با تفاوت ۵-۱۰- پوينت به استاد از طرف اداره مکتب توصيه مي شود.

ب: با تفاوت ۱۱- ۲۰ پوينت اخطار داده مي شود.

ج: با تفاوت ۲۰-۲۵ پوينت استاد مضمون کسر معاش مي شود.

د: اضافه از ۲۰ پوينت دو روز کسر معاش و اگر ادعای شاگرد در مورد غلط ثابت گرديد ۱۰ پوينت از نمره تهذيب شاگرد کاسته مي شود.

ماده هفتاد و ششم

ادارات مکاتب يک نقل نمرات نتايج (وسط سال و سالانه) صنوف ۱۲ را بعد از نتيجه گيري با نمرات نهائي دو سال قبل صنف (۱۰-۱۱-) با نصب فوتو و يک نقل نمرات نهائي فارغان صنوف ۹ خویش را از طريق رياست های معارف به رياست تدریسات ثانوی ارسال می دارند.

ماده هفتاد و هفتم

جداول نتايج در مکاتب توسط نگران های صنوف طوری سه نقل ترتيب و از طرف هيئت سه نفری تحقيق، بررسی و بعد از اعلان نتايج به رياست های معارف مربوطه فرستاده مي شود بعد از تحقيق و بررسی يک يک نقل به رياست تدریسات ثانوی ارسال مي شود عدم ارسال نتايج تحت شرايط معين اصولی شديداً قابل بازخواست است.

ماده هفتاد و هشتم

نتايج امتحان داوطلبان در ظرف دو هفته در فورمه های معينه طوری سه نقله ترتيب و به رياست های معارف مربوطه ارسال مي گردد. رياست های معارف نتايج داوطلبان صنوف نهائي را بعد از بررسی در ظرف ۱۰ روز به رياست تدریسات ثانوی ارسال مي دارند.

ماده هفتاد و نهم

جداول نتايج امتحانات چانس دوم که شامل امتحانات لياقت، مشروطی و معذرتی می باشد بعد از طی مراحل در ظرف دو هفته بعد از ختم امتحان به مرجع مربوطه گسيل مي گردد.

ماده هشتادم

کامیابی صنوف نهائی لیسه های ثانوی امتحانات اساسی داوطلب بعد از تائید ریاست تدریسات ثانوی و کامیابی صنوف پایان تر از تائید ریاست های معارف مربوطه مدار اعتبار می باشد.

ماده هشتاد و یکم

پارچه های امتحان تحریری و شقه های مضمون وار مکاتب، متوسطه و لیسه تا یک سال در ادارات مکاتب نگهداری شده بعد از سپری شدن یک سال تحت نظر هیئت سه نفری حریق می گردد ولی کتاب ثبت نتایج در ادارات مکاتب نگهداری می شود.

ماده هشتاد و دوم

نگران های هر صنف مکلف اند نتایج امتحان مربوطه خود را بعد از ختم امتحان در مکاتب روزانه طی سه روز و در مکاتب شبانه در ظرف یک روز در اطلاع نامه شاگردان درج کرده بعد از امضاء به اداره مکتب بسپارند اداره مکتب آن ها را مهر و امضا نموده و به شاگردان ابلاغ و توزیع نمایند.

ماده هشتاد و سوم

اداره مکتب و نگران های صنفی مکلف اند از روی ثبت نتایج نتیجه نهائی نمرات امتحان را بدون قلم خوردگی در کارت سوانحشان درج نمایند.

ماده هشتاد و چهارم

ادارات مکاتب مکلف اند که به معلمان مربوطه خویش تفهیم نمایند تا سؤالات امتحانات صنوف ۱۲ را بیست روز قبل از امتحان سالانه ترتیب کرده به اداره مکتب تسلیم نمایند و اداره مکتب آن ها را در مدت یک هفته به ریاست معارف مربوطه غرض انتخاب ارسال بدارند.

ماده هشتاد و پنجم

در ترتیب سؤالات امتحان معلم مضمون مکلف است تا پروگرام درسی را در نظر بگیرد.

ماده هشتاد و ششم

شاگردانی که به نمرات پارچه‌های تحریری چانس دوم، مشروطی و معذرتی خود قناعت نداشته باشند با در نظر داشت ماده‌های ۷۴ و ۷۳- در حصه تجدیدنظر پارچه‌هایشان اجراءات صورت می‌گیرد.

ماده هشتاد و هفتم

ادارات مکاتب مکلف‌اند تا لیست شاگردان را که پارچه‌هایشان تجدیدنظر شده علاوه از اینکه نمرات آن‌ها را در جداول نتایج درج می‌نمایند با نتیجه و تفاوت نمرات ضم نتایج عمومی به ریاست‌های معارف مربوطه بفرستند. در صورت لزوم وصول گزارش شکایات ریاست تدریسات ثانوی و ریاست‌های مربوطه پارچه‌های تجدیدنظر شده را بررسی کرده می‌توانند.

ماده هشتاد و هشتم

در صورتی که هیئت تجدیدنظر با شاگردان نمره خلاف لیاقت داده شده باشد در آن صورت به هر یک از اعضای هیئت تجدیدنظر طبق ماده ۷۵ جزا تعیین می‌گردد.

ماده هشتاد و نهم

هر گاه در نمرات معلمان در چند مضمون برای یک یا چند شاگرد در تجدیدنظر تفاوت نمره دیده شود معلمان مذکور جزای از آن مکتب تبدیل می‌گردند.

ماده نودم

با انفاذ این لایحه در ۸۹ ماده لوايح قبلی در رابطه به امتحانات ملغی قرار داده می‌شود.

❑ لایحه تشکیل دیپارتمنت‌ها^۱

احکام عمومی

ماده اول

این لایحه به اساس حکم فقره () ماده () مقرر وزارت معارف وضع گردیده است.

ماده دوم

دیپارتمنت‌های مضامین یا انجمن‌های میتودیک معلمان شکل ابتدائی و اساسی سازماندهی کار پیداگوژیک معلمان بوده و هدف از تشکیل آن تحقیق اهداف عمومی تعلیم و تربیه مبتنی بر پالسی تعلیمی و تربیتی دولت اسلامی و ایجاد شرایط مساعد آموزش سالم برای کودکان، نوجوانان و جوانان می‌باشد.

ماده سوم

دیپارتمنت مضامین یا انجمن‌های میتودیک در این لایحه بنام دیپارتمنت‌ها یاد می‌گردند.

ماده چهارم

دیپارتمنت در مکاتب تعلیمات عمومی یک ارگان دائماً فعال به خاطر ارتقای موثریت کار معلمان، بهبود کیفیت پروسه تعلیم و تربیه و پروسه تدریس می‌باشد هم آهنگی و انسجام را در کار معلمان به وجود می‌آورد فعالیت خلاق و مسبقل آنها را تقویت نموده احساس و همکاری و مساعی مشترک و روحیه هم آهنگی را ایجاد نوقص‌ها را تشخیص و برای بهبود کار معلمان تدابیر اتخاذ مینماید.

ماده پنجم

دیپارتمنت‌ها همکار نزدیک به اداره‌های مکاتب بخصوص معاونیت‌ها تدریسی بوده در تطبیق موثرپلان‌ها و پروگرام‌های درسی ایجاد نظم و دسپلین سعی و مجاهدت مینماید.

1. <http://moe.gov.af/fa/page/2551>

شرایط تشکیل دیپارتمنتها

ماده ششم

در مکاتب تعلیمات عمومی دیپارتمنت های ذیل تشکیل میگردد.

- ۱ - دیپارتمنت تعلیمات ابتدائی.
- ۲ - دیپارتمنت علوم دینی.
- ۳ - دیپارتمنت زبان و ادبیات پشتو.
- ۴ - دیپارتمنت زبان و ادبیات دری.
- ۵ - دیپارتمنت زبان و ادبیات خارجی اگر در مکتب و زبان خارجی تدریس شود هر کدام دیپارتمنت جداگانه تشکیل میشود.
- ۶ - دیپارتمنت ریاضیات و فزیک و کارهای عملی.
- ۷ - دیپارتمنتکیمیا و بیولوژی.
- ۸ - دیپارتمنت تربیت بدنی.
- ۹ - دیپارتمنت علوم اجتماعی.

ماده هفتم

دیپارتمنت ها در مکتب زمانی دائر میگردد که تعداد معلمان همان رشته کمتر از سه نفر نباشد.

ماده هشتم

در مکاتب ابتدائی، مکاتب متوسطه و ثانوی که تعداد معلمان کمتر از سه نفر باشد همه معلمان صنوف ابتدائی در یک دیپارتمنت تنظیم میشوند.

ماده نهم

هرگاه در یک مکتب دیپارتمنت تشکیل شده نتواند معلمان مکاتب همجوار یکه از همدیگر بیشتر از ۳ کیلو متر فاصله نداشته باشند در یک دیپارتمنت تنظیم میشوند در غیر آن رهبری معلمان بوسیله معلمان بوسیله معلمان و معاونین تدریسی و یا میتودیست ریاست معارف صورت میگیرد.

شرایط تقرر آمر دیپارتمنت

ماده دهم

آمر دیپارتمنت از جمله معلمان تعیین میگردد که حد اقل سه سال سابقه کار داشته و دارای تجربه علمی و مسلکی بوده و بتوانند اعضای دیپارتمنت را رهبری کند.

ماده یازدهم

آمر دیپارتمنت برای سه سال از طرف اعضای دیپارتمنت انتخاب و منظوری آن از ریاست تعلیم و تربیه مربوطه توسط اداره مکتب حاصل میگردد.

ماده دوازدهم

در دیپارتمنت دوره ابتدائی یکی از معلمان اصول صنفی که سیمینارهای مضامین مربوطه را گرفته باشد به حیث آمر دیپارتمنت انتخاب میگردد. آمر دیپارتمنت دوره ابتدائی وظیفه سر معلمی و یا معاونیت تدریسی همان دوره را نیز به عهده دارد.

ماده سیزدهم

در دوره متوسطه و ثانوی مکاتب تعلیمات عمومی، معلمی به حیث آمر دیپارتمنت دوره ابتدائی وظیفه سر معلمی و یا معاونیت تدریسی همان دوره را نیز به عهده دارد.

ماده چهاردهم

آمر دیپارتمنت باید یکی از زبان های خارجی بلدیت داشته باشد.

وظایف آمر دیپارتمنت

ماده پانزدهم

تهیه و ترتیب پلان کار دیپارتمنت از وظایف آمر دیپارتمنت است که به همکاری اعضا صورت میگیرد.

پلان کار دیپارتمنت، بخش های عمده ذیل را احتوا میکند.

- ۱ - اتخاذ تدابیر به خاطر تطبیق پروگرام درسی.
- ۲ - ارزیابی از چگونگی تطبیق پروگرام های درسی.

- ۳ - ارزیابی از نتایج امتحانات و سطح دانش شاگردان.
- ۴ - اتخاذ تدابیر و سازماندهی ارتقای سطح دانش علمی و مسلکی دیپارتمنت از طریق مطالعه خودی و اکمال تخصص در پروسه کار.
- ۵ - سازماندهی مطالعه اسناد لوايح و دساتیر و زارت معارف.
- ۶ - تدویر مجالس و مباحثات علمی میتویک جهت رسانیدن کمک به اعضای دیپارتمنت و ارتقای مهارت های معلمان در کاربرد مواد درسی و وسایل لابراتواری.
- ۷ - کمک، مساعدت و رهنمائی معلمان جدید التقرر در دیپارتمنت مربوطه.
- ۸ - بحث و مناقشه بر محتویات پروگرامهای درسی و کتب درسی و کتب رهنمای معلمان. مواد درسی و وسایل درسی، نشرات علمی میتودیک.
- ۹ - آماده گی به خاطر اشتراک در جلسه شورای پیداگوژیک.
- ۱۰ - معرفی اعضای دیپارتمنت غرض اشتراک به کورسهای داخل خدمت و اکمال تخصص.
- ۱۱ - نتیجه گیری از کارهای اعضای دیپارتمنت و طرح آن در جلسات دیپارتمنت.
- ۱۲ - اتخاذ تدابیر به خاطر حفظ کار برد معقول کتاب درسی، مواد درسی و سایر تجهیزات.
- ۱۳ - سهمگیری و سازماندهی، سیرهای علمی تعیین اهداف و محتویات آن نگرانها و معاون تربیوی و اداره مکتب.

ماده شانزدهم

آمر دیپارتمنت پلان کار سالانه و سال تعلیمی دیپارتمنت را طرح و آماده میسازد و آنرا قبل از شروع سال تعلیمی در جلسه دیپارتمنت مورد غور و مباحثه قرار میدهد و برای تقدیم به جلسه معلمان آماده میسازد.

ماده هفدهم

پلان کار دیپارتمنت براساس تحلیل وضع موجود تشخیص و وظایف بعدی طرح میشود. پلان تنها شامل عمومیت بوده بلکه وظایف انفرادی هر مکتب اعضای دیپارتمنت را در برمیگیرد.

ماده هژدهم

آمر دیپارتمنت مسؤل اجرای کار با کیفیت دیپارتمنت بوده بهترین تجربه دست آورد های پیداگوژیک اعضای دیپارتمنت را در جلسه آمر دیپارتمنت ها طرح و به اطلاع معاون تدریسی و

یا میتود دست مربوط می‌رساند.

ماده نهم

مساعی مشترک اعضای دیپارتمنت را جستجو و طرق حل پرابلم و مشلات را جلب مینماید.

ماده بیستم

به اشتراک اعضای دیپارتمنت برای شاگردان صنوف بالئی مکاتب وظیفه مشخص علمی و تحقیقی می‌دهد.

ماده بیست و یکم

اسناد ذیل را در دیپارتمنت جمع آوری و اعضای دیپارتمنت را به محتویات آنها آشنا می‌سازد.

۱ - مطالعه مصوبات، فیصله‌ها و مقررات، احکام و فرامین دولتی در رابطه با تعلیم و تربیه

دولت انتقالی اسلامی افغانستان.

۲ - اساس نامه مکاتب تعلیمات عمومی.

۳ - پلان تعلیمی (فهرست مضامین و ساعات درسی).

۴ - لایحه امتحانات.

۵ - لایحه شورای پیداگوژیک.

۶ - لایحه وظایف دیپارتمنت‌ها.

۷ - پلان کار سالانه دیپارتمنت‌ها.

۸ - پلانها و اسنادیکه از طرف اداره مکتب و میتود دست مربوطه داده میشود.

۹ - کتاب‌های درسی و مضامین و رهنمای معلم.

۱۰ - کتاب ثبت گزارشات و پروتوکول دیپارتمنت.

۱۱ - مواد اضافی ممد درسی.

ماده بیست و دوم

در صورت ضرورت به جلسات کمیته والدین اشتراک میکند و توجه آنها را در امر رفع

مشکلات و پرابلم‌های تعلیمی فرزندان شان جلب مینماید.

ماده بیست و سوم

به اعضای دپارتمنت کمک های علمی میتودیک میرساند و با در نظر داشت نیازمندیهای علمی و مسلکی اعضای دپارتمنت تدویر جلسات را روی موضوعات مشخص در باره تحدید و تربیت و اکمال تخصص و اعضای دپارتمنت به اداره مکتب و میتوديست مربوطه پیشنهاد میکند.

ماده بیست و چهارم

در صورت غیابت یکی از اعضای دپارتمنت عضو دیگر دپارتمنت مربوطه را برای تدریس مضمون مربوطه مؤقتا تعیین میکند یا خود در غیابش تدریس مینماید.

ماده بیست و پنجم

هماهنگی در تطبیق پروگرامهای درسی بین کار معلمان که مضامین مربوطه دیپاتمنت را تدریس میکنند به وجود می آورد.

ماده بیست و ششم

روابط متقابل را با دپارتمنت های دیگر غرض استفاده از تجارب همدیگر و حل پرابل م ها ایجاد مینماید.

ماده بیست و هفتم

در اخیر هر سال تعلیمی ضرورت کتاب های درسی مواد، وسایل لاباتوار مضامین مربوطه را غرض تدارک به اداره مکتب میسپارد.

ماده بیست و هشتم

در شروع و ختم سال تعلیمی از جریان توزیع و جمع آوری کتابهای درسی مضامین مربوطه مشترکا با اعضای درپارتمنت مراقبت و واری مینماید.

ماده بیست و نهم

تطبیق همه اسناد و لوايح مربوطه را در دپارتمنت خویش تامین میکند.

ماده سی ام: در مورد کرکترستیک و مشخصات اعضای دپارتمنت و شاگردان صنوف مربوطه

معلومات کافی میداشته باشد.

ماده سی و یکم

نظریات و پیشنهادات اعضای دیپارتمنت را به منظور طرح و تدوین، تهیه و تغییر نصاب تعلیمی و یا تغییر کتابهای درسی کتابهای رهنمای معلمان و مواد ممد درسی و مواد لابراتواری به اداره مکتب و میتود ست مر بوطه میرساند.

ماده سی و دوم

آمر دیپارتمنت خود نیز در جلسات اکمال تخصص معلمان اشتراک میکند.

ماده سی و سوم

به خاطر تدویر منظم جلسات دیپارتمنت مشترکاً با اعضای دیپارتمنت تدابیر ذیل را اتخاذ میکند.

- ۱ - اتخاذ آماده گی دقیق برای تدویر جلسه.
- ۲ - رهبری جلسه دیپارتمنت بر اساس شیوه ها نورم های علمی.
- ۳ - کنترل از اجرای فیصله ها و تصامیم جلسه.

صلاحیت های امر دیپارتمنت

ماده سی و چهارم

طرح و ساوالهای امتحان از طرف معلمان مضامین صورت میگیرد، بعد از ملاحظه شد و تأیید آمر دیپارتمنت به اداره مکتب سپرده میشود.

ماده سی و پنجم

آمر دیپارتمنت در صورتیکه ضعیف و ناتوان در کار عضو دیپارتمنت احساس کند و عضو مربوط در بهبود اصلاح کار خود نکوشد پیشنهاد تعویض ویرا به موافقه میتودست مربوط به اداره مکتب می سپارد.

ماده سی و ششم

آمر دیپارتمنت در صورت لزوم اعضای دیپارتمنت را به کورسهای داخل خدمت موسسات تربیه معلم و سیمینار های اکمال تخصص معرفی میکند.

ماده سی وهفتم

آمر دیپارتمنت با رعایت مقررہ تشویق مادی و معنوی معلمان اعضای دیپارتمنت خویش را غرض اخذ القاب به اداره مکتب پیشنهاد میکند.

ماده سی وهشتم

آمر دیپارتمنت از صورت حاضری دیپارتمنت کنترل بعمل مر آورد و نتیجه آنرا در صورتیکه قناعت بخش نباشد به اداره مکتب بصورت تحریری تقدیم و طالبه تجاوز از لازم را مینماید.

ماده سی ونهم

مکلفیت درسی آمر دیپارتمنت در دوره متوسطه و ثانوی مکابت تعلیمات عمومی هفته وار ۱۰ - ۱۲ ساعت درسی است مکلفیت درسی آمر دیپارتمنت دوره ابتدائیه در هفته از طریق پیشبرد درسهای نمونه برای معلمان دروس اضافی برای شاگردان ضعیف و پیشبرد دروس در حالت غیابت معلمان تنظیم میگردد.

ماده چهلیم

در صورتیکه آمر دیپارتمنت از کار معلمان مربوطه در دو وقت درسی واری نمایند روزانه مستحق دوساعت اضافه کاری میشوند.

جلسات دیپارتمنت

ماده چهل ویکم

جلسات یکی از اشکال سازماندهی کار دیپارتمنت که طبق هدایت مواد مندرجه این لایحه دایر میشود.

ماده چهل ودوم

جلسات فوق العاده دیپارتمنت بناره درخواست آمر دیپارتمنت و تائید اداره مکتب و میتودست مربوطه دایر میگردد.

ماده چهل و سوم

ادارات مکاتب و میتوديست های مربوط نیز می‌توانند جلسات فوق العاده دیپارتمنت در صورت ضرورت دایر نمایند.

ماده چهل و چهارم:

هیچ نوع جلسه دیپارتمنت در داخل وقت درسی دایر شده نمیتواند.

ماده چهل و پنجم

جلسات دیپارتمنت با جلسات شورای پیداکوژیک مکتب هماهنگ دایر میگردد اوقات جلسات دیپارتمنت عارتند از:

- ۱ - قبل از جلسه اولی شورای پیداکوژیک.
- ۲ - بعد از تدویر اولی شورای پیداکوژیک در شروع سال تعلیمی.
- ۳ - قبل و بعد از ختم امتحان نهی.

ماده چهل و ششم

جلسات دیپارتمنت اجزای مشخص میداشته باشد که آجندای جلسات دیپارتمنت بنا بر پیشنهاد آمر و اعضای دیپارتمنت در موارد معین سال به ملاحظه ضرورت های موجود تشییت میگردد در جلسات دیپارتمنت به مطالب ذیل تطمس اتخاذ میگردد.

در جلسه اول

- ۱ - بحث هر پلان کار سالانه دیپارتمنت و آماده ساختن آن غرض ارائه به جلسات شورای پیداکوژیک
- ۲ - تشخیص و تقسیم وظایف و تعیین تقسیم اوقات درسی.
- ۳ - تحلیل از وضع موجود و کمبود و کمبود کتابهای درسی و مواد درسی اتخاذ و تدابیر بخاطر توزیع کتاب های درسی.
- ۴ - معرفی کتابهای درسی جدید و سایر مواد درسی.
- ۵ - کمک به اعضای جدید التقرر دیپارتمنت.

در جلسه دوم

- ۱ - بحث مجدد پلان کار سالانه دیپارتمنت پس از تصویب شورای پیداکوژیک.

- ۲ - تشخیص وظایف اعضای دیپارتمنت پس از جلسه اولی شورای پیداگوژیک.
 - ۳ - ارزیابی از تطبیق پروگرام های درسی و چگونگی تطبیق پلان کار دیپارتمنت.
 - ۴ - آماده گی برای امتحانات، تهیه و ترتیب سوال ها، نتیجه گیری از امتحانات.
 - ۵ - تدابیر به خاطر ارتقای سویه علمی و مسلکی اعضای دیپارتمنت اکمال تخصص در پروسه کار و ارائه لکچرها و خواندن مقالات.
- آجندای تصامیم جلسات دیپارتمنت ثبت دفتر پروتوکول گردد جلسه عمومی و آمرین دیپارتمنت ها بعد از امتحان وسطی و نهائی تحت نظر معاون تدریسی ما مدیر مکتب دایر میگردد.

فصل اول احکام نهائی

ماده چهل وهفتم

در صورتیکه آمر دیپارتمنت د اجرای وظایف محوله و تطبیق محتویات این لایحه موفق نباشد. براساس پیشنهاد اداره مکتب و موافقت میتویست ریاست تعلیم و تربیه مربوطه از وظیفه آمریت دیپارتمنت سبکدوش میگردد.

ماده چهل وهشتم

تصامیم د جلسات دیپارتمنت بصورت رای گیری علنی بوده و به اکثریت آرا اتخاذ میشود. در صورت مساوی بودن رای اعضای دیپارتمنت رای آمر دیپارتمنت تعیین کننده است.

ماده چهل ونهم

در جلسات یکه آمر دیپارتمنت انتخاب میگردد مدیر یا معاون تدریسی مکتب نیز اشتراک میکند و حق رای دهی را دارد اگر رای موافق و مخالف اعضای دیپارتمنت مبنی بر تعیین آمر مساوی باشد، رای مدیر یا معاون تعیین کننده می باشد.

ماده پنجاه هم

هرگاه در مکتب اتاق خارج از ضرورت صنوف درسی شاگردان موجود باشد اداره مکتب برای هر دیپارتمنت یک اتاق و یا برای هر چند دیپارتمنت یک اتاق کار در اختیار میگذارد.

ماده پنجاه و یکم

این لایحه بتاريخ ۱ / ۶ / ۱۳۸۱ ترتیب گردید و بعد از تأیید جلسات رهبری مقام محترم وزارت قابل اجرا بوده بعد از تاریخ مذکور لایحه سابقه مدار اعتبار و قابل اجرا نمی باشد.

لایحه وظایف معلمان مستحضر لائبراتورهای مکاتب و موسسات تعلیمی^۱

فصل اول - احکام عمومی

ماده اول: مستحضران لائبراتور عبارت از معلمان اند که در یکی از لائبراتورهای ریاضیات علوم طبیعی مکاتب، مرکز ساینس، موسسات تربیه معلم، موسسات تعلیمی و تحقیقاتی مربوط وزارت معارف ایفای وظیفه مینماید.

ماده دوم: مستحضران باید دارای احساس وطنپرستی و مسئولیت در برابر مسلک خود باشد.

ماده سوم: مستحضران در تنظیم و شناخت مواد و سامان لائبراتورها مهارت داشته باشند.

ماده چهارم: مستحضران از فارغان پوهنچی ها، موسسات تربیه معلم و معلمان سابقه داری که فارغ صنف دوازدهم باشند مقرر میشوند.

ماده پنجم: در مکاتبی که اطاق لائبراتور موجود و مجموع سامان و مواد لائبراتور حداقل سه صد (۳۰۰) قلم باشد صرف یک نفر معلم مستحضر مقرر میشود.

ماده ششم: مستحضران بدون عذر معقول الی سه سال از محل کار بجای دیگر تبدیل

نمیشوند در صورت عذر معقول تبدیلی آنها در ایام تعطیل عمومی مکاتب صورت میگیرد

ماده هفتم: در ریاست مرکز ساینس و سایر موسسات عالی مربوط وزارت معارف حاضری مستحضران مطابق قانون کارمندان دولت میباشد

ماده هشتم: مستحضران لائبراتورهای مکاتب مانند معلمان مکاتب مستحضران موسسات عالی مانند استادان موسسات عالی از رخصتی های قانونی استفاده میکنند.

ماده نهم: مستحضران در مکاتب موسسات عالی مطابق به آغاز و ختم دروس شاگردان و محصلان حاضری دارند.

1. <http://moe.gov.af/fa/page/2554>

ماده دهم: معلمان لابراتوارهای مکاتب دریک هفته ۶ ساعت مکلفیت درسی دارند.
ماده یازدهم: مکلفیت شستن و پاک کردن سامان لابراتوار و گذاشتن مواد درختم تجارب به جاهای معینه دارند.

ماده دوازدهم: مکلفیت آموزش شیوه های مصئونیت لابراتوار داشته در ترتیب و تنظیم گذاشتن مواد و سامان لابراتواری در جاهای مصئون به همکاری معلمان استادان و اداره مربوطه اقدام عملی نمایند.

ماده سیزدهم: در اجرای امور لابراتواری و تجارب با معلمان و استادان همکاری لازم نماید.
ماده چهاردهم: مکلفیت آماده ساختن سامان و لوازم مورد ضرورت تجارب لابراتواری راپیش از آغاز تجارب به اساس اطلاع قبلی معلم و استاد مربوطه دارند.

ماده پانزدهم: مکلفیت لست سامان و مواد مصرف شده را بملاحظه ژورنال که در جریان عملیه های تجارب تلف میگردد پس از تصدیق معلم و یا استاد به منظور مجرائی به اداره مربوطه دارند.
ماده شانزدهم: حفظ و مراقبت سامان و مواد لابراتواری را به عهده داشته در صورت مفقودی سامان و مواد مستحضر مکلف به پرداخت قیمت آن میباشد.

ماده هفدهم: مستحضر مکلفیت دارد در اخیر سال تعلیمی بعد از مفاهمه با معلمان و استادان مربوطه لست مواد سامان و مواد ضرورت لابراتوار را ترتیب و جهت تهیه به اداره تسلیم نماید.

فصل دوم - حقوق و امتیازات

ماده هجدهم: مستحضران لابراتوار به حفظ حقوق معلم میباشد.
ماده نوزدهم: برای مستحضران لابراتوار سالانه یک سوب چین کار لابراتوار داده میشود.
ماده بیستم: در مکاتب که دروس یک و قته جریان دارد مستحضران ماهانه مستحق معاش امتیازی مبلغ () افغانی میباشد.

ماده بیست و یکم: در ریاست مرکز ساینس و سایر موسسات علمی وزارت معارف معاش امتیازی مستحضران لابراتوار ماهانه مبلغ () افغانی میباشد.

ماده بیست و دوم: در موسسات علمی که دروس دو و قته و یاسه و قته جریان داشته باشد مستحضر ماهوار مستحق معاش مبلغ () افغانی میباشد.

ماده بیست و سوم: مستحضران غرض توسعه معلومات مسلکی و تجارب لابراتواری به بورسها معرفی میشوند.

فصل سوم - احکام نهائی

ماده بیست و چهارم: ادارات موسسات تعلیمی و تحقیقاتی مکلف اند تا سامان و لوازم لابراتوار مربوطه را با ذکر مشخصات به جمع مستحضر خود طبق سیستم حسابی دولت قید نماید و در صورت تبدیلی معلم مستحضر به معلم عوض وی تسلیم دهند.

ماده بیست و پنجم: معلمان مستحضر که قبل از انفاذ این لایحه در مکاتب موسسات تعلیمی و مراکز علمی به سویه های پائین تراز بکلوریا مقرر شده اند به وظایف خود دوام داده می توانند.

ماده بیست و هشتم: ادارات مکاتب مکلفیت درسی معلم مستحضر را طوری در تقسیم اوقات بگنجانند که مانع فعالیت های لابراتواری نگردد.

ماده بیست و نهم: در آغاز سال تعلیمی برای مصارف متفرقه و اجرای تجارب یک لابراتوار مبلغ یک هزار افغانی داده شود.

ماده بیست و دهم: این لایحه دارای (۵) فصل و (۲۸) ماده بوده از طرف هیئت رهبری وزارت معارف تصویب و نافذ گردیده و لوایح قبلی معلمان مستحضر (لابرانت ها) را طرف ملغی قرار میدهد.

❑ لايحه مكلفيت درسي، استادان مكاتب تخنيكي و مسلكي^۱

مقدمه: به اساس پاليسي عمومي وزارت معارف و مبتني بر استراتژي ملي تعليمات مسلكي در افغانستان، تربيه سالم نسل جوان را با مهارت‌هاي زيبست باهمي و فرهنگ اصيل افغاني و اسلامي و حرفه‌هاي مسلكي از وظيفه رياست تدريسات مسلكي مي‌باشد.

تدريس به‌وسيله استادان مجرب و ماهر در چوكات پلان مناسب و مطابق تكنالوژي معاصر و نياز زمان صورت مي‌گيرد.

ماده اول: در اين سيستم استاد مسلكي به شخصي گفته مي‌شود كه تحصيل مسلكي و تخنيكي نظر به مقرر و تجربه كافي تخصصي شامل پلان تعليمي منظور شده مكاتب مسلكي را داشته باشد.

ماده دوم: در مكاتب مسلكي و تخنيكي استادان به كتگوري‌هاي ذيل تقسيم مي‌گردند:

۱ - استادان مضامين مسلكي رشته‌هاي مختلف و استادان مضامين مسلكي كمكي به رشته يا مسلک.

۲ - استادان بخش كار عملي

۳ - استادان مضامين عمومي يا غير مسلكي

۴ - معلمين مستحضر يا لابرانت

۵ - معلمين كتابخانه (كتابدار)

۶ - استادان جديد التقرر

۷ - اعضاي علمي، مديران، معاونين تدريسي، فني، آمرين ديپارتمنت، سر معلمين و افراد كه با حفظ حقوق معلمی مقررند.

ماده سوم: مكلفيت درسي براي هر يك اشخاص فوق قرار ذيل تصنيف گرديده است:

۱ - استادان مضامين مسلكي رشته‌هاي مختلف و استادان مضامين مسلكي كمكي كه مدت خدمت معلمی شان به بيست سال رسیده در هفته ۱۸ ساعت و در پهلوی آن رهنمائي استادان جديد التقرر نیز جزء مكلفيت درسي شان مي‌باشد.

۲ - براي استادان بخش كار عملي مسلكي در هفته ۱۸ ساعت بوده در پهلوی آن رهنمائي

1. <http://moe.gov.af/fa/page/2569>

استادان جدید التقرر کار عملی نیز شامل مکلفیت درسی‌شان می‌باشد.

۳ - برای استادان مضامین تعلیمات عمومی (غیر مسلکی) مانند سایر مکاتب تعلیمات عمومی مکلفیت درسی برایشان در نظر گرفته شود.

۴ - معلمین مستحضر یا لابرات که فارغان صنوف ۱۲ مسلکی یا بالاتر از آن باشند، در مورد افزار و لوازم شعبه خویش معلومات کافی داشته باشند می‌توانند در هفته شش ساعت مکلفیت درسی را در بخش نظری و یا عملی رشته مربوط خویش در س بدهند.

۵ - معلمین کتابدار باید معلومات لازم کتابداری را داشته باشد و در صورتیکه ۲۵۰ جلد کتب بدون مجلات و هفته‌نامه‌ها و جراید در قید جمع داشته باشد در هفته دوازده ساعت مطابق رشته تحصیلی‌اش درس بدهند.

۶ - استادان جدید التقرر در دو سال اول تقررشان هفته ۲۴ ساعت در س داشته باشند، طوریکه در هفته ۱۰ ساعت درس مستقل و ۱۴ ساعت دیگر به حیث اسیستانت با استادان مجرب دیپارتمنت مربوط کار نمایند و در مراحل معین درس‌های نمونوی را هم تحت نظر استاد انجام بدهند، هرگاه در سال دوم از پروسه تدریس موفقانه بدرآیند می‌توانند به حیث استاد بعد از نظر دیپارتمنت و ادار مربوط در سال سوم هفته ۲۴ ساعت مستقلانه درس بدهند و در غیر آن به وظیفه معلمی‌شان پایان داده شود و به حیث مأمور اداری به کار گماشته شوند.

۷ - مکلفیت درسی، اعضای علمی، مدیران، معاونین تدریسی، فنی، سر معلمین و افراد یکه به حفظ حقوق معلمی در بسته‌ای اداری وظیفه اجرا می‌کنند بر علاوه اجرای امور مربوط ۶ ساعت در هفته و آمرین دیپارتمنت ۱۲ ساعت در هفته مطابق به رشته درس بدهند.

ماده چهارم: استادان مسلکی عین رشته که از نورم فوق اضافه تدریس نمایند مشروط بر اینکه مکلفیت درسی همه معلمین مسلکی همان رشته از آخرین نورم کم نباشد. اصولاً مستحق حق الزحمه تدریسی ساعات اضافی طبق لایحه منظور شده می‌گردند.

ماده پنجم: برای معلمین مستحضر نظر به حجم کار و لزوم دید اداره مربوط حق الزحمه اضافه کاری پیشنهاد و بعد از منظوری مقامات ذیصلاح حواله و اجرا گردد.

ماده ششم: برای معلمین کتابدار نیز نظر به صوابدید و خصوصیات مکاتب (نهاری و لیلیه) حق الزحمه اضافه کاری از طریق اداره مربوط پیشنهاد و بعد از حصول منظوری مقام ذیصلاح حواله و اجرا می‌گردد البته در مکاتب لیلیه دارای امکانات مطالعه کتاب و استفاده از کتاب در داخل کتابخانه موجود باشد.

ماده هفتم: معلمین که در کمیته‌های مختلف تشکیل شده مکاتب توظیف میشوند و عملاً

در آن کمیته کار می‌نمایند این مصرف به دو ساعت مکلفیت درسی آن‌ها محاسبه شده می‌تواند. **ماده هشتم:** معلمینی که در ایام تعطیل عمومی مکاتب در ورکشاپهای فعال مکتب کار تولیدی یا ترمیمی را اجرا نمایند حق الزحمه اضافه‌کاری‌شان به اساس پیشنهاد اداره مربوط، تائید بورد علمی تدریسات مسلکی و مشاورین مربوط به مقام وزارت معارف تقدیم و با حصول منظوری حواله اجرا می‌گردد.

ماده نهم: این لایحه به داخل نه ماده ترتیب گردیده و با منظوری آن تمام لوايح و فیصله‌های دیگر در مورد ملغی می‌باشد.

لایحه هذا توسط اعضای علمی ریاست تدریسات مسلکی و مشاورین محترم ترتیب گردیده که اسم‌هایشان قرار ذیل است

- | | |
|-------------------------|--|
| معاون تدریسی | ۱ - محترم دیپلوم انجینر عبدالله کوازابی |
| عضو علمی | ۲ - محترم الحاج غلام ربانی ظهور |
| مدیر عمومی پلانهای درسی | ۳ - محترم عبدالمتین شریفی |
| مشاور وزارت | ۴ - محترم محمد سرور کیلی |
| عضو علمی | ۵ - محترم الحاج خواجه عبدالعزیز سوری |
| عضو علمی | ۶ - محترم دیپلوم انجینر عبدالخالق یوسفزی |
| عضو علمی | ۷ - محترم میر محمد شاه رفیعی |
| عضو علمی | ۸ - محترم محمد خان حبیبی |
| عضو علمی | ۹ - محترم عبدالجبار نجرابی |
| عضو علمی | ۱۰ - محترم سمین گل |
| عضو علمی | ۱۱ - محترم داکتر بشیر احمد خان |
- ملاحظه شد منظور است.

❑ لایحه نظارت‌کنندگان^۱

فصل اول - احکام عمومی

ماده اول:

این لایحه به منظور تطبیق و تعمیل متوازن و یکسان تعلیمات عمومی در سراسر کشور تعمیم و گسترش تجارب نیک و پسندیده معلمان و سایر مأمورین، اجیران کارکنان عرصه تعلیمی و تربیتی و تطبیق پروسه مطلوب آموزش و مؤثریت پروگرام‌های درسی مکاتب تعلیمات عمومی و طرز بکار انداختن مطلوب مواد درسی وضع شده است.

ماده دوم:

نظارت تعلیمی عبارت از قابلیت و آمادگی برای رهنمای معلمان، مأمورین و اجیران در روابط با پروسه تعلیمی و تربیتی می‌باشد و شامل ارتقای مهارت‌های مسلکی معلمان، انتخاب و تجدید به نظر اهداف تعلیمی و تربیتی مواد و وسایل درسی، میتودهای درسی و ارزیابی پروسه آموزش می‌گردد. مشاهده مستقیم و دقیق فعالیت‌های معلمان و شاگردان را در جریان درسی در بردارد.

ماده سوم:

نظارت چی تعلیمی و تربیتی شخصی است که پیرامون اهداف، نصاب و تربیتی و ساختار مکاتب، تعلیمات و میتودهای عمومی و اختصاصی تدریس معلومات کافی داشته باشد. قدرت و توانمندی رهبری سازماندهی و کنترل از اجرای وظایف سپرده شده را دارا بوده و در تطبیق پلان‌های تعلیمی و تربیتی، محتویات کتب درسی و کتب رهنمای معلمان، بهبود کیفیت تعلیمی و تربیتی و تدریس، ارتقای متداوم سطح آموزش شاگردان و کاربرد سالم مواد ممد درسی سهم فعال و اثرمند گیرد.

ماده چهارم:

اعضای علمی تعلیمات عمومی، نظارت چیان تعلیمی مرکزی، میتودستها، سوپرویزران ساینس و آمران تربیت بدنی اعضای نظارت تعلیمی و تربیتی مکاتب‌اند.

1. <http://moe.gov.af/fa/page/2551>

ماده پنجم:

در این لايحه هر يك از نظارت چيان تعليمی و تربیتی بنام نظارت چي یاد میشود.

فصل دوم - اوصاف، شرايط و معيار تعيين وظايف نظارت چي

ماده ششم:

- ۱- دارای اخلاق حميده و اوصاف پسندیده اسلامی باشد
- ۲- به نفس خود مسلط و اسرار اداره را حفظ کند.
- ۳- پابندی بوظیفه داشته. قدرن ابتکار و نوآوری را دار باشد.
- ۴- توانایی تطبیق دقیق پلان داده شده را در انجام وظایف محوله را به نحو مطلوب داشته باشد.
- ۵- نظارت چي مکلف است تا سطح دانش مسلکی و اداری خویش را همه جانبه بالا ببرد.
- ۶- امور مکاتب را بصورت درست سازماندهی و روحیه همکاری و تعاون را در هر مکتب ارتقاء دهد.
- ۷- به پروگرامهای تعليمی و تربیتی مکاتب آشنا و میتودهای مختلف درسی را به نحو شایسته بداند.
- ۸- به پالیسی و ساختار اهداف تعليم و تربیه مکاتب دولت اسلامی آشنا بوده خصوصاً قوانین، مقررها اساس نامه ها لوايح؛ طرز العمل ها و هدايات مربوط به وظیفه خود را کاملاً بدانند.
- ۹- در رشته اختصاصی خود وارد و میتودهای عمومی و خصوصی را تدریس بداند

ماده هفتم:

شرايط:

- ۱- نظارت چي مرکزی دارای درجه تحصیل لیسانس و نظارت چي و مکاتب حداقل فارغ صنف چهارده موسسات تربیت معلمی باشد
- ۲- در امور تعليمی و تربیتی حداقل پنج سال خدمت کرده و به یکی از زبانهای بین المللی تا حدی آشنایی داشته باشد

ماده هشتم:

نورم تعیین وظايف نظارت چيان مکاتب

- ۱- برای يك نظارت چي از چهار الی پنج مکتب داده شود.
- ۲- نظارت چيان با حفظ حقوق معلمی مقرر میشوند.

۳- در ریاست معارف هر ولایت یک نفر به نام امر نظارت به حفظ حقوق معلمی با در نظر داشت ماده هفتم این لایحه اجرای وظیفه میکند.

فصل سوم - وظایف نظارت چیان مکاتب ابتدایی و ثانوی

ماده نهم:

نظارت چیان مکاتب باید نام، موقعیت و فاصله مکاتب مربوطه را از ریاست معارف با تعداد شعبات احصائیه شاگردان، معلمان، درجه تحصیل، رشته تحصیل، مدت کار و سایر خصوصیات معلمان و سایر مأمورین و اجیران را با خود داشته باشد.

ماده دهم:

در طول سال تعلیمی در حالت عادی سه مرتبه از مکتب های مربوط خود بازدید بعمل می آورند. مرحله اول و دوم بیشتر جنبه کمک و رهنمایی را داشته و در مرحله سوم امور تدریسی مکتب به اساس این لایحه ارزیابی می گردد.

ماده یازدهم:

بازدید اول از شروع سال تعلیمی آغاز میگردد و نظارت چیان در این بازدید نکته های ذیل را مد نظر بگیرند.

- ۱- هدایات قبلی اداری و تدریسی را بصورت دقیق بررسی و تعقیب بنمایند.
- ۲- تقسیم اوقات هفته وار درسی را نظریه رشته تحصیل، مکلفیت معلمان و صورت صنفبندی را نظر به نورم و وضع تعمیر مکتب تحت مطالعه قرار داده و در صورت لزوم تغییرات مثبت را بوجود بیاورند.
- ۳- اجراءات اداره مکاتب مربوطه را در مورد آوردن به موقع کتب و سایر مواد درسی و ممد درسی ملاحظه و تطبیق طرز العمل توزیع و جمع آوری کتابها را از نظر گذشتانده و رهنمایی نمایند.
- ۴- تطبیق طرز العمل امتیازات تشویقی برای معلمانی که کارهای فوق العاده را انجام داده اند مد نظر بگیرند.
- ۵- مکلفیت و کار آمران شعبات، پلان کار مجلس معلمان و نگران های صنوف و طرز کار کمیته های مربوطه را از نظر گذشتانده و رهنمایی مینمایند.
- ۶- تعداد جدید الشمولان صنوف اول را با سال گذشته و جدید الشمولان سایر دوره ها را

بروشنی لوايح مطالعه، کتب حاضرې شاگردان چند صنف را به شکل نمونه وی با کتاب اساس مقایسه نقایص رابر ملا و اصلاح آنرا به سر معلمان وظیفه بدهند همچنان در مورد اسناد شاگردان فارغ، اخراجی، تبدیلی نظر اندازی نموده رهنمایی مینمایند.

۷- سوابق متعلمین نقل مکانی را مطالعه کنند خلاها را بر جسته ساخته و برای رفع آن به اشخاص مسئول را هدایت دهند

۸- کارتهای سوانح شاگردان را بصورت نمونه ای یعنی چند شعبه مربوط به یک سر معلم را از نزدیک مشاهده نموده نواقص را بیرون نویس و در رفع آن به سر معلمان و نگران های صنوف رهنمایی مینماید.

۹- پلان فعالیت های ماورای درسی و مصروفیت های سالم شاگردان را از نزدیک دیده و برای بهبود و غنای آن مشوره های لازم دهند

۱۰- تطبیق کتب درسی و کتب رهنمایی معلمان را ارزیابی نموده صورت تطبیق بهتر آن را هدایت میدهند.

۱۱- از تطبیق یک سان تمام اسناد تعلیمی از قبیل لایحه ها طرز العمل ها، رهنمود ها و متحدالمال ها کنترل بعمل بیاورند.

۱۲- طرز استفاده از لابراتوار و کتاب خانه ها را به صورت دقیق مشاهده در حصه استفاده بهتر آن رهنمائی های لازم نمایند

۱۳- در مورد نظارت عمومی مکاتب و حفظ صحت شاگردان اطمینان حاصل نموده توجه تمام منسویین مکاتب را در این زمینه جلب مینمایند

۱۴- نظارت چیان در هنگام بازدید هرگاه به موضوعات خارج از حیطه صلاحیتشان روبرو گردند بالا درنگ جریان را بصورت رسمی در مرکز به ریاست تفتیش و بر ولایت به ریاست های معارف و سایر مراجع مربوط اطلاع بدهند

۱۵- نظریات و پیشنهادهای سالم معلمان و سایر منسویین مکاتب را در مورد کتب و مواد درسی جمع آوری و آن را از طریق ریاست های معارف به ریاست های مربوط وزارت معارف انتقال دهند.

۱۶- موضوع آب آشامیدنی، ترمیم میز و چوکی شاگردان، نگه داری کتب درسی و سایر لوازم مکاتب را از نزدیک دیده. در زمینه رهنمودهای مشخص را بدهند.

۱۷- موجودیت کتاب اساس، کتاب اطلاع، کتاب مجلس معلمان، کتاب معاینه عمومی و معاینه آمر مکتب، کتاب توزیع سامان، کتاب ثبت واقعات، ترقی های تعلیم، کتاب ثبت پرو تو

کول‌های‌های مجلس معلمان، کتاب تاریخچه مکتب، کتاب ثبت فیصله‌های کمیته‌های هفت‌گانه، کتاب مفاهمه با اولیای شاگردان، کتاب سه‌پارچه تبدیلی کتاب ثبت تقسیم اوقات، کتاب ثبت معاشات، کتاب ثبت هدایات و کتاب ثبت حاضری هفته‌وار شاگردان و سایر کتب اداری را ارزیابی و هدایات لازمه بدهند.

۱۸- اجراءات ادارات مکاتب را در مورد پیشنهادات رسمی که از مکتب‌شان صورت گرفته مشاهده کنند.

۱۹- از اجراءات مکاتب مربوطه در بخش سواد آموزی و فعالیت‌هایی که در زمینه صورت گرفته کنترل بعمل بیاورند.

۲۰- پارچه‌های امتحان سالانه بعضی مضامین را با شقه‌ها و جداول عمومی نتایج به صورت قیدی تطبیق مینمایند.

۲۱- پارچه‌های شاگردانی که امتحان سوبه و لیاقت داده‌اند بصورت قیدی واریسی کنند.

۲۲- در صورت مساعدت شرایط از اولیای شاگردان، والی ولایت، ولسوال و سایر منسوبین که صاحب نظر در تعلیم و تربیه باشند تحت نظر خود دعوت بعمل آورده و همکاری‌های آنها را در بهبود وضع آموزشی شاگردان و تقویت بنیه مالی مکتب جلب کنند.

۲۳- در ختم بازدید با هیئات اداری و تدریسی مکتب جلسه دایر، نواقص و خوبیها را برجسته ساخته و تشریک مساعی همه جا به را در رفع نواقص و بهبود وضع مکتب جلب می‌نماید.

۲۴- کار و فعالیت‌های خود را به صورت بهتر و خوبتر در کتاب معاینه درج نمایند.

بازدید دوم نظارت چی از مکتب

ماده دوازدهم:

این بازدید بیشتر جنبه رهنمائی و همکاری را با هیئات اداری و تدریسی در بر دارد از شروع ماه چهارم سال تعلیمی آغاز می‌گردد و شامل این موضوعات می‌باشد:

۱- تطبیق هدایات و رهنمودیهای قبلی را مشاهده و تعقیب مینمایند.

۲- از دروس شاگردان و کار معلمان در صنف ارزیابی بعمل می‌آورند.

۳- تطبیق کتب درسی به مفردات درسی و اندازه خوانده شده را با در نظر داشت وقت سپری شده واریسی می‌نمایند.

۴- پلان‌های درسی معلمان را مشاهده و در تنظیم درست آن، ایشان را یاری میرسانند.

۵- اساسات عمده پلان درسی را توضیح و درس نمونه ئی میدهد و در ختم درس بالای

- نکات قوی و ضعيف درس مناقشه را براه اندازند.
- ۶- در مورد استفاده از مواد محلی و محیطی در عمل تدریس به معلمان مربوط رهنمائی می‌نمایند.
- ۷- از صورت دادن کارخانه گی معلمان به شاگردان کنترل به عمل بیاورند.
- ۸- کار معلمان و سایر منسوبین مکتب را با شاگردان ضعيف و شیوه ها و میتودهای آن واری در زمینه خود نیز رهنمودها بدهند.
- ۹- موضوع استفاده از کتب درسی لابراتورها و کتاب خانه ها را مکرراً واری و کار اداره مکتب و هیئت تدریسی را غنمندی آن مطالعه و نظارت نمایند.
- ۱۰- فعالیت‌های تعلیمی و تربیتی مکتب، کمیته های تعلیمی و تربیتی، نگرانهای صنوف آمران شعبات را مورد مطالعه قرار داده و برای بهبود کار آنها رهنمودهای لازم بدهند.
- ۱۱- فعالیت‌های ماورای درسی و مصروفیت های سالم شاگردان و کار هیئت اداری و تدریسی را مطابق مواد تعلیمات نامه ها ملاحظه نموده و برای بهبود آن رهنمائی همه جانبه و متمر نمایند.
- ۱۲- شیوه های جلوگیری از ضایعات درسی و پر کردن ساعات درسی معلمان غایب را در یک روز معینه به دادن ساعت درسی معلمان کمبود به صورت حق الزحمه به سایر معلمان واری نمایند.
- ۱۳- کتاب حاضری معلمان را با ترقی های تعلیم تطبیق و کار هیئت اداری را در مورد ملاحظه شد ترقی های تعلیم واری نمایند.
- ۱۴- وظایف روزمره معلمان را در نظم و دسیپلین مکتب واری نمایند.
- ۱۵- در مورد کمک هایی که در مکتب صورت گرفته آیا طبق موازین مراتب این کمک ها طی شده است در صورت عدم آن موضوع را به صورت مستند رسماً خبر و اطلاع دهند.
- ۱۶- مشکلاتی را که حل آن به مردم و محیط ارتباط دارد تشخیص و برای رفع آن به مشوره ولسوال و مقام ولایت و اشخاص معارف دوست را دعوت و همکاری آنها را در مورد مطالبه نمایند.
- ۱۷- کار ولسوال و یا مقام ولایت را در مورد تعلیم و تربیه مطالعه و در راپور خود از آن انعکاس بدهند.
- ۱۸- طرز العمل توزیع و جمع آوری کتب را به شاگردان واری نمایند.
- ۱۹- ارسال احصائیه ها و سایر معلومات ضروری مراجع ذیربط ارگانهای مربوط را از نظر بگذرانند.
- ۲۰- در ختم بازدید با هیأت تدریسی و اداری تشکیل جلسه داده خوبی ها و نواقص کار را در جلسه برجسته ساخته و در رفع مشکلات همکاری تمام منسوبین مربوط را جلب نمایند.

ماده سیزدهم:

در مرحله بازدید سوم نظارت‌چی کار معلمان، سر معلمان، معاونین، آمران و سایر منسوبین مکتب را ارزیابی نموده. در صورت موجودیت نواقص و اجراآت خلاف مقررات موضوع را در راپور خویش انعکاس داده به مراجع مربوط تفویض مینمایند.

۱- این ارزیابی در سه ماه اخیر سال تعلیمی عملی گردد.

۲- سازماندهی و تسریع امور ارزیابی ذریعه نظارت چی مربوط انجام می‌یابد.

۳- دوسیه های ارزیابی دو ماه قبل از شروع سال جدید تعلیمی به صورت مکمل ترتیب و به کمیسیون تدقیق که مرکب از (معاون تدریسی، آمر نظارت و دو نفر نظارت چی سابقه دارد و مجرب) سپرده و کمیسیون تدقیق در عرصه یکماه آنرا تدقیق و موضوعات قابل هدایت را به مکاتب خبر بدهند.

۴- هرگاه در دوسیه های ارزیابی تدریسی معلمان مکافات و مجازات متوجه آنان شود بعد از منظوری مقامات صلاحیت دار طرف تطبیق قرار گرفته و نتیجه تثبیت شده آن طبق مقرر به دفاتر سوانح آنان درج می‌گردد.

ماده چهاردهم:

به منظور ارزیابی پروسه تدریس معلمان و آموزش شاگردان نظارت چیهای ریاست های معارف دو اصل ذیل را مد نظر بگیرند:

۱- ارزیابی پروسه تدریس معلم در داخل صنف طبق صفحه (۱) فورمه ارزیابی

۲- ارزیابی کار معلمان از نگاه سویه تعلیمی شاگردان طبق محتوای ورقه (۲)

ماده پانزدهم:

۱- در دوره اول مکاتب ابتدائی (اصول صنفی) ارزیابی کار معلم از نگاه سویه تعلیمی شاگردانش طوری صورت بگیرد که از تمام شاگردان امتحان تقریری به خصوص در مضامین لسان، حساب، خط و علوم دینی اخذ گردد مجموع نمرات شاگردان را تقسیم تعداد آنها نموده خارج قسمت به دست آمده در موفقیت معلم مؤثر است.

۲- در دوره دوم ابتدایی و صنوف بالاتر از آن (متوسطه و لیسه) که تدریس مضمون وار صورت میگیرد. از مضمون یک معلم بصورت قیدی از یک تعداد شاگردان اعلی، اوسط و ادنا در یک صنف به مشوره معلم مربوطه امتحان تحریری اخذ گردد، مجموع نمرات را تقسیم تعداد

شاگردانی که امتحان از آنها گرفته شده و اوسط نمره بدست آمده در موفقیت معلم مؤثر است. تسريع امور و سازماندهی ارزیابی به نظارتچيان مكاتب مربوطه ارتباط دارد.

۳- نظارتچی در ساختن سوالها دقت لازم را به خرج دهد و سوال ها را از درس های خوانده شده بصورت مختصر بسازد و تعداد سؤال ها در مزمون زبان و هندسه پنج، پنج در سایر مضامين از ده سوال کمتر نباشد برای هر گروه پ پنج سؤال بیست نمره و برای هر گروه پ ده سؤال ده نمره مد نظر گرفته شود.

تعیین لیاقت معلم

ماده شانزدهم:

برای تعیین نمره لیاقت معلم نظارت چی باید عملیه تدریس یک معلم را برای یک ساعت درسی طبق محتویات صفحه اول فرمه ارزیابی قرار دهد و برای هر یک از معیاری ۲۵ گانه چهار نمره مد نظر گرفته شود.

ماده هفدهم:

برای دریافت نتیجه نهایی ارزیابی کار معلم نمره لیاقت شاگردان با نمره لیاقت معلم جمع و تقسیم دو گردد.

ماده هجدهم:

- ۱- در صورت گرفتن نمره (۸۵) تا (۱۰۰) مستحق تحسین نامه درجه (۲) می گردد.
- ۲- در صورت گرفتن نمره ۶۵ تا ۸۴ مستحق تحسین نامه می گردد.
- ۳- نمره ۵۰ تا ۶۴ ایفای وظیفه می باشد.
- ۴- نمره ۴۰ تا ۴۹ ایفای وظیفه می باشد.
- ۵- نمره ۳۰ تا ۳۹ اخطار می باشد.
- ۶- نمره ۲۰ تا ۲۹ یک روز کسر معاش می باشد.
- ۷- نمره ۱۰ تا ۱۹ دو روز کسر معاش می باشد
- ۸- نمره ۹ تا ۱۰ مرتبه اول پنج روز کسر معاش می باشد.
- ۹- هرگاه معلمان در سال دوم ارزیابی نمره های فقره های ۸-۷-۶-۵ اخذ نمایند از وظیفه معلمی، منفصل می گردد.

ماده نهم:

نظارت چی در ختم ارزیابی نظراصلاحی خویشرا راجع به تمام امور مکتب در کتاب معاینه بنویسد، وهم آنچه را ایجاب می کند به ریاست معارف خبر بدهد.

فصل چهارم - وظایف نظارت چیان تعلیمی مرکز و ولایات ابتدائی و ثانوی ماده بیستم:

نظارت چی مرکز آگاهی از پالیس، اهداف و ساختار نظام تعلیمی و تربیتی در دولت انتقالی اسلامی افغانستان داشته باشند.

ماده بیست و یکم:

نظارت چی مرکز از نتیجه کار نظارت های مکاتب ریاست های معارف ولایات و شهر کابل مطابق به به مواد مندرج این فصل و لایحه نظارت چیان وراسی می نمایند.

ماده بیست و دوم:

نظارت چی مرکزی بمنظور کمک و مساعدت به نظارت چیان مکاتب مربوط در حین ارزیابی امور مکاتب یک مکتب را بصورت مشترک ارزیابی رهنمایی لازم مینماید.

ماده بیست و سوم:

نظارت چیان مرکزی از دوسیه های ترتیب شده مکاتب در مورد مکافات و مجازات معلمان مکاتب در ریاست های معارف وراسی و شیوه های بهتر اجراءت نظارت چیان مکاتب را به آنها رهنمائی مینماید و نتیجه را بریاست های مربوط گزارش بدهند.

ماده بیست و چهارم:

اجراءت رؤسا و معاونین تدریس معارف ولایات و شهر کابل را در امور تدریسی وراسی از نتیجه کارشان بریاست های مربوط گزارش دهند.

ماده بيست و پنجم:

پلان کار رياست های معارف ولايات و شهر کابل را در امور تدریسی مطالعه و برای بهبود آن و رهنمایی و مساعدت نمایند.

ماده بيست و ششم:

موجودیت و صورت تطبیق لایحه ها، مقررها اساسنامه ها احکام، متحدالمال ها طرز العمل ها فرامین، قوانین و سایر موازین بخش تعلیمی و تربیتی را در رياست های معارف ولايات و شهر کابل واریسی مینماید.

ماده بيست و هفتم:

در مورد انتخاب خویترین و ممتازترین معلمان واداره چیان مطابق به فرم های ارزیابی شده نظارت چیان مربوط معلومات دقیقی کسب و فعالیت های عمده ی معلمان مذکور را به صورت مستند بنگارند.

ماده بيست و هشتم:

موضوع نصب و تقرر کادر های تدریسی آمران مکاتب را با در نظر داشت مواد ششم و هفتم فقره دوم این لایحه تحت مطالعه قرار دارد؛ و نتیجه ی آن را به رياست های مربوط گزارش دهند.

ماده بيست و نهم:

چگونگی تدارک و توزیع کتب و وسایل درسی را که آیا به وقت و زمان آن صورت گرفته است یا نه واریسی مینمایند

ماده سی ام:

اقدام های رياست های معارف ولايات و شهر کابل را در مورد با لایردن سطح دانش معلمان و شاگردان مشاهده نمایند.

ماده سی و یکم:

ابتکارات سالم و سودمند ریاست‌های معارف ولایات و شهر کابل را غرض انتقال تجارب نیک از یک مکتب به دیگر، تحلیل دقیق نمود در جهت تعمیم آن سعی لازم به عمل می‌آورند.

ماده سی و دوم:

اجراءات ریاست‌های معارف ولایات و شهر کابل را در مورد تاسیسات جدید و ادغام مکاتب جلب کمک‌های همه‌جانبه مردم را در زمینه اعمار، ترمیم، تجهیز و تقویت صندوق معلمان طبق لوایح و مقررات موضوعه وراسی نمایند.

ماده سی و سوم:

از صورت تقسیم وظایف اعضای نظارت معاونین تدریسی و روسای معارف ولایات و شهر کابل وراسی بعمل می‌آورد.

ماده سی و چهارم:

احصائیه دقیق معلمان و شاگردان و سایر منسوبین ریاست‌های معارف ولایت و شهر کابل را جمع‌آوری و بریاست‌های مربوط رسماً گزارش دهند.

ماده سی و پنجم:

از تطبیق هدایات و رهنمود‌هاییکه امور تعلیم و تربیه ازارگان‌های به ریاست‌های معارف و ولایات و شهر کابل داده شده است، کنترل جدی نموده نتیجه را به مراجع ذیصلاح گزارش دهند.

ماده سی و ششم:

از آنجایی که نظارت چی مرکزی نمی‌تواند تمام مکاتب یک ولایت را از هر نگاه بررسی نماید بنا براین برای برآوردن این مأمول مکاتب نمونه‌ئی انتخاب و مطابق به به مواد فرمه‌های نمبر (۱-۲) وراسی و فشرده فعالیت و هدایت لازم در کتاب معاینه مکاتب درج و نتیجه را بمراجع مربوطه گزارش دهید.

فصل پنجم - احکام نهایی

ماده سی و هفتم:

نظارت چی مرکزی در ختم تمام فعالیتها، وراسی‌ها و اجراءات خویش را در یک دوسیه

جداگانه تثبيت و در مورد مكافات و مجازات روسای معارف، آمران نظارت، معلمان و ساير كاركنان مكاتب پيشنهاد و گزارش رسمي دهند.

ماده سی و هشتم:

نظارت چی مرکزی در هنگام ارزیابی از بی طرفی و بی غرضی کامل کار گرفته و هدف اساسی ارزیابی او باید بالا بردن سويه تعليمی شالگردان و مساعدت و رهنمائی معلمان و ساير منسولين عرصه تعليم و تربيه باشد.

ماده سی و نهم:

هیچ يك از نظارت چيان مرکزی و ولايات بدون استيزان رسمي رياست های مرکزی و رياست معارف ولايات حق وارسیرا در مكاتب ندارد.

ماده چهلم:

هرگاه نظارت چيان در موقع بررسی به موضوعاتی برخورد مینمایند که جنبه محاکماتی داشته باشد جریان را در مرکز بریاست تفتیش در ولايات بریاست معارف مربوطه رسماً اطلاع داده تا از طریق مراجع قانونی آن تعقیب گردد.

ماده چهل و یکم:

نظارت چيان نظریات سازنده خود، معلمان و ساير منسولين عرصه تعليمی و تربیتی را در مورد مفردات درسی و پرو گرام های تعليمی را جمع آوری نموده از طریق رياست های (ثانوی و ابتدائی) بریاست تالیف و ترجمه بسپارند.

ماده چهل و دوم:

این لایحه که دارای پنج فصل و ۴۳ ماده و دو ورق فورمه ارزیابی معلمان و شاگردان می باشد.

ماده چهل و سوم:

این لایحه بعد از تصویب هیات رهبری وزارت معارف نافذ و و با انفاذ این لایحه لوايح قبلی ملغی قرار داده میشود.

فرم ارزیابی معلمان

مکتب ()

مضامین تحت تدریس معلم

مضامین:

صنوف:

- شهرت معلم: اسم و تخلص () نام پدر () سکونت اصلی ()
رتبه () درجه تحصیل () رشته تحصیل () سابقه خدمت ()
() مدت خدمت در مکتب فعلی () معلم اصلی یا حق الزحمه ئی ()
مضمون و صنف ارزیابی () تعداد داخله () تعداد حاضری ()
مضمون ارزیابی کتاب دارد یا نه ()

شماره معیارهای ارزیابی نمره ملاحظات

- ۱ وضع فزیک صنف
- ۲ نظافت
- ۳ نظم و دسپلین
- ۴ موجودیت پلان درسی ثبت نمرات و سایر فعالیتها
- ۵ اندازه تطبیق پروگرام در صورت موجودیت کتاب مطبوع یا عدم موجودیت کتاب
- ۶ مطابقت پروگرام
- ۷ موجودیت ممد درسی و سایر تسهیلات درسی
- ۸ وضاحت و اهداف درس
- ۹ تشکیل درس و انگیزه
- ۱۰ ارزیابی درس گذشته
- ۱۱ ارتباط درس گذشته با درس جدید
- ۱۲ تقدیم درس جدید
- ۱۳ تکرار درس و تحکیم آن
- ۱۴ ارزیابی درس جدید
- ۱۵ کار خانگی

- ۱۶ نیل به اهداف تعیین شده
 - ۱۷ حدیث و علاقه به درس
 - ۱۸ حاکمیت بالای مضمون
 - ۱۹ قدرت افاده
 - ۲۰ استفاده مطلوب از پلان درسی
 - ۲۱ استفاده مطلوب از مواد ممد درسی
 - ۲۲ توانادئی جلب توجه شاگردان
 - ۲۳ کار انفرادی باشاگردان
 - ۲۴ سلوک و رویه با شاگردان و تحسین و تشویق آنها
 - ۲۵ استفاده از میتودها و شیوه های میتودیکی
- نتیجه مجموعه نمرات معلم

لیاقت معلم از نقطه نظر شاگردانش در صنف ()
شماره اسم و ولدیت شاگردان نمره شماره اسم و ولدیت شاگردان نمره شماره اسم و ولدیت شاگردان نمره
تعداد شاگردان () مجموعه نمرات شاگردان () اوسط نمرات شان ()
شهرت نظارت چی
نتیجه مکافات و مجازات معلم
نمره لیاقت شاگردان
نمره لیاقت معلم
اوسط هر دو نمره
نتیجه

❑ لایحه نظم و انضباط در موسسات تعلیمی

فصل اول - احکام عمومی

مبنی

ماده اول: این لایحه براساس حکم ماده چهل و نهم قانون معارف و فقره های اول و دوم ماده یازدهم مصوبه شماره دوم سال ۱۳۹۲ شورای وزیران وضع گردیده است.

اهداف

ماده دوم: (۱) تنظیم بهتر امور مربوط به نظم و انضباط شاگردان در موسسات تعلیمی و ایجاد محیط مناسب تعلیمی و تربیتی برای شاگردان
(۲) وقایه و جلوگیری از وقوع تخطی ها و تخلفات اخلاقی شاگردان موسسات تعلیمی و متعهد بودن آنها به قواعد نظم و انضباط و آداب معاشرت و ارزشهای اسلامی و افغانی.

اصطلاح

ماده سوم: موسسات تعلیمی: موسسات تعلیمی مندرج این لایحه، عبارت اند از موسسات تعلیمی دولتی و خصوصی مربوط وزارت معارف الی صنف دوازدهم.

فصل دوم تخطی ها و تخلفات

درجه بندی تخطی ها و تخلفات

ماده چهارم: تخطی ها و تخلفات شاگردان معارف از حیث شدت و خفت در سه کتگوری زیر درجه بندی گردیده است:

(۱) تخطی ها و تخلفات کتگوری اول: در تخطی ها و تخلفات کتگوری اول مواردی شامل می باشد، که در این لایحه صراحتاً ذکر نگردیده، اما ارتکاب آن مطابق احکام قانون جرم می باشد.
(۲) تخطی ها و تخلفات کتگوری دوم: در تخطی ها و تخلفات کتگوری دوم موارد زیر شامل می باشد:

۱. انجام اعمال خلاف اخلاق اسلامی و کم توجهی متواتر به آداب اسلامی و ارزشهای ملی
۲. آوردن آلات ناریه، جارحه و قاطعه و سایر اشیاء به موسسه تعلیمی که در تعلیم از آن استفاده نمیشود و میتواند من حیث وسیله ضرب استعمال گردد

۳. تعدی و تعرض لفظی بر شاگردان و سایر موظفین موسسه تعلیمی
۴. عدم احترام معلمین و سایر موظفین موسسه تعلیمی
۵. عدم پابندی به حاضری و فرار از درس
۶. آوردن سی دی، دی وی دی و تصاویر و ویدیوهای مبتذل در حافظه فلش به موسسه تعلیمی.
- ۳) تخطی ها و تخلفات کتگوری سوم: در تخطی ها و تخلفات کتگوری سوم موارد زیر شامل می باشد:
 ۱. استعمال سگرت و نسوار
 ۲. آوردن کمره عکاسی و فیلمبرداری، تیپ ریکاردر، ام پی تری و سایر وسایل سرگرمی در ایام درسی به موسسه تعلیمی
 ۳. هرگاه وسایل مندرج بند دوم این فقره از طرف شاگردان دارای نیازمندی های خاص جهت ضرورت آنها استعمال میشود از این حکم مستثنی می باشد
 ۴. استفاده نادرست از کمپیوترهای موسسه تعلیمی
 ۵. داخل و خارج شدن به موسسه تعلیمی از طریق دیوارهای احاطه و از طریق کلکین ها به صنف درسی
 ۶. شکستاندن شیشه ها، کلکین ها، دروازه، میز، چوکی، تخته، درختان، بوته های زینتی و سایر وسایل مربوط به موسسه تعلیمی
 ۷. جنگ و جدال، دشنام، استهزاء، تمسخر و القاب گذاری ناپسند بین شاگردان
 ۸. نوشتن و رسامی بر دیوارهای موسسه تعلیمی و داخل تشناب
 ۹. استعمال اشیای تجملی و آرایشی
 ۱۰. استعمال گردن بند و دست بند و داشتن موی اضافه تر از یک انچ از طرف شاگردان ذکور
 ۱۱. عدم توجه به نظافت خود، صنف و محیط موسسه تعلیمی
 ۱۲. نیاوردن کتب و مواد درسی مطابق تقسیم اوقات و عدم حفاظت از آن
 ۱۳. عدم حضور در لین
 ۱۴. خوردن غذا و جویدن ساجق در جریان درس
 ۱۵. دخول و خروج از صنف بدون اجازه معلم و انجام حرکات ناموزون، که در صنف موجب اخلال درسی میگردد.
 ۱۶. عدم رعایت مقررات، لوايح، طرز العمل ها و دستور العمل های موسسه تعلیمی و هدايات واصله
 ۱۷. استعمال موبایل در صنف

فصل سوم - تدابیر وقایوی

آگاه ساختن شاگردان و اولیای آنها از موارد تخطی‌ها و تدابیر تأدیبی که در قبال آنها اتخاذ میشود.

ماده پنجم

اداره موسسه تعلیمی به منظور اطلاع شاگردان و اولیای آنها از احکام این لایحه تدابیر و اقدامات زیر را انجام میدهد:

۱. قرائت و توضیح محتوای این لایحه در هفته اول سال تعلیمی در صفوف برای شاگردان
۲. نصب متن لایحه به صورت چاپی بزرگ از طرف موسسه تعلیمی
۳. توضیح و تبلیغ محتوای لایحه توسط رادیو تلویزیون تعلیمی و تربیتی و از طریق شورای اولیای شاگردان، معلمان و مردم محل برای تمام مردم.

توصیه‌های نیک به شاگردان

ماده ششم

اداره موسسه تعلیمی برای شاگردان در سرلین در روشنایی آیات قرآن عظیم الشان، احادیث و وجیزه‌ها موضوعات مختصر مرتبط به نظم و انضباط در موسسه تعلیمی و رعایت فضایل اخلاقی و سلوک نیک در اجتماع ارائه مینماید.

تحسین و تقدیر شاگردان ممتاز

ماده هفتم

- ۱) اداره موسسه تعلیمی به شاگردان ممتاز تربیتی و اخلاقی با توجه به معیارهای زیر تحسین نامه و تقدیر نامه خاص، که از جانب وزارت معارف تهیه میگردد، اعطا مینماید.
 ۱. رعایت صداقت و امانتداری، همکاری و رفتار نیک با همصنفان، احترام به معلمان و منسوبین اداری و خدماتی موسسه تعلیمی، صبر، بردباری، گذشت، حسن رفتار و گفتار و پابندی به سایر ارزشهای اخلاقی.
 ۲. رعایت نظم، پابندی به حاضری، انجام منظم کارخانگی، همکاری در ایجاد فضای مناسب تعلیمی و تربیتی در صنف و موسسه تعلیمی، حفاظت از اموال و دارایی‌های موسسه تعلیمی و پابندی به سایر اصول و قواعد موسسه تعلیمی.
 ۳. رعایت نظافت خود و محیط در داخل و خارج موسسه تعلیمی.

۴. همکاري و مشارکت در کارهای سرسبزي ساحه موسسه تعليمی.
- ۲) شاگردی که در یک سال تعليمی در موارد فوق از خود شايسته گی نشان دهد، تحسین نامه خاص دریافت مینماید.
- ۳) هرگاه شاگرد در سه سال مسلسل تحسین نامه دریافت نماید، مستحق تقدیرنامه و جایزه میگردد.
- ۴) تحسین نامه، تقدیرنامه و جایزه در پایان سال تعليمی در محفلی با حضور داشت هیئتی از آمریت معارف و لسوالی / حوزه تعليمی، اولیای شاگردان و منسوبین موسسه تعليمی به مستحقین اعطا میگردد.
- ۵) شاگردان مستحق از طرف مجلس معلمان انتخاب میگردد.

فصل چهارم - تدابیر تأديبی

اجرائت و تدابیر تأديبی پيرامون تخطی های کتگوری اول

ماده هشتم

الف: هرگاه شاگرد مرتکب تخطی های شامل کتگوری اول گردد، موضوع توسط مجلس معلمان موسسه تعليمی بررسی و عنداللزوم مستقیماً و یا از طریق تفتیش معارف به ارگانهای عدلی معرفی میشود.

ب: هرگاه شاگرد از طرف محکمه مجرم شناخته شده باشد:

۱. حکم محکمه درج کارت سوانح شاگرد میگردد.
۲. شاگرد به موسسه تعليمی دیگر سه پارچه میگردد، هرگاه روی دلیل معقول از سه پارچه صرف نظر گردد، مجلس معلمان در مورد کم کردن (۱ - ۱۰) نمره شاگرد در مضمون تهذیب تصمیم اتخاذ مینماید.

ج: در صورت تکرار تخطی های کتگوری اول در یک سال تعليمی:

۱. حکم محکمه درج کارت سوانح شاگرد میگردد.
۲. شاگرد به موسسه تعليمی دیگر سه پارچه میگردد، هرگاه روی دلیل معقول از سه پارچه صرف نظر گردد، مجلس معلمان در مورد کم کردن (۱ - ۱۰) نمره شاگرد در مضمون تهذیب تصمیم اتخاذ مینماید.

۳. از شاگرد در حضور داشت ولی وی تعهدنامه اخذ میگردد.

تدابیر تأديبی پيرامون تخطی های کتگوری دوم

ماده نهم

الف- در صورت ارتکاب تخطی های کتگوری دوم از طرف مجلس معلمان موسسه تعليمی تدابير زیر اتخاذ میگردد:

۱. در حضور داشت ولی شاگرد از شاگرد تعهدنامه گرفته میشود.
۲. تخطی درج کارت سوانح شاگرد میگردد.
- ب- در صورت تکرار تخطی های کتگوری دوم در يك سال تعليمی:
 ۱. شاگرد به خاطر اصلاح به نزدیکترین موسسه تعليمی سه پارچه میگردد.
 ۲. از شاگرد در حضور داشت ولی وی تعهدنامه اخذ میگردد.
 ۳. در صورتیکه شاگرد سه پارچه نه گردد از طرف مجلس معلمان (۱ - ۱۰) نمره شاگرد در مضمون تهذيب کم میگردد.

تدابیر تادیبی پیرامون تخطی های کتگوری سوم

ماده دهم

در صورت ارتکاب تخطی های کتگوری سوم، از طرف مجلس معلمان موسسه تعليمی اقدامات زیر صورت میگيرد:

۱. به شاگرد توصیه میشود.
۲. از شاگرد در حضور داشت ولی وی تعهد نامه مبنی بر عدم تکرار تخطی اخذ میشود.

فصل پنجم - مکلفیت های وزارت معارف و ادارات موسسات تعليمی

ماده یازدهم

- ۱) مسوولین ذریبط وزارت معارف از تصامیم اتخاذ شده از طرف اداره موسسه تعليمی در جهت تأديب و مکافات شاگردان حمایت مینماید.
- ۲) ادارت موسسات تعليمی و آمریت های معارف ولسوالی / حوزه تعليمی در مورد تطبيق احکام این لایحه مسوولیت مستقیم دارند.

فصل ششم - احکام متفرقه

ماده دوازدهم

احکام این لایحه بالای شاگردان بالاتر از صنف سوم تطبيق میگردد.

ماده سيزدهم

تمام تخطی های مندرج این لایحه از طرف مجلس معلمان موسسه تعلیمی بررسی، تثبیت و در مورد آنها تدابیر تأدیی لازم اتخاذ میگردد.

ماده چهاردهم

تعذیب، توهین و تحقیر شاگرد حتی به منظور تربیه و تأدیب آنها ممنوع میباشد، هرگاه معلمان و منسویین موسسه تعلیمی در مورد تأدیب شاگردان عمل فراتر قانونی انجام دهند و یا سبب بی نظمی در موسسه تعلیمی شوند مطابق احکام قوانین نافذه مستوجب مجازات میباشد.

ماده پانزدهم

امور مربوط به نظم و انضباط در لیلیه های موسسات تعلیمی مطابق لایحه جداگانه تنظیم میگردد.

فصل هفتم - احکام نهایی

انفاذ

ماده شانزدهم

این لایحه در هفت فصل و شانزده ماده تهیه گردیده است، بعد از نشر نافذ میگردد. با انفاذ این لایحه احکام مغایر سابقه در این مورد، ملغی پنداشته میشود.

❑ لایحه انجمن خارندوی افغانستان^۱

مقدمه:

از آنجایی که برای همه مبرهن و آشکار است خارندوی یک نهاد اجتماعی بوده و طور رضاکارانه داوطلبانه بدون توقع و هیچ نوع امتیازات در راه خدمت به انسان و هم‌نوع استناد تحلیف خارندوی، قانون ده‌گانه، اساسنامه و طرز‌العمل کاری آن وظایف محوله خویش را در سطح مکتب، محیط‌زیست و جامعه به وجه احسن مطابق شرایط زمان انجام می‌دهد. البته خارندوی دارای معیارهای کاری است که در کنفرانس‌های بین‌المللی خارندوی بر مبنای استقامت کاری قبول شده بین‌المللی به تصویب رسید است.

و به تحقق عملی آن خارندوی در هر کشور و در داخل جامعه خویش عملاً سهم می‌گردند. خارندوی افغانستان که یک نهاد اجتماعی افغانی است و در رشد حیات اجتماعی این وطن باید از هیچ‌گونه خدمت دریغ نوزند.

ضرورت پنداشته می‌شود که دارای لایحه وظایف باشد و در این لایحه به تأسی از تحقیق علمی اساسنامه خارندوی قوانین و طرز‌العمل خارندوی باید در نظر داشت لوايح رهنمودها و دساتیر مراکز منطقوی علی‌الخصوص مرکز ایشاپاسفیک و مرکز بین‌المللی با تحلیل روحیه جامعه افغانی و با در نظر داشت وجایب اسلامی و ایمانی مردم وطن ما افغانستان آزاد و سر بلند تدوین یافته است که دارای چهار فصل وهفده ماده است و همه محتویات آن به خاطر تامین صلح همگانی، ایجاد روحیه وحدت، مبارزه علیه مواد مخدره تلاش برای تامین سواد برای مردم بی سواد کشور، فراگیری تعلیم و تربیه خود آموزی خدمت به مردم و جامعه اسلامی و افغانی، آموزش کارهای عملی (کمپینگ، سیر علمی، سیاحت، هایکینک) و اشتراک در کمپوری‌ها، جمبوریه‌ها و کنفرانسهای بین‌المللی و منطقوی اشتراک در کارهای داوطلبانه سرسبزی و عمران وطن از جمله وظایف اساسی و وجایب ایمانی وجدانی، سکوت (خارندوی) به حساب می‌آید که باید برای تحقق آن هر خارندوی آمادگی کامل داشته باشد.

فصل اول

1. <http://moe.gov.af/fa/page/2561>

الف- وظايف خاړندوى در تاْمين صلح همگانى:

ماده اول:

به كار انداختن توانايى هاى هوش، دانش فنى، مهارت هاى مسلكى، تحقق معيارهاى اخلاقى، رشد استعداد هاى فرهنگى عقلاى و احساسى به خاطر اجراى دساتير و رهنمود هاى سكوتى از جمله وسايل استراتيژيك بخش قوانين مطروحه تسجيل شده سكوت به شمار مى آيد.

ماده دوم:

خاړندوى به خاطر تحقق و تاْمين صلح وطنى و منطقوى كه از محيط صنف مكتب، ناحيه، شهر، ولايت، شروع و صلح سراسرى كه ضرورى مبرم جامعه افغانى ما است در بين محيط و جامعه اقدار طبقات مختلف تاْمين گردد.

ماده سوم:

خاړندوى به استناد تاْمين صلح همگامى قاره اى و جهانى و ايجاد اخوت و برادرى و پيوند بين حلقات معين قاره هاى جهان اعم از سرخ پوست، سياه پوست، زرد پوست و سفيد پوست در پرتو هدايات منطقوى جهان و مركز بين المللى سكوت به غرض عملى ساختن انديشه والائى صلح طلبى و ايجاد برادرى موسس سكوت جهانى (لارد رابرت بادن پاول) (متخلص به گيل ول) كار و پلانيزه صورت گيرد.

فصل دوم

ب- تاْمين وحدت ملئ و همكارى با ارگانهاى زيربسط در اين راستا:

ماده اول:

تاْمين وحدت ملئ و همبستكى مردم و جامعه در مسير استقامت هاى معين كارى نهاد اجتماعى سكوت اين انجمن نهضت طلب و ترقى پسند جهانى كه در بين كشور به محلات قرا و قصبات به معنى وسيع و حقيقى كلمه تاْمين توصيه گسترش يابد.

ماده دوم:

خاړندوى خود را با تمام سازمان ها، نهاد هاى اجتماعى كه هدف سياسى و حزبى نداشته باشند نهضت هاى ترقى پسند، ارگانهاى تاْمين كننده حقوق بشر و گسترش دهنده حقوق حقه انسانى اعم از حقوق زنان، اطفال، يتيمان، معلولين، بازمانده گان شهدا و كشته شدگان همكارى و همدست دانسته و در اين عرصه از هيچ گونه كمك و همكارى بى غرضانه و بى آلايشانه دريغ و رزد بدون اينكه به محدوده كار و صلاحيت آنها تشبث تلقى شود.

ماده سوم:

تامین عدالت اجتماعی، آزادی بیان، آزادی مطبوعات، گسترش رفاه همگانی، تحقق دموکراسی و رشد تعلیم و تحقق عملی تربیه اخلاقی افراد محیط و جامعه از جمله وظایف اساسی سکوت موسسه، منطقه و کشور طور داوطلبانه و همکاری با ارگان‌های مربوطه به حساب می‌آید.

ماده چهارم:

سرسبزی و نهال شانی، زراعت و کمک به دهقانان غرض جمع آوری محصولات زراعتی، مساعدت و همکاری علمی به دهقانان، خورد سالان، بزرگان و بیوه‌ها از وجایب انسانی سکوت شمرده می‌شود.

ماده پنجم:

خود آموزی، خود رسانی و اتکابه مغز و تراوش مغزی، توسعه رشد فکری ذهنی در عرصه فراگیری تعلیم و تربیه یکی از خصایل حمیده و پسندیده سکوت بوده و در این عرصه سکوت‌ها باید از خود جدیت وسیع به خرج دهند و آن در منصفه عمل تحقق بخشند.

ماده ششم:

به رشد و انکشاف فرهنگ، ثقافت، کلتور و اجرای عملی رشد فرهنگ توصیه و آن در سرتا سر کشور خارندویان باید همکاری همه جانبه نمایند.

فصل سوم

ج- مکلفیت‌های خارندوی در مکاتب:

ماده اول:

وظایف و همکاری‌های خارندوی در امور مکتب کمک به اداره همکاری در امور کنترل و ترتیب نظم مکتب، مراقبت از صحن مکتب و صنوف مراقبت از آشامدنی کمک به مریضان داخل مکتب که ضرورت به پانسما و بنداز بندی و کمک‌های اولیه داشته باشند. انتقال شان به کلینیک و شفاخانه از وظایف سکوت (خارندوی مکتب) می‌باشد.

ماده دوم:

کمک در سرسبزی، گل کاری، نهال شانی و آبیاری، خویشاوه در باغچه‌های مکتب که این خود از جمله وظایف اساسی و عمدیه.

هر فرد خارندوی در محیط مکتب به حساب آمده و هر سکوت شامل مکتب در امور سرسبزی گل کاری آبادی و تنظیف صنوف مکتب خویش با اعضای سایر مکاتب باید رقابت

سالم داشته باشد.

ماده سوم:

صحبت با غيرحاضران، پای گريزان و تشويق کردن آنها به حاضری در صنف و علاقه مندی به درس مکتب و دلگرم ساختن آنها به فراگیری تعلیم و تربیه است. دیگر از جمله وظایف خارندوی در مکتب این است. شاگردانی که به نام مکتب از خانه بیرون شده به سینما ها، ویدیوگیم ها، اتاق های اینترنت، هتل ها و پارک های رفته از آنها شدیداً جلوگیری به عمل آورده آنها را به اداره مکتب و حتی المقدور با اولیاشان نیز تماس گرفته کمک نمایند تا آنها به تعلیم و تربیه روی آورده از حرکتیکه مظاهر اخلاق انحرافی است پرهیز نمایند.

ماده چهارم:

مبارزه علیه مواد مخدره در همه عرصه های اجتماعی و خصوصاً در محیط مکتب علی الخصوص مبارزه علیه دخانیات سگرت و نسوار و جلوگیری از حمل آلات ناریه و جاریه در مکتب از جمله وظایف میرم خارندوی به حساب می آید؛ و هم چنان کنترل جدی از انتقال لوازم آرایش به داخل مکتب اناث از جمله وظایف سکوت می باشد.

فصل چهارم

وظایف سکوت در امور رشد صفوف آن و تشریک مساعی بانهادهای خدمات اجتماعی

ماده اول:

جلب و جذب اطفال و جوانان در تنظیم گروه ها، تروپ ها، بلوک ها، یونیت ها و کمیته های کاری طوری که سکوت در قاره های مختلف رشد یافته و جهان شمول گردیده اند به عمل آید تا در وطن عزیز ما افغانستان نیز وطن شمول گردد.

ماده دوم:

اشتراک در جلسات گروهی، تروپی و اطاعت از اوامر آمرین مریبان و لیدر های خارندوی و ایجاد روحیه برادرانه و دوستانه بین اعضای خارندوی شگردان مکتب و محیط و جامعه نیز از جمله وظایف اساسی خارندوی است.

ماده سوم:

اشتراک در مراسم ملی، جشن ها، تشریفات، ترانه ها، اتن ملی، درامه ها، کمیته های ادبی، ورزشی و سهم فعال در تهیه جراید مکتب ایجاد اتاق خارندوی و تزئین آن، نصب پوسترها، چارت ها و فلاکارت ها در جا های معین از وظایف عمده و اساسی خارندوی می باشد.

ماده چهارم:

همکاری با شاروالی جهت سرسبزی شهر، نهال شانی، کنترل قیّم، تعادل و تطبیق نرخ مروج ساختن اوزان متریک (یعنی گرام و کیلو گرام) و همچنان همکاری با مساجد و تکایا، ترافیک، اطفائیه، سره میاشت، امور صحی، گم شده گان و یافت شده گان سرا انجام تمام مسایل مربوط خدمات اجتماعی و تبلیغی از جمله وظایف اساسی خاوندوی است که در تطبیق آن کارهای وسیع و همه جانبه باید صورت گیرد.

معرفی کتابهای مدیریتی ■■

عنوان کتاب: **مدیریت بر قلب ها**

نوشته: کن بلانچارد

عنوان اصلی: The Heart of a Leader

عنوان کتاب: **صفت های بایسته یک رهبر**

نوشته: جان ماکسول

عنوان اصلی: The ۲۱ Indispensable Qualities of a Leader: Becoming the Person Others Will Want to Follow

ناشر کتاب اصلی: Thomas Nelson Publishers

عنوان کتاب: **مدیریت نگرش**

نوشته: جان ماکسول

عنوان اصلی: Attitude 101: What Every Leader Needs to Know, c2003

عنوان کتاب: **رهبری: آن چه همه رهبران باید بدانند**

نوشته: جان ماکسول

عنوان اصلی: Leadership 101, c2002

عنوان کتاب: **۱۷ اصل کار تیمی**

نوشته: جان ماکسول

عنوان اصلی: The 17 Essential Qualities of a Team Player, Becoming the Kind of Person Every Team Wants

نوشته: کن بلانچارد ، دان شولا

ترجمه: عبدالرضا رضایی نژاد

عنوان اصلی: The Little Book of Coaching Motivating People to Be Winners

ناشر کتاب اصلی: Harper Business

تعداد صفحات: ۱۴۴

نوشته: جان گری

عنوان اصلی: Mars and venus in the workplace: a practical guid for improv-

...ing تعداد صفحات: ۲۴۸

چاپ اول: ۱۳۸۲

مدیریت کار و زمان

نوشته: دبرا الکوک

ترجمه: سید اکبر میر حسینی، بهروز دری

ناشر: قدیانی تعداد صفحات: ۱۱۱

چاپ دوم: ۱۳۸۲

نوشته: میلان کابر

ترجمه: غلامرضا نصیرزاده، بهمن رستگار

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

عنوان اصلی: Management Consulting Aguide to the Profession

تعداد صفحات: ۲۰۳ - ویرایش اول

چاپ اول: ۱۳۷۳

چگونه جلسات را اداره کنیم؟، روش جدید تعاملی

نوشته: میشل دوویل، دیوید استراوس

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

عنوان اصلی: .How to Make Meetings Work: The New Interaction Method

تعداد صفحات: ۱۰۰

ویرایش اول - چاپ اول: ۱۳۷۵

آموزش مدیریت در ۳۶ ساعت

نوشته: لستر بیتل

ترجمه: محمدعلی حقیقی، محمد مهدی علیمردانی

عنوان اصلی: The Mc Graw, Hill ۳۶ Hour Management Course

تعداد صفحات: ۴۵۳

ویرایش اول - چاپ دوم: ۱۳۸۴

- ۱- اصول مدیریت ، هارولد کونتز- سیریل اودانل ، ترجمه محمد هادی چمران - انتشارات علمی
- ۲- تئوری سازمان ، استیفن رابین ، ترجمه دکتر مهدی الوانی ، انتشارات صفار
- ۳- مبانی رفتار سازمانی ، استیفن رابینز ، ترجمه دکتر پارسائیان ، دفتر پژوهشهای فرهنگی
- ۴- مدیریت استراتژیک ، دکتر علیرضا امیرکبیری ، نگاه دانش

■ سایت‌های مفید در حوزه مدیریت

<http://www.media-access.com/resources.html>

این سایت به ارائه مطالب و اطلاعات مورد نیاز مدیران می‌پردازد. در این سایت می‌توان به این مطالب دست پیدا کرده و از آن‌ها استفاده نمود.

[/http://www.ifip.or.at](http://www.ifip.or.at)

در این سایت می‌توان با نقش IT در مدیریت جدید بیش‌تر آشنا شد. تکنولوژی اطلاعات در زمان حاضر یکی از مباحث بسیار لازم در امور اداری و سازمانی محسوب می‌شود و مدیریت نیز از این امر مستثنی نمی‌باشد. در این سایت می‌توان از کمیته‌های فنی، کنفرانس‌ها، انتشارات، کنگره بین‌المللی IT، تقویم کاری و روزشمار تخصصی، کتابخانه دیجیتالی، خبرنامه سایت و اخبار به عنوان تیرهای مندرج، نام برده و از آن‌ها استفاده نمود.

[/http://icmr.icfai.org](http://icmr.icfai.org)

این سایت به بزرگ‌ترین مجموعه Online اطلاعات و مطالب آموزشی درباره مدیریت در آسیا تعلق دارد. در این سایت می‌توان مطالب و عناوین زیادی را درباره مدیریت یافت، خبرها، مطالب آموزشی، خبرهای اقتصادی و مطالب بسیار زیادی در صفحه اول این سایت قابل مشاهده برای علاقمندان به مدیریت می‌باشد.

[/http://www.shefer.net](http://www.shefer.net)

در این سایت به معرفی نرم‌افزاری جهت مدیریت تولید و فروش محصول پرداخته می‌شود. بانی و طراح این نرم‌افزار آقای Daniel Shefer می‌باشد. در سایت می‌توان مطالب، منابع اطلاعاتی، امکان جستجوی مطالب و هم‌چنین معرفی نرم‌افزار و کاربردهای آن را مشاهده نمود.

[/http://www.managementfirst.com](http://www.managementfirst.com)

این سایت به نام Management First به ارائه مطالب و اخبار در زمینه مدیریت و کلیه گرایش‌های مربوطه در آن می‌پردازد. در سایت امکانات جستجو فراهم آمده است، هم‌چنین می‌توان از Index قرار داده شده در سایت نیز برای پیدا کردن مطالب مورد نظر بهره گرفت. انواع گرایش‌ها و حالات مدیریت، مدیریت فروش محصولات، مدیریت استراتژی، مدیریت منابع

انسانی، مدیریت دانش، مدیریت سلامتی، مدیریت تجارت الکترونیکی، مدیریت کیفیت، منابع اطلاعاتی و تحقیقاتی در زمینه مدیریت و نیز خبرنامه الکترونیکی منتشر شده در سایت را می توان عناوین مندرج در این سایت نامید.

[/http://management.about.com](http://management.about.com)

این سایت به معرفی رشته مدیریت و گرایش های آن در سطح جهانی می پردازد. افرادی که می خواهند با این رشته آشنایی بیش تری پیدا کنند می توانند با مراجعه به این سایت و عضویت در خبرنامه رایگان سایت به این هدف دست پیدا کنند. مقالات درباره مدیریت، معرفی گرایش های مختلف مدیریت، خبرهای جدید، گزارش رویدادها، امکان جستجوی مطالب مندرج در سایت و بسیاری مطالب خواندنی دیگر درباره مدیریت را می توان در این سایت مشاهده کرده و از آنها استفاده نمود.

<http://www-hr.ucsd.edu>

در این سایت به ارائه مطالب آموزشی درباره مدیریت پرداخته می شود. چگونگی بالا بردن کارایی و راندمان کار توسط مدیران هدف اصلی مطالب ارائه شده در این سایت می باشد. در این سایت می توان چارت رسیدن به کارایی را مشاهده کرد و از توضیحاتی که در این باره داده شده است استفاده نمود تا بتوان به نتیجه دلخواه نزدیک شد.

[/http://www.bettermanagement.com](http://www.bettermanagement.com)

این سایت به معرفی روش های برنامه ریزی مدیران برای پیشبرد اهداف مؤسسات می پردازد. کتابخانه دیجیتالی، آموزش Online، رویدادها، راه حل ها، مشاوران، امکانات جستجو در مطالب سایت، خبرها، مدیریت در صنایع، مدیریت در زمینه های تجاری، مدیریت در کشورهای گوناگون و مطالب آموزشی درباره مدیریت را می توان از عناوین مندرج در این سایت نام برد.

[/http://management.bu.edu](http://management.bu.edu)

این سایت به کالج آموزش مدیریت وابسته به دانشگاه بوستون تعلق دارد. در این سایت می توان مطالب مورد نظر را جستجو نمود، هم چنین خبرها، گزارش رویدادها، تحقیقات انجام شده، معرفی دانشکده مدیریت، منابع اطلاعاتی برای محققان را می توان از مندرجات این سایت نام برد.

[/http://mba.yale.edu](http://mba.yale.edu)

دانشکده مدیریت دانشگاه Yale در این سایت به معرفی خود و فعالیت‌های انجام گرفته در آن دپارتمان دانشگاهی می‌پردازد. در این سایت امکان جستجوی مطالب مورد نظر کاربر فراهم آمده است، هم‌چنین مطالب آموزشی، مقالات و تحقیق‌هایی را که در این دانشکده بر روی مدیریت انجام گرفته را در سایت می‌توان مشاهده نمود.

[/http://www.smu.edu.sg](http://www.smu.edu.sg)

در این سایت به معرفی دانشگاه مدیریت کشور سنگاپور و فعالیت‌های انجام گرفته در آن دانشگاه پرداخته می‌شود. مطالب آموزشی، کتابخانه الکترونیکی دانشگاه، امکان جستجو، معرفی دانشگاه، تحقیقات انجام گرفته، خبرها و گزارش رویدادها را می‌توان از عناوین مندرج در سایت نام برد.

[/http://www.informs.org](http://www.informs.org)

این سایت به نام Informs به ارائه مطالبی درباره تحقیق در عملیات و هم‌چنین مدیریت می‌پردازد. در این سایت Link‌هایی برای اتصال به سایت‌های مرتبط با موضوع سایت قرار داده شده است، نیز خبرها، لیست اعضای سایت، کنفرانس‌ها، آموزش مطالب به صورت دنباله‌دار، آموزش برای دانشجویان، امکانات مؤسسه، منابع اطلاعاتی و تحقیقاتی، انتشارات، پایگاه اطلاعاتی سایت با امکانات جستجو، فروشگاه کتاب و مقالات را می‌توان از عناوینی نام برد که می‌توان در این سایت به مشاهده آن‌ها پرداخت و درباره آن‌ها اطلاعات کسب کرد.

[/http://www.managers.org.uk](http://www.managers.org.uk)

مؤسسه تحقیقاتی Chartered در این سایت به معرفی خود و تحقیقات انجام گرفته در آن مؤسسه در زمینه مدیریت می‌پردازد. در این سایت امکانات جستجو در مطالب قرار داده شده است، هم‌چنین می‌توان عناوینی چون امکانات عضویت در سایت، برنامه‌های آموزشی مؤسسه، برنامه‌های تحقیقاتی، مقالات، انتشارات مؤسسه، فروشگاه کتاب، اخبار و رویدادها در زمینه مدیریت در کشورها مختلف دنیا و مطالب آموزشی را در صفحه اول این سایت مشاهده کرد.

[/http://www.napm.org](http://www.napm.org)

در این سایت به مبحث بهینه‌سازی مدیریت و نیز ریسک در مدیریت پرداخته می‌شود. مطالب مورد نظر را می‌توان با موتور جستجوی موجود در سایت جستجو نمود. هم‌چنین امکانات ثبت نام در این سایت فراهم آمده است، انتشارات مؤسسه، محصولات نرم‌افزاری، آموزش مطالب پایه‌ای درباره مدیریت ریسک، معرفی مرکز تحقیقات، مقالات ارائه شده توسط محققان مؤسسه،

خبرنامه، آموزش الکترونیکی، اخبار و معرفی نرم افزارهای تولیدی در شرکت های دیگر با کاربرد مدیریتی را می توان در این سایت نام برد.

<http://www.gmac.com/gmac>

در این سایت به بررسی تحقیقات فارغ التحصیلان رشته مدیریت پرداخته می شود. امکانات جستجو در مطالب مندرج در سایت فراهم شده است. هم چنین کتابخانه مجازی سایت، امکان ثبت نام و عضویت در سایت، معرفی اعضای سایت و محققان، خدمات سایت به دانشجویان مدیریت، بانک های اطلاعاتی برای محققان، اخبار، گزارش رویدادها، آموزش الکترونیکی، تحقیقات به عمل آمده در مؤسسه، امکان دریافت نرم افزار مدیریت برای دانشجویان و Link به سایت های مرتبط به موضوع سایت را می توان از عناوینی نام برد که در این سایت می توان به آن ها دسترسی داشت.

[/http://www.em.doe.gov](http://www.em.doe.gov)

در این سایت که یک سایت دولتی امریکا به حساب می آید به مدیریت منابع انرژی طبیعی در آن کشور پرداخته می شود. امکان انتخاب ایالت های مختلف برای مشاهده فعالیت ها در هر کدام از آن ها وجود دارد، هم چنین انتشارات سایت، آموزش های عمومی، برنامه های مؤسسه، برنامه ریزی ها، منابع، تقویم رویدادها و امکان جستجو در مطالب مندرج در سایت را می توان از عناوین مندرج در این سایت نام برد.

[/http://www.henleymc.ac.uk](http://www.henleymc.ac.uk)

در این سایت با کالج آموزشی مدیریت به نام Henley آشنا می شویم. در این سایت فعالیت های کالج معرفی شده و درباره آن ها توضیحاتی ارائه شده است، هم چنین برنامه های مدیریت پیشرفته، کنفرانس های برپا شده توسط کالج، امکان عضویت در سایت، امکان جستجو در مطالب سایت، تحقیقات مدیریت به صورت رایگان، آخرین اخبار درباره تحقیقات انجام گرفته در زمینه مدیریت، معرفی مرکز و دانشجویان موفق آن و مطالبی درباره نحوه آموزش و تحقیقات در این کالج را می توان از عناوین مندرج در سایت نام برد.

<http://www.bi.no>

این سایت به معرفی دانشکده دولتی مدیریت در کشور نروژ می پردازد. امکانات جستجوی مطالب در سایت قرار داده شده است، هم چنین برنامه های مؤسسه، تحقیقات انجام گرفته، مقاله های ارائه شده، معرفی دانشکده، خبرهای جدید و مطالب خبری دیگری را می توان در این سایت مشاهده کرد.

<http://www.irem.org/home.cfm>

این سایت به انستیتوی مدیریت کاربردی تعلق دارد. سایت به ۱۲ زبان مختلف در دسترس می‌باشد. مطالب آموزشی درباره مدیریت، انتشارات، کنفرانس‌ها، ژورنال‌هایی درباره مدیریت، امکان دریافت فایل‌های آموزشی و اطلاعاتی مدیریت، امکان عضویت در سایت، امکان جستجو در مطالب سایت، خبرهایی از دنیای مدیریت، Link به سایت‌های مرتبط به مدیریت را می‌توان از عناوین مندرج در این سایت نام برد.

[/http://som.utdallas.edu](http://som.utdallas.edu)

دانشکده مدیریت دانشگاه تگزاس در شهر دالاس این سایت را به منظور معرفی دانشکده و فعالیت‌هایی که در آن انجام می‌شود تأسیس کرده است. معرفی دانشکده، فارغ التحصیلان، فعالیت‌های آکادمیک، انتشارات، منابع و رفرنس‌های آموزشی، مجله مدیریت منتشر شده به صورت الکترونیکی، برنامه‌های کارشناسی ارشد، آموزش پیشرفته، آموزش ONLINE برنامه‌های MBA و MS در سایت، برنامه‌های آموزشی دوره‌های کارشناسی، مرکز مقالات و پژوهش‌های مدیریت دانشکده، کتابخانه دیجیتال تخصصی مدیریت، رویدادها، اخبار، معرفی رشته‌های و گرایش‌های ارائه شده در دانشگاه را می‌توان از عناوین مندرج در این سایت نام برد.

[/http://www.thunderbird.edu](http://www.thunderbird.edu)

این سایت به معرفی مرکز بین‌المللی آموزش عالی مدیریت THUNDERBIRD می‌پردازد. در این سایت امکانات جستجو قرار داده شده است، هم‌چنین برنامه‌های آموزشی، رشته‌ها و زیرمجموعه‌ها، رویدادها، Link به سایت‌های مرتبط، فارغ التحصیلان، اخبار، گزارش رویدادهای مرتبط به دانشکده، ژورنال تخصصی مدیریت و معرفی سایت‌های معروف مدیریت بین‌المللی را می‌توان از عناوین مندرج در این سایت نام برد.

[/http://bus.utk.edu/mgmtsci](http://bus.utk.edu/mgmtsci)

این سایت به مؤسسه آموزش عالی علوم مدیریت تعلق دارد که در زمینه آموزش مدیریت در گرایش‌های مختلف به فعالیت مشغول می‌باشد. در این سایت می‌توان مطالب مورد نظر را با استفاده از موتور جستجوی قرار داده شده و هم‌چنین Index الفبایی مندرج در سایت جستجو کرد. در این سایت مطالبی چون اطلاعات آکادمیک مرکز، دانشجویان، فارغ التحصیلان، Link به سایت‌های مربوط به موضوع سایت و برنامه‌های آموزشی مرکز را می‌توان مشاهده کرد.

این سایت به نام MIT Sloan به معرفی یک مجله الکترونیکی بسیار معتبر در زمینه مدیریت می‌پردازد. همان گونه که از نام سایت مشخص است، سایت از جانب دانشگاه ایالتی MIT امریکا پشتیبانی و کنترل می‌شود. در سایت امکانات جستجو برای یافتن مطالب و موضوعات مورد نظر کاربر فراهم آمده است، هم‌چنین لیست طبقه‌بندی شده موضوعات مورد بحث در سایت، موضوعات طبقه‌بندی شده با تاریخ، معرفی کتاب‌های الکترونیکی، امکانات ثبت نام و عضویت در سایت برای بهره‌گیری از خدمات و سرویس‌های ارائه شده در سایت، مقالات ارائه شده در مجله‌ها، شماره رایگان، خبرنامه سایت، امکان مشاهده مطالب مندرج در شماره آخر مجله و معرفی مقالات برتر بین‌المللی مدیریت را می‌توان از مطالب مندرج در این سایت برشمرد.

www.erieri.com

در این سایت علوم انسانی، مدیران، مشاوران و آنالیزکنندگان می‌باشد.

www.tss-soft.com

در این سایت مدیریت و برنامه‌های مدیریتی می‌باشد.

[/http://www.moderation.org](http://www.moderation.org)

در این سایت با مبحثی به نام مدیریت اعتدال آشنا می‌شویم. در این سایت که می‌توان از آن به عنوان یک رفرنس و مرجع الکترونیکی درباره مدیریت اعتدال نام برد می‌توان فهرستی از مطالب مربوط به این مبحث را مشاهده کرده و در صورت نیاز با انتخاب آن به مطالب مربوطه دسترسی پیدا کرد.



۹۹ برای رسیدن به معارفی پویا، خلاق و پیشرو بدون شک نیاز به برنامه ریزی است. اگر مدیران مکاتب ما و مسئولان امر در اداره معارف، نتوانند برای ارتقاء نظام آموزشی و همراهی با پیشرفت های روز دنیا برنامه ریزی کنند، ما نمی توانیم از مزایای یک معارف پیشرو و روزآمد برخوردار شویم. ۶۶

بخشی از پیام ریاست معارف ولایت هرات



بنیاد لیان امیری
LIYAN AMIRI FOUNDATION



جمهوری اسلامی افغانستان
توهی وزارت

این کتاب با حمایت مالی بنیاد لیان امیری منتشر شده است.