



جمهوری اسلامی ایران

وزارت آموزش و پرورش

اداره کل آموزش و پرورش استان خوزستان

کتاب کار مدیریت دبیرستان

معاونت آموزش متوسطه

اداره آموزش دوره دوم متوسطه نظری

سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸

عنوان و نام پدید آور	کتاب کار مدیریت دبیرستان / مولفین: ولی احمدی و دیگران ، (به سفارش) معاونت آموزش متوسطه اداره آموزش دوره دوم متوسط نظری اداره کل آموزش و پرورش استان خوزستان
مشخصات نشر	اهواز ، مهزیار ، ۱۳۹۸ .
مشخصات ظاهری	د . د . ۲۰۵ ص .
شابک	۵۰۰۰۰ ریال ۷-۶۱-۶۰۷۵-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست نویسی	فیبا :
یادداشت	مولفین ولی احمدی - حسین بختیاری - هومان مرادی نیکی - مهرداد سروستانی - مهرداد فتحی .
موضوع	مدرسه ها - مدیریت و سازماندهی - راهنمای آموزشی
موضوع	School management and organization—Study and teaching :
موضوع	مدیران مدارس - آموزش
موضوع	School principals—Training of :
شناسه افزوده	احمدی ، ولی ، ۱۳۵۱ -
شناسه افزوده	ایران . آموزش و پرورش . اداره کل آموزش و پرورش استان خوزستان . اداره آموزش دوره دوم متوسطه
رده بندی کنگره	LB۲۸۰۵ :
رده بندی دیویی	۳۷۱/۲ :
شماره کتابشناسی ملی	۵۸۹۸۵۴۷ :

نام کتاب : کتاب کار مدیریت دبیرستان

ناشر : انتشارات مهزیار

لیتوگرافی / چاپ / صحافی : چاپخانه سلاسل اهواز

نوبت چاپ : چاپ اول ۱۳۹۸

شابک : ۷-۶۱-۶۰۷۵-۶۰۰-۹۷۸

قیمت : ۵۰۰۰۰ ریال



اهواز خیابان وکیلی
تلفن: ۲۲۲۲۲۵۰۰ فکس: ۲۲۱۶۳۳۳

اهواز انتشارات مهزیار (وابسته به کتابفروشی جعفری)

خیابان شریعتی - خیابان وکیلی

فکس: ۳۲۲۱۶۳۳۳ - ۰۶۱

تلفن: ۳۲۲۲۳۲۲۵ - ۰۶۱

صفحه	عنوان
۱	مقدمه
۲	شرح وظایف پست‌های سازمانی
۲	مدیر متوسطه
۶	معاون آموزشی
۸	معاون پرورشی
۱۰	معاون فناوری آموزشی
۱۳	معاون اجرایی
۱۵	دبیر
۱۶	مشاور
۱۷	مربی پرورشی
۱۸	نمون برگ اطلاعات و آمار کلاس، دانش آموزان و تراکم دبیرستان
۱۹	مواد، ساعات تدریس هفتگی و تعداد واحدهای درسی رشته ریاضی - فیزیک
۲۰	مواد، ساعات تدریس هفتگی و تعداد واحدهای درسی رشته علوم معارف اسلامی
۲۱	مواد، ساعات تدریس هفتگی و تعداد واحدهای درسی رشته ادبیات و علوم انسانی
۲۲	مواد، ساعات تدریس هفتگی و تعداد واحدهای درسی رشته علوم تجربی
۲۳	مواد، ساعات تدریس هفتگی و تعداد واحدهای درسی شاخه های فنی و حرفه ای و کاردانش
۲۵	برنامه هفتگی، برنامه حضور کارکنان دبیرستان
۳۱	نمون برگ وضعیت برگزاری کلاس‌های فوق برنامه آموزشی دوره متوسطه نظری
۳۳	نمون برگ نگاه اجمالی به عملکرد آموزشی دبیرستان
۳۴	جدول مقایسه نمره‌های درسی پایه دهم
۳۶	جدول مقایسه نمره‌های درسی پایه یازدهم
۳۸	جدول مقایسه نمره‌های درسی پایه دوازدهم
۴۰	اهداف توسعه آموزش دوره دوم متوسطه نظری
۴۱	تدوین برنامه عملیاتی مدیریت مدرسه
۶۹	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در مهرماه
۷۱	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در آبان ماه
۷۳	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در آذرماه
۷۷	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در دی ماه
۸۲	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در بهمن ماه
۸۴	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در اسفند ماه
۸۶	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در فروردین ماه
۸۸	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در اردیبهشت ماه
۹۰	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در خردادماه
۹۳	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در تیرماه
۹۴	شرایط و مدارک ثبت نام و نمون برگ های کنترل مدارک موجود در پرونده های تحصیلی
۹۷	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در مرداد ماه
۹۹	فهرست اهم فعالیت‌های مدیر واحد آموزشی در شهریور ماه
۱۰۳	کمیسیون خاص - اختیارات شورای مدرسه
۱۰۵	شاخص های بازدید
۱۱۵	شورای مدرسه
۱۴۱	شورای معلمان
۱۶۷	کارگروه رشد کمی و کیفی (کمیته پیشرفت تحصیلی)
۱۹۳	نمون برگ مشخصات پذیرفته شدگان دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در کنکور سراسری
۱۹۵	نمون برگ افتخارات آموزشی، پرورشی و تربیت بدنی دبیرستان
۱۹۶	نمون برگ بازدید و ارزیابی کتاب کار مدیریت

همان گونه که در سند تحول بنیادین، مدرسه جلوه ای از تحقق مراتب حیات طیبه و کانون عرضه خدمات و فرصت های تعلیم و تربیت همگانی است، زمینه ساز درک و ارتقای موقعیت دانش آموزان و تکوین پیوسته هویت آنان بر اساس نظام تربیتی اسلامی نیز می باشد. مأموریت این نهاد، تأکید بر شایستگی ها، استعدادها و قابلیت های فردی، خانوادگی، اجتماعی، ملی و جهانی به صورت نظام مند، همگانی، عادلانه و الزامی در ساختاری کارآمد و اثربخش است.

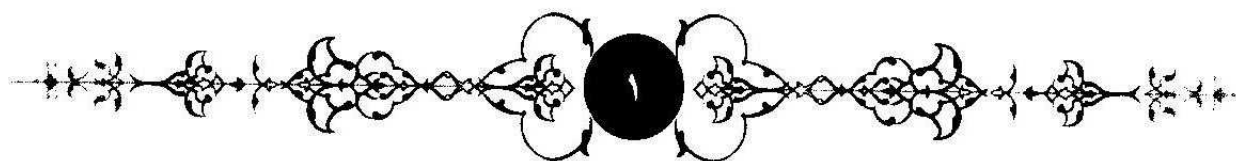
تحقق بسیاری از اهداف بنیادین نظام تعلیم و تربیت در مدرسه امکان پذیراست و مسئولیت تحقق این اهداف بر عهده مدیریت آموزشگاه می باشد. اگر در نظام آموزش و پرورش با تأسی از حکمت متعالی منطبق بر فطرت انسانی و بهره گیری از بهترین متخصصان و طراحان، برنامه ای تدوین شود اما در آموزشگاه این برنامه به نحو مناسب و سازگارانه و با درنظر گرفتن همه جوانب اجرا نشود، این برنامه با همه کیفیت و قابلیت، ابتر خواهد ماند.

مدیریت آموزشگاهی به عنوان تسهیل کننده جریان یادگیری و زمینه ساز بروز و ظهور ظرفیت های جدید، حلقه اتصال اهداف کلان و برنامه های عالی نظام تعلیم و تربیت با قابلیت های راسته های دانش آموزان و خانواده هاست که با بهره گیری از توانمندی ها و تجارب پرسنل و عوامل آموزشگاهی در راستای تحقق خواست های جامعه و راهبرده سازی نیاز های آینده گام بر می دارد.

در راستای افزایش کیفیت عملکرد مدیریت آموزشگاهی، با همه اهمیت و جایگاه ممتازش که از اولویت های وزارت متبوع نیز می باشد، درصدد برآمدیم تا با درک شرایط و نیاز های ناشی از اجرای برنامه های آموزشی، شیوه نامه (کتاب کار) مدیریت آموزشگاهی را با هدف وحدت بخشی به همه فعالیت های مدیریتی، یک پارچه سازی دفترکار آموزشگاه، ایجاد امکان دسترسی آسان به همه فعالیت ها در جهت وحدت رویه در تصمیم گیری و نظارت، پاسخگویی مناسب تر به نیاز های جامعه هدف و در نهایت ارتقای کیفیت مدیریت آموزشگاهی و سازماندهی بهتر امکانات و نیروها در راستای ایجاد ارزش افزوده عملکرد آموزشگاهی، به مرحله چاپ برسانیم.

همکاران گرامی؛

توانایی شما در مدیریت آموزشی (مدیریت دبیرستان) به عنوان رکن مهم مدرسه، بیشتر از هر کار دیگری تعیین کننده موفقیت یا شکست شما می باشد؛ لذا امید است با تلاش خالصانه، درایت و برنامه ریزی در حوزه عملیاتی در چارچوب سیاست های محلی، منطقه ای و ملی با نگرش آموزشی بتوانیم گام بلند و مؤثری در راستای ارتقای کیفیت آموزشی برداریم.



شرح وظایف پست سازمانی

۱- وزارت : آموزش و پرورش	۲- واحد سازمانی : واحدهای آموزشی
۳- محل جغرافیایی خدمت: مناطق/نواحی	۴- عنوان پست / شغل : مدیر متوسطه
۵- نوع پست/ شغل : ثابت/مستمر ■ موقت □	فرم ع ۲۳ (۴-۷۴) ت ۲ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه نیروی انسانی رئیس جمهور
شاغل این پست با رعایت موازین شرعی و طبق مقررات اداری و مالی، وظایف زیر را تحت نظارت اداره / مدیریت آموزش و پرورش انجام می دهد:	

وظایف عمومی

۱- برنامه ریزی

- ۱-۱- تعیین اهداف و تدارک فعالیت ها با توجه به اسناد فرادستی
- ۱-۲- شناخت موقعیت و امکانات مدرسه
- ۱-۳- تهیه و تنظیم برنامه سالانه و هفتگی و تقویم اجرایی بر اساس ماده ی ۵ آیین نامه ی اجرایی مدارس

۲- سازماندهی

- ۲-۱- سازماندهی و جذب نیروی انسانی بر اساس ضوابط و مقررات قانونی
- ۲-۲- تقسیم کار با توجه به شرح وظایف افراد و تنظیم برنامه ی کار هفتگی کلاس ها بر اساس آیین نامه ها و دستورالعمل های صادره از سوی وزارت آموزش و پرورش و ابلاغ آن به معلمان و دانش آموزان

۳- هدایت و رهبری

- ۳-۱- تقویت روح وحدت و ارتباط اسلامی از طریق حرکت در سطوح ولایت فقیه در بین دانش آموزان و کارکنان
- ۳-۲- ایجاد تعامل، همدلی و هماهنگی بین افراد در جهت انجام کار به صورت گروهی
- ۳-۳- هدایت و راهبری فعالیت های فرهنگی و اجتماعی (نظیر اردوهای علمی، آموزشی، زیارتی و تفریحی)
- ۳-۴- برگزاری هدفمند مناسبت های اسلامی- ایرانی

۴- نظارت، کنترل و ارزشیابی

- ۴-۱- تبیین و اطلاع رسانی ملاک های ارزشیابی به عوامل و کارکنان
- ۴-۲- نظارت و کنترل فرایند ارزشیابی عملکرد سازمانی
- ۴-۳- تحلیل وضعیت عملکرد سالانه کلیه عوامل مدرسه بر اساس فرم های نظر سنجی
- ۴-۴- نظارت دقیق بر حسن اجرای امور محوله

۵- روابط انسانی

- ۵-۱- سعی در تزکیه و الگوسازی خویش برای دانش آموزان بر اساس موازین شرع مقدس
- ۵-۲- ایجاد ارتباط مناسب با همکاران، اولیا و دانش آموزان
- ۵-۳- تقویت روح وحدت و ارتباط اسلامی به منظور جلوگیری از هرگونه تفرقه و گروه گرایی ضمن رعایت اخلاق اسلامی

برنامه ریزی آموزشی

- کسب اطلاع دقیق و مستمر از میزان پیشرفت امور تحصیلی دانش آموزان و همکاری و تبادل نظر با اولیا و دبیران آنان
- بررسی و شناسایی معلمان و مربیان نیازمند به دوره های بازآموزی و تشویق و ترغیب آنان به شرکت در کلاس های مذکور
- نظارت بر حسن اجرای برنامه ها و فعالیت های فوق برنامه و مراقبت در پیشرفت امور آموزشی - پرورشی و اداره ی مدرسه بر مبنای برنامه های مصوب

- برگزاری کلاس های ارتقای علمی دبیران و کارکنان
- ایجاد بستر مناسب آموزش تولید محتوای الکترونیکی و تهیه نرم افزار های موجود با تأکید بر استفاده از ظرفیت چند رسانه ای
- تهیه امکانات لازم جهت استفاده مطلوب از فناوری های نوین در کلیه فعالیت های مدرسه
- نظارت بر امر حضور و غیاب دانش آموزان و پیگیری امور مربوط به آن
- تمهید و برنامه ریزی در جهت تربیت شهروند اجتماعی مطلوب
- فراهم نمودن زمینه اجرای آموزش یک مهارت در دبیرستان با توجه به مقررات و دستورالعمل های مربوط
- ایجاد زمینه مناسب در جهت استفاده بهینه از امکانات موجود مدرسه نظیر آزمایشگاه، کارگاه، سایت و ...
- نظارت در جهت استفاده مطلوب از رسایل کمک آموزشی و پرورشی

ارزشیابی

- نظارت و مراقبت بر انجام امتحانات و ثبت صحیح و به موقع نمرات در رایانه و دفاتر مربوطه و ارسال به موقع به اداره
- نظارت بر صدور گواهینامه های موقت و کارنامه ملی دانش آموزان و ارائه به موقع آن براساس آیین نامه امتحانات متوسطه
- نظارت بر اجرای صحیح ارزشیابی مستمر دانش آموزان توسط دبیران بر اساس آیین نامه های موجود

پرورشی

- نظارت دقیق بر نحوه کردار و رفتار کارکنان و دانش آموزان در داخل دبیرستان بر اساس موازین شرع مقدس اسلام به خصوص در مورد پوشش اسلامی
- آسیب شناسی مشکلات رفتاری و آموزشی دانش آموزان و کوشش برای رفع این عوامل با برگزاری آن با رفتار شایسته
- نظارت بر کیفیت برگزاری مراسم صبحگاهی و انجام نماز جماعت
- نظارت بر تشکیل انجمن های اسلامی؛ شورای دانش آموزی، بسیج، هلال احمر و برگزاری مراسم و مؤثر جلسات مربوطه
- اهتمام لازم در مورد اجرایی نمودن پیشنهادهای معنم تربیت بدنی در خصوص تأمین موارد ایمنی، بهداشتی، تجهیزات و فضاهای ورزشی مورد نیاز درس تربیت بدنی و فعالیت های فوق برنامه ورزشی از طریق پیگیری اداری و ظرفیت های انجمن اولیا و مربیان
- اهتمام لازم در مورد پیگیری امور بهداشت فردی، محیطی، مواد غذایی دانش آموزان و تأمین نیازهای تجهیزاتی و امکانات لازم برای ارتقای سطح کیفی بهداشت و سلامت آموزشگاه

وظایف اداری

- ورود به دبیرستان نیم ساعت قبل از شروع به کار رسمی دبیرستان به جز در موارد استثنایی
- نظارت بر امور مربوط به ثبت نام دانش آموزان
- برقراری ارتباط با اداره آموزش و پرورش متبوع به منظور ایجاد وحدت رویه و هماهنگی بیشتر
- پاسخ گویی به سؤالات اولیای دانش آموزان و دیگر مراجعان مربوطه با رعایت شئون اخلاقی
- اقدام به تشکیل شورای مدرسه، شورای دبیران مؤثر و کارآمد

- اقدام به تشکیل انجمن اولیا و مربیان و کوشش در جلب مشارکت اولیا دانش آموزان در انجام امور واحد آموزشی و تشکیل جلسات و انجام فعالیت های مربوط به آن برطبق اساسنامه و دستورالعمل های صادره ازطرف وزارت آموزش و پرورش و نظارت برحسب اجرای وظایف انجمن
- فراهم نمودن زمینه‌ی مشارکت حداکثری اولیا در زمینه امور آموزشی و پرورشی دانش آموزان
- مطلع نمودن کلیه کارکنان دبیرستان ازمفاد آیین نامه ها و دستورالعمل ها و بخشنامه ها و سایر مقررات مربوط به وظایف آنان به نحو مقتضی
- فراهم نمودن زمینه اجرایی بخشنامه ها، دستورالعمل ها و آیین نامه هایی که از طریق اداره آموزش و پرورش به دبیرستان ارسال می گردد
- تشکیل شوراهای (حداقل ماهانه) به ویژه شورای معلمان و گروه های آموزشی-پرورشی و نظارت مستقیم بر فعالیت آنان از طریق شرکت مستمر در جلسات مربوط و ارسال پیشنهادهای ارائه شده به اداره ی متبوع جهت اقدام لازم و برگزاری جلسات منظم با کارکنان اداری به منظور بررسی میزان توفیق به اهداف تعیین شده بر اساس برنامه سالانه تدوین شده
- تشکیل جلسات عمومی اولیای دانش آموزان و کلاس های آموزش خانواده برای آنان
- دقت و مراقبت در حضور و غیاب دبیران و ثبت در دفتر مخصوص و ارسال گزارش به اداره متبوع
- همکاری کامل با بازرسان و ناظران اعزامی به مدرسه و ارائه اطلاعات مورد درخواست براساس بخشنامه های موجود
- دایر نگه داشتن دبیرستان در ایام تعطیلات تابستان طبق مقررات و دستورالعمل های صادره از سوی وزارت متبوع
- اقدام به ارزشیابی کلیه کارکنان واحد آموزشی در مقطع زمانی تعیین شده براساس دستورالعمل های ارسالی از اداره آموزش و پرورش متبوع
- نظارت بر وضع دانش آموزان، شمول وظیفه عمومی و مراقبت در انجام کارهای مربوط به آن توسط متصدیان امور دفتری
- رسیدگی به گزارش ترک تحصیل دانش آموزان مشمول خدمت وظیفه عمومی و اقدام به ارسال آن به ادارات و مقامات مربوطه
- تهیه و تدوین برنامه مدون در خصوص شناسایی و تشویق دانش آموزان و کارکنان ساعی و موفق مدرسه
- حمایت های مادی و معنوی از طرح های مان و خلاق دانش آموزان و دبیران در حد مقدورات
- ترغیب و تشویق دانش آموزان برای شرکت در المپیادهای، جشنواره ها و مسابقات علمی - عملی، آزمایشگاهی و ...
- تجزیه و تحلیل نتایج امتحانات و ارائه بازخور لازم به دبیران در جلسات شورای دبیران
- استفاده بهینه از ظرفیت های موجود برای گسترش فرهنگ تکر و پژوهش در بین کارکنان و دانش آموزان
- شرکت فعال در دوره های کارآموزی و گردهمایی ها، کارگاه ها، کارگاه های آموزشی و اداری که از طرف آموزش و پرورش و سازمان های مربوط تشکیل می شود و کوشش در بهره گیری از نتایج بررسی ها برای بهبود امور آموزشی، پرورشی و اداری مدرسه از طریق طرح مسائل مربوطه در شوراهای معلمان و مربیان و دیگر کارکنان
- تنظیم، تکمیل و پلمپ اسناد و دفاتر اداری بر اساس دستورالعمل های مربوط

وظایف مالی

- تشکیل شورای مالی دبیرستان تا پایان مهر ماه
- تنظیم اسناد مالی بر اساس بخشنامه ها و دستورالعمل های مربوطه
- یادآوری: مدیران مدارس به هنگام تغییر سمت موظفند فهرست اسناد و مدارک دفاتر امتحانات، امار، اموال، اندیکاتور، بازرسی و دفاتر امور مالی و همچنین صورت اموال و وسایل مدرسه را در سه نسخه برابر مقررات تنظیم و پس از تأیید مدیر جدید مدرسه و یا فردی که از سوی اداره معین شده است، یک نسخه را به اداره ی آموزش و پرورش منطقه ارسال و نسخه دوم را در مدرسه بایگانی و نسخه سوم را به عنوان سند نقل و انتقالات برای خود نگهداری کند.
- انجام سایر امور ارجاعی عنداللزوم

خاص مدارس شاهد

- برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی مستمر بر اجرای کلاس های پیش نیاز، تقویتی، تقویت بنیه ی علمی و کنکور با محوریت دانش آموزان طرح شاهد و ایثارگران
- ارائه گزارش وضعیت تحصیلی دانش آموزان طرح شاهد هر سه ماه یک بار به ستاد اجرایی شاهد و ایثارگران
- توسعه زمینه پژوهشگری و افزایش توانمندی های حرفه ای به شکل فردی و گروهی میان معلمان و دانش آموزان
- ایجاد، توسعه و غنی سازی واحد اطلاعات و منابع آموزش و پرورش در سطح مدرسه از جمله کتابخانه و آزمایشگاه، کارگاه و شبکه ملی اطلاعات و ارتباطات (ITC) فناوری
- برنامه ریزی به منظور اغنای فکری دانش آموزان برای پذیرش قلبی و درونی حیا، عفاف، حجاب و نظارت دقیق بر نحوه ی کردار و رفتار دانش آموزان در داخل آموزشگاه بر اساس موازین شرع مقدس اسلام
- نهادینه نمودن روحیه ترویج فرهنگ ایثار و شهادت و ارزش های معنوی، تکریم و تجلیل از خانواده معظم شاهد و ایثارگران
- جلب مشارکت سازنده و اثر بخش خانواده ها در کلیه ی ابعاد آموزشی و پرورشی
- بستر سازی و نظارت بر فعالیت های پرورشی برای حضور فعال دانش آموزان در تشکل های دانش آموزی، رسمی و قانونی براساس شیوه نامه های ابلاغی از سوی وزارت آموزش و پرورش
- برنامه ریزی و ایجاد زمینه همکاری مراکز فرهنگی و علمی محله، به ویژه مسجد و کانون های مذهبی و حوزه های علمیه و مشارکت فعال معلمان و دانش آموزان در برنامه های مرتبط محله و نیز حضور نظام مند و اثر بخش روحانیون توانمند و مبلغان مذهبی با تجربه در مدرسه با مجوز ستاد اجرایی شاهد
- نظارت مستقیم بر صحت و دقت در تکمیل و ارسال به موقع اطلاعات جداول و گزارش های نرم افزار نظارت کنترل فرایند آموزشی و پرورشی طرح شاهد (نکفا)
- نظارت مستقیم بر امور مالی و کلیه دریافت ها و سره ها و هزینه کرد مطابق دستورالعمل مالی مدارس شاهد

