



## وزارت معارف ریاست عمومی تربیه معلم

تقویت سیستم های حمایتی تعلیم و تربیه برای معلمان  
دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب



# دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

## فهرست مطالب

صفحات	موضوعات
۱	سپاس گذاری
۲	مقدمه
۴	چگونه از این نصاب استفاده به عمل آید
۶	تقسیم اوقات دومین سمینار اداره و رهبری برای مدیران مکاتب
۷	جلسه اول:
۷	قسمت اول: ثبت نام و خوش آمدید . شاملان دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب را دریافت می نمایند.
۱۱	جلسه دوم:
	موضوع قابلیت ۱: توضیح رهنمود های وزارت معارف و قواعد خدمات ملکی ، ارزیابی از اجراآت و توضیح نکات لازمه
۱۱	بمنظور بهبود اجرات کارمندان.
۱۸	جلسه سوم:
۱۸	موضوع قابلیت ۳: تشویق به سوی کار دسته جمعی جهت بهبود اجراآت و حل مشکلات.
۲۲	جلسه چهارم:
۲۲	موضوع قابلیت ۱: تشخیص و مشاهده از کلیه اجراآت مکتب. در نظر گرفتن توقعات اجرائیوی به صورت واضح و شفاف.
۲۹	جلسه پنجم:
	موضوع قابلیت ۱: ارتقای سطح فهم و درک کارمندان در رابطه به اینکه بدانند نتایج تعلیمی در برگیرنده دانش و مهارت های
۲۹	آکادمیک از قبیل خود آموزی، پژوهش و دریافت تخصص میباشد.
۳۲	جلسه ششم:
	موضوع قابلیت ۲: کار و تشریک مساعی با مقامات ولایتی و ولسوالی ها برای استفاده از کمک های تخنیکی شان جهت
۳۳	بهبود اجراآت مکتب.
۳۸	جلسه هفتم:
۳۸	موضوع قابلیت ۱: تا حد امکان جلب کمک های مالی بگونه داوطلبانه جهت تقویه بنیه مالی و استفاده مؤثر از آن.
۴۲	جلسه هشتم:
۴۲	موضوع قابلیت ۱: ایجاد ساختار یک بورد کاری مشارکتی جهت پلان گذاری به اساس رهنمود وزارت معارف.
۴۶	جلسه نهم:
۴۶	موضوع قابلیت ۲: اطمینان از پلان گذاری های متداوم ، مثبت و مستحکم برای آموزش شاگردان
۵۱	جلسه دهم:
۵۱	موضوع قابلیت ۳: پشت کار و سرعت عمل در تهیه را پورمطابق به فورمه های وزارت معارف.
۵۷	جلسه یازدهم :
۵۷	موضوع قابلیت ۱: مواظبت محیط امن و سالم آموزش.
۶۰	جلسه دوازدهم:
۶۱	موضوع قابلیت ۳: پرورش رشد شاگردان از طریق مکتب به عنوان کانون آموزشی

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

۶۴	جلسه سیزدهم:
۶۵	موضوع قابلیت ۱: تشویق جوهره های آمران و معلمان جهت تشریک مساعی و بهبود روند آموزش عملی.
۷۰	جلسه چهاردهم:
۷۱	موضوع قابلیت ۲: تأمین ارتباط با شاگردان، معلمان و والدین شاگردان جهت رعایت تفاوت ها و اصول آموزش فردی.
۷۵	جلسه پانزدهم:
۷۵	معرفی فورم و کتب اداری مورد ضرورت آمرین مکاتب.
۸۴	جلسه شانزدهم
۸۴	معرفی و اجرای فعالیت های عملی و تعقیبی دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب.
۸۷	تعریفات:
۸۹	ماخذ:

## سپاس گذاری

وزارت محترم جلیله معارف نظربه ضرورت و نیازمندی های مدیران و آمران مکاتب و کارباهمی گروپ مسلکی پروژه بست با تشریک مساعی در بخش اختصاصی (لایحه مکاتب ابتدایی و قابلیت های پنجاه گانه مدیران) دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب را ترتیب نمودند، تا از آن منجیث ممد و مأخذ در عملکرد های خویش استفاده مؤثر نمایند. استادانیکه در تهیه و تدوین دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب سهم شایسته ایفا کرده اند:

۱- محمد نور "خدیمزاده"

۲- شیر محمد "کام بخش"

۳- انجنیر سراج الدین

۴- نوریه "شمس"

۵- عبدالقادر "روکی"

۶- محمد طاهر "کریمی"

۷- شکرالله "مستمند"

۸- محمد اسماعیل "فکور"

۹- زیاده "گوزل"

۱۰- ظاهره "زحل"

۱۱- الحاج دین محمد "فیضی"

۱۲- محمد یونس "یوسفی"

سهولت دهندگان و رکشاپ: محمد عمر "مجیدی"، تمیم "حسینی"، پیر محمد "اسد"، عادل "حمیدی"، انجنیرحیات الله "صدیقی" غلام محمد "فکوری" الحاج محمد بهلول "حاجتی" و محمد عزیز کارمندان پروژه بست موسسه حمایه اطفال درافغانستان. قابل تذکر میدانیم که ریاست محترم مؤسسات عمومی تربیة معلم، ریاست های معارف ولایات جوزجان و سرپل، مربیان محترم ولایات ۹ گانه تحت پوشش پروژه بست نیز در زمینه غنامندی این نصاب نظریات و پیشنهادات سازنده ای را ابراز داشته اند.

هیأت رهبری پروژه بست موسسه حمایه اطفال زحمتکشی و پشت کار مؤلفان محترم و تسهیل کننده گان که در تهیه و تدوین دومین نصاب اداره و رهبری که با در نظر داشت ضروریات عینی جامعه جهت ارتقای ظرفیت ها و مهارت های مسلکی مدیران و آمران مکاتب بمنظور تألیف کتاب متذکره که دارای منابع و مأخذ آموزنده میباشد از هیچ نوع سعی و تلاش درین امر مقدس فرو گذاشت نموده اند و همچنان از نهاد تمویل کننده (USAID)، مؤسسه رهبری کننده (CAII) و مؤسسات تطبیق کننده پروگرام متذکره سپاس گذاری عمیق خویش را ابراز می نمایند.

با عرض حرمت

هیأت رهبری پروژه بست

مؤسسه حمایه اطفال در افغانستان

## مقدمه

بنام خداوند یکتا و مهربان!

جنگهای خانمانسوز بیشتر از دو سه دهه هستی مادی و معنوی جامعه ما را که طی سالیان متمادی به تلاش راد مردان غیور و با فرهنگ این خطه باستانی ایجاد شده بود، خساره مند ساخته و مقدم بر همه نسبت به دیگر عرصه ها بیشترین خسارات را معارف کشور ما متحمل گردید، با ایجاد دولت موقت و انتخابی (ج. ا. ا.) این زمینه مساعد گردید تا در مورد احیاء و بازسازی این خرابیها حداقل تصمیم جدی اتخاذ گردد، بدین منظور وزارت معارف کشور مطابق پلان استراتژیک انکشاف معارف معلمان را از طریق فراهم آوری زمینه آموزش های مسلکی مورد حمایت قرار داد که بر اساس آن نصاب آموزشی "انست" I و II برای بلند بردن کیفیت آموزشی و تدریس تألیف گردید که ضمن تدویر و رکشاپ ها معلمان کشور از آن مستفید گردیده قابلیت هایی را در عرصه آموزش فعال دریافت نمودند، همزمان با تطبیق "انست" I و II توجه به عنصر اساسی دیگر که در محیط مکتب از نقش محوری برخوردار است یعنی مدیران مکاتب توجه به عمل آمد، مدیران مکاتب کسانی اند که در تصمیم گیری های آموزشی و پرورشی از موقف بر جسته ای برخوردار اند، رفتار و عمل آنان جریان آموزش و پرورش را مستقیماً تحت تأثیر قرار میدهد، از اینرو وزارت معارف در همکاری با پروژه بست و حمایه اطفال در افغانستان در تدوین و تألیف اولین نصاب اداره و رهبری مبادرت ورزیده زمینه آموزش مدیران مکاتب را جهت ارتقای قابلیت ها به خاطر معارف با کیفیت فراهم ساختند اولین نصاب اداره و رهبری در برگیرنده "۶" مودل در عرصه های اداره مکتب، اداره مؤثر، اداره تدریسی منابع انکشاف بشری، سهم گیری مردم و انکشاف مکتب بود که در یازده ولایت تحت پوشش پروژه بست با تدویر و رکشاپ ها به اشتراک مدیران مکاتب مورد تطبیق قرار گرفت. در آغازین نشست، مربیان اداری ولایات ( جوزجان و سرپل) با منیجر ارشد پروژه بست حمایه اطفال در افغانستان موافقت خود را جهت تدوین و تألیف دومین نصاب اداره و رهبری ابراز نمودند با قبول این مسؤولیت توسط مربیان اداری ( جوزجان و سرپل) ضمن دعوتنامه خواستار تشریک مساعی و همکاری مربیان اداری نه ولایت تحت پوشش پروژه بست جهت توسعه، تدوین و تألیف نصاب فوق گردیده موضوع به آدرس شان ایمیل گردید، با المقابل نظریات ولایات به دست رس تیم مؤلفان قرار گرفت که از نظریات سودمند آنان در غنی سازی دومین نصاب اداره و رهبری نیز استفاده شده است اما به خاطر غنای بیشتر نصاب نظریات از طریق مصاحبه ها با مدیران، مربیان اداری، ریاست های معارف جوزجان و سرپل و همچنان مشوره هایی در این مورد با "انجمن مبتکران بین المللی" و وزارت معارف نیز صورت گرفته، در بیشترین مصاحبه ها پیشنهاد گردیده که این نصاب مشترکاً توسط مربیان اداری ولایات جوزجان و سرپل تدوین و تألیف گردد اگر همچو نصاب ها برای سمینار مدیران مکاتب توسط خود افغان ها تهیه شود مورد قدردانی مربیان و مدیران مکاتب قرار خواهند گرفت. زیرا افغانها بخوبی دردها، مشکلات و نیازمندی های همدیگر را درک می نمایند، در تدوین و تألیف دومین نصاب اداره و رهبری نظریات جمعی، مشوره با پروژه بست موسسه حمایه اطفال در نظر گرفته شده است و به اثر تقاضای وزارت معارف در تدوین این نصاب از محتویات " نصاب چارچوب قابلیت ها و اجراآت معیاری مدیران مکاتب تهیه شده توسط "انجمن مبتکران بین المللی" در سال ۲۰۰۹ م یکجا با لایحه مکاتب ابتدایی تألیف شده در سال ۲۰۰۲ م استفاده به عمل آمده است، دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب، بازتاب نظریات مدیران، مربیان اداری و ریاست های معارف ولایات جوزجان و سرپل بوده و مواد آموزشی منابع بشری وزارت معارف را نیز شامل میباشد.

با تطبیق این نصاب مدیران قابلیت های مؤثر را در مورد اداره و رهبری، رشد و انکشاف آموزش، پرورش و نحوه تطبیق لویج دریافت میدارند که زمینه آموزش و پرورش مبتنی بر آموزش فعال از طریق مدیریت سالم آموزشی مساعد میگردد، به امید روزی که مدیران مکاتب به خاطر تحقق بخشیدن نظام آموزش فعال، محیط مکتب را طوری مساعد سازند که همه کارکنان اعم از تعلیمی، اداری و خدماتی مشتاقانه گام های متین و استوار را به خاطر معارف با کیفیت که خواست زمان و نیاز جامعه افغانی و

دومین نصاب اداره و رهبری برای امران مکاتب

اسلامی ما میباشد، در مکاتب خویش با وحدت کامل، مشوره و تفاهم تحت رهبری مدیریت آگاه و سالم برداشته خدمات ارزشمندی را برای نسل آینده افغانستان انجام دهند.

ومن الله توفیق



## از این نصاب چگونه استفاده به عمل آید

این نصاب شالوده‌از "مدیریت مکاتب و رهبری تعلیمی در افغانستان" بوده، چهار چوب قابلیت‌ها و معیارهای اجرائیوی برای آمران مکاتب در سال ۲۰۰۹ و "لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱" میباشد. درین نصاب از همان ماده‌های لایحه مکاتب ابتدایی ۱۳۸۱ که با چهار چوب قابلیت‌ها و معیارهای اجرائیوی برای آمران مکاتب مطابقت داشته و یک دیگر را تقویت می‌نمایند استفاده به عمل آمده. این نصاب رهنمایی مؤثر برای تمام مدیران و آمران مکاتب بوده و تمام ترینان، آمران و سرمعلمان میتوانند از آن استفاده به عمل آورند، چون در اولین نصاب اداره و رهبری از هر مکتب یک نفر از اعضای اداری شامل ورکشاپ بود. دومین نصاب اداره و رهبری طوری تنظیم شده که باید از هر مکتب دو نفر از هیأت اداری مکتب شامل سیمینارگردد، و توسط مربیان اداری برایشان سیمینار داده شود، در اخیر این سیمینار کسانی که از هیأت اداری مکتب، ورکشاپ گرفته اند کارمندان اداری مکاتب مربوطه شان را تحت پوشش آن قرار داده و آنچه که آموخته اند به آنان انتقال میدهند. این نصاب دارای شانزده جلسه میباشد که برای مدت هشت روز و در هر روز دو جلسه دایر میگردد.

- وقت تدویر جلسات با مدیران با در نظر داشت شرایط مکتب (یک هفته یا دو هفته).

تنظیم میشود.

- هر جلسه سه ساعت نجومی را در بر می‌گردد.

- برای جلسات موضوعات قرار ذیل تنظیم شده اند.

۱- موضوع جلسات: متشکل از چهار چوب قابلیت‌ها و معیارهای اجرائیوی برای آمران مکاتب سال ۲۰۰۹ میباشد.

- چهار چوب قابلیت‌ها و معیارهای اجرائیوی به تعداد (۵۰) قابلیت بوده که از آن جمله (۱۵) قابلیت آن در اولین نصاب اداره و رهبری و (۱۳) قابلیت آن در دومین نصاب اداره و رهبری گنجانیده شده است که در اولین جلسه این نصاب در مورد قابلیت‌های متذکره معلومات کافی داده شده است.

۲- اهداف آموزشی: از موضوعات جلسات "چهار چوب قابلیت‌ها و معیارهای اجرائیوی برای آمران مکاتب سال ۲۰۰۹ و لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱" استخراج گردیده.

- اهداف آموزشی برای به دست آوردن تمام موضوعات مطروحه و مورد بحث زمینه را مهیا میسازد..
- اهداف آموزشی توسط اجرای فعالیت‌های آموزشی به دست می‌آید.

### ۳- نکات کلیدی:

- زمینه را مساعد میسازد که از اصل موضوع دور نرویم.
- زمینه را آماده میسازد که روی چند نکته مشخص بچرخیم.
- نکات کلیدی مفهوم اصلی جلسه را پیشنهاد میکند.

### ۴- مواد مطالعه:

- مواد مطالعه برای مربیان و مدیران به شکل یک رهنمود تهیه شده است.
- در مواد مطالعه از تجارب شخصی مؤلفان در بخش تعلیم و تربیه و اداره و منجمنت استفاده شده است.
- مواد قابل مطالعه به یک فعالیت مربوطه ارتباط دارد.
- مواد مطالعه ظرفیت اداره و رهبری مدیران، آمران، سرمعلمان و سایر کارمندان مکاتب را ارتقا میبخشد.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

### ۵- فعالیت های آموزشی:

- از اجرای فعالیت های آموزشی اهداف آموزشی به دست میآید.
- اهداف آموزشی توسط فعالیت ها و میتود های متنوع تأمین میگردد.
- میتود ها شامل شیوه های (گروپی، جوړه تحریری، انفرادی، تمثیلی (بازی درنقش)، مصاحبه، جمعی، عملی با مواد، جداول، شفاهی تمام صنفی، جروبخت ها، میتود قصه، دیاگرام، تصاویر و غیره میباشد.

### ۶- تنظیم صنف:

- صنف باید از لحاظ فزیک و روحی تنظیم گردد.
- گرمی و سردی و روشنی اطاق در نظر گرفته شود.
- پاکی و صفایی، موقعیت تخته، گذاشتن میز و چوکی ویا فرش در جای مناسب در نظر گرفته شود.
- تمام مواد مورد ضرورت قبلاً آماده گردد.

### ۷- خلاصه فعالیت ها:

- هر فعالیت یک خلاصه بخصوص خود را دارد.
- خلاصه حیثیت تحکیم و تکمیل سازی را در فعالیت دارد.
- در خلاصه شاملان توسط سوال ها به هدف میرسد.
- خلاصه زمینه ساز ارزیابی شاملان از فعالیت اجرا شده میباشد.

### اهداف ورکشاپ:

- به خاطر انتقال مفاهیم جلسات فعالیت های مؤثر انتخاب و تطبیق گردد.
- مفاهیم جلسات به مدیران و آمران مکاتب انتقال یابد تا با استفاده از آن در کیفیت اداره و رهبری آنان پیشرفت رونما گردد.
- با استفاده از مفاهیم جلسات در شیوه های اداری آمران مکاتب تغییرات کیفی به عمل آید.
- اثرات پرگرام های اداره و رهبری در تحول کمی و کیفی اداره و رهبری مکاتب محسوس گردد.

### توقعات ورکشاپ:

- در بحث های مسلکی و فعالیت ها همه شاملان فعالانه اشتراک نمایند.
- از طرح های که تکرار آن باعث ضیاع وقت میگردد جلوگیری گردد.
- محصول فعالیت ها طوری اثر گذار باشد که انتقال آن به کیفیت پرگرام بیافزاید.
- نظم و دسپلین در بحث ها مسؤولیت همه شاملان میباشد.
- مراعات وقت تعیین شده فعالیت ها صلاحیت همه اشتراک کننده گان میباشد.
- پابندی با تمام قواعد ورکشاپ ظرفیت پذیرش یک دیگر را زیبایی میبخشد.

### معرفی فورمه های مراقبت و ارزیابی:

از شروع الی اخیر دومین سیمنار اداره و رهبری از فورمه های ذیل استفاده میشود:

۱. حاضری.
۲. فورمه ثبت معلومات.
۳. امتحان قبل از سیمینار.
۴. امتحان بعد از سیمینار.
۵. فورم اختتامیه.
۶. فورم مشاهده.

ومن الله توفیق

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

تقسیم اوقات دومین سمینار اداره و رهبری برای مدیران مکاتب								
روز اول	روز دوم	روز سوم	روز چهارم	روز پنجم	روز ششم	روز هفتم	روز هشتم	وقت
جلسه ۱	جلسه ۳	جلسه ۵	جلسه ۷	جلسه ۹	جلسه ۱۱	جلسه ۱۳	جلسه ۱۵	
افتتاحیه خانه پری فورمه های نظارت و ارزیابی خوش آمدید مرور مواد سمینار توسط شاملان	تشویق بسوی کار دسته جمعی جهت بهبود اجراءات وحل مشکلات.	ارتقای سطح فهم و درک کارمندان در رابطه به اینکه بداند نتایج تعلیمی در برگیرنده دانش و مهارت های اکادمیک از قبیل خود آموزی ، پژوهش ودر یافت تخصص میباشد.	تا حد امکان جلب کمک های مالی بگونه داوطلبانه جهت تقویه بنیه مالی و استفاده مؤثر از آن.	اطمینان از پلان گذاری ها ی متداوم ، مثبت و مستحکم برای آموزش شاگردان.	مواظبت محیط امن و سالم آموزش.	تشویق جوهره های آمران و معلمان جهت تشریک مساعی و بهبود روند آموزش عملی.	۳۲ دفتر اسناد وزارت معارف	۹۰ دقیقه
وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	۱۵ دقیقه
ادامه جلسه ۱	ادامه جلسه ۳	ادامه جلسه ۵	ادامه جلسه ۷	ادامه جلسه ۹	ادامه جلسه ۱۱	ادامه جلسه ۱۳	ادامه جلسه ۱۵	۹۰ دقیقه
نان چاشت	نان چاشت	نان چاشت	نان چاشت	نان چاشت	نان چاشت	نان چاشت	نان چاشت	۶۰ دقیقه
جلسه ۲	جلسه ۴	جلسه ۶	جلسه ۸	جلسه ۱۰	جلسه ۱۲	جلسه ۱۴	جلسه ۱۶	
توضیح رهنمود های وزارت معارف و قواعد خدمات ملکی ،مساعد ساختن زمينه ارزیابی از اجراءات و توضیح نکات لازمه بمنظور بهبود الجزرات کارمندان.	تشخیص و مشاهده از کلیه اجراءات مکتب. در نظر گرفتن توقعات اجرایوی به صورت واضح و شفاف.	کار و تشریک مساعی با مقامات ولایتی و ولسوالی ها برای استفاده از کمک های تختیکی شان جهت بهبود اجراءات مکتب.	ایجاد ساختار یک بورد کاری مشارکتی جهت پلان گذاری به اساس رهنمود وزارت معارف.	پشت کارو سرعت عمل در تهیه را پورمطابق به فورمه ها وزارت معارف.	پرورش و رشد شاگردان از طریق مکتب به عنوان کانون آموزشی.	تأمین ارتباط با شاگردان ،معلمان و والدین شاگردان جهت رعایت نمودن تفاوت ها و اصول آموزش فردی.	فعالیت های عملی یا تعقیبی	۹۰ دقیقه
وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	وقفه	۱۵ دقیقه
ادامه جلسه ۲	ادامه جلسه ۴	ادامه جلسه ۶	ادامه جلسه ۸	ادامه جلسه ۱۰	ادامه جلسه ۱۲	ادامه جلسه ۱۴	ادامه جلسه ۱۶	۹۰ دقیقه
جلسه مربیان	جلسه مربیان	جلسه مربیان	جلسه مربیان	جلسه مربیان	جلسه مربیان	جلسه مربیان	جلسه مربیان	۳۰ دقیقه

جلسه مربیان در اخیر هر روز در ورکشاپهای مدیران و مربیان جهت مرفوع ساختن بعضی مسایل و نگرانی ها که در جریان ورکشاپ رونما میگردد دایر میشود.

چرا جلسه مربیان در اخیر هر روز در ورکشاپهای معلمان جهت مرور کارخانگی و مسایل روزانه که در جریان ورکشاپ رونما میگردد دایر میشود.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه اول:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	<p><b>قسمت اول:</b> ثبت نام و خوش آمدید . شاملان دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب را دریافت می نمایند.</p> <p><b>قسمت دوم:</b> تشریحات پیرامون اسناد که از دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب پشتیبانی می نمایند. مدیریت مکاتب و رهبری آموزشی در افغانستان- چهارچوب قابلیت ها و معیارهای اجرایی برای آمران مکاتب سال ۲۰۰۹ و همچنان نحوه استفاده این اسناد در طرح جلسات دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب.</p>
اهداف آموزشی وقت ۱۰ دقیقه	<p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• پیرامون قابلیت های پنجاهگانه مدیران مکاتب معلومات حاصل نمایند.</li> <li>• چگونگی استفاده از ۱۳ قابلیت را که در طرح جلسات دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب بکار برده شده است درک نمایند.</li> </ul>
نکات کلیدی	<p>مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• قابلیت های پنجاهگانه</li> <li>• طرح جلسه</li> </ul>

**قسمت اول: وقت: ۷۰ دقیقه**

مربیان اداری شاملان را در دومین سمینار اداره و رهبری پروژه بست خوش آمدید گفته و پروسه ثبت نام را براه میاندازند در ضمن آن شاملان سمینار دومین نصاب اداره و رهبری را به دست می آورند.

**قسمت دوم: وقت: ۱۱۰ دقیقه**

تشریحات پیرامون اسناد یکه از دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب پشتیبانی می نمایند. مدیریت مکاتب و رهبری آموزشی در افغانستان- چهارچوب قابلیت ها و معیارهای اجرایی برای آمران مکاتب سال ۲۰۰۹

**مواد مطالعه اول: وقت ۳۰ دقیقه**

معلومات پیرامون چهارچوب قابلیت ها و معیارهای اجرایی برای آمران مکاتب

منحیث یک آموزگار افغان معلمان و کارمندان اداری مکاتب از طریق سمینار های تعلیمی و عصری (انست ۱) آموزش دیدند ، وزارت جلیله معارف در جستجوی شیوه های معیاری جهت تعیین قابلیتها برای اداره و رهبری مکاتب میباشد. (مهارت، دانش و قابلیت های لازمه برای مدیران) در آغازین دور تهیه اولین نصاب اداره و رهبری برای مدیران، آمران و سرمعلمان مکاتب طی فصل های جداگانه به معرفی گرفته شده بود. طوریکه برنامه اداره و رهبری شکل گرفت، قابلیت ها جهت حمایت و همکاری معلمان برای به دست آوردن همان قابلیت ها تقویت بخشیده شد که همین قابلیت ها یک طرح اساسی جهت ارزیابی معلمان نیز میباشد. قابلیت های مدیران مکاتب به اساس مدیریت مکاتب و رهبری آموزشی در افغانستان (چهارچوب قابلیت ها و معیارهای اجرایی برای آمران مکاتب سال ۲۰۰۹) نوشته شده که انعکاس دهنده ضروریات روزمره مدیریت مکاتب و همچنان یک دید وسیع رهبری مکاتب که یکی از خواسته های پروسه آموزش میباشد. کار های اساسی بالای این قابلیت ها دربرگیرنده تمرکز نظر بیشتر بالای آموزش معلمان که در ریاست عمومی تربیه معلم میباشد، صورت گرفته است.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

قابلیت های پنجاهگانه متشکل از چهار قسمت عمده از مسئولیت های مدیران مکاتب میباشد، بخش ها تحت هر قسمت و قابلیت ها تحت هر بخش در اصل قابلیت های پنجاهگانه را تشکیل میدهند. قابلیت های ذکر شده برای مدیران مکاتب اگر طی یک چهارچوب آموزشی (سمینار) مورد استفاده قرارنگیرد حایز کدام ارزشی نخواهد بود. دومین نصاب اداره و رهبری این قابلیت ها را به صورت مستقیم مورد استفاده قرار داده است، و این نصاب طوری طراحی گردیده که مدیران مکاتب از آن منحنی یک منبع در امور روزمره و آموزش کارمندان در مکاتب خویش میتوانند استفاده به عمل آورند.

**قابلیت های پنجاهگانه ساحات ذیل را که توسط مدیران مکاتب افغانستان پیشنهاد گردیده تحت پوشش قرار میدهند:**

- ساختار اداری یک مکتب (سلسله مراتب مسئولیت ها و صلاحیت ها ، از مقامات ولایتی به ولسوالی و از ولسوالی به مکاتب محل میباشد. اداره نمودن و نگهداشت تسهیلات، به صورت بهبود و بازسازی محیط داخلی و خارجی ، اداره نمودن مسائل صحت و محافظت ، روند عاجل و امنیت اطفال، داریی معلمان و مکتب ، حل شکایات و مشکلات).
- مهارتهای اداری برای مدیران مکاتب (تعیین اولویت ها، تهیه پلان های روز مره، طویل المدت، قصیرالمدت، تخنیک های مدیریت زمانی ، سازماندهی یک فضای کاری معلمان و همچنان خوشنود کننده آنان).
- سیستم ثبت اسناد و مالیه مکتب (دانش جمع آوری اطلاعات به صورت ملی در سطح ولسوالی مبنی بر طرزالعمل ها، پالیسی ها و قوانین عامه مربوط به مکتب).
- اداره نمودن شاگردان (داخله، حاضری، نظارت از نتایج آموزشی شاگردان، دستاورد، تحسین، ارتقاء، فراغت، مسائل سلوکی و صحت).
- شاگردان با نیازمندیهای خاص ( پیشبینی قانونی برای شاگردان معیوب ، ستراتیژی های کمکی با شاگردانیکه مشکلات سلوکی دارند ، اهمیت زمینه های تساوی تحصیل برای دختران و دانش و فهم امتیازات ملل متحد پیرامون حقوق اطفال).
- اداره نمودن معلم ( حاضری ، طرزالعمل برای مشاهدات صنفی وپیآمد های آن، ارزیابی و تقویت مهارت های تدریس ، ساختن تیم، سمینار و بهبود مسلک ، ستایش از اجرائات استادان، فهم و دانش سیستم های جدید سمینار و پیدا گوژی، کمک با استادان پیرامون استفاده مؤثر و سازنده از میتود ها جهت ارزیابی از پیشرفت شاگردان).
- معرفت با دوره های تحصیلی به سویه هر صنف، توانایی تعیین اهداف آموزشی و تدریسی.
- مدیریت منابع (به دسترس قرار داشتن کتب درسی، مواد ممد درسی و تکنالوجی ، استفاده درست از منابع ، پلانگذاری جهت افزایش منابع).
- مشارکت و رابط جامعه (شورای انکشافی مکتب ، انجمن اولیا و مربیان، افهام و تفهیم بین معلمان و والدین، روابط با سایر گروه های اجتماع، سهمیم ساختن جامعه در عرصه پلانگذاری ها و تعیین اهداف تعلیمی به سطح ولایت و ولسوالی).

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

هیچ یک از نصاب ها و یا چهارچوب قابلیت ها نمیتوانند تمام چیزهایی را که یک مدیرمکتب باید بداند و یا آن را انجام دهد در بر داشته باشد و یا اینکه دقیقاً به اساس آن وظایف خوی ش را انجام دهد برای اینکه جامعه یا اجتماع همیشه با مشکلات جدید و چالش های مختلف روبرو میشود. اگر چه مهیا ساختن یک زمینه کتگوری های مختلف وظایف برای مدیران مکاتب جهت اجرای آن ممکن است.

چهارچوب قابلیت ها اینگونه کتگوری های وظایف را برای مدیران مکاتب و برای بازپرسی از خود شان تا آنها نکات قوی و ضعیف خویش را بدانند، و آنها را قادر میسازد تا با استفاده از این قابلیتها در اجرای وظایف خویش به پیش بروند. قابلیت های مدیران همچنان یک رهنمود را جهت ارزیابی اجراآت مدیران مکاتب مهیا میسازد، با استفاده از قسمت ها، بخش ها و قابلیت های مربوطه میتوان نکات قوی و ضعیف مدیران مکاتب را مرور و تشخیص نمود.

### چگونه گی استفاده قابلیت ها در دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب.

قابلیت های پنجاهگانه عمیقاً مورد مطالعه قرار داده و جهت دانستن اینکه کدام یک از این قابلیت ها در اولین نصاب اداره و رهبری استفاده شده، در دومین نصاب اداره و رهبری ۱۳ قابلیت از جمله ۵۰ قابلیت را تحت پوشش قرار داده است. قابلیت های متباقی در نصاب های بعدی اداره و رهبری گنجانیده خواهد شد.

مربی به شما نقشه یا طرز استفاده قابلیت ها طی نصاب های متعدد اداره و رهبری در فعالیت بعدی نمایش خواهد داد. شفافیت بازرجویی و مباحثه را در مورد قابلیت های پنجاهگانه با مربیان خویش در جریان روز اول سمینار خواهید داشت.

#### فعالیت آموزشی اول: تمام گروپ - مطالعه اسناد و مباحثه

وقت: ۳۰ دقیقه

**مواد مورد ضرورت:** نقشه یا طرز استفاده از قابلیت های پنجاهگانه طی نصاب های متعدد اداره و رهبری برای هر مربی داده شده است.

**تنظیم صنف:** میز و چوکی ها را بشکل دایروی تنظیم نمایید تا همه یک دیگر را در جریان مباحثه بخوبی ببینند.

**هدایات برای فعالیت:** مربی نقشه یا طرز استفاده از قابلیت های پنجاهگانه طی نصاب های متعدد اداره و رهبری را به شاملان نشان داده و آن را تشریح می نماید. شاملان اسناد متذکره را تحت بازرجویی قرار داده، بین هم به شمول مربی بالای آن جروبحث می کنند و در صورتیکه کدام بخش از این اسناد برای شاملان قابل درک نباشد پیرامون آن از مربی سوال می نمایند.

#### مواد مطالعه دوم: وقت ۱۰ دقیقه

هر یکی از این ۱۳ قابلیت منحث عنوان در دومین جلسات نصاب اداره و رهبری انتخاب شده است، (به استثنای جلسه ۱۵ که راجع به دفاتر یا کتاب های مورد ضرورت مکاتب بحث میکند). اهداف آموزشی و مواد مطالعه به اساس قابلیت های انتخاب شده تعیین شده اند. جلسات این نصاب همچنان محتویات ماده های لایحه دوره ابتدایی مکاتب را که با قابلیت های انتخاب شده ارتباط دارد نیز دربردارد. این ارتباط بین قابلیت ها و لایحه برای این ایجاد گردیده که لایحه دوره ابتدایی مکاتب معمولاً توسط آمران مکاتب ابتدایی مورد استفاده قرار می گردد براینکه آنها در طرز استفاده این لایحه آشنایی دارند و میتوانند که آموزش های اولیه خوی ش را با قابلیت های جدید مرتبط سازند.

جلسات قرارذیل طرح گردیده است:

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه اول:	وقت جلسه: ۳ ساعت
<b>موضوع</b>	<b>قسمت:</b> قسمت عبارت از ساحه مشخص دانش یا فهم است. دانش یا فهم مکمل در قسمت مستلزم هدف مدیرمکتب است. <b>بخش:</b> بخش عبارت از حصه از دانش یا فهم است. <b>قابلیت:</b> قابلیت عبارت از توانایی یا مهارت ضروری جهت به دست آوردن اهداف بخش و بالاخره قسمت میباشد.
<b>ماده های لایحه</b>	ماده های مربوطه لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱: ماده های لایحه که به قابلیت ها مرتبط هستند به شکل شماره وار لست شده مانند. لایحه ۴۱۳، لایحه ۲۴۵، لایحه ۱۴۷، وغیره
<b>اهداف آموزشی</b>	اهداف آموزشی برای شاملان بیانگر تمام موارد میباشد که آنها طی جلسه می آموزند.
<b>نکات کلیدی</b>	نکات کلیدی عبارت از مفاهیم عمومی هستند که توسط مواد مطالعه تحت پوشش قرار میگیرند آنها اهداف نبوده بلکه مانند بیرقی هستند که به شاملان اشاره میسرانند تا آمادهء مطالعه موارد مشخص در ساحات مشخص باشند.

**فعالیت دوم: مباحثه در گروپ بزرگ**

وقت: ۲۰ دقیقه

**مواد مورد ضرورت:** دومین نصاب اداره و رهبری، که جلسات آن در فوق توضیح گردید.

**تنظیم صنف:** میزوچوکی ها را بشکل دایروی برای مباحثه در گروپ بزرگ تنظیم نمایند.

**هدایات برای فعالیت:** شاملان ساختار جلسات را مرور نموده و مربی آنها را جهت سوال و جواب در مورد تشویق نمایند، و اطمینان حاصل نمایند که تمام شاملان اینرا درک نمایند که عنوان هر جلسه یکی از ۱۳ قابلیت میباشد که برای دومین نصاب اداره و رهبری انتخاب گردیده (به استثناء جلسه ۱۵) و اهداف هر جلسه نیز به اساس همان قابلیت تعیین شده است.

**خلاصه جلسه اول: وقت ۱۰ دقیقه:**

۱. چگونه از قابلیت ها استفاده باید کرد؟
۲. فرق بین لایحه و قابلیت چیست؟
۳. چهار چوب قابلیت ها و معیار های اجرایی برای آمران مکاتب سال ۲۰۰۹ چیست؟
۴. تطبیق عملی و نظری موادرت لایحه و قابلیت چه تاثیری بالای اجراءات روزانه دارد؟
۵. نیازمندی ها و مشکلات اجرایی آمران مکاتب را چگونه میتوان مرفوع ساخت؟
۶. آیا میتوان از دومین نصاب تعلیمی و آموزش مدیران منحیث مأخذ استفاده کرد؟

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه دوم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی بخش ب: نظارت و حمایت به صورت مناسب و مؤثر از کارمندان مکتب: روش: مدیر مکتب مکلف است تا برای کارمندان خویش جهت پیشبرد امور مکتب یک رهنمود قوی تهیه نمایند. موضوع قابلیت ۱: توضیح رهنمود های وزارت معارف و قواعد خدمات ملکی، ارزیابی از اجراءات و توضیح نکات لازمه بمنظور بهبود اجراءات کارمندان.
ماده های لایحه	ماده های مربوطه لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ ۲۰، ۲۱، ۲۸، ۹ و ۱۰
اهداف آموزشی وقت ۵ دقیقه	اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رهنمود ها و قواعد خدمات ملکی را برای بهبود اجراءات مکتب درک، تطبیق و ارزیابی نمایند.</li> <li>▪ شیوه هایی را که باعث تشویق و تقویت کارمندان جهت بهبود امور می گردد تشخیص و تشریح نمایند.</li> <li>▪ تأثیر مثبت رهنمایی سالم و همکاری عملی را به خاطر بهبود اجراءات مکتب درک و بیان نمایند.</li> </ul>
نکات کلیدی	مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رهنمود ها</li> <li>▪ قواعد خدمات ملکی</li> <li>▪ ارزیابی</li> <li>▪ اجراءات و بهبود</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:

آمران مکاتب مطابق شماره ۱ و قسمت ۲ چار چوب قابلیت ها و معیار های اجرایی بر ای آمران مکاتب ۲۰۰۹ و ماده (۲۰) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱" در تعمیم و تطبیق قوانین، فرامین، لویج، مقرر ها، اساس نامه ها، احکام متحدالمال، طرزالعمل ها و سایر موازین بخش تعلیمی و تربیتی در مکتب مکلف است. "مسئولیت دارند که کارمندان خود را که به وقت و زمان معین از اسناد رسمی که به مکتب مواصلت میوزرد آگاه سازد که ماده های ( ۲۱ و ۲۸) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ در زمینه نیز تایید نموده است. اگر کارمندان از موضوعات فوق اطلاع نداشته باشند و بی اطلاعی از قانون برای یک کارمند جرم است و درین جرم مدیران مکاتب نسبت غفلت مبنی بر عدم اطلاع دهی موضوعات به کارمندان نیز شریک می گردند، آگاه شدن از موازین و مقررات و اسناد منحصر به مکتب و مراقبت از تطبیق آن از طرف مسئولین امور مسلماً نظم و دسپلین را در محیط مکتب بوجود می آورد، مدیران به خاطر حصول نتایج بهتر از کار های داده شده، نظارت و حمایت را فراموش نکنند و در این ساحه راه کار و یا رهنمود منظمی را ترتیب نمایند که اجرای آن باعث تشویق، شکوفایی، حرکت، انکشاف و ارتقای کیفیت کار گردد. برای ایجاد چنین راهکاری از تفکر جمعی و مشوره های مجالس معلمان، بورد کاری مشترک، انجمن والدین، معلمان و شورای انکشافی مکاتب را در نظر بگیرند یقیناً ترتیب چنین رهنمود از طرف همه کارمندان مورد قبول واقع خواهد شد. سعی به عمل آید که رهنمود ترتیب شده قابل حصول، قابل پیمایش، قابل اجرا، عینی و دارای وقت باشد.

مدیران متوجه باشند که کار سپرده شده اگر کنترل، نظارت و حمایت نشود نتایج آن قناعت بخش نخواهد بود و برای دریافت نتایج بهتر مدیران از نظارت اصلاحی کار بگیرند، مشوره ها و عملکرد هایشان در پیشبرد امور محوله رهنمایی کننده، تشویق کننده و تکمیل کننده باشد در جریان کار از تعصب و بخصوص از تعصبات ملی، سمتی، مذهبی، و امثالهم که تعقیب آن نظم،



## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

دسپلین و کار آیی کارمندان را ضربه میزند جداً پرهیزند، آمران مکاتب حین مراقبت و نظارت از کارها چون پدران مهربان، استادان مشفق داکتران با احساس و روانشناسان موفق عمل نمایند. در اخیر بعضی مفاهیم که شامل مواد مطالعه فوق میباشد جهت وضاحت بیشتر به توضیح آن ذیلاً پرداخته میشود :

**قوانین:** عبارت از مجموع دساتیر و مقررات است که برای تنظیم اجتماعی وضع شده است و در مقابل ضمانت اجرایی داشته باشد.  
**فرامین:** عبارت است از سند تقنینی است که حکم آن مبنی بر اجرای یک موضوع برای مدت زمان محدود و یا نامحدود داشته باشد.

**لوايح:** عبارت از وضع یک سلسله معیارهای وظیفوی که متکی به مقررات و قوانین باشد.

**مقررہ:** عبارت از سند تقنینی است که توسط یکی از قوای دولت وضع میگردد.

**اساس نامه:** عبارت از قواعد است الزام آور که بعد از وضع آن از طرف مسئولین بر همه به طور یک سان تطبیق میگردد.

**احکام:** عبارت از اجرای امر در یک موضوع خاص.

**متحدالمال ها:** مکاتیب و اوامر که به تمام ارگانها از طرف یک ارگان مرکزی به خاطر بهبود کار صادر میگردد.

**طرز العمل:** عبارت از تطبیق عملی قوانین در رابطه به تطبیق آن در عمل میباشد.

**قانون خدمات ملکی:** عبارت از مجموع دساتیر و مقررات است که به خاطر ایجاد اداره سالم از طریق طرح و تطبیق اصلاحات در سیستم اداری کشور که حاوی هشت فصل و سی ماده میباشد بتاريخ ۱۳۸۴/۵/۲۴ به تصویب رسیده است.

### فعالیت آموزشی اول: کار گروهی

وقت: ۴۰ دقیقه

**مواد مورد ضرورت:** مارکر، فلیپ چارت، ورقهای سوالات برای گروهها، کاغذ A4، خطکش، و لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱.  
**تنظیم صنف:** شاملان در صنف از لحاظ فیزیکی و روحی تنظیم شوند و دیوارهای صنف باید با نصب شعارها، آگاهیها، اهداف، تقسیم اوقات و پوسترهایی که مطابق به روحیه سمینار باشد دیزاین شود. فضای صنف از لحاظ گرمی، سردی، سروصدا، تاریکی و روشنایی کنترل شود. نصب تخته بجای مناسب که قابل دید باشد در نظر گرفته شود فضایی ایجاد شود که عاری از هرگونه تشویش باشد.

**هدایات برای فعالیت:**

**مرحله ۱: تحریری وقت ۱۵ دقیقه:**

شاملان به سه گروه کوچک (۳-۵) نفری تقسیم میشوند و مطابق سوالهای ترتیب شده شاملان به جوابات تحریری میپردازند.

**سوالات مربوط گروپها:**

۱. لطفاً شیوههایی را نام بگیرید که مدیران به خاطر بهبود اجراات کارمندان از آن کار بگیرند؟
۲. اسناد رسمی وزارت معارف را که به آدرس مکاتب مواصلت میوزد نام بگیرید؟
۳. مدیران به کدام شیوهها کارمندان خود را از لوايح، مقررات، رهنمودها و قواعد خدمات ملکی و سایر اسناد آگاه سازند؟ چرا؟

**مرحله دوم گزارش دهی وقت ۲۵ دقیقه:**

نماینندگان گروهها چارتهای خود را به دیوار صنف نصب و به خوانش میگیرند در صورت موجودیت سوالها از طرف سرگروپها جواب داده میشود و مربی نیز نظریات خود را مطابق اهداف آموزشی با شاملین شریک میسازند مربی حین اجرای فعالیت اول موضوعات ذیل را در نظر بگیرد:

شاملان در گروهها طور مختلط از لحاظ استعداد و سوية تنظیم شود، وقت اعلان شود و از آن کنترل شود و وظایف سرگروپ، محرر و ناظر بر وقت واضح شود، مواد مورد ضرورت این فعالیتها قبلاً آماده گردد، مربی با گروهها همکاری نمایند، البته همکاری طوری باشد که شاملان گروه به توانایی خود به مطلب برسند از طرح سوالهای که باعث ضیاع وقت میگردد جلوگیری شود. کوشش به عمل آید

که همه اعضای گروه ها فعال باشند، نگذارند که بعضی از اعضای گروه غیر فعال باشند و آنها وادار ساخته شوند تا نظریات خود را با دیگران شریک سازند.

#### خلاصه فعالیت اول وقت ۱۵ دقیقه:

۱. چرا آمران مکاتب در عملی ساختن لایحه مکاتب ابتدایی مکلف اند؟
۲. کدام فعالیت ها باعث بهبود اجراآت مکتب میگردد؟
۳. آمران مکاتب چرا از تطبیق عملی لوايح نظارت نمایند؟
۴. چرا مدیریچیت پدر مهربان و روانشناس باشد؟
۵. سه شیوه برای آمران مکاتب ارائه نمایند که با اجرای ان بهبودی در اجراآت مکتب رونما گردد؟
۶. کدام شیوه ها باعث تشویق کارمند میگردد؟
۷. تشویق کارمندان چه پیام مثبت را در قبال دارد؟
۸. آیا بههدف خود رسیدیم؟ چگونه؟

#### مواد مطالعه دوم : وقت ۵ دقیقه:

آمران مکاتب طبق قابلیت شماره ۱ قسمت ۲ چار چوب قابلیت ها و معیار های اجرائیوی برای آمران مکاتب ۲۰۰۹ و ماده (۱۰) لایحه مکاتب ابتدایی ۱۳۸۱ " آمران مکتب مسؤل نظم و دسپلین و بهبود بخشیدن کیفیت تعلیم و تربیه و رشد همه جانبه قوای ذهنی و جسمانی شاگرد بوده...." مکلف و مسؤل اند تا فضای سالم آموزشی را در مکتب ایجاد نمایند ایجاد فضای سالم در مکتب مدیر را توانایی بخشیده به پیروزی های چشمگیر وی را نایل میسارد، حصول نتایج با کیفیت از اجرای کار، مستلزم آن است که کار، کارمندان زمانیکه ارزیابی میشوند یقیناً بهبودی ها و کمبود ها آشکار میگردد. در همچو حالات اگر مدیر بالای کمبود ها مکث نموده کارمند را مورد انتقاد جدی قرار بدهد پیش از آنکه وی را رهنمایی کرده باشد نتیجتاً کار به خرابی میگرداید بایست در چنین حالت مدیر به خاطر تکمیل قابلیت کارمندان از رهنمایی سالم کاربگیرد و او را متوجه فهرست وظایفش نمایند، احساس او را درمقابل وظیفه و وطن برانگیزد و از کار های خوب وی تقدیر و تشویق نمایند. این شیوه کارمند را حمایت میکند و این حمایت باعث بهبود و ارتقای کیفیت کار میگردد، و بالاخره زمینه ابتکارات و نو آوری ها را به خاطر رشد و انکشاف اداره مساعد میسازد که در حیات اداره از اهمیت خاص برخوردار میباشد مدیران به خاطر ایجاد فضای وحدت و همبسته گی میان کارمندان ازعدالت و صداقت کار بگیرد قانون را بالای همه یکسان تطبیق نمایند به نظریات دیگران احترام نمایند در کار ها شور و مشورت را اولویت بدهد از هر گونه تبعیض و تفوق طلبی جلوگیری کند.

#### فعالیت آموزشی دوم: طوفان مغزی- کار گروهی

وقت: ۴۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر، فلپ چارت، چارت سوال برای طوفان مغزی، کاغذ A۴

تنظیم صنف: شاملان با گفتن یک فکاهی میتوانند بهتر تنظیم گردند و مربی مطمئن شود که شاملان از نگاه فزیک و روحی کدام مشکلاتی ندارند و به خاطر یک فعالیت بسیار جالب که بیشتر ذهن شان بکار می افتد آماده گی میگیرند.

#### هدایت برای فعالیت:

مرحله اول وقت ۱۵ دقیقه: به شاملان این سوال داده میشود ( لطفاً شیوه ها بی را نام بگیرد که باعث تشویق کارمندان میگردد؟) شیوه ها را به نوبت نام میگیرند و شیوه ها توسط یک تن از شاملان به روی فلپ چارت که به روی تخته نصب است تحریر میگردد.

مرحله دوم وقت ۲۵ دقیقه: از میان نظریات، شیوه هایکه باعث تشویق کارمندان میگردد، نشانی میشود و روی هر یک آن بحث صورت



می گردد و بحث طوری تنظیم میشود که همه باید در آن سهم بگیرند و دریافت گردد که چطور تشویق باعث بهبود و تقویت اجراءات کارمندان میشود، بحث مطابق وقت ادامه میابد. مربی با اجرای فعالیت طوفان مغزی متوجه به این مسئله باشد که همه در ارائه جواب ها سهم فعال داشته باشند و در ابراز نظر، شاگرد محوری مراعات گردد و همه نظریات شاملان توسط منشی بالای چارت بشکل شماره وار تحریر شود کوشش شود که یک نفر خوش خط و تیز نویس به خاطر نوشتن انتخاب شود.

مربی در نظر داشته باشد که شاملان نظریاتی را ارائه بدارند که واقعاً اجرای آن باعث تشویق شود بعد از ختم نظریات از میان آنها شیوه های انتخاب گردد که واقعاً در تشویق رول داشته باشد و بعداً بالای شیوه های انتخاب شده، بحث صورت گیرد، بحث ها مشخص و مدلل باشد و پیامد آن روشن و دارای پیام باشد. از گفتگو های بیهوده جلو گیری شود وقت مراعات گردد.

### خلاصه فعالیت دوم وقت ۱۰ دقیقه:

۱. تشویق در بهبود اجراءات چه رول دارد؟
۲. کدام شیوه ها تشویق را بوجود میآورد؟
۳. در آگاه سازی کارمندان از اسناد رسمی مکتب کی مسؤولیت دارد؟
۴. رهنمایی سالم و مؤثر کارمندان چی نتایج را ببار میآورد؟
۵. نظارت و ارزیابی در بهبود اجراءات مکتب چی نقش دارد؟
۶. ارتقای کیفیت کار به کدام فعالیت های آمران مکاتب ارتباط می گردد؟
۷. ابتکار و نوآوری کارمندان در نتیجه کدام روش آمر بمیان میآید؟ چگونه؟
۸. آیا به هدف خود رسیدیم؟ چگونه؟

### مواد مطالعه سوم: وقت ۵ دقیقه:

رهنمایی قوی و مؤثر کارمندان به خاطر بهبود اجراءات کارمندان از اولویت های کاری مدیران مکاتب بشمار میرود. در رهنمایی و رهبری سالم مدیران ظرفیت کاری خود را ارتقای بدهند و ارتقای ظرفیت شامل (عرصه های رهنمایی مؤثر موضوعات ، درک درست از لایحه، مقررات، قوانین و سایر موازین قابل اعتبار معارف، شور و مشوره، صداقت، شفافیت در کار، تشویق و حمایت، کنترل و نظارت، سرعت عمل، خود نمونه بودن، حرمت به نظر دیگران، توسعه روابط اجتماعی، اولویت بندی کارها، افهام و تفهیم، مواظبت، مراقبت، ارزیابی و .....) میباشند، موضوعات فوق معیار هایی است که در رهنمایی ها باید مدیران آنها در نظر بگیرند اگر معیار های فوق در کار های محوله در نظر گرفته نشود نمیتوان گام های متین و استوار جهت رشد و انکشاف شاگردان برداشت.

در مورد مدیر مطابق ماده (۹) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ چنین ذکر شده "آمر مکتب در راس اداره مکتب قرار داشته مسؤولیت های کلیه امور را به دوش دارد." عنصر محوری مکتب است او به منزله پل ارتباطی است میان معلمان و شاگردان، میان مکتب و مقامات معارف و بالاخره پل است میان مکتب و جامعه، ازینرو مدیر مکلف است این حلقات را باهم ارتباط بدهد و زمینه آموزش بهتر و سالمتر را مساعد بسازد.

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

مدیران در رهنمایی‌ها از شیوه‌های اطلاع‌دهی شفاهی، کتبی و عملی کار بگیرند و از اجرای به موقع آن کنترل نمایند. مثال: در مجلس معلمان مکتب فیصله می‌شود که معلمان بدون پلان واحد درسی داخل صنف نشوند اما مدیر در همچو حالات چگونه ضوابطی را تأمین کند تا معلم بدون پلان درسی داخل صنف نشود؟ تعمیل این موضوع به مهارت مدیر ارتباط می‌گیرد. در بسا از مکاتب مشاهده می‌شود که بعضی از معلمان به فیصله‌های مجلس معلمان عمل نمی‌کنند و حین کنترل می‌گویند ما درین مورد کدام اطلاع دریافت نکرده ایم و به این بهانه گویا از مسئولیت شانه خالی می‌کنند، بلی! این یک حقیقت تلخ است که بسا از موضوعات با وجود فیصله جمعی به فراموشی گذاشته می‌شود. بناً مدیران به خاطر عملکرد فیصله‌ها از شیوه‌های مراقبت، کنترل و تعقیب با استفاده از مهارت‌های اطلاع‌دهی شفاهی، کتبی و عملی کار بگیرند و شیوه‌هایی را مورد اجرا قرار بدهند که منتج به بهبود اجراات و زمینه‌ساز محیط سالم آموزشی گردد.

#### فعالیت سوم: رول پلی

وقت: ۴۰ دقیقه

**مواد مورد ضرورت:** فلیپ چارت، مارکر، خطکش، کاغذ A4، تخته، تباشیر و غیره

**تنظیم صنف:** دو صنف نمایشی به خاطر دو رول پلی ترتیب می‌شود مربی صنف را از لحاظ فزیک و روحی تنظیم و آنرا از لحاظ گرمی و سردی و معتدل بودن کنترل می‌کند تا فضای صنف برای تدریس آماده گردد.

**هدایات برای فعالیت:** دو رول پلی مغایر هم دیگر اجرا می‌شود اولاً کرکترها معین شود و هر نقش مطابق قصه ترتیب و به آنها قبل از اجرا داده شود، اجرای نقش‌ها داوطلبانه باشد و کوشش به عمل آید پیام که در این دو رول پلی وجود دارد از شاملان پرسیده شود و نقش‌ها با احساس اجرا گردد.

**رول پلی اول وقت ۲۰ دقیقه:** مدیر مکتب (X) از جریان تدریس مضمون دری صنف پنجم در حالی مشاهده به عمل می‌آورد که فعالیت گروهی جریان دارد و معلم از گروه‌ها دیدن می‌کند، متحرک، فعال و رهنمایی کننده است و گروه‌ها سرگرم فعالیت اند از دیدن این فعالیت مدیر بسیار خوش می‌شود و استعداد و توانایی شاگردان را در جریان فعالیت گروهی مشاهده می‌نماید و کار معلم صاحب را تحسین و تقدیر می‌کند و از معلم صاحب می‌پرسد: نتیجه آموزش شاگردان چگونه است؟ معلم می‌گوید: تشکر مدیر صاحب از روزیکه از میتود آموزش فعال کار می‌گیریم و آنرا عملاً تطبیق می‌کنیم نتایج آن بسیار عالی است که شما میتوانید ارزیابی کنید.



مدیر می‌گوید: استعداد و توانایی شاگردان را حین اجرای کار گروهی مشاهده نمودم و نتیجه آن مرا بسیار مسرور ساخت و همه این موفقیت‌ها مربوط زحماتکشی‌های شما می‌باشد، معلم می‌گوید: تشکر! این موفقیت من در قدم اول وابسته به حمایت، تشویق و همکاری‌های شما است که وقتاً فوقتاً مرا رهنمایی سالم می‌نمایید.

مدیر می‌گوید: تشکر! آیا کدام مشکلی در عرصه تدریس وجود دارد؟

معلم میگوید: مشکلی جدی وجود ندارد صرف سه تن از شاگردان درین روزها کار خانگی نمی آورند جویای علت شدم آنها میگویند پدران ما نمی ماند و به کار دوکانداری و آب فروشی مصروف ساخته اند.  
مدیر میگوید: تشکر! من فوراً اولیای شان را می خواهم و موضوع راحل می کنم و آنچه که بشما مربوط بود ادا کردید، حال شما را به خدای کریم می سپارم و صنف را ترک می کند.

**رول پلی دوم وقت ۲۰ دقیقه:** مدیر مکتب (Y) از مضمون دری صنف پنجم در حالی مشاهده می کند که فعالیت کار گروهی (!) جریان دارد اما معلم نه از گروه مشاهده می کند نه رهنمایی و نه کمک می نمایند صرف سوال را به روی تخته نوشته کرده است و به شاگردان می گوید: سوال را بگیرید و کار گروهی کنید و خودش بالای چوکی نشسته توسط مابیل گپ میزند. مدیر داخل صنف میشود کار گروهی را می بیند که مطابق آموزش فعال نیست، اعضای گروه به تعداد ۴, ۲ و ۶ نفری غیر منظم نشسته قصه می کنند و به ورق چیزی نوشته نیست از اعضای گروه پرسان می کند جواب صحیح نمیدهند، غلط می خوانند، غلط تلفظ می کنند. مدیر علت را می فهمد که توجه به شاگردان نشده آموزش فعال تطبیق نشده است و معلم وقت خود را بیهوده سپری کرده است.

مدیر از اعضای گروه ها پرسان می کند شما همیشه این قسم کار گروهی می کنید؟ همه به یک آواز میگویند بلی! بلی! بلی!  
مدیر از معلم می پرسد: چرا شاگردان درس را نمیدانند؟

معلم میگوید: تشکر مدیر صاحب! ازینکه اولین بار است از صنف من مشاهده می کنید. و من همیشه کار گروهی می کنم از روی کتاب می خوانم و بعداً به شاگردان وظیفه میدهم که خودشان بخوانند و اگر کدام مشکل پیدا شود اول نمره حل می کند، مدیر میگوید: معلم صاحب! کاریکه شما در فعالیت گروهی اجرا می کنید بکلی غلط و مخالف آموزش فعال است لطفاً بعد ازین مطابق آموزش فعال کار کنید و معیارها را در مورد فعالیت گروهی مراعات نمایید، معلم میگوید: مدیر صاحب من ازین بیشتر کار کرده نمیتوانم و شاگردان را که دیدید بجز از دو سه نفر همه شان تنبل و نالایق اند و اگر بسیار فشار بیاوریم غیر حاضر میشوند و مکتب را ترک می کنند تا حال ده نفر ازین صنف غیر حاضر میباشد کسی به قصه اش نیست و من صرف همینقدر میتوانم کار کنم و بس، مدیر میگوید: معلم صاحب شما در چوکی نشسته با مابیل مصروف هستید و از کار گروهی مشاهده نمی کنید و مشکل آنها را حل نمیسازید پس آنها چطور چیزی را یاد بگیرند؟ لطفاً خود را اصلاح کنید و در مشاهده دومی اگر کارتان به این شکل باشد طبق قانون و لایحه معارف با شما اقدام خواهم کرد، با قهر و غضب دروازه صنف را بسته میکند و میرود.



#### خلاصه فعالیت سوم وقت ۱۵ دقیقه:

۱. از نظر شما دو رول پلی از هم چه تفاوت داشتند؟
۲. در رول پلی اول معلم چرا موفق و در رول پلی دوم معلم چرا موفق نبود؟
۳. مدیر چرا از فعالیت گروهی رول پلی اول خوش شد؟
۴. آیا مدیر و معلم در رول پلی دوم مقصر بودند یا خیر؟ چرا؟

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

۵. ترکیب گروه در رول پلی اول و دوم چگونه بود؟
۶. کامیابی و ناکامی معلمان در هر دو رول پلی در چه نهفته بود؟
۷. رول پلی اول و دوم چه پیام را دارا است؟
۸. اطلاع دهی شفاهی، کتبی و عملی از هم چه فرق دارد؟
۹. آیا به هدف رسیدیم؟ چگونه؟

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه سوم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	<p>قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی.</p> <p>بخش ب: نظارت و حمایت به صورت مناسب و مؤثر از کارمندان مکتب.</p> <p>روش: مدیر مکتب مکلف است تا برای کارمندان خویش جهت پیشبرد امور مکتب باید یک رهنمود قوی تهیه نمایند.</p> <p>موضوع قابلیت ۳: تشویق به سوی کار دسته جمعی جهت بهبود اجراآت و حل مشکلات.</p>
ماده های لایحه	<p>ماده های مربوطه لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱</p> <p>۱۶۳، ۶ و ۱۸۳</p>
اهداف آموزشی وقت ۵ دقیقه	<p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ مؤثریت کار دسته جمعی و تشویق کارمندان را دانسته تشریح نمایند.</li> <li>▪ مشکلات مکتب را تشخیص و توضیح نمایند.</li> <li>▪ در مشوره با کارمندان راه های حل مشکلات را دریافت و جهت بهبود، اجراآت عملی نمایند.</li> </ul>
نکات کلیدی	<p>مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ کار دسته جمعی</li> <li>▪ تشخیص مشکلات</li> <li>▪ راه حل</li> <li>▪ بهبود اجراآت</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۱۰ دقیقه:

همکاری و همفکری کارکنان مکتب فقط با تشکیل شورا های تعلیمی و تربیتی و استفاده مناسب از نظریه های همه دست اندرکاران تعلیمی و تربیتی حاصل میشود، برای اداره مکتب آن مدیریت مفید و مؤثر میباشد که از روش ها و باور های معلمان سرچشمه گرفته و مورد قبول عموم باشد.

اگر آمر مکتب در صدد تطبیق حاکمیت فردی و رسمی متوسل شود بدون شک پیروزی کمتر به دست میآورد و مشکلات اجرایی فراوانتر میگردد. بنأ هر آمر باید به نظریات و خواسته های تمام کارمندان که مخالف به اهداف تعلیمی و تربیتی نباشد، لبیک گفته به خاطر بهبود اجراآت مکتب خود آنها را به کار گروهی و دسته جمعی تشویق و زمینه های مناسب را برای کارمندان ایجاد نمایند و در غیر آن خلاقیت و نقش فعال آمر مکتب و کارمندان محدود شده، در اکثر موارد عکس العمل ها و اختلاف نظرها بوجود میآید، روی این ملحوظ آمر مکتب مطابق ماده (۶) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ که در آن چنین ذکر گردیده است "آمر مکتب توانمندی رهبری سالم و ابتکارات سالم، مثبت و مفید داشته باشد و روحیه همکاری و تعاون را بین منسوبین مکتب ایجاد و تقویت بخشیده بتواند" بنأ آمر مکتب تمام معلمان و دیگر کارمندان را غرض بهبود اجراآت مکتب تشویق و روحیه همکاری و تعاون را ایجاد نمایند تا از طریق آن بر تمام مشکلات مکتب فایق آید.

آمر مکتب به اساس همکاری، همفکری و کوشش مشترک کلیه کارمندان، اداره مکتب را بنیاد نمایند، تصمیم گیری از نظریات تمام کامندان سرچشمه گیرد و تصمیم گیری جمعی (گروهی) با همکاری شورای تربیتی و آموزشی میسر شده میتواند و نقش شورا های تعلیمی و تربیتی در اداره مکتب بسیار مهم است. هر قدر اختیار و مسؤولیت شورا های تعلیمی و تربیتی وسیع باشد به همان اندازه زمینه همکاری جمعی فراهم شده اداره و اجراآت مکتب بهبود پیدا میکند.

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

غرض بهبود اجراآت مکتب جلب همکاری والدین شاگردان بسیار مهم بوده، والدین میتوانند با ارائه معلومات و اطلاعات بخصوص کردار شاگردان در جهت شناخت مسایل تربیتی مکتب بسیار مؤثر میباشد کمک و یاری نمایند. آمر مکتب با ملاحظه ماده (۱۸۳) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "جلب توجه شاگردان در ایجاد روابط نیک و احسن با اهالی منطقه در امور تربیتی و اخلاقی شاگردان که از محیط میآموزند" غرض بهبود اجراآت تدریسی و تربیوی در مکتب توجه شاگردان را به کار دسته جمعی جلب نمایند.

#### فعالیت آموزشی اول: جوهره یی و جر و بحث

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: ورق A۴ و قلم

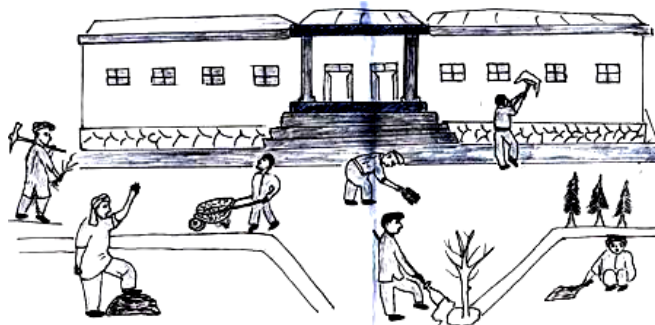
تنظیم صنف: کار در گروه های کوچک دو نفری میز و چوکی به اساس گروه های کوچک تنظیم میگردد.

هدایات برای فعالیت: جوهره ها نظریات شانرا راجع به سوال ذیل در ورق A۴ نوشته و بعداً نمایندۀ هر جوهره نظریات خود را به خوانش گرفته بعداً جروبحث در مورد صورت گیرد.

سوال جوهره یی: مدیران مکاتب چگونه میتوانند کارمندان خود را به کار جمعی و گروهی تشویق نموده در عمل مؤثریت آن را مشاهده نمایند.

#### خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:

۱. کار گروهی یا گروهی یعنی چی؟
۲. فایده کار های دسته جمعی چی میباشد؟
۳. در کدام اوقات مدیران مکاتب کارهای گروهی را سازماندهی نمایند؟ بیان نمایید.
۴. تعمیم تجارب چطور در بین آمران مکاتب گسترش میابد؟



#### مواد مطالعه دوم وقت ۱۰ دقیقه:

مدیران موفق و مبتکر وقتکه با مشکلات رو برو شدند با استفاده از ابتکارات عالی خود را از غرق شدن نجات داده و برای دریافت راه های حل مشکلات سعی و تلاش خستگی نا پذیر می نمایند، پس مدیران مکاتب اشخاص جستجو گر، ایجاد گر، ونو آورنده ادب بوده و حس

همکاری را باید دارا باشند، اولاً برای مدیران مکاتب لازم و ضروری میباشد که در کار های مکتب مشکلات موجوده خود را تشخیص و لست نمایند. و بعداً آن را نظر به ضرورت درجه بندی و اولویت دهند. طبق ماده (۲۶) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "در تعویض و تبدیل کارمندان بی تفاوت نمانده عندالموقع اجراآت اصولی نمایند " آمر مکتب میتواند در تبدیلی و تعویض آن کارمندان که وظایف محوله را به موقع انجام نمیدهند ودر مورد بیتفاوت میباشد مشکلات را در مکتب ایجاد می نمایند و اجراآت مکتب را از مسیر اصلی آن تغییر میدهند مطابق ماده فوق لایحه غرض بهبود اجراآت مشکلات را تشخیص و راه های حل آن را در یافت نموده و رفع مشکل نمایند. مشکلاتی وجود دارد که یک مدیر مدبر و با ابتکار میتواند از عهده حل آن موفقانه بدر اید ،اما در بعضی موارد مشکلات به حدی جدی میباشد که حل آن از توانایی مدیر خارج می باشد، ضرور است تا مدیر مکتب با استفاده از نفوذ و تدبیر خویش و با دعوت افراد و اشخاص با نفوذ و معارف دوست در قسمت حل مشکلات همکاری های آنها را جلب نماید تا بمشکلات موجود فایق آیند. ولی در مورد غیر ضروری که حل مشکلات از توانایی خود مدیر خارج نباشد لازم نیست که از دیگر مردم طالب همکاری گردد، میتواند آن را با مشوره تیم کاری خود حل نمایند، مدیر



### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

مکتب از اعتماد خوب باید برخوردار باشد و در کارهای خود صادق و راه های هر چه بهتر، خوبتر و شفافتر را در اجرای امور خود جستجو و انتخاب نمایند. به رسم و رواج مردم احترام قایل شده و به نظریات مردم توجه نموده و نظریات آنها را به دیده قدر بنگرد، و از تجارب عالی به رؤیت ثبت و یاداشت، کارات و تمام امور روزانه را دقیقاً طبق پلان منظم پیش برده و مصدر خدمات مؤثر به معلمان، شاگردان مکتب و اهالی منطقه و محیط گردد.

#### فعالیت آموزشی دوم: کار گروهی (تحریری)

وقت: ۴۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: چارت، مارکر، خطکش

تنظیم صنف: کار در گروه های ۵-۶ نفری میز و چوکی، به اساس گروه ها تنظیم گردد.

هدایات برای فعالیت: مربی(معلم) برای گروه های ۵-۶ نفری سوال واحدی را توزیع نموده شاملان، منشی، سرگروه و محرر هر گروه را تعیین مینمایند و آنها نظریات خود را در چارت مینویسند بعداً سرگروه ها آمده نظریات خود را به خوانش میگیرند از طرف مربی تشویق صورت گرفته جروبحث در مورد صورت گیرد بعداً چارت سفید بروی تخته نصب شده مشکلات را نظر به مهم بودن آن اولویت داده به ترتیب درجه بندی نموده توسط یک تن از شاملان تحریر گردد

مهم و عاجل است	مهم نیست و عاجل است
مهم است ولی عاجل نیست	مهم نیست و عاجل نیست

سوال کار گروهی: با چگونه مشکلات در مکاتب مواجه میشوید؟

#### خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

۱. آمران مکاتب در مکتب شان به چگونه مشکلات رو برو میشوند؟
۲. مشکلات خود را چگونه در چه بندی میکنند؟
۳. اولاً بکدام مشکلات راه حل و بیرون رفت را پیدا میکنند؟
۴. آیا به کمک معلمان و شاگردان بعضی مشکلات را بر طرف کرده میتوانند؟
۵. اهالی منطقه چه رولی را برای حل مشکلات مکاتب دارند؟

#### مواد مطالعه سوم وقت ۱۰ دقیقه:

مدیران مکاتب به مشوره کارمندان راه حل مشکلات را دریافت و اجراآت عملی نمایند، در صورت مساعدت شرایط از اولیای شاگردان و سایر مسئولین منطقه دعوت به عمل آورده مشوره و همکاری آنها را برای بهبود وضع آموزشی و تقویه بنیه مادی مکتب خواستار گردند. همچنان مدیران مبتکر ولایق ارتباط خود را با مردم محل و اشخاص با نفوذ منطقه اعم از قریه داران، ملا امامان مساجد، موسفیدان، والدین، معلمان و شاگردان قایم نموده کمک ها و همکاری های مادی و معنوی آنها را حاصل کرده و خود کفا میگردند و نیز جلسه شورا ماه یک بار دایر شده پیرامون مشکلات و دستاورد های مکاتب بحث و گفتگونمایند و در باره حل مشکلات موجود تصامیم لازم اتخاذ میدارند، ارائه پیشنهادات مدیر مکتب به نماینده گان مردم چطور میتواند کمک و همکاری های آنها را جلب نمایند؟ آگاهی حاصل کرده والدین اطفال و مردم محل از مشکلات مکتب که منجر به حل مشکلات موجود خواهد گردید دست آورد های را بدون شک در پی خواهد داشت و این دستاورد ها تربیه سالم اطفال جامعه و تقدیم آنها منحصیث افراد با سواد مصدر خدمت به جامعه و وطن میباشد. آمران مکاتب زمانی به اهداف نهائی میرسند که تمام امور تربیتی و

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

اداری را از مشوره و نظریات سودمند و مؤثر کارمندان استفاده نمایند نتایج بهتر به دست میآید، آمر مکتب مطابق ماده (۱۶۳) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ که در آن مسؤولیت و دریافت راه حل های مشکلات از طریق مشوره تربیتی میباشد چنین ذکر به عمل آمده است "مجلس معلمان مرکب از هیأت تعلیمی و تربیتی مکتب که در رأس آن آمر مکتب به حیث رئیس مجلس بوده در مواقع سال تعلیمی جهت بهبود امور تدریسی و اداری دایر میگردد" بناءً آمر مکتب مسؤولیت دارد غرض بهبود اجراآت و اداره مکتب به مواقع مناسب جلسات تعلیمی و تربیتی را تشکیل بدهد و مشکلات که مانع تطبیق اجراآت میگردد دریافت و در رفع آن با مشوره تیم عندالموقع اجراآت لازمه می نمایند.

#### فعالیت آموزشی سوم: رول پلی.

وقت: ۵۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: سناریوی، تعداد اعضای رول پلی، کتابچه و قلم.

تنظیم صنف: رول پلی در پیش روی صنف جای مناسب و قابل دید همه باشد نمایش داده میشود.

هدایات برای فعالیت: سناریوی آماده شده برای اجرای رول پلی به افراد شامل رول پلی توزیع میگردد تا آنها آمادگی برای اجرای نقش های شان داشته باشند.



سناریوی: اجندای جلسه آمر مکتب غرض سهولت امور اداری و تدریسی مکتب یک پایه کمپیوتر خریداری نموده ولی مشکل آن نبودن برق در مکتب میباشد تا آن را فعال سازدو مشکل شاگردان و معلمان از نگاه برق حل گردد. بناءً به خاطر حل مشکلات میخواهد جلسه شورای انکشافی مکتب را دایر کند. پس از اهالی منطقه احمد ملا امام، خداقیل قریه دار، محمود خان رئیس شورا، اختر محمد منشی شورا، رحمت الله اعضای شورا، سکیه و عزیز خان نماینده اولیای طلاب، عبدالله خان نماینده معلمان، بیک مراد تجار ملی، رحمن قل شخص سرمایه دار، شهاب الدین خان مدیر مکتب.

مدیر مکتب از تمام اینها دعوت به عمل میآورد، جلسه با تلاوت آیه مبارکه آغاز شده آمر مکتب از رئیس شورا قدردانی نموده و از کمک های دایمی و قبلی شان ابراز خوشی می نمایند. بعداً میگوید: برادران گرامی و مهمانان عزیز اولاد های شما شاگردان و نور چشمان ما هستند مایان نسبت نداشتن برق به مشکل خیلی بزرگ مواجه هستیم و سکتگی در کارهای ما بوجود آمده درس و تعلیم بشکل خویتر و بهتر پیش نیرود رئیس شورا با ابراز خوشی از آمر مکتب برای حل مشکل شان که نبودن برق بوده ابراز نظر میدارد و تصامیم ذیل را اتخاذ میدارد، شورای انکشافی مکتب راه های حل این مشکل را مورد بحث قرار میدهند.

#### خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:

۱. رول پلی در باره چه بود؟
۲. چه تصامیم در باره مشکل گرفته شد؟
۳. آیا موضوع مشکل جلسه روشن بود؟
۴. مردم محل درین جلسه چه آمادگی در برابر مکتب نشان دادند؟
۵. آیا با دایر شدن جلسه شورای انکشافی مشکل مکتب حل میشود؟

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

وقت جلسه: ۳ ساعت	جلسه چهارم:
<p>موضوع</p> <p>قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی</p> <p>بخش الف: مدیریت تیم اداری مکاتب</p> <p>روش: مدیر مکتب تأمین کننده تمام جوانب فعالیت های اداری مکتب می باشد. تفویض مسولیت ها به صورت مناسب و در حین زمان نظارت و ارزیابی از تمام امور مکتب.</p> <p>موضوع قابلیت ۱: تشخیص و مشاهده از کلیه اجراءات مکتب. در نظر گرفتن توقعات اجراییوی به صورت واضح و شفاف.</p>	
<p>ماده های لایحه</p> <p>ماده های مربوطه لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱</p> <p>۸، ۹، ۱۰ و ۲۱</p>	
<p>اهداف آموزشی</p> <p>وقت ۵ دقیقه</p> <p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ شیوه های کنترل از کلیه اجراءات مکتب را بیان نمایند.</li> <li>▪ شیوه های مختلف نظارت و ارزیابی را جهت پیشبرد امور دانسته بیان کنند.</li> <li>▪ توقعات وزارت معارف را تشخیص و توضیح نمایند.</li> </ul>	
<p>نکات کلیدی</p> <p>مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رهبری</li> <li>▪ کنترل</li> <li>▪ نظارت و ارزیابی</li> <li>▪ توقعات وزارت معارف</li> </ul>	

## مواد مطالعه اول: وقت ۵ دقیقه:

آمر مکتب باید توانایی رهبری، کنترل، نظارت، و ارزیابی و تشخیص امور مکتب و کارمندان خویش را داشته باشد و مسؤولیت دارد تا اوشان را به لوایح، مقررات و رهنمود های وزارت معارف آگاه نموده و فعالیت های وظیفوی شان را غنی نموده و مهارت های خوب و مناسب را آموختانده و بدین وسیله پروسه کار شان را از طریق کنترل، نظارت و ارزیابی مشخص ساخته، توسط ارزیابی و مشاهده کارمندان میتواند چگونگی اهداف مطلوب را امتحان و قضاوت کند. برای کارمندان طریقه های کاری دست آورد ها و چگونگی فعالیت های آن ها از طریق روش ارزیابی روشن و واضح میگردد. دانش و مهارت های کارمندان درک گردیده و بوجه خوب مورد استفاده قرار می گردد. کارمندان تشویق میگرددند تا نکات ضعیف و مشکلات را درک نموده و راه حل آن ها را دریافت می نمایند، موقع میسر می شود که پلان های طویل المدت، و کوتاه مدت مکتب را دانسته مورد تطبیق قرار دهند از طریق کنترل، نظارت و ارزیابی زمینه مهیا میگردد تا خواسته های خویش را انعکاس دهند، در ماده ۹۸ و ۱۰ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ مسؤولیت عمده را به دوش آمران مکاتب گذاشته تا عندالموقع مورد تطبیق و عملی قرار دهند، همچنان آمران مکاتب باید نیازمندی ها و توقعات وزارت معارف را مشخصاً، جهت برآورده ساختن خواسته ها تلاش همه جانبه نمایند. پس به خاطر رهنمایی، کنترل و ارزیابی آمر مکتب یک رهبر واقعی و اداره چپی دلسوز باشد که از تمام امور مکتب رهبری کرده بتواند.

**فعالیت آموزشی اول: توفان مغزی کار جوهره یبی**

**وقت: ۳۵ دقیقه**

**مواد مورد ضرورت: کاغذ، مارکرو فلیپ چارت.**

**تنظیم صنف: شاملان به شکل جوهره ای در صنف تنظیم کردند.**

**هدایات برای فعالیت: شاملان به جوهره ها تقسیم و با مشوره همدیگر نظریات خویش را در مورد سوالات ذیل به کاغذ بنویسند:**

**سوال اول: رهبری چیست؟ معلومات دهید.**

**سوال دوم: مدیران با استفاده از کدام شیوه ها مکاتب را کنترل می نمایند؟ مشخص سازید.**

جوهره ها با تشریک مساعی همدیگر نظریات خویش را به کاغذ تحریر می نمایند بعداً مربی یک تن از شاملان را به صفت منشی تعیین نماید تا نظریات هر جوهره را به نوبت به روی فلیپ چارت تحریر نماید، بعداً در مورد نظریات جوهره ها جروبحث صورت می گردد در اخیر نظریات مربی نیز شریک ساخته می شود.

**خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:**

۱. رهبری چیست؟
۲. نحوه کنترل در مکاتب به چه شکل صورت می گردد؟
۳. هدف از فعالیت که اجرا شد چه بود؟
۴. آیا به هدف خود رسیدیم؟ چگونه؟

**مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:**

نظارت تعلیمی و تربیتی: عبارت از قابلیت های آماده گئی برای رهنمایی معلمان و کارمندان تعلیمی و تربیتی در رابطه به پروسه تعلیمی و تربیتی میباشد، ساحه نظارت تعداد زیر دستانی است که مستقیماً زیر نظر یک مدیر انجام وظیفه می نمایند یعنی ساحه نظارت مربوط به اندازه و وسعت واحد کار را مشخص میکند ساحه نظارت از لحاظ وسعت و اندازه یکسان نبوده کوچک و یا وسیع میباشد بنابراین فعالیت های ادارات یک سان نمی باشد برای همه ادارات مربوطه حدودی را باید در نظر گرفت به همین اساس اهمیت اندازه مناسب به ساحه نظارت و عمل کرد مؤثر زیردستان اثر میکند اگر ساحه نظارت وسیع باشد کنترل مشکل بوده زیر دستان به اندازه کامل رهنمایی و کنترل نمی شوند اگر ساحه نظارت کوچک و محدود باشد موجب می شود تا از توانایی و تجارب مدیر به صورت نسبی استفاده به عمل آید، در همین مورد ماده ۲۱ لایحه مکاتب ابتدایه سال ۱۳۸۱ چنین ارائه میگردد "آمران مکاتب در اجرای اوامر و هدایات ریاست معارف و نظارت کننده گان مکلف که به وقت و زمان آن اجراءات و نظارت نمایند".

**فعالیت آموزشی دوم: رول پلی**

**وقت: ۳۵ دقیقه**

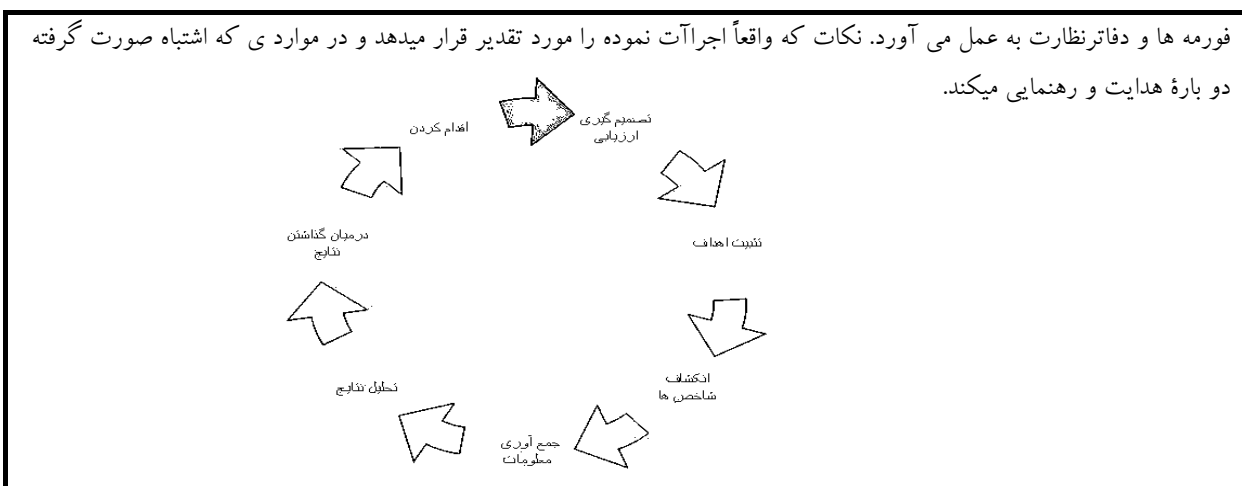
**مواد مورد ضرورت: فورمه ها، کارت سوانح، حاضری طلاب، ترقی تعلیم شقه امتحان، کاغذ A4، یک پایه میز و سه پایه چوکی.**

**تنظیم صنف: روبه روی صنف میز و چوکی طوری آماده گردد که به شکل اداره مکتب تنظیم شده باشد.**

**هدایات برای فعالیت ها: از شاملان تقاضا به عمل میآید، یک تن به صفت آمر مکتب و دو تن به صفت معلمان جدیدالتقرر نقش ایفا نمایند**

**سناریوی: معلمان جدیدالتقرر در شروع وظیفه از طرف آمر مکتب در مورد تکمیل نمودن کارت سوانح، جمع بندی حاضری طلاب، ترقی تعلیم و شقه امتحان و غیره رهنمایی صورت گرفته به خاطر نظارت و مشاهده از کارکرد های شان آنها را با اسناد مربوط به اداره خواسته از**

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب



#### خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

۱. چه انگیزه در نزد مدیر مکتب پیدا شد که کار سپرده شده معلمان جدیداً التقرر را مشاهده و نظارت کنند؟
۲. مشکل معلمان از مشاهده و نظارت آمر مکتب در تکمیل فرمه ها چه بوده؟
۳. نظارت و مشاهده از کار کرد ها چه انگیزه را به اوشان بوجود آورد؟
۴. آیا مشکل معلمان از طریق نظارت و مشاهده از کتب و فرمه های شان حل میگردد یا خیر؟
۵. نتایج که ازین رول پلی به دست آمده رضایت بخش بوده یا خیر؟
۶. هدف ازین رول پلی چه بود؟

#### مواد مطالعه سوم وقت ۵ دقیقه:

آمر مکتب توانایی مشاهده و ارزیابی کارهای کارکنان و اجراءات اوشان را در مکتب داشته باشد، وظایف که به کارمندان سپرده شده آنها را تشخیص و عندالضرورت طبق پلان مرتبه آن را مشاهده و ارزیابی نمایند تا از دست آورد ها و فعالیت های کارمندان واقف شده دانش و مهارت های کارمندان درک گردیده کارمندان تشویق میگرددند تا نکات ضعیف و مشکلات را درک و راه حل آن را دریافت نمایند، ماده ۱۰ لایحه دوره ابتدایه درین مورد چنین توضیح نموده است: آمر مکتب مسئول نظم و دسپلین و بهبود بخشیدن کیفیت تعلیم و تربیه و رشد همه جانبه قوای ذهنی و جسمانی شاگردان بوده از وضع تدریسی و اداری مکتب و ارسی جدی به عمل بیاورد. پس ارزیابی ارزش زیاد برای اجراءات روزانه کارمندان دارد که ذیلاً توضیح میگردد:

- توسط ارزیابی کارمندان می توانند چگونگی رسیدن به اهداف مطلوب را امتحان و قضاوت نمایند.
  - برای کارمندان طریقه های کاری، دست آورد ها و چگونگی فعالیت های آن ها از طریق روش ارزیابی روشن و واضح میگردد.
  - دانش و مهارت های کارمندان درک گردیده بوجه بهتر مورد استفاده قرار می گردد.
  - کارمندان تشویق میگرددند که نکات ضعیف و مشکلات را درک و راه حل را دریافت نمایند.
  - برای کارمندان زمینه را مهیا می سازد تا خواسته های خویش را انعکاس دهند.
- به خاطر تصمیم گیری و ارزیابی از زیر دستان به نکات آتی و شکل ذیل که بیانگر رسیدن به اهداف است توجه مبذول گردد.
- تصمیم گیری:** باید کار کدام یکی از زیردستان خود را مورد ارزیابی قرار داد.
- تثبیت اهداف:** ارتقای کیفیت اداری و تدریسی زیر دستان.
- شاخص ها:** مشاهده از جریان درس معلم و رهنمایی در صورت داشتن نواقص و هدایت در مورد رفع نواقص وظیفه سپرده شد.
- جمع آوری معلومات:** وظایف و معلومات سپرده شده جمع آوری گردد.
- تحلیل نتایج:** از نتایج ارزیابی و تحلیل صورت گیرد.

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

درمیان گذاشتن نتایج: با کسی که مورد ارزیابی قرار گرفت.  
اقدام کردن: درمورد بیرون رفت از نواقص کاری مشخص دنبال شده.

فعالیت سوم: کار گروهی - تحریری.

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: فلیپ چارت، مارکر، کاغذ A۴ و سوالات تحریری.

تنظیم صنف: میز و چوکی برای فعالیت گروهی متوسط تنظیم گردد.

هدایت برای فعالیت ها: برای اجرای فعالیتها شاملان را به ۳ گروه تنظیم نموده به گروه ها هدایت داده می شود که سرگروه، محرر و ناظر بروقت را از بین خویش تعیین و برای هر گروه یک سوال در کاغذ A۴ نوشته و توزیع گردد اعضای گروه جوابات سوالات را روی فلیپ چارت ها مینویسند و مربی از گروه ها نظارت به عمل می آورد.

سوال گروه الف:- چگونه آمران مکاتب از کلیه اجراءات مکتب و کارمندان خویش ارزیابی می نمایند؟

سوال گروه ب:- ارزش های ارزیابی چیست؟

سوال گروه ج:- به خاطر ارزیابی از اجراءات به عمل آمده در مکتب چگونه تصمیم اتخاذ کرده می توانید؟

بعد از تحریر نظریات گروه ها، سرگروه ها در مورد جوابات که تحریر نموده اند به خوانش گرفته جروبحث از طرف شاملان صورت می گردد.

خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:

۱. آمران مکاتب کارمندان خویش را از چگونه ارزیابی می نمایند؟
  ۲. ارزیابی چه ارزش دارد؟
  ۳. شما منحنی آمران مکاتب در قسمت اجراءات کارمندان مکتب چگونه تصمیم اتخاذ و آن ها را ارزیابی می کنید؟
  ۴. نتایج از فعالیت اجرا شده چه بود؟
  ۵. هدف فعالیت اجرا شده چه بود؟
  ۶. آیا به هدف رسیدید یا خیر؟ چگونه؟
۱. با ارائه سوال و جواب و جروبحث فعالیت سوم ختم میگردد.

مواد مطالعه چهارم وقت ۵ دقیقه:

به خاطر تشخیص و مشاهده از کلیه اجراءات مکتب مدیر باید با لوايح، مقررات، فرامین، احکام و طرزالعمل ها آگاهی کامل داشته و اجراءات روزانه خویش را طبق توقعات وزارت معارف به صورت واضح و شفاف انجام دهد.

لایحه: عبارت از وضع یک سلسله معیار های وظیفوی است که متکی به مقررات و قوانین باشد.

مقررره: سند تقنینی را که صلاحیت صدور آن رایکی از روءسای قوه ثلاثه دارد به تصویب مجلس عالی وزرا و توشیح رئیس جمهور میرسد.

فرمان:- عبارت از سند تقنینی است که حکم آن مبنی بر اجرای یک موضوع برای مدت زمان محدود و یا نا محدود داشته باشد.

حکم:- اجرای امریک موضوع به شکل خاص حکم است .

طرزالعمل: یک سند تخنیکی واداری است که دریک حصه مشخص واضح میگردد .

لایحه مکاتب ابتدایی دارای ۱۲ فصل ۴۱۱ ماده ای بوده در سال ۱۳۸۱ از طرف هیات رهبری وزارت معارف تصویب گردیده فصل اول و فصل دوم آنکه حاوی ۹۴ ماده بوده اوصاف و مسؤولیت های آمران و سرمعلمان مکاتب است، توقعات وزارت معارف از آمران مکاتب در تطبیق آن عندالموقع عمل و اجراءات نمایند.

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

توقعات وزارت معارف از آمران مکاتب به خاطر کلیه اجراءات مکتب طبق لایحه:

(مشتق شده از لایحه مکاتب ابتدایه سال ۱۳۸۱)

- رهبری عمومی مکتب و تطبیق قوانین آن.
- داشتن پلان واحد کاری به خاطر تنظیم امور در مکتب.
- مجالس معلمان را بوقت معینه تنظیم نمایند.
- ارزیابی از تدریس معلمان
- تطبیق رهنمودها، طرزالعملها و هدیایات وزارت معارف.
- تعیین وظایف اعضای اداری و تدریسی مکتب.
- نظارت و حفظ مواد موجود در مکتب.
- نظارت و ارزیابی از جریان تدریس معلمان.
- تماس با اولیای شاگردان جهت حل مشکلات شاگردان و مکتب.
- تماس با مقامات مدیریت معارف و لسوالی و ریاست معارف ولایت.
- نظارت و مراقبت از مکتب و صحتمندی شاگردان.
- نظارت و حفاظت از لابراتوار، کتابخانه و سایر تجهیزات مکتب.
- نظارت از جریان امتحانات.
- فرستادن نتایج امتحانات بعد از رفع هرگونه نواقص به مدیریت معارف و ریاست معارف.
- همکاری با پرسونل داخلی مکتب.
- به وقت معین به مکتب حاضر شده و از همه دیرتر مکتب را ترک گفتن.
- نظارت از امور اداری مکتب.
- ارائه پیشنهادات مفید به خاطر بهبود مکتب به مقامات مربوط.
- طرح رهنمایی پلانهای درسی معلمان و ملاحظه شد کارهای روز مره و مراقبت از آنها.
- طرح تقسیم اوقات برای معلمان.
- در صورت ضرورت تدریس مکلفیت درسی در هفته ۶-۱۲ ساعت.
- توظیف معلمان همکار و یا معلمان که ساعت درسی شان خالی بوده به عوض معلمان غایب.
- نظارت و مراقبت از حضری معلمان و منسوبان.
- جلب همکاری اولیا طلاب به خاطر کمک به مکتب.
- اشتراک فعال در شورای انکشافی مکتب.
- سهم گیری فعال در حلقهات یادگیری معلمان و تنظیم آن
- مراقبت از صفایی و نظافت های اتاق های درسی، صحن مکتب و مراقبت از آب آشامیدنی.
- تهیه و تنظیم کتب اداری و فورمه ها مطابق لایحه.
- جلب همکاری مؤسسات خیریه، اشخاص خیرخواه و معارف دوست.
- اعطای رخصتی های قانونی به منسوبان طبق احکام قانون.

هر آمر مکتب طبق مواد فوق که خواست توقعات وزارت معارف بوده در تطبیق آن مسؤولیت دارد.

فعالیت آموزشی چهارم: رول پلی

وقت: ۳۵ دقیقه

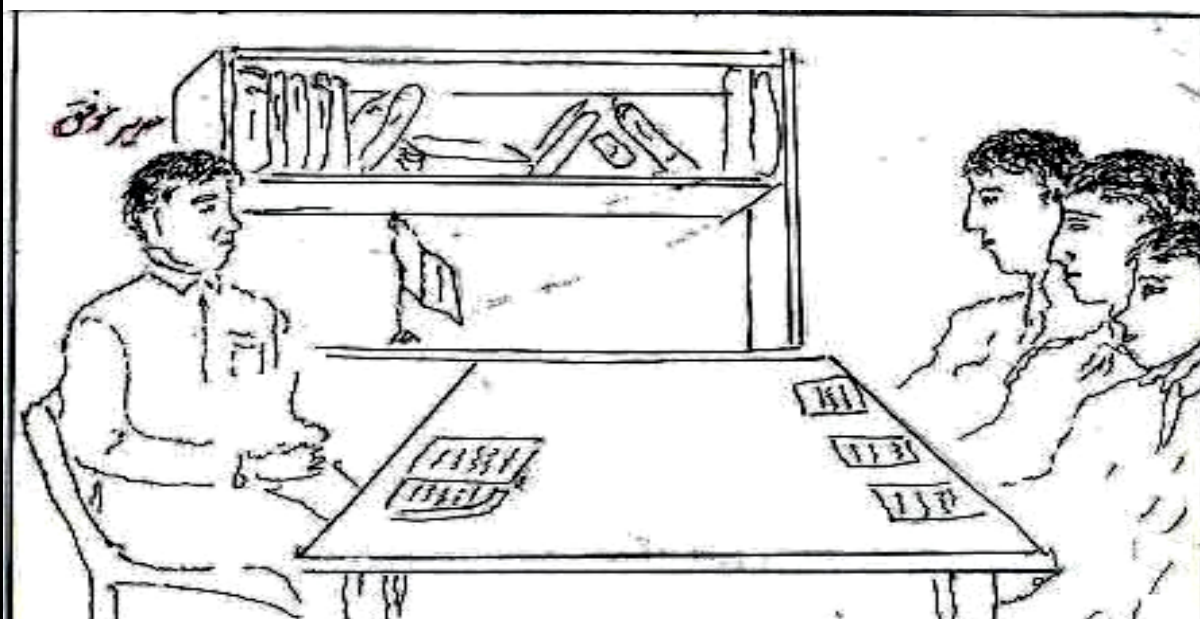
مواد مورد ضرورت: یک جلد لایحه، میز و چوکی، بیرق، نقشه و کره زمین.

تنظیم صنف: میز و چوکی به خاطر فعالیت رول پلی ها تنظیم گردد.

هدایت برای فعالیت ها: به خاطر اجرا فعالیت رول پلی ها از شاملان یک تن به صفت مدیر موفق یک تن به صفت مدیر ناموفق و سه تن به صفت معلمان تعیین میگردند.

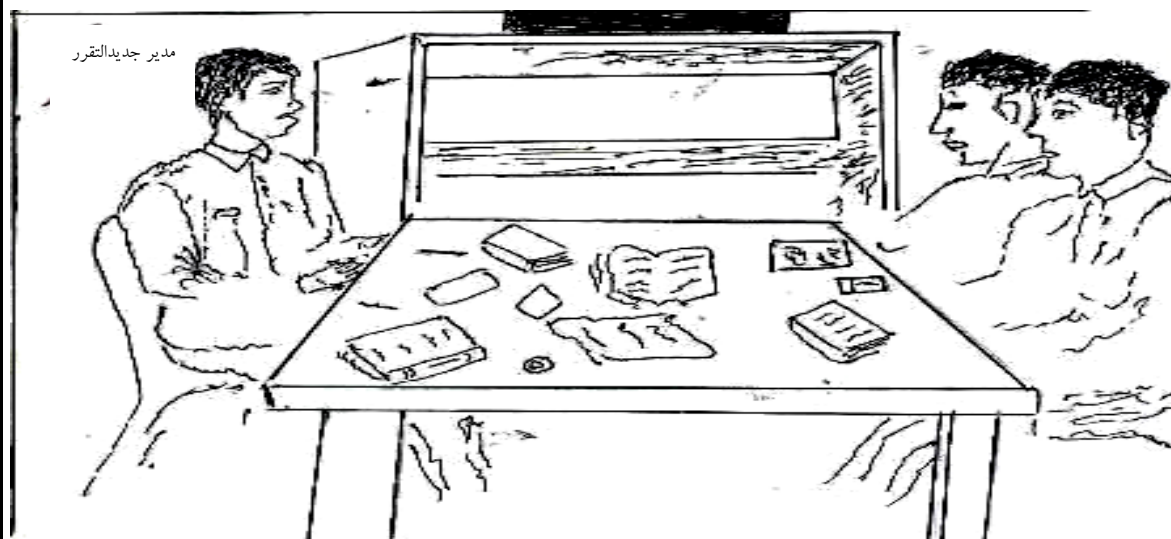
سناریوی رول پلی مدیر موفق وقت ۱۵ دقیقه: در نقش ها احمد خان به صفت مدیر موفق و کریم خان، جلال خان و محمد خان به صفت معلمان اصول صنفی صنف دوم، معلم ریاضی و معلم بیولوژی تعیین و توظیف میگردند.

احمد خان آمر مکتب دارای پلان کاری منظم، اداره مرتب دارای کتب مورد ضرورت اداری ترتیب گردیده به جا های معین گذاشته شده



طبق پلان مرتبه هفته وراز دروس معلمان

هریک کریم خان، جلال خان و محمد خان مشاهده نموده بعضی نواقص را در حین مشاهده دریافت و یاد داشت کرده میخواست به خاطر رفع نواقص برای معلمان بگوید. اخیر هفته مدیر در اداره مکتب معلمان را خواسته بعد از احوال پرسی برایشان میگوید استادان محترم پلان بسیار خوب برای تدریس تهیه کرده بودید من خیلی ها از تدریس شما خوش شدم از مواد درسی مناسب استفاده میکردید درس تان جالب و بیشتر شاگردان سهم میگرفتند در آینده معلمان ورزیده میشوید شما باید حین تطبیق پلان درسی خویش تحرک بیشتری بخرچ دهید. سپس معلمان میگویند: مدیر صاحب محترم در آینده کوشش میکنیم در تطبیق پلان درسی بیشتر دقت کنیم. مدیر صاحب از معلمان تشکر



مدیر جدید التقرر



می نمایند و اوشان را تشویق به اجرای وظیفه می نمایند.

سناریوی رول پلی مدیر جدیدالتقرر وقت ۲۰ دقیقه: جلیل خان مدیرجدیدالتقرر بوده پلان منظم و اداره مرتب ندارد مکتوب های وارده از هم جدانشده گرچه مکتب تعمیر، الماری، میز و چوکی اداری دارد. نظم اداره درهم و برهم گردآلود است اکثر پرسونل به وظیفه حاضر نمی شود همکاری کمتر با زیر دستان دارد مشکلات کارمندان زیاد است حل نمیشود. در اجراآت امروز و فردا میکند. در یکی از روزها یک تن از معلمان به خاطر رهنمایی و ترتیب پلان درسی در نزد جلیل خان می آید اما جلیل خان بلدیت به ترتیب پلان درسی ندارد نمی تواند با معلم صاحب همکاری نمایند بین معلم و جلیل خان مدیر پرخاش صورت می گردد در همین اثنا احمد خان مدیر مکتب که در نزدیکی های مکتب جلیل خان قرار دارد شخص با تجربه و یکی از مدیران سابقه دار محل به خاطر بازدید و تعمیم تجارب به مکتب جلیل خان می آید و برای معلم صاحب میگوید: لطفاً به صنف تان به روید. برای جلیل خان میگوید: محترم مدیر صاحب شما من حیث اداره چی جدیداً در این مکتب تعیین و توظیف شدید باید با لوائح طرزالعمل ها، رهنمودهای، قوانین و مقررات مکاتب معلومات داشته باشید اینک یک کاپی لایحه دوره ابتدایه را به اختیار شما

میگذارم آن را دقیقاً مطالعه کرده از مقررات مکاتب خود را آگاه ساخته تا یک اداره سالم را در مکتب خود بیارید. درهمین نزدیکی ها از طرف وزارت معارف در ورکشاپ من و شما اشتراک خواهیم کرد. تا بتوانیم ظرفیت کاری خود را ارتقا بخشیم محترم جلیل خان نیز آماده گی خویش را نشان داده به نواقص خود پی برده اظهار سپاس و تشکر از محترم احمدخان نموده باهم خدا حافظی می نمایم.

#### خلاصه فعالیت چهارم وقت ۵ دقیقه:

۱. توقعات وزارت معارف از مدیران موفق چیست؟
۲. ما چه کسی را مدیر موفق گفته می توانیم؟
۳. در رول پلی اول مدیر موفق چه دست آورد ها داشت؟
۴. وضع اداری مدیر ناموفق چطور و علت آن چه بود؟
۵. بالاخره نتیجه مدیر ناموفق در رول پلی اجرا شده چه شد؟

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه پنجم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	<p>قسمت ۱: رهبری آموزش متمرکز بخش ج: تشخیص ثبت و گزارش دهی از نتایج آموزشی شاگردان. روش: مدیر مکتب باید یک شیوه مناسب و موفق را برای تشخیص شاگردان طرح نموده و تمام اسناد مربوط به اجراءات خود را ابقا نمایند.</p> <p>موضوع قابلیت ۱: ارتقای سطح فهم و درک کارمندان در رابطه به اینکه بدانند نتایج تعلیمی در برگیرنده دانش و مهارت های اکادمیک از قبیل خود آموزی، پژوهش و دریافت تخصص میباشد.</p>
ماده های لایحه	<p>ماده های مربوط لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ ۱۰، ۳۳ و ۵۷</p>
اهداف آموزشی وقت ۱۰ دقیقه	<p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ یک شیوه مناسب و دقیق را غرض ارتقای سطح فهم کارمندان خود طرح و بیان نمایند.</li> <li>▪ میتود ها و شیوه های مؤثر گزارش دهی از نتایج تعلیمی را جهت ارتقای دانش و مهارت های مسلکی کارمندان بیان کنند.</li> <li>▪ اهمیت ارتقای سطح فهم و درک کارمندان را جهت کسب دانش و مهارت های تخصصی توضیح دهند.</li> </ul>
نکات کلیدی	<p>مواد مطالعه و فعالیت ها، نکات کلیدی ذیل را تحت پوشش خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ارتقای سطح فهم کارمندان</li> <li>▪ مهارت برای ازدیاد آموزش</li> <li>▪ دانش و مهارت اکادمیک</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:

آمر مکتب توانایی آن را داشته باشد تا به مثابه یک شخص روانشناس، سلوک و روحیه کارمندان خود را درک و شناسایی نموده و در یابد که آنها در اجرای امور تا چه حد سرعت عمل و قابلیت کاری داشته، وظایف سپرده شده را به وجه احسن، طبق پلان مرتبه به وقت معین اجرا کرده می توانند یا خیر؟ هکذا کارمندان را مطابق به روحیه هر یک تشویق نمایند، تا آنها نسبت به آمر مکتب اعتماد کسب نموده و با اطمینان خاطر در پروسه آموزش و اجرای وظایف سهم بارز ادا نمایند و علاقمند به اجرای امور محوله گردند. ارتقای سطح فهم و درک کارمندان اعم از تدریسی و اداری مربوط به پشت کار، مطالعه و تحقیقات دوامدار، کسب مهارت های اکادمیک، تعمیم تجارب و خود آموزی بوده که آمر مکتب در مورد با کارمندان خود هم کاری همه جانبه را مبذول داشته، جهت اجرای امور و ارتقای سطح فهم آنها در مکتب زمینه های خوب و معقول آموزشی را فراهم کرده بتواند. همچنان ایجاد صمیمیت، اداره و رهبری سالم نیز مبین فضای خوب آموزشی در مکتب میباشد. آمر مکتب اوضاع و احوال مکتب خود را برحسب توقعات معارف در کنترل خود داشته قابلیت رهبری و رهنمایی را به منظور ارتقای سطح فهم و درک کارمندان خود جهت غنای مهارت های مسلکی و دریافت تخصص از هر امکانات معقول استفاده به عمل آورد که در زمینه ماده (۳۳) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ چنین صراحت دارد "مراقبت از اصول تدریس معلمان و تطبیق پلان های مرتبه طبق مفردات پروگرام درسی حد اقل دو ماه یک مرتبه رهنمایی درست در قسمت اصلاح نواقص".

فعالیت اول آموزشی: طوفان مغزی کار جوهره یی تحریری - کارگروپی تحریری

وقت: ۷۰ دقیقه:

مواد مورد ضرورت: قلم - کاغذ A۴ فلیپ چارت و مارکر

**تنظیم صنف:** شاملان به جوړه ها تقسیم و در موقعیت های معین به چوکی ها قرار گرفته کار شان را حسب هدایت مربی روی میزها آغاز می نمایند.

**هدایات برای فعالیت:** یک سوال به شکل عمومی روی یک چارت تحریر و بتمام جوړه ها طرح میگردد یکنفر ازهر جوړه بعد از ختم فعالیت های شان نظریات و جواباتی را که به کاغذ A4 تحریر داشته اند در صنف ابراز می نمایند نظریات هر یک از جوړه ها در فلیپ چارتی که به روی تخته نصب شده یادداشت و روی آن جروبحث نموده در زمینه مربی نیز نظریات خویش را با شاملان شریک ساخته در خاتمه نتیجه گیری می شود.

**بخش اول طوفان مغزی کار جوړه بی تحریری وقت ۳۰ دقیقه:**

**طرح سوال:** آمر مکتب با استفاده از کدام شیوه ها، چگونه میتواند سطح فهم و مهارت های مسلکی کارمندان خویش را ارتقا بخشد؟

**بخش دوم کار گروهی تحریری وقت ۴۰ دقیقه:**

**طرح سوال:** نتیجه ارتقای سطح فهم و درک کارمندان در مکتب چگونه توسط امر مکتب دریافت میگردد؟

شاملان به گروه های متوسط پنج یا شش نفری تقسیم میگرددند میز و چوکی مطابق تعداد گروه ها تنظیم میشود. بعداً یک فلیپ چارت و مارکر برای هر گروه توزیع میگردد سوالی که برای شاملان طرح داده میشود به روی یک ورق فلیپ چارت تحریر و به عموم گروه ها به روی تخته نصب و ابلاغ شده برای گروه ها هدایت داده می شود تا سرگروه، ناظر بروقت و محرر گروه شان را انتخاب نموده همه در فعالیت ها سهیم شوند. بعد از اجرای فعالیت سرگروه ها نوشته های خوی ش را به روی تخته نصب کرده هر کدام بالنوبه به خوانش میگیرند. در اخیر مربی نیز نظریات خود را با شاملان شریک ساخته با جروبحث بعد از نتیجه گیری فعالیت ختم می شود

**خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:**

۱. ارزیابی نمودن کارمندان توسط امر مکتب چی ارزش و اهمیت دارد؟
۲. آمر مکتب با استفاده از کدام شیوه ها سطح فهم و درک کارمندان خویش را ارتقا میبخشد؟
۳. پیام اصلی این فعالیت چه بود؟
۴. هدف این فعالیت چه بود؟
۵. آیا به هدف رسیدیم؟ چگونه؟

**مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:**

آمر مکتب قابلیت و توانایی آن را داشته باشد تا از جریان امور تعلیمی و تربیتی کنترل و در قسمت تطبیق پروگرام های تعلیمی در بلند بردن کیفیت تدریس رهنمایی درست نمایند، پلان روزانه خود را مطابق اولویت ها درجه بندی نموده تهیه و ترتیب نمایند. وظایف هر یک از پرسونل را اعم از اداری و تدریسی را برجسته ساخته و تقسیم وظایف نمایند. همچنان قدرت سازماندهی و اداری را در تمام عرصه مدیریت داشته باشد. چهار عنصر اداره (پلان کردن، تنظیم کردن، رهنمایی کردن و کنترل کردن) را همیشه در اجراءات خود پیگیری نمایند. از پلان های روزانه و شیوه های تدریس معلمان طور دوامدار مشاهده و کنترل نمایند. همچنان از صورت یادگیری شاگردان نیز در صنوف مختلف بازدید به عمل آورده نتایج تدریس معلمان و آموزش شاگردان را در کتاب مشاهدات ثبت نموده نکات مثبت و منفی آن را بعد از ختم مشاهده برای معلم تفهیم نموده واستحضاریت اخذ نمایند. معلمان را به ورکشاپ های آموزشی و حلقات یادگیری تشویق نموده و سوق دهد. زیرا ارتقای ظرفیت، آموزش و مهارت های مسلکی معلمان اولین روزه بی است که شاگردان بهتر و خوبتر می آموزند. در صورتیکه معلم خود تجارب کافی و دانش مسلکی نداشته باشد شاگرد نیز آموزش و پرورش خوب کسب کرده نمی تواند. آمر مکتب ذهنیت آن را بخود حاصل نمایند تا کنترل از اصول تدریس معلمان و گزارش از نتایج آموزشی شاگردان، سوق و اداره سالم، رهنمایی و همکاری با معلمان و شاگردان در بخش تدریس برای معلمان توانایی می بخشد زیرا معلمان احساس مسؤولیت نموده خویشتن را بیشتر بکار مشغول می سازند تا مهارت های مسلکی شان را ارتقا بخشیده و بالاخره سطح آموزش و پرورش شاگردان بالا

میرود که در زمینه ماده (۱۰) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ چنین صراحت دارد " امر مکتب مسؤل نظم و دسپلین و بهبود بخشیدن کیفیت تعلیم و تربیه و رشد همه جانبه قوای ذهنی و جسمانی شاگرد بوده از وضع اداری و تدریسی مکتب واریسی جدی نمایند".

#### فعالیت دوم آموزشی: رول پلی

وقت: ۳۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: قلم، کاغذ A4، فلیپ چارت، مارکر و تخته

تنظیم صنف: میزها و چوکیها در یک جای معین در صنف قرار داده می شود که برای همه شاملان قابل دید باشد.

هدایات برای فعالیت: سناریوی اجرای نقشها قبل از آغاز فعالیت برای یک تعداد از شاملانی که در اجرای رول پلی مؤظف گردیده اند تفهیم میگردد تا هر یک بالنوبه مهارت های خوب و جالب را نمایش دهند.

سناریوی: - یک نفر در نقش شاگرد، یک نفر در نقش پدر، یک نفر در نقش معلم و یک نفر در نقش مدیر:

پدر از فرزندش که شاگرد صنف سوم یکی از مکاتب میباشد در مورد قیمت مقامی اعداد در ریاضی و قرض گرفتن برای اعداد از اعداد دیگر در عملیه تفریق رامیپرسد. شاگرد از خود ضعف و ناتوانی نشان میدهد درین موقع پدر از فرزند مایوسانه میپرسد چرا به سوال من جواب داده نمی توانی؟ فرزند از صورت تدریس معلم ریاضی نا رضایتی نشان داده برای پدرش شکایت می کند. پدر فردا نزد مدیر مکتب میرود و واقعه شب گذشته را برای مدیر بیان می نمایند مدیر با پیشانی باز و خوش آمدید وعده همکاری را میدهد که بعد ازین سطح آموزشی فرزندش در مضمون ریاضی بهبود خواهد یافت. پدر شاگرد با خرسندی از نزد مدیر رخصت می شود. مدیر فردای آنروز ناگهانی از صورت تدریس و پلان درسی روزانه معلم در صنف مشاهده به عمل می آورد که واقعاً معلم خود در بعضی از قواعد ریاضی مشکل دارد. مدیر بعد از مشاهده درس معلم نکات قوی و ضعیف معلم را به کتاب مشاهده یاد داشت نموده استحضاریت معلم مضمون را اخذ می نمایند و او را بیشتر به اشتراک در حلقات یادگیری معلمان و ورکشاپ های میتود یکی و اکادمیک تشویق می نمایند تا مهارت های مختلف آموزشی را کسب و بالاخره سطح تدریس معلم با کسب شیوه ها و میتود های مختلف آموزشی ارتقا یافته و همچنان سطح آموزش شاگردان بالا میرود.

#### خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

۱. اخذ گزارش از نتایج آموزشی شاگردان چه اهمیت دارد؟
۲. ما چرا معلمان و کارمندان خود را ارزیابی می نماییم؟
۳. ازین فعالیت چه آموختید؟
۴. هدف این فعالیت چه بود؟
۵. آیا به هدف رسیدیم؟ چطور؟

#### مواد مطالعه سوم وقت ۵ دقیقه:

یکی از وظایف اساسی آمر مکتب، ارتقای سطح فهم و درک کارمندان در مکتب بوده، او باید توانایی و قابلیت آن را داشته باشد تا سطح دانش و مهارت های مسلکی کارمندان خویش را از طریق تشویق و رهنمایی به مطالعات، تحقیقات علمی در مورد رشته به خصوص، کسب معلومات آفاقی، مراجعه به کتابخانه ها، استفاده از تجارب هم دیگر، اشتراک به ورکشاپ ها و حلقات آموزشی، سیرهای علمی، کنفرانس های علمی و آنچه که برای ارتقای سطح فهم و درک کارمندان مؤثر بوده دعوت و ترغیب نمایند، تا آنها بتوانند مهارت های مسلکی شان را بالا ببرند.

در صورتی که آمر مکتب متوسل به هر راه ممکنه ابتکارات خوب آموزشی را در بین کارمندان خود ایجاد و گسترش دهد بدون شک پروسه آموزش در مکتب ارتقا یافته استعداد و سویه تعلیمی شاگردان نیز رشد می یابد. آمر مکتب به منظور ارتقای سطح دانش کارمندان خود طور دوامدار آنها را مورد ارزیابی خود قرار داده، بر حسب ضرورت در قسمت حل مشکلات شان همکاری

دومین نصاب اداره و رهبری برای آموزگاران مکاتب

و رهنمایی همه جانبه را مبذول دارد، تا میزان آموزش بالا برود که در این مورد ماده (۵۷) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ چنی حکم می نمایند. " رهنمایی درست از جریان تعلیمی و تربیتی ، کنترل از تطبیق پروگرام تعلیمی در بلند بردن کیفیت تدریسی و سطح دانش شاگردان".

**فعالیت آموزشی سوم: کار انفرادی تحریری**

**وقت: ۳۵ دقیقه**

**مواد مورد ضرورت: قلم، کاغذ A۴**

**تنظیم صنف: برای کار انفرادی جا به جا**

**هدایات برای فعالیت:** کاغذ A۴ برای هر یک از شاملان توزیع میگردد، سوال طور عمومی به روی تخته نصب و ابلاغ میشود شاملان هر کدام بعد از ختم فعالیت نوشته های شان را به خوانش میگیرند، بعد از جرو بحث نظریات مری نیز در زمینه شامل و با نتیجه گیری فعالیت به اختتام میرسد.

طرح سوال: ارتقای سطح فهم کارمندان چرا نتایج خوب و مؤثر را در رابطه به کسب دانش و مهارت های اکادمیکی و تخصصی ندارد این موضوع را چگونه تحلیل مینمایید؟

**خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:**

۱. ارتقای سطح فهم کارمندان چه مؤثریت در بخش تدریس دارد؟
۲. چرا نتایج تعلیمی در برگیرنده دانش و مهارت های اکادمیک از قبیل خود آموزی، پژوهش و دریافت تخصص میباشد؟
۳. پیام اصلی این فعالیت چه بود؟
۴. آیا به هدف این فعالیت رسیدیم؟ چگونه؟

وقت جلسه: ۳ ساعت	جلسه ششم:
<p>موضوع</p> <p>قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی</p> <p>بخش ۵: سهم گرفتن در پروسه تسهیلات همه گانی سیستم تعلیم و تربیه:</p> <p>روش: مدیر مکتب با نیازمندی ها و درخواستهای مربوط به فعالیت های چون: گذارش دهی، شورا یا کار های گروپی و تدارک کمک های تخنیکی ذریعه افراد جهت بهبود سیستم تعلیم و تربیه در افغانستان موافقت می نمایند.</p> <p>موضوع قابلیت ۲: کار و تشریک مساعی با مقامات ولایتی و ولسوالی ها برای استفاده از کمک های تخنیکی شان جهت بهبود اجراآت مکتب.</p>	
<p>اهداف آموزشی</p> <p>وقت ۵ دقیقه</p>	<p>ماده های لایحه</p> <p>ماده های مربوطه لایحه ابتدایی مکاتب سال ۱۳۸۱</p> <p>۴۲،۳۹،۴۱ و ۱۷</p>
<p>نکات کلیدی</p>	<p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ راه ها و شیوه های تفاهم با مقامات را دانسته بیان کنند.</li> <li>▪ طریق جلب کمک های اشخاص معارف دوست را تشخیص و توضیح نمایند.</li> <li>▪ طریق های استفاده از کمک های تخنکی مقامات ذیصلاح را تشریح نمایند.</li> </ul>
<p>مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:</p>	<p>مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش قرار خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ راه های تفاهم با مقامات</li> <li>▪ جلب کمک های تخنیکی</li> <li>▪ بهبود اجراآت مکتب</li> </ul>

### مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:

اداره و مدیریت عبارت از رسیدن اهدافی است که در آن از منابع به طور مؤثر استفاده شده و حقایق حاصل شود. آمر مکتب شخص مبتکر و اجتماعی بوده همواره با مقامات ذیصلاح در رابطه به پیشرفت امور تعلیمی و تربیتی مکتب مشوره نموده نظریات آنها را در پروسه آموزش دخیل سازد، در باره رفع نیازمندی ها و حل مشکلات مکتب خویش از مشوره اشخاص ذیدخل استفاده نمایند. آمر مکتب به تنهایی نمیتواند همه مشکلات مکتب را حل نمایند با همکاری مقامات ذیصلاح و کمکهای تخنیکی شان و با تشریک مساعی و سهم ساختن آنها میتواند مشکلات مکتب را حل نمایند. انسان منحیث یک موجود اجتماعی از اعضای جامعه است و به تنهایی نمی تواند به زندهگی خود ادامه بدهد، در حین اینکه تحت تأثیر ایجابات زمان خود است، می تواند آن را به نفع خود و جامعه بغیر دهد.

پس آموزش و پرورش (تعلیم و تربیه) عاملی برای سازگاری فرد با جامعه و اجتماعی کردن انسان در محیط زیست است. تعلیم و تربیه باید طرز زندگی اجتماعی و سازگاری با جامعه رایبآموزاند و خواسته ها و انتظارات عمومی جامعه را به شاگردان نشان میدهد. و همچنان در فصل ۶ ع ۶۲— اولین کتاب نصاب اداره و رهبری بوده و در باره توسعه و انکشاف مکتب تذکر یافته که منابع تعلیم و تربیه انواع گوناگون دارد که پروسه آموزش یا در مجموع سیستم مدیریت تعلیم و تربیه را کمک میکند. منابع در تعلیم و تربیه کلیدی شناخته شده است. مکتبی که از منابع غنی باشد قدمهای بهتری را بسوی پیشرفت مکتب بر میدارد، چگونه منابع را دریافت و استفاده عاقلانه از آن صورت بگیرد؟

ماده (۱۷) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "اکمال لوازم درسی و تجهیزات تعلیمی و تربیتی مورد ضرورت". ماده (۳۹) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "ارائه پیشنهادات سازنده و مفید به ارتباط امور محوله مانند ارتقای مکتب و شعبات اضافی".

دومین نصاب اداره و رهبری برای آماران مکاتب

ماده (۴۲) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "جلب همکاری مؤسسات خیریه و اشخاص ثروتمند و فیاض از طریق ریاست معارف در جهت بهبود وضع مکتب".

ماده (۴۱) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "همکاری لازم با منسویین وزارت معارف و سایر مقامات ذیصلاح حین بازدید شان از مکتب".

#### فعالیت آموزشی اول: توفان مغز- رول پلی

وقت: ۴۵ دقیقه.

مواد مورد ضرورت: مارکر، فلیپ چارت، میز، چوکی و فورم مختصر جلسه.

تنظیم صنف: رول پلی در پیش روی صنف که جای مناسب و قابل دید برای همه باشد نمایش داده میشود.

هدایات برای فعالیت: سناریویی آماده شده برای اجرای رول پلی به افراد شامل رول پلی توزیع میگردد تا آنها آمادگی برای اجرای نقش های شان داشته باشند.

بخش اول توفان مغزی وقت ۲۰ دقیقه: در باره منابع تعلیم و تربیه چه میدانید؟ نظریات شاملان توسط منشی به روی فلیپ چارت نوشته میشود به اساس آن جروبحث صورت می گردد و نتیجه گیری میشود.

بخش دوم رول پلی وقت ۲۵ دقیقه:

اجندای جلسه:

۱. کمبود مواد ممد درسی.

۲. اعمار یک کتابخانه برای کتابهای خریداری شده مکتب.

اعضای جلسه:

آمر مکتب، ولسوال صاحب منطقه، رئیس شورای انکشافی مکتب و معلمان.

مطالب جلسه توسط آمر مکتب گفته میشود.

کمبود مواد ممد درسی از قبیل: مودل کره زمین، نقشه های جغرافیایی، و اعمار یک کتابخانه به خاطر نگهداری کتب خریداری شده.

بعد از جروبحث چنین تصمیم گرفته میشود. ولسوال صاحب ضمن ابراز قدردانی وعده میدهد مودل کره زمین و نقشه خریداری نموده به دسترس معلمان بگذارد، در مورد اعمار کتابخانه از اعضای جلسه شورای ولسوالی کمک می گردد. فورم مختصر جلسه امضاء و وقت جلسه آینده تعیین میگردد.

فورم مختصر جلسه:

۱- شماره جلسه
۲- زمان جلسه
۳- مکان جلسه
۴- اجندای جلسه
۵- اعضای جلسه
۶- مطالب جلسه
۷- تصمیمات اتخاذ شده
۸- زمان و مکان جلسه بعدی و صورت جلسه
۹- امضاء شاملان جلسه

خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:

۱. در جلسه شورا که ولسوال صاحب، آمر مکتب، معلمان و رئیس شورا شرکت داشته اند چه چیزها فیصله گردید؟

۲. این روش مطابق کدام ماده لایحه بود؟

### مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:

مدیران مکاتب مبتکران هستند که برای حل مشکلات مکتب شان طریقه های مختلف را جستجو می نمایند که برای ارتقای سطح آموزشی شاگردان رول بسزای دارد، خصوصاً در مناطقی که دور افتاده است و از نگاه داشتن امکانات درسی مشکل دارد، ضروری میباشد.

مدیران مکاتب میتوانند از اشخاص معارف دوست برای بهبود مکتب دعوت نموده تا کمبود معلم را جبران نمایند. و یا تجهیزات آموزشی مکتب را از طریق کمک ها خوب بسازند، و یا از اشخاص با تجربه در امور اداری مکتب دعوت نمایند تا آنها را در کار های اداری رهنمایی نمایند، و همچنان از اشخاص خیر خواه و ثروت مند در اعمار مکتب تفاهم نمایند، البته در آن کمک ها مادی و معنوی هر دو شامل خواهد بود، از طریق شورای انکشافی مکتب، تفاهم با مقامات ذیصلاح، دعوت از اشخاص خیر خواه اظهار قدردانی در مجالس و محافل رسمی از کمک های شان که به مکتب نموده اند. سبب ازدیاد کمک خواهد شد.

### فعالیت آموزشی دوم: کار جورۀ تحریری - رول پلی

وقت: ۵۰ دقیقه.

#### مواد مورد ضرورت: مارکر، فلیپ چارت، میز و چوکی، کاغذ A4

تنظیم صنف: جز الف، جوره ها در چوکی های خود کار میکنند. جزب، رول پلی در پیشروی صنف که به همه قابل دید باشد نمایش داده میشود، هر ممثل رول خود را از روی کتاب تیار می گردد.

هدایات برای فعالیت: نقش ها یک روز قبل به شاملان داده میشود در غیر آن به سناریویی رولپلی داده شود.

بخش اول: کار جورۀ وقت ۲۰ دقیقه: کمک اشخاص معارف دوست در ارتقای کیفیت معارف چه تأثیر دارد؟

بعد از ختم چارت سفید پیشروی صنف نصب میشود، یک نفر منشی از شاملان نکات برجسته نوشته جوره ها را به غرض جروبحث بالای چارت مینویسند، بعد از نتیجه گیری فعالیت جز الف ختم میشود.

بخش دوم رول پلی وقت ۳۰ دقیقه: در نقش ها: آمر مکتب، کمیته فرهنگی سه نفر(رئیس، معاون و منشی).

آجنده: برگذاری روز معلم و نوشته تاریخچه مکتب، محل جلسه، اداره مکتب.

آمر مکتب جلسه را با تلاوت آیه های مبارکه آغاز نموده میگوید: من با ولسوال صاحب، رئیس شورای انکشافی مکتب و بعض اولیای شاگردان صحبت کردم و گفتم که ما روز معلم را تجلیل می نمایم، کمک نمایند. همه اظهار خوشی نموده آمادگی خود را اعلان کردند. کمیته فرهنگی مکتب چه آمادگی دارد؟

رئیس کمیته فرهنگی: اشعار، مقالات و ترانه آماده کردیم.

آمر مکتب: من یک استاد را دعوت کردم که به نوشتن تاریخچه مکتب کمک میکند، شاید بیاید. شما از بین اشعار و مقالات خوب و شایسته آن را بالای شاگردان تمرین کنید.

منشی کمیته فرهنگی: بلندگو و مایک ضرورت است.

آمر مکتب: همراي مولوی صاحب مسجد جامع صحبت کردم کمک می نمایند، دروازه تک تک میشود، استاد داخل اداره شده احوال پرسى میکند، آمر مکتب خوش آمدید گفته به حاضرین معرفی میکند، بعد از یک پیاله چای سوال خود را میگوید، اگر در بارۀ تاریخچه مکتب ما را معلومات بدهید و هم مضمون تاریخ معلم ندارد چند روزی کمک کنید، استاد خندیده جواب میدهد: ۱- تاریخ تأسیس مکتب کدام عصر بوده؟ ۲- اولین آمر کی بوده؟ ۳- چه انکشافاتی در مکتب آمده؟ ۴- ارتقای مکتب چه گونه بوده؟ ۵- چند دورۀ فراغت داده؟ ۶- وضع فعلی چگونه است؟ استاد میگوید: در بارۀ تدریس تاریخ کمک میکنم. آمر مکتب بسیار اظهار خوشی می نمایند. و بالاخره در همین جا رول پلی ختم میگردد.

### خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

۱. آمر مکتب با معلمان در بارۀ چه جلسه داشت؟
۲. طریقه جلب کمک اشخاص معارف دوست را چگونه تشخیص کرده میتوانید؟



۳. آیا به هدف رسیدیم؟ چه طور؟

مواد مطالعه سوم وقت ۵ دقیقه:

آمرین مکاتب برای بهبود و ارتقای کیفیت درسی و تعلیم از کمک های تخنیکی مقامات ذیصلاح استفاده نمایند، کمک ها (چه مادی و چه معنوی) نخست باید آن نیازمندی های مکتب خود را دریافت نمایند که در آموزش شاگردان تأثیر بسزای دارد. و در اثر تشریک مساعی با مقامات ذیصلاح این نیازمندی ها را بر طرف سازند، ادارات دولتی به هر عنوانی که باشد نظریات شان با یک دیگر شریک است همه برای یک هدف مشترک کار میکنند، با هم ارتباط وظیفه وی دارند.

فعالیت آموزشی سوم: کارگروپی تحریری - رول پلی

وقت: ۵۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر، فلیپ چارت، چسپ، میز و چوکی و تنظیم صنف

هدایات برای فعالیت: یک روز قبل نقش ها برای شاملان داده شده میباشد تا آنرا از روی کتاب مطالعه نمایند، تمثیل در دو صحنه نمایش داده میشود، سوال کار گروپی پیش روی صنف نصب میشود.

بخش اول کار گروپی تحریری وقت ۲۰ دقیقه: سوال: کمک های تخنیکی مقامات ذیصلاح در مکتب چرا ضروری است؟ بعد از ختم کار گروپی شاملان چارت که پیش روی صنف نصب شده توسط سر گروپ ها خوانده شده و بعداً نتیجه گیری میگردد.

بخش دوم رول پلی وقت ۳۰ دقیقه: آجندا: علت غیر حاضری شاگردان در مکتب.

جلسه: شورای انکشافی مکتب، اعضای رول پلی: آمر مکتب، رئیس شورا، دو نفر اعضای شورا و نماینده معلمان، شروع جلسه با آیه مبارکه و خوش آمدید از طرف رئیس شورا آغاز میشود.

آمر مکتب: امروز قراریکه مشاهده میشود به صنف ها غیر حاضری زیاد شده، دو نفر والدین رقعہ مریضی آورده میگوید: بچه ها مریض شده، رئیس شورا: یک قسم مریضی ساری در قریه و قشلاق ما پیدا شده، نماینده معلم: بالای آموزش شاگردان تأثیر منفی انداخته آموزش کمتر صورت می گردد. عضو شورا: بهتر است از مقامات ذیصلاح کمک بگیریم. آمر مکتب: فردا همه اعضای شورا به پیش ولسوال صاحب میرویم. همه اعضای شورا قبول میکنند.

پرده دو: ولسوال صاحب و اعضای شورا و داکتر کلینیک شامل نمایش است.

ولسوال صاحب به اداره نشسته در حال نوشتن است، اعضای شورا می آید، بعد از احوال پرسى رئیس شورا: ما دیروز بالای علت غیر حاضری شاگردان جلسه داشتیم، که علت اساسی غیر حاضری شاگردان مریضی آنان میباشد. به خاطر کمک پیش شما آمدیم.

ولسوال صاحب: بسیار خوش آمدید خوب شد که از مریضی شاگردان خبر دادید، خوشبختانه آمر کلینیک را به خاطر کاری خواسته بودم.

درین وقت داکتر کلینیک میآید، ولسوال صاحب: خوب شد داکتر صاحب آمدید، شورای انکشافی مکتب از اثر مریضی شاگردان مشکل

دارند، داکتر: خیریت است؟ چه نوع مریضی است؟ آمر مکتب: پیچش و اسهال است، داکتر: از کجا شاگردان آب مینوشند؟ رئیس شورا:

از کنده (کنده عبارت حفری ای است مثل حوض و عموماً در بین کوه ها و مناطق سخت حفر میشود و در آن آب برف و باران ذخیره

میشود.) داکتر: مریضی از خرابی آب آشامیدنی است، برای فعلاً کلورین کمک میکنم و بعداً داکتر را روان میکنم تا شاگردان مریض را

معاینه صحی نموده دواى لازمه برای شان تجویز نمایند. رول پلی با دعای خیر ختم میشود

خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:

۱. آیا تمثیل ها مطابق به هدف بود؟

۲. آیا جلسه شورای انکشافی مکتب به هدف رسید؟ چطور؟

۳. آیا شما آمران در مکتب به چنین صحنه روبر شده اید؟ قصه کنید.

۴. چگونه میتوانیم راه ها و شیوه ها ی تفاهم را با مقامات بدانیم؟

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

۵. چگونه کمک های اشخاص معارف دوست را جلب نموده میتوانیم؟



جلسه هفتم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی بخش: ج: استفاده عاقلانه از منابع روش: به منظور نایل شدن به حد اکثر نتایج، مدیر مکتب مکلف بر ترتیب و تنظیم امور مالی و منابع بشری میباشد سعی گردد که تا از امکانات و منابع مالی که از طریق اهالی به صورت داوطلبانه اهدا میگردد در جا های مناسب استفاده به عمل آید. موضوع قابلیت ۱: تا حد امکان جلب کمک های مالی بگونه داوطلبانه جهت تقویه بنیه مالی و استفاده مؤثر از آن.
ماده های لایحه	ماده های مربوطه لایحه ابتدایی مکاتب سال ۱۳۸۱ ۱۷ و ۴۲
اهداف آموزشی وقت: ۵ دقیقه	اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ طریقه های جلب کمک های مالی اهالی، مؤسسات خیریه، ثروتمندان، اشخاص معارف دوست و مراجع ذیربط را دانسته آن را توضیح نمایند.</li> <li>▪ شیوه های تقویه بنیه مالی مکتب و منابع بشری را دانسته طبق لایحه تطبیق تشخیص و بیان نمایند.</li> <li>▪ اهمیت حفاظت، نگهداری و استفاده مؤثر از کمک های موجود را دانسته و بیان نمایند.</li> </ul>
نکات کلیدی	مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ کمک داوطلبانه</li> <li>▪ تقویه بنیه مالی</li> <li>▪ استفاده مؤثر.</li> </ul>

**مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:**

مدیر مکتب پیوسته و دوامدار با اهالی و متنفذین محل، مؤسسات خیریه، افراد و اشخاص ثروتمند و معارف دوست و مقامات مربوط در تماس بوده کمک های مالی و اقتصادی آنها را به شکل داوطلبانه و دوستانه جلب نمایند، مهارت های جلب همکاری و درایت حل مشکلات را بدانند، همچنان در موقع معین جلسات شورای انکشافی مکتب را حسب ضرورت تدویرنموده و مشکلات خویش را ابراز داشته برای اعضای جلسه پیشنهاد نمایند. در رفع آن نظریات و وعده همکاری شان را اخذ نمایند. هکذا آمر مکتب توانایی و قابلیت آن را کسب نمایند تا در اجراات خویش ابتکارات جدید را بوجود آورده تا مشکلات موجوده راموفقانه با همکاری مردم محل و مقامات محلی و مراجع زیربط حل نموده بتوانند.

طور مثال: آمر یک مکتبی که فاقد زمین، آب آشامیدنی صحی و کمبود تجهیزات تعلیمی از قبیل کتب، میز و چوکی و غیره باشد اولاً راه های حل مشکلات موجود را جستجو و به مردم ذهنیت دهد که مکتب مالکیت دو جانبه (مردم و دولت) میباشد و جهت حل مشکلات فوق اشتراک مردم محل و دولت یک امر ضروری پنداشته میشود. بنابراین در حل مشکلات با تفاهم و استفاده از امکانات دست داشته دست بکار شده تا با مشکلات فایق آید.

**فعالیت آموزشی اول: رول پلی****وقت: ۵۰ دقیقه**

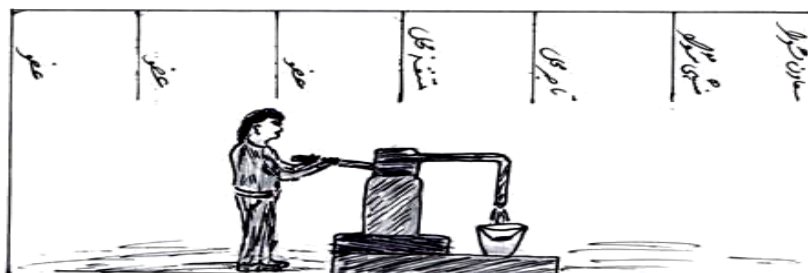
مواد مورد ضرورت: میز، چوکی، کاغذ A۴ و قلم

تنظیم صنف: میزها و چوکی ها را با در نظر داشت اجرای نقش ها در داخل صنف تنظیم می نمایم.

هدایات برای فعالیت: نقش‌ها تعیین شده و سناریوی به هر یک گفته میشود.

آجندا: مشکل آب آشامیدنی صحنی و کمبود کتب درسی،

در نقش‌ها: احمد فرید- مدیر مکتب و هم رئیس شورای انکشافی مکتب، احمد جاوید- معاون شورای انکشافی، الیاس- منشی شورا، قسیم- تاجر ملی، محمد رحیم- متنفذ محل، خورشید- معلم مکتب (عضو)، حلیم- عضو، فاطمه- کورممبر مکتب (عضو).  
سناریوی: مدیر مکتب چهارمین جلسه خود را به ارتباط مشکلات طور فوق العاده دایر نمود نظر به مشکلات که از ناحیه آب آشامیدنی و کتب درسی دارد به خاطر رفع این مشکلات مجلس شورا را دایر نموده و در پهلوی اعضای شورا از تاجر ملی محل و یک تن از معلمان متقاعد که از جمله متنفذین محل میباشد دعوت به عمل آورده و مشکلات را در میان می گذارد. شورا بعد از جروبحث راه حل مشکلات پیشنهاد شده را دریافت میدارند و جلسه با دعائیه ختم میگردد.



**خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:**

۱. چرا جلسه شورا به قسم فوق العاده دایر گردید؟
۲. کدام کمبود های مکتب در شورا مطرح گردید؟
۳. شورا در باره مشکلات مکتب چه تصمیم گرفت؟
۴. در شورا کی ها دعوت شده بودند؟

**مواد مطالعه دوم: وقت ۵ دقیقه:**

برای مدیر مکتب لازم است که طبق لایحه ابتدایه مکاتب لوازم درسی و تجهیزات را که برای تعلیم و تربیه ضروری است اکمال نمایند این در صورتی امکان پذیر است که مدیر مکتب استفاده موثر از منابع را بفهمد و استفاده از منابع، مربوط میشود به رهبری مسلکی که مدیر مکتب نموده. یک مدیر مسلکی که شیوه ها و میتود های مدیریت را آموخته طبق ماده ۴۲ لایحه عمل نموده امور مالی و بشری را قسمی تنظیم نمایند که آنها در جا های مناسب استفاده کرده بتوانند و تاحد امکان جلب کمک های منابع بشری به شکل داوطلبانه را از طریق اهالی توسط رهبری سالم به دست بیاورد.

**فعالیت دوم آموزشی: کارجوره یی تحریری**

وقت: ۴۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر، فلیپ چارت، کاغذ A۴، میز و چوکی  
تنظیم صنف: صنف به شکل قبلی و دو نفر یک جوره پهلوی هم.

هدایات برای فعالیت: صنف به جوره ها تنظیم میشود و مربی سوال را که روی کاغذ A۴ نوشته به جوره ها توزیع میدارد. جوره ها با مشوره هم جواب آن را دریافت نموده و به روی کاغذ A۴ که برای شان توزیع شده مینویسند بعداً فلیپ چارت روی تخته نصب شده و یک منشی به خاطر نوشتن نظریات از شاملان تعیین میگردد و از هر جوره یک جواب روی فلیپ چارت مینویسد و از تکرار موضوع و نظریات میگردد. در اخیر مربی نظریات خود را نیز شامل نظریات شاملان میسازد.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

آجنده: یک سوال به شکل عمومی به جوړه ها طرح میشود و هر کس از فهم خود جواب میدهد.

سوال کار جوړه یی تحریری: مدیر مکتب لوازم و تجهیزات مکتب خویش را چگونه اکمال و از کدام منابع به دست آورده میتواند همچنان پول و منابع به دست آمده را برای رفع نیازمندی های مکتب چگونه به مصرف میرساند

نیازمندی ها	مدارک مالی	اجرا کننده گان

## خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

۱. مدیر مکتب چگونه میتواند کمک های مردم را به مکتب خود جلب کند؟
۲. مدیر نیازمندی های مکتب را چگونه شناسایی کرده میتواند؟

## مواد مطالعه سوم وقت ۱۰ دقیقه:

مدیران و آمران مکاتب شیوه های بهتر استفاده مواد کمکی را به صورت درست برای معلمان و کارمندان مکاتب به طور عملی و نظری رهنمایی نمایند، مدیران مکاتب در معارف کمک ها نیازمندی جدی مکاتب را اولویت داده و به خاطر شفافیت در کار هیئت مختلط را توظیف کنند و از چگونگی مصرف متداوم کنترل و نظارت کنند و دست آورد های که از نتیجه کار و کمک مردم در محیط مکاتب بوجود آمده مواظبت گردد طرق استفاده آن را نیز رهنمایی کنند، تا اعتماد مردم محل در آینده با ارائه گزارش از چگونگی مصرف مواد محلی برای مردم سودمند واقع گردد، زیرا همین کمک ها است که باعث تقویه بنیه مالی مکاتب میگردد.

## فعالیت آموزشی سوم: مصاحبه - در حلقه مدیران

وقت: ۴۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مایک، سوالنامه، میز و چوکی

تنظیم صنف: صنف به شکل دوره ای تنظیم میگردد و ژورنالیست کسی است که مصاحبه می گردد آزادانه به شاملان دسترسی دارد.  
هدایات برای فعالیت: یک تن از ژورنالیست ها در حلقه مدیران بوده نزد هر مدیر رفته از روی سوالنامه که نزدش موجود است از آنها سوال می نماید:

سوالنامه: حاوی سوالات ذیل است:

- چگونه میتوانید از منابع دست داشته در مکتب استفاده به عمل آورید؟
- چند نوع منابع دارید که از آن استفاده میکنید؟
- آیا گاهی کمک داوطلبانه از طرف اهالی دریافت کردید و آن را چگونه مصرف نمودید؟
- شورا شما را چگونه کمک میرساند یک کمک معنوی و یک کمک مادی آن را نام ببرید؟
- چگونه مؤسسات خیریه را به طرف خود جلب کرده میتوانید؟ از کدام طریق؟
- یک خاطره جالب خود را در حصه اکمال تجهیزات مکتب که اصلاً امید نداشتید به دست بیاورید بگوئید.
- یک خاطره جالب شورای تان را بگوئید که نسبت به دیگر جلسات شورا خوش آیند بوده باشد.
- شما در قسمت حفاظت و سرسبزی مکتب چگونه تدابیر گرفته اید؟
- شما در قسمت لوازم و اجناس که در تحویل خانه ها و لابراتوارها دارید چگونه تدابیر گرفته اید که از تخریب آن در فصول مختلف جلوگیری شود؟

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

خلاصه فعالیت سوم وقت ۱۰ دقیقه:

۱. مردم محل کدام نوع کمک ها را به مکتب نموده اند مثال بدهید؟
۲. در قسمت حفاظت و سرسبزی مکتب کی با شما کمک می نمایند؟
۳. نتیجه این کمک ها را چگونه ارزیابی میکنید؟

جلسه هشتم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی بخش: ۵: پلان گذاری جهت توسعه اجراات آینده مکتب: روش: مدیر مکتب مکلف با طرح پلان های واضح جهت بهبود اجراات مکتب خویش میباشد. موضوع قابلیت ۱: ایجاد ساختار یک بورد کاری مشارکتی جهت پلان گذاری به اساس رهنمود وزارت معارف.
ماده های لایحه	ماده های مربوطه لایحه مکاتب ابتدایی ۱۳۸۱ ۱۶۳ و انجمن والدین
اهداف آموزشی وقت ۱۰ دقیقه	اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: ▪ جهت ترکیب بورد کاری مشترک افراد مسلکی و با تجربه را شناسایی و لیست نمایند. ▪ وظایف و شیوه های کار اعضای بورد را تمثیل، بیان و نمونه پلان انکشافی مکتب را ترتیب نمایند.
نکات کلیدی	مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: ▪ بورد کاری مشترک ▪ پلان انکشافی ▪ رهنمود وزارت معارف ▪ ساختار

**مواد مطالعه اول وقت ۱۰ دقیقه:**

مدیران مکاتب به خاطر بهبود مکتب یک بورد کاری مشارکتی پلانگذاری را با اشتراک معلمان با تجربه و کارمندان اداری ، تدریسی، اولیای طلاب و افراد و اشخاص معارف دوست تشکیل دهند، و در قسمت مشکلات و پرابلم های که در مکتب شان ایجاد میگردد یا وجود دارد. هکذا در قسمت انکشاف مکاتب شان از تجارب و دانش اعضای این بورد مشارکتی پلانگذاری مکتب خویش استفاده اعظمی نمایند.

اعضای بورد مشارکتی پلانگذاری مکتب در طرح پلان های مکتب خویش امکانات داخل مکاتب مربوط خویش و اولیای طلاب، مقامات ذیصلاح معارف ولسوالی ها، مقام ولایت و مؤسسات همکار را در نظر بگیرند.

اعضای بورد کاری مشارکتی پلانگذاری طوری تصمیم اتخاذ نمایند که فیصدی تطبیق آن بلند تر از ۷۰٪ متصور باشد و با طرح و تطبیق پلان اتخاذ شده بورد کاری مشارکتی پلانگذاری مکتب تغییرات قابل ملاحظه در سطح مکتب رونما گردد. که شامل بلند بردن سوئے تعلیمی شاگردان مکتب ظرفیت سازی معلمان مکتب از نگاه میتودولوژی و اکادمیک اعمار و ترمیم ساختمان های فزیک تعمیر مکتب و الحاقیه ها، سرسبزی صحن مکتب و غیره پیشرفت ها باشد.

**فعالیت اول: کار گروهی تحریری**

وقت: ۵۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: برای تمام گروپ ها چارت- مارکر- خط کش- توزیح گردد

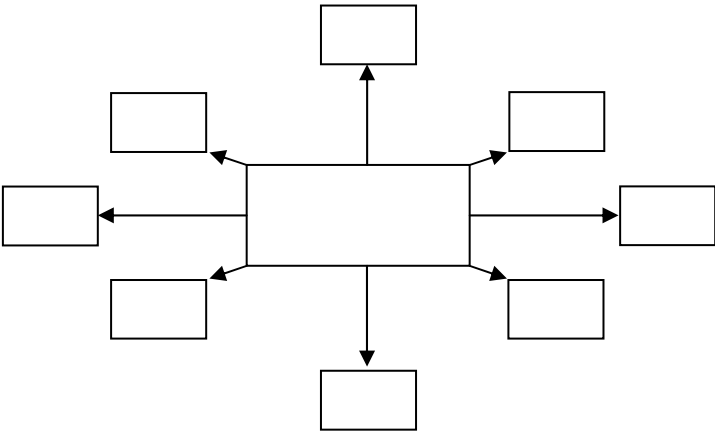
تنظیم صنف: هر گروپ سر گروپ، محرر، ناظر به وقت خود را تعیین میکند

هدایات برای فعالیت: برای تمام گروپ سوال های واحد داده میشود. (سوالات در اوراق جداگانه تهیه میشود)

سوال: از نظر شما یک مدیر مکتب کدام اشخاص را باید در بورد کاری مشترک پلان گذاری مکتب خود شامل سازد با دلیل واضع سازید.

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

- سرگروپ ها بعد از اجرای فعالیت چارت خود را روی تخته نصب می نمایند. بعداً به نوبت سرگروپ ها چارت های تهیه شده خود را به خوانش میگیرند.
- بالای هر موضوع چارت تهیه شده از جانب شاملان جروبحث صورت می گردد هر گاه در مورد سوالات وجود داشته باشد به وسیله سرگروپ ها توضیحات ارائه خواهد شد.
- بعد از ارائه جوابات به وسیله سرگروپ ها
- مربی نظریات خود را با شاملان شریک میسازند.
- در ختم فعالیت دیاگرام تهیه شده مربی در مورد (ساختار بورد کاری مشترک پلان گذاری) روی تخته نصب گردیده و توسط شاملان خانه پری خواهد شد.



**خلاصه فعالیت اول وقت ۱۰ دقیقه:**

۱. چه تعداد افراد در بورد کاری مشترک باشند؟
۲. ساختار تشکیلاتی بورد به چه شکل باشد؟
۳. آیا به هدف رسیدیم؟ چگونه؟

**مواد مطالعه دوم وقت ۱۰ دقیقه:**

مدیر یا آمر مکتب باید ظرفیت آن را داشته باشد که مشکلات مکتب خویش را درک و تشخیص نمایند، برای رفع مشکلات اندیشیده و در مورد با اعضای بورد مشارکتی و پلانگذاری مکتب موضوع مشکل را در میان گذاشته و راه حل مثمیری را جستجو نمایند.

غرض حل مشکلات و پرابلم های مکتب خویش راه های حل معقول و ساده را دریافت و افرادی که توانایی حل مشکل یا پرابلم موجود را در کوتاه مدت یا طویل المدت نظر به مشکل موجوده مکتب داشته باشند. توظیف نموده. مدیر مکتب در جریان کار یا اجرای امور وقتاً فوقتاً کنترل و بررسی نموده در هنگام ضرورت مسئولین را رهنمایی سالم نمایند تا به اهداف خویش نایل شود.

**فعالیت آموزشی دوم: رول پلی – کار گروهی**

**وقت: ۸۰ دقیقه**

**مواد مورد ضرورت:** چوکی میز برای اشخاص در فعالیت تمثیلی شرکت می نمایند کاغذ , قلم , مارکر , چارت سفید نمونه پلان سالانه

**تنظیم صنف:** تنظیم میز و چوکی مدیر, در نقطه که تمام صنف مشاهده کرده بتواند, چوکی ها متباقی اشخاص که در پارچه نقش بازی می نمایند در جای مناسب, متباقی در اطراف قرار بگیرند که پارچه را بخوبی مشاهده کرده بتوانند.

**هدایات برای فعالیت:**



## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

بخش اول رول پلی وقت ۲۵ دقیقه: در نقش ها : ۱- مدیر مکتب ۲- امام صاحب مسجد ۳- یکنفر مو سفید محل که شخص خیر خواه باشد ۴- یکنفر معلم سابقه دار ۵- یک معلم جوان ۶- یک سر معلم دوره (۴-۶) ۷- سر معلم دوره (۳-۱) ۸- نماینده زنان ۹- نماینده شاگردان سناریوی: ده روز به آغاز سال تعلیمی ۱۳۹۰ مانده است.

مدیر مکتب میخوهد پلان انکشاف مکتب خود را برای سال جدید تعلیمی ترتیب نماید، افراد یکه در بالا ذکر شد به دعوت اداره مکتب تشریف آورده اند و در جا های خود قرار گرفتند، نشست با تلاوت آیات قرآنکریم توسط یک تن از شاملان آغاز میگردد. مدیر صاحب مکتب در مورد موضوع صحبت نموده . هدف نشست را توضیح میدهد تمام موضوعات توسط یک نفر منشی تحریر میشود (یادداشت شود) مدیر صاحب در جریان صحبت از دست آورد های سال پار و مشکلات و برابلم ها که وجود داشت و با آنها روبروست یاد آوری می نمایند. و پیشنهادات و مشکلاتیکه وجود دارد ابراز مینماید. امام صاحب مسجد صحبت می نمایند، در جریان صحبت در مورد مشکلات و ضعیف بودن شاگردان در مضمون علوم دینی ابراز نظر می نمایند.

سر معلم دوره ۶-۴ از غیر حاضری متداوم شاگردان و عدم همکاری مردم محل در مورد ابراز نظر می نمایند. اجمل نماینده شاگردان از نبود لابراتوار و نبود میدان ورزشی فتنال شکایت دارد. سر معلم دوره ۱-۳ ابراز نظر می نمایند قسمیکه احصایه وجود دارد در سال تعلیمی جدید تعداد بیش از ۲۰۰ تن شاگردان جدید الشمول به مکتب جلب و جذب شده و پروسه جلب و جذب ادامه دارد ما به کمبود صنوف، کتب و معلم مواجه خواهیم شد. مدیر مکتب نظریات ارائه شده را تایید نموده بعضی یاد داشت هایی را که نزد خود دارد ابراز می نمایند.

## بخش دوم کار گروهی (۴-۵ نفری) وقت ۵۵ دقیقه:

طرح سوال: برای انکشاف مکتب خویش طبق رهنمود داده شده یک پلان پنج ماده کوتاه مدت ( کمتر از شش ماه) ترتیب نمایند.

چه باید انجام داد	کار چگونه انجام خواهد پذیرفت	کی آن را انجام خواهد داد	چه مدتی را در بر خواهد گرفت	به کدام وسایل ضرورت داریم
تربیه کارمندان روش های جدید تدریس و خوانش	ورکشاپ های انکشاف کارمندان	استادان کلیدی	شش ماه	قرطاسیه و مواد کافی

طرح سوال: برای انکشاف مکتب خویش طبق رهنمود داده شده یک پلان طویل المدت ( اضافه تر از شش ماه ) که از سه ماده کم نباشد ترتیب نمایند.

چه باید انجام داد	کار چگونه انجام خواهد پذیرفت	کی آن را انجام خواهد داد	چه مدتی را در بر خواهد گرفت	به کدام وسایل ضرورت داریم
اعمار تعمیر اساسی هشت صنفی مکتب	پیشنهاد به ریاست معارف از جانب اداره مکتب	اینچو های همکار وزارت معارف	یک سال	زمین به خاطر ساختمان، خشت، سمنت، آب، سیخ، ریگ و غیره مواد تعمیراتی

بعداً از ختم کار گروهی سر گروپ ها چارت های تهیه شده خود را روی تخته نصب نموده به خوانش میگیرند. در مرحله دوم فعالیت خویش به جدول ذیل مراجعه می نمایم، و ماده های که در پلان انکشافی مکتب طی کار گروهی گنجانیده اید به

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

کدام چالش ها مواجه خواهید شد؟ و راه های حل آنها چگونه خواهد بود؟		
نیازمندی مکتب	چالش های موجود	راه حل
اعمار یک پل بالای نهر آبیکه در ده متری دروازه عمومی مکتب وجود دارد و برای شاگردان خوردسال مکتب مشکلات ایجاد کرده	نبود تخصیص در مورد از جانب ریاست معارف چون خارج از ساحه مکتب است.	دعوت و پیشنهاد برای مقامات ذیصلاح ولایت، اولیای طلاب و اینجو های همکار

خلاصه فعالیت دوم وقت ۱۰ دقیقه:

- هدف از اجرای پارچه تمثیلی چه بود؟
- مدیر در جریان پارچه تمثیلی چه را دریافت نمود؟
- چی مشکلات تشخیص شد و چگونه تدابیر اتخاذ گردید؟
- هدف از اجرای بخش دوم فعالیت چه بود؟
- آیا به هدف خود رسیدیم؟ چگونه؟

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه نهم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی بخش د: پلان گذاری جهت توسعه اجراات آینده مکتب: روش: مدیر مکتب مکلف به طرح پلان های واضح جهت بهبود اجراات مکتب خویش میباشد. موضوع قابلیت ۲: اطمینان از پلان گذاری های متداوم، مثبت و مستحکم برای آموزش شاگردان
ماده های لایحه	ماده های لایحه مکاتب ابتدایه سال ۱۳۸۱ ۱۳، ۳؛ ۱۴، ۳۳، ۱۵، ۳۶، ۳۹
اهداف آموزشی وقت: ۵ دقیقه	اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ پلان آموزشی را مطابق به نیازمندی های مکتب طرح و توضیح کنند.</li> <li>▪ اطمینان حاصل نمایند که پلان آموزشی باعث رشد استعداد های آموزشی شاگردان شده سبب توسعه و انکشاف مکتب می گردد، تشریح نمایند.</li> <li>▪ مؤثریت و اهمیت پلان آموزشی را دانسته راه های تطبیق آن را بیان نمایند.</li> </ul>
نکات کلیدی	مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ پلان آموزشی</li> <li>▪ نیازمندی های مکتب</li> <li>▪ مؤثریت و اهمیت پلان آموزشی</li> <li>▪ توسعه و انکشاف مکتب</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۱۰ دقیقه:

انسان یک موجود اجتماعی و هدفمند بوده و همیشه راه هایی را جستجو می نمایند که به خاطر رسیدن به مقاصد خویش از آن استفاده نمایند. جهت رسیدن به هدف خود نقشه یی را طرح و پیشبینی می نمایند که آن را به نام پلان یاد میکنند پلان کلمه فرانسوی است در لغت تدبیر، بخش، طرح، نقشه و تصمیم گیری برای اجرای یک کار را گویند. و در اصطلاح پلان عبارت از طرح و نقشه ذهنی است که برای انجام یک کار، فعالیت های آن را تنظیم می نمایند یا به عبارت دیگر طرح و نقشه منظم منسجم فعالیت های هدفمند را پلان گویند.

آمران مکاتب وظیفه دارند تا قبل از همه پلان کار و آموزش خود را ترتیب و در اجرای بهتر امور اداری و تدریسی از آن استفاده نمایند. ماده (۱۳) لایحه مکاتب ابتدایی ترتیب و تنظیم پلان را از مکلفیت های آمران مکاتب دانسته چنین هدایت میدهد: (تنظیم پلان کار مکتب در رابطه به تطبیق مؤثر پروگرام های درسی با استفاده از تجارب سال های قبل) پلان گذاری از وظایف نهایت مهم و اساسی مدیران مکاتب بوده و با سایر وظایف آنها ارتباط ناگسستنی دارد.

بخش پلان گذاری قابلیت های آمران مکاتب ( اطمینان از پلان گذاری های متداوم، مثبت و مستحکم برای آموزش شاگردان) را از وظایف مدیران مکتب میداند در روشنایی قابلیت ها، میتوان گفت که امر مکتب توانایی ترتیب و تنظیم پلان کار مکتب خود را داشته و میتواند آن را در معرض تطبیق قرار دهد. همچنان توانایی، سازماندهی از تطبیق پلان مرتبه را داشته در ارتقا و رشد تعلیم و تربیه شاگردان از ان استفاده اعظمی نمایند.

پلان گذاری که شامل سه بخش یعنی پلان طویل المدت، پلان متوسط المدت و پلان کوتاه مدت است هر کدام نظر به ضرورت و نیازمندی های مکاتب ساحه تطبیقی خود را دارا میباشد و در برگیرند تمام ساحات فعالیت های مکاتب میگردد که در لایحه مکاتب ابتدایی به وضاحت بیان شده است.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

ماده (۱۴) تنظیم پلان کار، روش های بهتر درسی، انجمن های تعلیمی و تربیتی و فعالیت های درسی و همچنان در ماده ۱۵ این لایحه آمده است (طرح و تنظیم امور مجالس تعلیمی و تربیتی معلمان به ملاحظه لایحه و اتخاذ تصمیم روی عملکرد های پلان سالانه مکتب) مطابق به احکام لایحه مدیر مکتب در طرح و تطبیق پلان ها مهارت کامل داشته راه هایی را جستجو نمایند که در آن رشد و انکشاف مکتب در عرصه های مختلف تعلیمی و تربیوی مشهود باشد. و آمر مکتب اولویت ها را تشخیص داده در پلان گذاری از آنها استفاده نموده و راه های تطبیقی راجستجو نمایند.

**هدف پلان گذاری:** به طور کلی اهداف هر پلان گذاری عبارت اند از:

- افزایش امکان رسیدن به هدف از طریق تنظیم فعالیت ها.
- افزایش منابع اقتصادی از طریق صرفه جویی در انجام فعالیت ها.
- تمرکز بر طرق دست یابی به مقاصد و اهداف و خود داری از انحراف مسیر.
- مهیا ساختن ابزار برای کنترل.

پلان گذاری بر سایر وظایف مدیران اولویت و تقدم داشته طوریکه اگر بخواهیم اولویت وظایف مدیر را در نظر بگیریم، بهتر است پلان گذاری را در رأس همه کارها قرار دهیم. پلان گذاری از وظایف نهایت مهم مدیران است و با سایر وظایف آنها نیز ارتباط دارد. اگر آمر مکتب به زنده گی خود و افراد جامعه متوجه شود، پلان گذاری جهت ادامه حیات امر ضروری بوده و همیشه ادامه خواهد داشت. و حتی به اهداف جزئی و زودگذر نیز پلان ضروری میباشد مثلاً رفتن به مهمانی و غیره. آمر مکتب منجیت مسؤل مطابق به ماده های (۳، ۱۳، ۱۴ و ۱۵) لایحه پلان های کاری خود را طوری ترتیب دهد که در آن اهداف، شیوه های رسیدن و استفاده از منابع را در نظر بگیرد و شیوه های مؤثر پروگرام درسی را تطبیق نمایند. آمر مکتب در حین ترتیب و تهیه پلان با مشوره معلمان و دیگر کارمندان از طریق مجالس تعلیمی و تربیتی ضرورتها و نیازهای مکتب را که بهتر شدن کیفیت تدریس و آموزش میباشد در پلان خویش گنجانیده شیوه های رسیدن و استفاده معقول از منابع را غرض دسترسی به اهداف کلی در نظر داشته، تطبیق نمایند.

### فعالیت آموزشی اول: گروهی تحریری

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر، فلیپ چارت، قلم، خط کش و کاغذ

تنظیم صنف: میز و چوکی مطابق فعالیت شاملان تنظیم گردد.

**هدایات برای فعالیت:** شاملان به گروه های ۴-۶ نفری تقسیم میگردد، سرگروه، محرر و ناظر به وقت انتخاب، نظریات شان را راجع به اینکه چرا طرح پلان آموزشی مطابق نیازمندی های مکتب مهم است؟ نوع پلان ها مد نظر گرفته شود به روی فلیپ چارت می نگارند و بعداً چارت ها را در جا های مناسب به روی دیوار و یا تخته نصب می نمایند و شاملان به شکل دوره یی به مدت دودقیقه هر چارت را ملاحظه و سوالات و مسایل لا جواب را یادداشت می نمایند و بعداً در جا های خود قرار میگیرند و جروب بحث در مورد صورت می گردد. و به سوالات ارائه شده سرگروه ها جواب خواهند داد و بعداً یک نفر از شاملان نظریات توحید شده را به روی فلیپ چارت مینویسد و از طرف مربی هدایت داده میشود که نظریات توحیدی را شاملان به کتابچه های شان بنویسند. و مربی نظر خود را نیز شریک می سازد.

### خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:

۱. آیا بدون پلان کاری را انجام داده میتوانیم؟ چرا؟
۲. به صورت عموم ضرورت و نیازمندی مکتب چه ها میباشد؟
۳. پلان از نظر زمانی به چند نوع میباشد؟

**مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:**

به اساس ماده های ۳۳، ۳۶، ۳۹ لایحه مکاتب ابتدایه آمر مکتب مسؤولیت دارد که پلان مرتبه خود را غرض حصول اهداف و استفاده از شیوه های مناسب و منابع در مکتب تطبیق نمایند و از پیشرفت پروسه آموزش اطمینان حاصل نمایند تا پروسه آموزش بر حسب پلان جریان یابد و شاگردان به خاطر آموزش دانش و مهارت های علمی و معلم مطابق به مفردات پروگرام درسی و تقسیم اوقات درسی به تدریس ادامه می دهد. بناً آمر مکتب میتواند از پروسه آموزش و تدریس اطمینان به دست بیاورد و از پروسه مشاهده و ارزیابی به عمل آورد تا پلان از مسیر اصلی انحراف ننماید. همچنان برای سهولت تطبیق پلان های آموزشی مضامین قابل تدریس را مطابق به رشته تحصیلی و علاقه و تجارب معلمان تقسیم نموده از تطبیق مرحله به مرحله پلان اطمینان حاصل و آن را مستحکم و ادامه بدهد تا به اهداف کلی تدریسی و آموزشی برسد.

برای تطبیق بهتر و با کیفیت پلان آموزشی تمام کارکنان مکتب و شاگردان به رهنمایی ضرورت دارد آمر مکتب نه تنها در نحوه اداره بلکه در چگونه گئی اجرای پلان و موفقیت آن نقش ب سزایی داشته و نظارت مستقیم داشته باشد یا با فراهم آوردن شرایط و امکانات مناسب برای اجرای پلان ایجاد تفاهم بین کارکنان مکتب، جلب همکاری والدین، تشکیل به موقع جلسات شورای معلمان، طرح و پیگیری مسایل مکتب، برگذاری دوره های آموزشی، ضمن خدمت تنظیم پلان درسی معلمان و جمع آوری اطلاعات درباره شاگردان و تدویر جلسات متعدد با شاگردان می تواند پلان تحصیلی را مؤثر تر بسازد.

رهنمایی عبارت از هدایات و کمک و یاری رساندن میباشد و در مفهوم نظری کمک به فرد در زمینه مشخص و از دیدگاه معینی، تلاش و کوشش هایی می باشد که شاگردان را در بهتر شناختن خویش در تمام ابعاد وجود شان کمک می نمایند. بناً آمر مکتب باید از طریق مجموعه فعالیت ها توسط کارکنان (معلمان) شاگردان را غرض به دست آورد اهداف کمک می نمایند. رهنمایی در هیچ سن و دوره زنده گئی متوقف نبوده به رشد تعادل و همه جانبه در تمام ابعاد (جسمی، ذهنی، روانی، اجتماعی، و اخلاقی) انسان انجام می یابد و انسان از توانایی بالقوه استفاده حداکثر نمایند. علاوهً باید نگاشت که دانش از طریق مطالعه منابع، کتب، کار و تجربه کسب شده باعث صرفه جویی وقت میشود و زمینه پیشینی فراهم می گردد. نمونه پلان.

شماره	فعالیت ها	شخص مسؤل	زمان		نتایج متوقع	ملاحظات
			تاریخ شروع	تاریخ ختم		
۱						
۲						
۳						

**فعالیت آموزشی دوم: رول پلی**

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر- فلیپ چارت - قلم - کاغذ

تنظیم صنف: میز و چوکی به اساس کار رول پلی تنظیم می گردد.

**هدایات برای فعالیت:** یکی از آمران مکاتب نمی تواند پلان مطروحه خود را تطبیق نمایند به همین علت از طریق ریاست معارف توصیه گردیده است و دو نفر از آمران مکاتب دیگر کمی دور از مکتب خودشان میباشند نظر به لیاقت و توانایی که در تطبیق پلان هایشان داشتند از طرف مدیریت معارف تقدیر گردیده اند غرض رهنمایی دعوت به عمل می آورد تا او را همکاری نمایند آمران متذکره از تجارب شان در جریان تطبیق صحبت به عمل آورده می گویند به طور مثال: به طوری گویند که همه وقت مطابق مسؤولیت حاضر مکتب بوده از صمیمیت و همکاری کارمندان و از پابندی شان که وظایف را به دقت انجام داده اندیانه؟ و بعداً آمر مکتب علل ناتوانی خود را در می یابد و تصمیم می گیرد که مطابق لایحه، وظایف خود را به پیش برد.

**خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:**

۱. آیا رهنمایی و شیوه های خوب برای تطبیق پلان صورت گرفت؟
۲. برداشت شما از پارچه تمثیلی چه بود؟
۳. آیا شما کدام رهنمایی خاص دیگر برای تطبیق پلان دارید؟

**مواد مطالعه سوم وقت ۵ دقیقه:**

طبق ماده ۳۹ لایحه مکاتب که چنین ذکر شده است "ارائه پیشنهاد سازنده و مفید، به ارتباط پیشبرد امور محوله مانند ارتقای مکتب، تأسیس شعبات اضافی و غیره به مقامات ذیصلاح به وقت و زمانش".

آمر مکتب پلان های آموزشی را طرح نموده و تمام امکانات تحصیلی را، از قبیل استادان با تجربه غرض تدریس با کیفیت به خدمت مکتب و شاگردان قرار بدهد تا مردم محل متیقن شوند که فرزندان شان از طریق مکتب دانش و مهارت های را فرا گرفته اند و هم افهام و تفهیم صورت گیرد که مکتب تنها مالکیت دولت میباشد بلکه در خدمت به مردم محل غرض تسهیلات آموزشی و تدریس قرار داشته و مالکیت خود شان میباشد و فرزندان شان را اشخاص با دانش و با مهارت در جامعه منحیث خدمت گذاران واقعی تقدیم می نمایند، بناً آمر مکتب در پلان کوتاه مدت، متوسط المدت و دراز مدت خویش مسایل انکشاف مکتب را گنجانیده کمک معنوی و مالی مردم محل، اشخاص معارف دوست و دولت را جلب کرده بتواند و مکتب را به سوی ارتقای معنوی و فزیکتی سوق دهد.

**فعالیت آموزشی سوم رول پلی**

**وقت: ۲۵ دقیقه**

**مواد مورد ضرورت:** مارکر، فلیپ چارت، قلم و کاغذ

**تنظیم صنف:** میز و چوکی به اساس کار تمثلی تنظیم گردد.

**هدایات برای فعالیت:** رول ها: آمر مکتب- معلم مسلکی متقاعد- معلمان ۳ نفر- نماینده والدین ۲ نفر.

آمر مکتب به خاطر انکشاف مکتب خود علاقه مند است ولی مشکلاتی مانند کمبود معلم ریاضی- و نظر به ضرورت مکتب باید از ابتدایه به متوسط ارتقا یابد روی این ملحوظ اشخاص فوق را دعوت می نمایند و موضوع را در میان می گذارد و بعد از جروبحت زیاد راه های حل مشکلات را راجع به توسعه و انکشاف مکتب دریافت نمایند.

**خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:**

۱. برداشت شما از تمثیل چه بود؟
۲. آیا موارد پیش شده شامل انکشاف مکتب بود؟
۳. راه های حل مشکلات را دریافت نمودند و یا خیر؟
۴. تدویر همچو جلسات در انکشاف مکتب کمک می نمایند؟ یا چطور؟

**مواد مطالعه چهارم وقت ۵ دقیقه:**

پلان آموزشی در مکتب زمانی مؤثر واقع می شود که در برگیرنده تمام ضرورت های آموزشی و تدریسی معلم و شاگردان باشد آمر مکتب وظیفه دارد که در پلان خویش رهنمایی معلم به آموزش فعال، اهداف آموزشی با کیفیت تدریس و آموزش را در نظر بگیرد علوتاً باید ننگاشت که در پلان موضوعاتی را شامل سازد که در برگیرنده تقاضای جامعه، محیط و والدین باشد. بناً لازم است آمر مکتب خودش در قسمت روش و فنون تدریس و آموزش بلدیت داشته باشد، آمر مکتب می تواند تمام مواد

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آموزگاران مکاتب

آموزش و تدریس را آماده ساخته مورد ارزیابی قرار دهد تا پروسه مطابق به پلان های طرح شده به پیش می رود یانه ماده ۳ لایحه را که ( آمر مکتب سمینار های اصول تدریس را گذشتانده , در امور تعلیمی و تربیتی معلومات کافی داشته در بلند بردن سطح دانش مسلکی خود کوشا باشد) دانسته، مطابق به آن اجراءات آموزشی خود را به پیش ببرد. اولاً اهداف آموزشی را مشخص دوم اجرای آن توسط کارمندان صورت گیرد.

### فعالیت آموزشی چهارم کار گروهی تحریری

وقت: ۴۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر- فلیپ چارت - قلم - کاغذ

تنظیم صنف: میز و چوکی به اساس کار گروهی تنظیم گردد.

هدایات برای فعالیت: شاملان به گروه های ۴-۶ نفری تقسیم شده به ارتباط ( موجودیت پلان چه تأثیر بالای آموزش شاگردان دارد؟) نظریات خود را می نگارند که البته سر گروه , محرر, ناظر به وقت از بین گروه ها تعیین میشود و چارت های نوشته شده به نوبت در حضور شاملان ارائه می گردد و بعداً بین آنها جروبوت صورت می گیرد و نظریات شاملان در یک فلیپ چارت دیگر نگاشته میشود و موضوعات تازه در چارت واحد نوشته شده را به کتابچه هایشان یادداشت نمایند.

### خلاصه فعالیت چهارم وقت ۵ دقیقه:

۱. پلان آموزشی چه تأثیر بالای آموزش شاگردان دارد؟
۲. پلان آموزشی شامل کدام مراحل و موضوعات باشد؟
۳. پلان آموزشی یعنی چی؟
۴. چگونه می توان پلان های آموزشی را تطبیق نمود؟
۵. عموماً در مکاتب چگونه پلان ها طراحی می گردد؟

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه دهم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	قسمت ۲: اداره نمودن مکاتب با استفاده از رهبری مسلکی بخش: الف مدیریت تیم اداری مکاتب: روش: مدیر مکتب تأمین کننده تمام جوانب فعالیت های اداری مکتب میباشد، تفویض مسؤلیتها به صورت مناسب و در عین زمان نظارت و ارزیابی از تمام امور مکتب. موضوع قابلیت ۳: پشت کارو سرعت عمل در تهیه را پورمطابق به فورمه های وزارت معارف.
ماده های لایحه	ماده های مربوطه لایحه ابتدایی مکاتب سال ۱۳۸۱ ۴۰۳ و ۳۲، ۵۹، ۸۸، ۹۰، ۲۷۱، ۲۷۳، ۲۷۴
اهداف آموزشی وقت ۱۰ دقیقه	اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ فورمه های مورد ضرورت وزارت معارف را شناسایی و لست نمایند</li> <li>▪ مورد استفاده فورمه ها را فهمیده و طرز خانه پری درست فورمه ها را توضیح نمایند.</li> <li>▪ عوامل سرعت عمل را توضیح و اهمیت آن را بیان کنند.</li> </ul>
نکات کلیدی	مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ شناسایی فورمه ها</li> <li>▪ کتب اداری و فورمه ها</li> <li>▪ پشت کار و سرعت عمل</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:

جداول و فورمه ها جزء اصلی اجراءات تحریری و عملی مدیران و آمران مکاتب را تشکیل میدهد بناً آنها را شناسایی و لست نموده به خاطر اجرای کار در اسرع وقت و تقدیم گزارش از عملکرد های خویش به مقامات ذیصلاح (مدیریت معارف و لسوالی ها، ریاست معارف ولایات و وزارت معارف) به فورمه ها شدیداً ضرورت احساس میشود و به خاطر استفاده فورمه ها پشت کار و سرعت عمل تیم اداری مکاتب را جلب نموده و در مواقع مناسب از اجراءات تیم اداری مکاتب مشاهده و ارزیابی مکرر صورت گرفته و نظرهای رهنمودی و مشخص ارائه نمایند. مدیر مکتب توانایی تطبیق ماده "۴۰۲" لایحه مکاتب ابتدایه ۱۳۸۱ (مکافات و مجازات) را داشته و در شناخت استعداد های ذهنی و جسمانی یک روان شناس خوب باشد.

## فعالیت آموزشی اول: جریبحث

وقت: ۴۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: قلم، مارکر، چارت سفید و چارت مری

تنظیم صنف: صنف در حالت عادی

هدایات برای فعالیت: مری با طرح سوالات از شاملان میپرسد:

۱. شما در جریان اجراءات امور اداری و تدریسی مکاتب از کدام جداول و فورمه ها استفاده میکنید؟

۲. علت استفاده شما از فورمه ها چیست؟

۳. فورمه ها کدام مشکلات اداری را آسان می سازد؟

مری چارت سفید را بالای تخته نصب نموده و از یکتن از شاملان خواهش می کند که نظریات شاملان را درج چارت نمایند. و بعداً نظریات توحید شود. و چارت مری که حاوی کتب اداری میباشد در پهلوی چارت توحید شده شاملان نصب کرده در مورد خانه پری کتاب مورد ضرورت و استفاده آن مطابق ماده ۳۲ لایحه مکاتب سال ۱۳۸۱ بحث صورت می گردد.







## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

۳

سناریوی چهارم موضوع فورمه استحقاق معاشات وقت ۱۰ دقیقه:

در نقش ها: چهار تن در نقش مدیران ۱ تن در نقش سر معلم.

سر معلم یکی از مکاتب در حلقه مدیران مکاتب همجوار شرکت میکند و هر کدام در مورد مشکلات خود چیز های را میگویند، سر معلم مشکل خود را طوری طرح میکند که من جدیداً مقرر شده ام در مورد فورمه استحقاق معاشات معلومات ندارم امید در مورد همکاری عملی نمایید. یکی از مدیران میگوید که اولاً راپور حضری معلمان را آماده و بعداً فورمه استحقاق را از مدیریت معارف اخذ کند و به طور مثال فورمه استحقاق معاشات را از جعبه میز خود گرفته جزوار در مورد فورم استحقاق معاشات معلومات میدهد. سر معلم بعد از آموختن از حلقه اداره مشارکتی اظهار سپاس میکند.

جمهوری اسلامی افغانستان

وزارت معارف

استحقاق معاش

فورم ۴۱

ترتیب شده توسط

تصدیق شده توسط:

منظور شده توسط:

استحقاق برج ( )

( سال )

تاریخ:

نمبر استحقاق معاش:

مکتب/ اداره پروژه L

ولسوالی شیرغان

ولایت جوزجان

محل امضاً	مبلغ قابل تادیه	کسرات						استحقاق						ممامو ریت	رتبه به بسن	اسم تخلص ولد	شماره
		جمله کسرات	سایر کسرات	صندوق معلم	بازگشتی	تقاعد	وضع ربح معاش	جمله استحقاق	سایر افرادی	شعب باشی	P.R.R	کدزی	هاکول				

خلاصه فعالیت دوم وقت ۱۰ دقیقه:

۱. سناریوی های عملی در پیشرفت آموزش مدیران چه اثر دارد؟
۲. تمثیل عملی یک موضوع، در آموزش چه تأثیر دارد؟
۳. استفاده از فورمه ها در اجراءات اداری چرا مؤثر است؟
۴. آیا به هدف تعیین شده رسیدیم؟ از کدام شیوه ه

**مواد مطالعه سوم وقت ۵ دقیقه:**

پشت کار و سرعت عمل در تمام جوانب زنده گی به خصوص در عرصه اداری مکاتب یکی از شیوه های خوب مدیریت مکاتب به شمار میرود و هر اداره ای که بر مبنای اصل (مشارکتی) استوار باشد در اجرای امور خویش پلان مشخص، تقسیم وظایف، اولویت دادن کارها، مسؤولیت پذیری، مشاهده و ارزیابی دوامدار و تشویق مسؤولان را در صدر اجراات خویش قرار دهد در حقیقت امر اجراات کارمندان را سرعت بخشیده و کار به وقت و زمانش اجرا و تقدیم میگردد که نشانه پشت کار و سرعت عمل مسؤولان مکاتب در روند تکامل پروسه اداری و مطابق به ماده (۴۰۳) نظارت کننده در ختم ارزیابی نظر اصلاحی خویش را راجع به تمام امور مکتب در کتاب معاینه بنویسد و هم آن چه را ایجاب میکند به ریاست معارف خبر میدهد و اگر در اجراات خویش غفلت و بی تفاوتی را روا داشته باشد از حسن اجراات آمر مکتب کارمندان شاگردان، شورای انکشافی، مقامات ذبصلاح راضی نبوده از همکاری های صمیمانه خویش دریغورزیده باعث عقب مانی امور اداری و تدریسی میگردد.

**فعالیت سوم: کار جوهره**

وقت: ۴۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر، چارت سفید، سناریوی شماره ۱ و ۲.

تنظیم صنف: میز و چوکی برای کار جوهره بی تنظیم میشود.

**هدایات برای فعالیت:** مربی پارچه های سناریوی اول و دوم را قبلاً به تعداد جوهره ها تهیه نموده برای جوهره ها توزیع نمایند و آنها در مورد نکات قوی و ضعف هر دو سناریوی در چارت تحریر می نمایند و بعداً چارت تهیه شده جوهره ها در دیوار بالای سر جوهره ها نصب گردد و هر جوهره به طور دورانی چارت های یک دیگر را میخوانند و یک چارت سفید از طرف مربی در بالای تخته و نظریات جوهره ها از طرف یک تن از شاملان درج چارت شود و در اخیر مربی نظر خود را نیز شریک میسازد

**سناریوی شماره اول وقت ۲۵ دقیقه:** آمر مکتب در اداره با یکی از دوستان خود صحبت شخصی دارد، یکن از معلمان مکتب وارد اداره شده و میگوید: تفریح شاگردان است، آبدان آب آشامیدنی ندارد، چه باید کنیم؟ آمر مکتب با عصبانیت میگوید: من چه کار کنم. (یعنی آمر مکتب به هیچ کس کمک نمیکند و یک شخص بی تفاوت و غیر فعال است). یک لحظه بعد معلمی وارد اداره شده میگوید: آمر صاحب! شما را در حلقه یادگیری معلمان دعوت کرده ایم. آمر مکتب فوراً جواب میدهد نمیبینی که خیلی مصروف هستم، برو به کدام حلقه دیگر اشتراک خواهی کرد، و این بار یکن از شاگردان وارد اداره شده میگوید: آمر صاحب لست غیر حاضران را آورده ام چند روز شده که به مکتب نمیآیند. آمر صدا میزند، چطور کنم مکتب نمیآیند.

درین لحظه ملازم وارخطا و رنگ پریده وارد اداره شده میگوید: آمر صاحب آمر صاحب. آمد آمد. آمر میپرسد: کی آمد؟ ملازم میگوید: مفتش معارف، مفتش ریاست معارف در اخیر سال تعلیمی به خاطر تفتیش از اجراات آمر مکتب وارد اداره مکتب شده، اداره مکتب بی نظم، هدایات و پارچه های کاغذ تیت و پراکنده در هر سوی اداره افتاده و سر معلم در یک کنج اتاق بالای چوکی متعلمی نشسته سلام و احوالپرسی میکند و بعد از آن مفتش میپرسد هدایات که قبلاً به خاطر ترتیب و تنظیم امور اداری از قبیل تاریخچه مکتب، موجودی اجناس تحویل خانه، مصرف چوب محروقات، ترتیب و تطبیق نتایج، کتاب مشاهده درسی، امنیت مکتب در کتاب معاینه مکتب داده بودم لطفاً کتب اداری تهیه شده تان را غرض ملاحظه بیاورید. آمر مکتب آهی میکشد و میگوید که وقت برایم میسر نشد خیلی مصروف هستم، انشاءالله جور میکنم. مفتش میگوید که غفلت و بی تفاوتی در اجرای وظایف مطابق ماده ۴۰۲ لایحه مکاتب ابتدایه اجراات میگردد. مفتش کتاب معاینه مکتب را از روی میز برداشته از اداره مکتب خارج میشود.

**سناریوی شماره دوم وقت ۲۰ دقیقه:** آمر مکتب مصروف اجراات امور اداری در داخل اداره مکتب میباشد. کتب اداری به طور منظم بالای میز مدیر گذاشته شده اداره از لحاظ فزیکتی کاملاً جلب توجه میکند که نمایانگر ابتکار و پشت کار آمر مکتب میباشد. معلمی وارد شده بعد از سلام میگوید: مدیر صاحب من نگران روزانه هستم، شاگردان آب آشامیدنی کم دارند چه کنم؟ مدیر فوراً تلفون خود را گرفته و نمرای را دایر نموده و بعد از سلام و احوال پرسی میگوید که قبلاً شما در جریان کمبود آب آشامیدنی مکتب هستید لطفاً کمک کنید. رئیس شورای انکشافی مکتب در جواب میگوید که فوراً یک تانکر آب آشامیدنی برای تان روان میکنم و بعد از ظهر چاه مکتب را نیز پاک

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

کاری و فعال نموده در اختیار شما قرار خواهم داد. درین اثنا شاگردی لست غیر حاضران را برای مدیر مکتب می‌دهد مدیر ملازم مکتب را صدا زده، لست غیر حاضران را برایش می‌دهد و می‌گوید که لست را برده برای مولوی صاحب مسجد بدهید که تا با والدین شاگردان صحبت نمایند و فردا غیر حاضران به مکتب بی‌آیند، درین لحظه معلمی وارد اداره شده می‌گوید: مدیر صاحب شما را در حلقه یادگیری معلمان دعوت کرده اند. مدیر از جا برخاسته می‌گوید: واقعاً حلقه یادگیری معلمان مهم و قابل احترام و همکاری است. و در حلقه یادگیری اشتراک میکند.

یک ساعت بعد مفتش ریاست معارف وارد اداره مکتب شده، مدیر با چهره بشاش و صمیمی با مفتش برخورد می‌نماید و بعد از سلام و احوال پرسشی جوایز اجراءات انجام شده اداری می‌شود. مدیر مکتب ۳۲ دوسیه اداری اجراءات شده را بحضور مفتش قطار میکند در مورد هر کدام جداگانه معلومات می‌دهد. مفتش در کتاب معاینه مکتب نظر خود را چنین ابراز می‌دارد. مدیر مکتب شخص فعال، مبتکر، روانشناس و با احساس بوده و در رهنمایی و همکاری با کارمندان از میتود خوب مدیریت (اداره مشارکتی، تقسیم وظایف، تشویق، مشاهده و ارزیابی) در امور مربوط استفاده درست نموده لذا از پشت کار و سرعت عمل مدیر مکتب و کارمندان اداری و تدریسی مکتب اظهار سپاس و شکران می‌نمایم. (ارزیابی و نظر اصلاحی خویش را در کتاب معاینه مکتب مطابق ماده ۴۰۳ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ مینویسد و آنچه را ایجاب میکند به ریاست معارف رسماً خبر می‌دهد)

خلاصه فعالیت سوم وقت ۱۰ دقیقه:

۱. آیا آمر مکتب در سناریویی اول وظایف خود را درست اجرا کرده بود؟
۲. چرا آمر مکتب در اجرای وظایف غفلت کرده بود؟
۳. نتیجه غفلت و بی تفاوتی آمر مکتب در وظایف چه بود؟
۴. نقش آمر مکتب در سناریویی دوم بیانگر چه بود؟
۵. اجراءات به موقع آمر مکتب چه افتخارات را به وجود می‌آورد؟
۶. پشت کار و سرعت عمل در اجراءات آمران مکاتب چه تأثیر دارد؟
۷. تفاوت‌ها بین دو سناریوی تمثیل شده در چه بود؟
۸. در سناریوی اول چرا مفتش با سرمعلم برخورد منفی کرد؟
۹. در سناریوی دوم برخورد مفتش چرا مثبت و تشویق کننده بود؟
۱۰. آیا ذریعه دو سناریوی به هدف رسیدیم؟
۱۱. ماده های ۲۷۱، ۲۷۰، ۸۸، ۶۹، ۳۲ و ۳۰۴ کدام موضوعات را رهنمایی میکنند؟

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه یازدهم :	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	<p>قسمت ۱: رهبری آموزش متمرکز بخش الف: پرورش و رشد شاگردان: روش: مدیرمکتب با گسترش اندوخته ها و با استفاده از مهارت های خویش به صورت پیوسته و یکنواخت به جمعیت آموزش و رشد طبیعی شاگردان بپردازد موضوع قابلیت ۱: مواظبت محیط امن و سالم آموزش.</p>
ماده های لایحه	<p>ماده های مربوطه لایحه دوره ابتدایی مکاتب ۸, ۹, ۲۵ و ۴۰۴</p>
اهداف آموزشی وقت ۱۰ دقیقه	<p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ منیج آمران مکاتب با استفاده از لایحه غرض ایجاد محیط امن و سالم آموزش در مکتب صلاحیت و وظایف خود را بیان کنند</li> <li>▪ راه های حفظ و مواظبت محیط امن مکتب را جستجو و بیان کنند</li> <li>▪ قابلیت ها و مهارت های محیط امن و سالم آموزشی را دانسته و اهمیت آن را بیان کنند.</li> </ul>
نکات کلیدی	<p>مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ محیط امن</li> <li>▪ صلاحیت ها و وظایف</li> <li>▪ راه های حفاظت و مواظبت</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۱۰ دقیقه:

برای ایجاد محیط امن و سالم آموزشی در مکتب مدیر مکتب طبق لویح معارف بعضی از صلاحیت ها و مسؤولیت هایی را دارا می باشد، چنانچه در ماده (۸) لایحه دوره ابتدایی مکاتب ۱۳۸۱ ذکر شده که " تمام امور مکتب توسط آمر مکتب رهنمایی و کنترل می گردد" همچنان مطابق ماده (۲۵) لایحه دوره ابتدایی مکاتب ۱۳۸۱ (آمر مکتب وظیفه دارد" تا حد اقل ۳۰ دقیقه قبل از آغاز دروس حاضر و ۳۰ دقیقه بعد از ختم دروس مکتب را ترک نمایند." در این مدت وظایف چون بازدید و کنترل عمومی از صحن مکتب، آب آشامیدنی، صنوف و ادارات، کنترل از جریان نوکریوالی شب باش و اخذ گزارش از آنها، کنترل به موقع آمدن معلمان و شاگردان ، هدایت نواختن زنگ مکتب برای شروع تدریس ، هدایت و کنترل از لین شاگردان و برنامه همه روزه چون(خواندن قرآن شریف و سرود ملی)، در صورت لازم نشست با سرمعلمان و اخذ گزارش از جریان تدریس همان روزه هدایت برای ملازمین جهت پاک نمودن صنوف و صحن مکتب، تشناب ، سپردن وظایف لازم برای شب باش ها، تهیه پلان روزانه برای فردا، تشخیص و تنظیم وظایف و الویت دادن کارها، رفع بعضی کمبودی ها و مشکلات که در جریان روز مشاهده و یاد داشت نموده است اجرا نمایند.

همچنان گفته میتوانیم نقش مدیر در مکتب منیج یک پدر که مواظبت از اطفال را به دوش دارد و از کارمندان خود مواظبت و مراقبت نمایند و میتواند یک محافظ خوب برای اطفال و مکتب نیز باشد مدیر مکتب برای فراهم نمودن محیط امن و سالم آموزشی مسایل چون مشکلات فامیلی، روانی و اقتصادی را نیز در نظر گیرد تا زمینه بهتر آموزش و تدریس برای معلمان و شاگردان فراهم گردد .

**فعالیت آموزشی اول: کار جوهره یی و جروبحث**

وقت: ۲۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: کاغذ A۴ و قلم

تنظیم صنف: کار در گروه های کوچک دو نفری، میز و چوکی به اساس گروه های کوچک تنظیم گردد.

هدایات برای فعالیت: جوهره ها نظریات خویش را در مورد سوال ذیل در کاغذ A۴ تحریر نموده بعداً نماینده هرگروه نظریات خویش را ابراز نموده و جروبحث در مورد صورت می گردد.

طرح سوال: وظایف آمرین مکاتب قبل از شروع تایم مکتب وبعد از ختم تایم مکتب چه بوده؟ لست نمایند.

**خلاصه فعالیت اول وقت ۱۰ دقیقه:**

۱. ایجاد محیط امن و سالم آموزشی در یک مکتب چرا ضروری است؟
۲. به نظر شما آمران مکاتب کدام وظایف را قبل از شروع تایم مکتب دارد؟
۳. به نظر شما آمران مکاتب کدام وظایف را بعد از ختم تایم مکتب دارد؟
۴. آمران مکاتب برای فراهم نمودن محیط امن و سالم آموزشی کدام مسایل را باید در نظر بگیرند؟

**مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:**

آمران مکاتب با استفاده از صلاحیت های که مطابق لایحه دارند. میتوانند بهترین راه های حفظ و مراقبت محیط امن را جستجو نمایند. چنانچه در ماده (۹) لایحه دوره ابتدایی مکاتب ۱۳۸۱ آمده است که "آمر مکتب در راس اداره مکتب قرار داشته مسؤولیت های کلیه امور را به دوش دارد" بنائاً مدیر مکتب میتواند غرض حفظ و مواظبت محیط امن و سالم آموزشی با اشخاص با نفوذ منطقه ارتباط داشته و همکاری آنها را جلب و نظریات شان را جهت بهبود تأمین محیط امن و سالم آموزشی در مکتب در نظر بگیرد همچنان صمیمیت و حسن تفاهم را تقویت بخشیده فضای اعتماد و همکاری را در بین معلمان، شاگردان و اهالی منطقه به وجود آورده و آن را انکشاف دهد. فضای اعتماد و همکاری را با تطبیق یکسان قانون بالای همه تأمین نمایند و هکذا عدالت و مساوات را، دوری از تبعیض، شفافیت در کار، رسیده گی به حل مشکلات، حمایت و تقویت کارمندان، رویه نیک از طرف آمرین مکاتب در مکتب ایجاد گردد تا باشد که، یک فضای خوب آموزشی و تدریس برای شاگردان و معلمان مهیا گردد.

**فعالیت آموزشی دوم: رول پلی**

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: کتابچه، قلم، سناریوی و اشخاص که در رول پلی نقش دارند.

تنظیم صنف: رول پلی در پیش روی صنف که جای مناسب و قابل دید همه باشد نمایش داده میشود.

هدایات برای فعالیت: برای اجرای رول پلی اشخاص ذیل تعیین و هدایات لازم داده می شود:

یک تن مدیر مکتب، سه تن متنفذین منطقه، دو تن معلمان و یک تن منشی.

موضوع رول پلی: جلسه در اداره مکتب با تلاوت آیات مبارکه و خوش آمدید آغاز می گردد. منشی تمام مطالب جلسه را یادداشت می نمایند. مدیر مکتب این موضوع را برای اعضای جلسه طرح می کند که برای بهبود محیط امن و سالم آموزشی این مکتب چی باید کرد؟ و راه های حل این موضوع در جریان رول پلی باز تاپ میگردد.

**خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:**

۱. موضوع رول پلی چه بود؟

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

۲. مشکل چگونه دریافت شد؟ و چگونه حل گردید؟
۳. راه های حفظ و مراقبت محیط امن در مکتب به نظر شما کدام ها میتواند باشد؟
۴. آیا مدیر مکتب میتواند به تنهایی امور مکتب را حفظ و مراقبت نمایند؟
۵. ایجاد فضای اعتماد بین اداره و پرسونل در ایجاد محیط امن چه نقش دارد؟

#### مواد مطالعه سوم وقت ۱۰ دقیقه:

با در نظر داشت این نکته که آمر مکتب یک محافظ خوب برای اطفال و مکتب جهت ایجاد محیط امن و سالم آموزشی میباشد، معلوم است که آمر مکتب به تنهایی نمی تواند از اطفال و محیط مکتب محافظت نمایند، بناءً ضروری میدانیم که از بعضی مهارت ها و قابلیت ها جهت تطبیق این امر مطابق ماده (۴۰۴) لایحه دوره ابتدایی مکاتب سال ۱۳۸۱ میتواند استفاده نمایند. که این مهارت ها میتواند از قبیل فعال نگهداشتن کمیته نظم و دسپلین مکتب، دادن بعضی مسؤولیت های امنیتی به این کمیته، کنترل از فعالیت های این کمیته و داشتن تماس ها با اعضای این کمیته میباشد. همچنان یک آمر مکتب میتواند لست نوکریوال روزانه را از معلمان، شاگردان، خازندوی و ملازمین مکتب تهیه و ترتیب نموده از اشخاص نوکریوال روزانه همه روزه کنترل و مراقبت جدی نموده واقعات را ثبت و یادداشت نمایند. و در قسمت رفع مشکل تدابیر معقول در مشوره با نهاد های زیربط (اولیای شاگردان، معلمان، نماینده جوانان و شاگردان) اتخاذ گردد. در غیر این اگر همچو واقعات راه های حل پیدا نمایند به شکل منفی انکشاف نموده و محیط امن مکتب را به خطر می اندازد. قابل یاد آوری میدانیم که تهیه لست نوکریوال طوری ترتیب شود که جریان تدریس و آموزش شاگردان و معلمان را برهم نزنند و در ترتیب نوکریوالی همیشه آموزش شاگردان در اولویت کاری مدیر مکتب قرار داشته باشد.

#### فعالیت آموزشی سوم: کار گروهی جروبوت - رول پلی

وقت: ۷۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: چارت، مارکر، خط کش و سوالات کار همه گانی گروهی

تنظیم صنف: میز و چوکی مطابق کار همه گانی گروهی، و نمایش در مقابل صنف - رول پلی توسط شش تن در مقابل صنف انجام گیرد. هدایات برای فعالیت: صنف به چهار گروه ۴-۵ نفری تقسیم نموده وقت فعالیت، اعلان مواد مورد ضرورت از قبیل مارکر، چارت، خطکش و سوالات کار گروهی میباشد، برای گروه ها توزیع گردد. گروهها نظریات خویش را به روی چارت تحریر و بعداً نماینده هرگروه نظریات گروه خویش را به خوانش می گیرد.

بخش اول کار گروهی جروبوت وقت ۴۰ دقیقه:

طرح سوال برای گروه اول و دوم: چطور میتوانیم کمیته نظم و دسپلین را برای ایجاد محیط امن در مکتب فعال و از آن برای بهبود وضع مکتب استفاده نماییم.

سوال برای گروه سوم و چهارم: چطور میتوانیم برای فراهم نمودن محیط امن و سالم در مکتب از معلمان، شاگردان، خازندوی و ملازمان استفاده کرد؟

بخش دوم رول پلی وقت ۳۰ دقیقه: این نمایش توسط ۶ تن شاملین در اخیر جلسه صورت می گیرد.

موضوع نمایش:

در ساعت تفریح در صحن مکتب ۲ تن شاگردان با هم جنگ می کنند نگران روزانه و اعضای کمیته نظم و دسپلین به موقع میرسند، مانع جنگ شاگردان گردیده آنها را متوجه اعمال شان می نمایند. بعداً کمیته نظم و دسپلین در مورد این قضیه با هم مشوره نموده و مدیر مکتب را در جریان می گذارد. و تماماً به طور مشترک در حل این قضیه می پردازند.

در اخیر نظریات پیرامون این نمایش خواسته می شود، در مورد جروبوت صورت می گیرد.

خلاصه فعالیت سوم وقت ۱۰ دقیقه:



دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

۱. آمران مکاتب برای بهبود وضع امنیتی مکاتب کدام وظایف را دارند؟
۲. برای ایجاد محیط امن و سالم در یک مکتب چی باید کرد؟
۳. از کدام مهارت ها و قابلیت ها برای بهبود وضع امنیتی مکتب استفاده گردد؟
۴. اهداف این جلسه چی بوده است؟

جلسه دوازدهم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	قسمت ۱: رهبری آموزش متمر

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

<p><b>بخش الف: پرورش رشد شاگردان:</b></p> <p>روش: مدیر مکتب با گسترش اندوخته ها و با استفاده از مهارت های خویش به صورت پیوسته و یکنواخت جهت آموزش و رشد طبیعی شاگردان پردازد</p> <p><b>موضوع قابلیت ۳:</b> پرورش رشد شاگردان از طریق مکتب به عنوان کانون آموزشی</p>	
<p>ماده های مربوطه لایحه ابتدایی مکاتب ۱۳۸۱</p> <p>۱۰, ۱۸, ۳۶ و ۳۷</p>	<p>ماده های لایحه</p>
<p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ تأثیرات مثبت و مفید تعلیم و تربیه را در روش و سلوک شاگردان دانسته شیوه های عمومیت دادن آن را بیان کنند.</li> <li>▪ شیوه های انکشاف استعداد های شاگردان را از طریق مکتب دانسته، تشریح کنند.</li> <li>▪ شیوه های ایجاد رقابت های سالم درسی و سپورتی را میان مکتب خود و مکاتب همجوار که در جهت رشد استعداد های ذهنی و جسمانی شاگردان مؤثر می باشد، بیان کنند.</li> </ul>	<p>اهداف آموزشی</p> <p>وقت: ۵ دقیقه</p>
<p>مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رشد استعداد</li> <li>▪ آموزش و پرورش</li> <li>▪ رشد شخصیت</li> <li>▪ روش و سلوک</li> <li>▪ تأمین ارتباط با شاگردان</li> <li>▪ معلمان و والدین در مورد آموزش</li> </ul>	<p>نکات کلیدی</p>

## مواد مطالعه اول وقت ۱۰ دقیقه:

تعلیم و تربیه در جوامع بشری وسیله مهم برای انکشاف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی بوده و مهمترین عامل جهت ارتقای آموزش و رشد فکری انسانها محسوب می گردد.

تعلیم و تربیه متشکل از دو کلمه (تعلیم) و (تربیه) میباشد هر کدام مفهوم خاص را افاده می نمایند. تعلیم عبارت از یک تغییر در توانمندی و مهارت انسانی است که این تغییر تنها مربوط به رشد فکری، دماغی و فیزیکی اطفال نمیشد بلکه میتواند در سلوک و روش انسانها نیز تغییر وارد نماید. آموزش در صورتی اثر بخش است که یک تجربه یادگیری و یا یک فعالیت برنامه ریزی شده را شامل شود.

تربیه عبارت است از رشد طبیعی، تدریجی و متناسب تمام قوا و استعداد های که در وجود طفل پنهان است. تعلیم و تربیه لازم و ملزوم یک دیگر اند آنچه که آموزش و پرورش را در هر دوره مختلف یا جوامع مختلف از همدیگر فرق می دهد. علوم، اهداف و طرز کاربرد آن است. آموزش و پرورش در هر دوره تاریخ بشری نظر به ضرورت های شان اهداف خاص را دنبال می کند و بغیر اهداف آموزش و پرورش با بغیر شرایط اجتماعی و اقتصادی صورت می گردد. افغانستان نیز در شرایط خاص اجتماعی و اقتصادی قرار داشته و ضرورت های خاص خود را به تناسب رشد و انکشاف علوم در سطح جهان دارد.

بنابراین هر امر مکتب باید به طور جدی و عمیق در باره اهداف و نتایج تعلیم و تربیه فکر نمایند تا زمینه های بهتر و خوبتر یادگیری را در مکتب خود آماده ساخته دانش نظری و عملی شاگردان را ارتقا بخشیده و مکتب خود را از نگاه کمی و کیفی به کانون آموزش تبدیل نمایند در این باره ماده دهم لایحه مکاتب ابتدایه حکم میکند که ( امر مکتب مسؤل نظم و دسپلین و بهبود بخشیدن کیفیت تعلیم و تربیه و رشد همه جانبه قوای ذهنی و جسمانی شاگردان بوده و از وضع اداری و تدریسی مکتب واریسی جدی نمایند) آنچه

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

که به معلم تعلق میگیرد باید جریان تدریس را مطابق سوبه شاگردان دلچسپ ساخته و آنها را مطمئن سازد که درس معلم جز زندگی شان بوده و در آینده از آن استفاده به عمل می آید. اولیای شاگردان نیز باید اطمینان حاصل نمایند که فرزندان شان از طریق مکتب مسایل دینی و اجتماعی را فرا گرفته در آینده منحصیث افراد با احساس و خدمتگذار بار آمده مصدر خدمت ارزنده می گردند. به خاطر رشد استعداد های تعلیمی و تربیوی شاگردان راه اندازی مسابقات درسی و ایجاد رقابت سالم در بین شاگردان از اولویت های کاری معلمان و آمران مکاتب میباشد که در ماده ۳۷ لایحه به شرح ذیل آمده است: ( براه انداختن مسابقات درسی، ورزشی و ایجاد رقابت های سالم درسی میان شاگردان و مراقبت از آن به همکاری استادان) آمر مکتب با تدویر کنفرانس ها، مسابقات درسی، تجلیل از روز های ملی و مذهبی سهیم ساختن اهالی در موضوعات فوق، استفاده از تجارب و عملکرد های اشخاص معارف دوست و الهام از تجارب مکاتب همجوار، مکتب خود را به کانون علمی و اجتماعی تبدیل نمایند. پرورش رشد شاگردان از طریق مکتب به عنوان کانون آموزشی در بند سوم رهبری آموزش متمر قابلیت های آمرین مکاتب به وضاحت بیان گردیده است و ماده ۳۶ لایحه ابتدایی (ایجاد ارتباط با سایر مکاتب همجوار، با مؤسسات آموزشی هم سطح و استفاده از تجارب آنها برای آموزش بهتر شاگردان) به آن مهر تایید می گذارد آمران مکاتب وظیفه دارند تا از طرق و شیوه های مختلف آموزشی کار گرفته سطح دانش و آگاهی شاگردان و معلمان را ارتقا بخشند، آمران مکاتب در فعالیت های روزانه شان درباره نقش و اهمیت تعلیم و تربیه تاکید نمایند و درباره لوایح و مقررات که به ارتباط تعلیم و تربیه و نقش ارزنده آن نافذ گردیده معلومات داده و قابلیت های آمران مکاتب را دانسته در فعالیت های خویش از آنها استفاده نمایند تا تغییرات مثبت را در سلوک شاگردان وارد نماید به اساس حکم ماده ۱۸ لایحه ( نظارت در جهت رشد اندیشه های اسلامی ارتقای درجه دانش رفتار و کردار پسندیده آنها) عمل نمایند.

#### فعالیت آموزشی اول: جوهره بی گروپ- تحریری

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: کاغذ A۴، قلم، چارت و مارکر

تنظیم صنف: میز و چوکی به حالت عادی قرار می گردد

هدایات برای فعالیت: سوال تحت عنوان (نقش تعلیم و تربیه و تأثیرات آن را بالای سلوک و زنده گی شاگردان بیان دارید.) داده می شود شاملان در جوهره ها جواب سوال را تحریر میدارند و بعداً جوهره ها نوشته های شان را با جوهره های دیگر تبادل کرده درباره نظر تکمیلی شان را تحریر میدارند جوهره هایی که با هم تبادل ورق نمودند یک گروپ ۴ نفری را تشکیل داده نوشته های شان را در گروپ ها انکشاف می دهند. نوشته ها در تخته نصب توسط سر گروپ ها خوانده می شود. جروبحت درباره صورت می گردد.

#### خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:

۱. تعلیم و تربیه چطور می تواند بغیر مثبت در سلوک شاگردان بیاورد؟
۲. آیا آمر مکتب نقش در بغیر کردار شاگردان دارد؟ یا چطور؟

#### مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:

یکی از اهداف تعلیم و تربیه امروزی تربیه سالم نو نهالان کشور میباشد تا بتواند افراد تحصیل کرده و با دانش را در جامعه تقدیم نمایند. با فراگیری علم و دانش اندوخته های عملی بالا رفته باعث رشد شخصیت شاگردان میگردد آمران مکاتب وظیفه دارند تا به خاطر رسیدن به این آرمان بزرگ سعی و تلاش همه جانبه را به خرج داده مصدر خدمات ارزنده گردند.

**فعالیت آموزشی دوم: فعالیت انفرادی و گروهی**

**وقت: ۳۵ دقیقه**

**مواد مورد ضرورت: کاغذ، قلم، فلیپ چارت و مارکر**

**تنظیم صنف: به اساس کار گروهی (۴-۶) میز و چوکی تنظیم میگردد.**

**هدایات برای فعالیت:** شاملان به گروه ها تقسیم میشوند بدون آنکه از جا های شان برخیزند کاغذ A۴ برای شان توزیع میگردد این فعالیت شکل رقابتی را دارد هیچکس نوشته های شان را به دیگران نشان نمی دهند سوال طوری مطرح می شود که (تربیه سالم چطور باعث رشد شخصیت شاگردان می گردد؟) و قتیکه نوشته ها در کاغذ A۴ خاتمه پذیرفت از اعضای گروه تقاضا می گردد تا یک جا شده بعد از تبادل افکار نوشته های شان را در فلیپ چارت تحریر دارند. متعاقباً چارت ها تبادل شده نظریات تکمیلی در آن علاوه می گردد و بعد از ختم نظریات تکمیلی هر سر گروه چارتی را که در دست دارند آن را به خوانش گرفته اظهار میدارد که کدام نظر تکمیلی را روی کدام دلایل اضافه ساخته است درباره جرو بحث صورت گرفته نظر مربی در آن اضافه می شود.

**خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:**

۱. چطور تربیه سالم باعث انکشاف شخصیت شاگردان می گردد؟
۲. تربیه سالم دربرگیری کدام ابعاد زندهگی شاگردان میباشد

**مواد مطالعه سوم وقت ۵ دقیقه:**

هر انسان دارای استعداد های آموزشی بوده این استعداد ها در بخش های مختلف تبارز می نمایند اگر اطفال و نو جوانان تحت تعلیم و تربیه قرار گیرند استعداد ها شکوفا میشود رشد استعداد های شاگردان از طریق مکتب بهتر و خوبتر میسر شده میتواند توجه به مکتب در حقیقت توجه به رشد استعداد ها میباشد.

**فعالیت آموزشی سوم: کار گروهی و تمثیلی**

**وقت: ۳۰ دقیقه**

**مواد مورد ضرورت: مارکر- فلیپ چارت**

**تنظیم صنف: تنظیم میز و چوکی به اساس کار گروهی**

**هدایات برای فعالیت:**

**طرح سوال:** استعداد های شاگردان چطور از طریق مکتب رشد و انکشاف می نمایند و نقش آمر مکتب به ارتباط رشد استعداد شاگردان چیست؟

یکی از نمونه های رشد استعداد های شاگردان را که مکتب و آمر مکتب در آن اثر گذار بوده تحریر داشته عملی تمثیل نمایند شاملان در گروه ها فعالیت های شان را نوشته توسط سر گروه خوانده میشود و بعد از جروبحث هر گروه یکی از نمونه رشد استعداد را که مکتب عامل آن بوده عملی اجرا می نمایند.

**خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:**

۱. آیا مکتب زمینه های انکشاف و استعداد شاگردان فراهم می نمایند؟ یا چطور؟
۲. نقش آمر مکتب چگونه باشد تا استعداد شاگردان انکشاف نمایند؟
۳. معلمان با استفاده از کدام میتود می تواند تدریس بهتر نمایند؟

## مواد مطالعه چهارم وقت ۵ دقیقه:

ایجاد رقابت های سالم در بین شاگردان و راه اندازی مسابقات درسی و ورزشی از وظایف آمرین مکاتب بوده آنها میتوانند با شیوه های مختلف چنین فعالیتی را انجام دهند این امر باعث می شود که معلمان و شاگردان به تحرک افتاده جهت پیشی گرفتن از دیگران سعی و تلاش همه جانبه می نمایند که در نتیجه استعداد های شاگردان رشد نموده سطح آموزش در مکتب ارتقا می نمایند. ماده ۳۶ و ۳۷ لایحه در این باره تاکید نموده است.

## فعالیت آموزشی چهارم: کار گروهی - تحریری

وقت: ۳۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: فلیپ چارت و مارکر

تنظیم صنف: به اساس کار گروهی میز و چوکی تنظیم میگردد.

هدایات برای فعالیت: شاملان به گروه های ۴-۶ نفری تقسیم شده سوال طوری مطرح میگردد (راه اندازی مسابقات درسی، ورزشی، ایجاد رقابت سالم درسی در بین شاگردان و مکاتب همجوار چه نقشی در پروسه آموزش داشته و آمرین مکاتب چگونه میتوانند چنین رقابت ها را سازماندهی نموده و کنترل نمایند؟) این فعالیت کاملاً رقابتی بوده از جمله سه نفر به حیث داور تعیین میگردد، هر گروه ده جواب قانع کننده داشته بعد از آنکه گروه ها نوشته های شان را خواندن جروبحث صورت گرفته هیأت داور مطابق به جدول ذیل نمره توزیع می نمایند هر گروه که بلند ترین نمره را از آن خود ساخت برنده اعلان می گردد. (هرجوره درست یک نمره دارد)

شماره	گروه ها	تعداد موضوعات			نمرات داده شده	نتیجه
		درست	نیمه درست	نا درست		
۱	اول					
۲	دوم					
۳	سوم					
۴	چهارم					

## خلاصه فعالیت چهارم وقت ۵ دقیقه:

۱. رقابت سالم کدام تأثیر بالای شاگردان دارد؟
۲. در رقابت های سالم درسی کدام موضوعات مدنظر گرفته شود؟
۳. سازماندهی رقابت های سالم به دوش کی های باشد و چطور؟
۴. فعالیت اجرا شده چه پیام داشت؟

جلسه سیزدهم:	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	قسمت ۱: رهبری آموزش متمر بخش ب: رهبری پروسه آموزش و تدریس: روش: مدیر مکتب مکلف به توضیح رهنمود آموزشی جهت بهبود تدریس عملی معلمان میباشد.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

موضوع قابلیت ۱: تشویق جوهره های آمران و معلمان جهت تشریک مساعی و بهبود روند آموزش عملی.	
ماده های لایحه	ماده های مربوط لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ ۳۶، ۴۰، ۹۲، ۳۳، ۶۷، ۵۷، ۵۹، ۶۶ و ۲۲۹
اهداف آموزشی وقت: ۵ دقیقه	اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رهبری پیداگوژیکی را دانسته و آن را بیان نمایند.</li> <li>▪ روحیه همکاری و تشریک مساعی بین خود و معلمان را دانسته اهمیت آن را بیان نمایند.</li> <li>▪ جهت غنای تجارب و ارتقای کیفیت تدریس در مکاتب شیوه های مؤثر آن را دریافت و بیان کنند.</li> </ul>
نکات کلیدی	مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ رهبری پیداگوژیکی</li> <li>▪ تشریک مساعی</li> <li>▪ آموزش عملی</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:

رهبری یکی از عناصر مهم اداره بوده تمام امور به وسیله آمر رهنمایی و کنترل میگردد، یک آمر مکتب باید در مورد لوايح، مقررات و سایر طرز العمل های وزارت معارف آگاهی کامل داشته باشد تا بتواند کار کارمندان خود را در پرتو آن ارزیابی و رهنمایی سالم نمایند که این عمل سبب ارتقای کیفیت تدریس و آموزش در مکتب میگردد، زمینه خوب آموزش در مکتب زمانی ایجاد میگردد که مدیر مکتب منحیث یک رهبر از شیوه و ابتکارات جدید تعلیمی در فعالیت های خویش استفاده نمایند زیرا تحقیقات و تجارب نشان داده که رهبری پیداگوژیکی (تعلیمی و تربیتی) برای بهتر شدن کیفیت تدریس و آموزش در مکاتب مؤثریت و موفقیت بیشتری را در قبال دارد.

طبق ماده (۸) لایحه مکتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ که چنین حکم میکند "تمام امور مکتب بوسیله آمر مکتب رهنمایی میگردد" باید یک مدیر مکتب توانمندی رهبری کارمندان خویش را داشته باشد.

ماده (۴۰) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "تشخیص اشخاص فعال و کارکن تقدیم پیشنهادات به منظور تقدیر و تشویق بیشتر شان در برابر انجام وظیفه" یک آمر مکتب با در نظر داشت حکم ماده فوق معلمان خویش را مورد تشویق و ترغیب قرار دهند تا از این طریق معلمان آماده گردند که در بهبود کیفیت تدریس و آموزش توجه بیشتر نمایند.

ماده (۶۶) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "رهنمایی و همکاری با معلمان جدیدالقرردر وظایف محوله شان" آمران مکاتب با معلمان در قسمت های تدریس میتودیکی، تهیه پلان و سایر موارد که زیاد تر ضرورت دارند کمک و رهنمایی نمایند.

ماده (۵۷) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "که در مورد" رهنمایی درست از جریان تعلیمی و تربیتی، کنترل پروگرام تعلیمی در بلند بردن کیفیت تدریس و سطح دانش شاگردان" همه مدیران مکتب طبق پلان های که دارند در جریان سال تعلیمی از جریان درس معلمان مشاهده و رهنمایی لازم کرده بتوانند.

## فعالیت آموزشی اول: کار گروهی

وقت: ۳۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: مارکر، چارت

تنظیم صنف: صنف را از نظر فزیکي به تعداد گروه ها آماده می نمائیم.

هدایات برای فعالیت: شاملان را به گروه های متوسط تقسیم، هر گروه به جای مناسب اخذ موقع نموده مواد مورد ضرورت (مارکر،

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

چارت) توزیع شده به گروه ها هدایت داده میشود که نام گروه، سرگروه، محرر و ناظر بر وقت را در گروه های شان تعیین نمایند. و برای تمام گروه ها سوال واحد داده میشود.  
طرح سوال: رهبری پیداگوژیکی را تعریف نمایید؟

۱. گروه ها در مورد سوال فوق جروبحث نموده به مشوره همدیگر نظریات شان را به روی چارت تحریر نموده به روی تخته نصب می نمایند.
۲. سرگروه های هر گروه به نماینده گی از گروه های شان نظریات را به خوانش میگیرند.
۳. در مورد نظریات گروه ها جروبحث صورت گرفته در صورت موجودیت سوال از طرف سرگروه ها توضیحات داده میشود.
۴. نظر مربی با نظریات شاملان شریک ساخته میشود، بالای آن جروبحث صورت می گردد.

خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:

۱. رهبری پیداگوژیکی را تعریف نمایید؟
۲. آمران مکاتب چگونه میتوانند رهبری پیداگوژیکی متمر را در مکتب تطبیق نمایند؟
۳. نقش آمر مکتب در مورد رهبری سالم پیداگوژیکی چه میباشد؟ بیان دارید.
۴. هدف این فعالیت چه بود؟
۵. آیا به اهداف خود رسیدیم؟ چگونه؟

مواد مطالعه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

همکاری و همفکری کارمندان مکتب فقط از طریق تشکیل شورا های آموزشی و تربیتی و بهره گیری از نظرهای همه دست اندرکاران تعلیم و تربیه حاصل میشود، برای اداره مکتب آن مدیریت مفید میباشد که از روش ها و باور های گروهی معلمان نشأت کرده و مورد قبول عموم باشد و اگر مدیر مکتب در صدد اعمال روش های باشد که به حاکمیت فردی متوسل شود بدون شک پیروزی کمتر و دشواری های اجرائیوی فراوانتر میشود، آمران مکاتب ادارات خویش را بر اساس روحیه همکاری همه کارمندان تنظیم نمایند تا روحیه همکاری در بین شان ایجاد گردد.

ماده (۳۶) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱" ایجاد ارتباط با سایر مکاتب همجوار یا مؤسسات آموزشی هم سطح و استفاده از تجارب آنها برای آموزش بهتر شاگردان" میباشد. پس آمران مکاتب باید با در نظر داشت هدایت ماده فوق جهت ارتقای کیفیت تدریس و آموزش در مکاتب شان با سایر مکاتب همجوار روحیه همکاری را تقویت بخشیده با تشریک مساعی عمل نموده یک اداره مشارکتی را در بین مکاتب شان ایجاد، از تجارب و اندوخته های عملی همدیگر استفاده نموده ظرفیت و مهارت های خویش را غنایند سازند.

فعالیت آموزشی دوم: کار جوهره یی- تحریری

وقت ۳۵ دقیقه

مواد مورد ضرورت: کاغذ A۴، مارکرو چارت.

تنظیم صنف: صنف به جوهره ها تقسیم میشود.

هدایات برای فعالیت: شاملان به جوهره ها تقسیم گردیده سوال در اوراق تهیه شده برای هر جوهره یک ورق سوال داده میشود.

طرح سوال: ایجاد روحیه همکاری در بین آمران و معلمان چه نقش و اهمیتی دارد؟

جوهره ها با هم در مورد سوال فکر نموده در اوراق جوابات خود را تحریر می نمایند، مربی چارت به روی تخته نصب می نماید و یک تن از شاملان را به حیث منشی تعیین میکند تا نظریات جوهره ها که تکراری نباشد به روی چارت بنویسد، بعداً نظریات تحریر شده توسط یکی

از شاملان به خوانش گرفته شده جروبحث بالای آن صورت گرفته فعالیت با طرح سوالات ذیل خلاصه میگردد

#### خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

۱. نقش رهبری مشارکتی در آموزش چیست؟
۲. مدیر مکتب چگونه رهبری مشارکتی را در مکتب تطبیق میکند؟
۳. ایجاد روحیه همکاری در تدریس بین آمران و معلمان چه نقش و اهمیتی دارد؟
۴. هدف فعالیت چه بود؟
۵. آیا به هدف فعالیت خود رسیدیم؟

#### مواد مطالعه سوم وقت ۵ دقیقه:

تدریس زمانی مؤثر و سودمند میباشد که جنبه های عملی داشته باشد اینکار بسته گی به مهارت و ابتکار معلم دارد اگر معلمان محترم در جریان تدریس شان از مواد ممد درسی، گراف ها استفاده نموده درس های عملی را در صنف اجرا نمایند شاگردان خوب مطالب را جذب نموده و همیشه به حافظه شان خواهند سپرد. تدریس عملی نیاز به همکاری سایر معلمان و علی الخصوص به رهنمایی های آمران مکاتب ضرورت بیشتر دارد. آمر مکتب منحیث مسئول درجه اول مکتب وظیفه دارد تا راه های مؤثر و مثبت را جهت ارتقای سوئه شاگردان جستجو نموده راه های بهتر و خوبتری را عملی نمایند.

ماده (۵۷) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ حکم میکند که "رهنمایی درست از جریان تعلیمی و تربیتی، کنترل از تطبیق پروگرام تعلیمی در بلند بردن کیفیت تدریس و سطح دانش شاگردان"

ماده (۵۹) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ آمران مکاتب را مکلف می سازد که "همکاری با معلمان د راصول و روش تدریسی" آمران مکاتب شخص مبتکر و فعال باشد تا معلمان خود را در اصول و شیوه های تدریسی رهنمایی کرده بتوانند.

ماده (۲۲۹) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "دیپارتمنت در مکاتب ابتدایی یک بخش فعال به خاطر ارتقای مؤثر کار معلمان، بهبود کیفیت تعلیم و تربیه و عملیه تدریس میباشد هماهنگی و انسجام را در کارمعلمان بوجود آورده فعالیت و ابتکار مستقل آنها را تقویت میکند همین روحیه احساس همکاری و مساعی مشترک را ایجاد و کاستی ها را تشخیص و برای بهبود کارمعلمان تدابیر درست اتخاذ می نمایند"

ماده (۶۶) لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ راجع به اوصاف سرمعلم حکم می نمایند "رهنمایی و همکاری با معلمان جدیدالتقرر در وظیفه محوله شان "بناءً سر معلمان و آمران مکاتب باید جهت بهبود تدریس و آموزش شاگردان با معلمان که از تجارب کافی مسلکی برخوردار نیستند همکاری مسلکی نمایند. ایجاد روحیه همکاری بین معلمان میتواند در رشد استعداد های شاگردان اثر گذار باشد. زمانیکه در بین معلمان صمیمیت و همکاری بوجود آمد طبعاً تجارب و اندوخته ها یکی به دیگری انتقال نموده در بهبود شیوه تدریس کمک می کند. مدیران مکاتب همیشه از تجارب و مهارت های عملی معلمان خود استفاده اعظمی نموده در حلقات یادگیری معلمان شیوه های بهتر و خوبتر آن را ترویج نمایند. تا بهبود در تدریس رونما گردد.

#### فعالیت سوم آموزشی : رول پلی

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: چارت، مارکر، میز و چوکی.

تنظیم صنف: صنف طوری تنظیم گردد که همه شاملان پیش روی صنف را دیده بتوانند. در پیش روی صنف میز و چوکی را گذاشته فعالیت تمثیل را در جای مناسب طوری اجرا نماییم که تمام شاملان دیده بتوانند.



**هدایات برای فعالیت:** تمثیل موضوع، حلقه یادگیری معلمان به تعداد ۸ نفری دایر نموده همکاری های معلمان را در پروسه تدریس عملاً تمثیل می نمایند در اخیر جلسه بالای برنامه تمثیل جروبحث صورت گرفته می شود.

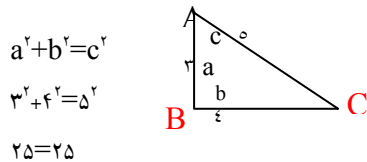
شاملان حلقه یادگیری معلمان در مورد مشکلات تدریس معلمان جروبحث نموده راه های حل مشکلات ارائه شده معلمان در جلسه را با استفاده از تجارب همدیگر دریافت نموده مشکلات تدریس معلمان را مرفوع می نمایند. همچنان ایجاد جلسه حلقات یادگیری معلمان باعث اتحاد، اتفاق، برادری و ایجاد روحیه همکاری در بین شان گردیده اعتماد به یک دیگر نموده با تشریح مساعی در تدریس و آموزش شاگردان عمل می نمایند. تصمیم میگیرند که دایر نمودن حلقات یادگیری سبب تقویت ظرفیت مسلکی معلمان و حل مشکلات تدریسی در مکتب گردیده باید در هر هفته بعد از ختم ساعت درسی دایر گردد. جلسه با دعای خیریه خاتمه داده می شود.

**آجندا:** تمثیل حلقه یادگیری:

۱. یک تن مسئول جلسه
  ۲. یک تن به حیث منشی جلسه تا مشکلات نظریات را یادداشت نمایند.
  ۳. متباقی معلمان اعضای جلسه
- جلسه با تلاوت آیه مبارکه آغاز میگردد.

**مشکلات جلسه:**

۱. محمد رحیم معلم ریاضی: من موضوع مربع و وتر یک مثلث قائم رامساوی به مربعات اضلاع ثبوت نمودم اما شاگردان می گویند که این موضوع را به شکل عملی نشان دهید چگونه عملی نشان دهم؟



۲. کریم معلم کیمیا: در بخش خنثی سازی هر قدر درس را تشریح می کنم و می گویم که تیزاب با القلی یک جا شود همدیگر را خنثی می سازد، شاگردان قبول ندارند نمونه آن را می خواهند چطور ما نمونه آن را اجرا کرده می توانیم.
۳. فرق بین محلول و مخلوط را چگونه برای شاگردان طور عملی نشان دهیم؟
۴. هوا وزن دارد چگونه طور عملی به شاگردان نشان دهیم؟
۵. مشکل معلم جغرافیه: در قسمت تدریس آبنا و خاکنا که چگونه آنها را با مواد تدریس نمایند؟
۶. غلام سخی خان معلم درسی: چو عضوی به درد آورد روزگار --- دگر عضوها را نماند قرار

**خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:**

۱. چه نوع مشکلات در حلقه یادگیری طرح گردیده بود؟
۲. آیا مشکلات متذکره در جلسه حل گردید؟ چه قسم؟
۳. نتایج به دست آمده جلسه رضایت بخش بود یا خیر؟ اگر بود چه قسم؟
۴. آیا تدویر حلقات یادگیری در مکاتب باعث ارتقای مهارت های معلمان میشود؟ چه قسم؟
۵. ایجاد روحیه همکاری تدریسی بین آمران و معلمان چه نقش و اهمیتی دارد؟

**مواد مطالعه چهارم وقت ۵ دقیقه:**

معلمان مکلف اند تا وظایف و مسؤولیت های خویش را درک نموده مطابق به ساحه مسؤولیت فعالیت های خود راعیار نمایند. در برابر معلمان علاوه از تدریس بعضی از وظایف دیگری نیز قرار دارد که اجرای آن حتمی و ضروری میباشد به طور مثال: معلمان باید بدانند که پلان درسی چطور ترتیب و تطبیق میگردد، ترقی تعلیم و حضری شاگردان چطور خانه پری گردیده، امتحان چه قسم

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

اخذ و نمرات داده میشود، کارت سوانح شاگردان چه قسم خانه پری میشود. باید معلمان طریقه کاربرد و ترتیب آن را فهمیده طبق لویح در مورد اجراءات نمایند. آمر مکتب نیز مسؤولیت دارد تا از وضع تدریس معلمان خود باخبر بوده در ترتیب اسناد ضروری مربوط به آنها همکاری لازم نمایند و به خصوص معلمانیکه که جدیداً تقرر حاصل می نمایند در مورد خانه پری اسناد رهنمایی لازم نموده نواقص و کمبودی هایی که اگر موجود باشد در رفع آن تلاش نمایند، آمران مکاتب معلمان خویش را وادار نمایند که در تدریس شان از مواد ممد درسی که (بدون قیمت) در محیط پیدا میشود و یا عملاً در اداره مکتب موجود است و به موضوع درس ارتباط داشته باشد تهیه و منحیث مواد ممد درسی از آن کار بگیرد تا درس دلچسپ گردیده باعث آموزش بهتر شاگردان گردد. ماده های لایحه مکاتب سال ۱۳۸۱ به ارتباط فعالیت قرار ذیل است:

**ماده (۹۲)** لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "رهنمایی به منظور استفاده بهتر از کتب درسی و لوازم درسی و کار برد مواد ممد درسی" می باشد.

**ماده (۳۳)** لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "مراقبت از اصول تدریس معلمان و تطبیق پلان های مرتبه طبق مفردات پروگرام درسی حداقل دو ماه یک مرتبه رهنمایی در قسمت اصلاح نواقص"

**ماده (۶۷)** لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ "کنترول از سلوک، و کتاب حاضری شاگردان، کتاب ثبت فعالیت های درسی، کارت سوانح، اطلاعاتنامه های شاگردان و ارائه هدایات مفید به معلمان و رفع نواقص و کمبودی های شان"

#### فعالیت آموزشی چهارم: رول پلی

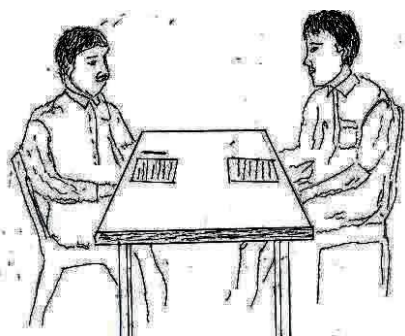
وقت: ۳۵ دقیقه.

مواد مورد ضرورت: کاغذ، قلم، کتاب و فورمه ها مورد ضرورت.

تنظیم صنف: میز چوکی طور عادی به حالتش گذاشته می شود.

#### هدایات برای فعالیت ها:

سناریویی اول: مشاهده درس معلم جدید التقرر وقت ۲۰ دقیقه: گل محمد جدیداً در لیسه نمبر ۱ به حیث معلم تقرر حاصل نموده است تجربه کاری ندارد و مدیر مکتب مضامین علوم اجتماعی صنف ۴-۵-۶ را طور مکلفیت درسی برایش سپرده و نگرانی صنف ششم (ب) را نیز به او داده است. با سپری شدن چند روز مدیر مکتب می خواهد درس معلم صاحب جدیدالتقرر را از نزدیک مشاهده نمایند به همین دلیل داخل صنف میشود تا درس معلم را مورد مشاهده و ارزیابی قرار دهد. مدیر مکتب جریان تدریس معلم را مشاهده نموده، میبیند که او کدام پلان درسی نداشته و از مواد ممد درسی نیز استفاده نکرده است و شاگردان از درس معلم راضی به نظر نمی رسند. و معلم صاحب با شیوه تدریس آشنائی کامل نداشته در ثبت و خانه پری ترقی تعلیم و حاضری طلاب نیز به مشکل مواجه میباشد. مدیر مکتب بعد از ختم درس از او تقاضا می نماید تا ترقی تعلیم و کتاب حاضری شاگردان را با خود به اداره بیاورد.



سناریویی دوم وقت ۱۵ دقیقه: چون گل محمد معلم جدیدالتقرر بوده در مورد ترتیب پلان درسی، کارت سوانح شاگردان، خانه پری ترقی تعلیم و حاضری شاگردان مشکل داشته وقتیکه او به اداره مکتب آمد آمر مکتب عملاً آنها را با معلم کارمی کند و مؤثریت استفاده از پلان درسی را در تدریس نیز بیان میدارد و معلم صاحب موضوعات را دانسته از مدیر مکتب اظهار سپاس و امتنان می نمایند.

#### خلاصه فعالیت چهارم ، وقت ۵ دقیقه:

۱. رول پلی که مشاهده نمودید در باره چه بود؟
۲. چرا مدیر مکتب از درس معلم صاحب مشاهده به عمل آورد؟
۳. مدیر مکتب بعد از مشاهده از جریان تدریس معلم به چه اقدامی دست زد؟

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

۴. مشاهده از جریان درس معلم چه نتیجه را به بار می آورد؟
۵. معلم صاحب در برابر مشاهده آمر مکتب چه عکس العمل را نشان داد؟
۶. هدف این فعالیت چه بود؟
۷. آیا به هدف خود رسیدیم؟ چه قسم؟

وقت جلسه: ۳ ساعت	جلسه چهاردهم:	
موضوع	قسمت ۱: رهبری آموزش متمر	بخش ب: رهبری پروسه آموزش و تدریس:
روش: مدیر مکتب مکلف به توضیح رهنمود آموزشی جهت بهبود تدریس عملی معلمان میباشد.		

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

موضوع قابلیت ۲: تأمین ارتباط با شاگردان، معلمان و والدین شاگردان جهت رعایت تفاوت ها و اصول آموزش فردی.	
ماده های مربوطه لایحه مکاتب ابتدایی ۱۳۸۱ ۱۹، ۱۸۳، ۶، ۱۸۵، ۲۲۱	ماده های لایحه
اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ اهمیت آموزش فردی و استعداد های بالقوه شاگردان را دانسته راه های رشد آن را دریافت و تشریح نمایند.</li> <li>▪ در مورد تفاوت های آموزشی شاگردان معلومات حاصل نموده راه های رشد استعداد ها را دریافت و توضیحات لازمه را ارائه کنند.</li> <li>▪ شیوه های مؤثر تأمین ارتباط با شاگردان، معلمان و والدین شاگردان را دریافت و توضیح نمایند.</li> </ul>	اهداف آموزشی وقت: ۵ دقیقه
مواد مطالعه و فعالیت ها، نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ استعداد بالقوه شاگردان</li> <li>▪ تفاوت های آموزشی</li> <li>▪ شیوه های تأمین ارتباط</li> </ul>	نکات کلیدی

## مواد مطالعه اول، وقت ۱۰ دقیقه:

یکی از مسایل عمده و اساسی که در رشد پروسه آموزش باید مدنظر گرفته شود تأمین ارتباط همیشه گی آمر مکتب با معلمان و اولیای شاگردان میباشد. ارتباط مکتب با خانواده ها به صورت همکاری متقابل و دو جانبه در خور اهمیت میباشد چه بسا خانواده ها جهت تربیه سالم فرزندان شان به مشوره های تخصصی نیاز دارند چنین همکاری از طریق ادارت مکاتب امکان پذیر است تأمین ارتباط بین شورا های انکشاف مکاتب، اولیای شاگردان و معلمان شیوه های مؤثر رشد استعداد ها و دریافت تفاوت ها میباشد و شاگردان نیز در اداره مکتب باید جایگاه مشخص داشته باشند.

موضوع ارتباط با اولیای شاگردان در ماده ۱۹ لایحه ابتدایه چنین بازتاب یافته است ( جلب همکاری اولیای شاگردان از طریق برقرار نمودن تماس ها و دایر نمودن مجالس به موقع) و در چهار چوب قابلیت ها و معیار های اجراییه وی برای آمران مکاتب تأمین ارتباط با اولیای شاگردان وضاحت داده شده است. و ماده ۱۸۳ لایحه با صراحت حکم میکند که (جلب توجه اولیای شاگردان، موسفیدان و بزرگان محل در ایجاد رابطه نیک و احسن با اهالی منطقه در امور تربیتی و اخلاقی شاگردان که بیشتر از محیط می آموزند.) آمر مکتب از طریق مجموع فعالیت های که توسط خود او و همکارانش انجام می یابد قدرت رهنمایی و ابتکار عمل را به دست گرفته درین راستا جدوجهد نمایند زیرا که رهنمایی به عنوان یک امر تربیتی مجموع تلاش و کوشش هایی است که دانش آموزان را در بهتر شناختن خویش در تمامی ابعاد یاری می رساند و در نهایت به حل مشکلات آنها کمک میکند شاگردان از نگاه جسمی، ذهنی، روانی، اخلاقی، مهارت و ذوق، سلیقه و استعداد های آموزشی متفاوت میباشند، به طور مثال شاگردی در مضمون ریاضی ضعیف میباشد و در مضمون دری درخشش بیشتری دارد بنا گفته میتوانیم که هیچ انسان بدون استعداد و توانایی (مهارت) نبوده هر کدام میتواند کار بهتری انجام دهد. بهتر است معلم و آمر مکتب توانایی های شاگردان را بشناسند تا بتوانند شاگردان را مطابق استعداد شان در جهت مطلوب هدایت و رهنمایی نمایند آموزش و پرورش زمانی بهتر صورت می گردد که علاقه فردی شاگردان در آن موجود باشد، به هر اندازه که شاگردان از قدرت درک بیشتر برخوردار باشند همان اندازه آموزش خوب صورت می گردد. همانطوریکه تفاوت ها در رنگ، قد، سلیقه و طرز برخورد انسانها موجود است تفاوت در آموزش و یادگیری نیز دیده میشود. شرایط خانواده، محیط اجتماعی و اقتصادی فامیلی در پروسه آموزش و پرورش اثر گذار بوده تفاوت ها را در نظر داشته به وجود می آورد. وظیفه آمر مکتب است که چنین تفاوت ها را تشخیص نمایند.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

ماده ۱۸۵ لایحه حکم منیماید که ( هیات ارتباط با اولیای شاگردان با دایر نمودن محافل ادبی ، کنفرانس ها، نمایش های سپورتی و غیره میتوانند اولیای شاگردان را دعوت نموده و توجه شان را در بهبود وضع درسی جلب نمایند. به اساس ماده ۶ لایحه ( آمر مکتب باید توانمندی رهبری سالم و ابتکارات سالم ، مثبت و مفید را داشته باشد و روحیه همکاری و تعاون را بین منسوبان مکتب ایجاد و تقویت بخشیده بتواند.) در روشنایی لایحه مکاتب ابتدایی مدیر مکتب وظیفه دارد تا با معلمان ، شاگردان و اولیای آنها ارتباط نزدیک داشته همواره از چگونگی فعالیت ها و تطبیق برنامه آموزشی آنها را مطلع ساخته و در مورد تفاوت های یادگیری که در بین شاگردان وجود دارد معلومات نمایند، و معلمان محترم نیز در تدریس شان سویه و استعداد های شاگردان را در نظر گرفته مطابق سویه آنها درس خود را پیش ببرد. سرعت و توانایی یادگیری شاگردان متفاوت است. میتود و طریقه های آموزشی معلم نیز باید متوجه این تفاوت ها باشد بعضی از شاگردان نیاز به توجه و کمک بیشتر معلم دارند تا هدف های آموزشی درس را به خوبی یادگیرند. در حالیکه بعضی از شاگردان به رهنمایی اندکی راه خود را می یابند و به سرعت به هدف می رسند، بناً معلم باید جهت رعایت تفاوت های فردی از روش های مختلف آموزش استفاده کرده به مجموعه با روش ها و فنون متنوع آموزش مجهز باشد تا در هر زمان لازم از آنها استفاده نمایند.

آموزش خودی نیز یکی از شیوه های رشد استعداد های آموزشی بوده و از اهمیت به سزای برخوردار میباشد. آمران مکاتب و اولیای شاگردان وظیفه دارند تا در این مورد توجه جدی نموده آموزش فردی را در بین شاگردان ترویج نمایند به خاطر آموزش و پرورش طریقه های مختلف وجود دارد که در یادگیری شاگردان مؤثر میباشد. معلمان محترم میتوانند در جریان تدریس از روش های متنوع استفاده نمایند دیدن، شنیدن و لمس کردن در پروسه تدریس کمک نموده توانایی شاگردان را در عملیه یادگیری ازدیاد می بخشد. مثلاً معلم یک قصه را بیان می کند و یا اینکه یک تصویر از اشیا را که به تدریسی معلم ارتباط داشته باشد به شاگردان نشان میدهد، شاگردان بهتر و خوبتر یاد میگیرند. آمران مکاتب در این بخش مسؤولیت دارند تا معلمان را وادار سازد که در تدریس شان از مواد ممد درسی استفاده درست نمایند.

شاگردان مکتب ضرورت به آموزش داشته این نیازمندی ها از طریق مکتب برآورده شده میتواند علاوه بر اینکه از مکتب طور جمعی می آموزند اصل آموزش فردی نیز از اهمیت خاص برخوردار میباشد. شاگردان مکاتب میتوانند با مطالعه کتب علمی و اجرای تجربه های عملی به غنای خود آموزش خود بیافزایند. ماده ۲۲۱ لایحه مکاتب ابتدایی شاگردان را وادار می سازد که ( شاگردان تنها به کتب درسی مکتب اکتفا نکرده از مطالعه کتب کتابخانه ها ، مجلات ، روز نامه ها و غیره آثار علما و دانشمندان استفاده نمایند.)

جهت تحقق این کار شاگردان به نیروی محرک و مشوق ضرورت دارند تا آنها را تشویق به آموزش فردی نماید. آمران مکاتب و معلمان میتوانند شاگردان را تشویق نموده زمینه های آموزش فردی را فراهم نمایند. آمران مکاتب جهت ارتقای سویه شاگردان کتابخانه ها ، لابراتوارها و اتاق های کمپیوتر و انترنیت را تدارک دیده در اختیار شاگردان قرار دهند.

**فعالیت آموزشی اول: آموزش فردی تحریری در گروه های ۴-۶ نفری**

**وقت: ۳۰ دقیقه**

**مواد مورد ضرورت: کاغذ A۴، قلم، فلیپ چارت و مارکر**

**تنظیم صنف: میز و چوکی ها، به اساس کار گروهی تنظیم می گردد.**

**هدایات برای فعالیت: شاملان به گروه ها تقسیم شده فلیپ چارت و مارکر برای گروه ها توزیع می گردد. در گروه ها سر گروه ، محررو ناظر به وقت تعیین شده در باره (نقش و اهمیت آموزش فردی) نظریات شان را تحریر میدارند بعد از آنکه کار گروهی تکمیل شد سر گروه ها چارت های شان را بر تخته نصب کرده به نوبت نوشته های شان را به خوانش می گیرند و درباره نظریات تحریری گروهها جروبحت صورت میگیرد و مربی نیز نظریات خود را در زمینه جهت غنای با شاملان شریک میسازد.**

**خلاصه فعالیت اول وقت ۵ دقیقه:**

۱. آموزش فردی چه نقش و اهمیت دارد؟
۲. در مورد آموزش فردی شاگردان آمر مکتب چه مسؤولیت دارد؟
۳. هدف از آموزش فردی چیست؟

**مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:**

تفاوت های آموزشی چیست ؟ و چطور بالای پروسه یادگیری تأثیر وارد می نمایند؟ رعایت تفاوت های آموزشی برای آمران مکاتب چه اهمیت دارد؟ موضوعاتی است که آمر مکتب در فعالیت های روز مره خود با چنین سوالاتی روبرو می شود هر مدیر مکتب ابتکار آن را داشته باشد تا تفاوت های آموزشی را مشخص ساخته و به خاطر رشد استعداد های شاگردان از آن استفاده کرده بتواند. مدیر مکتب سعی و تلاش نمایند وظایفی را که به وی سپرده شده است در روشنایی لوایح و مقررات تعلیم و تربیه اجرا نمایند.

**فعالیت آموزشی دوم: طوفان مغزی تحریری در گروه های ۴-۶ نفری**

وقت: ۵۰ دقیقه

**مواد مورد ضرورت:** مارکر، فلیپ چارت، قلم، کاغذ و فورمه های مورد ضرورت

**تنظیم صنف:** میز و چوکی ها، به اساس کار گروهی تنظیم می گردد.

**هدایات برای فعالیت:** از شاملان پرسیده میشود که (تفاوت های آموزشی چیست ؟ و چطور بالای پروسه یادگیری تأثیر وارد می نمایند؟). شاملان مدت ۵ دقیقه به ارتباط موضوع فکر نموده بعداً به نوبت به ارتباط تفاوت های آموزشی نظریات، چشم دید هاو تجارب شان را بیان میدارند یک نفر از شاملان نظریات را در فلیپ چارت تحریر داشته درباره جروبحث صورت می گردد. بعد از جروبحث نظر مربی به آن علاوه می گردد.



**جزء:** متعاقباً شاملان به گروه ها تقسیم شده فلیپ چارت و مارکر برای شان توزیع شده از آنها خواسته میشود اسناد را که به (ارتباط تفاوت های آموزشی) در مکتب وجود دارد نام گرفته مراحل خانه پری آن را عملاً در فورمه ها اجرا نمایند، در ختم فعالیت های گروهی چارت ها در بالای تخته نصب شده توسط سرگروه ها با آن روشنی انداخته می شود و جروبحث صورت می گردد و مربی نظر خود را نیز با آنها شریک می سازد.

**خلاصه فعالیت دوم، وقت ۵ دقیقه:**

۱. هدف از این فعالیت ها چه بود؟
۲. شناخت تفاوت ها بالای پروسه آموزشی چه تأثیر دارد؟
۳. وظیفه آمر مکتب در قبال تفاوت های آموزشی چیست؟

### مواد مطالعه سوم، وقت ۵ دقیقه:

تأمین ارتباط با شاگردان، معلمان و اولیای شاگردان از وظایف عمده و اساسی آمران مکاتب بوده باید درین مورد توجه جدی داشته باشند. تأمین ارتباط با اولیای شاگردان در ماده ۱۸۳ لایحه مکاتب ابتدایی آمده است، که: ( جلب توجه اولیای شاگردان، مو سفیدان و برزگان محل در ایجاد رابطه نیک و احسن با اهالی منطقه در امور تربیتی، اخلاقی شاگردان که بیشتر از محیط می آموزند) اگر در امور تعلیمی، تربیتی مکاتب شاگردان، معلمان و اولیای شاگردان زیدخل باشند و به مشوره همدیگر کار و فعالیت صورت گیرد نتیجه مطلوب به دست آمده سوبه تعلیمی شاگردان ارتقا می نمایند و بسا اشخاص معارف دوست و صاحب نظر در امور مکتب داری وجود دارد که از مشوره ها و تجارب آنها استفاده به عمل اید بهبودی در وضع تعلیمی و تربیتی رونما می گردد.

### فعالیت آموزشی سوم: سناریوی- در گروپ ها

وقت: ۶۰ دقیقه

#### مواد مورد ضرورت: کاغذ A۴ و قلم

تنظیم صنف: میز و چوکی طوری تنظیم گردد که تمثیل کننده گان نقش های شان را به خوبی اجرا کرده بتوانند.

**هدایات برای فعالیت:** مکتب نمبر ۲ وضعیت خوبی ندارد شاگردان غیر حاضری می نمایند و معلمان هم بدون آمادگی در صنف می آیند و تدریس شان یک نواخت و خشک میباشد از مواد ممد درسی استفاده نمی نمایند آب آشامیدنی در مکتب وجود ندارد. آمر مکتب میخواهد مکتب اش وضعیت خوبی داشته باشد در جستجوی راه هایی می افتد تا بتواند یک تغییر مثبت در مکتب بیاورد و مؤثرترین راه حل تأمین نماید او این مشکل را ارتباط با شاگردان معلمان و اهالی منطقه میداند به همین منظور می خواهد تا با نماینده شاگردان، معلمان و اولیای شاگردان جلسه داشته باشد.

#### جلسه با نماینده های شاگردان:

**آجندا:** ۱- تلاوت ۲- صحبت مدیر به ارتباط مشکلات ۳- جروبوت و نظریات شاگردان ۴- اتخاذ تصمیم سناریوی .

**سناریوی اول:** مدیر مکتب نماینده های صنوف را به اداره دعوت کرده به ارتباط وضع مکتب، عدم پابندی شاگردان به مکتب، پایین بودن سطح آموزش شاگردان صحبت نموده و از آنها میخواهد تا منیث شاگردان پیشتاز به اداره مکتب همکاری نموده. دیگر شاگردان و همصنفی های خود را به خاطر درس خواندن و حاضر شدن به مکتب تشویق نمایند و همچنان مدیر مکتب مثال هایی را از مکاتب همجوار آورده میگوید که مکتب همجوار شان از جمله مکاتب ممتاز بوده در رقابت های درسی ماه قبل برنده شده است شما هم مثل آنها تلاش نمایید تا مکتب شما هم در قطار مکاتب پیشرفته قرار گیرد. شاگردان در ابتدا میگویند که ما کتاب درسی نداریم و معلمان هم به وقت و زمان به صنف نمی آیند وقت ما ضایع میشود. بهتر است که مصروف کار های شخصی شویم آمر مکتب با حوصله مندی به سخنان آنها گوش داده و بعداً به ارتباط نقش و اهمیت مکتب در شرایط فعلی معلومات داده علاوه میکند که شما نسل آینده کشور میباشد مسؤولیت آینده کشور به دوش شما است. شاگردان نیز به تایید از سخنان آمر مکتب تعهد می سپارند تا اداره مکتب را یاری رسانیده مکتب خود را به یک مکتب پیشرفته تبدیل نمایند. و تصمیم اتخاذ می نمایند تا هر کدام به خاطر بهبود وضع تعلیمی و تربیتی مکتب کوشش همه جانبه نمایند. (در نقش ها، آمر مکتب چند تن از نماینده شاگردان).

#### جلسه با معلمان وقت ۲۰ دقیقه:

**آجندا جلسه دوم:** ۱- تلاوت ۲- صحبت مدیر مکتب ۳- صحبت و جروبوت معلمان ۴- اتخاذ تصمیم

**سناریوی دوم:** مدیر مکتب جلسه خود را با معلمان دایر نموده وضعیت مکتب را برای شان تشریح می نماید.

و یک قسمت از نارسائی ها را ناشی از سهل انگاری معلمان میداند او اظهار میدارد که معلمان بدون آماده گی قبلی داخل صنف شده و بدون پلان درسی تدریس می نمایند. معلمان وظیفه دارند با آماده گی کامل داخل صنف شده با استفاده از مواد ممد درسی پلان خود را تطبیق نمایند. اگر تدریس معلمان محترم مطابق به ذوق و استعداد شاگردان صورت گیرد و با مواد درسی و مثال ها ارائه گردد شاگردان زود یاد گرفته با علاقمندی فراوان آن را تعقیب می نمایند و همچنان رفتا و طرز بر خورد معلم نیز بالای شان اثر گذار میباشد معلمان نیز

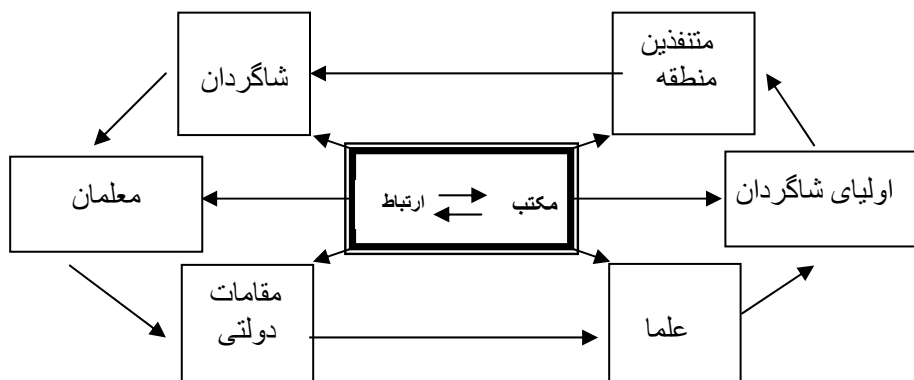
دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

دربارهٔ ابراز نظر نموده ابتدا به بهانه های مختلف از قبیل این که ما کتاب نداریم مواد ممد درسی پیدا کرده نمیتوانیم و غیره مسؤولیت را به دوش آمر مکتب می گذارند اما وقتیکه سر معلم راه های مؤثر را پیشکش می نمایند معلمان قناعت کرده تصمیم اتخاذ می نمایند که از بعد از این با سعی و تلاش همه جانبه تحت رهنمایی های مدیر، مکتب خود را به کانون آموزشی تبدیل نمایند. در نقش ها: آمر مکتب ، معلمان مکتب.

جلسه با اولیای شاگردان:

اجندا: ۱- تلاوت ۲- خوش آمدید ۳- طرح مشکلات ۴- جروبحث ۵- اتخاذ تصمیم ۶- سناریوی سناریوی سوم: آمر مکتب اولیای شاگردان و اشخاص با نفوذ را در مکتب دعوت نموده وضعیت مکتب خود را با آنها در میان می گذارد و از آنها می خواهد مکتب شان را که فرزندان شان در آن مصروف آموزش اند بیک مکتب خوب تبدیل نمایند.

اهالی منطقه و محاسن سفیدان باهم جروبحث نموده اعتراف می نمایند که آنها به مکتب شان علاقه نگرفته هیچ همکاری نکرده اند. در حالیکه مکتب محل پرورش و آموزش شاگردان(فرزندان) شان بوده و خانه دوم برای اولاد شان میباشد. و از مدیر مکتب به نسبت اینکه آنها را در روشنایی وضعیت مکتب قرار داده است اظهار سپاس نموده خاطر نشان میسازند که در جریان همین ماه تمام شاگردان غیر حاضر را به مکتب حاضر ساخته و ضمناً تعهد می سپارند تا مقدار مواد ممد درسی از قبیل نقشه ها ، کتب مطالعوی را در اختیار مکتب قرار داده و یک حلقه چاه آب آشامیدنی حفر نمایند. و فیصله می نمایند تا در اخیر هر ماه به مکتب آمده به ارتباط بهتر شدن وضع مکتب جلسات دوامدار خود را دایر نمایند. در نقشها : مدیر مکتب ، ملامام ، رئیس شوراس انکشافی، قریه دار و ۵ تن از متنفذین منطقه جمعاً ۱۰ نفر.



خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:

۱. نشست با شاگردان را چطور ارزیابی می نمایید؟
۲. نشست با معلمان کدام موفقیت ها را در قبال داشت؟
۳. چرا آمر مکتب با اهالی جلسه دایر نمود؟
۴. هدف از تدویر این جلسه چه بود؟
۵. تدویر همچو جلسات آمر مکتب را در پیشبرد وظیفه چطور کمک کرده میتواند؟

جلسه پانزدهم:		وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع		معرفی فورم و کتب اداری مورد ضرورت آمرین مکاتب
ماده های لایحه	ماده های مربوطه لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱	



## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمارات مکاتب

۳۲، ۴۷، ۶۴، ۶۸، ۶۹، ۷۳، ۷۷، ۸۰، ۸۷، ۸۸، ۲۷۱، ۲۷۱، ۲۷۴، ۲۷۴ و ۱۶۳.	
اهداف آموزشی وقت: ۱۰ دقیقه	اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ فورم و دفاتر اداری مورد ضرورت آمرین مکاتب را شناسایی و لست نمایند.</li> <li>▪ طور نمونه وی در مورد چند فورم و کتب اداری عملاً کار نمایند.</li> <li>▪ در مورد مجلس معلمان و فواید آن معلومات حاصل و عملاً مجلس معلمان را تدویر نمایند.</li> </ul>
نکات کلیدی	مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ فورم و کتب اداری مکاتب.</li> <li>▪ کار عملی در مورد چند فورم و کتب.</li> <li>▪ تدویر مجلس معلمان و فواید آن.</li> </ul>

## مواد مطالعه اول وقت ۵ دقیقه:

آمر مکتب در تهیه و ترتیب فورم ها و کتب اداری مورد ضرورت اداره مکتب مسؤولیت داشته در مورد حفظ و نگهداشت آن توجه جدی نموده عندالضرورت در اجراآت روزانه از فورم ها و کتب اداری استفاده به عمل بیاورد. همچنان طبق ماده ۸۰ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ به حفظ و راز مکتب و تمامی اسناد اوراق، دفاتر شاگردان و مکتب توجه مبذول داشته باشد. کتب اداری و فورم مورد ضرورت اداره مکتب طی جدول طبق ماده ۳۲ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ غرض معلومات ارائه میگردد.

شماره	اسم کتب اداری یا فورم	شماره	اسم کتب اداری و یا فورم
۱	دفتر اساس	۱۴	فورم کارت سوانح طلاب
۲	دفتر اندراج معلمان	۱۵	فورم ثبت نتایج امتحان
۳	کتاب وارده و صاداره	۱۶	شقة امتحانات
۴	دفتر جنسی	۱۷	ترقی تعلیم
۵	کتاب رسیدات	۱۸	کتاب اطلاع مکتب
۶	ثبت معاشات م ۴۰	۱۹	کتاب حاضری مامورین
۷	کتاب مجلس معلمان	۲۰	کنده و سه پارچه نقل مکانی شاگردان
۸	کتاب معاینه آمرمکتب و نظارت کننده گان	۲۱	کتاب حاضری شاگردان
۹	کتاب توزیع سامان	۲۲	دوسیه ثبت پیشنهادات
۱۰	دفتر املاک	۲۳	دفتر ثبت تقسیم اوقات درسی
۱۱	کتاب تاریخچه مکتب	۲۴	کتاب صحی (معرفی مریضان به داکتر)
۱۲	مفردات پروگرام تدریسی و تعلیمات نامه	۲۵	کتاب مرکه انطباط
۱۳	دوسیه متحدالمال ها	۲۶	کتاب تماس با اولیای شاگردان

بر علاوه کتب اداری و فورم جدول فوق در مکاتب دفتر حلقات یادگیری معلمان، دفتر شورای انکشافی مکتب دوسیه روزمره، فورم امتحانات ارتقایی سویه و سامع، فورم راپور حاضری م ۴۱، ورقه علم خبرو غیره ..... موجود بوده در صورت ضرورت از فورم ها ذکر شده آمرین مکاتب استفاده به عمل می آورند. بعضی از کتب اداری و فورم ها عملاً در جلسات قبلی مورد تطبیق قرار گرفته است. یادداشت: دفاتر و فورم استفاده نشده را میتوانید:

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

- در سومین نصاب اداره و رهبری ممکن بعضی از این فورم ها و دفاتر باقی مانده مورد بحث قرار خواهد گرفت.
- اگر آمران در مورد فورم و کتب مشکل داشته باشند میتوانند در وقت جلسه اظهار نمایند.
- در جریان حلقهات آموزشی آمران مکاتب نیز میتوانند که استعمال همچو کتب اداری و فورم ها را مورد بحث قرار دهند.

#### فعالیت آموزشی اول: تمام صنفی - سوال و جواب تحریری

وقت: ۳۰ دقیقه

مواد مورد ضرورت: قلم، کاغذ A4، مارکرو فلیپ چارت.

تنظیم صنف: طوری تنظیم گردد که تمام شاملان قادر به سوال و جواب باشد.

**هدایات برای فعالیت ها:** برای شاملان کاغذ A4 توزیع گردد و در مورد اجرای فعالیت ها طوری هدایت داده شود که کتب اداری و فورم که طبق ماده ۳۲ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ در مکاتب ضرورت بوده فکر نموده و آن را لست نمایند؟  
بعد از اینکه لست شان آماده گردید از یکی از شاملان تقاضا به عمل می آید تا به صفت منشی توظیف و شاملان نظریات خویش را در مورد کتب اداری و فورم ها ارائه بدارد و تاکید گردد یک نفر صرف یک فورم یا کتاب اداری را نام ببرد به خاطر اینکه به تمام شاملان نوبت برسد نظریات که شاملان ارائه میکنند تکرار نباشد و منشی از جمله نظریات اشتراک کننده صرف یک نظر آن را تحریر نمایند و بالاخره یک نظر عمومی پیدا می شود. بعد از نظریات شاملان نظر مربی که قبلاً به رؤیت چارت طبق ماده ۳۲ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ کتب اداری و فورم مورد ضرورت یک امر مکتب تهیه شده توسط یک تن از شاملان خوانده روی هر یک از کتب و فورمه متذکره جروبحث صورت می گردد.

#### خلاصه فعالیت اول وقت ۱۰ دقیقه:

۱. کتب اداری را که مورد استفاده آمرین مکاتب قرار میگیرد نام بگیرید؟
۲. فورم و اسناد که طبق ماده ۳۲ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ به شاگردان تعلق دارد کدام ها است؟
۳. دفتر تاریخچه مکتب چه اهمیت دارد؟
۴. کتاب تماس با اولیای طلاب به خاطر چه هدف در مکاتب مورد استفاده قرار می گردد؟
۵. هدف فعالیت اجرا شده چه بوده؟ آیا به هدف رسیدیم؟ چه طور؟

#### مواد مطالعه دوم وقت ۵ دقیقه:

**دفتر تاریخچه مکتب:** کتابی می باشد از شروع و تأسیس مکتب ذریعه آمر مکتب از کاغذ سفید و یا کتابچه ۱۰۰ ورق ساخته میشود، بعداً صفحه بندی، امضاء و مهر مکتب و نشانی گردیده در دفتر تاریخچه مکتب سال تأسیس مکتب اولین معلم و تعداد شاگردان جذب شده و ارتقای مکتب به متوسطه و بالاخره به لیسه با تمام کوائف آن که منعکس کننده از تأسیس و ارتقای مکتب باشد و نام گذاری مکتب به نام شخص نامدار و شاعر منطقه نیز درج تاریخچه مکتب گردد.

**جدول جدیدالشمولان:** اطفال که به اساس فصل هفتم ماده و ۲۷۱۲۷۲ لایحه ابتدایه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ موافق باشند توسط هیأت اخذ جدیدالشمولان هریک از سر معلم مکتب، دو نفر معلمان سابقه دار و هیئت صحت عامه به رؤیت تذکره تابعیت، نبودن تذکره مانع شمول شاگرد شده نمی تواند درین صورت به رؤیت سن موجوده بعد از شمول در مکتب آمر مکتب شهرت مکمله، اقارب نزدیک، زبان مادری، پیشه پدر، صنف شامله، سکونت اصلی و فعلی و تصدیق صحی (نظریه داکتر) را درج فورم نموده طور سه نقله ترتیب بعد از امضاء و مهر ذریعه مکتوب به ریاست معارف غرض تایید ارسال میدارد.

**دفتر اساس:** دفتر اساس یک کتاب محرم اداره مکتب بوده در نزد آمر مکتب و در جای معین نگهداری میگردد باید وقایه گردد بعد از صفحه بندی مهر و امضاء باید دو طرف کتاب نشانی شد اعضای نظارت معارف گرفته شود بعد از اینکه در جدول

### دومین نصاب اداره و رهبری برای آمارات مکاتب

جدیدالشمولان تاییدی ریاست معارف صورت گرفت با خط خوانا و بدون قلم خوری گل و تراش به اساس نمبر مسلسل دفتر اساس به رؤیت جدول جدید الشمولان ثبت گردد. اگر کدام شاگردی به علت نقل مکانی و یا ناکامی متواتر بعد از تاییدی مدیریت معارف و یا ریاست معارف اخراج میگردد در ستون اخراجی علت اخراجی با ذکر نمبر مکتوب و تاریخ درج و توسط آمر مکتب امضاء گردد.

**کتاب توزیع سامان:** طبق ماده ۳۲ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ یکی از اسناد اداره مکتب بوده کتاب متذکره قبل از شروع مکاتب ترتیب و صفحه وار به به رؤیت صنف بندی اسم شاگرد و صنف مربوطه کتب و لوازم درسی خانه پری گردیده. توسط هیأت سه نفری توزیع سامان به مکاتب که تحویلدار داشته باشد به حضور داشت آن صنف وار به شاگردان کتاب های مورد ضرورت توزیع و در مقابل اسم هر شاگرد درج و امضاء شاگرد و نگران صنف گرفته شود و در اخیر جدول هر صنف از توزیع کتب باید هیأت انتخاب شده به طور تصدیق امضاء نمایند.

**دفتر جنسی:** طبق ماده ۳۲ لایحه مکاتب ابتدایی سال ۱۳۸۱ یکی از جمله اسناد مهم اداره مکتب که در نگهداری آن آمر مکتب کارمند اداری مسؤولیت دارد.

در ریاست های معارف و مدیریت های معارف برای یک جنس یک و یا چندین صفحه را قرار میدهند به خاطر اینکه اجناس را به اساس درخواست به مکاتب توزیع میدارد که در ستون اخراجات، فاضل و باقی ثبت میگردد. در مکاتب که اجناس را به خاطر حواله توسط فورم (ف س ه) ثبت دفتر جنسی می نمایند، در ستون نمبر تاریخ سند نمبر تکت فورم (ف س ه) را و از جایی که مواد را اخذ کرده آن را ثبت به مقدار مواد قیمت فی واحد و قیمت مجموعی و در ستون ملاحظات اسم جنس را تحریر می نمایند. دفتر جنسی باید وقایه و صفحه بندی مهر و امضاء گردد در اول و اخیر صفحه اعضای نظارت معارف امضاء نمایند و در صورت اجناس را در مکاتب مصرف می کننده اسناد مصرفی را ترتیب و به مدیریت های معارف و از آن طریق به ریاست معارف ارسال نماید بعد از منظوری و تایید در ستون اخراجات آن با ذکر نمبر مکتوب، تعداد، قیمت فی واحد و قیمت کل ثبت گردد، به همین اساس از وجه معتمد وضع می شود.

#### فعالیت آموزشی دوم: کار گروهی - تحریری

وقت: ۵۰ دقیقه

**مواد مورد ضرورت:** فورم توزیع سامان، اساس، فورم جدید الشمول ف س ه، فورم جنسی، کتاب تاریخچه مکتب، فورم های های فوق از مکاتب دسترسی پیدا میکند.

**تنظیم صنف:** میز و چوکی ها را به اساس گروه های متوسط تنظیم میگردد.

**هدایات برای فعالیت:** شاملان را به چهار گروه تقسیم نموده و فورم ها توزیع میگردد، تا به مشوره همدیگر فورمه ها را خانه پری نمایند. قبل از خانه پری، سرگروه، محرر و ناظر بر وقت راتعیین نمایند.

**گروه الف:** در کتاب تاریخچه مکتب، با استفاده از تجارب خود در مورد تاریخچه یکی از مکاتب با مشوره هم دیگر یک صفحه تحریر بدارید؟

**گروه ب:** فورم جدیدالشمول و اساس را با استفاده از تجارب خود با مشوره باهم دیگر فورمه های توزیع شده را خانه پری نمایند؟

**گروه د:** فورم ف س ه را با مشوره همدیگر ثبت دفتر جنسی نموده و صورت ثبت اجناس را در دفتر جنسی معلومات ارائه بدارید؟

**گروه ج:** جدول توزیع سامان را با استفاده از تجارب خویش خانه پر نموده در مورد معلومات ارائه بدارید؟

بعد از خانه پری و ثبت فورمه ها و کتاب سرگروه ها کارکردهای خویش را ارائه نمایند جروبحت صورت گیرد.

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

خلاصه فعالیت دوم وقت ۵ دقیقه:

۱. کتاب تاریخچه مکتب چه اهمیت دارد؟
۲. شرایط شمول در مکاتب چطور بوده و به چه ترتیب اسناد آن تکمیل میگردد؟
۳. در مورد خانه پری دفتر جنسی اولاً از کدام فورم به چه ترتیب استفاده نمود؟
۴. هدف از فعالیت اجرا شده چه بوده؟ آیا به هدف رسیدیم؟ یا چطور؟

مواد مطالعه سوم، وقت ۱۰ دقیقه:

مجلس معلمان متشکل از هیأت تعلیمی و تربیتی مکتب که در رأس آن آمر مکتب به حیث رئیس مجلس قرار داشته در موقع معینه سال تعلیمی به خاطر بهبود امور تدریسی و اداری مکتب دایر میگردد

تصامیم و فیصله های درج کتاب مجلس معلمان شده از صحت و تصویب آن همه معلمان امضاء می نمایند. وقت و جای مجلس معلمان قبلاً از طرف آمر مکتب توسط کتاب اطلاع به استحضاریت معلمان رسانیده می شود. در مورد پیشنهادات اداره مکتب از طرف معلمان تصامیم اتخاذ گردیده و از فیصله آنچه بر تصویب رسیده که متعلق به معلمان، شاگردان و سایر پرسونل مکتب باشد توسط کتاب اطلاع به استحضاری شان رسانیده و اجراآت که از صلاحیت آن ها بالا باشد از مقام محترم ریاست معارف طالب هدایت میگرددند.

مجلس معلمان سال ۴ مرتبه به طور خاص دایر میگردد:

- مجلس نخست قبل از آغاز سال تعلیمی در موارد ذیل دایر میگردد.
- تعیین یک نفر از معلمان متجرب به صفت منشی.
- توزیع مضامین نظر به سویه تحصیلی و رشته خاص و سابقه کاری.
- تعیین نگران های روزانه، نگران های صنوف برای یک سال تعلیمی.
- تعیین رئیس و اعضای کمیته های شش گانه و هیأت توزیع کتاب.
- در مورد پیشنهادات سالم و مفید معلمان به خاطر بهبود امور مکتب در جریان سال تعلیمی.
- مجلس قبل از امتحان وسطی سال: در مورد ترتیب و تنظیم صحنه امتحان، تقدیم سوال محل اخذ امتحان، تعیین میز و سایر وسایل به امتحان و اتخاذ تصامیم در مورد آن.

- مجلس قبل از امتحان سالانه بر علاوه موضوعات که مجلس قبل از امتحان وسط تذکر به عمل آمد راجع به چگونگی شمول شاگردان در امتحان با تفکیک شاگردان محروم تعیین هیأت تطبیق ضوابط حاضری شاگردان و تعیین هیأت تطبیق نتایج و تعیین هیأت تدقیق پارچه ها و سایر موضوعات که در مورد امتحان سالانه تعلق می گردد تدویر میگردد.
- مجلس انتهائی شورای مشورتی معلمان در هفته دوم بعد از ختم امتحان سالانه دایر میگردد و روی مواد آتی تصامیم اتخاذ میگردد.

ارزیابی از امور تعلیمی و تربیتی در طول سال تعلیمی - ارزیابی از تطبیق پلان های تعلیمی و مفردات پروگرام درسی، ارزیابی از امور وظایف اداری مکتب، ارزیابی از فعالیت های آمرین دیپارتمنت ها، ارزیابی از اجرای وظایف کمیته های شش گانه و غیره همچنان در مجلس انتهایی هیأت جلب و جذب شاگردان جدیدالشمول از جمله معلمان سابقه دار و متجرب تعیین میگردد. بنابراین مجلس عادی و فوق العاده در مواقع ضرورت بنا بر خواست اداره مکتب دایر شده می تواند. زمان و آغاز آن ذریعه کتاب اطلاع به استحضاریت معلمان و پرسونل رسانیده می شود فواید مجلس معلمان این است که به خاطر اتخاذ تصامیم یک اداره مشارکتی در مکتب را به وجود آورده صمیمیت و وحدت نظر را در بین پرسونل مکتب بار آورده و به کانون آموزشی تبدیل می نمایند.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

فعالیت آموزشی سوم: طوفان مغزی - رول پلی

وقت: ۵۰ دقیقه.

مواد مورد ضرورت: کتاب مجلس معلمان، کاغذ، قلم، میز و چوکی، چارت و مارکر

تنظیم صنف: رول پلی صنف که جای مناسب و قابل دید برای همه باشد نمایش داده می شود.

هدایات برای فعالیت: رول ها تعیین می شود به خاطر اجرای رول پلی که در نقش چه کار میکند.

بخش اول طوفان مغزی وقت ۲۵ دقیقه: در باره مجلس معلمان و فواید آن چه می دانید؟

نظریات شاملین توسط منشی به روی فلیپ چارت نوشته می شود به اساس آن جروبحث صورت می گردد و نتیجه گیری می شود.

بخش دوم رول پلی (در مورد مجلس معلمان نخست) وقت ۲۵ دقیقه: یعنی نقش ها قبل از شروع سال تعلیمی.

جلسه که در اداره مکتب قبلاً به استحضارایت معلمان ذریعه کتاب اطلاع با ذکر(وقت و روز آن) رسانیده شده بود دایر میگردد با تلاوت

آیه مبارکه و خوش آمدید و تبریکی سال جدید تعلیمی از طرف آمرمکتب آجندای جلسه از طرف آمر مکتب پیشنهاد میگردد.

۱. تعیین منشی جلسه.

۲. توزیع مضامین نظر به رشته تحصیلی.

۳. تعیین نگران های روزانه، نگران های صنوف برای یک سال.

۴. تعیین رئیس و اعضای کمیته های شش گانه.

۵. تعیین هیأت توزیع سامان آلات و کتاب درسی.

۶. سایر پیشنهادات مفید و سالم به خاطر بهبود مکتب.

نوت: از شاملان یک نفر به صفت آمر مکتب و ۶ تن به صفت معلمان به خاطر اجرای رول پلی توظیف میگردد.

آمر مکتب در کتاب مجلس معلمان آجندای جلسه را قبلاً رسانیده و ماده وار برای معلمان قرائت می نمایند و بعداً در مقابل آن تصامیم

اتخاذ شده توسط منشی تحریر و امضاء اشتراک کننده گان اخذ میگردد.

صفحات کتاب

پشتی کتاب مجلس معلمان

تاریخ	پیشنهاد	تاریخ	تصویب	(نشان معارف)
	حضرات استادان		محترماً اینک جواب ذیلاً	وزارت معارف
۱۳۸۸/	گرامی		تحریر میگردد	ریاست معارف ولایت (.....)
۱۳۸۹	حسب هدایت ماده ۱۶۳		.....۱	مدیریت معارف ولسوالی (.....)
	لایحه مکاتب		.....۲	مکتب ( )
	.....۱		.....۳	کتاب مجلس معلمان
	.....۲		.....۴	
	.....۳			
	.....۴			سال ۱۳۸۸/۱۳۸۹

خلاصه فعالیت سوم وقت ۵ دقیقه:

۱. از سناریویی اجرا شده چه آموخته اید؟

۲. چه اتفاق می افتاد که مدیران مکاتب این جلسات را دایر نمیکردند؟

۳. چگونه منحیث آمر مکتب جلسه که دایر نموده اید به نظر شما قناعت بخش باشد؟

دومین نصاب اداره و رهبری برای آماران مکاتب

شماره	اسم ولایت	صنف	کتاب درسی و لوازم تحصیل												ملاحظات
			اطلاعات کتاب												
۱															
۲															
۳															

جدول جدید التمولان سال ( ) مکتب ( ) ولسوالی ( ) ولایت ( )															
شماره	شهرت	صنف	تعداد	روایت	تاریخ	اسم	ولایت	محل سکونت				اقارب نزدیک			ملاحظات
								ولایت	ناحیه	ولایت	ولایت	فریه	ناحیه	ولایت	
۱															
۲															
۳															

صفحه ( ) اسم جنس ( ) معتمد																	
شماره	شهرت	صنف	تعداد	روایت	تاریخ	اسم	ولایت	ادخلات				ملاحظات				ملاحظات	
								قیمت	فیات	مقدار و یا تعداد	از جایی که اخذ شده	نمبره و تاریخ سند	قیمت	فیات	مقدار و یا تعداد		نمبره و تاریخ سند
۱																	
۲																	

دلمه‌ری بیون‌چی دزده کونکود داخلیدو او خارجیدو کتاب د..... میاشتی د..... کال صفحه															
کتاب	دستلو دعلت نی‌تده او دمکنو ب لمبر	داستوگنی‌خای						دیلار دزده	صمر	موزی زبه	مملیت	پیژندنه		به شون‌چی د شمول نینه او دمکتوب لمبر	د لیسر مسلسل
		اصلی			فعلی							دیلار	نوم		
		کلی	ولایت	ولایت	کلی	ولایت	ولایت								

تکت توزیع تحویلخانه														
فورمه ف - ب (۵)														
۱- تکت نمبر										۴- نمبر درخواست				
۲- تاریخ										۵- تاریخ				
۳- تحویلخانه توزیع کننده										۶- شعبه درخواست کننده				
مقدار	تصهره ذخیره	تفصیلات	جنس	قیمت واحد	قیمت مجموع	معامله شد به حساب								
۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲									
۱۴ امضاء آمر تحویلخانه..... ۱۵- امضاء گیرنده.....														
۱۶- اندراج: تمام اجناس در کارت های ذخیره درج گردیده است جنس..... امضاء.....														
توزیع فورمه در یک اصل بوده و دو کاپی ترتیب شود.														
الف: اصل به درخواست کننده داده شود.														



دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

حرفه	
تربیت بدنی	
تهذیب	
کیمیا	
بیولوژی	
فزیک	
تاریخ	
جغرافیه	
معلومات	
عربی	
جامعه افغانی	
اخلاق	
خط	
درجه صنفی	
روز تعلیمی	
حاضر	
غیر حاضر	
مریض	
رخصت	
امضاً و نگران	
امضاً آمر یا صلاحیت	

به نظریات اداره مکتب

توضیح خصوصی در مورد معلم

د پوهنی وزارت

د ( ) ریاست

د مدرسې ( ) ازموینه ( ) استاد ( )

تولکی ( ) مضمون ( ) نیته ( )

کتنئ	مجموعه	تقریری		تحریری		شهرت		نوم	د پلار نوم
		په پورې	په عدد	په پورې	په عدد				
									۱
									۲
									۳

وزارت معارف

ریاست تعلیم و تربیة

مکتب ( )

کارت سوانح متعلمین مکاتب

اسم معلم:

نام پدر معلم:

سال تولد:

وظیفه پدر معلم:

محل بود و باش دایمی / فعلی:

محل بود و باش پدر معلم:

زبان مادری:

زبان پدری:

نمبر تذکره:

ولی معلم:

اقارب نزدیک

شامل و منفک شدن

برارد	کاکا	ماما	شامل شدن		تاریخ
			منفک	شامل شدن	
					تاریخ
					نمبر مکتوب



دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

	پسر کاکا		صنف		صنف
	پسر ماما		علت		
			جریمه		
					وضع صحنی متعلم:

جلسه شانزدهم	وقت جلسه: ۳ ساعت
موضوع	معرفی و اجرای فعالیت های عملی و تعقیبی دومین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

<p>اهداف آموزشی</p> <p>وقت ۱۰ دقیقه</p> <p>اشتراک کننده گان تا ختم این جلسه قادر خواهند بود که:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ در مورد فعالیت های تعقیبی معلومات حاصل و بیان کنند.</li> <li>▪ در مورد چگونگی تدویر حلقات یادگیری مدیران برای فعالیت های تعقیبی معلومات حاصل و بیان نمایند.</li> <li>▪ در مورد چگونگی انتقال مهارت های کسب شده از ورکشاپ به سایر اعضا بحث و گفتگو نمایند.</li> </ul>	
<p>نکات کلیدی</p> <p>مواد مطالعه و فعالیت ها نکات کلیدی را تحت پوشش خواهند گرفت:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ فعالیت های تعقیبی</li> <li>▪ حلقات یادگیری مدیران</li> <li>▪ انتقال مهارتها</li> </ul>	

## فعالیت های عملی برای آموزش مدیریت مکاتب: وقت ۲۰ دقیقه

وزارت معارف دولت جمهوری اسلامی افغانستان برای رشد بیشتر دانش و مهارت مدیران مکاتب برنامه آموزشی برای مدیران اولین نصاب اداره و رهبری سال ۲۰۰۸ را به راه انداخته بود که در اثر آن در سلوک و اجراات مدیران مکاتب تغییرات مثبت به وجود آمده و توانستند با شیوه های جدید آموزشی بسیاری از مشکلات اداری و تدریسی خویش را با تشریک مساعی با مدیران همجوار حل نمایند. فهمیدند که چگونه مشکلات مکتب خویش را رفع نمایند، بعد از تطبیق اولین نصاب اداره و رهبری سال ۲۰۰۸ در بین مدیران مکاتب اینک برنامه آموزش دومین نصاب اداره و رهبری را برای مدیران مکاتب با در نظر داشت یک تعداد نیازمندی های شان برای بهبود وضع آموزشی و تدریسی در مکاتب در نظر گرفته شده که میتواند این برنامه بعضی از قابلیت ها و مهارت های مطابق لایحه برای مدیران بازگو نمایند، رهنمود های جلسات عملی ایجاب می نمایند تا اشتراک کننده گان در محتویات کارشان تمام مهارت های را که در جلسات دومین نصاب اداره رهبری آموخته اند در عمل تطبیق نمایند.

هدف فعالیت های عملی برای مدیران مکاتب: وقت ۲۰ دقیقه

- دوره عملی و تطبیق ده ماه را در بر خواهد گرفت.
- تقویت قابلیت ها و دانش مدیران پیرامون لایحه دوره ابتدایه سال ۱۳۸۱
- شریک ساختن آمرین مکاتب در جلسات و حلقات یادگیری مدیران به خاطر تقویت کار های روزانه.
- استفاده به موقع و تطبیق از مهارت های فرا گرفته شده.
- آموزش سایر اعضای اداره مکاتب توسط مدیران سمینار دیده.

## جزئیات فعالیت های تعقیبی: وقت ۱۰ دقیقه

فعالیت های تعقیبی دارای دو بخش میباشد.

فعالیت های تعقیبی در حدود ده ماه را در بر خواهد گرفت. ولی میتواند زودتر هم ختم گردد، در صورت که مدیران مکاتب وظایف سپرده شده را به صورت درست پیش ببرند، گرچه ما این را درک میکنیم که مدیران افرادی هستند همیشه مصروف، بدین لحاظ ما به خاطر اجرای این فعالیت ها وقت بیشتر را در نظر گرفته ایم. تا فعالیت های تعقیبی بدون تأثیرات در کار های روزانه شان ختم گردد. ترینان اداره و رهبری از جریان پیشبرد این فعالیت ها نظر به نیازمندیها نظارت به عمل خواهند آورد.

## بخش اول: شش ماه در نظر گرفته شده وقت ۲۰ دقیقه

شش فعالیت انکشافی دارد که هر فعالیت یک ماه را در بر خواهد گرفت که هم پلان میباشد و هم تطبیق می گردد. که این شش فعالیت از طریق حلقات یادگیری مدیران در کلستر ها تعقیب میگردد.

## فعالیت ها:

- ۱- مشکلات که مانع تشویق والدین برای سهم گیری در امور مکاتب و دریافت راه های حل میگردد، تشخیص نمایید.
  - ۲- یک پلان را جهت حل مشکلات در داخل کلستر ها که نیاز به کمک های مقامات ذیصلاح میباشند، تهیه نمایند.
  - ۳- اجرای بعضی ابتکارات در داخل مکاتب تا استعداد های شاگردان تشویق و رشد نمایند.
  - ۴- توسعه ابتکارات جهت بلند بردن سطح آگاهی پیرامون تفاوت های تعلیم و تربیه از طریق حلقات آموزشی مدیران.
  - ۵- دریافت و لست نمودن راه ها جهت بهبود امنیت. با استفاده از لست یک پلان جهت بهبود امنیت در مکتب تهیه گردد.
  - ۶- یک پلان را جهت بهبود وضعیت فیزیکی محیط مکتب با تشریک مساعی با انجمن اولیا و مربیان و شورای مکتب تهیه نمایید. گسترش راه های مساعدت های مالی جهت اجرا پلان.
- مدیران مکاتب در کلستر ها با هم جمع شده و حلقات یادگیری مدیران را دایر نموده که میتوانند در این حلقات نظریات و میتود ها را برای یک دیگر شان رسانیده و جروبوت نمایند و وظایف خود را نظر به نیازمندی های شان اجرا نمایند. بعضی از مکاتب نظریه نیازمندی های خود دارای مشکلات متفاوت میباشد. بناءً پلان طوری تهیه گردد که یک پلان عمومی بوده هر امر مکتب بتواند آن را در مکتب خود تطبیق نمایند.
- مدیران مکاتب میتوانند با یکدیگر شان تماس های تلفونی داشته باشند و یا از مکاتب ای که یک دیگر خود باز دید به عمل آورده در وقت ضرورت مشکلات هم دیگر خویش را حل نمایند.
- بخش دوم: چهار ماه را در برخواهد گرفت، مدیران مکاتب دومین سمینار اداره و رهبری را برای دیگر کارمندان خود سمینار بدهد. مدیران مکاتب قادر خواهند بود که این سمینار را از طریق حلقات یادگیری مدیران برای دیگر کارمندان برسانند، دارای ۱۶ جلسات بوده که هر جلسه برای یک هفته که ۱۶ هفته را در برمی گردد و مدت ۴ ماه دوام میکند. در این سمینار و یا جلسات اشخاص دیگر چون کسانی که به مکتب کمک نموده و اشخاص معارف دوست اشتراک نمایند.
- فعالیت های تعقیبی وقت ۴۰ دقیقه

#	موضوع وظایف	میتود ها	جلسات مربوطه که میتواند در مباحثات و پلانگذاری کمک نمایند.
۱	عواملی را که مانع تشویق والدین برای سهم گیری آنها در امور مکاتب میگردد دریافت و راه های حل آنها را تشخیص نمایند.	تبادل تجارب در حلقات آموزشی مدیران. دریافت مفکوره ها از طریق طوفان مغزی. راه حل ها باید دربر گیرنده کار دسته جمعی و برای هر مکتب متفاوت باشد.	جلسه ۳ جلسه ۴ جلسه ۱۴
۲	یک پلان را جهت حل مشکلات در داخل کلستر ها که نیاز به کمک های مقامات ذیصلاح میباشند، تهیه نمایند.	تبادل تجارب در حلقات آموزشی مدیران. مشکل عمده کلستر مکتب را انتخاب نمایند. توسعه راه حل ها با استفاده از لایحه ابتدایی مکاتب جهت تشویق مقامات ذیصلاح برای کمک هایشان.	جلسه ۲ جلسه ۶ جلسه ۸
۳	اجرای بعضی ابتکارات در داخل	تبادل تجارب در حلقات آموزشی مدیران. دریافت	جلسه ۹

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

جلسه ۱۱ جلسه ۱۲ جلسه ۱۴	مفکوره ها از طریق طوفان مغزی به طور مثال: مسابقات سپورتی، درسی و نوشتن و همچنان مسابقات تلاوت قرآن مجید.	مکاتب تا استعداد های شاگردان تشویق و رشد نمایند.
جلسه ۹ جلسه ۱۱ جلسه ۱۴	بحث پیرامون تجارب تفاوتها و اینکه آن دارای چی مفاهیم برای مدیران مکاتب میباشد. تفاوت ها در شیوه های تدریس و آموزش، و همچنان بحث پیرامون دسترسی تعلیم و تربیه برای همه به شمول دختران و اطفال معلول و معیوب.	۴ توسعه ابتکارات جهت بلند بردن سطح آگاهی پیرامون تفاوت های تعلیم و تربیه از طریق حلقات آموزشی مدیران.
جلسه ۳ جلسه ۶ جلسه ۸ جلسه ۱۱	تبادل تجارب در حلقات آموزشی مدیران. دریافت مفکوره ها از طریق طوفان مغزی. مسائل امنیتی را لست نموده و به اساس آن پلان تهیه نمایند. پلان باید شیوه کار دسته جمعی را جهت حل مشکلات امنیتی در بر داشته باشد.	۵ دریافت و لست نمودن راه های بهبود امنیت مکتب با طرح پلان عملی و مشخص.
جلسه ۶ جلسه ۷ جلسه ۸ جلسه ۱۱	دعوت اعضای شورا و انجمن اولیای شاگردان و مربیان در حلقات آموزشی مدیران. تبادل تجارب و جروبحث پیرامون مفکوره ها. کسانی را از جمله اعضای جامعه لست نمایید که میتوانند مساعدت های مالی برای مکاتب خویش نمایند. اطمینان حاصل نمایید که پلان تان تا حد امکان سود آور و کم هزینه میباشد.	۶ یک پلان را جهت بهبود وضعیت فزیکی محیط مکتب با تشریح مساعی با انجمن اولیا و مربیان و شورای انکشافی مکتب تهیه نموده و راه های مساعدت های مالی را جهت اجرای پلان گسترش دهند.

## تعریفات: و قت ۳۰ دقیقه

قانون: عبارت از سند تقنینی تصویب شورای ملی بوده و به توشیح رئیس جمهور رسیده باشد...

مقرر:- سند تقنینی است که صلاحیت صدور آن را یکی از قوای ثلاثه دارد و به تصویب مجلس عالی وزرا و توشیح رئیس جمهور رسیده باشد.

لایحة:- عبارت از وضع یک سلسله معیار های است وظیفوی که متکی به مقررات و قوانین باشد.

نورماتیف:- فورم ها، سندها و معیار های است که مشخصاً به خاطر تنظیم امور محاسبوی یک اداره وضع می شود.

فرامین:- عبارت از سند تقنینی است که حکم آن مبنی بر اجرای یک موضوع برای مدت زمان محدود و یا نا محدود داشته باشند.

حکم:- عبارت از اجرای امر دریک موضوع خاص میباشد.

متحدالمال:- مکاتیب و اوامری که به تمام ارگان ها از طرف یک ارگان مرکزی به خاطر بهبود کار صادر میگردد.

## دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

**مدیر:** - در تعلیم و تربیه مدیر به شخصی گفته می شود که مسؤولیت کار اعضای اداره خود را به دوش داشته باشد تا بتواند ازین طریق کیفیت را به پروسه های تدریسی و آموزشی در مکتب انکشاف دهد.

**مدیریت:** - عبارت از فعالیتی است که مسؤولیت انجام یک کار توسط دیگران را عهده دار باشد و تنظیم کننده فعالیت ها است.

**رهبری:** - عبارت از داشتن قابلیت های است جهت ایجاد و تنظیم فضای ابتکاری.

**چهار عنصر اداره عبارت اند از:** ۱- پلان گذاری. ۲- سازماندهی. ۳- رهبری. ۴- کنترل و مراقبت.

**اساسنامه:** - عبارت از قواعدی است الزام آور که بعد از وضع آن از طرف مسئولین بر همه به طور یکسان تطبیق میگردد. مثلاً اساسنامه یک سازمان سیاسی، اجتماعی، شرکت ها و غیره .....

**مصوبه چیست:** - موضوعات که به اساس پیشنهاد ادارات و فیصله شورای وزیران به تصویب رسیده مصوبه گفته می شود.

**توشیح چیست:** - عبارت از تبلیغ در روشنی انداختن قانون در بین اقشار ملت است.

**تشکیل:** - تقسیم وظیفه بندی وظایف، تفویض اختیار، تثبیت مسؤولیت ها و تعیین روابط منطقی بین واحد های یک اداره است.

**ورکشاپ:** - جلساتی است که موضوع معین طرح و اشتراک کننده گان روی آن ابراز نظر مشترک می نمایند.

**سیمنار:** - جلساتی است که موضوعات از قبل تعیین شده و به وسیله مسئولین مربوطه همه کسانی که در جلسه اشتراک ورزیده اند قرائت و تصمیم لازم اتخاذ و معیار کار آن قسماً طویل المدت است.

**ارزیابی:** - از لحاظ معنا عبارت از اندازه گیری می باشد ولی در تعلیم و تربیه به طور عموم ارزیابی وسیله است که توسط آن بدانیم آیا شاگردان ما به نحو مطلوب آموخته اند یا خیر؟

**پلان آموزشی:** عبارت است از همه فعالیت های شاگردان تحت رهنمایی معلم انجام می گردد.

**پلان:** پلان کلمه فرانسوی است در لغت به معنای تدبیر، طرح، نقشه و تصمیم گیری برای اجرای یک کار را گویند، یا به عبارتی دیگر پلان عبارت از طرح و نقشه ذهنی است که برای انجام یک کار فعالیت های آن را تنظیم کند و یا طرح و نقشه منظم فعالیت های هدفمند را پلان میگویند.

**رهنمایی:** عبارت از هدیایات، کمک و یاری رسانیدن میباشد و در مفهوم کمک به افراد در زمینه مشخص و از دیدگاه معینی میباشد.

دومین نصاب اداره و رهبری برای آمران مکاتب

رهنمایی آموزشی: مجموع تلاش و کوشش های میباید که شاگردان را در بهتر شناختن خویش در تمام ابعاد وجود شان کمک می نمایند.

تعلیم: عبارت است از یک بغیر در توانمندی و مهارت انسانی است که این بغیر تنها مربوط به رشد فکری یا دماغی و فزیکتی اطفال نمیباشد بلکه میتواند در سلوک و روش انسان ها نیز بغیر وارد نمایند.

تربیه: عبارت از رشد طبیعی، تدریجی و متناسب تمام قوه و استعداد های است که در وجود اطفال پنهان است.

اداره و مدیریت: عبارت از حصول اهداف است که در آن از منابع به طور مؤثر استفاده شده و حقایق حاصل میشود.

منابع: منابع عبارت از سرمایه طبیعی، مادی و معنوی است به انواع ذیل تقسیم میگردد:

۱- منابع فزیکتی. ۲- منابع مالی. ۳- منابع بشری. ۴- منابع غیر محسوس.

#### ماخذ:

۱. لایحه مکاتب ابتدایی.
۲. نصاب مدیریت مکاتب و رهبری تعلیمی در افغانستان- چارچوب قابلیتها و معیار های اجرایی برای آمران مکاتب- ۲۰۰۹
۳. اولین نصاب اداره و رهبری برای مدیران مکاتب
۴. روانشناسی اطفال (نصاب تعلیمی موسسه عالی تربیه معلم)
۵. نظارت و ارزیابی (نصاب تعلیمی موسسه عالی تربیه معلم)
۶. انست ۲ برای صنوف یک الی سه و چهار الی شش
۷. معلومات و تجارب شخصی
۸. اداره و منجمنت سال ۱۳۸۸ گرد آورنده احمد الله "بسمل"
۹. کتاب مسائل آموزشی و پرورشی طبع ۱۳۸۵ "پستالزی" معلم سویسی (۱۷۴۶-۱۸۲۷).

**Get more e-books from [www.ketabton.com](http://www.ketabton.com)  
Ketabton.com: The Digital Library**