



وزارت آموزش و پرورش

# اداره کل آموزش و پرورش استان بروجرد



شورای پروژه مهر ۹۷

## آنچه مدیران واحدهای آموزشی باید بدانند

\*خصوصیات یک مدیر

\*پروژه مهر

الف) چکیده ای از اصول و نکات ایمنی مدرسه

ب) برنامه ریزی آماده نمودن فضای مدرسه برای بازگشایی

ج) نحوه ارزیابی از فعالیت های پروژه مهر

تابستان ۹۷

مدیر و مدیریت از مقوله هایی است که در تمامی صحنه های زندگی دارای جایگاه تعیین کننده می باشد. در هر کجا که مدیر لایقی بر سر کار بوده شاهد رشد و پیشرفت در همه جوانب امر بوده ایم. بی تردید نظام تعلیم و تربیت با آن همه مسئولیتی که در ارتباط با تربیت نسل آینده بردوش می کشد نیز از این قاعده مستثنی نبوده و نیست. حساسیتی که در ارتباط با مباحث مربوط به آموزش و پرورش مطرح است ایجاب می نماید مدیران لایق و دلسوز در جهت پیشبرد اهداف تعالی آموزش و پرورش، بهترین تدابیر را اندیشیده و پسندیده ترین قوانین را تنظیم و به موقع به اجرا گذارد...

در این بولتن سعی بر این است به خصوصیات یک مدیر خوب و موفق، اصول ایمنی مدارس، فعالیت هایی که مدیران مدارس بایستی در راستای پروژه مهر و بازگشایی انجام دهند و نحوه ارزیابی از فعالیت ها اشاره شود.

### تعریف مدیریت

مدیریت یعنی:

- الف) برنامه ریزی
- ب) سازماندهی
- ج) تصمیم گیری
- د) هماهنگی
- ه) نظارت و کنترل

عده ای مدیریت را هنر انجام دادن کارها توسط دیگران و عده ای هم مدیریت را هنر کار کردن با دیگران میدانند. آنچه امروز نقش مدیران را حساس می نماید شیوه حکومت کردن آنهاست که حکومت بر دل ها از شعارهای اصلی مدیریت است.

## خصوصیات یک مدیر

یک مدیر دارای خصوصیات ذیل است:

(الف) کلان نگری (اهداف بزرگ در سر داشتن)

(ب) عشق به کار (عشق بی توقع)

(ج) ایمان به کار

(د) تشخیص موقعیت

(ه) تشخیص مشکل

(و) تفکر تغییر

(ز) تحول مستمر

(ح) تربیت انسان های تابع

(ط) ایجاد لذت یادگیری

(ی) در نظر گرفتن هزینه زمان

(ک) تحویل انسان های کارآمد

(ل) تصمیم بعد از تفکر

## مدیر خوب و موفق مدیری است که:

۱. مومن و متقی بوده و الگوی مناسبی از نظر رفتار برای سایر کارکنان و دانش آموزان مدرسه اش باشد.
۲. از پشتکار، اعتماد به نفس، حسن خلق و اراده لازم برخوردار باشد.
۳. از خودستایی پرهیز کرده، انتقادپذیر است و همواره می کوشد خود را اصلاح کند.
۴. در کارهای مدرسه با سایر کارکنان مشورت می کند.
۵. در رهبری سازمان مدرسه، برقراری روابط انسانی و ایجاد هماهنگی مهارت داشته باشد.
۶. دانش آموزان را دوست داشته و به علت برخورد مناسب و حسن خلق، درایت و تدبیر، صفا و صمیمیت، مورد قبول و احترام دانش آموزان و کارکنان مدرسه باشد.

۷. به رعایت اصل تقسیم کار پای‌بند بوده و وظیفه هر فرد را مشخص می‌کند.
۸. یکایک کارکنان مدرسه‌اش را می‌شناسد و از خصوصیات و حتی مشکلات آنان آگاهی داشته و کوشش می‌کند از هر فرد به تناسب استعداد، ذوق و توانمندی علمی و تجربی، در امور آموزشی و پرورشی مدرسه استفاده نماید.
۹. با اهداف متعالی آموزش و پرورش آشنا بوده و همه کوشش‌هایش در این است که از همه امکانات مدرسه برای تحقق این اهداف استفاده نماید.
۱۰. در کارکنان مدرسه روحیه مثبت ایجاد نموده و تلاش او در این است که کارکنان مدرسه احساس کنند که تبعیض در مدرسه وجود ندارد.
۱۱. از قوانین و مقررات آموزشی و اداری، آگاهی کافی دارد و سعی می‌کند کارکنان مدرسه را همواره در جریان آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های ارسال شده قرار دهد.
۱۲. از تحقیر کارکنان، به‌ویژه در حضور جمع خودداری می‌کند و برای کلیه کارکنان مدرسه احترام قائل است و از تذکر و راهنمایی کارکنان و توجه دادن آنان به معایب و اشکالاتی که دارند به نحو مقتضی کوتاهی نمی‌کند.
۱۳. به نقش پدران، مادران و مسئولان آموزشی اهمیت می‌دهد و از کلیه نیروهای خارج از مدرسه برای بهبود و پیشرفت امور پرورشی و آموزشی، ساختمانی و تجهیزاتی استفاده می‌کند.
۱۴. جلسه شورای معلمان را تحت نظارت و کنترل خود داشته و ضمن فرصت دادن به معلمان برای اظهارنظر خود، از هر جلسه نتیجه‌گیری لازم را انجام می‌دهد.
۱۵. کارکنان تازه وارد را با اوضاع مدرسه و مقررات آن کاملاً آشنا می‌کند.
۱۶. مشکلات مدرسه را به خوبی می‌شناسد و در حل آنها از همه کارکنان به تناسب وقت و شرایط کمک می‌گیرد.

۱۷. سعی دارد نیازهای آموزشی کارکنان را تشخیص داده و از طرق ممکن زمینه را برای دانش‌افزایی و شرکت در دوره‌های بازآموزی فراهم نماید.

۱۸. به استفاده از وسایل کمک‌آموزشی در تدریس اهمیت می‌دهد و در حدامکان این وسایل را فراهم می‌نماید.

۱۹. کارکنان لایق و خدمتگزار و بی‌ادعا را به خوبی تشخیص داده و به کارشان اهمیت می‌دهد.

۲۰. از سیاست‌های تشویقی برای افزایش کارکرد اعضا استفاده می‌کند.

۲۱. ...

**خلاصه اینکه مدیر باید مجرب، ورزیده و دارای شخصیتی گرم و دوست‌داشتنی باشد.**

### پروژه مهر

#### تعریف پروژه:

به مجموعه فعالیت هایی که در جهت بازسازی، زیباسازی، شاداب سازی و اقدامات موثری که جهت بازگشایی مدارس صورت می‌گیرد پروژه مهر گویند.

#### اهداف پروژه:

- الف) تحول نوین در نگرش
- ب) اقدامات موثر جهت شاداب سازی محیط مدرسه
- ج) اثرگذاری در ذهن دانش آموز به عنوان یک خاطره خوش، هنگام بازگشایی مدرسه

#### کارگروه های پروژه:

- الف) کارگروه سازماندهی: با هدف حسن اجرای فعالیتهای مربوط به سازماندهی نیروی انسانی.
- ب) کارگروه تعمیر و تجهیز: با هدف ساماندهی فضا، تجهیزات و امکانات و آماده سازی مدارس.

- ج) کارگروه توجیه، تبلیغ و اطلاع رسانی: با هدف آگاهی و اطلاع رسانی به جامعه.
- د) کارگروه تأیید صلاحیت: با هدف ساماندهی و تأیید صلاحیت به پستها و انتصابات.
- ه) کارگروه نظارت و ارزیابی: با هدف ارزشیابی از عملکرد کمیته ها و افراد ذیربط.
- و) کارگروه انتصابات(در ادارات تابعه): با هدف جذب، انتخاب و گزینش و صدور ابلاغ شایسته ترین ها برای مدیریت و معاونت مدارس.
- ز) کارگروه بهداشت و سلامت(ابتکاری استان): با هدف نظارت و بهبود بهداشت، سلامت و تربیت بدنی مدارس.
- ح) شورای بازگشایی(در مدارس): با هدف آماده سازی، زیباسازی و برگزاری جشن بازگشایی مدارس.

### آنچه از مدیران محترم انتظار میرود انجام دهند تا مدرسه ای با نشاط داشته باشیم:

#### الف) چکیده ای از اصول و نکات ایمنی مدرسه:

۱. درب کلاس ها دارای دستگیره مناسب و سالم باشد.
۲. کلاس فاقد ترک و درز سقف و دیواره ها باشد زیرا ممکن است باعث ریزش ناهنگام تکه های بزرگ بر سر دانش آموزان گردد.
۳. موزائیک های کف کلاس لیز نباشد که باعث سرخوردن و ایجاد حادثه شود.
۴. تابلوی کلاس درس محکم به دیوار نصب شده باشد.
۵. بخاری کلاس(در صورت وجود) در گوشه ای خارج از مسیر تردد دانش آموزان و ترجیحاً در بالاتر از سطح زمین نصب شده باشد.
۶. حتی الامکان سیم کشی برق مدرسه به روش تو کار بوده و پریزهای برق دارای روکش ایمن باشد.
۷. کنتور برق دارای جعبه محافظ باشد.
۸. حیاط مدرسه دارای گودال و چاله و ... نباشد.

۹. جعبه کمک های اولیه در مدرسه موجود باشد.
۱۰. کلیه نقاط پرتگاهی، پله ها و... به نرده محافظ مجهز شود.
۱۱. مدرسه دارای پلیس مدرسه باشد.
۱۲. دانش آموزانی که مجاز به استفاده از موتورسیکلت می باشند از کلاه ایمنی استفاده نمایند.
۱۳. در جلو مدرسه خط کشی مناسب و مطابق با استانداردهای راهنمایی و رانندگی وجود داشته باشد.
۱۴. وسایل اضافی مثل میز ، نیمکت ، کمد ها و ... در مسیر درب های اضطراری وجود نداشته باشد.
۱۵. آزمایشگاه و کارگاه دارای دستگاه تهویه متناسب با حجم سالن جهت تهویه هوا باشد.
۱۶. دستورالعمل ایمنی کار در آزمایشگاه و کارگاه موجود و در محل مناسب نصب شده باشد.
۱۷. چاه ارت جهت کارگاه های مورد نیاز(علی الخصوص در هنرستانها) در نظر گرفته شده باشد.
۱۸. دقت در پوشش دختران در مدارس دخترانه.
۱۹. توجه به تردد افراد و وسایل نقلیه در مدرسه و گزارش موارد مشکوک به حراست اداره مربوطه.
۲۰. از نگهداری و انبار کالا در موتور خانه شופاژ، پشت بام و زیر پلکان پرهیز شود.
۲۱. کنترل تاریخ کپسول های اطفاء حریق، نصب در محل مناسب، آشنایی با نحوه عملکرد و نظارت و سرکشی از کنتورهای آب، برق، گاز و سیستم شופاژ خانه بطور متوالی.
۲۲. جمع آوری وسایل اضافی، پوستر و اعلانات تاریخ منقضی الصاقی به دیوار راهروها، سالن و کلاسها.
۲۳. جمع آوری وامحاء اسناد و مدارک با هماهنگی کمیته امحاء اسناد و مدارک اداره مربوطه.
۲۴. ...

## ب) برنامه ریزی آماده نمودن فضای مدرسه برای شروع فعالیتهای آموزشی و اداری و بازگشایی

شروع کلاس های آموزش و پرورش در مدارس از اول مهرماه می باشد ولی مدیران مدارس برخی فعالیتهای ضروری را باید قبل از شروع سال تحصیلی انجام داده که عموماً خانه تکانی لقب گرفته است.

در این راستا مدیر مدرسه موظف است نسبت به تشکیل شورای بازگشایی مهر اقدام نموده و ضمن برگزاری جلسه توجیهی با اعضاء، وظایف شورا را تبیین نماید.

\*بخش سوم (فعالیت های مدارس) موجود در شیوه نامه پروژه مهر که به کلیه شهرستانها/نواحی/مناطق ارسال شده مطالعه شود.

**قبل از هر چیزی لیستی از اموری که باید انجام شود تهیه شده، سپس زمان بندی و اولویت کاری**

**امور تعیین شود بدین گونه که پس از انجام هر کار وضعیت آن در لیست مشخص شود.**

**پیشنهاد:** لیست آماده شده می تواند بصورت زیر تهیه شود تا در هر لحظه در دسترس بوده و وضعیت امور، مشخص باشد.

ردیف	عنوان فعالیت	بازه زمانی	مسئول پیگیری	وضعیت		
				انجام شده	در حال انجام	ناقص
۱						
۲						
۳						
۴						
۵						



عموماً برخی فعالیت‌هایی که مدیران آموزشگاه‌ها بایستی جهت آماده نمودن فضای مدرسه در لیست بگنجانند به شرح ذیل می‌باشد:

بهسازی فضای آموزشگاه مانند رنگ آمیزی، تعمیر شیرآلات، نظافت سرویس‌های بهداشتی و آب‌خوری، تعمیر و تعویض روشنایی کلاس‌ها و ساختمان، بهسازی حیاط آموزشگاه، تمیز و بهسازی شیشه‌های مدرسه، تعمیر درهای شکسته کلاسها، تعمیر و تجهیز میز و صندلی یا نیمکت دانش‌آموزان، تعویض پرچم مدرسه، شست و شوی کلاسها و راهروها و حیاط مدرسه، خروج وسایل اسقاطی و مازاد از مدرسه و به طور کلی:

**شاداب سازی، زیباسازی و آماده سازی محیط مدرسه برای ایجاد شرایطی اثرگذار در ذهن دانش‌آموز به محض ورود به مدرسه.**

موارد ذیل از شیوه‌نامه پروژه مهر استخراج گردیده و بر رعایت و انجام آن تاکید می‌گردد:

- ۱- تشکیل شورای عمومی معلمان در هفته قبل از شروع سال تحصیلی
- ۲- تنظیم برنامه هفتگی مدرسه و توزیع آن در روز اول مهر به دانش‌آموزان
- ۳- دریافت ابلاغ برنامه کاری همکاران قبل از شروع سال تحصیلی
- ۴- تهیه و تنظیم برنامه سالانه و تقویم اجرایی آموزشگاه با تصویب شورای مدرسه
- ۵- برگزاری جشن بازگشایی مدرسه (دعوت و تقدیر از خانواده‌های معظم شهدا، جانبازان، ایثارگران، بازنشستگان سال قبل، مسئولین شهری و محلی، دانش‌آموزان ساعی و برتر در زمینه‌های فرهنگی، آموزشی، پرورشی و...)
- ۶- بزرگداشت هفته دفاع مقدس (برگزاری نمایشگاه، دعوت از نیروی انتظامی و...)
- ۷- اجرای برنامه‌های شاد و متنوع در روز بازگشایی
- ۸- تزئین واحد آموزشی جهت ورود دانش‌آموزان در روز بازگشایی

- ۹- نصب و برافراشته نمودن پرچم جمهوری اسلامی ایران به شکلی زیبا که نشان از اقتدار ملتی شهید پرور باشد(برگزاری مراسم پرچم)
- ۱۰- استقبال از دانش آموزان (تهیه دروازه قرآن، اسپند دودکردن، اهدا شاخه گل و ...)
- ۱۱- زیباسازی درب ورودی، تابلو مدرسه، ورودی ها، راهروها، نصب آینه، مشخص نمودن محل تبلیغات، دیوار نویسی و ...)
- ۱۲- بهسازی فضاهای نمازخانه، کتابخانه و اتاق مشاوره و بهداشت
- ۱۳- بهسازی دفاتر مدارس و رنگ آمیزی کلاس ها و استفاده پرده های الوان با توجه به روانشناسی رنگ ها
- ۱۴- ایجاد فضای سبز و محوطه سازی (ساخت آب نما، نصب نیمکت، استفاده از گلدان، نصب تخته سیاه، میز نشریات و نصب تلفن عمومی و...)
- ۱۵- نصب قاب شرح زندگی نامه شهید، خیر مدرسه ساز، دانشمند و... برای واحدهای آموزشی که نام این بزرگواران را دارا هستند
- ۱۶- استفاده از پوشش و رنگ مناسب با توجه به دوره های تحصیلی
- ۱۷- نصب تهویه، آینه، پیام های بهداشتی، استفاده از سطل های زباله درب دار به همراه کیسه زباله، نظافت سرویس های بهداشتی با استفاده از مواد ضد عفونی کننده
- ۱۸- جدا سازی آبخوری ها از سرویس بهداشتی
- ۱۹- بهسازی شرکت تعاونی مدرسه(نصب شیر آب، توزیع مواد خوراکی مجاز، دارا بودن کارت بهداشت و لباس سفید برای فروشنده، رنگ آمیزی داخل و خارج بوفه
- ۲۰- بهسازی و تجهیز آزمایشگاه، کارگاه و به روزرسانی سایت رایانه
- ۲۱- تهیه کیت های وسایل آموزشی مورد نیاز مدرسه
- ۲۲- تهیه و تامین تجهیزات و امکانات ورزشی و بهداشتی مورد نیاز مدرسه
- ۲۳- نصب زنگ مناسب با ملودی ملایم

۲۴- خط کشی محوطه و زمین های ورزشی

۲۵- تهیه پوشاک و لوازم التحریر با همکاری انجمن اولیا و مربیان برای دانش آموزان نیازمند

۲۶- ...

- علاوه بر موارد فوق، دقت در انجام توصیه ها/ مصوبات شورای استان و منطقه مورد انتظار است.

### **ج) نحوه ارزیابی از فعالیت های پروژه:**

از آنجا که هرساله گروه ارزیاب (وزارت/اداره کل/اداره منطقه) در مدارس حضور یافته و نسبت به عملکرد واحدهای آموزشی در راستای پروژه مهر و بازگشایی اقدام می نمایند لذا توجه مدیران واحد آموزشی را به "**فرم بازدید از نحوه فعالیت های شورای بازگشایی واحدهای آموزشی**" موجود در شیوه نامه پروژه مهر که قبلاً ارسال شده جلب می نماید.

**و من الله التوفیق**

**دبیرخانه شورای پروژه مهر ۹۷ استان یزد**

**مدیران اثربخش فرصت  
می آفرینند،**

**و مدیران دنباله رو در  
انتظار فرصت می نشینند.**