



میزگرد بررسی آیین نامه اجرایی مدارس

تنظیم کنندگان: رمضان جهانبان - مژگان حاجی پور

شرکت کنندگان در میزگرد

- دکتر سید محمد میرکمالی؛ عضو هیئت علمی دانشگاه تهران و عضو شورای نویسندگان فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش.
- آقای احمد صافی، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی و عضو شورای نویسندگان فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش.
- آقای مهندس هادی عزیززاده، دبیرکل شورای عالی آموزش و پرورش.
- آقای عباس عباسپور، مشاور دبیرکل شورای عالی آموزش و پرورش.

- آقای رمضان جهانیان، کارشناس مسئول برنامه ریزی آموزش مدیران، اداره کل تربیت معلم و آموزش نیروی انسانی.
- خانم کشاورز، مربی تربیتی منطقه ۷ تهران.
- خانم مرضیه یزدی زاده، مدیر مدرسه راهنمایی شاهد ناحیه ۲ شهرری.
- خانم مرضیه کاشانیها، مدیر مدرسه فرزندگان منطقه ۷ تهران.
- آقای مرزعی شکوهی، مدیر مدرسه فخائی منطقه ۸ تهران.
- آقای علیرضا رحیمی پور، مربی تربیتی دوره متوسطه منطقه ۹ تهران.
- آقای فرهاد اکبریان، مدیر مدرسه راهنمایی امیرالمؤمنین ناحیه ۳ کرج.
- آقای مرشد علی شیری، مدیر دبستان امیرالمؤمنین ناحیه یک شهر ری.

دکتر میرکمالی: ابتدا به همه دوستان و همکارانی که به اینجا تشریف آورده اند، خیرمقدم می گویم. در این جلسه، در واقع میزبان جناب آقای مهندس عزیززاده هستند و این جلسه بنا به دعوت ایشان تشکیل شده است. موضوعی که قرار است مورد بررسی قرار گیرد، آیین نامه اجرایی مدارس است که از طریق شورای عالی آموزش و پرورش به طور آزمایشی به مدارس فرستاده شده است. در شورای مجله تصمیم گرفتیم موضوع جلسه را بررسی آیین نامه اجرایی مدارس از نظر مدیریتی بگذاریم. به طور کلی، برای این که جلسه امروز بهتر هدایت شود و همه دوستان بتوانند نظریات خود را بیان کنند و نتیجه کامل تری به دست بیاید، پنج محور پیش بینی کرده ام که اگر به ترتیب جلو برویم، می توانیم جواب های لازم را به این سؤال ها بدهیم. پنج محور بحث جلسه امروز عبارت است از:

- ۱- رابطه بین آیین نامه موجود و اهداف مطرح شده در صفحه پنج همین آیین نامه (در صفحه پنج اهداف اساسی مطرح شده است).
- ۲- شمول آیین نامه از نظر همه امور مدرسه و زمینه هایی که برای تحقق اهداف صفحه پنج لازم است.
- ۳- بررسی نقاط ضعف و قوت آیین نامه (ماده ها، تبصره ها و بیان نقاط ضعف و قوتی که دارد. ممکن است جمله ای در جهت اهداف باشد، ولی خود جمله تناقضاتی با برخی اصول داشته باشد).
- ۴- امکان اجرای آیین نامه و این که علی الاصول در شرایط موجود امکان اجرایی دارد یا خیر؟ شاید در صحبت ها نیز اشاره شود که یکی از اشکالات عمده این است که زمینه های اجرایی را فراهم نمی آوریم.

۵- نتیجه گیری، پیشنهادهای و راه حل ها. به این ترتیب به هیئت مدیره پیشنهاد می‌دهیم که در مورد این موارد با مدیران مدارس و معلمان در نظر گرفته شود. از آقای صافی و آقای مهندس عزیززاده تقاضا می‌کنم فتح باب بفرمایند تا دوستان هم نظرات خود را ارائه دهند. اجتناب از تکرار مطالبی که در جلسات قبلی مطرح شده است. آقای صافی: برای این که مدیران بهتر بتوانند وظایف خود را انجام دهند و در جهت تحقق اهداف مدرسه گام بردارند، لازم است از آیین نامه های گوناگونی استفاده کنند. بدین معنا که وجود مقررات در مدرسه زمینه ساز موفقیت مدیران است. از این منظر، مقررات گوناگونی در مدرسه و در آموزش و پرورش مطرح است. از میان آیین نامه ها، اساس نامه ها، بخش نامه ها و حتی قوانین اساسی و قوانین عادی مرتبط با آموزش و پرورش، آیین نامه یکی از مهم ترین مقرراتی است که مورد استفاده مدیران در هر سطح (عالی، میانی و اجرایی) به ریژه مدیران مدارس قرار می گیرد. اگر با این دید تعریفی از آیین نامه بشود، خواهیم گفت: آیین نامه یک دستور عام و کلی است که مراجع ذی صلاح، که در اینجا منظور شورای عالی آموزش و پرورش است، تصویب و برای اجرا به مدارس ابلاغ می کنند. از آنجا که آیین نامه در مراجع قانونی تصویب شده، از نظر مدیریتی و مقررات اداری برای مدیران لازم الاجرا است.

نکته مهم دیگر این است که در مدارس، چند نوع آیین نامه وجود دارد: آیین نامه انضباطی، آیین نامه مالی، آیین نامه بهداشت مدارس و... که البته هر یک از این ها در موارد خاص، آیین نامه خاصی دارد. یکی از آیین نامه های مهم و اساسی، آیین نامه اجرایی مدارس است. از سال ۱۳۰۰، که شورای عالی آموزش و پرورش تأسیس شد (از شورای معارف تا الان) یکی از نقش های مهم آن تصویب آیین نامه های اجرایی مدارس بود که گاه به نام آیین نامه آموزشی مدارس هم نامیده شده و از این نظر دارای حیطه های متفاوتی است. پس می توانیم بگوییم که آیین نامه اجرایی مدارس از آیین نامه های مهمی است که به مدیران یاری می رساند و اگر مشخصات و ویژگی های این آیین نامه به گونه ای باشد که با فعالیت و اهداف آموزش و پرورش و اهداف هر دوره هماهنگی داشته باشد، مسلماً توفیق دانش آموزان، کارکنان و حتی مدیران را بیشتر می کند. به نظر من وجود آیین نامه در مدارس ضروری است و مدیران باید حتماً از آیین نامه ها آگاهی پیدا کنند، مفاد آنها را بدانند و باور کنند که آیین نامه در خدمت آنها و تسهیل کننده کار آنهاست. همچنین باور کنند که از طریق آیین نامه می توانند از نظر موفقیت و اهدافی که در برنامه ها دارند، نظام بهتری داشته باشند. مهندس عزیززاده: در خصوص ضرورت آیین نامه اجرایی، بررسی ها نشان می دهد که بسیاری از مدیران پس از منصوب شدن به پست مدیریت مدرسه، حدود اختیارات خود را نمی دانند و چند سال طول می کشد تا بر اثر تجربه بفهمند مجاز بوده اند چه کارهایی انجام دهند و در مورد چه کارهایی باید با اداره آموزش و پرورش هماهنگی می کردند. بنابراین، باید آیین نامه و مجموعه

مقرراتی باشد تا وقتی فردی به سمت مدیر منصوب شد، مجموعه آیین‌نامه‌ها را در اختیار او قرار دهیم و بگوییم با توجه به این مجموعه مقررات، مدرسه را اداره کنید. در این آیین‌نامه باید ارکان مدرسه و این‌که چه کارهایی را چه افرادی از ارکان شورا می‌توانند انجام دهند، مشخص شده باشد. همچنین کارهایی که ضروری است مدیر با اداره آموزش و پرورش هماهنگ کند و مجوز بگیرد به‌اضافه برخی مقرراتی که داشتن آن برای مدیر مدرسه ضرورت دارد معلوم شده باشد. البته نمی‌توان گفت این نوع آیین‌نامه اجرایی وجود نداشته است. زیرا آخرین آیین‌نامه اجرایی مربوط به سال ۱۳۶۲ است که تبصره‌های متعددی به آن زده شد، بخشی از قسمت‌هایش حذف یا بخش‌های جدیدی به آن اضافه شد. اما در واقع، یک مجموعه مدون نبود، وقتی که این‌ها را جمع‌آوری کردیم، در حدود دویست تا سیصد صفحه شد که اگر می‌خواستیم در اختیار مدیران قرار دهیم، آنان گیج می‌شدند. زیرا بعضی جاها تبصره زده شده بود و بعضی جاها حذف و اضافه صورت گرفته بود و برای مدیران راه‌گشا نبود.

با بحث مدرسه محوری، مشارکت و ... مقررات زیادی باید تغییر کند و به صورت ساده درآید و در اختیار مدیران مدارس قرار گیرد. از طرف دیگر، علاوه بر مجموعه مقررات شورای عالی آموزش و پرورش، بخش‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و مقرراتی هم از جاهای دیگر به مدارس می‌رود. در نتیجه، مدارس در معرض بمباران دستورالعمل‌ها قرار می‌گیرند و حجم زیاد آنها، مدیران را کلافه می‌کند و از وظایف اصلی‌بازمی‌دارد. بنابراین، صلاح دیدیم این دستورالعمل‌ها را بررسی کنیم و آنهایی را که ضرورت دارد و مهم است، قانونی کنیم و آنهایی را که ضرورتی ندارد، حذف کنیم. برای مثال، بد نیست اشاره کنیم که بر اساس مجموعه بخش‌نامه‌هایی که قبلاً بوده در هر مدرسه باید پانزده الی شانزده شورا شکل بگیرد و در هر مناسبتی دائماً بخش‌نامه می‌شود که فلان شورا تشکیل دهید، چنین کاری عملاً غیرممکن است و مدیران به این نتیجه می‌رسند برای این‌که موفق باشند، باید مجموعه این مقررات را کنار بگذارند و بر مبنای تصمیمات خود عمل کنند. چون حجم دستورها به حدی زیاد شده که اجرای آنها غیرممکن و در واقع خیلی از آنها دخالت در کار مدیریت است.

بنابراین، باید معلوم کنیم چه کارهایی در اختیار مدیریت است و چه کارهایی را اداره آموزش و پرورش استان‌ها باید به عهده بگیرد. این حدود و صغور باید مشخص شود. لذا آیین‌نامه‌های اجرایی، انضباطی، تخلفات امتحانی و آیین‌نامه امتحانات، که بیشترین نیاز مدیران به این چند آیین‌نامه است و معمولاً به صورت روزمره با آنها سروکار دارند، بازنگری شد و آیین‌نامه جدید امتحانات بزودی برای اجرای آزمایشی به دست مدیران می‌رسد که مهم‌ترین آنها آیین‌نامه اجرایی است که تنظیم و تصحیح آن در کمیسیون ۱۶ ماه طول کشیده و سرانجام، تصویب

و برای اجرا ابلاغ نده است. از نظر ما، آیین نامه اجرایی، مرحله اول مدرسه محوری است و نسیمی از مدرسه محوری در آن می‌وزد. البته در این آیین نامه اختیارات وسیعی برای مدیران مدارس و ارکان مدارس پیش بینی شده است. اما شاید نسبت به قبل بهتر باشد ولی آنچه باید باشد، نیست. آیین نامه دیگری در حال بحث و بررسی است که بیشتر با روح مدرسه محوری و راه کار ارتقای کیفیت، از طریق واگذاری بخشی از اختیارات تصمیم گیری در حوزه بودجه ریزی، برنامه های درسی و نیروی انسانی به مدارس، سازگاری دارد که قرار است به صورت آزمایشی و محدود اجرا گردد و سپس به صورت تدریجی توسعه داده شود. بعضی وقت ها این سؤال مطرح می شود که این برنامه آزمایشی است، ولی باید در کل مدارس اجرا شود. اجرای آزمایشی دو نوع است: یک نوع که به صورت محدود در جایی پیاده می کنیم و اگر موفقیت آمیز بود به جاهای دیگر تسری می دهیم. یک نوع دیگر این است که از همان اول اعلام می کنیم این آیین نامه سال بعد بازنگری می شود و همان طور که اجرا می کنید، در مورد آن حساسیت هم داشته باشید و اگر نکات قوت و ضعفی می بینید، آنها را منتقل کنید تا در بازنگری مجدد اصلاح شود. در واقع، منظور از آزمایشی یک نوع اعلام برای سال بعد است.

دکتر میرکمالی: در صفحه پنج آیین نامه، هدف این آیین نامه اجرایی این گونه بیان شده است: اهمیت و نقش آموزش و پرورش در توسعه و بهسازی زندگی فردی و اجتماعی موجب شده است که جامعه و اولیای دانش آموزان انتظار داشته باشند مدرسه محیطی رشد دهنده، پویا و زمینه ساز پرورش استعدادها بالقوه و خداداد فرزندان آنان باشد. تحقق اهداف متعالی آموزش و پرورش و لزوم توجه به روحیات و ویژگی های نسل جوان، تفاوت های ناشی از شرایط جغرافیایی و محیطی و محدودیت منابع و امکانات ایجاب می کند که اداره امور مدارس مبتنی بر افزایش قدرت تصمیم گیری، استقلال نسبی، انعطاف پذیری و روش های غیر متمرکز و مشارکت جویانه باشد تا فضای مدارس را پویا، پر نشاط و فعال کند و توانمندی ها و خلاقیت های مدیران، معلمان و دانش آموزان را به خوبی شکوفا و متجلی سازد. به همین جهت لازم دیده شد آیین نامه اجرایی مدارس با توجه به سیاست ها و راه کارهای اساسی آموزش و پرورش، از جمله تمرکززدایی، مدرسه محوری و توسعه مشارکت همه بعدی، تنظیم گردد و با تفویض اختیار لازم به مدارس، زمینه مناسب تری برای تحقق اهداف تعلیم و تربیت فراهم سازد.

محور اول این است که این آیین نامه ای که در مورد کار کارشناسی شده، آیا طوری تنظیم شده است که این اهداف را تأمین کند یا نه؟ کاشانیها: با توجه به این که در مقدمه آیین نامه به اهمیت قدرت تصمیم گیری، استقلال نسبی،

انعطاف‌پذیری و مشارکت‌پذیری مدیران اشاره شده است، می‌بینیم در زمینه بسیاری از عملکردها دست ما بسته است و بعضی موارد، که مدیران به راحتی می‌توانند تصمیم‌گیرنده باشند، با مشکل مواجه می‌شوند. برای مثال، درخصوص تشکیل کلاس‌های فوق برنامه، که ما خودمان لازم می‌دانیم این کلاس‌ها تشکیل شود و اولیا هم تقاضا دارند و حتی حاضرند وجوهی علاوه بر وجوه قبلی پرداخت کنند، دست ما باز نیست. من بارها خواسته‌ام مجوز این کلاس‌ها را از اداره بگیرم، اما هر بار گفته‌اند حالا صبر کنید. در صورتی که در بند ۴ صفحه هشت به همکاری و مشارکت با معلمان در برگزاری کلاس‌های فوق برنامه اشاره شده است. آیا دلیل این ممانعت این است که دست مدیران میانی باز نیست و یا دلیل دیگری دارد؟ این ابهامی است که در این آیین‌نامه دست ما را کاملاً باز نمی‌گذارد.

مهندس عزیززاده: ممکن است در عمل مدیران با موانعی مواجه باشند. اما نباید آنها را به این آیین‌نامه ربط دهیم. زیرا امکان دارد ناشی از دستورالعمل‌های دیگری باشد که به آیین‌نامه بر نمی‌گردد. قبلاً در مورد همین کلاس‌های فوق برنامه باید برای روزهای تشکیل کلاس، نحوه هزینه و مسائل مالی، از آموزش و پرورش مجوز گرفته می‌شد اما طبق بند ۱۱ صفحه ۱۳ این آیین‌نامه، همکاری، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری درخصوص چگونگی تشکیل کلاس‌های فوق برنامه به عهده شورای معلمان با مشارکت انجمن اولیا و مربیان است. در بحث وظایف انجمن اولیا و مربیان نیز همکاری با شورای معلمان قید شده است. پس براساس این آیین‌نامه اگر شورای معلمان و انجمن اولیا بخواهند، مدارس می‌توانند کلاس فوق برنامه تشکیل دهند.

در زمینه موانع مالی نیز در فصل مقررات مالی ماده ۷۴ آمده است: کلیه درآمدهای مدرسه شامل سرانه دانش‌آموزی، وجوه حاصل از کلاس‌های فوق برنامه به حساب مدرسه واریز شود و تحت نظر شورای مالی مدرسه هزینه شود. در واقع، براساس این آیین‌نامه، شورای معلمان برای تشکیل کلاس تصمیم می‌گیرد، انجمن اولیا و مربیان زمینه‌های مالی را فراهم می‌آورد، مبالغ مشخص می‌شود و می‌توانند پول بگیرند. به شرط این‌که پول‌ها به حساب مدرسه واریز شود. سپس می‌توانند کلاس‌ها را بعدازظهر یا حتی روزهای جمعه تشکیل دهند و نیازی به اخذ مجوز از اداره‌های آموزش و پرورش نیست. طبق ماده ۹۱ صفحه ۳۳، دایر بودن مدرسه در ایام تعطیل رسمی و اوقات فراغت برای فعالیت‌های فوق برنامه آموزشی و پرورشی با تأیید شورای معلمان مدرسه با مسئولیت مستقیم مدیر مجاز است و آیین‌نامه جدید اجازه می‌دهد مدیران در اوقات فراغت هم کلاس بگذارند و نیازی به اخذ مجوز ندارد. کلیه موانعی که مربوط به کلاس‌های فوق برنامه است، در این آیین‌نامه برطرف شده است. اگر الآن به گونه‌ای دیگر عمل می‌شود به آیین‌نامه بر نمی‌گردد، بحث‌های اجرایی دیگری دارد که باید آن را رفع کرد.

صافی: به نظر من مشکل این است که فوق برنامه تعریف نشده است. فوق برنامه کلاس ریاضی، المپیاد و علوم نیست. بلکه فوق برنامه یعنی برنامه‌هایی که زمینه‌های بروز استعدادها و قابیتهای بچه‌ها را فراهم می‌آورد. اردو یک فوق برنامه است، با توجه به سابقه این مسئله در آیین‌نامه‌های قبلی، سابقاً کلاس‌های روز پنجشنبه تا ظهر به صورت درس بود و کلاس‌های بعداز ظهر پنجشنبه فوق برنامه بود. سوابق نشان نمی‌دهد فوق برنامه تعریف شده باشد. بنابراین، در این آیین‌نامه باید تعریف می‌شد که منظور از فوق برنامه چیست تا بر این اساس بشود بخش‌نامه کرد. زیرا بخش‌نامه، فراهم آوردن زمینه اجرایی آیین‌نامه است.

شکوهی: آیین‌نامه در سطح عالی برنامه‌ریزی و تصویب شده است اما عزیزانمان در اداره کل یا این آیین‌نامه را دوست ندارند یا از آن اطلاع کاملی ندارند. برای مثال، وقتی برنامه یک ترم را شهریور ماه به منطقه ارائه دادم، به من ایراد گرفتند و پس از توضیح تازه متوجه شدند آیین‌نامه جدید داریم و برنامه‌ریزی با توجه به آیین‌نامه جدید صورت گرفته است.

حدود مهرماه یک بخش‌نامه رسید که فصل ۸ ماده ۹۴ آیین‌نامه را زیر پا گذاشت. این بخش‌نامه درخصوص گردش‌های علمی بود که بازدید در سطح منطقه را می‌توان با اجازه مدیر ترتیب داد در سایر موارد، برای بازدید در شهر تهران باید از اداره منطقه مجوز گرفت که این برخلاف این آیین‌نامه است.

نمونه دیگر: از ۱۵ نفر از همکاران، که مدیران با سابقه در مدارس نمونه هستند، خواستم اگر مسئله‌ای در مورد این آیین‌نامه دارند، بگویند تا در این جلسه مطرح شود. متأسفانه فقط دو تن از مدیران از این آیین‌نامه اطلاع داشتند. با مسئولان دوره و معاونان نیز صحبت کردم. آنها نیز اطلاع کافی نداشتند.

دکتر میرکمالی: براساس صحبت‌های خانم کاشانیها و آقای شکوهی، هنوز درباره آیین‌نامه در سطح میانی مدیریت آمادگی‌ها و آگاهی‌های لازم وجود ندارد و این آزمایشی کردن، آیین‌نامه را با اشکال مواجه می‌کند و نمی‌گذارد اجرا شود.

آقای اکبری‌ان: درخصوص بحث توسعه و مشارکت و مسئله کمک‌های مردمی و انجمن اولیا که برای مدیران وجود دارد، دریافت کمک‌های مردمی بعد از ثبت‌نام بزرگ‌ترین مشکل مدیران است. این کمک‌ها باید از چه زمانی شروع شود و انتها و پایان آن چه زمانی است؟ در بعضی جاها از ابتدا تا انتهای سال می‌توانیم این کمک‌ها را دریافت کنیم و این تفسیر و تحلیل را مدیران یا مناطق انجام می‌دهند و اکثراً زمان این دریافت‌ها و کمک‌ها، زمان تحویل کارنامه‌هاست و این ممکن است برای دانش‌آموزها و خانواده‌های آنان مشکل روحی و روانی به وجود آورد. بنابراین، لازم است زمان دریافت این کمک‌ها در آیین‌نامه مشخص شود.

دکتر میرکمالی: علی‌الاصول شرایط مشارکت زمانی به وجود می‌آید که شخص مشارکت کننده دارای اختیارات کافی و متناسب با مسئولیت‌هایی باشد که به او داده می‌شود، و این احتیاج به برنامه‌ریزی دارد. در زمینه مسئله‌ای که آقای اکبریان بیان کردند، برنامه‌ریزی زمانی معتبر است که آن را قبل از سال تحصیلی انجام داده باشند و هنگام ثبت نام، برنامه مشخص شده باشد، اولاً آن را مطالعه کرده باشند و بعد برنامه‌هایی را که مایل هستند فرزندانشان در آنها شرکت جابند، انتخاب کنند و وجوه آن را نیز پردازند. ولی اغلب مشاهده می‌شود اولیا بعد از ثبت نام زیر بار نمی‌روند. بنابراین، یکی از اشکالاتی که در این آیین‌نامه به نظر می‌رسد، این است که در آن راجع به تأمین بودجه صحبتی نشده است و بحث اساسی ما در آموزش و پرورش فعلی، دوگانگی و سر درگمی مسئله بودجه است. در قانون اساسی تصویب کردیم که آموزش و پرورش حتی‌الامکان تا این مرحله رایگان باشد. ولی بعداً به این نتیجه رسیدیم همان‌طور که در اکثر نقاط دنیا کسی چنین حرفی نمی‌زند و از عهده‌اش هم بر نمی‌آید، بدون کمک‌های مردمی امکان برنامه‌ریزی و ادامه کار آموزش و پرورش با کیفیت مطلوب وجود ندارد. در حقیقت، بر سر دوراهی و تعارض قانون اساسی و خود نگاه کردن مدارس هستیم. در این آیین‌نامه، منابع تأمین مالی تعیین نشده و تأمین منابع بودجه از طریق خود مدیران و مدرسه معلوم نشده است.

شیری: زمانی که بودجه نباشد، نمی‌توان مدرسه را اداره کرد و آن را ناشی از بی‌کفایتی مدیر می‌دانند. اگر هم مدیر پول بگیرد، مورد مؤاخذه قرار می‌گیرد. برخی مدارس مبالغ زیادی می‌گیرند و برخی مبالغ ناچیز و این مسئله تعارضی به وجود آورده است هر کسی سلیقه‌ای عمل می‌کند. بنابراین لازم است در مورد این مسئله در آیین‌نامه بحث شود. ما معمولاً شعار مشارکت می‌دهیم. ولی علناً وقتی در انجمن و اداره بحث شود، می‌گویند خلاف آن چیزی که هست، نباید تصمیم‌گیری شود. بنابراین، دستورالعمل‌ها دست ما را بسته است و نمی‌توانیم غیر از آن عمل کنیم.

در خصوص انجمن اولیا و مربیان، در مدارس شهری براساس وظایفی که برای آن مشخص شده است، احتمال دارد ۵۰ تا ۶۰٪ به آن وظایف برسند. ولی با توجه به ۱۵ سال سابقه مدیریتی خود: به شما قول می‌دهیم احتمال دارد روی کاغذ و صورت جلسه نوشته شود و عملاً نه انجمن بر وظایفش مسلط باشد و نه مدیر بتواند آن را اجرا کند. زیرا اگر مدیر بخواهد آن را اجرا کند. دوگانگی خاصی بین انجمن و مدرسه به وجود می‌آید. پس ممکن است ۲۰٪ قابل اجرا باشد ولی این آیین‌نامه کشوری است و باید آن قدر جامع باشد که کل جامعه را زیر پوشش قرار دهد.

دکتر میرکمالی: در این آیین‌نامه به مناطق روستایی و شبانه‌روزی و جاهایی که تعدادشان کم است، ظلم شده است. به این معنا که از عدم تمرکز و تصمیم‌گیری مشارکت‌جویانه در این مناطق به سادگی گذشته‌اند.

مهندس عزیززاده: در فصل مقررات مالی ماده ۷۴، منابع مالی مدرسه چهار تاست: سرانه دولتی مدرسه، وجود حاصل از خدمات فوق برنامه، یعنی فعالیت‌هایی که مدرسه انجام می‌دهد و موظف نیست انجام دهد و اگر خواست فعالیت‌های اضافی انجام دهد، حق گرفتن پولش را هم دارد و این یکی از منابع است که به تازگی اضافه شده است، کمک‌های قانونی مانند کمک‌های شوراهای آموزش و پرورش مناطق، که چون هنوز شکل نگرفته‌اند، کمک هم نداده‌اند و کمک‌های مردمی. دکتر میرکمالی: هر کس این آیین‌نامه را بخواند، نمی‌تواند آن را تفسیر کند. ذهنیت فرهنگی در مورد فوق برنامه، کمک‌های مردمی است. مدیران مناطق مناسب‌تر از این نمی‌توانند تفسیر کنند. برای این‌که تفسیر این مسئله خیلی زیاد است و حداقل باید به مدارس می‌خواهند مدرسه محور شوند، خط بدهیم. تأمین منابع مالی یکی از موضوعات اساسی عدم تمرکز و مدرسه محوری است و در این آیین‌نامه، راه‌های گوناگون حل این مسئله، حداقل به صورتی که بعدها راهنمای عملیاتی مدیران باشد، نیست.

کشاورز: با توجه به مطالب و اهداف صفحه ۵، مهم‌ترین مسئله همین است که آقای صافی فرمودند: انعطاف‌پذیری، مشارکت‌پذیری و خلاقیت تعریف نشده است و به نظر می‌رسد هدف‌ها گم شده‌اند و هر کس سلیقه‌ای عمل می‌کند. درست است که این آیین‌نامه اجرایی است، ولی به دلیل کمبودها و مشکلات، مدیران مجبورند سلیقه‌ای عمل کنند. چون از مواردی که اینجا مطرح شده است، تعریف خاصی نداریم. برای مثال، در قسمت خلاقیت‌های مدیران سؤال این است که مدیران می‌توانند چه نوع خلاقیت‌هایی داشته باشند؟ همان‌طور که مناطق فرق می‌کند، خلاقیت‌ها نیز فرق می‌کند. در زمینه مشارکت نیز این‌که به چه نوعی باشد و هدف از این نوع مشارکت چیست، نیز مهم است. برای مثال، در برخی مناطق عملاً کلاس‌های فوق برنامه برای دانش‌آموزان بازدهی ندارد و اغلب می‌گویند از این طریق می‌توانیم بسیاری از مشکلات مالی مدرسه را برطرف کنیم. بنابراین، مشخص نشده است که هدف از تشکیل کلاس‌های فوق برنامه و هدف از این مشارکت چیست؟ آیا هدف از این مشارکت پیشبرد دانش‌آموزان برای رسیدن به اهداف آموزشی و پرورشی است یا با هدف این است برنامه‌ها اجرا و رفع تکلیف شود؟

دکتر میرکمالی: آقای صافی، به نظر شما آیا در این آیین‌نامه، در زمینه کلیات، مسائلی گفته شده، ولی در اجرا، قاعده‌بندی، نوع کارها و چگونگی تصمیم‌گیری‌ها متوقف شده است، به نظر شما آیا این آیین‌نامه تغییرهای زیادی نیاز دارد؟

صافی: مقدمه نوشته شده، کلی است و هدف یا اهداف به طور صریح مشخص نیست و به گونه‌ای نیست که بتوان بندهند آیین‌نامه را با هر یک از این اهداف تطبیق داد. بهتر بود در راستای هدف

کلی، چند هدف می‌دادیم و سپس در بخش مالی، شوراها و ... مقایسه می‌کردیم یا وقتی مشارکت را تعریف کردیم، جایگاه مشارکت را در شورای معلمان و شورای دانش‌آموزان مطرح می‌کردیم. درخصوص عدم تمرکز در این آیین‌نامه باید بگوییم مفاد آن در جهت عدم تمرکز نیست. زیرا خیلی از حرف‌های آیین‌نامه به تمرکز اشاره دارد و قاعدتاً این آیین‌نامه از تمرکز به سوی عدم تمرکز در حال حرکت است. بنابراین، در مقدمه، این سیاست‌ها باید بیشتر مطرح شود.

مهندس عزیززاده: ما می‌توانستیم دوگانه آیین‌نامه بنویسیم: در این آیین‌نامه ما، اصل را بر آزادی مدیران و ارکان مدرسه گذاشتیم و جز در شرایط استثنایی، آن را محدود نکردیم. برای مثال، وقتی در بحث کمک‌های مردمی می‌گوییم کمک‌های مردمی بلامانع است، بدین معناست که مدارس هر زمان که مردم بخواهند، می‌توانند پول بگیرند، به جز در زمان ثبت‌نام که به دلایلی تبدیل به ابزاری برای بعضی کارها شده است. یا در مورد اردو بردن، گفتیم شما می‌توانید به جز خارج از شهر و یک هفته قبل از امتحانات، بدون نیاز به مجوز، بچه‌ها را به اردو ببرید یا در بحث برگزاری امتحانات، به جز روزهای خاصی در ماه مبارک رمضان، همیشه می‌توان امتحان داشت. ما به دنبال این نبودیم که همه چیز را به صورت تعاریف خیلی ریز به مدارس دیکته کنیم و اصل بر این است که هر جا در این آیین‌نامه ابهام دارند، شورای مدرسه، شورای معلمان و انجمن اولیا و مربیان خودشان تصمیم بگیرند. این آیین‌نامه با این دید نوشته شده است که جز در شرایط استثنایی و حساس، مدرسه را محدود نکنیم. اگر با این دید جلو برویم، به خیلی از دستورالعمل‌ها نیازی نیست.

دکتر میرکمالی: جوامعی که به سمت عدم تمرکز حرکت می‌کنند یا از حالت‌های مدیرمحوری و متمرکز می‌خواهند به سمت گروه‌محوری و نظر همگانی بروند، نیاز به تعریف دارند. در این آیین‌نامه نیز به مدیر گفته می‌شود دست شما در زمینه کارهایی که مربوط به شماست، باز است و خودتان هم می‌توانید فکر کنید و تصمیم بگیرید. به نظر من لازم است آیین‌نامه‌هایی که تنظیم می‌شوند، در پایان دستورالعمل توضیحی نیز داشته باشد. هیچ وقت اشکال ندارد یک آیین‌نامه صد صفحه‌ای تقسیم‌بندی شده و دقیقاً روشن روی میز باشد. در این آیین‌نامه کلی صحبت شده و سپس به آیین‌نامه مالی، اداری و مالی، بهداشت و آیین‌نامه انضباطی ... اشاره گردیده است. در صورتی که بهتر بود هر فصل طوری تنظیم می‌شد که تکلیف مدیر و حدود اختیاراتش را مشخص می‌کرد و اشکالی نداشت که صد صفحه یا بیشتر می‌شد.

یزدی‌زاده: قبل از توجیه مدیر لازم است مسئولان مناطق و دوائر توجیه شوند و به این آیین‌نامه اجرایی کاملاً اشراف پیدا کنند و بعد مدیر را به اجرای آن ملزم کنند. دوم این‌که در ماده پنج صفحه

هفت آمده است انتصاب مدیران مدارس باید برابر آیین‌نامه انتصاب باشد که این ضوابط اکثراً رعایت نمی‌شود. ما بازوهای اداره برای اجرای احکام هستیم: پس باید در انتخاب مدیران دقت شود تا در اجرای آیین‌نامه‌ها موفق باشند. مورد دیگر در صفحه ۲۱ ماده ۴۵ گفته شده است در سال حداقل دو بار بچه‌ها معاینه پزشکی شوند. ولی آیا برای مدرسه مقدور است سالی دو بار تیم پزشکی به مدرسه بیاورد؟ این کار هزینه بر و وقت‌گیر است. خصوصاً در مناطق جنوب شهر بچه‌ها ضعف درسی بیشتری دارند، خانواده‌ها فرهنگ لازم را برای کمک‌درسی به بچه‌هایشان ندارند و بیشترین مسئولیت به عهده مدیر و معلم است. اگر وقتی هم قرار است تصمیمی گرفته شود، مدیر ترجیح می‌دهد آن را در جهت مسائل آموزشی به کار برد.

عباسپور: از مجموع صحبت‌های خواهران و برادران گرامی استنباط می‌شود که، دچار یک تعارض شده‌ایم. از یک سو دوست داریم به سوی عدم تمرکز برویم، مشارکت را می‌ستاییم و به ابتکار و تصمیم‌گیری ارجح می‌نهیم و از سوی دیگر، دوست داریم موارد مو به مو اجرا شود. مؤلفه‌هایی که در دنیای امروزی مطرح می‌شود، مؤلفه‌های پیچیده‌ای است. یعنی برای گرفتن تصمیم با یک گزینه مواجه نیستیم؛ بلکه با انبوهی از گزینه‌ها مواجه‌ایم که مدیر باید این شرایط پیچیده را درک کند.

اگر به پیشینه این آیین‌نامه توجه کنیم، می‌بینیم یازده مرحله گذر داشته است. بنابراین، در گام نخست آیین‌نامه‌ها و مکتوبات قانونی آن از سال ۱۳۰۲ تا ۱۳۶۲، یعنی در یک فاصله ۶۰ ساله مورد بررسی قرار گرفته و با جلساتی که در شوراها، کمیسیون‌ها، معاونان آموزشی و پرورشی، معاونان آموزشی مناطق و ... داشته، به اینجا رسیده و هنوز هم پرونده آن بسته نشده است. نکته دوم این است که با توجه به شرایط جامعه، وقتی کار جدیدی شروع می‌کنیم، باید در مورد فرهنگ‌سازی آن قدری تلاش کنیم. مدیران ما عادت کرده‌اند دقیقاً به آنها گفته شود باید چه کاری انجام دهند. این آیین‌نامه‌ها حوزه‌هایی از وظایف منعطف را برای مدیران در نظر گرفته است که شاید از دیدگاه نخست، به نگرانی منجر شود. بنابراین، یکی از فعالیت‌هایی که لازم است صورت پذیرد، فرهنگ‌سازی است. زیرا آیین‌نامه در عالی‌ترین و بهترین شرایط یک ابزار است. از آنجا که این آیین‌نامه فشرده نوشته شده و انبوهی از مفاهیم در آن مستقر است، یکی از مباحثی که روی آن کار می‌کنیم، تهیه یک واژه‌نامه مشخص است که در آن بگوییم، تصمیم‌گیری و انعطاف‌پذیری چیست؟ بنابراین، باید این فرض را بپذیریم که با مؤلفه‌های پیچیده‌ای روبه‌رو هستیم و اگر بخواهیم وارد جزئیات شویم، نمی‌توان به آرمان‌های مشارکت و عدم تمرکز و آن چیزهایی که برای ما مطلوبیت دارد، دست یابیم.

دکتر میرکمالی: استنباط من از آیین نامه اجرایی این گونه است که باید تمام ترتیبات عملی و اجرایی توضیح داده شود و حالت عملیاتی پیدا کند. به گونه‌ای که وقتی به آن نگاه می‌کنند، بتوانند در صحنه عمل رفتارهای خود را با آن تطبیق دهند و راهنمای عمل آنها شود.

در عین آن که سیاست‌ها راهنمای عمل هستند، بسیار کلی‌اند. بنابراین، وقتی اسمش را آیین نامه اجرایی مدارس می‌گذارند، باید جنبه کاربردی و عملیاتی داشته باشد. من معتقدم جنبه عملیاتی و کاربردی این آیین نامه ضعیف است و به سیاست‌های عدم تمرکز وزارت آموزش و پرورش نزدیک تر است.

علی‌الاصول، وقتی بحث مشارکت، تمرکززدایی و استفاده از خلاقیت و نوآوری و غیره می‌شود، آیین نامه باید زمینه‌های این خلاقیت را باز کند و باید فکر کنیم چه عواملی باعث می‌شود مدیران خلاق شوند؟ چه عواملی باعث می‌شود آنها بتوانند به طور فعال در تصمیمات شرکت کنند و خودشان صاحب اختیار تصمیماتشان باشند؟ یا بعداً مدافع خلاقیت‌ها و تصمیمات آنان باشیم.

در ماده صد گفته شده است اگر تمام تصمیمات شوراها با نظر وزیر مغایرت داشته باشند، مدیر می‌تواند آنها را به آموزش و پرورش منعکس کند که این کار دور انداختن و کان لم یکن تلقی کردن این تصمیمات و انداختن آنها در مسیر اداری است و شورا دیگر اصالت ندارد. من ارزش مدیر را در این می‌بینم که شورایی و با استفاده از نیروهایش تصمیم بگیرد و بر تصمیمش طبق قانون مصر باشد و بعداً آن را اجرا کند و از طرفی باید آنها را صاحب نظر و متخصص در تعلیم و تربیت تلقی کنیم. ما باید متوجه این نکته باشیم که چند درصد از مدیران توانایی این را دارند که آیین نامه را بخوانند و موارد قابل اجرا را از آنان استنتاج کنند؟ بنابراین اگر اسمش آیین نامه است، باید تا جایی که امکان دارد، عملیاتی و ریز باشد و اگر اسمش سیاست است، باید برایش آیین نامه نوشته شود.

مهندس عزیززاده: ما ارکان مدرسه را به صورت شورای دانش آموزان، شورای معلمان و انجمن اولیا و مربیان تعریف کرده، حوزه اختیارات هر کدام را نیز مشخص کرده‌ایم. این سه شورا نقش کمیسیون‌های متخصص شورای مدرسه را ایفا می‌کنند و به جز مدارس، که می‌توانند به طور مستقل تصمیم بگیرند، مصوباتشان را به شورای مدرسه می‌دهند و در صورت تصویب شورای مدرسه می‌توانند اجرا کنند.

بحث داغ این است که نقش مدیر در برابر شورای مدرسه و ارکان مدرسه چیست؟ آیا این شوراها، شوراهای مشورتی هستند که به مدیر در تصمیم‌گیری بهتر کمک می‌کنند یا این که مدیر عضوی از تیم است یا تیم تصمیم می‌گیرد.

اگر به این شوراها نقش مشورتی می‌دادیم، مدیر تصمیم‌گیرنده بود و می‌توانست برای تصمیم‌گیری بهتر با شوراها مشورت کند که به نظر من در این صورت نقش شوراها بسیار کم‌رنگ می‌شد. در جامعه ما نیز مدیر کمتر سراغ این گونه شوراها می‌رود یا این نوع شوراها اصلاً شکل نمی‌گیرد. اگر مدیر را عضوی از تیم بدانیم، که با هم تصمیم می‌گیرند یعنی مدیریت را به سمت سبک چهار لیکرت (مدیریت مشارکتی) می‌برند، در این صورت مدیر هر کاری انجام دهد، می‌گوید شورا تصمیم گرفته است و من اجرا کرده‌ام. از آنجا که مدیر در برابر اداره آموزش و پرورش مسئول است، نمی‌تواند پاسخ‌گوی اداره باشد. لذا ضمن این که مدیر عضو تیم است، مادامی که مشکل پیش نیاید، مصوب شوراها قابل اجراست. حال اگر شورا طرحی را تصویب کرد که نظر مدیر با بقیه اعضا نمی‌خواند، چون مدیر در برابر اداره مسئول است باید با اداره آموزش و پرورش هماهنگ کند که اگر این طرح از نظر سیاست‌های کلی آموزش و پرورش مشکلی نداشته باشد. می‌گویند اجرا شود و اگر مغایر با سیاست‌های کلی آموزش و پرورش باشد می‌گویند اجرا نشود. در این میان مدیر موظف شده طرح‌هایی را که دارد، حداقل به تأیید جمیع شوراها برساند و اگر توانست رأی این‌ها را بگیرد آن وقت می‌تواند اجرا کند و یک حالتی است که مدیر مجبور است با این افراد مشورت کند.

قدم بعدی که ممکن است پنج الی شش سال طول بکشد تا به آن برسیم مانند سبک سوم لیکرت است که مدیر عضوی از یک تیم است و هر چه تیم تصمیم بگیرد همان لازم‌الاجراست و این نیاز به تمرین دارد و در حال حاضر نمی‌توانیم به هر مدرسه و مدرسه‌ای این اختیار را بدهیم. از بحث‌هایی که اکنون مطرح است این است که مجموعه مدارس یک محل را به عنوان یک مجتمع در نظر بگیریم و ۸-۷ مدرسه را با هم پیوند دهیم و یک مجتمع بدانیم و چنین اختیاراتی را به آنها بدهیم. در مورد مناطق کوچک و محروم که تعداد دانش‌آموز کم است و برای مدیر امکان تشکیل برخی از ارکان مدرسه وجود ندارد، مادامی که مدل پیشنهادی مجتمع‌ها شکل بگیرد مدیر موظف است همان وظایف را انجام دهد.

در خصوص مدرسه محوری نیز ما اصطلاحاً گفته‌ایم در این آیین‌نامه نسیمی از مدرسه محوری می‌وزد و با مطالعه آیین‌نامه ملاحظه می‌گردد که اختیارات شوراها در مدرسه خیلی بیشتر شده و به مدیر نیز اختیارات وسیعی نسبت به گذشته داده شده که اگر چیزهایی جدید مانند بحث بودجه ریزی، بحث نیروی انسانی و بحث برنامه‌های درسی را وارد کنیم، مدل به گونه‌ای دیگر می‌شود و باید تغییراتی در شکل سازماندهی مدارس بدهیم در این خصوص اکنون بحث مجتمع‌ها را مطرح نموده‌ایم و سعی کرده‌ایم تا حدی زمینه را فراهم سازیم.

دکتر میرکمالی: در تبصره ۱۰ گفته شده در صورت لزوم، مدیر مدرسه می‌تواند از نماینده شورای دانش‌آموزان، افراد صاحب‌نظر و ذی‌ربط برای شرکت در شورا دعوت کند و من با توجه به تجربیات چهل ساله‌ام عرض می‌کنم ۷۰ تا ۸۰ درصد مدیران در موقعیت اجرایی تشخیص می‌دهند حضور نماینده دانش‌آموزان لازم نیست و لذا اگر این آیین‌نامه روح و هدفی دارد آن را کان‌لم‌یکن می‌کند.

یکی دیگر از نقایص این آیین‌نامه این است که رابطه بین مسائل انضباطی و نهادهای دیگر اجتماع مشخص نشده و گنجه شده اگر مدرسه تلاش در جهت حل مسئله کرد و نشد دانش‌آموز به مدرسه دیگری فرستاده شود و اگر آنجا هم نتوانست به خانه فرستاده شود تا خانواده وی را تربیت کند در این آیین‌نامه هیچ پیش‌بینی نشده و باید ارتباط بین مدرسه و نهادها و مؤسسات دیگر باشد و رها کردن را تأیید نموده است که این از نقایص این آیین‌نامه می‌باشد.

مهندس عزیززاده: از آنجا که شورای مدرسه هفته‌ای یکبار جلسه تشکیل می‌دهد و معمولاً این جلسات در وقت اداری است اگر بخواهد نماینده شورای دانش‌آموزان در آن جلسه باشد، عقب می‌فتد و در ضمن بسیاری از مباحث در خصوص بحث‌های بودجه است که لزومی ندارد حتماً نماینده دانش‌آموزان حضور داشته باشد. بنابراین، در جایی که لازم باشد از وی دعوت می‌کنند تا در جلسه شرکت کند.

شکوهی: در اجرای ماده ۳۱ این آیین‌نامه دچار مشکل هستیم زیرا در اینجا عنوان شده حداکثر سن برای پایه اول هشت سال، پایه دوم ده سال، پایه سوم یازده سال، پایه چهارم دوازده سال و پایه پنجم سیزده سال می‌باشد. حال اگر بر حسب اتفاق دانش‌آموزی با ۱۳ سال سن برای ثبت نام در پایه چهارم مراجعه کرد باید این بچه را به کجا فرستاد؟!

مهندس عزیززاده: به‌طور طبیعی حداکثر سن را هر عددی بگیریم برای بالاتر از آن مشکل ایجاد می‌شود یعنی بالاخره کسی که از آن سن گذشت از تحصیل محروم می‌شود به‌خصوص در دوره ابتدایی که شبانه و متفرقه نداریم و باید این افراد به جمع بی‌سوادان پیوندند. در این خصوص در گذشته کمیسیونی به نام کمیسیون خاص در شورای عالی وجود داشت که موارد خاص را به‌طور موردی بررسی می‌کرد. لذا اخیراً آیین‌نامه‌ای را تحت عنوان آیین‌نامه تشکیل کمیسیون‌های خاص در ادارات آموزش و پرورش گذرانده‌ایم که با آیین‌نامه جدید هر کسی که به دلیل کبر سن، مردودی، مشروطی شرایط تحصیل را از دست بدهد، کمیسیون خاص می‌تواند در رجودش رأی صادر کند.

شیری: ماده ۱۱ بند ۹ این آیین‌نامه اشاره به این دارد که رنگ لباس دانش‌آموزان را شورای

مدرسه تشخیص می‌دهد. درحالی‌که شورای مدرسه اواخر مهرماه تشکیل می‌شود و شورای مدرسه سال قبل نیز نمی‌تواند در مورد سال بعد تصمیم گیرد. لذا این بند از نظر اجرا دچار مشکل می‌شود. در ماده ۵۲ این آیین‌نامه نیز گفته شده لباس دانش‌آموزان باید فاقد هرگونه تصویر و نوشته باشد در حالی‌که اکنون مدارس سلیقه‌ای عمل می‌کنند و بعضی مدارس سفت و سخت می‌گیرند و برخی مدارس بی‌تفاوت می‌باشند.

در خصوص ماده ۷۵ درباره شورای مالی مدرسه که چند سال پیش به همین سبک بود یعنی نماینده، معلمان، مدیر و رئیس مالی انجمن حق برداشت را داشتند و دو سال بود که حسابداران انجمن نیز به آن اضافه شده بود که در آیین‌نامه جدید اصلاح شده و حسابدار انجمن حذف گردیده و به نظر من حضور حسابدار انجمن سلامت بانکی بیشتری را تضمین می‌نماید.

دکتر میرکمالی: در حال حاضر شورا اهمیت پیدا کرده و آیین‌نامه‌ای نیز برای آن نوشته نشده است ولی خود شورا از نظر زمان و مکان و در قالب برنامه جای مشخصی ندارد. در خیلی از مدارس دنیا یک روز را به شوراها اختصاص می‌دهند. در مدارس، نه صبح و نه بعدازظهر بعد از تعطیلی مدرسه امکان تشکیل شورا وجود ندارد ولی باید به شورا طوری اهمیت دهیم که در متن برنامه همان‌طور که فیزیک، ریاضی و ... داریم، شورا می‌تواند با تمام درس‌ها برابر باشد.

رحیمی‌پور: به دلیل حجم بالای کار و تنگناهای اقتصادی در متوسطه و راهنمایی مدیران، به جای اینکه کارشان بر محور آموزش و بالا بردن ارتقاء سطح علمی باشد به مدیران کاربرد تبدیل شده‌اند و کمتر به مسائل انجمن و شورا و ... تأکید دارند. البته آیین‌نامه بسیار شیوا و روان است به شرط آنکه مدیران در این حیظه عمل کنند و مدیران و رؤسای مناطق و مسئولین توجیه شوند، آیین‌نامه بهتر اجرا می‌شود.

- با توجه به تغییرات آیین‌نامه نسبت به آیین‌نامه قبلی در این آیین‌نامه بیانات روانی در خصوص مسائل پرورشی نیست و به صورت عملیاتی بیان نشده است و اگر قرار است قدرت حوزه عملیاتی از ادارات کل گرفته شود، کارشناسان ادارات کل به مناطق داده شوند که نسبت به مسائل بیشتر آگاه می‌باشند.

کاشانیها: در مجموع فکر می‌کنم اولین مشکل در خود آیین‌نامه نیست بلکه در حال حاضر بیشترین مشکل در مرحله اجرای آن است و این مشکل در عدم توجیه کامل کلیه مسئولین رده بالا ناکسانی که مسئولیت اجرایی دارند می‌باشد.

- وجود مشاور در مدارس راهنمایی از جمله مواردی است که در این آیین‌نامه به آن اشاره نشده است در حالی‌که در دوره راهنمایی بچه‌ها حساس‌ترین سنین را دارند.

- در بند ۵ قسمت شورای مدرسه با اشاره‌ای که به مسائل بهداشتی شده بهتر است مربی بهداشت نیز جزء اعضای شورای مدرسه در نظر گرفته شود.
- کشاورز: کلی بودن برخی مطالب خودش باعث اجرای مختلف و قابلیت تفسیر بیشتر می‌شود. بنابراین، وقتی ماده‌ای گفته می‌شود و تبصره در کنارش باشد، دست مدیر باز است.
- دکتر میرکمالی: آیین‌نامه عملیاتی‌تر نوشته شود و جنبه‌های ریز مشخص گردد. به گونه‌ای که اکثر مدیران درک واحدی از آن داشته باشند و قابل تفسیر نباشد.
- اکبریان: در این زمینه اگر آن مطالب و سائلی که جنبه‌های خارج از مدرسه را دارد و انعکاس روحی و منفی ایجاد می‌کند بیشتر توضیح داده شود، بهتر است.
- یزدی‌زاده: در صفحه نوزده ماده ۳۸ در مورد دانش‌آموزانی که ازدواج نموده‌اند به چهار نکته اشاره شد: طبق مقررات می‌توانند در امتحانات متفرقه شرکت کنند، در مدارس بزرگسالان ثبت‌نام نمایند، در صورت داشتن شرایط سنی در مدارس روزانه ثبت‌نام کنند، با رعایت سادگی کامل در مدرسه حضور یابند. نکته مهم در اینجا فرق بند یک و سه می‌باشد و دیگر اینکه دانش‌آموزانی که در کنار هم نشسته‌اند ضمانت اجرایی ندارد که با هم در مورد زندگیشان صحبت نکنند و اثر منحرف نداشته باشد.
- دکتر میرکمالی: به شرط آن که صحبت نکنند و ابراز نکنند تعلین به محال است.
- شکوهی: در ماده ۲۷ در رابطه با ثبت‌نام مدارس مطرح شده که گاهی با توجه به اینکه مدارس خاصی است که مد نظر اولیا، منطقه، اداره کل می‌باشد در ارتباط با ثبت‌نام مشکل دارند، زیرا با سفارش‌هایی که صورت می‌گیرد افراد باید سلیقه‌ای عمل کنند.
- مهندس عزیززاده: اگر می‌توانستیم ارکان مدرسه را قبل از شروع مدرسه تشکیل دهیم خیلی از این مسائل حل بود. اگر شورای معلمان، انجمن اولیا، شورای مدرسه و ... قبل از شروع سال تشکیل شود، برنامه سالانه را بررسی و تأیید کنند، کم و کسری‌ها را مشخص کنند و ... فعلاً پیشنهاد ما این است که ثبت‌نام باید در تیرماه بسته شود حتی اگر تجدید داشته باشد و مردادماه می‌توان سازمان مدرسه را بست و ارکان مدرسه را تشکیل داد.
- زمان تشکیل شورای معلمان در آیین‌نامه مشخص نشده است ولی شورای مدرسه را مشخص نکردیم و علتش این بوده است که آقدر کار برای شورای مدرسه وجود دارد که خود مدیر به دنبال تشکیل شورا است و اگر تشکیل ندهد کارش می‌ماند. برخلاف شوراهای دیگر این بستگی به خود مدارس دارد که جلساتشان هفتگی و یا دو هفته یک بار باشد.
- نکته دیگری که اشاره شد در خصوص دختران ازدواج کرده می‌باشد که با توجه به آیین‌نامه

جدید کمیسیون‌های خاص در ادارات آموزش و پرورش است که می‌تواند راه‌حل تحصیل دختران ازدواج کرده را مشخص کند.

- در مورد صورت جلسات انجمن اولیا، این رسم شده است مدرسه هر جلسه‌ای را که تشکیل می‌دهد باید یک نسخه از صورت جلسات را به ادارات بفرستد که این ضرورتی ندارد و این از مواردی است که رسم شده و براساس آیین‌نامه‌ها نیست.

دکتر میرکمالی: در این آیین‌نامه نسبت به مدارس شانه و بزرگسالان ظلم شده به این معنا که در این مدارس نیز حضور شوراها لازم است زیرا آنها نیز متفاوتند و برخی سن کمتر و برخی سن بیشتری دارند.

مسئله دیگر این است که گروهی از دانش‌آموزان را به هر دلیلی به رفتن مدرسه بزرگسالان محکوم می‌کنیم و این مشکلاتی را به وجود آورده است. در واقع برگشت‌ناپذیری با قانون اساسی مغایرت دارد، در تبصره ماده ۴۰ صفحه ۲۰ دانش‌آموزان ثبت‌نام‌کننده در مدارس بزرگسالان حق بازگشت به مدارس معمولی را ندارند.

در ماده ۷۲ آمده است، چنانچه دانش‌آموزی به دلیل جرمی از طریق مراجع قضایی به طور موقت بازداشت شود پس از آزادی شورای مدرسه نحوه ادامه تحصیل وی را مشخص می‌کند، که پس از تأیید اداره آموزش و پرورش اجرا می‌شود. ولی آیا شما قانونی دارید که هر کس سه روز محکوم شد نمی‌تواند درس بخواند و مدرسه باید روی آن تصمیم بگیرد. لذا روی این بند باید فکر شود.

- ماده ۹۳ هر گونه استفاده از محیط مدرسه و امکانات برای نامزدهای انتخاباتی و سخنرانی و... موجب پیگرد است که این ماده برخلاف اصل مشارکت در صفحه پنج است منتها بیان درستش که موجب سوء استفاده نشود حرف دیگری است و نباید به گونه‌ای باشد که به خاطر سوء استفاده اصل قضیه را ببندند.

جهانیان: از نظرات و پیشنهادات مدیران و مربیان عزیز به عنوان مجریان این آیین‌نامه و نظرات همکاران شورای عالی به عنوان تدوین‌کنندگان آیین‌نامه اجرایی مدارس بهره‌مند شدیم.

متخصصین تعلیم و تربیت بر این اعتقاد هستند که در تدوین قوانین و مقررات و تنظیم دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های مدارس به دو نکته مهم و اساسی باید توجه داشت. به عبارت دیگر آیین‌نامه‌های مدارس باید:

- ۱- در جهت حل مسائل و مشکلات و پاسخگویی به سؤالات اساسی نظام آموزشی باشد.
- ۲- در جهت پاسخگویی به انتظارات مردم و جامعه از مدارس، طراحی و تدوین گردد.

در بخش اول باید اضافه کنیم که در حال حاضر مهم‌ترین مشکلات نظام آموزشی ما عبارتند از اینکه:

- چگونه می‌توان ابعاد وجودی دانش‌آموزان را پرورش داد؟ (بعد شناختی، عاطفی، اجتماعی، دینی، اخلاق).
- چگونه می‌توان کلاس درس را برای فراگیران برابر ساخت؟
- چه باید کرد تا فراگیران در حد مطلوب یاد بگیرند؟
- آیا مدارس به تبع تحولات جهانی و جامعه باید تغییر کند چگونه؟
- معلمان و مدیران باید دارای چه شرایط و توانایی‌هایی باشند؟
- ملاکهای ارزشیابی از عملکرد مدیران و معلمان کدامند؟
- چگونه می‌توان همکاری مردم و اولیاء را در اداره امور مدارس جلب نمود؟
- چگونه می‌توان آموزش دینی و اخلاقی را در دانش‌آموزان تقویت نمود؟
- چگونه می‌توان مشکلات اخلاقی و رفتاری دانش‌آموزان را برطرف نمود؟
- مدارس چگونه می‌توانند پاسخگوی نیازهای گوناگون جامعه باشند؟ و دهها مشکل و سؤال دیگر.

حال باید دید این آیین‌نامه تا چه حد پاسخگوی سؤالات مطرح شده است و تا چه میزان در جهت حل مشکلات و مسائل نظام آموزشی گام برداشته است.

در بخش دوم اشاره به انتظارات مردم و جامعه از مدارس دارد. مهمترین انتظارات مردم از مدارس و نظام آموزشی عبارت است از:

- انتقال فرهنگ و ارزش‌ها به نسل جدید.
 - جامعه‌پذیری و پرورش ابعاد اجتماعی فراگیران (چگونه زیستن با دیگران).
 - تربیت حرفه‌ای و آماده نمودن دانش‌آموزان برای مسئولیت‌های شغلی.
 - ایجاد وحدت و یکپارچگی.
 - رشد شخصی در ابعاد گوناگون شناختی، اجتماعی، عاطفی و اخلاقی.
- در زمینه انتظارات مردم و جامعه هم باید ببینیم تا چه میزان این آیین‌نامه و سایر آیین‌نامه‌ها زمینه را فراهم می‌سازد تا نظام آموزشی به انتظارات مردم پاسخ دهد، بنابراین دو موضوع مطرح شده می‌تواند به عنوان دو معیار جهت بررسی آیین‌نامه‌ها و قوانین و مقررات مربوط به مدارس باشد. حال با این رویکرد بهتر می‌توان آیین‌نامه اجرایی مدارس را بررسی نمود و به نقاط ضعف و قوت آن پی برد.