تحلیل ویژگیهای عمومی و حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه ایران از منظر اسناد و مصوبات وزارت آموزش و پرورش

دکتر حسین عبداللهی*

چکیده

هدف مقاله حاضر[1] ارائه تحلیلی از ویژگیهای عمومی و حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه از منظر اسناد و مصوبات وزارت آموزش و پرورش است. پژوهش به روش اسنادی انجام شده است. به منظور پاسخگویی به دو سؤال پژوهشی، مصوبات وزارت آموزش و پرورش در زمینهٔ شرایط انتخاب و انتصاب مدیران مدارس به ویژه مدارس متوسطه از سال ۱۲۹۰ شمسی تاکنون بررسی و تحلیل شده است. درگام اول ویژگیهای اعلام شده برای مدیران مدارس براساس اسناد موجود در دوگروه ویژگیهای عمومی و اختصاصی دسته بندی شدند. در گام دوم، آیین نامه‌ها و مصوبات وزارت آموزش و پرورش به‌ویژه شورای عالی آموزش و پرورش تحلیل شدند. نتایج برگرفته از بررسی اسناد و قوانین مصوب درمورد انتصاب مدیران مدارس نشان می‌دهد که ویژگیهای عمومی و اختصاصی یا حرفه‌ای در سالهای اولیه قانون‌گذاری در نظام آموزش و پرورش از هم تفکیک نشده اند. از سال ۱۳۷۰ به بعد، آیین نامه نحوه انتصاب مدیران و مسئولان آموزش و پرورش در دو فصل به تفکیک شرایط عمومی و اختصاصی اعلام شد. همچنین شرایط اختصاصی دارای تفکیک نوع مدرسه (ابتدایی، راهنمایی و متوسطه) است؛ هرچند دسته بندی شرایط به دقت صورت نگرفته است. برای مثال برخورداری از توانایی و قدرت رهبری و مدیریت در شرایط عمومی آمده است، درصورتی که ماهیتاً از شرایط اختصاصی قلمداد می‌شود. میزان تحصیلات نیز از ویژگیهای عمومی مدیران است اما در بخش شرایط اختصاصی آمده است. همچنین کلی بودن ویژگیهای‌اعلام شده به نحوی است که برخی ویژگیها تفسیربردارند و سنجش میزان آنها دشوار است.

کلید واژگان: مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش، مدیریت آموزشی، مدیریت مدارس متوسطه، ویژگیهای عمومی و حرفه ای مدیران مدارس

تاریخ دریافت: ۹۳/۲/۲۰ تاریخ پذیرش: ۹۳/۷/۲۰

*عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی abdollahi@atu.ac.ir

۱. این مقاله برگرفته از گزارش نهایی پژوهشی تحت عنوان "بررسی ویژگیهای عمومی و حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه کشور" است که در سال ۱۳۹۰ به سفارش پژوهشکده تعلیم و تربیت انجام شده است.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

مقدمه

دستیابی به هدفهای نظام آموزشی نیازمند برنامه‌ریزی و نیز سازوکارهای اجرایی از جمله قوانین و مقررات رسمی است. این قوانین باید متناسب با گذشت زمان و پیشرفتهای علمی مورد بازنگری و اصلاح قرارگیرند. نهاد مدرسه اصلی‌ترین جایگاه تحقق بخشیدن به هدفهای نظام آموزش و پرورش رسمی هر کشور است. مدیریت مدرسه به اعتقاد همه صاحب‌نظران نقشی اساسی در کارکردهای مدرسه دارد. همچنین نتایج پژوهشهای انجام شده بیانگر این است که عملکرد مدیران و رهبران آموزشی سهمی قابل توجه در موفقیت تحصیلی دانش آموزان دارد (ساپویتز و همکاران[1]،۲۰۱۰ : ۳۲). لذا بررسی قوانین مصوب در زمینهٔ شرایط انتخاب یا انتصاب مدیران آموزش از اهمیت بسیار برخوردار است. به طور معمول مسئولیت اصلی مدیران مدارس، مدیریت عملیات مدرسه است؛ اما اخیراً رهبری آموزشی هم به مسئولیتهای آنان افزوده شده است. همچنین مدیران دارای تجربیات گسترده در برنامه درسی و آموزش، به احتمال زیاد رهبران آموزشی موفقی خواهند شد (به نقل از رودریگز-کامپوس[2] ، ۲۰۰۵: ۳۱۰). دستیابی به هدفهای نظام آموزشی مستلزم مدیریت و رهبری کارآمد و اثربخش است. این مهم را کسانی انجام می‌دهند که طبق مقررات به پست مدیریت مدرسه منصوب می‌شوند. از دیدگاه بارتمن و همکاران[3] (۲۰۰۷) صلاحیت[4] اشاره دارد به دانش، نگرشها و مهارتهایی که متعلق است به فرد تا بتواند کارهای مربوط به شغل خود را انجام دهد و مشکلات را به روشی اثر بخش و کارآمد حل کند (ماستامین[5] و یاسین،[6] ۲۰۱۲: ۳۵). سوئت- فانگ[7] صلاحیتها را مؤلفه‌هایی می‌داند که مدیر مدرسه برای مدیریت بهتر مدرسه به آنها نیازدارد (سوئت- فانگ، ۲۰۰۲: ۱۸). ایفای نقش مدیریت و رهبری آموزشی نیازمند برخورداری از صلاحیتها و شایستگیهای حرفه‌ای است. شورای عالی آموزش و پرورش این صلاحیتها و ویژگیها را در قالب آیین نامه‌ها و مقررات انتصاب مدیران مدارس مصوب و برای اجرا به ادارات آموزش و پرورش ابلاغ می‌کند. از جمله قوانین مصوب این شورا، آیین نامه‌ها و شرایط احراز پست مدیریت مدارس کشور است. از آنجا که مدیران آموزشی مسئولیت تحقق بخشیدن به

1. Supovitz et al.
2. Rodriguez-Campos
3. Bartman et al.
4. Competency
5. Mustamin
6. Yasin
7. Suet-fong

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

هدفهای آموزش و پرورش را در سطح مدرسه بر عهده دارند، انتخاب و انتصاب افراد بر این پست باید بر مبنای شایستگیها و صلاحیتهای عمومی و حرفه ای باشد.

مدیریت آموزشی، در قلمرو عمل، عبارت است از مدیریت نهادها و سازمانهایی که برای پیشبرد امر تدریس و یادگیری طراحی و تأسیس شده اند (علاقه بند،۱۳۹۱: ۱۵۸). شواهد پژوهشی به‌طور فزاینده‌ای بیانگر این است که کیفیت رهبری مدیران مدارس عامل اساسی در پیشرفت تحصیلی دانش آموزان است (انجمن مدیران و معاونان بریتیش کلمبیا،[1] ۲۰۱۳: ۴). شورای عالی آموزش و پرورش براساس قانون مصوب مجلس شورای اسلامی تاریخ ۱۳۸۱/۷/۲۹ مرجع سیاستگذاری آموزش و پرورش عمومی و متوسطه در چارچوب سیاستهای کلی نظام و قوانین و مقررات موضوعه محسوب می‌شود و وظیفه دارد با تعیین خط مشی‌های آموزشی، تصویب برنامه‌های درسی و تربیتی، تصویب مقررات آموزشی، انضباطی، ارزشیابی مدارس و . . . ، شرایط قانونی را برای اجرای سیاستها و در نهایت دستیابی به اهداف نظام آموزش و پرورش فراهم آورد (شورای عالی آموزش و پرورش، ۱۳۹۲: ۱۷). عمل مدیریت آموزشی را مدیران مدارس به اجرا در می‌آورند. این مدیران بر اساس شرایط و آیین نامه شورای عالی آموزش و پرورش انتخاب می-شوند. مقاله حاضر تلاش دارد با مرور تاریخی آیین نامه‌ها و مصوبات وزارت آموزش و پرورش دربارهٔ ویژگیهای عمومی و حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه ایران و دسته بندی آنها به تحلیل این قوانین بپردازد.

بیان مسئله

رشد چشمگیر علوم و فنون از یک سو و توسعه کمی و کیفی آموزش و پرورش در چند دهه اخیر از سوی دیگر، نظام آموزشی را درسطوح کلان و خرد با مسائلی خاص مواجه ساخته است. مدرسه عرصه اصلی بروز چالشهای نظام آموزشی و نیز تحقق اهداف این نظام است. برخورد منطقی با چالشهای پیش رو و نیز حل کارآمد مسائل آموزشی در گرو تأمین و به کارگیری افراد با تجربه‌ای است که در عین حال از دانش مدیریت آموزشی نیز بهره‌مند باشند. مواجهه با چالشهای پیش رو در مدیریت و مدیریت تغییر نیازمند حرفه‌ای شدن بیشتر مدیران مدارس است (سوئت-فانگ، ۲۰۰۲: ۱۰). روشهای سنتی تأمین و به کارگیری مدیران آموزشی برای اداره واحدهای آموزشی کنونی کارآمد نیستند. توفیق نظام آموزشی در گرو حرفه‌ای کردن مدیریت آموزشی است.

1. British Columbia Principals' & Vice-Principals' Association (BCPVPA)

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

علی‌رغم ضرورت و اهمیت تأمین و به‌کارگیری مدیران مراکز آموزشی در ایران، اطلاعات جامعی در زمینهٔ ویژگیهای حرفه‌ای آنها در دست نیست (عبداللهی،۱۳۹۳: ۹۶).

شواهد پژوهشی بیانگر این نکته‌اند که آموزش ویژه رهبران مدارس و سرمایه گذاری در توسعه حرفه‌ای آنها در بهبود کیفیت رهبری مدرسه مؤثر است (بوچاما[1] و همکاران، ۲۰۱۴، ۵۸۱). انجمن ملی مدیران مدارس امریکا ابعاد رهبری مدیران مدارس را در شش بعد معرفی کرده که نظام ارزشیابی مدیران با آن همبسته شده است.این ابعاد ششگانه عبارت‌اند از (کلیفورد و راس،[2] ۲۰۱۲ : ۴):

- رشد و یادگیری حرفه‌ای
- رشد و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان
- برنامه ریزی و پیشرفت مدرسه
- فرهنگ مدرسه
- کیفیتهای حرفه‌ای و رهبری آموزشی
- حمایت و درگیر ساختن ذینفعان[3]

تحلیل آیین نامه‌ها و مقررات مربوط به انتخاب و انتصاب افراد واجد شرایط برای احراز پست مدیریت مدارس از چند جهت حائز اهمیت است. اولاً سیر تحول مقررات مربوطه در طول زمان را نشان می‌دهد. ثانیاً با انطباق مقررات موجود با شرایط مطلوب کمبودها و خلاء قانونی، به‌طور نسبی مشخص می‌شود. با توجه به اهمیت مدیریت و رهبری آموزشی که عرصه عمل آن مدرسه است، تحلیل شرایط و ضوابط انتخاب و انتصاب مدیران مدارس می‌تواند در بازنگری و اصلاح آیین نامه-ها و انطباق آنها با نیازهای عصر حاضر مؤثر واقع شود. از آنجا که شمار اندکی از پژوهشگران وارد این عرصه شده اند، توجه به موضوع چگونگی صلاحیتها و ویژگیهای مورد نیاز برای مدیران مدارس و نقد و تحلیل ضوابط موجود می‌تواند سیاستگذاران آموزشی را در بازبینی و اصلاح قوانین مربوطه یاری رساند. مسئله این است که ویژگیهای حرفه‌ای مورد انتظار از افراد شاغل در پست سازمانی مدیریت و رهبری آموزش کدام‌اند؟ براساس قوانین مصوب، مدیران واحدهای آموزشی باید از چه ویژگیهای عمومی و حرفه‌ای برخوردار باشند؟

1. Bouchamma
2. Clifford & Ross
3. Stakeholders

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

نتایج مرور پیشینه مربوط به موضوع بیانگر این است که پژوهش چندانی در حوزه ویژگیهای مدیران مدارس در ایران از منظر قوانین مصوب، صورت نگرفته است. موسوی (۱۳۷۸) شرایط احراز پست مدیریت را با شرایط موجود مدیران مدارس متوسطه نظام جدید مورد مقایسه قرار داده است. وی درگزارش نهایی پژوهش خود به یافته‌های زیر اشاره کرده است:

الف) هیچ کدام از مدیران دوره کارآموزی پیش از انتصاب مدیریت را نگذرانده اند.

ب) ۲/۵ درصد از مدیران از نظر وضعیت تأهل، ۱۲/۱۹درصد از مدیران از نظر سنی و ۲/۵ درصد از مدیران از نظر مدرک تحصیلی با شرایط احراز مدیریت آیین نامه مطابقت نداشته‌اند (موسوی، ۱۳۷۸).

ماهیت مدیریت آموزشی و شرایط احراز آن در مقطع راهنمایی تحصیلی عنوان پژوهشی است که «پویا» در سال ۱۳۷۴ انجام داده است. اهم یافته‌های این پژوهش عبارت است از:

۱. ویژگیهای شخصیتی مدیران بر موفقیت شغلی آنان تأثیر گذار است.

۲.معیارهای فعلی انتخاب مدیران مدارس کافی نیست و لازم است به ویژگیهای شخصیتی آنان اهمیت داده شود.

۳. میان الگوهای شخصیتی مدیران موفق و مدیران ضعیف تفاوت معنادار وجود دارد.

۴. مدیرانی که دارای شخصیتی متناسب با ماهیت مدیریت آموزشی هستند نسبت به مدیرانی که دارای چنین ویژگی نیستند، موفق‌ترند.

۵. مدیران موفق نسبت به مدیران ضعیف خود را در تواناییها و مهارتهای عملی برتر از همردیفان خود می‌پندارند.

۶. مدیران موفق نگرشی مثبت‌تر از مدیران ضعیف نسبت به مشاغل گوناگون دارند.

۷. میان علاقه مدیران موفق و مدیران ضعیف نسبت به انجام دادن فعالیتهای گوناگون تفاوتی مشاهده نشد.

۸. میان سابقه خدمت مدیران موفق و مدیران ضعیف تفاوت معنادار مشاهده نشده(پویا، ۱۳۷۴)

نوروزی اقدم (۱۳۷۶) در پژوهش خود با عنوان"بررسی میزان ثبات، شایستگی و شرایط احراز مدیریت در واحدهای آموزشی و تأثیر آن بر کیفیت آموزشی" که با بهره گیری از داده‌های گردآوری شده درباره ۳۸۵ مدیر مدرسه ابتدایی، راهنمایی و متوسطه، انجام داده است به نتایج زیر دست یافته است:

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

• واجدان شرایط احراز مدیریت در میان مدیران مرد ۴۵ درصد و در میان مدیران زن ۳۴ درصد بوده است.

• از ۳۸۵ مدیر فقط ۱۵۷مدیر (۴۰/۸ درصد) واجد شرایط احراز مدیریت مطابق با معیارهای تعیین شده در آیین نامه انتصاب مدیران مدارس بوده اند و ۲۲۸ مدیر(۶۰ درصد) فاقد شرایط احراز پست مدیریت هستند.

• میانگین سالهای ثبات در میان مدیران زن در حدود چهار سال و در میان مدیران مرد در حدود پنج سال بوده است که با نُرمهای موجودی که صاحب‌نظران تعیین کرده‌اند، مطابقت دارد.

• تحصیلات ۱۷۹ نفر از مدیران (۴۶/۵درصد) در غیر رشته‌هایی است که در آیین نامه انتصاب مدیران منظور شده است (نوروزی اقدم، ۱۳۷۶). همچنین، رضاپور در سال ۱۳۷۹ پژوهشی با هدف بررسی میزان انطباق ویژگیهای مدیران مدارس ابتدایی با آیین نامه مصوب و رابطه آن با کارایی مدرسه ابتدایی در شهرستان خوی انجام داده است. وی در بخش یافته‌های خود اشاره کرده است که اکثریت مدیران مدارس ابتدایی قبل از انتصاب و تصدی پست مدیریت، از آموزشهای لازم درباره مدیریت بهره مند نبوده اند (رضاپور، ۱۳۷۹).

در سال ۱۳۷۰ گروه تحقیق دفتر آموزش متوسطه وزارت آموزش و پرورش پژوهشی تحت عنوان «بررسی ویژگیهای کیفی مدیران آموزش متوسطه نظری سراسرکشور» انجام داده است. این مطالعه به منظور آگاهی از میزان آشنایی مدیران مدارس متوسطه نظری با قوانین و آیین نامه‌ها و دستورعملهای جاری آموزش و پرورش، شرح وظایف مدیران، اصول مدیریت و برنامه‌ریزی انجام شده است. یافته‌های پژوهش مزبور عبارت‌اند از:

۱. مدیران از قوانین، آیین نامه‌ها و دستورعملهای صادره آگاهی کافی نداشته اند.
۲. مدیران با شرح وظایف خود آشنا نبوده‌اند.
۳. مدیران در ثبت و نگهداری اموال به روال قانونی آشنایی کافی ندارند.
۴. عدم اجرای مقررات؛ علی رغم آشنایی مدیران با این قوانین موجب اخلال در روند مطلوب برنامه‌ها می‌شده است (به نقل از غلامی، ۱۳۸۲: ۶۶).

کاظمی درسال ۱۳۶۵وظایف تئوریک و سازمانی مدیر را با عملکرد آن در دبیرستان مورد مطالعه قرارداده است. وی در پژوهش خود چنین نتیجه گرفته است که ۱۶ درصد از مدیران مطابق نظر دبیران از اصول علم مدیریت آموزشی آگاهی داشتند و در عمل آنها را به کار می‌بردند. ۸۴ درصد از مدیران از این اصول آگاهی نداشتند و تنها ۱۵ درصد از مدیران از وظایف سازمانی خود

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

که مصوب شورای عالی آموزش و پرورش بوده، اطلاع داشته‌اند (کاظمی، ۱۳۶۵، به نقل از رفیعی دولت آبادی، ۱۳۸۰: ۹۴).

هدف پژوهش

هدف پژوهش حاضر ارائه تحلیلی از ویژگیهای عمومی و حرفه‌ای مدیران مدارس از منظر اسناد و مصوبات وزارت آموزش و پرورش به منظور ایجاد زمینه‌ای مناسب برای بازنگری قوانین و مقررات مربوطه و انطباق آن با دستاوردهای نوین دانش مدیریت آموزشی و نیز صلاحیتها و ویژگیهای مورد نیاز مدیریت مدارس در عصر حاضر است.

روش شناسی تحقیق

روش مورد استفاده در این تحقیق با توجه به ماهیت داده‌ها از نوع پژوهشهای اسنادی است. این شیوه پژوهش مبتنی بر شواهد برگرفته از مطالعه اسناد و مصوبات و نیز مدارک تاریخی است. در مطالعه حاضر اسناد و مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش با موضوع ویژگیهای مدیران مدارس دوره متوسطه مورد بررسی قرار گرفته است. بدین منظور اسناد و مدارک وزارت آموزش و پرورش به‌ویژه مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش از آغاز تشکیل تاکنون مورد بررسی قرار گرفته است. جامعه آماری این تحقیق آیین نامه‌ها و مصوبات وزارت آموزش و پرورش از سال ۱۲۹۰ تاکنون است.

سؤالات پژوهشی

۱. ویژگیهای عمومی مورد انتظار مدیران آموزشی مدارس متوسطه ایران طبق آیین نامه اجرایی مدارس و دیگر اسناد مصوب نظام آموزشی ایران کدام‌اند ؟

۲. ویژگیهای حرفه‌ای مورد انتظار مدیران آموزشی مدارس متوسطه ایران طبق آیین نامه اجرایی مدارس و دیگر اسناد مصوب نظام آموزشی ایران کدام‌اند ؟

مراحل تحقیق

در این مقاله برای پاسخ به دو سؤال پژوهشی ابتدا با مراجعه به مرکز اسناد وزارت آموزش و پرورش و نیز مجموعه مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش پس از پیروزی انقلاب اسلامی، مصوبات وزارت آموزش و پرورش در زمینهٔ شرایط انتخاب و انتصاب مدیران مدارس از سال ۱۲۹۰ شمسی تاکنون بررسی و تحلیل شده است. درنتیجه ویژگیهای اعلام شده برای مدیران مدارس در دو گروه ویژگیهای عمومی و اختصاصی دسته بندی شده اند:

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

الف) ویژگیهای عمومی در هفت مورد شامل: سن، جنسیت، نوع استخدام، مدرک تحصیلی، وضعیت تأهل، وضعیت جسمی- روانی، اخلاق و مبانی اعتقادی.

ب) ویژگیهای اختصاصی مدیران مدارس در چهار مورد شامل: مدیریت و رهبری آموزشی، سابقه خدمت‌آموزشی، گذراندن دوره کارآموزی مدیریت آموزشی و رشته تحصیلی.

در گام دوم، آیین نامه‌ها و مصوبات وزارت آموزش و پرورش به‌ویژه شورای عالی آموزش و پرورش دربارهٔ مدیران مدارس تحلیل شده است.

تجزیه و تحلیل داده ها و یافته ها

الف) تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به سؤال پژوهشی اول:

«ویژگیهای عمومی مورد انتظار مدیران آموزشی مدارس متوسطه ایران طبق آیین نامه اجرایی مدارس و دیگر اسناد مصوب نظام آموزشی ایران کدام‌اند ؟»

به منظور پاسخگویی به اولین سؤال پژوهشی، ابتدا اسناد موجود به‌ویژه مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش، در زمینهٔ ویژگیهای عمومی مدیران متوسطه گردآوری و مورد مطالعه قرارگرفت. در گام بعدی ویژگیهای استخراج شده در هفت مقوله دسته بندی شدند. سپس بند ناظر به هر ویژگی از اسناد مربوط استخراج شد. در مقابل هر ویژگی، سند و مرجع تصویب کننده به عنوان ملاک آمده است. نتایج اجرای این گامها در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول شماره ۱. ویژگیها و شرایط عمومی‌انتصاب مدیران مدارس متوسطه براساس اسناد و قوانین مصوب

ویژگی	شرایط و معیار مصوب	استناد قانونی
سن	• سن مدیر مدرسه کمتر از سی(۳۰) نباشد. • حداقل ۲۳ سال سن	• قانون اساسی معارف مصوب سال ۱۲۹۰شمسی؛ • ماده ۲ مصوب نهصد و شصت و نهمین جلسه شورای عالی فرهنگ (مصوبه ۱۳۳۸/۴/۱۳). • بند چهار آیین نامه دبیرستانها مصوب ۱۳۴۵ • آیین نامه مصوب سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۴/۸/۱۳۶۳
جنسیت	• رؤسای دبیرستانهای دخترانه از نسوان واجد شرایط انتخاب می‌شوند. • انتخاب رؤسای دبیرستانهای دخترانه از میان زنان صورت گیرد. • برای کلیه دوره‌های تحصیل، مدیران مدارسی که منحصراً پسر هستند از میان برادران و مدیران مدارسی که دانش‌آموزان آنها منحصراً دختر هستند از میان خواهران انتخاب خواهد شد	• ماده۲مصوب نهصد و شصت و نهمین جلسه شورای عالی فرهنگ (مصوبه ۱۳۳۸/۴/۱۳). • شرایط و ضوابط مدیریت واحدهای‌آموزشی مصوب سال ۱۳۷۷؛ فصل اول: شرایط عمومی‌انتخاب مدیران مدارس • شرایط احراز مدیریت مدارس، رای صادره ششصد و هفتاد و سومین- جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۲
نوع استخدام	• استخدام رسمی در آموزش و پرورش(ماده ۹).	• آیین نامه مصوب سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۶۳/۸/۴

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

		• آیین نامه نحوه انتصاب مدیران و مسئولان آموزش و پرورش مصوب ۱۳۷۰/۵/۹ • شرایط و ضوابط مدیریت واحدهای آموزشی مصوب سال۱۳۷۷ /۷/۲۶
مدرک تحصیلی	• در مدارس متوسطه، تصدیق نامه تحصیلات عالیه داشته باشد. • داشتن حداقل درجه لیسانس و اطلاعات کیفی در تعلیم و تربیت (کسانی که در سال تحصیلی ۳۸-۱۳۳۷ سمت مدیر دبیرستان داشته‌اند در صورتی که دارای گواهی نامه کامل متوسطه و یا دانشسرای مقدماتی و حداقل ۵ سال سابقه مدیری باشند و خدمت آنان مورد رضایت وزارت فرهنگ و ارشاد باشد ممکن است به‌عنوان کفیل در سمت خود باقی بمانند). • لیسانس یا مدارج تحصیلی بالاتر در رشته‌های آموزش ابتدایی، مدیریت آموزشی، روان شناسی، علوم تربیتی و مشاوره و راهنمایی با حداقل دو سال سابقه خدمت آموزشی و پرورشی. • لیسانس در سایر رشته‌ها با حداقل سه سال سابقه خدمت آموزشی و پرورشی. • تبصره۱: در شرایط مساوی اولویت با افرادی خواهد بود که دارای مدرک تحصیلی لیسانس در رشته‌های علوم تربیتی یا دبیری بوده و حداقل یک سال معاونت دبیرستانها را داشته باشد. • دارا بودن مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر. • تبصره ۲: در مناطقی که فهرست آنها هر سال از طرف وزارت آموزش و پرورش اعلام خواهد شد ادارات آموزش و پرورش می‌توانند از نیروهای فوق دیپلم واجد شرایط عمومی که دارای حداقل ۴ سال سابقه آموزشی یا تربیتی باشند با پیشنهاد رئیس منطقه و با ذکر دلائل توجیهی، پس از تایید مدیر کل آموزش و پرورش جهت تصدی مدیریتها بهره مند شوند.	• قانون اساسی معارف مصوب سال ۱۲۹۰شمسی؛ • ماده ۲ مصوب نهصد و شصت و نهمین جلسه شورای عالی فرهنگ (مصوبه ۱۳۳۸/۴/۱۳) • آیین‌نامه مصوب سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۶۳/۸/۴ • آئین‌نامه نحوه انتصاب مدیران و مسئولان آموزش و پرورش مصوب ۱۳۷۰/۵/۹

همچنان که در قسمت ویژگی «سن» جدول شماره یک ملاحظه می‌شود، در قانون و مصوبات مربوط به سن مدیران، اشاره‌ای به حداقل سن در هر دوره آموزشی (ابتدایی، راهنمایی و متوسطه) نشده است.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

از نظر ویژگی جنسیت، مطابق قانون برای مدیریت مدارس پسرانه منحصراً از میان مردان و برای مدارس دخترانه نیز از مدیران زن استفاده می شود. همچنین شاغلان پست مدیریت مدارس باید مطابق مقررات در استخدام رسمی وزارت آموزش و پرورش باشند.

ادامه جدول شماره یک. ویژگیها و شرایط عمومی انتصاب مدیران مدارس متوسطه براساس اسناد و قوانین مصوب

ویژگی	شرایط و معیار مصوب	استناد قانونی
وضعیت تأهل	• در تعیین رئیس و معاون دبیرستان با شرایط مساوی کسانی که متأهل هستند، حق تقدم خواهند داشت. • متأهل بودن • تبصره(۱)در مدارس‌دخترانه درصورتی که خواهران متأهل درمنطقه مزبور نباشد انتخاب - مدیر مجرد از میان خواهران بلامانع است. • تبصره۲: مدیران متأهل دارای فرزند در شرایط مساوی در اولویت هستند.	• آیین نامه دبیرستانها مصوب فروردین ماه ۱۳۴۵ • آیین نامه مصوب سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۶۳/۸/۴ • شرایط و ضوابط مدیریت واحدهای آموزشی مصوب ۱۳۷۵/۷/۲۶ • شرایط احراز مدیریت مدارس، رای صادره ششصدو هفتاد و سومین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۲
وضعیت جسمی- روانی	• سلامت کامل و عاری بودن از نقص عضو • سلامت بدنی و روانی • دارابودن سلامت روحی، روانی و جسمی برای انجام وظایف مدیریت(ماده۴).	• مصوبه یکهزار و هفتاد و ششمین جلسه شورای عالی فرهنگیان مورخ ۱۳۴۳/۴/۱۴ • آیین نامه سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۶۳/۸/۴. • شرایط و ضوابط مدیریت واحدهای آموزشی مصوب سال ۱۳۷۷
اخلاق و مبانی اعتقادی	• مدیر مدرسه باید معروف به سوء عقیده و اخلاق و عادات ذمیمه نبوده و مرتکب هیچ جرم و جنایتی نشده باشد. • داشتن صلاحیت اخلاقی • اعتقاد و التزام به مبانی مقدس اسلام و اصول اخلاقی و قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و ولایت فقیه. • نداشتن سوء پیشینه کیفری و سیاسی. • دارا بودن حسن سابقه و متخلق به اخلاق اسلامی و مقبولیت میان همکاران • دارا بودن حسن سابقه و متخلق به اخلاق اسلامی واهتمام و جدیت به اشاعه معروف از قبیل حضور در اقامه نماز جمعه و جماعات در مدارس و مساجد. • تخلق به اخلاق اسلامی مانند حسن خلق، سعه صدر، انصاف و روحیه گذشت و امانتداری از نظر همکاران.	• قانون اساسی معارف مصوب سال ۱۲۹۰شمسی؛ • ماده ۲ مصوب نهصد و شصت و نهمین جلسه شورای عالی فرهنگ (مصوبه ۱۳۳۸/۴/۱۳) • آیین نامه دبیرستانها مصوب فروردین ماه ۱۳۴۵. • آیین نامه مصوب سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۶۳/۸/۴. • آیین نامه نحوه انتصاب مدیران و مسئولان آموزش و پرورش مصوب ۱۳۷۰/۵/۹ • شرایط و ضوابط مدیریت واحدهای آموزشی مصوب ۱۳۷۵/۷/۲۶ • شرایط احراز مدیریت مدارس، رای صادره ششصد و هفتاد و سومین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۲ • ششصد و نود و یکمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۲/۶/۱۱.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

در زمینهٔ شرط مدرک تحصیلی، مطابق آیین نامه‌ها داشتن مدرک کارشناسی (لیسانس) برای احراز پست مدیریت مدرسه ضروری است. مگر در مناطق محروم مطابق تبصره ۲ (رجوع شود به جدول شماره ۱) از نیروهای دارای مدرک فوق دیپلم استفاده خواهد شد. با توجه به اهمیت سطح تحصیلات و نیز تناسب رشته تحصیلی با پست مدیریت آموزشی از یک سو و رفع محرومیت از مناطق محروم ضرورت دارد وضعیت مدیران مدارس که مشمول تبصره ۲ می‌شوند بررسی شود و با توجه به تحولات به‌وجود آمده نسبت به ارتقای ویژگیهای مدیران مدارس در مناطق مزبور اقدام شود. در زمینهٔ ویژگی وضعیت جسمی – روانی مدیران مدارس، شرط لازم برخورداری از سلامت روحی، روانی و جسمی است. باید گفت که چگونگی تطابق وضعیت افراد با شرایط تعیین شده در این زمینه مشخص نشده و سازوکار اجرایی آن فراهم نشده است.

اخلاق و مبانی اعتقادی نیز ازجمله شرایط عمومی مورد نیاز برای احراز پست مدیریت مدارس است. در قوانین مصوب قبل از پیروزی انقلاب اسلامی، عدم سوء پیشینه و داشتن صلاحیت اخلاقی به عنوان ملاک اخلاق مطرح بوده است. در مصوبات پس از انقلاب اسلامی، مبانی اعتقادی در کنار اخلاق به عنوان ویژگی عمومی مطرح شده است. اعتقاد و التزام به مبانی دین اسلام، نداشتن سوء پیشینه کیفری و سیاسی از جمله ضوابط انتصاب مدیران مدارس در دوره پس از پیروزی انقلاب اسلامی است. در قوانین اخیر برخورداری از حسن خلق و معروفیت به اخلاق حسنه از نظر همکاران نیز مورد تأکید قرار گرفته است. هرچند سازوکار بررسی دیدگاه همکاران در این زمینه تعیین و ابلاغ نشده است.

ب) تجزیه و تحلیل داده های مربوط به‌سؤال پژوهشی دوم:

«ویژگیهای اختصاصی مورد انتظار مدیران آموزشی مدارس متوسطه ایران طبق آیین نامه اجرایی مدارس و دیگر اسناد مصوب نظام آموزشی ایران کدامند ؟»

همانند ویژگیهای عمومی، ویژگیهای اختصاصی مدیران مدارس نیز در چهار مورد، شامل: مدیریت و رهبری آموزشی، سابقه خدمت آموزشی، گذراندن دوره کارآموزی مدیریت آموزشی و رشته تحصیلی از اسناد و منابع موجود استخراج و به تفکیک در جدول شماره ۲ آمده است. در مقابل هر ویژگی بند یا بندهای ناظر بر آن ویژگی آمده است. در ستون بعدی جدول سند و مرجع تصویب کننده آمده است.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

جدول شماره ۲. ویژگیها و شرایط اختصاصی انتصاب مدیران مدارس متوسطه براساس اسناد و قوانین مصوب

ویژگی	شرایط و معیار مصوب	استناد قانونی
مدیریت و رهبری آموزشی	• توانایی رهبری و اداره مؤسسه تربیتی • دارابودن سعه صدر، قدرت مدیریت و توانایی برقراری حسن رابطه با دیگران. • دارابودن سعه صدر، توانایی رهبری و مدیریت و برقراری حسن رابطه با دیگران(ماده۵). • داشتن توان مدیریت و روحیه کار گروهی	• مصوبه یکهزار و هفتاد و ششمین جلسه شورای عالی فرهنگیان مورخ ۱۳۴۳/۴/۱۴ • آیین نامه نحوه انتصاب مدیران و مسئولان آموزش و پرورش مصوب ۱۳۷۰/۵/۹ • شرایط و ضوابط مدیریت واحدهای آموزشی مصوب سال ۱۳۷۷ • شرایط احراز مدیریت مدارس، رای صادره ششصد و هفتاد و سومین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۲
گذراندن دوره کارآموزی مدیریت آموزشی	• گذراندن دوره کارآموزی مدیریت آموزشی قبل از انتصاب برای کلیه واجدین شرایط به استثنای تحصیل کردگان رشته‌های آموزش ابتدایی، مدیریت آموزشی، روان شناسی، علوم تربیتی و مشاوره و راهنمایی الزامی‌است. ماده۵- افراد مورد نظر برای تصدی مدیریت مدرسه باید در آزمون احراز صلاحیتهای مدیریت مدرسه یا دوره‌های کوتاه مدت مدیریت شرکت کنند و به-شرط احراز موفقیت ابلاغ مدیریت آنان صادر شود.	• آیین نامه مصوب سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۶۳/۸/۴. • شرایط احراز مدیریت مدارس، رای صادره ششصد و هفتاد و سومین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۲ • ششصد و نود و یکمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۱/۶/۱۳۸۲.
سابقه خدمت آموزشی	• داشتن ۱۰ سال سابقه خدمت آموزشی که حداقل ۵ سال آن آموزشی باشد. • حداقل۴سال سابقه آموزشی و تربیتی • برای مدارس درجه ۱، ۲ و ۳ و بالاتر به ترتیب:۲، ۶ و۸ سال برای دارندگان لیسانس و۲، ۴ و۶ برای دارندگان مدرک فوق لیسانس و بالاتر. • شایستگی و توانایی اداره مدرسه و دارابودن سابقه تدریس	• بند سوم ماده ۲ مصوب نهصد و شصت و نهمین جلسه شورای عالی فرهنگ (مصوبه ۱۳۳۸/۴/۱۳). • آیین نامه نحوه انتصاب مدیران و مسئولان آموزش و پرورش مصوب ۱۳۷۰/۵/۹ • (دبیرخانه شورای عالی آموزش پرورش، ۱۳۷۵، ص۲۸۳). • اصلاح و الحاق برخی مواد و تبصره‌ها به «شرایط احراز مدیریت مدارس»موضوع رای ۶۷۳ شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۲. • آیین نامه مصوب سیصد و نوزدهمین جلسه شورای عالی آموزش و پرورش مورخ ۴/۸/۱۳۶۳
رشته تحصیلی	• رشته‌های آموزش ابتدایی، مدیریت آموزشی، روان شناسی، علوم تربیتی و	• آیین نامه مصوب سیصد و نوزدهمین

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

	مشاوره وراهنمایی.[۱] • رشته‌های علوم تربیتی یا دبیری • دارا بودن مدرک تحصیلی در یکی از رشته‌های فنی برای هنرستانهای فنی و یکی از رشته‌های حرفه‌ای برای هنرستانهای حرفه‌ای و در یکی از رشته‌های - کشاورزی برای هنرستانهای کشاورزی. • در شرایط مساوی دارندگان مدرک تحصیلی رشته‌های مختلف علوم تربیتی(ترجیحاً گرایش مدیریت آموزشی) برای تصدی مدیریت مدارس ابتدایی، راهنمایی تحصیلی و متوسطه نظری و پیش دانشگاهی اولویت خواهند داشت. دارا بودن مدرک تحصیلی در یکی از رشته‌های فنی وحرفه‌ای برای تصدی مدیریت هنرستانهای فنی وحرفه‌ای و کارودانش الزامی‌است	جلسه شورای عالی‌آموزش و پرورش مورخ ۴/۸/۱۳۶۳

از لحاظ سیر تاریخی می توان گفت که توجه به ویژگیها و شرایط اختصاصی انتخاب مدیران مدارس در ابتدا مد نظر نبوده و بیشتر بر ویژگیهای عمومی تأکید شده است. توجه به صلاحیتهای حرفه‌ای مدیران مدارس از جمله ویژگیهای قوانین و مصوبات وزارت آموزش و پرورش در سالهای اخیر است. در سطر اول جدول شماره ۲ مواردی به عنوان شاهد ذکر شده است.

در جدول شماره ۲ بخش ویژگی مدیریت و رهبری آموزشی «توانایی رهبری و مدیریت» در مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش جزو دسته بندی شرایط عمومی مدیران آمده است، درصورتی که این عبارت باید در دسته ویژگیهای اختصاصی قرارگیرد. در زمینهٔ ویژگی سابقه خدمت آموزشی «شایستگی و توانایی اداره مدرسه و دارا بودن سابقه تدریس» به عنوان ملاک در آیین نامه آمده است بدون اینکه به میزان سابقه تدریس اشاره شود. در زمینهٔ ویژگی رشته تحصیلی، در قوانین مصوب، تحصیل کردگان رشته‌های آموزش ابتدایی، روان شناسی، علوم تربیتی و مشاوره و راهنمایی در طراز تحصیل کردگان رشته مدیریت آموزشی قرارگرفته اند. این در صورتی است که بر اساس مفاد جدول شماره ۲ در بخش رشته تحصیلی، برای مدارس گوناگون (ابتدایی، راهنمایی و متوسط) رشته تحصیلی به تفکیک تصریح نشده است. از سوی دیگر محتوای دروس تخصصی رشته‌های فوق الذکر تناسب چندانی با رشته تحصیلی مدیریت آموزشی ندارد. به عنوان نمونه داشتن لیسانس در رشته آموزش ابتدایی برای مدیریت مدارس ابتدایی مناسب است اما تناسبی با مدیریت مدارس راهنمایی[۲] و متوسطه ندارد. درصورتی که در قانون این نکته تصریح نشده است. و چه بسا تحصیل کنندگان رشته آموزش ابتدایی حکم مدیریت مدارس راهنمایی یا متوسطه را دریافت کنند. همچنین با وجود اهمیت شرط شایستگی و توانایی اداره مدرسه، چگونگی احراز این

۱ . در قوانین مصوب تحصیل کردگان رشته‌های رشته‌های‌آموزش ابتدایی، روان شناسی، علوم تربیتی و مشاوره وراهنمایی در طراز تحصیل کردگان رشته مدیریت آموزشی قرارگرفته است. در صورتی که محتوای دروس تخصصی این گونه رشته‌ها تناسب چندانی با رشته مدیریت آموزشی ندارد.
۲ . در ساختار جدید نظام آموزشی، دوره اول متوسطه مد نظر است.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

شرایط مشخص نشده است. در ضمن مطابق مقررات افراد مورد نظر برای تصدی مدیریت مدرسه باید در آزمون احراز صلاحیتهای مدیریت مدرسه شرکت کنند، این در حالی است که معمولاً چنین آزمونی برای انتصاب مدیران مدارس برگزار نمی‌شود.

تفصیلی ترین قانون مصوب شورای عالی آموزش و پرورش، آیین نامه اجرایی مدارس مصوب جلسه ۶۵۲ و مورخ ۱۳۷۹/۵/۲۰ است. در این آیین نامه وظایف مدیران مدارس در ۶ ماده تعیین شده است. در این آیین نامه مدیر مدرسه به عنوان نماینده آموزش و پرورش منطقه مسئول حسن اجرای فعالیتهای آموزشی، پرورشی، مالی و اداری مدرسه اعلام شده است. همچنین به‌طور رسمی به موضوع مدرسه –محوری و لزوم تفویض اختیارات لازم به مدارس اشاره شده است. مشارکت با کارکنان مدرسه و اولیای دانش‌آموزان در تنظیم برنامه سالانه مدرسه، استفاده بهینه از منابع مالی دولتی و مشارکتهای مردمی، ابلاغ شرح وظایف کارکنان و نظارت بر اجرای صحیح این وظایف، تشکیل شوراها و انجمن اولیا و مربیان از جمله وظایف اصلی مدیر مدرسه اعلام شده است (دبیر خانه شورای عالی آموزش و پرورش،۱۳۸۷ : ۲۵۱).

بحث و نتیجه‌گیری

همچنان که در بخش روش‌شناسی اشاره شد، برای پاسخ به دو سؤال پژوهشی با تحلیل محتوای مصوبات وزارت آموزش و پرورش از سال ۱۲۹۰ شمسی تاکنون ویژگیهای اعلام شده برای مدیران در دوگروه ویژگیهای عمومی و اختصاصی دسته بندی شده‌اند:

الف) ویژگیهای عمومی در هفت مورد شامل: سن، جنسیت، نوع استخدام، مدرک تحصیلی، وضعیت تأهل، وضعیت جسمی– روانی، اخلاق و مبانی اعتقادی

ب) ویژگیهای اختصاصی مدیران مدارس شامل: مدیریت و رهبری آموزشی، سابقه خدمت-آموزشی، گذراندن دوره کارآموزی مدیریت آموزشی و رشته تحصیلی.

قدیمی‌ترین سند که ویژگیهای مدیران مدارس در آن آمده، قانون اساسی معارف مصوب سال۱۲۹۰ شمسی‌است. با بررسی اسناد و قوانین مصوب در مورد انتصاب مدیران مدارس درمی‌یابیم که ویژگیهای عمومی و حرفه‌ای ابتدا به صورت تفکیک نشده، تدوین شده‌اند. از سال ۱۳۷۰ به بعد آیین نامه نحوهٔ انتصاب مدیران و مسئولان آموزش و پرورش در دو فصل به تفکیک شرایط عمومی و اختصاصی اعلام شده است. همچنین شرایط اختصاصی دارای تفکیک نوع مدرسه (ابتدایی، راهنمایی و متوسطه) است؛ هرچند دسته بندی شرایط به دقت صورت نگرفته است. برای مثال برخورداری از توانایی و قدرت رهبری و مدیریت در شرایط عمومی آمده است، درصورتی که

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

ماهیتاً جزو شرایط اختصاصی قلمداد می‌شود. میزان تحصیلات نیز از ویژگیهای عمومی مدیران است که در شرایط اختصاصی آمده است. از سوی دیگرکلی بودن ویژگیهای‌اعلام شده به نحوی است که برخی ویژگیها تفسیربردار است و سنجش آنها برای احراز صلاحیت افراد و یا رفتار متناسب با این ویژگیها دشوار است. حرفه‌ای شدن مدیران نیازمند ملاکها و استانداردهای عینی و سنجش پذیراست، به گونه ای که ارزشیابی ویژگیهای شناخته شده این حوزه یا وظیفه امکان پذیر باشد.

تبصره ۱ بند ۶-۷-۴ ماده ۴ شرایط رؤسای مدارس اعلام می‌دارد که گذراندن دوره کارآموزی مدیریت آموزشی پیش از انتصاب برای کلیه واجدان شرایط به‌جز تحصیل کردگان رشته‌های آموزش ابتدایی، مدیریت آموزشی، روان شناسی، علوم تربیتی و مشاوره و راهنمایی الزامی‌است. این درحالی است که بند فوق الذکر در عمل اجرا نمی‌شود و اغلب به گذراندن دوره‌های نظری آموزش ضمن خدمت اکتفا می‌شود. همچنین داده‌های لازم برای اطلاع از میزان و چگونگی سپری کردن دوره کارآموزی مدیریت آموزشی مدیران در دست نیست.

در قانون و مصوبات مربوط به سن مدیران، اشاره‌ای به حداقل سن در هر دوره آموزشی (ابتدایی، راهنمایی و متوسطه) نشده است. از آنجا که هر دوره آموزشی نیازمند مدیران دارای حدود سنی معینی است، ضرورت دارد متناسب با اقتضائات هر دوره آموزشی، حداقل سن برای مدیران تعیین شود.

در قوانین مصوب، تحصیل کردگان رشته‌های آموزش ابتدایی، روان شناسی، علوم تربیتی و مشاوره و راهنمایی در طراز تحصیل کردگان رشته مدیریت آموزشی قرارگرفته اند. در صورتی که محتوای دروس تخصصی این گونه رشته‌ها تناسب چندانی با رشته مدیریت آموزشی ندارد. در اسناد مصوب آموزش و پرورش، ویژگیهای مدیران ابتدا فاقد دسته بندی بوده است. در دو دهه اخیر قوانین مصوب مرتبط با مدیران آموزشی در دسته های عمومی و اختصاصی و نیز در قالب نوع وظایف آموزشی، پرورشی و اداری تقسیم شده است. از مقایسه ضوابط قانونی احراز پست مدیریت مدارس با نتایج پژوهشهای انجام شده در می‌یابیم که مصوبات شورای عالی آموزشی و پرورش دربارهٔ شرایط احراز پست مدیریت مدارس درکشور به طرز لازم مراعات نمی‌شود (علاقه بند،۱۳۶۴؛ نوروزاقدم،۱۳۷۶؛ مبین، ۱۳۷۸؛ موسوی، ۱۳۷۸؛ رضا پور، ۱۳۷۹؛ گلستانی، ۱۳۸۱). نتایج برخی از پژوهشها نشان می‌دهد که مدیران مدارس در زمینه روشهای تدریس، نظریه‌های یادگیری و بهبود کیفیت آموزش از توان کافی برخوردارنیستند (نوربخش دهکردی،۱۳۸۳). همچنین معلمان

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

نسبت به داشتن مدیران دارای سابقه آموزشی و تحصیل مرتبط با پست مدیریت احساس نیاز می‌کنند (خالقیان، ۱۳۷۴). به طور کلی مدیران با تجربه موفق‌تر از سایر مدیران بوده‌اند (منتظرالظهور، ۱۳۷۲).

برخورداری مدیران از سابقه بالای آموزشی، موفقیت در برقراری روابط انسانی، اثربخشی رفتار را بدنبال داشته است (امیری، ۱۳۷۹؛ منتظرالظهور، ۱۳۷۲؛ مساجدی، ۱۳۷۹). در زمینهٔ ویژگیهای حرفه ای یا اختصاصی مدیران مدارس متوسطه داده‌های موجود نشان می‌دهد که مدیران به طور متوسط دارای حدود بیست سال سابقه خدمت در آموزش و پرورش هستند. این یافته از یک سو نشان دهنده وضعیت‌تناسب رشته تحصیلی با پیشینه تحصیلی افراد شاغل در پست مدیریت مدارس متوسطه نامطلوب است. رشته تحصیلی مدیران مدارس مهم‌ترین نشانگر حرفه‌ای بودن آنان است. آمار رسمی وزارت آموزش و پرورش بیانگر عدم رعایت قوانین و مقررات انتخاب و انتصاب مدیران مدارس است. درمجموع رشته تحصیلی ۸۸ درصد از مدیران مدارس دوره آموزش متوسطه با شرایط انتصاب و آیین نامه‌های مصوب شورای عالی آموزش و پرورش تناسب ندارد (عبداللهی،۱۳۹۳: ۱۱۱). از آنجا که با گسترش آموزش عالی آمار نیروی انسانی دانش آموخته در حوزه مدیریت آموزشی حتی در سطح تحصیلات تکمیلی قابل توجه است، استفاده از افراد غیرمتخصص در پست مدیریت مدارس از توجیه منطقی برخوردار نیست. شواهدی در دست است که مدیران با زمینه تحصیلی مدیریت آموزشی از عملکردی قابل قبول‌تر نسبت به مدیران تحصیل-کرده در رشته‌های غیرمدیریت‌آموزشی برخوردارند (برقعی،۱۳۷۸؛ امیری،۱۳۷۹؛ بابازاده،۱۳۸۳؛ نصر و معصومی،۱۳۸۴؛ حشمتی،۱۳۸۷). به طور کلی نتایج پژوهشهای انجام شده بیانگر این است که مصوبات و آیین نامه های شورای عالی آموزش و پرورش در خصوص انتصاب مدیران مدارس به-طور کامل رعایت نمی شود (رضاپور، ۱۳۷۹؛ نوروز اقدم،۱۳۷۶؛ موسوی،۱۳۷۸).

مطابق اسناد موجود، جدیدترین مصوبه شورای عالی آموزش و پرورش با عنوان شرایط احراز مدیریت مدارس مربوط به جلسه ۶۷۳ مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۲ است. امروزه جهان با تحولات سریع علمی و فناوری مواجه است. همچنین از زمان تدوین آیین نامه انتخاب مدیران مدارس مدت زمان قابل توجهی سپری شده است. در زمینهٔ انطباق نظام آموزش و پرورش با این تحولات لازم است قوانین، مقررات و آیین نامه‌های مربوط به انتخاب و انتصاب مدیران مدارس همسو با یافته‌های پژوهشی معتبر و دانش نظری موجود مورد بازنگری و اصلاح قرار گیرند. با توجه به سیر تحول دانش مدیریت از مدیریت به رهبری ضرورت دارد در آیین نامه‌های مصوب شورای عالی آموزش

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

و پرورش بر موضوع توجه مدیران مدارس به رهبری آموزشی و انتخاب مدیران بر اساس ویژگیهای رهبران آموزشی اثر بخش تأکید شود.

در حال حاضر بسیاری از داده‌های مربوط به ویژگیهای حرفه‌ای مدیران مدارس در نظام آماری آموزش و پرورش منعکس نمی‌شود. به منظور انجام برنامه ریزی و نیز نظارت لازم بر حسن اجرای قوانین و مقررات لازم است نظام اطلاعات و آمار وزارت آموزش و پرورش متناسب با شرایط اعلام شده در آیین نامه‌ها و مقررات مصوب شورای عالی آموزش و پرورش هماهنگ شود. در این زمینه باید داده‌ها و آمار مربوط به ویژگیهای حرفه‌ای مدیران مدارس جزو مؤلفه‌هایی باشد که در آمار سالانه آموزش و پرورش گردآوری و منتشر می شود. انجام این مهم برای برنامه ریزی نظام مدیریت مدارس و نظارت بر حسن اجرای قوانین و مقررات وزارت آموزش و پرورش ضرورت دارد. همچنین از آنجا که ظاهراً نظارت نظام یافته‌ای برای تطابق عملکرد با مقررات وجود ندارد لازم است سازوکاری برای تعیین متولی نظارت بر حسن اجرای مقررات و مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش در زمینهٔ انتخاب و انتصاب مدیران شایسته و با صلاحیت در پست مدیریت مدارس در نظر گرفته شود.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

منابع

امیری، طاهره. (۱۳۷۹). *بررسی و مقایسه عملکرد مدیران دارای تحصیلات دانشگاهی با مدیران فاقد تحصیلات دانشگاهی از نظر معلمین مقطع ابتدایی استان چهارمحال و بختیاری در سال تحصیلی ۷۹-۱۳۷۸*. پایان نامه کارشناسی ارشد. مرکزآموزش مدیریت دولتی استان چهارمحال و بختیاری.

بابازاده، یوسف. (۱۳۸۳). بررسی عوامل مؤثر درعدم جذب فارغ التحصیلان رشته مدیریت آموزشی در مدیریت مدارس. *فصلنامه مدیریت درآموزش وپرورش*، معاونت برنامه‌ریزی وتوسعه مدیریت وزارت آموزش و پرورش، شماره مسلسل ۳۷، ۳۸، ۳۹و۴۰، صص ۲۳۱- ۲۴۴ .

برقعی، حاجیه شمسی. (۱۳۷۸). *مقایسه کارآمدی مدیران تحصیل کرده در رشته مدیریت با سایر مدیران در مقاطع تحصیلی راهنمایی‌و متوسطه استان قم*. پایان نامه کارشناسی ارشد. مرکزآموزش مدیریت دولتی استان قم.

پویا، امیر. (۱۳۷۴). *ماهیت مدیریت آموزشی و شرایط احراز آن در مقطع راهنمایی تحصیلی*. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی. دانشگاه علامه طباطبائی.

حشمتی، کاظم. (۱۳۷۸). *مقایسه عملکرد مدیران فارغ التحصیل رشته مدیریت آموزشی با مدیران فارغ التحصیل سایر رشته‌ها از نظر دبیران شهرستان تبریز و منطقه شبستر*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تبریز.

خالقیان، مجید. (۱۳۷۴). *مقایسه نظر مدیران و دبیران درباره ویژگی‌های مطلوب مدیران مدارس متوسطه در سال تحصیلی ۷۴-۱۳۷۳*. پایان نامه کارشناسی ارشدمدیریت آموزشی. دانشگاه شهید بهشتی.

دبیرخانه شورای‌عالی‌آموزش و پرورش. (۱۳۸۵). *مجموعه مصوبات شورای‌عالی‌آموزش و پرورش*. تهران: وزارت آموزش و پرورش.

دبیرخانه شورای‌عالی‌آموزش و پرورش. (۱۳۸۷). *مجموعه مصوبات شورای‌عالی‌آموزش و پرورش*. تهران: وزارت آموزش و پرورش.

دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش. (۱۳۸۹). *سند تحول راهبردی نظام رسمی و عمومی جمهوری اسلامی‌ایران در افق چشم انداز*. وزارت آموزش و پرورش.

رضا پور، باقر. (۱۳۷۹). *بررسی میزان انطباق ویژگی‌های مدیران مدارس ابتدایی با آیین نامه مصوب و رابطه آن با کارائی مدرسه ابتدایی در شهرستان خوی*. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده مدیریت و برنامه‌ریزی اداره کل تربیت معلم و آموزش نیروی انسانی وزارت آموزش و پرورش.

رفیعی دولت آبادی، مهدی. (۱۳۸۰). *بررسی میزان تفاوت ادراکات مدیران و دبیران نسبت به انتظارات دبیران از وظایف مدیران دبیرستان شهراصفهان*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی.

شورای عالی آموزش و پرورش. (۱۳۹۲). *مجموعه مصوبات شورای عالی آموزش و پرورش ویژه مدارس*. تهران: انتشارات مدرسه.

عبداللهی، حسین. (۱۳۹۳). بررسی ویژگی‌های عمومی و حرفه ای مدیران مدارس متوسطه ایران. *فصلنامه تعلیم و تربیت*، پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش، شماره ۱۱۸، ۹۳-۱۱۵.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

علاقه بند، علی. (۱۳۶۴). ضرورت و اهمیت توجه به مدیریت آموزشی. *فصلنامه تعلیم و تربیت*، نشریه سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش، شماره ۴، ۴-۱۵.

علاقه بند، علی. (۱۳۹۱). مدیریت آموزشی. در *مجموعه مقالات علوم تربیتی ماهیت و قلمرو آن*. به کوشش جمعی از نویسندگان زیر نظر علی محمد کاردان. چاپ هفتم. تهران: انتشارات سمت.

غلامی، محمدحسین. (۱۳۸۲). *مقایسه نظرات مدیران و دبیران مدارس متوسطه شهرستان لار درباره ویژگی‌های مدیران اثربخش*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی.

گلستانی، زهرا. (۱۳۸۱). *بررسی شرایط احراز پست مدیریت و رابطه آن با کارایی در مقطع راهنمایی شهر قم سال ۸۱- ۸۰* . سازمان آموزش و پرورش استان قم. شورای تحقیقات.

مبین، ام البنین. (۱۳۷۸). *بررسی میزان تطابق شرایط احراز مدیریت در گزینش مدیران با مصوبات شورای عالی با تأکید برشاخص های قابل اندازه گیری (مدرک تحصیلی، تجربه و. . .) مرکز آموزش مدیریت دولتی استان آذربایجان شرقی*. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تبریز.

مساجدی،رقیه. (۱۳۷۹). *بررسی عوامل مؤثر در مدیریت مطلوب مراکز پیش دبستانی شهرتبریز*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. دانشگاه تبریز.

منتظرالظهور، اکرم. (۱۳۷۲). *بررسی ویژگی‌های مدیران، دبیران، اولیاء دوره متوسطه اصفهان*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. دانشگاه اصفهان.

موسوی، مصطفی. (۱۳۷۸). *مقایسه شرایط احراز مدیریت با شرایط موجود مدیران متوسطه نظام جدید شهر خرم آباد درسال تحصیلی ۷۸-۱۳۷۷*. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی. مرکزآموزش مدیریت دولتی تهران.

نصر، احمد رضا و معصومی، محمد. (۱۳۸۴). مقایسه عملکرد مدیران دانش آموخته رشته کارشناسی مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی با سایر رشته‌ها. *فصلنامه تعلیم وتربیت*، شماره ۸۲ ، ۹۹- ۱۲۷.

نوربخش دهکردی، خدیجه. (۱۳۸۳). بررسی مهارت‌های موجود مدیران دبیرستان‌های دخترانه شهر اصفهان و مقایسه آن با مهارت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی. *فصلنامه مدیریت درآموزش وپرورش*، معاونت برنامه‌ریزی و توسعه وزارت آموزش و پرورش، دوره دهم، شماره ۳۷- ۴۰، ۲۱۹-۲۳۰.

نوروزی اقدم، محمد رضا. (۱۳۷۶). *بررسی میزان ثبات، شایستگی، و شرایط احراز مدیریت در واحدهای آموزشی و تأثیر آن بر کیفیت آموزشی*. شورای تحقیقات اداره کل آموزش و پرورش استان آذربایجان شرقی.

BCPVPA (2013). *Leadership standards for principals and vice-principals in British Columbia*. Available online at: http://www. bcpvpa. bc. ca/downloads/pdf/Standardsfinal. pdf.

Bouchamma, Y., Basque, M., & Marcotte, C. (2014). School management competencies: Perceptions and self –efficacy beliefs of school principals. *Creative Education*, *5*, 580-589.

Clifford, M., & Ross, S. (2012). *Rethinking principal evaluation: A new paradigm informed by research and practice*. Alexandria, VA: National Association of Elementary School Principals; and Reston, VA: National Association of Secondary

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]

School Principals. Retrieved from http://www. naesp. org/sites/default/files/PrincipalEvaluationReport. pdf

Mustamin, & Yasin, M. A. (2012). The competence of school principals: What kind of need competence for school success? *Journal of Education and Learning*, *6*(1), 33-42.

Rodriguez-Campos, L. , Rincones-Gomez, R. , & Shen, J. (2005). Secondary principals' educational attainment, experience, and professional development in the USA. *Leadership in Education*, *8*(4), 309-319.

Suet-fong, Chau (2002). *A study on contemporary principal competencies: What principals need to know- as perceived by secondary school teachers*. Master's thesis, University of Hong Kong.

Supovitz, J. , Sirinides, P. , & May, H. (2010). How principals and peers influence teaching and learning. *Educational Administration Quarterly*, *46*(1), 31-56.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-13]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1394.31.3.6.9]