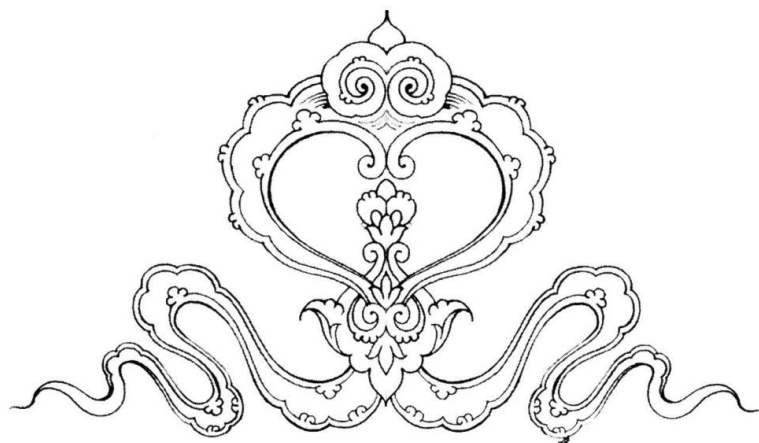


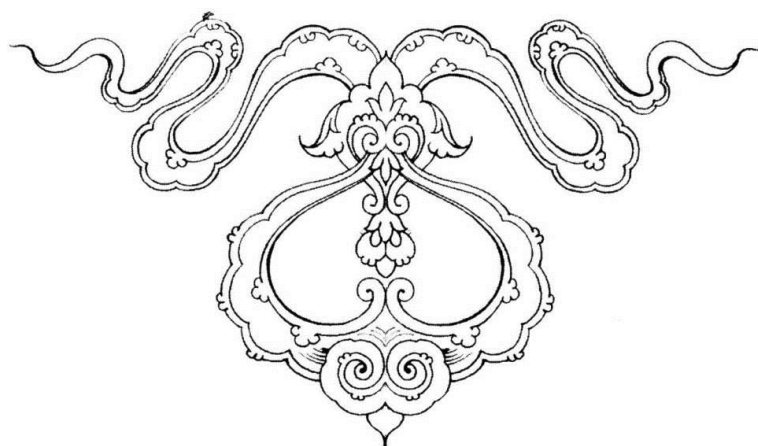


انگومی مهر، مستم

(ویرایش دوم ۹۷-۹۶)



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



بخش دوم: آئین‌نامه‌ها

فصل پنجم: اختیارات و وظائف مدیران، شوراها و کمیته‌ها

۱۰۲	D ۱ ۱. اختیارات و وظائف مدیرعامل
۱۰۳	D ۲ ۲. اختیارات و وظائف معاون آموزشی مؤسسه
۱۰۵	D ۳ ۳. اختیارات و وظائف معاون اجرایی مؤسسه
۱۰۷	D ۴ ۴. اختیارات و وظائف مدیران مدارس
۱۱۰	D ۵ ۵. شورا در مؤسسه
۱۱۳	D ۶ ۶. شورای مدیران مجتمع آموزشی مهره‌ششم
۱۱۴	D ۷ ۷. کمیته راهبری مؤسسه
۱۱۶	D ۸ ۸. کمیته آموزش مؤسسه
۱۱۸	D ۹ ۹. کمیته اجرایی
۱۱۹	D ۱۰ ۱۰. کمیته فناوری مؤسسه
۱۲۰	D ۱۱ ۱۱. مرکز پویش (مطالعه و پژوهش)
۱۲۲	D ۱۲ ۱۲. شرح وظائف هماهنگ‌کنندگی
۱۲۴	D ۱۳ ۱۳. شرح وظائف مشاور

فصل ششم: تحلیل، برنامه ریزی و هماهنگی

۱۲۶	E ۱ ۱۴. تحلیل عملکرد و برنامه ریزی
۱۳۰	E ۲ ۱۵. ساختار ارتباطی و هماهنگی در سطح مدارس مجتمع
۱۳۳	E ۳ ۱۶. هماهنگی دروس در سطح مدارس مجتمع
۱۳۶	E ۴ ۱۷. چارچوب فعالیت‌های ماه‌های خرداد تا شهریور
۱۳۸	E ۵ ۱۸. روز معلم
۱۴۰	E ۶ ۱۹. پاداش عملکرد
۱۴۱	E ۷ ۲۰. انجمن اولیاء
۱۴۴	E ۸ ۲۱. خیریه
۱۴۶	E ۹ ۲۲. آموزش و پژوهش همکاران
۱۵۰	E ۱۰ ۲۳. دانش افزایی اولیاء
۱۵۷	E ۱۱ ۲۴. مجامع کارکنان

فصل هفتم: آئین نامه های مالی

۱۶۰	F ۱	۲۵. شرح وظائف حوزه مالی
۱۶۲	F ۲	۲۶. آئین نامه مالی و معاملاتی مؤسسه
۱۶۶	F ۳	۲۷. دستورالعمل بودجه نویسی
۱۶۸	F ۴	۲۸. مقررات مالی ثبت نام
۱۷۰	F ۵	۲۹. ضوابط تخفیف
۱۷۲	F ۶	۳۰. تنخواه در اختیار مراکز
۱۷۴	F ۷	۳۱. روالهای مالی، خرید، خدمات و فاکتورها
۱۷۶	F ۸	۳۲. عقد قراردادهای پیمانکاری بین مراکز داخلی و یا مؤسسات و افراد بیرونی
۱۷۷	F ۹	۳۳. هزینه کرد تنخواه دانش آموزی
۱۷۸	F ۱۰	۳۴. قرارداد، سنوات و پرداخت به کارکنان
۱۸۱	F ۱۱	۳۵. حقوق و دستورالعمل محاسبات
۱۸۶	F ۱۲	۳۶. صندوق ذخیره مؤسسه
۱۸۸	F ۱۳	۳۷. درآمدزایی توسط مدارس

فصل هشتم: آئین نامه های اداری

۱۹۲	G ۱	۳۸. جذب، استخدام و اجتماعی سازی نیروی انسانی
۱۹۶	G ۲	۳۹. حضور، مرخصی، مأموریت و خدمات رفاهی کارکنان
۲۰۲	G ۳	۴۰. اموال داری
۲۰۳	G ۴	۴۱. حضور، شناوری، دورکاری، غیبت و مرخصی ویژه مدیران
۲۰۵	G ۵	۴۲. انفصال و تنزل کارکنان از خدمت در مؤسسه
۲۰۷	G ۶	۴۳. اساسنامه و آئین نامه صندوق قرض الحسنه شمس
۲۱۰	G ۷	۴۴. ارزیابی عملکرد مالی مدارس (پاداش صرفه جویی)
۲۱۲	G ۸	۴۵. ارزیابی عملکرد کیفی مدارس (پاداش بهره‌وری)
۲۳۲	G ۹	۴۶. گزینش و انتقال دانش آموز و خانواده
۲۳۷	G ۱۰	۴۷. ارتباط با ذی‌نفعان
۲۳۹	G ۱۱	۴۸. نامه نگاری
۲۴۲	G ۱۲	۴۹. تعطیلات غیر تقویمی مدارس
۲۴۴	G ۱۳	۵۰. سرویس ایاب و ذهاب دانش آموزان (ویژه اولیاء و رانندگان)

خواننده گرامی: با سلام

جهت اطلاع حضرتعالی معروض میدارد که کتاب حاضر با هدف تجمیع دانش و تجارب موجود جهت تسریع و تبیین حرکت مدارس و سایر واحدهای مؤسسه شمس‌الشموس در نیل به اهداف مؤسسه تهیه شده است و در این راستا تلاش شده تا از یکسو از مطالعات انجام گرفته در مرکز مطالعات پویش استفاده شده و از سوی دیگر تجربه‌های مدیران مؤسسه به کار گرفته شود.

با توجه به هدف مؤسسه مبنی بر استفاده از رویکردهای نوین آموزشی در اداره مدارس، مرکز مطالعات مؤسسه (پویش) با همکاری اساتید دانشگاهی، همکاران فرهیخته و برخی مؤسسات مرتبط، اقدام به مطالعه و پیاده سازی تدریجی این رویکردها در مدارس مهرهشتم نموده و در این راستا توجه ویژه به رویکردهای شناختی داشته است. و جهت تسهیل در باز پیاده سازی تجارب آزموده شده و موفق، اقدام به ثبت تجارب و تهیه مستندات نموده است.

کتاب حاضر اولین کتاب از این مجموعه مستندات است که تحت عنوان کلی الگوی مهرهشتم در اختیار همکاران قرار میگیرد که اختصاص به اسناد بالادستی و مدیریتی جهت اداره مجتمع آموزشی مهرهشتم دارد.

بدیهی است که اسناد مدیریتی مدارس مهرهشتم و همچنین اسناد و شیوه‌های آموزشی مهرهشتم در مجلدهای بعدی در اختیار قرار خواهند گرفت.

همچنین این مؤسسه در رابطه با معماری و طراحی فضاهای آموزشی و تأثیر آن در پیشبرد و کیفی سازی آموزش مطالعاتی انجام داده که نتایج آن نیز به صورت کتاب جداگانه و ذیل الگوی مهرهشتم منتشر خواهد شد.

کتاب حاضر چراغ راهی است برای روشنا بخشی به مسیری که ما را به اهداف متعالیمان رهنمون می‌کند و لذا توجه و عمل به آن در مؤسسه شمس‌الشموس و مدارس مهرهشتم مورد انتظار است.

در اینجا جا دارد از همه عزیزانی که در تهیه این کتاب به اینجانب کمک کرده‌اند و همه کسانی که با نظرات اصلاحی خود در غنا بخشی این کتاب ما را یاری داده‌اند تشکر نمایم.

خواهشمند است نقطه نظرات اصلاحی خود را از طریق آدرس: h.naderi.2410@gmail.com با ما در میان بگذارید.

فروردین ۱۳۹۶

حمیدرضا زرین

بخش دوم

آئین نامه ها

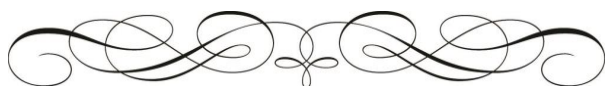


فصل پنجم

اختیارات و وظائف

مدیران، شوراها و کمیته‌ها

۱. اختیارات و وظائف مدیرعامل



۱. مدیرعامل زیر نظر هیأت مدیره و در چارچوب اسناد بالادستی، آیین‌نامه‌ها و مصوبات هیأت مدیره فعالیت خواهد کرد.
۲. کلیه امور مؤسسه اعم از امور مالی و اجرائی و آموزشی و تربیتی زیر نظر مدیرعامل عملیاتی خواهد شد.
۳. مدیرعامل فرآیندهای مؤسسه را شناسایی و ضمن طراحی چرخه آن، آیین‌نامه‌ها و وظائف مرتبط با آنها را در مؤسسه جاری می‌کند.
۴. مدیرعامل با توجه به فرآیندها و وظائف، فضای لازم برای فعالیت‌های مختلف را پیش‌بینی کرده و اختصاص می‌دهد، و تجهیزات لازم برای انجام فعالیت‌ها را پیش‌بینی و خریداری می‌نماید.
تبصره ۱: مسئولیت تأمین هزینه اجاره یا ساخت فضای فیزیکی مورد نیاز برای مؤسسه و تجهیز آن، پس از تصویب در هیأت مدیره با مؤسس می‌باشد.
۵. مدیرعامل با توجه به فعالیت‌های مؤسسه و سازمان‌دهی این فعالیت‌ها، معاونت‌ها و دفاتر و مراکز داخلی را تعریف، مسئولین آنها را تعیین و نصب و ارتباط آنها را مشخص می‌نماید. (ساختار سازمانی)
تبصره ۲: مراکز داخلی به پیشنهاد مدیرعامل و تصویب هیأت مدیره ثبت خواهند شد.
تبصره ۳: در مورد مراکز ثبت شده، اعضای هیأت مدیره آن مرکز به پیشنهاد مدیرعامل و تصویب هیأت مدیره مؤسسه شمس‌الشموس تعیین می‌گردند.
۶. در مراکز ثبت شده، رئیس هیأت مدیره و مدیرعامل آن مرکز به پیشنهاد هیأت مدیره آن مرکز و تصویب هیأت مدیره مؤسسه شمس‌الشموس تعیین می‌گردد.
۷. مدیرعامل موظف به گزینش و مدیریت منابع انسانی مؤسسه بوده و مسئولیت هماهنگی آنان را بر عهده دارد.
۸. مدیرعامل موظف است نظام جامع برنامه ریزی را در مؤسسه برقرار کند بطوری که همه مدارس و مراکز برنامه سالیانه داشته باشند.
۹. مدیرعامل بودجه مؤسسه شامل کلیه منابع و پیش‌بینی هزینه‌های یکساله را تهیه و جهت تصویب به هیأت مدیره ارائه می‌نماید.
تبصره ۴: زمان ارائه برنامه و بودجه دهه سوم تیرماه هر سال می‌باشد.
- تبصره ۵: مدیرعامل مطابق با آئین‌نامه مالی مصوب هیأت مدیره نسبت به هزینه کرد بودجه مصوب اختیار دارد.
۱۰. مدیرعامل سیستمی جهت ارزیابی فعالیت مدارس و مراکز طراحی کرده، علاوه بر ارائه بازخورد مناسب، گزارش‌های عملکرد و گزارشات مالی را به صورت شش ماهه و سالیانه به هیأت مدیره ارائه خواهد داد.
تبصره ۶: مدیرعامل علاوه بر گزارش‌های ذکر شده در بند ۱۰، گزارش‌های مورد نظر هیأت مدیره را ارائه خواهد داد.

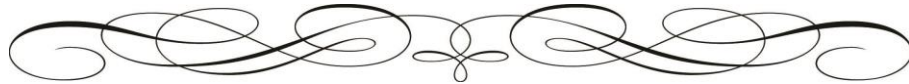
۲. اختیارات و وظائف معاون آموزشی مؤسسه



۱. معاون آموزشی زیر نظر مدیرعامل و در چهارچوب اسناد بالادستی، فرآیندها و آیین‌نامه‌های ابلاغی مؤسسه فعالیت خواهد کرد.
۲. معاون آموزشی فرآیندهای آموزشی و تربیتی مؤسسه را شناسایی و ضمن طراحی چرخه آن، آیین‌نامه‌ها و وظائف مرتبط با آن را شناسایی کرده و پس از تصویب مدیرعامل، آنها را در سازمان جاری می‌کند.
تبصره ۱: کتاب فرآیندها و آیین‌نامه‌های حوزه آموزشی بایستی تابستان هر سال به دفتر مدیرعامل تحویل شود.
۳. معاون آموزشی با توجه به فعالیت‌های موجود در حوزه آموزشی و سازمان‌دهی این فعالیت‌ها، ساختار پیشنهادی خود را به مدیرعامل ارائه داده و پس از تأیید آن توسط وی، افراد مناسب را مطابق آیین‌نامه جذب و استخدام، انتخاب می‌نماید.
۴. با توجه به نظام جامع برنامه‌ریزی، معاون آموزشی براساس تحلیل عملکرد حوزه آموزشی، برنامه ثابت و بهبود خود را تهیه و جهت تصویب به کمیته آموزش ارائه خواهد داد.
۵. معاون آموزشی مؤسسه بر انجام سند اختیارات و وظائف آموزشی و تربیتی مدیران مدارس نظارت داشته، گزارشات عملکرد آنان را در پایان هر فصل به صورت کتبی ارائه خواهد داد.
۶. عزل و جابه‌جایی و انتصاب مدیران مدارس با تعیین و تصویب مدیرعامل انجام خواهد گرفت و معاون آموزشی می‌تواند پیشنهادات خود را به مدیرعامل ارائه دهد.
۷. معاون آموزشی به اجرای آیین‌نامه‌ها و دستورات ابلاغی مدیرعامل و مقررات آموزشی و تربیتی مؤسسه در مدارس نظارت خواهند داشت.
۸. جذب، تبلیغ و انتقال دانش‌آموزان مطابق فرایند مربوطه در مدارس انجام می‌شود و معاون آموزشی مؤسسه با نظارت بر عملکرد مدیران مدارس، بر حسن اجرای این موضوع نظارت می‌نماید.
۹. کلیه کارکنان پس از اخذ تأیید از هسته‌گزینه‌ش آموزش و پرورش مجاز به کار در مدارس هستند و مسئولیت نظارت بر این موضوع با معاون آموزشی است.
۱۰. معاون آموزشی استانداردها، فرایندها، اسناد و آیین‌نامه‌های آموزشی مورد نیاز را به کمک مرکز پویا تولید کرده، جهت تصویب به کمیته آموزش ارائه خواهد داد.
۱۱. معاون آموزشی بر رعایت و اجرای اسناد آموزشی و تربیتی بالادستی تولید شده توسط مدیرعامل، کمیته آموزش و مرکز پویا در مدارس نظارت خواهد داشت.
۱۲. معاون آموزشی بر عملکرد کارشناسان درسی در سطح مجتمع و رعایت سیاست‌های درسی مشترک در مدارس نظارت خواهد داشت.
۱۳. معاون آموزشی بر رعایت و استقرار فرهنگ سازمانی در مدارس مطابق با سند فرهنگ سازمانی ابلاغی نهایت دقت را داشته و تذکرات ایشان مسموع خواهد بود.

۱۴. معاون آموزشی مؤسسه موظف است محتوای تولید شده در مؤسسه و مجتمع و گزارش برنامه‌ها و فعالیت‌ها را به نحو مناسب مستند، منتشر و بایگانی نماید و در این مسیر از تکنولوژی رایانه‌ای و وب سایت مؤسسه استفاده مناسب را به عمل آورد.
۱۵. معاون آموزشی چرخه تربیت معلمان پایه و کادر مدارس را برای سال‌های آینده طراحی نموده و زیر نظر مدیرعامل آن را عملیاتی خواهد کرد.
۱۶. معاون آموزشی بر استقرار الگوی تربیتی مهره‌ششم توسط هماهنگ کننده‌ها در مدارس نظارت خواهد داشت.
۱۷. معاون آموزشی موظف به اجرای دیگر وظائف محول شده توسط مدیرعامل خواهد بود.

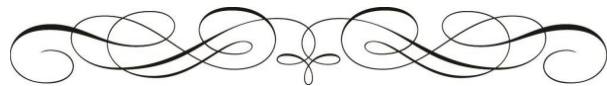
۳. اختیارات و وظائف معاون اجرایی مؤسسه



۱. معاون اجرایی زیر نظر مدیرعامل و در چهارچوب اسناد بالادستی، فرآیندها و آیین‌نامه‌های ابلاغی مؤسسه فعالیت خواهد کرد.
۲. معاون اجرایی فرآیندهای حوزه اجرایی را شناسایی و ضمن طراحی چرخه آن، آیین‌نامه‌ها و وظائف مرتبط با آن را شناسایی کرده و آنها را در سازمان جاری می‌کند.
- تبصره ۱: کتاب فرآیندها و آیین‌نامه‌های حوزه اجرایی بایستی تابستان هر سال به دفتر مدیرعامل تحویل داده شود.
۳. معاون اجرایی با توجه به پیش‌بینی و طراحی فرآیندها و وظائف حوزه اجرایی، پیشنهاد اختصاص محیط ساختمان به فعالیت‌های مختلف را به مدیرعامل ارائه داده و تجهیزات لازم برای انجام فعالیت‌ها را پیش‌بینی می‌نماید.
۴. معاون اجرایی با توجه به فعالیت‌های موجود در حوزه اجرایی و سازمان‌دهی این فعالیت‌ها، ساختار پیشنهادی خود را به مدیرعامل ارائه داده و پس از تأیید آن توسط وی، افراد مناسب را مطابق آیین‌نامه جذب و استخدام، انتخاب می‌نماید.
۵. هرگونه انفصال کارکنان تنها مطابق آیین‌نامه انفصال کارکنان صورت می‌گیرد.
۶. معاون اجرایی جهت افزایش انگیزش و توانایی کارکنان با توجه به آیین‌نامه‌های مرتبط، برنامه‌های رفاهی و آموزشی و انگیزشی مناسب را برای آنان طراحی و اجرا نموده، مسئولیت هماهنگی نیروهای حوزه اجرایی را نیز بر عهده دارد.
۷. معاون اجرایی بودجه پیشنهادی خود را شامل کلیه منابع درآمدی و پیش‌بینی هزینه‌های یکساله در قالب مصوب مجتمع به دفتر مدیرعامل ارائه خواهد داد.
۸. معاون اجرایی ضمن حمایت و پشتیبانی از کارکنان خود و ارزیابی فعالیت آنان و فرآیندهای حوزه اجرایی، علاوه بر ارائه بازخورد مناسب به کارکنان، گزارش‌های مورد نیاز را به مدیرعامل ارائه خواهد داد.
۹. معاون اجرایی مسئولیت تبیین و استقرار فرهنگ سازمانی میان تمامی کارکنان ستاد مؤسسه را بر عهده داشته، تذکرات لازم را به آنان خواهد داد.
۱۰. معاون اجرایی موظف است محتوای تولید شده در حوزه اجرایی و گزارش برنامه‌ها و فعالیت‌ها را به نحو مناسب مستند، منتشر و بایگانی نماید و در این مسیر از تکنولوژی رایانه‌ای و وب سایت مجتمع استفاده مناسب را به عمل آورد.
۱۱. معاون اجرایی با توجه به نظام جامع برنامه‌ریزی، بر اساس تحلیل عملکرد حوزه اجرایی، برنامه ثابت و بهبود را تهیه و جهت تصویب به کمیته اجرایی ارائه خواهد داد.
۱۲. مسئولیت نگهداری از ساختمان دفتر مؤسسه با معاون اجرایی می‌باشد.
۱۳. معاون اجرایی بر نگهداری ساختمان‌های مؤسسه که در اختیار مدارس و مراکز است نظارت داشته و تذکرات لازم را به آنان ارائه خواهد داد.
۱۴. هرگونه تعمیرات، تغییرات ساختمانی و تخریب و ساخت با تصویب کمیته اجرایی و تحت نظارت معاون اجرایی صورت خواهد گرفت.

- تبصره ۲: مدیریت اجرایی هرگونه توسعه و ساخت و ساز در مؤسسه بر عهده معاون اجرایی مؤسسه می‌باشد.
۱۵. خریدهای مربوط به دفتر مؤسسه و خریدهای کلان مربوط به مراکز و مدارس مطابق با آئین‌نامه مالی با نظارت معاون اجرایی صورت خواهد گرفت.
 ۱۶. خدمات نظافت، حمل و نقل، پذیرایی، روابط عمومی، پاسخگویی به مراجعان، پذیرایی از مهمانان در دفتر مؤسسه توسط عوامل اجرایی و زیر نظر معاون اجرایی صورت خواهد گرفت.
 ۱۷. خدمات کارپردازی و امور محوله مربوط به خارج از دفتر مؤسسه مانند امور مرتبط با توسعه توسط حوزه اجرایی و زیر نظر معاون اجرایی انجام خواهد شد.
 ۱۸. کلیه امور مالی و حقوقی اعم از ثبت نام دانش‌آموزان، نگهداری حساب‌های مؤسسه و مراکز، تنخواه داری، نظارت بر هزینه کرد مطابق بودجه و آئین‌نامه، بستن دفاتر، بیمه، حقوق، مالیات، نظارت بر قراردادهای مدیریت مالی و ارائه گزارش‌ها مطابق با آئین‌نامه‌های مالی و فرم‌های تنظیمی در حوزه اجرایی و زیر نظر معاون اجرایی عملیاتی خواهد شد.
 ۱۹. معاون اجرایی بر عملکرد مالی و اجرایی مدارس و مراکز نظارت داشته و تذکرات لازم را به مدیران مربوط ارائه خواهند داد.
 ۲۰. معاون اجرایی می‌تواند طبق بودجه و آئین‌نامه مالی و با رعایت مصالح مؤسسه برای انجام امور جاری حوزه اجرایی صرف هزینه داشته باشد.
 ۲۱. استفاده از فضا، امکانات و تجهیزات مؤسسه توسط غیر از کارکنان و همچنین استفاده برای فعالیت‌های غیر از فعالیت‌های جاری مؤسسه به هر عنوان احتیاج به تصویب مدیرعامل دارد.
 ۲۲. معاون اجرایی جهت حفظ منافع مؤسسه، ارتباط مؤثر و مناسب با منطقه، سازمان و وزارت آموزش و پرورش، مراکز مالیاتی و بیمه‌ای، مراکز اقتصادی و همسایگان برقرار می‌نماید.
 ۲۳. با توجه به سیاست تمرکز زدائی در مجتمع، مدارس و مراکز نیازهای اجرایی خود را مستقلاً مدیریت خواهند کرد مگر در موارد استثنا که به اطلاع خواهد رسید. لکن معاون اجرایی کمک‌های لازم به مدارس و مراکز بنا به درخواست آنان را ارائه خواهد داد.
 ۲۴. جهت انجام خریدهای تخصصی و یا نیازهای ضروری، تنخواه در اختیار کارپرداز حوزه اجرایی قرار خواهد گرفت. میزان این تنخواه و نحوه هزینه کرد آن در آئین‌نامه مالی مؤسسه مشخص گردیده است و معاون اجرایی بر حسن کیفیت این هزینه کرد نظارت خواهد داشت.
 ۲۵. معاون اجرایی موظف به اجرای دیگر وظائف محول شده توسط مدیرعامل خواهد بود.

۴. اختیارات و وظائف مدیران مدارس

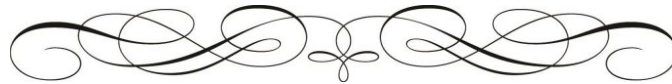


۱. مدیر زیر نظر مدیرعامل و در چهارچوب اسناد بالادستی، فرآیندها، آیین‌نامه‌ها و دیگر دستورات ابلاغی مؤسسه فعالیت خواهد کرد.
- تبصره ۱: مصوبات شورای مجتمع به شرط عدم مخالفت مدیرعامل برای مدیران لازم‌الاجرا خواهد بود.
- تبصره ۲: مصوبات شورای معاونان آموزشی و شورای معاونان اجرایی در حوزه اختیار آنها و به شرط عدم مغایرت با اسناد و مصوبات بالادستی، اجرایی خواهد شد. لذا گزارش این جلسات مستند و در دفتر معاون مربوطه نگهداری شده و به اطلاع مدیران خواهد رسید.
۲. مدیر فرآیندهای مدرسه را شناسایی و ضمن طراحی چرخه آن، آیین‌نامه‌ها و وظائف مرتبط با آن را تعیین کرده، آنها را در سازمان جاری می‌کند.
- تبصره ۳: کتاب فرآیندها و آیین‌نامه‌های هر مدرسه بایستی قبل از شروع سال تحصیلی به دفتر مدیرعامل تحویل شود.
۳. با توجه به رویکرد مجتمع مبنی بر تربیت جامع و متعادل دانش‌آموزان، مدیر، برنامه آموزشی و درسی متناسب با آن و فعالیت‌های پرورشی و تربیتی مدرسه را ذیل اسناد بالادستی طراحی می‌نماید.
۴. مدیر با توجه به فرآیندها و وظائف، فضا، امکانات و تجهیزات لازم برای انجام فعالیت‌ها را اختصاص می‌دهد.
تبصره ۴:
۵. مدیر با توجه به فعالیت‌های موجود در مدرسه و سازمان‌دهی این فعالیت‌ها، ساختار پیشنهادی خود را به مدیرعامل ارائه داده و پس از تأیید آن توسط وی، افراد مناسب را مطابق آیین‌نامه جذب و استخدام، انتخاب می‌نماید.
۶. هرگونه انفصال کارکنان تنها مطابق فرآیند انفصال کارکنان صورت می‌گیرد.
۷. با توجه به این‌که کارکنان مشغول به کار برای پست جاری تعیین صلاحیت شده‌اند، هرگونه ارتقاء و جابجایی شغلی آنان می‌بایست مجدداً با هماهنگی مدیرعامل باشد.
۸. مدیر جهت افزایش انگیزش و توانایی کارکنان با توجه به سند منابع انسانی، برنامه‌های رفاهی و آموزشی و انگیزشی مناسب را برای آنان طراحی و اجرا نموده، مسؤلیت هماهنگی نیروهای مدرسه را نیز بر عهده دارد.
۹. مدیر مدرسه برنامه ثابت مدرسه خود را شامل اهداف، سیاست‌ها، شاخص‌ها، و اقدامات، تهیه و پس از تأیید کمیته آموزش در اختیار ذی‌نفعان قرار خواهد داد.
۱۰. با توجه به سند جامع برنامه ریزی، در هر مرکز آموزشی باید نظام جامع برنامه ریزی برقرار و مدرسه برنامه بهبود و پیشرفت خود را بر اساس تحلیل صورت گرفته تهیه و به تصویب کمیته آموزش برساند.
۱۱. مدیر هر مدرسه بودجه مرکز خود را شامل کلیه منابع درآمدی و پیش‌بینی هزینه‌های یکساله در قالب مصوب به رئیس مجتمع ارائه خواهد داد.
- ۱۱,۱. مقررات تنظیم بودجه و آیین‌نامه مالی در این کتاب موجود است.

۱۲. شهریه سال تحصیلی و منابع درآمدی حاصله از دانش‌آموزان مانند ناهار، سرویس و ... منوط به تصویب کمیته اجرائی می‌باشد.
۱۳. اخذ هرگونه وجهی غیر از موارد مندرج در بودجه در طول سال تحصیلی از اولیاء ممنوع می‌باشد.
۱۴. اخذ هرگونه کمک از اولیاء به صورت اجباری ممنوع بوده، لکن در صورت تمایل اولیاء و با حفظ شأن مؤسسه بلامانع است. البته این کمک‌ها به حساب مؤسسه واریز شده و به اطلاع مدیر مالی مؤسسه خواهد رسید. سقف این کمک حداکثر معادل شهریه مصوب فرزند وی بوده و کمک بیش از آن احتیاج به هماهنگی با مدیرعامل مؤسسه دارد.
۱۵. معاون آموزشی مؤسسه، مسئولیت ارزیابی از برنامه‌های ثابت و پیشرفت مرکز را به عهده داشته و مدیران نهایت همکاری را با وی خواهند داشت. بدیهی است که ارزیابی مستقلی که توسط مدیر انجام می‌گیرد نباید به صورت موازی و یکسان با ارزیابی‌های مؤسسه باشد.
۱۶. مدیر ضمن حمایت و پشتیبانی از کارکنان خود و ارزیابی فعالیت آنان و فرآیندهای مدرسه، علاوه بر ارائه بازخورد مناسب به کارکنان، گزارش‌های عملکرد کارکنان را به مدیرعامل ارائه خواهد داد.
۱۷. مدیر در تبلیغ مدرسه و جذب دانش‌آموزان اختیار داشته و در اخراج دانش‌آموزان، مطابق با فرآیند انتقال دانش‌آموز عمل می‌نماید.
۱۸. مدیر موظف است محتوای تولید شده در مدرسه و گزارش برنامه‌ها و فعالیت‌ها را به نحو مناسب مستند، منتشر و بایگانی نماید و در این مسیر از تکنولوژی رایانه‌ای، وب سایت و ... استفاده مناسب را به عمل آورد.
۱۹. تعمیرات ساختمان در سقف اختیار مدیر و بودجه‌ی مصوب، مطابق آیین‌نامه‌ی مالی مجتمع، در اختیار مدیر می‌باشد ولی تصمیم‌گیری در رابطه با صرف هزینه بیش از سقف بودجه در اختیار مدیرعامل خواهد بود.
۲۰. تصمیم‌گیری در رابطه با تغییرات ساختمانی به عهده مدیرعامل می‌باشد.
۲۱. مسئولیت ثبت نام مالی دانش‌آموزان بر اساس آیین‌نامه مالی، به عهده معاون اجرائی مؤسسه می‌باشد.
۲۲. مدیر می‌تواند طبق بودجه و آیین‌نامه مالی برای انجام امور جاری مدرسه صرف هزینه داشته باشد.
۲۳. استفاده از فضا، امکانات و تجهیزات مدرسه توسط غیر از کارکنان، معلمین، اولیاء و دانش‌آموزان مدرسه و همچنین استفاده برای فعالیت‌های غیر از فعالیت‌های جاری مدرسه به هر عنوان احتیاج به تصویب رئیس مجتمع دارد.
۲۴. از آنجا که نقش اولیاء در تربیت دانش‌آموزان بسیار مهم می‌باشد، لذا مدیر جهت برقراری ارتباط مناسب بین اولیاء و مدرسه و هماهنگی آنان با برنامه‌های مدرسه، اقدامات آموزشی و هماهنگی مناسب را انجام خواهد داد.
۲۵. با توجه به اهداف عالی مجتمع در تربیت فارغ التحصیلان کارآمد، حفظ و نگهداری آنان از وظائف مدیر بوده و جهت ارتباط با فارغ التحصیلان و حفظ و ارتقاء آنان اقدامات مناسب را انجام خواهد داد.
۲۶. مدیر جهت حفظ منافع مدرسه، ارتباط مؤثر و مناسب با منطقه، سازمان و وزارت آموزش و پرورش، سایر مدارس و مراکز فرهنگی و همسایگان برقرار نموده و در کل هرگونه ارتباط مدرسه با مراکز بیرونی زیر نظر مدیر می‌باشد.
۲۷. با توجه به سیاست تمرکز زدائی در مجتمع، مدارس نیازهای اجرائی خود را مستقلاً مدیریت خواهند کرد مگر در موارد استثناء که به اطلاع خواهد رسید.

۲۸. جهت انجام خریدهای تخصصی و یا نیازهای ضروری، تنخواه در اختیار مدیر قرار خواهد گرفت. میزان این تنخواه و نحوه هزینه کرد آن در آئین نامه مالی مؤسسه مشخص گردیده است.
۲۹. مدیر می‌تواند برای برنامه‌های پرهزینه مثل خریدهای تخصصی عمده و یا اردوهای خارج شهر و مانند آن، در صورت نیاز درخواست تنخواه ویژه نماید. بدیهی است این تنخواه فقط در مورد مشخص شده هزینه گردیده و حداکثر یک هفته پس از اتمام برنامه، پس از ارائه گزارش تسویه خواهد شد.
۳۰. ثبت نام مدارس به صورت متمرکز انجام می‌گیرد لکن مدیر اختیار دارد دانش‌آموزان نیازمند به تخفیف را مطابق با آئین-نامه‌های مربوطه به صورت کتبی به معاون مجتمع معرفی کرده و میزان تخفیف مورد نظر خود را مشخص نماید.
۳۱. مدیران مدارس در حوزه اختیار معاونین مؤسسه، با آنان همکاری و نظرات آنان را عملیاتی و اجرا خواهند کرد.
۳۲. با توجه به لزوم مدیریت دانش و هماهنگی مدارس، مدیران استفاده از برنامه‌های تعریف شده توسط مراکز پویا و دانش را در اولویت قرار خواهند داد.

۵. شورا در مؤسسه



تعاریف

۱. شورا: عبارت از سلسله جلساتی است که به منظور گفتگو و تبادل نظر و تصمیم سازی یا تصمیم گیری پیرامون مسائل مشخص شده به صورت موقت یا دائمی در سازمان تشکیل می‌گردد.
۲. شورای دائم: که در ساختار سازمانی مؤسسه تعریف شده باشد.
۳. شورای موقت: که بنا بر ضرورت جهت انجام مأموریتی مشخص توسط مدیر سازمان تشکیل می‌شود.
۴. سند تبیین شورا: سندی مکتوب حاوی نام، اعضاء، وظائف و اختیارات، رئیس، دبیر و سایر ویژگی‌های شورا که توسط رئیس سازمان تهیه و در اختیار اعضای شورا قرار می‌گیرد.

وظائف

۵. مواردی که در حدود اختیارات شورا می‌باشد و تصمیمات شورا در آن موارد لازم الاجرا خواهد بود. تبصره ۱: حدود اختیارات هر شورا در سند تعریف هر شورا مشخص خواهد شد.
۶. مواردی که در آن شورا نقش مشورتی داشته، مصوبات شورا به عنوان تصمیم سازی تلقی شده و به تشخیص رئیس سازمان عملیاتی خواهد شد.
- تبصره ۲: این موارد نیز در سند تعریف شورا در صورت وجود مشخص خواهند شد.
۷. سایر موارد و مباحث به تشخیص رئیس جلسه و یا به درخواست اعضاء و تأیید رئیس جلسه جهت انتقال تجربیات و مدیریت دانش مطرح خواهند شد.
- تبصره ۳: بدیهی است موارد فوق مانند موارد بند ۶ بوده و جمع بندی احتمالی در آن لازم الاجرا نخواهد بود.

اعضاء

۸. اعضای شورا توسط مدیر بالاتر تعیین می‌گردد.
۹. رئیس جلسه توسط مسؤول بالاتر و یا با انتخابات تعیین می‌گردد.
۱۰. دبیر جلسه از طرف رئیس جلسه تعیین و با حضور در شورا مسئولیت ثبت مذاکرات و تنظیم و نگهداری صورتجلسات را خواهد داشت.
۱۱. بنا به ضرورت، افراد دیگری می‌توانند به عنوان مهمان از طرف رئیس به شورا دعوت شوند.
۱۲. رئیس شورا برای پیشبرد مسائل مربوط به شورا، اختیار دارد که کمیته‌هایی به صورت موقت و یا دائم در شورا تشکیل دهد.
- تبصره ۴: مصوبات کمیته‌ها در صورت تفویض اختیار به آنان قانونی خواهند بود.
- تبصره ۵: صورتجلسات کمیته‌ها به دبیر تحویل و نگهداری خواهند شد.

نحوه تشکیل

۱۳. شورا با حضور $\frac{2}{3}$ اعضا رسمی بوده و مصوبات آن در حوزه اختیارات شورا لازم الاجرا است.
۱۴. زمان تشکیل جلسات به اطلاع اعضاء خواهد رسید و تعداد آن متناسب با وظائف و به تشخیص مسؤول شورا می باشد.

اخذ موضوع

۱۵. کلیه اعضاء می توانند موضوعات مورد علاقه خود را قبل از جلسه به دبیر اعلام نمایند تا پس از تأیید ریاست در دستور جلسه قرار گیرد.
- تبصره ۶: چنانچه در مورد موضوع، مصوبه ای از قبل وجود داشته باشد طرح مجدد آن تنها در سه صورت امکان پذیر است:
- ۱) مصوبه زماندار باشد و زمان آن رو به اتمام باشد.
 - ۲) اکثریت اعضاء، موافق بحث مجدد باشند (یا با هم طرح کرده باشند و یا طرح مجدد آن رأی بیاورد).
 - ۳) به تشخیص ریاست جلسه
- تبصره ۷: دبیر جلسه موظف است موضوعاتی را که فرصت طرح نمی یابند در صورت درخواست طراح در بانک موضوعات نگهداری کرده و در جلسات بعد مجدداً در اختیار رئیس قرار دهد.
- تبصره ۸: دبیر جلسه با مراجعه به بانک مصوبات، مستندات مرتبط با موضوعات پیشنهادی را در اختیار رئیس می گذارد تا از دوباره کاری اجتناب شود.

اداره جلسه

۱۶. اداره جلسه و تعیین موضوعات مورد بحث به عهده رییس جلسه می باشد و در صورت غیبت وی قائم مقام و یا یک فرد به انتخاب رئیس می تواند جلسه را اداره نماید.
- تبصره ۹: رئیس جلسه بایستی جانشین خود در جلسات را از قبل تعیین و به اطلاع اعضاء برساند.
- تبصره ۱۰: رییس جلسه با ارائه وقت به حضار و ممانعت از بحث های تکراری و پراکنده، مباحث دامنه دار را در زمان مناسب جمع بندی خواهد کرد.

شورای فوق العاده

۱۷. به پیشنهاد و با تصویب اکثریت اعضاء، شورای فوق العاده در زمانی که حداقل $\frac{2}{3}$ اعضاء بتوانند شرکت کنند تشکیل خواهد شد.
۱۸. مصوبات شورای فوق العاده رسمی و لازم الاجرا می باشد.
۱۹. رئیس شورا می تواند بنا بر ضرورت، تصمیم به برگزاری شورای فوق العاده بگیرد.

پی‌گیری :

- ۲۰. دبیر شورا مصوبات را به نحو مقتضی به اطلاع اعضای شورا می‌رساند .
- ۲۱. دبیر در بیرون از جلسه مسئولیت پی‌گیری و سوال از اعضای شورا در رابطه با انجام کار محول شده را دارد.
- ۲۲. دبیر می‌بایست نتیجه پی‌گیری خود را به رئیس گزارش دهد.

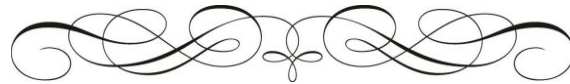
مستند سازی

- ۲۳. دبیر خلاصه مذاکرات را ثبت و به نحوه مناسب بایگانی می‌نماید (به صورت مکتوب و فایل رایانه‌ای و صوتی به تشخیص رئیس جلسه) .
- ۲۴. دبیر مصوبات را ثبت و پس از هماهنگی با رئیس، صورتجلسه را آماده و در اختیار اعضاء قرار می‌دهد.
- ۲۵. در صورت درخواست اعضای شورا، دبیر موظف است مصوبات مورد نیاز را در اختیار آنها قرار دهد.

سایر

- ۲۶. مصوبات پس از بحث و تبادل نظر با آراء اکثریت به تصویب خواهند رسید.
- ۲۷. به جهت برقراری نظم استفاده از تلفن همراه در شورا ممنوع می‌باشد.
- ۲۸. دبیر موظف است جدول حضور اعضای شورا را در پایان هر فصل ارائه نماید.
- ۲۹. چنانچه شورا مشورتی باشد تصمیم‌گیری در مورد مصوبات به عهده رئیس جلسه خواهد بود.

۶. شورای مدیران مجتمع آموزشی مهرهشتم



مقدمه:

مدیریت دانش، اطلاع رسانی، هماهنگی و استفاده از خرد جمعی در تصمیم‌گیری موجب رشد و تعالی سازمان می‌گردد لذا در همین راستا مدیران مجتمع آموزشی مهرهشتم جلساتی را خواهند داشت.

اعضاء:

۱. رئیس مجتمع به عنوان رئیس جلسه و مدیران مدارس مهرهشتم تبصره ۱: بنا بر ضرورت مدیرعامل می‌تواند از افراد دیگر جهت شرکت در جلسه دعوت به عمل آورد.

وظائف و اختیارات:

۲. ارائه پیش‌نویس برنامه سالیانه مدارس و مراکز جهت اطلاع رسانی، مدیریت دانش و استفاده از نظرات سایر اعضا. تبصره ۲: برنامه‌ها در کمیته‌های مربوطه تصویب شده و از طریق شبکه به اطلاع کلیه اعضا خواهد رسید.
۳. بحث و تبادل نظر در مورد اقدامات جدید مدارس و مراکز.
۴. ارائه گزارش عملکرد توسط مدیران جهت مدیریت دانش.
۵. ارائه اخبار و اطلاعات مورد نیاز به اعضا جلسه.
۶. تبادل نظر با سایر مسئولین مؤسسه جهت هماهنگی و اطلاع رسانی.
۷. ارائه آموزش‌های مورد نیاز به اعضا جلسه.
۸. استماع مشکلات و مسائل مدارس.
۹. بحث و بررسی، تبادل نظر پیرامون مسائل جاری مدارس اعم از آموزشی و اجرایی جهت مدیریت دانش و هماهنگی بیشتر. تبصره ۳: توصیه می‌شود این مسائل حتی‌المقدور در جلسات معاونان آموزشی و معاونان اجرایی مطرح و به نتیجه برسند و طرح آن در جلسه مدیران به صورت حداقلی باشد.
- تبصره ۴: در هر یک از موارد فوق، بنا به تشخیص رئیس جلسه و در صورت نیاز تصمیم‌گیری لازم صورت گرفته و به اطلاع خواهد رسید.

۷. کمیته راهبری مؤسسه



کمیته راهبری، برای افزایش دقت و هماهنگی در تصمیمات راهبردی، منابع انسانی، برنامه‌ریزی، مالی و اجرایی در سطح مؤسسه تشکیل گردیده است.

اهداف

۱. بحث و تبادل نظر پیرامون مسائل راهبردی مؤسسه.
۲. جذب، توانمندسازی و نگهداری منابع انسانی و کاهش تعارضات میان آنان.
۳. تحلیل عملکرد مؤسسه، مدارس و مراکز، شناسایی فرصت‌ها و برنامه‌ریزی.
۴. استفاده از خرد جمعی و افزایش دقت در تصمیمات اجرایی و مالی.

اعضاء

- مدیرعامل به عنوان رئیس کمیته
- نماینده هیأت مدیره مؤسسه به عنوان عضو اصلی
- رئیس دفتر مدیرعامل به عنوان دبیر جلسه

تبصره ۱: حضور کارشناسان، معاونین و سایر مدیران به دعوت رئیس کمیته بلامانع می‌باشد و حق رأی ایشان به آنان اطلاع داده خواهد شد.

وظائف و اختیارات:

الف) حوزه راهبردی

۱. تحلیل عملکرد مؤسسه و تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها.
۲. پیشنهاد اهداف کلان شامل اهداف سالیانه و بلندمدت.
۳. پیشنهاد پروژه‌های راهبردی سالیانه و بلندمدت.

ب) حوزه منابع انسانی

۴. بررسی و تصویب چارت پیشنهادی مدارس.
۵. بررسی و تصویب کادر پیشنهادی مدارس شامل معاونان، معلمان پایه و معلمان راهنما.
۶. تصمیم‌گیری در مورد گزینش کارکنان خارج از آئین‌نامه و فرآیند جذب و گزینش.
۷. تصمیم‌گیری در مورد انتصاب فامیل مدیران مؤسسه، مدارس و مراکز ثبت نشده در مؤسسه شمس الشموس و واحدهای تابعه.

تبصره ۲: تصمیم‌گیری در مورد اشتغال فامیل مدیران عامل به عهده هیأت مدیره مربوطه و در مورد اشتغال فامیل مدیران مراکز ثبت شده به عهده کمیته منابع انسانی مرکز مربوطه می‌باشد.

۸. بررسی و تصویب انفصال کارکنان پیشنهادی از طرف مدیر بر اساس آئین‌نامه انفصال.

تبصره ۳: کمیته می‌تواند رأساً درخواست انفصال یک یا چند نفر از کارکنان را داشته باشد و مدیر می‌بایست نظر کمیته را عملیاتی کند.

۹. تصمیم‌گیری در مورد تعارضات میان منابع انسانی موسسه به پیشنهاد مدیرعامل.

ج) حوزه برنامه‌ریزی

۱۰. بررسی و تصویب برنامه پیشرفت، بهبود و ویژه مدارس.

۱۱. بررسی و تعیین نقاط کلیدی در بودجه سالیانه مدارس.

۱۲. بررسی و تصویب قراردادهای خرید خدمات آموزشی و اجرایی از مراکز داخلی و یا بیرونی توسط مدارس و دفاتر که خارج از اختیارات مالی مدیر مدرسه و معاون اجرایی می‌باشند.

تبصره ۴: قراردادهای مراکز توسط هیات مدیره مراکز بررسی و تصویب خواهد شد.

تبصره ۵: با توجه به سطح اختیارات مالی مدیرعامل، در کلیه موارد فوق‌الذکر در صورت نیاز مصوبات جهت تأیید نهایی در هیأت مدیره مؤسسه مطرح خواهد شد.

۱۳. بررسی و تأیید برنامه آموزش داوطلبان کارکنان که بالاتر از سطح اختیار مالی مدیران می‌باشند.

تبصره ۶: میزان اختیار مالی مدیر برای آموزش‌های داوطلبان و دانشگاهی سالانه هر فرد تا نیم ماه حقوق آن فرد می‌باشد.

۱۴. بررسی گزارش عملکرد آموزشی مدارس.

د) حوزه اجرایی و مالی

۱۵. بررسی و پیشنهاد شهریه و هزینه‌های ناهار، سرویس و پایگاه تابستانی مدارس.

۱۶. تصویب سایر برنامه‌های خدماتی درآمدزای مدارس و تعیین میزان شهریه آنها.

۱۷. بررسی و پیشنهاد سقف تخفیف ارائه شده به اولیا در هر مدرسه.

۱۸. تصمیم‌گیری در مورد درخواست تخفیف بیش از ۴۰ درصد.

۱۹. بررسی و پیشنهاد ضریب ریالی مربوط به حقوق سالیانه و سطح بیمه کارکنان.

۲۰. بررسی و پیشنهاد اعتبار مالی در اختیار مدارس.

۲۱. بررسی و پیشنهاد بودجه سالیانه پیشنهاد شده از طرف مدیران مدارس.

۲۲. بررسی گزارشات عملکرد مالی مدارس و تصمیم‌گیری در مورد انحراف از بودجه مصوب.

۲۳. تعیین سود و زیان و پاداش صرفه‌جویی یا جرائم مدیر و کارکنان مدارس.

۲۴. بررسی و تصویب نیازهای تجهیزاتی، تعمیراتی و توسعه‌ای مدارس و تعیین منابع مالی آنها.

۲۵. بررسی و پیشنهاد در مورد توسعه‌های ساختمانی.

ه) خاتمه

۲۶. ارائه مشاوره به مدیرعامل در مورد مسائل مورد درخواست ایشان.

۸. کمیته آموزش مؤسسه



مقدمه

به جهت اهمیت مسائل آموزشی تربیتی و دقت در تصمیمات مربوط به این حوزه، کمیته آموزش در سطح مؤسسه تشکیل گردیده است.

اهداف

۱. استفاده از خرد جمعی و افزایش دقت در تصمیمات آموزشی تربیتی
۲. کاهش تعارضات و هماهنگی در تصمیمات آموزشی تربیتی با حضور مدیران این حوزه
۳. برنامه ریزی جهت هماهنگی مدارس مجتمع در فعالیت‌های آموزشی تربیتی

اعضاء

- رئیس مجتمع به عنوان رئیس کمیته
- معاون آموزشی مؤسسه و مدیر مرکز پویش به عنوان اعضای اصلی
- مدیران مدارس و معاونین آموزشی مدارس به عنوان اعضای اصلی
- رئیس دفتر مدیرعامل به عنوان دبیر جلسه

تبصره ۱: حضور کارشناسان و سایر مدیران به دعوت رئیس کمیته بلامانع بوده و حق رأی ایشان به آنان اطلاع داده خواهد شد.

وظائف و اختیارات

۱. بررسی عملکرد آموزشی مدارس.
 - ۱,۱. استماع گزارش‌های اعضای از فعالیت‌های آموزشی مدارس.
 - ۱,۲. ارائه پیشنهاد جهت ارتقاء عملکرد آموزشی.
۲. برنامه دروس متمرکز
 - ۲,۱. تعیین عناوین دروس متمرکز.
 - ۲,۲. تهیه سند بالادستی در برنامه درسی دروس متمرکز.
 - ۲,۳. بررسی گزارشات معاون آموزشی در مورد عملکرد مدارس در دروس متمرکز.
۳. بررسی و تصویب برنامه آموزشی مدیران و هماهنگ کننده‌ها.
 - تبصره ۲: اجرای برنامه به عهده معاون آموزشی مؤسسه می‌باشد.
۴. برنامه آموزشی کارکنان
 - ۴,۱. تصویب سند آموزش‌های ابتدایی مورد نیاز برای ورود به شغل که توسط مرکز پویش طراحی شده است. (سند آموزش‌های مقدماتی)

تبصره ۳: مرکز پویش با توجه به مطالعات انجام شده، آموزش‌های جدید را به سند اولیه آموزش‌های مقدماتی اضافه کرده و آن را به روز رسانی می‌کند.

۴,۲. بررسی و تصویب برنامه آموزشی پیشنهادی مدرسه.

تبصره ۴: با توجه به اهمیت فرصت تابستان برای آموزش و امکان برگزاری آموزش‌های تجمیعی و برگزاری گروه‌های درسی در سطح مجتمع، مدیران موظف هستند برنامه پیشنهادی تابستان را حداکثر تا نیمه اردیبهشت ماه به کمیته آموزش ارائه دهند.

تبصره ۵: مدیران در برنامه ریزی و اجرای آموزش‌ها به اهداف و سیاست‌های توانمند سازی کارکنان (سند ۹ C) توجه خواهند نمود.

۴,۳. نظارت و ارزیابی دوره‌ها به صورت کلی.

۵. برنامه‌ریزی جهت تهیه الگوی تربیتی مهره‌ششم (مدل).

۵,۱. بررسی چهارچوب پیشنهادی مدل و تعیین اجزاء آن.

۵,۲. برنامه‌ریزی جهت تولید محتوا و اسناد مورد نیاز جهت تهیه مدل.

۵,۳. تعیین پژوهش‌های مورد نیاز در مدارس و نحوه اجرا و ارزیابی جهت تولید مدل.

۵,۴. بررسی و تأیید محتوا، اسناد و پژوهش‌های تولید شده.

۵,۵. تجمیع، مرتب سازی، مستند سازی دانش و محتوای تولید شده در راستای تکمیل مدل.

۶. بررسی و تصمیم‌گیری در مورد راهکارهای استقرار الگوی تربیتی مهره‌ششم در مدارس.

۷. رفع ابهام و حل مسائل و سؤالات تربیتی، آموزشی و پژوهشی مدارس.

۸. بررسی، ارائه مشاوره و تصمیم‌گیری در مورد موضوعات محول شده توسط رئیس مجتمع.

* در واقع کمیته آموزش نقش کمیته راهبری مرکز پویش را هم خواهد داشت.

۹. کمیته اجرایی



مقدمه:

به جهت تسریع و دقت در تصمیمات مربوط به امور مشترک در حوزه اجرایی، اطلاع رسانی، انتقال تجربیات، هماهنگی و استفاده از خرد جمعی در تصمیم‌گیری، معاونان اجرایی مدارس مهره‌شتم به همراه معاون اجرایی مؤسسه شمس‌الشموس جلساتی را خواهند داشت.

اعضاء:

۱. معاون اجرایی مؤسسه شمس‌الشموس به عنوان رئیس جلسه
۲. معاونان اجرایی مدارس مهره‌شتم و مراکز مؤسسه.
- تبصره ۱: بنا بر ضرورت رئیس جلسه می‌تواند از کارشناسان و افراد دیگر جهت شرکت در جلسه دعوت به عمل آورد.
- تبصره ۲: این شورا می‌تواند با تشخیص معاون اجرایی مؤسسه به صورت یکپارچه و یا به صورت تفکیکی برگزار شود.
- تبصره ۳: مدیران مدارس و مراکز در صورت علاقه می‌توانند در جلسه شرکت نمایند.

وظائف و اختیارات:

۳. دستور جلسه حداقل یک روز قبل از جلسه توسط رئیس جلسه به اطلاع اعضاء رسیده و مصوبات جلسه حداکثر تا سه روز بعد به اطلاع اعضاء جلسه به علاوه مدیران خواهد رسید.
 ۴. بررسی و تصمیم‌گیری در مورد سرویس دانش‌آموزان.
 ۵. بررسی و تصمیم‌گیری در مورد برنامه غذایی مدارس شامل صبحانه، ناهار و تغذیه.
 ۶. بررسی و تصمیم‌گیری در مورد برنامه‌های رفاهی مشترک کارکنان، مانند ارائه هدایا، روز معلم، مراسم‌های مشترک، اردوهای مشترک و مانند آن.
 ۷. بررسی و تصمیم‌گیری در مورد استفاده مدارس از امکانات یکدیگر.
 ۸. بررسی و تصمیم‌گیری در مورد برنامه‌های مشترک برای اولیاء دانش‌آموزان.
 ۹. تهیه و پیشنهاد آئین‌نامه‌های اجرایی مشترک در سطح مدارس با توجه به اسناد و آئین‌نامه‌های بالادستی مصوب.
 ۱۰. بررسی و تصویب آموزش‌های مشترک مورد نیاز کارکنان اجرایی.
- تبصره ۴: تبادل نظر پیرامون سایر مسائل اجرایی به تشخیص رئیس جلسه جهت مدیریت دانش و انتقال تجربیات و ارائه پیشنهادات.

۱۰. کمیته فناوری مؤسسه



مقدمه

کمیته فناوری برای تسریع و هماهنگی در تصمیمات حوزه فناوری تشکیل شده است.

اهداف

۱. استفاده از خرد جمعی و افزایش دقت در تصمیمات حوزه فناوری.
۲. برنامه‌ریزی جهت هماهنگی و مدیریت دانش در استفاده از فناوری.

ارکان

۱. معاون آموزشی مؤسسه به عنوان رئیس کمیته.
 ۲. نماینده مرکز دانش.
 ۳. نمایندگانی از طرف مدارس مهره‌شتم.
- تبصره ۱: حضور کارشناسان به دعوت رئیس کمیته بلامانع است و حق رأی به ایشان اعلام خواهد شد.

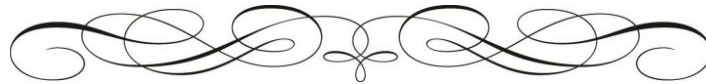
وظائف و اختیارات

۱. بررسی و پیشنهاد فناوری مورد نیاز مدارس به شورای مدیران.
۲. تعیین چهارچوب و جزئیات نرم افزارهای مورد نیاز مدارس.
۳. آموزش و تحویل نرم افزارهای تولید و یا تهیه شده.
۴. انتقال مشکلات فناوری مدارس.
۵. تعیین راه‌های استفاده از فناوری در آموزش دروس و امور اداری و مالی.
۶. تعریف، تولید و به روز رسانی سایت مدارس و مراکز.

اسناد مرتبط:

C۲۳

۱۱. مرکز پویش (مطالعه و پژوهش)



چشم انداز

ساخت الگوی تربیتی مهره‌شتم که قابل پیاده سازی در مدارس جهان بوده و مورد استفاده مدارس دولتی و غیرانتفاعی قرار گیرد.

تعریف الگوی تربیتی مهره‌شتم

مجموعه دانش گردآوری شده به صورت کتاب، فیلم، عکس، کلیپ، پاورپوینت و ... در رابطه با تربیت کودکان از بدو تولد تا ورود به دانشگاه شامل:

۱. رویکرد و مبانی و اصول، نگاه تربیتی و آموزشی، اهداف، سیاست‌ها، فرآیندها و آئین‌نامه‌ها، برنامه آموزشی و درسی، محتوا، روش یاددهی و یادگیری، امکانات و تجهیزات، معماری، نحوه ارزیابی، صلاحیت عمومی و حرفه‌ای افراد مرتبط، آموزش‌ها و وظائف ارکان مختلف از جمله معلمان، مدیران و والدین.
۲. طراحی سیستمی الگو در مدرسه و تبیین زیر سیستم‌ها و اجزا و ارتباط آنها با هم

مأموریت

۱. مطالعه و پژوهش، گردآوری اطلاعات، دسته‌بندی و مستندسازی آنها با نگاه به دانش تولید شده در مدارس مهره‌شتم و پژوهش‌ها و تجارب موفق ملی و بین‌المللی با توجه به فرهنگ اسلامی، انقلابی و ایرانی.
۲. پاسخگویی به سؤالات و نیازهای مدارس مهره‌شتم که به تصویب کمیته آموزش رسیده باشد.

سیاست‌ها

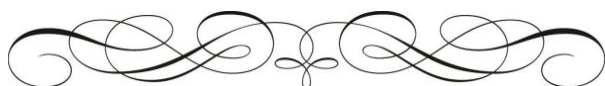
۱. در تولید اجزای الگو به فرهنگ اسلامی، انقلابی و ایرانی توجه خواهد شد.
۲. این الگو براساس پژوهش‌ها و مطالعات تطبیقی و علمی تهیه خواهد شد.
۳. در ساخت این الگو به تجارب موفق داخلی خصوصاً تجارب مدارس مهره‌شتم توجه خواهد شد.
۴. مدارس مهره‌شتم به عنوان بستری برای اجرای پژوهش‌های مرکز پویش می‌باشند.
۵. دفتر پویش بر اساس نیازهای تعیین شده در کمیته آموزش، فعالیت‌های خود را برنامه‌ریزی خواهد کرد.
۶. تولیدات دفتر پویش پس از تصویب کمیته آموزش، ابلاغ خواهند شد.
۷. این دفتر با مدارس ارتباط مالی نداشته و بودجه آن مستقیماً توسط مؤسسه تأمین خواهد شد.

وظائف

۱. طراحی چهارچوب الگوی تربیتی مهره‌شتم. (الگو)
۲. تهیه اسناد کلی مربوط به الگو به کمک مطالعه و پژوهش.

۳. انجام پژوهش در مدارس در راستای تهیه الگو به کمک معلمان مدارس و کارشناسان پویس با هماهنگی کمیته آموزش.
۴. بازخوانی، بررسی، اصلاح و تأیید اسناد عملیاتی تولید شده در مدارس جهت تکمیل الگو.
۵. آموزش اسناد به هماهنگ کنندگان مدارس توسط کارشناسان پویس.
۶. ارائه مشاوره به هماهنگ کنندگان جهت انجام وظائف.

۱۲. شرح وظائف هماهنگ کننده‌گی



مقدمه

مأموریت مجتمع آموزشی مهره‌شتم تدوین الگوی آموزشی با توجه به مطالعات و پژوهش‌های صورت گرفته در مرکز پویش و به کمک تجارب تولید شده در مدارس مجتمع می‌باشد و در این راستا هماهنگ کننده‌ها نقش کلیدی به عهده دارند، از یک سو دانش تولید شده در مدرسه را جهت تولید الگو در اختیار مرکز پویش قرار می‌دهند و از سوی دیگر بر استقرار بخش‌های تولید شده الگو در مدارس و توسط معلمان نظارت می‌کنند. این آئین‌نامه به تبیین این وظیفه پرداخته است.

شرح اختیارات و وظائف

۱. کمک به استقرار الگوی آموزشی مهره‌شتم در هر پایه تحصیلی از طریق:
 - ۱,۱. تدوین اهداف آموزشی و تربیتی هر پایه به تفکیک و به کمک سند اهداف مجتمع آموزشی.
 - ۱,۲. تهیه برنامه‌های هر پایه و ارائه به شورای مدرسه.
 - ۱,۳. تهیه برنامه‌ی پیشنهادی درسی شامل عناوین دروس و برنامه‌ی هفتگی و نحوه‌ی ارائه دروس و موارد مرتبط و ارائه به شورای مدرسه.
 - ۱,۴. طراحی برنامه‌های ماهانه‌ی پایه‌های مختلف در دروس متفاوت و ارائه به شورای مدرسه.
- تبصره ۱: برای پیشبرد موارد فوق شوراها ذیل تشکیل می‌شود:

در دبستان: شورای پایه با حضور معاون آموزشی، معلم پایه و معلم هم‌تا

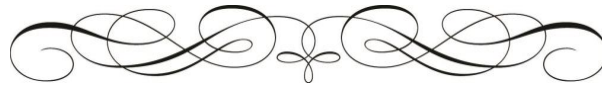
شورای معلمان پایه با حضور معاون آموزشی، معلمان پایه. (به تفکیک دوره اول و دوم)

در متوسطه: شورای پایه با حضور معاون آموزشی، معلم راهنما و کمک معلم راهنما

شورای معلمان راهنما با حضور معاون آموزشی، معلمان راهنما.
- تبصره ۲: تعداد جلسات به تشخیص معاون آموزشی می‌باشد.
۲. کمک به استقرار الگوی آموزشی مهره‌شتم در دروس مختلف از طریق:
 - ۲,۱. تدوین اهداف دروس
 - ۲,۲. تدوین طرح درس‌ها و شیوه‌های ارزیابی
 - ۲,۳. بررسی روش‌های تدریس کارآمد
 - ۲,۴. انتقال تجربیات بین اعضای گروه
 - ۲,۵. مرور محتوای دروس و افزایش دانش محتوایی (در صورت نیاز به کمک کارشناس)
- تبصره ۳: برای پیشبرد موارد فوق گروه‌های درسی در دروس مختلف تشکیل می‌شود که در هر گروه درسی معاون آموزشی و معلمان آن درس در پایه‌های مختلف حضور دارند.

- تبصره ۴: تعداد جلسات به تشخیص معاون آموزشی می‌باشد.
۳. کمک به جذب معلمان با حضور در کمیته منابع انسانی مدرسه.
۴. بررسی نیازهای آموزشی معلمان و کارکنان آموزشی و طراحی و ارائه برنامه آموزش پیشنهادی به شورای مدرسه.
۵. ارائه مشاوره و آموزش به معلمان به صورت انفرادی از طرق مختلف از جمله درس پژوهی.
۶. تبیین الگوی مهره‌هشتم در مدرسه برای معلمان، سایر کارکنان و اولیاء.
۷. کمک به مرکز پویش جهت انجام پژوهش‌های پیشنهادی توسط آن مرکز در مدرسه.
۸. نظارت و کمک در تدوین اسناد عملیاتی در مدرسه جهت تکمیل الگوی آموزشی مهره‌هشتم به سفارش معاون آموزشی مجتمع.
۹. نظارت بر عملکرد معلمان از طریق بررسی طرح درس‌ها، حضور در کلاس، مشاهده عملکرد و ...
۱۰. ارزیابی عملکرد معلمان، شورای معلمان پایه و گروه‌های درسی و ارائه گزارش به مدیر مدرسه.

۱۳. شرح وظایف مشاور



مشاور در مدرسه در سه حوزه اصلی نقش دارد .

الف) دانش‌آموزان

ب) اولیاء

ج) معلمان و کادر مدرسه

الف) دانش‌آموزان

۱. برنامه‌ریزی و انجام فعالیت‌های راهنمایی و مشاوره در مدرسه به منظور ارتقای سطح سلامت روان دانش‌آموزان و تلاش برای حل و پیشگیری از مشکلات روانی - رفتاری و تحصیلی آنان.
۲. برنامه‌ریزی به منظور شناسایی دانش‌آموزان در معرض خطر و ارائه خدمات تخصصی به آنان و در صورت نیاز ارجاع آنان به هسته‌ها و مراکز مشاوره و خدمات روان شناختی آموزش و پرورش.
۳. تشکیل پرونده الکترونیکی مشاوره‌ای برای دانش‌آموزان و تهیه و ارائه گزارش آمار تنوع و فراوانی مشکلات روانی - رفتاری و تحصیلی دانش‌آموزان.
۴. انجام آزمون‌های روان شناختی و استفاده از نتایج آن‌ها با ترسیم نیمرخ روانی - رفتاری و تحصیلی دانش‌آموزان برای ارائه خدمات مشورتی به آنان.
۵. توانمند سازی روانی - رفتاری و تحصیلی دانش‌آموزان بر اساس ضوابط و دستورالعمل‌های مربوطه.
۶. تشکیل و تکمیل پرونده‌های مشاوره‌ای.

ب) اولیاء

۱. مشاوره به اولیاء دانش‌آموزان دارای اختلالات روانی در جهت کمک به درمان آنان.
۲. شناسایی خانواده‌های در معرض خطر و ارائه خدمات مشاوره‌ای به آن‌ها.

ج) معلمان و کادر مدرسه

۱. بررسی و تأیید صلاحیت معلمان از منظر روانشناختی
۲. مهیا کردن شرایط بهداشت روانی از طریق توانمند سازی معلمان و همکاران.

سایر

۱. انجام سایر امور ارجاعی عندالزوم.

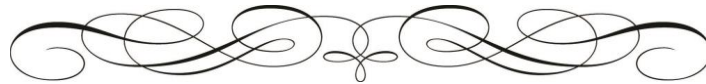


فصل ششم

تحلیل، برنامه‌ریزی

و هماهنگی

۱۴. تحلیل عملکرد و برنامه ریزی



مقدمه:

همه سازمان‌ها نیاز به بهبود عملکرد خود، رفع معایب، تثبیت و تقویت نقاط مثبت، به روز کردن خود با تغییرات محیطی و فناوری و پاسخگویی به نیازها و انتظارات مخاطبان دارند در غیر این صورت نه تنها موفقیت‌های آنها دوامی نخواهد داشت بلکه در دنیای رقابتی و در حال تغییر کنونی، کم اثر و چه بسا حذف خواهند شد که شاهد مثال آن سازمان‌ها و مؤسسات بزرگی در سال‌های اخیر بوده‌اند که همانند دایناسورها تنها نامی از آنها باقی مانده است. مؤسسه شمس‌الشمس نیز بنابر چشم‌انداز خود که ایجاد یک مؤسسه الگو می‌باشد، همه مدارس و مراکز را موظف به تحلیل عملکرد خود به صورت سالیانه نموده است تا در رهگذر آن عیوب خود را مرتفع و ضمن تثبیت نقاط مثبت، گام‌هایی برای حرکت روبه جلو تعریف نماید که این آئین‌نامه به شرح این موضوع می‌پردازد.

کلیات:

۱. مدیر هر مرکز موظف است نقاط قوت و ضعف داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را بر اساس نظرات کلیه ذی‌نفعان و عوامل محیطی مؤثر بر مرکز مربوطه به صورت مناسب دسته‌بندی و مکتوب نماید.
 - ۱,۱. ذی‌نفعان مدارس شامل: اولیاء، دانش‌آموزان، کارکنان، مدیران سایر مدارس و مراکز مؤسسه، مدیرعامل مؤسسه
 - ذی‌نفعان مراکز شامل کارکنان، مشتریان، مدیران سایر مراکز و مدارس مؤسسه، هیأت‌مدیره مرکز، مدیرعامل مؤسسه
 - ۱,۲. محیط بیرونی می‌تواند شامل: همسایگان، مدارس و مراکز رقیب، آموزش و پرورش در سطح منطقه، استان و کشور، قوانین و مقررات جدید و آئین‌نامه‌های ابلاغی، محصولات جدید و ... باشد.
 - ۱,۳. نظرات ذی‌نفعان در قالب:
 - نقاط قوت: بخشی از عملکرد که مورد رضایت ذی‌نفعان بوده است.
 - نقاط ضعف: بخشی از عملکرد که پایین‌تر از سطح انتظار و رضایت ذی‌نفعان بوده است.
 - پیشنهادات و انتظارات: مواردی که در عملکرد مرکز وجود نداشته و از نگاه ذی‌نفع عمل به آن به رشد مرکز کمک می‌کند.
۲. مدیر مرکز می‌بایست نظرات کارشناسان را در مورد نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌رو برای مرکز مورد نظر استعلام و سند مربوط به آن را مطابق جدول ذیل به صورت مکتوب به مدیرعامل مؤسسه تحویل نماید.
 - ۲,۱. کارشناسان برای مدارس شامل: کارشناسان مرکز پویش، کارشناسان بیرونی، مدیران سایر مدارس، مدیر مرکز پویش و مدیرعامل مؤسسه می‌باشند.
 - ۲,۲. کارشناسان مراکز شامل: مدیران مدارس و سایر مراکز، کارشناسان بیرونی و مدیرعامل می‌باشند.
۳. با توجه به نظرات مختلف و بعضاً متفاوت و متناقض ذی‌نفعان و کارشناسان، مدیر مرکز به کمک مشاوران خود سند تحلیل را آماده و به مدیرعامل تحویل می‌دهد که شامل موارد ذیل است.
 - ۳,۱. تجمیع نقاط قوت و نقاط ضعف به صورت آماری.
 - ۳,۲. تجمیع انتظارات و پیشنهادات بیان شده توسط ذی‌نفعان.

- ۳,۳. فرصت و تهدیدهای بیان شده توسط کارشناسان و خبرگان.
۴. ارائه‌ی مکتوب سند اهداف مطابق زمانبندی جدول زیر که شامل موارد ذیل است:
- ۴,۱. اهداف پیشرفت در برنامه مدیر لحاظ خواهد شد و شامل اهداف کلان که عامل پیش برنده مرکز به سمت مقاصد متعالی آن می‌باشد. این اهداف بین ۵ تا ۱۰ هدف بوده و هر کدام می‌بایست دارای شاخصی برای اندازه‌گیری و تعیین میزان تحقق آن باشند. این شاخص‌ها توسط مدیر مرکز پیشنهاد و با موافقت کمیته آموزش نهایی خواهند شد.
- ۴,۲. اهداف بهبود به تفکیک کادر مدرسه و شامل موارد جزئی‌تر می‌شوند که نقش ارتقاء کیفیت خدمات را در مرکز به عهده داشته و معمولاً ناظر بر فعالیت‌های جاری مرکز می‌باشند.
- تبصره ۱: کمیته آموزش می‌تواند علاوه بر اهداف پیشرفت و بهبود تعیین شده توسط مدیر مرکز، اهداف دیگری را نیز به مجموعه اهداف اضافه نماید و پس از آن سند نهایی اهداف پیشرفت و بهبود آماده می‌گردد.
- ۴,۳. مواردی که نگهداری شده و در سند تحلیل سال آینده به آن مراجعه خواهد شد.

برنامه ریزی:

۵. در هر مرکز برنامه ثابت هر ساله می‌بایست مشخص گردیده و در قالب ذیل مستند گردد.
- ۵,۱. تعیین اهداف کلی و جزئی ثابت ذیل ساحت‌های ۲۶ گانه در مدارس و به صورت مشابه در مراکز و دفاتر.
- ۵,۲. تعیین اقدامات ذیل اهداف به همراه زمانبندی و تعیین مسؤل مربوطه و ذی‌نفعان آن اقدام.
- ۵,۳. تعیین فرآیندها، شامل شناسنامه، الگوریتم، دستورالعمل و فرم‌ها و آئین‌نامه‌های مرتبط و تحویل کتاب فرآیندها و آئین‌نامه‌های مرکز به صورت سالیانه.
- ۵,۴. تعیین و تدوین شرح وظائف منابع انسانی، چک لیست انجام امور، نحوه ارزیابی و بازخورد به آنان.
- ۵,۵. تدوین اهداف درسی، برنامه درسی، طرح درس‌ها، نظام ارزیابی، بازخورد و بهبود سیستم و تهیه گزارشات مورد نیاز.
- ۵,۶. تعیین تقویم سالیانه.
۶. با توجه به اهداف بهبود، هریک از کادر برنامه سالیانه خود را شامل اهداف، اقدامات و شاخص‌های ارزیابی به مدیر مدرسه ارائه می‌دهد.
۷. مدیر برنامه خود را شامل اهداف پیشرفت، اقدامات و شاخص‌های ارزیابی به مرجع تصمیم‌گیر ارائه خواهد داد.
- ۷,۱. در صورت همه ساله و مستمر شدن اهداف بهبود و پیشرفت، در انتهای سال می‌توانند به برنامه ثابت مدرسه اضافه شوند.
- ۷,۲. شاخص‌های ارزیابی بایستی به صورت شاخص‌های ادراکی و عملکردی باشند تا علاوه بر نظرسنجی، نتایج و عملکردها هم در ارزیابی موثر باشند.
۸. مدیر می‌بایست متناسب با برنامه پیشرفت، برنامه بهبود و همچنین برنامه ثابت مدرسه، بودجه سالیانه پیشنهادی خود را تنظیم نماید. این بودجه باید شامل ردیف‌های هزینه‌ای بوده و در تعیین ردیف‌ها به مقررات مالی مربوطه توجه شود.

- ۸,۱. مقررات تنظیم بودجه مدارس توسط حوزه مالی تهیه و همراه با آئین‌نامه مالی به مدیران ارائه می‌گردد.
- ۸,۲. بدیهی است مدیر قبل از ارائه بودجه، برنامه سال آینده خود را تنظیم نموده است.
- ۸,۳. در صورت عدم ارائه بودجه، اعتباری جهت هزینه کرد در اختیار مدیر قرار نخواهد گرفت.
۹. بودجه پیشنهادی در هیأت‌مدیره بررسی گردیده و بودجه سالیانه قطعی حداکثر تا تاریخ اول تیرماه به مدیر ابلاغ خواهد شد.
۱۰. مدیر مرکز می‌بایست تقویم فعالیت‌های ۱۲ ماهه را مطابق با برنامه ثابت، پیشرفت و بهبود تنظیم نماید.
۱۱. مدیر باید برنامه و بودجه و تقویم را به اطلاع افراد مرتبط برساند به طوری که آنها به آن دسترسی سهل داشته باشند.
۱۲. مدیر باید سیستم ارزیابی مستمر از مراکز و افراد تحت نظر داشته باشد که هر ساله میزان تحقق برنامه‌ها را اندازه‌گیری و به نقاط قوت و ضعف برنامه ارائه شده پی ببرد.
- ۱۲,۱. دفتر ارزیابی مؤسسه هر ساله برنامه ثابت مؤسسه را با شاخص‌های کلی و به صورت قابل مقایسه با سالهای قبل اندازه‌گیری می‌نماید. همچنین این دفتر بر اساس شاخص‌های توافق شده، برنامه پیشرفت هر مرکز را به صورت سالیانه ارزیابی خواهد کرد. لکن وظیفه ارزیابی و ارائه بازخورد مستمر به عهده مدیریت مدرسه خواهد بود.
۱۳. مدیر باید سیستم اطلاع رسانی شفاف برای کادر، کارکنان، معلمان، اولیاء و دانش‌آموزان شامل گزارش برنامه، نتایج ارزیابی، گزارش فعالیت‌های آموزشی و تربیتی، گزارش موفقیت‌ها و ... را به طرق مختلف مانند سخنرانی، گزارش مکتوب و گزارش دیجیتالی داشته باشد.
۱۴. مدیر باید گزارشات مکتوب کمی و کیفی از میزان پیشرفت برنامه‌های انجام شده را مطابق مدل تعیین شده و هر ساله سه بار به مرجع مشخص شده ارائه نماید.
۱۵. مدیر مرکز می‌بایست اهداف و برنامه‌های سالیانه را به نحو مناسب به اطلاع همه ذی‌نفعان برساند.
- ۱۵,۱. در دبستان‌ها باید کلیه کارکنان و اولیاء از برنامه بهبود و پیشرفت مطلع باشند.
- ۱۵,۲. در متوسطه‌ها علاوه بر اولیاء و کارکنان، دانش‌آموزان نیز باید از برنامه مطلع باشند.
- ۱۵,۳. این برنامه‌ها باید در سایت و نشریات وابسته به مؤسسه اطلاع رسانی شود.
- ۱۵,۴. اهداف پیشرفت می‌تواند به صورت نمایشی در محل مناسب نصب شود تا مورد توجه همیشگی قرار گیرد.
۱۶. تصویب برنامه‌ها و عملکردهای مدارس و مراکز در کمیته‌های مرتبط، مطابق جدول ذیل می‌باشد.

مدارس	مراکز	دفتر توسعه و پشتیبانی	برنامه‌ها و گزارش عملکرد
کمیته آموزش	هیأت مدیره مرکز	کمیته اجرایی	
کمیته اجرایی	هیأت مدیره مرکز	کمیته اجرایی	بودجه و عملکرد مالی

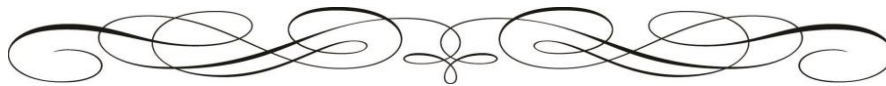
۱۷. زمانبندی ارائه اسناد برنامه مطابق جدول زیر است:

شماره سند	عنوان سند	آخرین مهلت ارائه
۱	ارائه برنامه پیشرفت و بهبود به اولیاء (عمومی و به تفکیک پایه ها)	۲۰ مهرماه
۲	ارائه متمم بودجه جاری و ویژه	۲۰ آبان ماه
۳	ارائه گزارش شماره ۱ از برنامه پیشرفت به صورت مکتوب (تا آخر دی ماه)	۱۵ بهمن ماه
۴	ارائه گزارش شماره ۱ از برنامه به انجمن	۲۰ بهمن ماه
۵	دعوت از نخبگان و تحلیل عملکرد مرکز (حداقل ۳ نفر)	۱۵ اسفند ماه
۶	جمع آوری نظرات ذی نفعان (کارکنان، دانش آموزان، مدیران، مؤسسه)	۲۵ اسفند ماه
۷	ارائه لیست کارکنان منفصل	اول اردیبهشت ماه
۸	ارائه چارت مدرسه	۵ اردیبهشت ماه
۹	مرتب سازی و ارائه سند تحلیل (نظرات ذی نفعان)	۱۵ اردیبهشت ماه
۱۰	ارائه لیست کارکنان سال آینده	۲۰ اردیبهشت ماه
۱۱	ارائه سند بودجه شامل پیش بینی درآمدها و هزینه های سال بعد	۲۰ خرداد ماه
۱۲	ارائه برنامه آموزشی کارکنان	۵ تیر ماه
۱۳	عقد و ارائه قرارداد کارکنان	۱۰ تیر ماه
۱۴	ارائه پیش نویس اهداف پیشرفت و شاخص ها	۲۰ تیر ماه
۱۵	گزارش شماره ۲ از برنامه پیشرفت به صورت مکتوب (تا آخر خرداد)	۱۵ مرداد ماه
۱۶	ارائه بسته صحافی شده گزارشات برنامه پیشرفت و موارد دیگر به دلخواه مدرسه جهت بایگانی	۲۵ مرداد ماه
۱۷	ارائه اقدامات ذیل اهداف پیشرفت همراه با مشخص کردن برنامه های ویژه	۱۵ شهریور ماه
۱۸	تحویل برنامه معاونت ها و پایه ها بصورت مکتوب (اهداف بهبود و اقدامات)	۱۵ شهریور ماه
۱۹	ارائه تقویم ۹ ماهه (پاییز، زمستان، بهار)	۲۰ شهریور ماه

اسناد مرتبط:

C۱۳

۱۵. ساختار ارتباطی و هماهنگی در سطح مدارس مجتمع



مقدمه

یکی از مشکلات عمده مجتمع‌های آموزشی، تفاوت عملکرد مدارس آن مجتمع می‌باشد که باعث ایجاد هویت چندگانه و نهایتاً افت جایگاه مجتمع در نزد مخاطب می‌گردد. اگر چه خلاقیت مدیر و کارکنان هر مدرسه کیفیت متفاوتی از خدمات را ارائه می‌دهد، لکن کلیات نباید به گونه‌ای باشد که تلقی مدارس متفاوت ایجاد گردد چرا که باید با یک مجتمع آموزشی دارای مبانی، اصول و کلیات مشترک مواجه باشیم نه با مدارس متفاوتی که تنها ذیل یک نام جمع شده‌اند. لذا این آئین‌نامه به تعیین راه‌هایی برای کم اثر کردن این موضوع می‌پردازد.

اهداف

۱. کاهش واگرایی در عملکرد و ارائه خدمات مشابه در مرکزهای مجتمع آموزشی.
۲. ایجاد هویت مرکز در نزد مخاطب.
۳. مدیریت دانش و انتقال تجربیات مدارس به یکدیگر که موجب پیشرفت همه مراکز می‌گردد.
۴. صرفه به مقیاس از طریق تقسیم کار و تولید نیازمندی‌های آموزشی و اجرائی به صورت مشترک.

اقدام‌ها

الف) تدوین اسناد بالادستی

۵. ارائه کتابچه حاوی چشم‌انداز، مأموریت، ارزش‌ها، اهداف کلان، اصول و سیاست‌های مجتمع توسط دفتر مؤسسه (کتابچه شماره ۱)
۶. ارائه کتابچه حاوی فرآیندها، فرم‌ها و شاخص‌های ارزیابی توسط دفتر مؤسسه (کتابچه شماره ۲)
۷. ارائه کتابچه حاوی آئین‌نامه‌های مرکزی توسط دفتر مؤسسه (کتابچه شماره ۳)
۸. ارائه کتابچه مدل تربیتی مهره‌ششم شامل رویکردهای آموزشی، استانداردهای معماری، تجهیزاتی، طراحی فضا، صلاحیت‌های عمومی و حرفه‌ای منابع انسانی و آموزش‌های مورد نیاز، محتوا و منابع آموزشی، روش‌های یاددهی و یادگیری، تعامل با خانواده، ارزیابی پیشرفت تحصیلی و موارد متعدد دیگری که در مرکز پوشش مورد مطالعه قرار می‌گیرد و نتایج آن در این کتاب ثبت خواهد شد. (کتابچه شماره ۴)
۹. موارد ابلاغی مدیرعامل در طی سال که شامل مصوبات شوراهای بالادستی نیز خواهد شد.

ب) آموزش و استقرار نظام هماهنگ در مدارس

۱۰. ارائه آموزش‌های لازم بر اساس اسناد بالادستی به مدیران، معلمان و کارکنان.

۱۱. تشکیل جلسات مستمر و متنوع در سطوح مختلف که با شرکت در آن اولاً انتظارات و روش‌های مؤسسه تبیین گردیده و ابهام‌ها از بین می‌رود و ثانیاً مدارس از برنامه‌های هم مطلع شده و ثالثاً بنا به ضرورت محتوا و برنامه مشترک در حوزه اختیار جلسه تولید می‌شود.
 - ۱۱,۱. جلسه مدیران مدارس با مدیرعامل و اطلاع از برنامه‌ها و نقطه نظرات یکدیگر
 - ۱۱,۲. جلسه معاونان آموزشی با معاون آموزشی مؤسسه و یا فرد دیگری به انتخاب مدیرعامل
 - ۱۱,۳. جلسه معاونان اجرایی با معاون اجرایی مؤسسه
 - ۱۱,۴. جلسات پایه‌ای بین پایه‌های مشترک در دبستان‌ها با مدیریت معاون آموزشی
 - ۱۱,۵. جلسات گروه‌های مشترک درسی در دبستان‌ها و متوسطه‌ها
۱۲. حضور مدیرعامل و معاونین مؤسسه و مدیران مراکز در مدارس و ارائه راهنمایی‌های لازم.
۱۳. حضور کارشناسان درسی مجتمع در گروه‌های درسی مدارس جهت هماهنگی آموزش دروس
۱۴. حضور کارشناسان مرکز پویا در مدارس جهت کمک به استقرار رویه‌های هماهنگ در مدارس.
۱۵. تربیت کارشناس مقیم در مدارس و حضور پیوسته زیر نظر مدیر مدرسه به عنوان هماهنگ کننده.
۱۶. ارائه گزارش از برنامه‌ها که از یک طرف باعث اطلاع سایرین و مدیریت دانش گردیده و از طرف دیگر با نقدهای اصلاحی امکان پیشرفت برنامه‌ها میسر می‌گردد. این برنامه‌ها به شرح ذیل است.
 - ۱۶,۱. جلسه تحلیل عملکرد برای بیان فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌روی هر مدرسه به دعوت مدیر مدرسه و با حضور سایر مدیران مدارس مطابق آئین‌نامه تحلیل عملکرد در ماه‌های آذر تا بهمن.
- تبصره ۱:** مدیران اختیار دارند جایگزین جلسه، تحلیل‌های سایر مدیران را به صورت مکتوب جمع‌آوری کنند.
 - ۱۶,۲. جلسه ارائه برنامه سالیانه هر مدرسه توسط مدیر.
 - ۱۶,۳. جلسه ارائه گزارش برنامه سالیانه در مهر ماه، بهمن ماه و تیرماه توسط مدیر هر مدرسه.
۱۷. اطلاع رسانی مستمر از برنامه‌های هر مدرسه به مدارس دیگر از طریق:
 - ۱۷,۱. بستر تلفن همراه و ارائه اطلاعات به صورت مناسب در گروه مدیران شمس‌الشموس.
 - ۱۷,۲. بستر سایت و امکان دسترسی به اطلاعات یکدیگر در سطح مورد نیاز.
 - ۱۷,۳. بستر شبکه مؤسسه و امکان دسترسی به اطلاعات یکدیگر در سطح مورد نیاز.
۱۸. تشکیل جلسات موردی جهت کاهش انحرافات و رفع بحران‌های موجود.

ج) ارزیابی و بازخورد

۱۹. مشاهده عملکرد توسط کارشناسان و مدیران ستادی و ارائه بازخوردهای لازم جهت کاهش بحران
۲۰. ارزیابی عملکرد مدارس و ارائه بازخوردهای لازم جهت کاهش انحراف از استانداردهای مؤسسه.

سیاست‌ها

۲۱. در عین هویت مرکز برای مجتمع آموزشی، هر مدرسه با توجه به خلاقیت و توانمندی‌های کارکنان خود در حیطه اختیارات ارائه شده می‌تواند کیفیتی متفاوت را ارائه دهد.

۲۲. ارتباط مدارس یک امر ضروری است و مورد انتظار مؤسسه می‌باشد، لذا ساختار ارائه شده به صورت حداقلی بوده و مدیران و کارکنان مراکز باید به صورت مستمر با یکدیگر ارتباط کاری داشته و این موضوع در فرهنگ سازمان نهاده شده شود.

۲۳. جلسات به تناوب در مدارس مختلف برگزار شود تا علاوه بر استماع گزارشات و تولید محتوا امکان مشاهده عینی و بازدید میسر گردد.

۲۴. موارد ابلاغی مدیرعامل بنابر ضرورت بوده و در کتابچه‌های چهارگانه وارد خواهند شد.

۲۵. در تولید محتوای کتب چهارگانه و تدوین استانداردها، به دانش موجود در مدارس توجه خواهد شد.

۲۶. جلسات گروه‌های درسی و پایه‌ای در تابستان به صورت مفصل برگزار و برنامه‌های سال بعد تدوین می‌شوند و در طول سال تحصیلی به صورت موردی و در صورت نیاز برگزار خواهند شد.

خاتمه

۲۷. این سند، یک سند کلی در هماهنگی مدارس بوده و جهت عملیاتی شدن بندهای آن اسناد لازم تولید و ابلاغ خواهند شد. مانند سند هماهنگی در دروس.

۱۶. هماهنگی دروس در سطح مدارس مجتمع



مقدمه

با توجه به هدف مؤسسه در ایجاد یک مجتمع آموزشی الگو و با توجه به رویکردهای آموزشی مدارس که توسط مرکز پویش مطالعه و ارائه می‌شود، لازم است که دروس مختلف در سطح مجتمع از سیاست‌های آموزشی متمرکز تبعیت نمایند و این سند جهت ارائه راهکارهایی برای حداکثری شدن این هماهنگی تنظیم شده است.

تعاریف

درس: هر یک از دروس در سطح مدارس مجتمع مانند فارسی، هنر، علوم، ریاضی، زبان و ...
کارشناس درس: فردی خبره در درس مربوطه که زیر نظر معاون آموزشی مؤسسه فعالیت می‌کند.
گروه آموزشی: گروهی در سطح هر مدرسه که با حضور معلمان درس مورد نظر در آن مدرسه و افرادی از سوی مدیر جهت مستند سازی و اداره گروه و در صورت نیاز حضور کارشناس خبره بیرونی تشکیل می‌شود.
سرگروه: فردی است که اداره گروه درس را برعهده دارد.
ارزیابی مدرسه‌ای: ارزیابی از پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان در درس مورد نظر که زیر نظر گروه آموزشی مدرسه انجام می‌شود.

ارزیابی هماهنگ: ارزیابی بیرونی که زیر نظر کارشناس درس انجام می‌شود.
سند برنامه درسی: سندی شامل اهداف، محتوا، منابع، امکانات و فضا، ویژگی‌های معلم و آموزش‌های مورد نیاز و روش‌های ارزیابی که برای هر درس به صورت متمرکز تهیه می‌شود.

هدف

ایجاد روال هماهنگ در تدریس هر درس در سطح مجتمع آموزشی مهرهشتم

سند برنامه درسی شامل موارد ذیل است

۱. اهداف درس مورد نظر به صورت اهداف کلی و عینی برای پایه‌های مختلف
۲. منابع مورد نظر و محتوای مطلوب در کلیه پایه‌ها
۳. ویژگی‌های حرفه‌ای معلم آن درس و آموزش‌های مورد نیاز
۴. فضا، امکانات و تجهیزات مورد نیاز
۵. سیاست‌های آموزشی در درس مورد نظر
۶. رویکرد آموزشی مطلوب در درس مورد نظر
۷. روش ارزیابی پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان

وظائف کارشناس درس

۱. تهیه سند برنامه درسی و ارائه به کمیته آموزش جهت تصویب نهایی
۲. به روز نگه داشتن و پیشنهاد بازنگری در سند به کمیته آموزش در صورت نیاز
۳. معرفی معلمان درس مربوطه به مدیران مدارس جهت بررسی صلاحیت‌های عمومی
۴. گزینش حرفه‌ای معلمان مربوطه
۵. ارائه لیست آموزش‌های مورد نیاز معلمان گزینش شده
۶. نظارت به دوره‌های آموزشی معلمان درس مربوطه
۷. بررسی و تأیید آموزش‌های ارائه شده
۸. توجیه سرگروه‌های آموزشی نسبت به سند برنامه درسی مربوطه
۹. حضور در مدرسه و کلاس و مشاهده عملکرد معلمان درس مربوطه
۱۰. ارائه گزارش از عملکرد معلمان و عملکرد مدرسه به معاون آموزشی مؤسسه
۱۱. برگزاری ارزیابی هماهنگ از طرف مؤسسه، زیر نظر معاون آموزشی مؤسسه
۱۲. ارزیابی عملکرد و بازگزینش معلمان درس مربوطه برای سال تحصیلی جدید.
۱۳. توجیه و پاسخگویی به سؤالات اولیاء در رابطه با درس مورد نظر

وظائف گروه آموزشی

۱. تبیین اهداف درسی در هر پایه بر اساس سند درسی ابلاغی
۲. تبیین سرفصل‌ها و محتوای آموزشی، بودجه‌بندی سالانه دروس، منابع، وسایل و تجهیزات مورد نیاز بر اساس سند درسی ابلاغی
۳. نظارت بر تدوین طرح درس توسط معلم‌ها
۴. آشنایی و به کارگیری روشهای تدریس نوین متناسب با درس مورد نظر بر اساس سند درسی ابلاغی
۵. تدوین ضوابط تکالیف درسی
۶. پیشنهاد کلاس‌های فوق‌برنامه و تکمیلی و برنامه ریزی جهت اجرای آن
۷. تعریف و اجرای پروژه‌های مطالعاتی و پژوهشگری برای غنی سازی محتوای دروس
۸. تنظیم و تدوین راه‌کارهای عملی در راستای آموزش در سطوح مختلف و اجرای آن (سمینار، بازدید، مسابقات ، پروژه ، تجهیز کتابخانه و ...)
۹. مشارکت در محتوا سازی فعالیت‌های علمی که از طرف دانش‌آموزان پیشنهاد می‌شود.
۱۰. برنامه ریزی و محتوا سازی فعالیت‌های تکمیلی در طول سال تحصیلی و تابستان
۱۱. تعیین نحوه ارزشیابی پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و ارائه گزارش تحلیلی از وضعیت تحصیلی آنان بر اساس سند درسی ابلاغی

۱۲. شناسایی و معرفی نیروهای لازم جهت اجرای فعالیت‌های گروه.
۱۳. پیشنهاد برگزاری کارگاه‌های تخصصی برای غنا بخشیدن به محتوای دروس، روش‌های تدریس و استفاده از تکنولوژی آموزشی.
۱۴. مشارکت در محتوا سازی وب سایت مدرسه
۱۵. همکاری و تعامل با گروه‌های آموزشی دیگر

۱۷. چارچوب فعالیت‌های ماه‌های خرداد تا شهریور



مقدمه:

مدارس معمولاً در ماه‌های مهر تا پایان اردیبهشت ماه به شدت درگیر کارهای اجرائی هستند لذا کمتر فرصت برای استراحت و بازسازی بدست می‌آید. بنابراین فرصت ۴ ماهه خرداد تا پایان شهریور ماه بازه زمانی مناسبی است که اگر برنامه‌ریزی ویژه‌ای برای آن صورت نگیرد، مدرسه آمادگی لازم برای ورود به سال تحصیلی آینده را به دست نخواهد آورد، لذا این آئین‌نامه در جهت تعیین اولویت‌های لازم برای استفاده بهینه از فرصت تابستانی مدارس است.

کارکنان

۱. قطعی کردن کارکنان مورد نیاز برای سال آینده و جذب و گزینش کمبود احتمالی منابع انسانی.
۲. اصلاح لیست حقوقی ۳ ماهه تابستان در صورت نیاز و ارائه به معاون اجرائی مؤسسه.
۳. تحلیل عملکرد کارکنان به صورت فردی و تیمی و برنامه‌ریزی برای رفع معایب و ارتقاء توانمندی‌ها.
۴. عقد قرارداد کلیه کارکنان.
۵. ارائه آموزش‌های لازم به کارکنان متناسب با پست و سابقه سازمانی.
۶. تشکیل تیم‌ها و گروه‌های کاری میان کارکنان هر مدرسه و کارکنان مدارس همگون جهت برنامه‌ریزی و آماده‌سازی برنامه درسی و محتوای آموزشی سال آینده.
۷. ارائه برنامه‌های تفریحی و رفاهی متنوع جهت ایجاد انگیزه لازم برای کارکنان.
۸. امکان استفاده از مرخصی و ارائه فرصت مناسب برای استراحت کارکنان.
۹. تمهید امکاناتی برای استفاده کارکنان از فرصت مرخصی و استراحت.

حوزه برنامه‌ریزی و آماده‌سازی

۱۰. تهیه سند برنامه سالیانه و ارائه به گروه مدیران، کارکنان و اولیاء.
۱۱. تهیه تقویم تابستان.
۱۲. تهیه تقویم ۹ ماهه.
۱۳. تهیه و ارائه سند بودجه سالیانه.
۱۴. تهیه گزارش برنامه سال قبل و ارائه به گروه مدیران، کارکنان و اولیاء.
۱۵. آماده‌سازی سخت‌افزاری (فضا و تجهیزات)، متناسب با برنامه سال آینده.
۱۶. آماده‌سازی نرم‌افزاری (عقد قراردادهای پیمانکاری، آموزش، هماهنگی، توجیه) متناسب با برنامه سال آینده.
۱۷. هدف‌گذاری و بیان انتظارات و تهیه برنامه برای حوزه‌ها، گروه‌ها و افراد مختلف در هر مدرسه و ارائه به کارکنان مرتبط.
۱۸. برنامه‌ریزی جهت امور اداری مرتبط با آموزش و پرورش (سناد، دفاتر اداری، شهریه مصوب و ...)

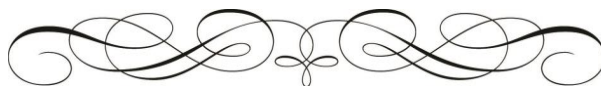
حوزه دانش آموزان

۱۹. برگزاری جشن پایان سال به کمک دانش آموزان.
 ۲۰. برگزاری سفر و اردوهای تفریحی، ورزشی.
 ۲۱. برگزاری بازدیدهای علمی، صنعتی و تاریخی.
 ۲۲. برگزاری کارگاه‌های هنری، صنعتی و مانند آن.
 ۲۳. برگزاری کلاس‌های تابستانی
- تبصره ۱: آموزش محتوای کتب درسی در تابستان غیر از دوره پیش‌دانشگاهی و سوم متوسطه ممنوع می‌باشد.
۲۴. تشکیل پایگاه تابستانی متمرکز.

تنمه

۲۵. تقویم دبستان‌ها به گونه‌ای باشد که امکان آموزش‌های مشترک و جلسات هماهنگی فراهم گردد.
 ۲۶. روزهای یکشنبه تا چهارشنبه از اول خرداد تا آخر شهریور مدارس باز می‌باشند.
- تبصره ۲: در صورت تعطیلی مدرسه جهت استفاده کارکنان از مرخصی، مطابق قانون آموزش و پرورش حداقل روزهای دوشنبه و چهارشنبه در ساعات اداری مدرسه باز می‌باشد.
۲۷. مدیران به گونه‌ای برنامه‌ریزی می‌نمایند که مدارس تا ۲۵ شهریور آماده افتتاح برای سال آینده باشند. لذا
 ۲۸. علاوه بر موارد فوق، موارد مندرج در جدول مربوط به آئین نامه تحلیل عملکرد و برنامه ریزی نیز رعایت خواهد شد.

۱۸. روز معلم



مقدمه

همه ساله به بهانه هفته بزرگداشت مقام معلم و ضرورت تقدیر از معلمان، اولیاء و دانش‌آموزان در صدد ارائه برنامه‌هایی در این راستا می‌باشند، با توجه به ظرافت‌هایی که در این امر وجود داشته و پیامدهای بعضاً منفی که این اقدامات در گذشته داشته‌اند، این آئین‌نامه کمک به برگزاری هرچه بهتر این هفته نموده است.

اهداف

۱. توجه به ارزش علم و علم آموزی و اینکه هیچ چیز دیگری با آن قابل قیاس نیست و به واسطه آن بزرگداشت مقام معلم.
۲. ایجاد انگیزه و انرژی مثبت در افرادی که یکسال برای تعالی دانش‌آموزان و پیشبرد اهداف مدرسه زحمت کشیده‌اند.
۳. تربیت دانش‌آموزان و ایجاد اصل قدرشناسی در آنان نسبت به همه کسانی که برای آنان زحمت می‌کنند.
۴. بزرگداشت مقام معلم کبیر شهید آیت‌اله مرتضی مطهری

سیاست‌ها

۵. با توجه به حساسیت برخی اولیاء در مسائل مالی از یک طرف و عدم رضایت احتمالی برخی از فعالیت‌های یکساله مدرسه، دعوت به مشارکت عمومی، پرداخت مبالغ مالی و مانند آن ممکن است باعث ناراحتی و عکس‌العمل آنان شود که آثار منفی آن برخلاف اهداف این برنامه می‌باشد. لذا از ارسال نامه و پیام عمومی و توجیه یا اجبار به پرداخت پول و یا مشارکت باید پرهیز شود.
۶. توجه حداکثری به تقدیر معنوی، اگرچه تهیه هدیه مادی با رعایت سیاست‌ها اشکالی ندارد ولی توصیه نمی‌گردد.
۷. توجه متعادل به کارکنان و معلمان هم رده در سطح مدرسه در دریافت هدیه‌های مادی احتمالی.
۸. پرهیز از حضور انفرادی خانواده‌ها و مدیریت مشارکت اولیاء توسط انجمن یا مدرسه.
۹. پرهیز از تقدیر انفرادی از برخی معلمان توسط مدرسه و یا انجمن و یا برخی اولیاء، که آثار منفی در دیگر معلمان خواهد داشت.
۱۰. توجه به همه کارکنان و معلمان در روز معلم و تقدیر از همگی آنان.
۱۱. توجه به آثار مثبت حضور دانش‌آموزان در این برنامه‌ها و مشارکت و برنامه سازی توسط آنان، که عامل تربیت دانش‌آموزان و ایجاد انگیزش در معلمان خواهد بود.
۱۲. مشارکت مدرسه در تقدیر از کارکنان، مورد انتظار کارکنان و انگیزاننده آنان می‌باشد.
۱۳. توجه به خانواده‌های کارکنان و معلمان.

اقدامات پیشنهادی

۱۴. برگزاری جشن.

- ۱۴,۱. برگزاری جشن در مدرسه توسط دانش‌آموزان.
- ۱۴,۲. برگزاری جشن در مدرسه و یا بیرون توسط مدرسه، انجمن و یا با مشارکت هر دو.
- ۱۴,۳. برگزاری جشن در مدرسه توسط انجمن و با حضور نماینده‌گان اولیاء. (کلی و یا به تفکیک پایه‌ها)
۱۵. تهیه هدایای معنوی مانند نقاشی دانش‌آموزان، عکس، شاخه گل، کتاب، کارت پستال و خاطرات و صحافی آن.
۱۶. تهیه فیلم، کلیپ و مانند آن برای معلمان و با حضور ایشان.
۱۷. برگزاری یا ایجاد امکان استفاده از برنامه‌های تفریحی و یا مسافرت.
۱۸. تهیه هدایای با ارزش مادی در صورت امکان توسط مدرسه، انجمن و یا هر دو.
۱۹. خلق قالب‌های جدید، با توجه به خلاقیت دانش‌آموزان و اولیاء.

اسناد مرتبط:

C۲۱

۱۹. پاداش عملکرد

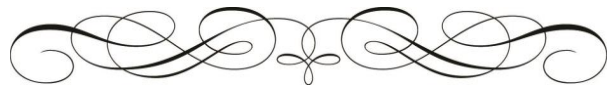


۱. در بودجه بندی سالانه ردیفی برای پاداش در نظر گرفته خواهد شد.
۲. پاداش به ایثار، خلاقیت و عملکرد فوق العاده تعلق می‌گیرد.
۳. پاداش به پیشنهاد مسئول هر بخش و تأیید مدیر مرکز قابل پرداخت است.
۴. مجموع پاداش هر فرد در طول سال نباید از یک ماه متوسط حقوق ماهیانه وی بیشتر باشد.
۵. پاداش می‌تواند به صورت نقدی (کارت هدیه) و یا هدیه غیر نقدی باشد (از ارائه لیست پاداش به امور مالی جهت پرداخت در انتهای ماه خودداری شود).
۶. لیست پاداش‌ها و مقدار آن برای کلیه کارکنان در قسمت اداری هر مرکز نگهداری و گزارش سالیانه آن به دفتر مدیرعامل ارائه خواهد شد.
۷. جهت تشویق همکار و تاثیر در سایر کارکنان، مواری همچون ارائه نامه‌ای تشکر آمیز به کارکنان با امضاء مدیر مرکز همراه پاداش، اعلام عمومی و مانند آن صورت گیرد.
۸. پاداش هم به عملکرد فردی و هم به عملکرد تیمی یا گروهی تعلق می‌گیرد.
۹. در صورت امکان هدف‌گذاری اولیه برای افراد و یا گروه‌ها صورت گرفته و متناسب با آن پاداش ارائه گردد.
۱۰. ارزیابی‌های سالیانه مبنای امتیاز کیفیت در حقوق سال آینده خواهد بود و پاداش به این ارزیابی مربوط نمی‌شود.
۱۱. ارائه پاداش به صورت کلی و سالیانه جایز نبوده و متناسب با توفیقات و به صورت مستمر پرداخت گردد.
۱۲. با توجه به اهمیت انگیزه‌های روانشناختی و درونی، در زمانبندی و ارائه پاداش متناسب با روحیات کارکنان به گونه‌ای عمل کنید که افراد را به پاداش‌های بیرونی شرطی نکنید.

اسناد مرتبط:

J۲ - H۲ - C۱۰

۲۰. انجمن اولیاء



مقدمه

اداره مدارس با هدف تربیت آینده سازان هر جامعه امری بسیار مهم است که مشارکت همه افراد درگیر با این موضوع را میطلبد، یکی از اصلی ترین ارکان در تربیت دانش آموزان، اولیاء آنان می باشند. لذا هم افزایی حاصل از همگرایی این اولیاء و مربیان می تواند عاملی مهم در نیل به اهداف تربیتی مدرسه باشد و انجمن اولیاء به نمایندگی از همه اولیای مدرسه جهت مشارکت در اداره امور و نیل به اهداف تربیتی تشکیل می گردد.

هدف

کمک به مدیریت مدرسه در رسیدن به اهداف تعیین شده.

فعالیت های پیشنهادی

حوزه دانش آموزان

۱. ارتباط با شورای دانش آموزی به جهت
 - ۱,۱. استماع و انتقال نظرات آنان به مدرسه
 - ۱,۲. ارائه مشورت
 - ۱,۳. تعریف فعالیت مشترک
 - ۱,۴. کمک به شورای دانش آموزی در موارد درخواستی آنان
۲. ارتباط با عموم دانش آموزان در صورت نیاز

حوزه اولیاء

۳. ایجاد و مدیریت بستر ارتباطی عموم اولیاء با انجمن به جهت:
 - ۳,۱. انتقال نظرات اولیاء به مدرسه.
 - ۳,۲. انتقال نظرات مدرسه به اولیاء و کمک به هماهنگی اولیاء با مدرسه.
 - ۳,۳. اطلاع رسانی و جلب مشارکت اولیاء در فعالیت های آتی مدرسه یا انجمن.
 - ۳,۴. بحث و تبادل نظر پیرامون مسائل مورد نظر.
۴. پیشنهاد آموزش های مناسب برای اولیاء.
۵. مشکل گشایی و حل مسائل برخی از اولیاء با مدرسه.
۶. تعریف و ایجاد بستر آشنایی اولیاء با هم.

۷. تعریف و ایجاد بستر ارتباط والدین با فرزندان. (اردوهای والدین و دانش‌آموزان)

حوزه همکاران

۸. تحلیل عملکرد و انتقال نقطه نظرات به مدیر مدرسه.

۹. ارائه پیشنهاد برای ارتقاء عملکرد.

۱۰. تعریف برنامه‌های انگیزشی مناسب.

حوزه مدیریت و پشتیبانی

۱۱. کمک به تحلیل عملکرد مدرسه در جهت برنامه ریزی کلی سالانه.

۱۲. استماع برنامه سالانه مدرسه و گزارشات مربوط به اجرای آن.

۱۳. کمک به اجرای برنامه سالانه مدرسه از طریق :

۱۳,۱. تعریف پروژه‌های مطالعاتی

۱۳,۲. تعریف فعالیت‌های اجرایی

۱۴. کمک به فعالیت‌های جاری مدرسه.

۱۵. ارائه مشاوره‌های لازم به مدیر مدرسه.

سیاست‌ها

۱۶. فعالیت‌های انفرادی اعضای انجمن در قالب مصوبات انجمن و تقسیم وظائف صورت خواهد گرفت.

۱۷. حضور در مدرسه و قسمت‌های مختلف آن، دسترسی به اسناد و مدارک و گفتگو با همکاران مدرسه در خارج از عرف سایر اولیاء.

۱۸. انجمن نقش مشورتی داشته و مصوبات آن تعهدی برای مدرسه ایجاد نمی‌کند اگرچه مدرسه تلاش دارد که حتی‌المقدور تعامل سازنده‌ای با انجمن داشته باشد.

نحوه تشکیل

از طریق برگزاری انتخابات در جلسه عمومی اولیاء

تبصره ۱: انتخابات حتی‌المقدور توسط انجمن سال قبل انجام گیرد و توصیه می‌شود از همه پایه‌های تحصیلی نمایندگان در انجمن حضور داشته باشند.

تبصره ۲: تشکیل انجمن به تفکیک پایه‌ها و یا چند انجمن در مدرسه برای تخصصی شدن امور بلامانع است، لکن باید ترکیبی از آنها به انتخاب خودشان به‌عنوان انجمن مدرسه به آموزش و پرورش معرفی شوند.

تبصره ۳: تعداد اعضای انجمن فرد و حداقل ۵ نفر می‌باشد.

ارکان

۱. رئیس: به انتخاب اعضاء انتخاب شده و وظائف ذیل را به عهده دارد:
 - ۱,۱. تنظیم دستور جلسه قبل
 - ۱,۲. اداره جلسه، وقت دهی به اعضاء، جلب مشارکت همه در بحث، جمع بندی مباحث، تحریر مصوبات.
 - ۱,۳. تقسیم وظائف بین اعضاء انجمن.
 - ۱,۴. نظارت بر انجام وظائف اعضاء در بیرون جلسه و اخذ گزارش از آنان.
 - ۱,۵. ایجاد انگیزه و جلب مشارکت اعضاء برای حضور مؤثر.
 - ۱,۶. تعارضات اعضاء با مدرسه و مدیریت ارتباط اعضاء با مدرسه.
۲. نایب رئیس: به انتخاب اعضاء جلسه مشخص و در غیاب رئیس، جلسه را اداره می نماید.
۳. منشی: وظیفه ثبت مذاکرات را به عهده دارد.
۴. اعضاء ثابت: منتخبین اولیاء در انجمن از طریق انتخابات - مدیر مدرسه.
۵. سایر: مدیر مدرسه می تواند افرادی را به صورت موقت و یا دائم از مربیان، کارکنان مدرسه، سایر اولیاء و یا کارشناسان بیرونی به جلسه دعوت نماید. بدیهی است این افراد حق رأی نداشته ولی در مذاکرات شرکت خواهند داشت.
۶. کمیته ها: به پیشنهاد انجمن و با حضور اعضاء انجمن و بعضی از اولیاء و یا کارشناسان بیرونی در موضوع مشخص به صورت موقت و یا دائم تشکیل و گزارش کار آن به صحن انجمن می آید.

۲۱. خیریه



مقدمه

فعالیت‌ها، مراسم‌ها، جشن‌ها و مانند آن از شاخصه‌های قوی فرهنگ سازمانی است که از یک طرف معرف روح حاکم بر آن مؤسسه بوده و از طرف دیگر باعث ایجاد انگیزش و روحیه در کارکنان و ذی‌نفعان مؤسسه و تسهیل در جهت نیل به اهداف از قبل تعیین شده می‌باشد.

در این راستا مراسم جشن خیریه در مدارس مهره‌شتم طراحی و اجرا گردیده که اهداف و روال‌های آن جهت برگزاری بهتر ارائه می‌گردد. بدیهی است در چارچوب این آئین‌نامه و در بستر ایجاد شده، مدیران با خلاقیت و نوآوری در راستای اعتلای آن تلاش خواهند کرد.

اهداف

۱. ایجاد فرهنگ خیرخواهی، نوع دوستی، همدلی با نیازمندان و کمک به آنان در دانش‌آموزان و اولیاء از طریق مشارکت مستقیم به صورت ذهنی و فیزیکی.

سیاست‌ها

۲. دانش‌آموزان با هدف جشن آشنا و نسبت به ارزش آن توجیه باشند.
۳. دانش‌آموزان با جامعه هدف و محل مصرف وجوهات جمع‌آوری شده در خیریه به صورت ملموس آشنا باشند.
۴. توجه به نقش محوری و حداکثری دانش‌آموزان در مسیر خیررسانی، از برنامه ریزی برای روز جشن، تولیدات مناسب، فروش آن، بازاریابی، میزبانی و در نهایت انتقال کمک‌ها به جامعه هدف مورد نظر است.
- تبصره ۱:** بدیهی است که متناسب با سن دانش‌آموزان، نقش اولیاء مدرسه و خانواده‌ها به صورت مکمل مورد نظر است.
۵. حضور و کمک‌های اولیاء برای اداره جشن به صورت برنامه‌ریزی شده و با اطلاع قبلی بلامانع است. لیکن حضور آنان نباید باعث کمرنگ‌تر شدن برنامه‌های دانش‌آموزی گردد. لذا توصیه می‌شود که بیش از نیمی از برنامه‌ها دانش‌آموز محور ارائه گردد.
۶. ایجاد یک بازارچه که فروشندگان از اولیاء و یا حتی افراد غریبه در آن به عرضه محصولات خود پرداخته و بخشی از سود آن را به مؤسسه اختصاص دهند، مطلوب و مورد نظر نمی‌باشد، به این دلیل که هدف این جشن خیررسانی از طریق درگیر کردن دانش‌آموزان و خانواده‌ها بوده است نه جمع‌آوری پول و احتمالاً سود رسانی به خانواده‌های غریبه. لذا چنانچه اولیاء هم خدماتی را ارائه می‌دهند باید کلیه مبالغ آن به مؤسسه اختصاص یابد، خدماتی مانند فروش شیرینی، غذا و دست ساخته‌هایی مانند آن.

۷. مستمر بودن امر خیررسانی و عجین شدن آن با شئون زندگی باید مد نظر قرار گیرد، لذا موضوع می‌تواند از تابستان هر سال شروع و برنامه‌های مناسب در تقویم مدارس برای درگیر کردن دانش‌آموزان و اولیاء از ابتدای سال طراحی گردد به طوری که جشن نقطه بروز فعالیت‌ها و ارائه آن باشد.
۸. ایجاد یک محیط شاداب برای دانش‌آموزان به کمک فعالیت‌های متنوع که خاطره‌ای خوش در ذهن آنان ایجاد نماید بلامانع است لیکن نباید هدف اصلی جشن را که خیررسانی است تحت تأثیر قرار دهد.

قواعد

۹. محل مصرف وجوه جمع‌آوری شده به پیشنهاد مدیر و تصویب معاون اجرایی می‌باشد.
۱۰. تعطیلی کلاس‌ها و برگزاری جشن در میان هفته و در طول روز و یا برگزاری آن در بعدازظهر و شب پس از تعطیلی کلاس‌ها و یا روز تعطیل بلامانع بوده و در اختیار مدیر خواهد بود. بدیهی است حضور حداکثری اولیاء مطلوب و مورد نظر می‌باشد.
۱۱. کلیه قیمت‌گذاری‌ها، خرید و فروش و مبادلات احتمالی مبالغ نقد زیر نظر مدیر مدرسه می‌باشد.
۱۲. کلیه مبالغ جمع‌آوری شده به حساب خیریه که در مؤسسه افتتاح گردیده است واریز می‌گردد.
۱۳. هزینه کرد مبالغ جمع‌آوری شده مطابق با مقررات مالی مؤسسه با پیشنهاد مدیر و با اطلاع و هماهنگی معاون اجرایی مؤسسه انجام خواهد شد.
۱۴. از آنجاکه حفظ شئونات مؤسسه، مدارس و فرهنگ سازمانی آن ضروری است، از تولید برنامه‌ها و حضور افراد غیر متناسب با آن خودداری خواهد شد.
۱۵. دعوت از افرادی غیر خانواده‌های مرکز جهت حضور در خیریه با هماهنگی با مدیر مرکز بلامانع است.
۱۶. مسئولیت خیریه با مدیر مدرسه بوده و تمام تلاش خود را در جهت حسن اجرا و اعتلای آن در راستای رسیدن به اهداف صورت داده و گزارشی از آن را به صورت مکتوب و همراه با فیلم و عکس به مؤسسه و اولیاء ارائه خواهد داد.

اسناد مرتبط:

C۲۱

۲۲. آموزش و پژوهش همکاران



مجتمع آموزشی مهره‌ششم با هدف توانمندسازی کارکنان، تقویت فرهنگ پژوهش و حمایت از ایده‌ها و خلاقیت‌های آنان، در نظر دارد علاوه بر طراحی و اجرای آموزش برای کارکنان و ارائه مشاوره‌های لازم، از طرح‌ها و ایده‌های آموزشی و پژوهشی آنان حمایت نماید. از این رو این آیین‌نامه برای محقق کردن این خواسته تهیه شده است.

کلیات

۱۱. آموزش فعالیتی است که منجر به توانمندی افراد در انجام وظایف محوله فعلی یا آینده می‌شود.
۱۲. فعالیت پژوهشی فعالیتی است که ضمن آن مسأله‌های واقعی محیط کار مورد بررسی قرار داده شده و برای حل آن‌ها روش علمی پیشنهاد می‌شود.
۱۳. "آموزش‌های مقدماتی" به آموزش‌های ابتدائی گفته می‌شود که برای انجام وظائف در هر شغل لازم می‌باشد. (سند پیوست)
۱۴. "آموزش‌های تکمیلی" به آموزش‌هایی گفته می‌شود که در انجام بهتر وظائف به شاغل کمک می‌کند.
۱۵. "برنامه‌های آموزشی مدرسه" آموزش‌ها و پژوهش‌هایی هستند که توسط مدرسه تعریف می‌شوند و شامل آموزش‌های مقدماتی و آموزش‌های تکمیلی می‌باشند و کارکنان موظف به شرکت در آن هستند.
تبصره ۱: برنامه‌های آموزشی مدرسه می‌تواند به صورت کلاس درس، کارگاه، سخنرانی، درس پژوهی، مطالعه و تحقیق، انجام پژوهش، شرکت در همایش و سمینار، شرکت در آموزش‌های بیرون از مؤسسه، بازدید علمی، حضور پیوسته و درازمدت در سایر محیط‌های آموزشی و هر مدل پیشنهادی دیگر که موجب توانمندی افراد شود می‌باشد.
۱۶. "آموزش داوطلبانه" آموزشی است که توسط کارمند پیشنهاد داده می‌شود. (غیر از آموزش‌های دانشگاهی شامل کارشناسی و کارشناسی ارشد و دکتری)
تبصره ۲: این برنامه می‌تواند به صورت آموزش‌های برگزار شده توسط مراکز بیرونی، پژوهش‌های علمی، شرکت در کنفرانس‌های علمی، دعوت از کارشناس و ... باشد.
۱۷. "آموزش‌های دانشگاهی" شامل کارشناسی و کارشناسی ارشد و دکتری.
۱۸. دوره‌های آموزشی اعم از برنامه‌های آموزشی مدرسه و یا آموزش داوطلبانه بنا به صلاحدید مدیر با هر تعداد قابل تعریف می‌باشد.
- تبصره ۳: به عدالت در استفاده از فرصت‌های آموزشی و بودجه در اختیار توجه خواهد شد.
۱۹. فعالیت آموزشی و پژوهشی باید مرتبط با حوزه فعالیت همکار باشد.
۲۰. فعالیت آموزشی و پژوهشی باید مبتنی بر نیاز حال یا آینده سازمان باشد.

۲۱. فعالیت آموزشی و پژوهشی باید در عمل منجر به بهبود کار شود. (کاربردی باشد).
۲۲. روش ارزیابی در فعالیت آموزشی و پژوهشی باید پیش‌بینی شده باشد.
۲۳. کارمندان پیشنهاد‌های آموزشی و یا پژوهشی خود را به مدیر مربوطه ارائه خواهند داد.
۲۴. کلیه کارکنان باید قبل از ورود به کار و یا در حین کار با توجه به سند تنظیمی، آموزش‌های مقدماتی را طی نمایند.

وظایف کمیته آموزش

۲۵. وظائف کمیته آموزش در بند ۳ آئین‌نامه کمیته آموزش (سند ۷ D) آمده است.

وظائف مدیران

۲۶. مدیران مدارس با توجه به شرایط مدرسه و نیازهای عملیاتی کارکنان و با توجه به سند آموزش‌های مقدماتی پیوست، برنامه آموزشی مدرسه را طراحی و پس از تصویب در کمیته آموزش، اجرا خواهند کرد.
۲۷. ارزیابی آموزش‌های انجام شده و پی‌گیری تا استقرار در فعالیت‌های کارکنان به‌عهده مدرسه و مرکز مربوطه می‌باشد.
- تبصره ۴: صدور یا تأیید مدرک دوره به‌عهده مدیر مدرسه می‌باشد.
- تبصره ۵: تهیه و نگهداری پرونده آموزشی کارکنان و ثبت مشخصات آموزش‌های گذرانده شده برعهده مدیر مدرسه می‌باشد.
۲۸. تصمیم‌گیری در مورد نحوه پشتیبانی و میزان کمک هزینه برنامه آموزش داوطلبانه کارکنان در سطح اختیارات مالی با مدیر می‌باشد.
۲۹. مدیر گزارش آموزش‌ها و منابع مالی مصرف شده را به صورت مکتوب به کمیته آموزش ارائه می‌دهد.

تسهیلات

۳۰. پرداخت هزینه کامل شرکت در برنامه آموزشی مدرسه که توسط مدارس و یا مجتمع مهرهشتم برگزار می‌شود.
۳۱. ارائه مرخصی تشویقی و پرداخت کمک هزینه برنامه آموزش داوطلبانه کارکنان که میزان آن به تشخیص مدیر می‌باشد.
۳۲. ارائه مرخصی تشویقی تا سقف ۱۰٪ از حضور هفتگی و پرداخت کمک هزینه برای آموزش‌های دانشگاهی که میزان آن به تشخیص مدیر می‌باشد.

استفاده‌کنندگان از تسهیلات

۳۳. شرکت در برنامه آموزشی مدرسه و آموزش‌های داوطلبانه و استفاده از تسهیلات پیش‌بینی شده در این آیین‌نامه برای کلیه کارکنان دارای قرارداد حداقل ۹ ماهه با مجتمع آموزشی مهرهشتم جانش می‌باشد.
۳۴. در صورتی که تعداد متقاضیان آموزش داوطلبانه بیش از ظرفیت بودجه آموزشی مدرسه/ واحد شود، با نظر مدیر اولویت‌بندی می‌شود.
۳۵. اعتبار سالیانه آموزشی هر واحد مطابق آئین‌نامه در بودجه آن مرکز لحاظ خواهد شد.

۳۶. تسهیلات دوره‌های آموزشی دانشگاهی برای کارکنان با بیش از ۴۰ ساعت کار در هفته که حداقل ۴ سال سابقه اشتغال در مؤسسه را داشته باشند مطابق جدول زیر تعریف می‌شود:

دکتری		فوق لیسانس		لیسانس		مقطع رسته
اختصاص یارانه شهریه	اختصاص وقت آموزش در ساعات کار	اختصاص یارانه شهریه	اختصاص وقت آموزش در ساعات کار	اختصاص یارانه شهریه	اختصاص وقت آموزش در ساعات کار	
		*	*		*	کارمند
*	*	*	*			کادر
		*	*			دبیر
*	*	*	*			مدیران

تبصره ۶: هر یک ساعت تدریس در متوسطه معادل ۱,۵ ساعت کار در نظر گرفته می‌شود.

اسناد مرتبط:

I۵ - C۹

پیوست: دوره‌های آموزش مقدماتی برای مربیان

ردیف	عنوان دوره	میزان ساعت
۱	مبانی حرفه معلمی (مربیگری شناختی)	۱۰ ساعت
۲	مقدمات مهارت های تفکر	۱۲ ساعت
۳	سازماندهی محیط یادگیری	۱۲ ساعت
۴	مبانی آموزش و پرورش (شناختی)	۱۲ ساعت
۵	روانشناسی تربیتی	۱۲ ساعت
۶	روش های تدریس (مقدماتی)	۱۲ ساعت
۷	شیوه های طراحی فعالیت یادگیری	۱۲ ساعت
۸	آشنایی با هوش های چندگانه و کاربرد آن در کلاس درس	۱۲ ساعت
	مجموع	۹۴ ساعت

۲۳. دانش افزائی اولیاء



مجتمع آموزشی مهره‌شتم با هدف توانمندسازی اولیاء و تقویت مشارکت آنان در دستیابی به اهداف مؤسسه، برای آنان برنامه-های دانش افزائی طراحی می‌نماید. از این رو این آیین نامه برای تحقق و نظام‌مند کردن این موضوع تهیه شده است.

کلیات

۱. آموزش فعالیتی است که منجر به توانمندی اولیاء در رابطه با تربیت فرزندانشان در راستای دستیابی به اهداف مؤسسه می‌شود.
 ۲. فعالیت کارگاهی فعالیتی است که ضمن آن مساله‌های واقعی اولیاء مورد بررسی قرار داده شده و برای حل آن‌ها گفتگو و همفکری می‌شود.
 ۳. دوره های آموزشی میتوانند بصورت کلاس درس، سخنرانی، مطالعه کتاب و هر مدل پیشنهادی دیگر که موجب توانمندی اولیاء شود می‌باشد.
 ۴. فعالیت کارگاهی باید مبتنی بر مسائل حال یا آینده اولیاء باشد.
 ۵. فعالیت آموزشی و کارگاهی به دو دسته عمومی (قابل استفاده برای کلیه اولیاء یک یا چند پایه) و اختصاصی (قابل استفاده برای اولیاء دارای مسائل ویژه) تقسیم می‌شود.
 ۶. فعالیت آموزشی و کارگاهی توسط اولیاء، انجمن، مدیران واحدهای آموزشی و کمیته آموزش از طریق بررسی علمی و نیازسنجی قابل تعریف است.
 ۷. اولیاء و انجمن پیشنهادهای آموزشی خود را به مدیر مربوطه ارائه خواهند داد.
 ۸. مدیر مدرسه موظف است برنامه سالیانه آموزش‌های مورد نیاز اولیاء را با توجه به سند پیوست تنظیم و برای تصویب به کمیته آموزش ارائه دهد.
 ۹. مسئولیت اجرا، ارزیابی، مستند سازی و ارائه گزارش آموزش‌های اولیاء اعم از عمومی و اختصاصی به عهده مدیر مدرسه می‌باشد.
- تبصره ۱: مستندات به صورت عکس، فیلم، صوت، کلیپ، خلاصه نویسی و مشروح می‌باشد که به صورت مناسب آرشیو و منتشر خواهند شد.
- تبصره ۲: گزارش و متن یا صوت جلسات به صورت مناسب در اختیار کلیه اولیاء قرار خواهد گرفت.
۱۰. مدیر موظف است جهت هماهنگی آموزش‌های ارائه شده با سیاست‌های مدرسه تمهیدات لازم را پیش‌بینی نموده و ضمن توجیه اساتید، نمایندگان از مدرسه را مأمور به شرکت در آموزش‌ها و مستندسازی آن نماید.

وظایف کمیته آموزش در ارتباط با دانش افزائی اولیا

۱۱. مطالعه و بررسی آموزش‌های مقدماتی اولیاء متناسب با سن و جنس فرزندان و تهیه جدول آموزش‌های مقدماتی به کمک مرکز پویش.
۱۲. بررسی و تأیید برنامه‌های آموزش عمومی پیشنهادی مدیران که توسط آنان به کمیته ارائه گردیده است.
۱۳. نظارت و ارزیابی دوره‌ها و عملکرد اساتید و اولیاء در آن دوره‌ها.
۱۴. تبیین و تفسیر آیین‌نامه در صورت بروز ابهام.
۱۵. آموزش‌های اختصاصی در حوزه‌ی اختیار مدیران بوده، ولی گزارش آن به کمیته آموزش ارائه خواهد شد.

اسناد مرتبط:

C۵ - C۶

سند پیوست دانش افزایی اولیاء

پیشگفتار

سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در فصل اول (بیانیه ارزش‌ها) در بند ۱۴ مشارکت و جایگاه والدین در تربیت را یکی از ارزش‌های سند می‌داند و اینگونه اشاره کرده است:

"ارتقاء جایگاه و نقش تربیتی خانواده و مشارکت اثربخش آن با نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی"

همچنین در فصول دیگر سند، در جای جای آن بر این موضوع تأکید شده است، به طوری که در بخش اهداف و راهبردهای کلان به وضوح بخش‌هایی به این موضوع اختصاص یافته است. در فصل ششم (هدف‌های عملیاتی و راهکارها) و در بند چهارم آن با عنوان "تقویت بنیان خانواده و کمک به افزایش سطح توانایی‌ها و مهارت‌های خانواده در ایفای نقش تربیتی متناسب با اقتضائات جامعه اسلامی" راهکارهای ذیل ارائه می‌گردد:

✓ آموزش و ارتقای مدیریت خانواده در استفاده مناسب از ابزار رسانه در محیط خانواده همسو با اهداف نظام تعلیم و

تربیت رسمی عمومی

✓ تدوین اصول راهنما و پودمان‌های آموزشی برای تبیین نقش مدرسه، رسانه‌ها و خانواده در تأمین پیش نیازهای ورود

کودک به مدرسه و ایجاد سازوکارهای لازم برای هماهنگی و همسویی آن‌ها با هم و با اهداف نظام تعلیم و تربیت

رسمی عمومی

✓ تدوین برنامه جامع مشارکت خانواده و نهادهای تربیتی و آموزشی برای تقویت فرهنگ تربیتی خانواده‌ها و تحقق

شایستگی‌های پایه دانش‌آموزان

✓ افزایش میزان مشارکت خانواده‌ها در فعالیتهای آموزشی و تربیتی مدرسه، برگزاری دوره‌های آموزشی اثربخش، ارائه

خدمات مشاوره‌ای به خانواده‌های آسیب‌پذیر و آسیب‌زا برای همسوسازی اهداف و روش‌های تربیتی خانواده و

مدرسه

✓ اضافه نمودن درس مدیریت و سلوک مناسب خانواده به جدول برنامه درسی دوره متوسطه در تمام رشته‌ها و برای

تمام دانش‌آموزان

✓ تهیه و تدوین محتوای آموزشی برای دانش‌آموزان جهت آشنایی با ویژگی‌ها، نیازها و وظایف خانواده در چارچوب

ارزش‌ها و معیارهای اسلامی

از دیگر سو خانواده به عنوان رکن اساسی تربیت، نقش بسیار مهمی در کمک به رشد و تربیت کودکان ایفا می‌کند. غالب رفتارهای انسان براساس یادگیری است و اولین و مهم‌ترین پایگاه یادگیری کانون خانواده است. در اصل، خانه و خانواده پایه‌های اجتماعی شدن و ساختار شخصیت کودک را بنیان می‌گذارند. ایفای نقش پدر و مادر به عنوان عامل پرورشی در چارچوب خانواده شرط استقرار شخصیت سالم کودک خواهد بود. بعد از ورود کودک به مدرسه باید بین خانه و مدرسه نیز در زمینه مسائل آموزشی و تربیتی هماهنگی و همکاری لازم وجود داشته باشد. مسئولان مدرسه باید خانواده‌ها را در روند تربیت‌پذیری دانش‌آموزان سهیم سازند و آنان را نسبت به آتیه فرزندانشان ترغیب کنند، همچنین والدین را به عنوان نیروهای مثبت و جزء جدائی‌ناپذیر برنامه‌های مدرسه قبول داشته باشند و آنها را به عنوان عضو تیم آموزشی پذیرا باشند، چرا که آنها می‌توانند تکمیل‌کننده خدمات آموزش و حامی دست‌اندرکاران مدرسه در مسائل تربیتی به حساب آیند. از آنجا که بخش

وسیعی از وقت دانش‌آموز در خانه و بخش دیگری در مدرسه می‌گذرد، هماهنگی بین این دو نهاد رسمی و غیررسمی می‌تواند موجب تسهیل رفتارهای تربیتی باشد. بدون همگامی خانواده با مدرسه نمی‌توان به یک رفتار فرهنگی معتدل بین دانش‌آموزان امید داشت. بینش غلط والدین و اولیاء مدرسه در مورد ارتباطات خانه و مدرسه موجب از هم گسستگی روابط خانه و مدرسه می‌شود، به گونه‌ای که والدین از تمام توان فکری خود در راستای بهبود مسائل آموزشی و تربیتی مدرسه بهره نمی‌گیرند و بی‌توجهی آنان به مسائل تربیتی دانش‌آموزان و ناهمگونی ارتباط خانه و مدرسه خودبخود بر دوگانگی رفتاری دانش‌آموزان دامن می‌زند. لازمه حفظ تعادل شخصیت و تعادل روانی فرد، هماهنگی بین الگوهای ارائه شده مدرسه و خانه است، بنابراین همگامی خانواده با مجموعه آموزش و پرورش است که می‌تواند سازندگی فرد، سازندگی جامعه و در نهایت پیشرفت جامعه را به همراه داشته باشد. (برقی، ۱۳۸۷)

با توجه به شرایط کنونی و ازدیاد جمعیت دانش‌آموزان و کلاس‌ها اگر مسئولان مدارس فکر کنند که می‌توانند بدون یاری و هماهنگی با خانواده‌ها در آموزش و تربیت دانش‌آموزان و شکوفا سازی درست استعداد های آنها موفق می‌شوند، سخت در اشتباه خواهند بود. اگرچه افزایش تقویت و افزایش دانش و مهارت والدین در رابطه با مسائل تربیتی به تنهایی منجر به بهبود فرآیند تربیتی کودکان و نوجوانان نمی‌گردد و عواملی مانند اجرای مناسب، وقت گذاری، هماهنگی عوامل تربیتی و ... مکمل دانش‌ها و مهارت‌های تربیتی برای رشد فرزندان می‌باشد؛ با این وجود اهمیت و اثربخشی افزایش دانش و مهارت والدین در مسائل تربیتی کودکان و نوجوانان بر کسی پوشیده نیست.

مقدمه

یکی از روش‌های متداول که از گذشته تا کنون در مجموعه‌های فرهنگی-آموزشی، مجتمع‌های آموزشی و مدارس کشور برای تقویت دانش و مهارت اولیا استفاده می‌شود، آموزش مستقیم بوده که در قالب جلسات دانش‌افزایی ارائه می‌گردد. علی‌رغم اینکه باید روشهای اثر بخش دیگری را نیز برای رسیدن به اهداف آموزشی در این حوزه در برنامه مدارس گنجانند، با این حال همچنان جلسات دانش‌افزایی اثرات مثبت خود را به عنوان فعالیت حداقلی آشکار نموده است. در ضمن باید خاطر نشان کرد که این روش با چالش‌هایی نیز روبرو می‌باشد. طرح پیشنهادی پیش رو بر اساس روش علمی و مطالعات انجام گرفته بر روی این موضوع، تلاش در رفع این مشکلات و ارائه برنامه‌ای جامع برای جلسات دانش‌افزایی و بهینه سازی این جلسات دارد.

بر این اساس مطالعات صورت گرفته توسط محققین دفتر انجمن اولیا و مربیان وزارت آموزش و پرورش، نتایج مطالعات و نظرسنجی‌های انجام شده توسط این مرکز (مرکز پوشش) در برنامه‌های آموزشی مدارس مختلف و گروهی از تحقیقات در این زمینه توسط محققین از جمله پژوهش سید صادق نبوی در رابطه با "نیازسنجی آموزشی اولیای دانش‌آموزان جهت آموزش خانواده در مدارس" که در آن نمونه‌ای مشتمل بر ۸۳۷ نفر از اولیا، ۷۵ مدرس دوره و ۷۵ مدیر دوره از مدارس شهرستان‌های تهران مورد بررسی قرار گرفته است، چالش‌های اساسی جلسات دانش‌افزایی و موضوعات مورد نظر در مقاطع مختلف استخراج گردیده است.

بر مبنای مطالعات و پژوهش‌ها سیاست‌های ذیل برای جلسات دانش‌افزایی ارائه می‌گردد:

۱. لزوم انطباق موضوعات جلسات دانش‌افزایی با نیازهای اولیا و با توجه به شرایط اختصاصی هر مقطع.
۲. توجه به کاربردی بودن و همچنین عدم تکراری بودن مطالب و یا استفاده از بیان جدید.
۳. برگزاری مناسب جلسات اعم از زمان، مکان و ...
۴. تلاش برای استفاده از اساتیدی که توانایی ساختن ارتباط بهتری با مخاطبان دارند.
۵. استفاده توأم از مشارکت اولیا و متخصصان برای تدوین سرفصل‌ها.

۶. جامع بودن عناوین و ارائه تمام موضوعات مهم در حد مبانی اصلی و راهکارهای عمومی در جلسات همگانی و موکول کردن مباحث عمیق به کارگاه‌های اختصاصی.
۷. داشتن برنامه جامع و سالانه برای پوشش موضوعات و ایجاد سیر منطقی در چندین سال آموزش اولیا.
۸. ایجاد بستری مناسب برای ارجاع موضوعات خاص والدین برای مشاوره تخصصی به صورت انفرادی.

کلیات برنامه اجرایی

با توجه به موارد فوق، بررسی‌های انجام گرفته و همفکری گروهی از مدارس، کلیات برنامه پیشنهادی مرکز پویش برای مدارس در سال تحصیلی ۹۵-۹۴ به شرح زیر می‌باشد:

سر فصل‌های کلی

دبستان دور اول

❖ اصول تربیت

- تربیت عاطفی و اجتماعی فرزندان
- تربیت دینی و اخلاقی

❖ دانش تربیتی

- آشنایی با نیازهای کودک
- معرفی اختلالات یادگیری

❖ مهارت تربیتی

- اصول رابطه والدین با کودک
- آرامش عاطفی در خانواده
- آشنایی با کتاب‌های مناسب کودکان

❖ تربیت اجتماعی و سلامت

- سواد رسانه
- اصول تغذیه کودکان

دبستان دور دوم

❖ اصول تربیت

- هدایت و تربیت دینی
- آشنایی با مراحل رشد و مقتضیات آن
- تربیت جنسی

❖ دانش تربیتی

- معرفی اختلالات یادگیری

❖ مهارت تربیتی

- اصول رابطه والدین با کودک
- آرامش عاطفی در خانواده
- آشنایی با کتاب های مناسب کودکان

❖ تربیت اجتماعی و سلامت

- سواد رسانه
- اصول تغذیه

متوسطه دور اول

❖ اصول تربیت

- هدایت و تربیت دینی
- آشنایی با مراحل رشد و مقتضیات آن
- تربیت جنسی

❖ دانش تربیتی

- انتظارات نوجوانان از بزرگسالان
- ایجاد انگیزش

❖ مهارت تربیتی

- رفتارهای اثربخش در خانواده
- آرامش عاطفی در خانواده

❖ تربیت اجتماعی و سلامت

- سواد رسانه
- اصول تغذیه نوجوانان

متوسطه دور دوم

❖ اصول تربیت

- هدایت و تربیت دینی
- تربیت جنسی

❖ دانش تربیتی

- انتظارات نوجوانان از بزرگسالان
- ایجاد انگیزش

❖ مهارت تربیتی

- رفتارهای اثربخش در خانواده
- آرامش عاطفی در خانواده

➤ مهارت های زندگی

❖ تربیت اجتماعی و سلامت

➤ سواد رسانه

➤ اصول تغذیه

۲۴. مجامع کارکنان



تعاریف:

۱. **مجمع کارکنان مدرسه:** عبارت است از تشکلی که هر یک از افرادی که با آن مدرسه قرارداد دارند عضو آن می‌باشند.
۲. **مجمع کارکنان ستاد:** تشکلی است که کارکنان دفتر و مراکز داخلی مؤسسه که قرارداد دارند عضو آن می‌باشند. (مراکز غیر ثبت شده)
۳. **مجمع مدیران:** تشکلی است که کلیه مدیران مؤسسه (مدیران مدارس، مراکز ثبت شده و ثبت نشده، دفاتر و معاونان مؤسسه) عضو آن می‌باشند.

چگونگی تشکیل و اداره:

۱. هر ساله در مهرماه جلسه مجمع با دعوت و به ریاست مدیر واحد برگزار و نمایندگان مجمع جهت معرفی به مدیرعامل انتخاب می‌شوند.
۲. مجمع ۳ نفر عضو اصلی و ۱ نفر عضو علی‌البدل را از میان اعضای تمام وقت مجمع به عنوان نماینده انتخاب می‌نمایند.
۳. دوره فعالیت نمایندگان مجمع تا انتخابات بعدی می‌باشد.
۴. نمایندگان مجمع حداقل ماهی یک بار جلسه خواهند داشت.
۵. جلسه عمومی مجمع فصلی یک بار برگزار خواهد شد.
۶. جلسه فوق‌العاده مجمع به دعوت نمایندگان و یا مدیر مرکز و یا درخواست ۵۰٪ از اعضای مجمع تشکیل خواهد شد.
۷. مدیریت جلسات عمومی مجمع با نمایندگان مجمع می‌باشد.

وظائف و اختیارات:

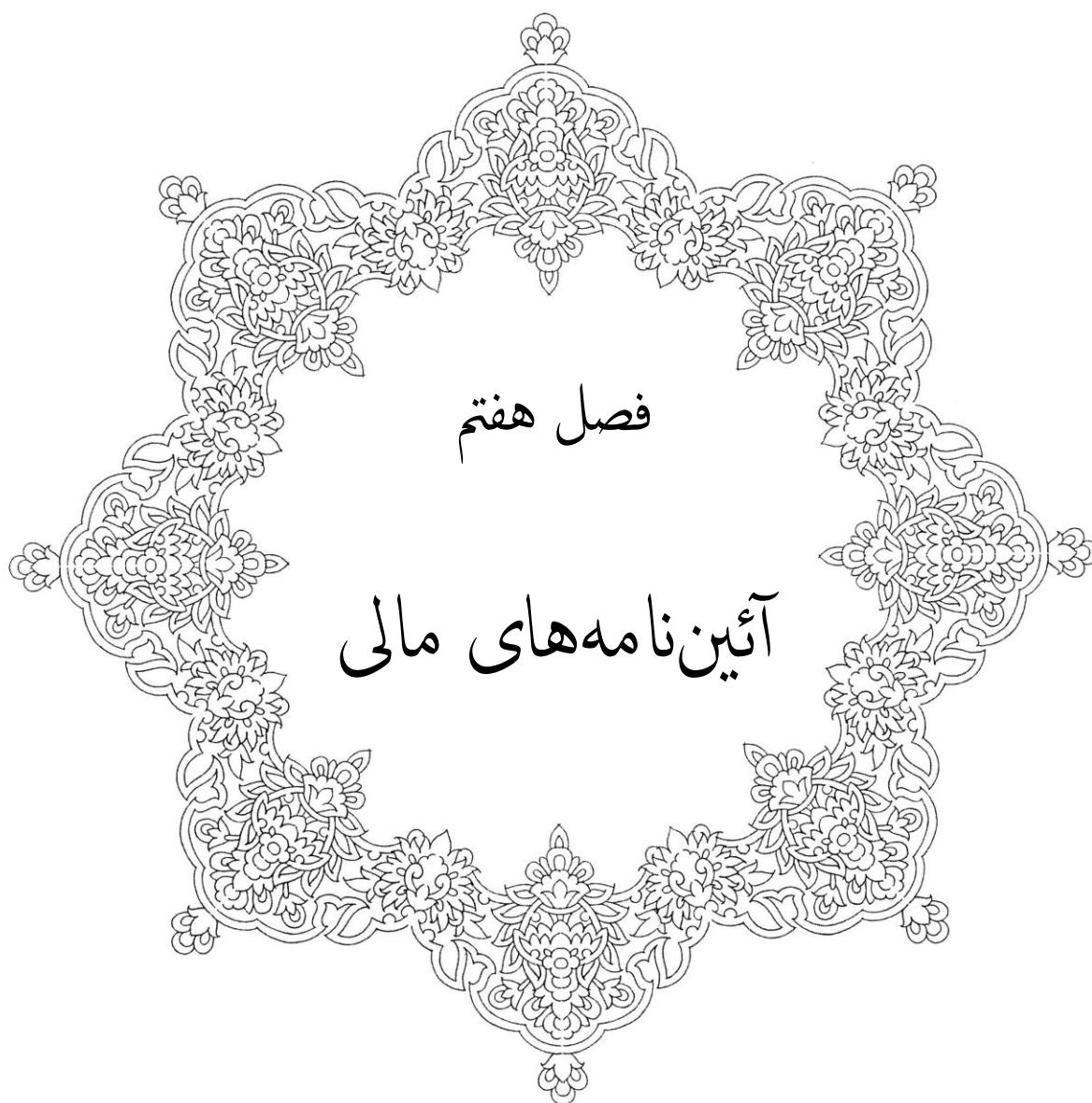
۱. کوشش در جهت استیفای حقوق و خواست‌های مشروع و قانونی اعضای مجمع.
۲. ارائه پیشنهاد در توانمند سازی اعضاء از طریق آموزش‌های حرفه‌ای، فرهنگی و اجتماعی و ارتقای سطح مهارت‌ها.
۳. بررسی مشکلات، نارسایی‌ها، مسائل اقتصادی، مهارتی و ... و ارائه پیشنهاد جهت کاهش مشکلات و افزایش بهره‌وری اعضاء و سازمان.
- تبصره ۱: اعضاء می‌توانند مشکلات خود را جهت انتقال به مدیریت، به نمایندگان مجمع ارائه دهند. در این صورت نمایندگان با حفظ اسرار سازمانی در جهت حل مشکل اقدام خواهند کرد.
- تبصره ۲: نمایندگان مجمع می‌توانند جهت بررسی مشکلات و ارائه پیشنهادات و انتقال نظرات خود با هماهنگی قبلی با مدیر واحد و پس از آن در صورت نیاز با مدیرعامل (یا نماینده وی) جلسه برگزار نمایند.
۴. ارائه پیشنهاد در رابطه با خدمات رفاهی، ورزشی و مانند آن.
۵. همکاری در جهت تاسیس و تقویت شرکت‌های تعاونی.

۶. فعالیت مشترک با نمایندگان مجامع دیگر مؤسسه در حدود قوانین و مقررات مؤسسه.

۷. ایجاد هماهنگی بین اعضای واحد به منظور پیشبرد امور.

خاتمه:

۱. یکی از نمایندگان مجمع به انتخاب مدیر مدرسه می‌تواند در شورای مدرسه شرکت نماید.
۲. نماینده مجمع مدیران در هیأت مدیره مؤسسه حضور می‌یابد.
۳. چنانچه حداقل ۳۰٪ اعضای مجمع ذیل نامه‌ای را امضاء نمایند، مدیر مربوطه با حضور در مجمع در مورد محتوای امضاء شده گفتگو خواهد کرد.
۴. در صورت امضای ۵۰٪ از اعضای مجمع، مدیرعامل مؤسسه و یا معاون وی در مجمع حضور پیدا کرده و در مورد محتوای امضاء شده گفتگو خواهد کرد.
۵. در مدارس رئیس و یا یکی از نمایندگان مجمع به عنوان نماینده معلمان به اداره آموزش و پرورش معرفی شده و اختیارات قانونی نماینده معلمان را خواهد داشت و موارد طرح شده را به اطلاع سایر نمایندگان مجمع خواهد رساند.



فصل هفتم

آئین نامه های مالی

۲۵. شرح وظائف حوزه مالی



امور مالی مؤسسه زیر نظر معاون اجرایی و در چهارچوب مقررات و آئین‌نامه‌های مؤسسه، وظائف زیر را به انجام خواهد رساند:

۱. ثبت نام مالی دانش‌آموزان.
۲. تنظیم قراردادها به سفارش مدیرعامل مطابق با قوانین مالی کشور به طوری که منافع مؤسسه محفوظ بماند.
۳. نگهداری اسناد مالی و چک‌ها به صورت منظم که براحتی قابل دسترس باشند.
۴. خواباندن به موقع چک‌ها در حساب‌های تعیین شده توسط هیأت مدیره.
۵. ثبت درآمدها و هزینه‌ها مطابق سر فصل ارائه شده.
۶. ارائه گزارش مالی مؤسسه از ابتدای سال مالی تا انتهای هرماه تا پنجم ماه بعد مطابق فرم گزارش ماهیانه مالی به معاون اجرایی.
۷. ارائه گزارش حساب‌های بانکی، تراز مؤسسه و حساب سود و زیان، گزارش پیش‌بینی مالی و کسر اعتبار احتمالی و هرگونه گزارش مورد نظر مدیرعامل.
۸. ارائه گزارشات مورد نظر بازرس هیأت مدیره پس از هماهنگی با مدیرعامل.
۹. توجه به روند درآمدها و هزینه‌ها و پیش‌بینی مشکلات مالی و اطلاع به معاون اجرایی.
۱۰. توجه به مقررات مالی دولت و ارائه پیشنهاد جهت پیشگیری از مشکلات و تخلفات مالی.
۱۱. ارتباط با بانک و وزارت دارائی و امور مالیاتی و کلیه نهادهای مالی و پیگیری و پاسخگویی مسائل مالی مؤسسه.
۱۲. نظارت بر فعالیت‌های مالی مؤسسه ذیل مقررات داخلی و دولتی و ارائه آموزش لازم و ارائه گزارش تخلفات صورت گرفته.
۱۳. برنامه‌ریزی جهت آماده سازی به موقع لیست‌های حقوق و پی‌گیری پرداخت آن و پرداخت چک‌های داده شده در سررسیدهای آن.
۱۴. تهیه لیست حقوق کارکنان و پرداخت به موقع آن به صورت ماهیانه.
۱۵. تهیه لیست بیمه کارکنان، ارتباط با بیمه و پرداخت به موقع هزینه بیمه و پی‌گیری مسائل مرتبط.
۱۶. محاسبه سنوات و عیدی کارکنان و پی‌گیری مسائل مربوط به تسویه مالی کارکنان.
۱۷. پی‌گیری مسائل مالیاتی مؤسسه.
۱۸. احقاق حقوق مالی مؤسسه و حضور در مراکز، مؤسسات و دادگاه در صورت نیاز.
۱۹. تشکیل دفاتر مالی مطابق مقررات مالی کشور.
۲۰. ارائه گزارش‌های سالیانه در انتهای هر سال و بستن حساب‌های سالیانه مؤسسه به تفکیک مراکز.
۲۱. سال مالی مؤسسه و مرکزهای آن از ابتدای تیر ماه تا انتهای خرداد سال بعد خواهد بود.

۲۲. در صورت نیاز معاون اجرائی و مدیران مراکز، امور مالی جزئیات مالی هر یک از سر فصل های درآمدی یا هزینه ای را ارائه خواهد داد.

۲۳. نگهداری کلیه چکها و قراردادهای و اسناد تعهدآور.

۲۴. کمک بر عقد قراردادها مطابق با آئین نامه های مؤسسه.

اسناد مرتبط:

J۱۲ - H۷ - C۱۵

۲۶. آئین‌نامه مالی و معاملات



کلیات

۱. کلیه درآمدهای مؤسسه به هر عنوان مانند شهریه، هزینه سرویس، هزینه تغذیه، کلاسهای تکمیلی، فروش لباس و روپوش، فروش کتاب و جزوه، هزینه دوره‌های آموزشی، مشاوره، اعزام سخنرانان، کمک‌های اولیاء و خیرین و هر نوع درآمد دیگر به حساب‌های مشخص شده مؤسسه واریز خواهد شد.
۲. هرگونه دخل و تصرف بر خلاف ضوابط و آئین‌نامه‌ها در درآمدها، علاوه بر اشکال شرعی، حق پیگرد قانونی را برای مؤسسه دارد.
۳. سقف اختیار مدیرعامل برای هزینه کرد یک قلم کالا یا کالاهای متعدد مشابه سیصد میلیون ریال بوده، تا سقف ششصد میلیون ریال به تأیید نماینده هیأت مدیره و بیش از آن به تأیید هیأت مدیره نیازمند است.
۴. امور مالی مؤسسه از هزینه کرد به صورت نقدی پرهیز کرده و کلیه هزینه‌ها مانند شارژ تنخواه، ارائه تنخواه ویژه، پرداخت حقوق و . . . به صورت چک و در قبال رسید پرداخت شده و یا به حساب افراد واریز خواهد شد.
۵. صدور هرگونه چک پس از تکمیل برگه صدور چک و اخذ امضاهای مربوطه متناسب با مبلغ چک و اختیارات تعیین شده، بلامانع خواهد بود.
۶. چک‌های حقوق و بیمه پرسنل و چک‌های قراردادهایی که قبلاً مطابق مقررات مربوط به قراردادها به تصویب رسیده با هر مبلغی توسط مدیرعامل امضاء خواهند شد.
۷. درمورد سایر چک‌ها سقف اختیار مدیرعامل سیصد میلیون ریال بوده، تا سقف ششصد میلیون ریال به تأیید نماینده هیأت مدیره و بیش از آن به تأیید هیأت مدیره نیازمند است.

قراردادها

۸. تنظیم و امضای قرارداد با افراد و سازمان‌ها و مؤسسات و شرکت‌ها مطابق جدول ذیل است:

مرکز	سقف (میلیون تومان)	تأیید کننده	امضای ۱	امضای ۲	امضای ۳	ناظر
مدارس مهره‌شتم و حوزه آموزشی و حوزه اجرائی مؤسسه	* ۵	معاون اجرائی مؤسسه	مدیر مدرسه یا حوزه	معاون اجرائی مؤسسه	ندارد	مدیرمالی مؤسسه
	۳۰	مدیرعامل مؤسسه	مدیر مدرسه یا حوزه	معاون اجرائی مؤسسه	ندارد	مدیرمالی مؤسسه
	۶۰	نماینده هیات مدیره مؤسسه	مدیر مدرسه یا حوزه	معاون اجرائی مؤسسه	مدیرعامل	مدیرمالی مؤسسه
	بیشتر	هیات مدیره مؤسسه	مدیر مدرسه یا حوزه	معاون اجرائی مؤسسه	مدیرعامل و رئیس هیات مدیره	مدیرمالی مؤسسه
در مورد قراردادهای حوزه اجرائی، امضای دوم توسط معاون آموزشی صورت می‌گیرد.						نکته ۱:
قراردادهای حقوقی مدارس و حوزه های آموزشی و اجرائی از قواعد قراردادهای مؤسسه تبعیت میکند.						نکته ۲:
مراکز ثبت نشده	* ۵	معاون اجرائی مؤسسه	مدیرمرکز	معاون اجرائی مؤسسه	ندارد	مدیرمالی مؤسسه
	۳۰	مدیرعامل مؤسسه	مدیرمرکز	معاون اجرائی مؤسسه	ندارد	مدیرمالی مؤسسه
	۶۰	هیات مدیره مرکز	مدیرمرکز	معاون اجرائی مؤسسه	مدیرعامل مؤسسه	مدیرمالی مؤسسه
	بیشتر	هیات مدیره مؤسسه	مدیرمرکز	معاون اجرائی مؤسسه	مدیرعامل و رئیس هیات مدیره	مدیرمالی مؤسسه
قراردادهای حقوقی مراکز از قواعد قراردادهای مؤسسه تبعیت میکند.						نکته:
مرکز مهره‌شتم کیش	۳۰	مدیرعامل مرکز	مدیرعامل مرکز	معاون اجرائی مرکز	ندارد	مدیرمالی مرکز
	۶۰	رئیس هیات مدیره مرکز	مدیرعامل مرکز	معاون اجرائی مرکز	ندارد	مدیرمالی مرکز
	۲۰۰	هیات مدیره مرکز	مدیرعامل مرکز	معاون اجرائی مرکز	رئیس هیات مدیره مرکز	مدیرمالی مرکز
	بیشتر	هیات مدیره مؤسسه	مدیرعامل مرکز	معاون اجرائی مرکز	رئیس هیات مدیره مرکز	مدیرمالی مرکز
در قراردادهای حقوقی به هر حال بنابر اساسنامه امضای مدیرعامل و رئیس هیات مدیره مرکز معتبر است.						نکته:
مؤسسه شمس الشموس	۵	معاون اجرائی مؤسسه	معاون اجرائی مؤسسه		ندارد	مدیرمالی مؤسسه
	۳۰	مدیرعامل مؤسسه	معاون اجرائی مؤسسه		ندارد	مدیرمالی مؤسسه
	۶۰	نماینده هیات مدیره مؤسسه	معاون اجرائی مؤسسه	مدیرعامل مؤسسه	ندارد	مدیرمالی مؤسسه
	بیشتر	هیات مدیره	معاون اجرائی مؤسسه	مدیرعامل مؤسسه	رئیس هیات مدیره	مدیرمالی مؤسسه
در قراردادهای حقوقی به هر حال بنابر اساسنامه امضای مدیرعامل و رئیس هیات مدیره مؤسسه معتبر است.						نکته:

تبصره ۱: برای هر کار یک قرارداد باید بسته شود و قراردادهای مشابه برای یک کار به منزله‌ی یک قرارداد می‌باشند.

* تبصره ۲: معاونین مؤسسه و مدیران مدارس و مراکز می‌توانند قراردادهای تا سقف اختیار خود را تأیید و امضاء نمایند.

مرکز	تأیید کننده	امضای ۱	ناظر
مدارس	مدیر مدرسه	مدیر مدرسه	معاون اجرائی
مراکز دانش و پویش	مدیر مرکز	مدیر مرکز	معاون اجرائی
کارکنان حوزه اجرائی	معاون اجرائی	معاون اجرائی	معاون آموزشی
مدیران و معاونین مؤسسه	مدیرعامل	مدیرعامل	معاون اجرائی
معاون اجرائی	مدیرعامل	مدیرعامل	معاون آموزشی
تدریس مدیر در مدرسه خود	معاون آموزشی	معاون آموزشی	معاون اجرائی

تبصره ۳: قرارداد کارکنان با مبلغ بیش از ۴ میلیون تومان به تأیید مدیرعامل نیاز دارد.

ارتباط مراکز

۹. مراکز مؤسسه به جهت مالی مستقل از هم بوده و هزینه خدمات احتمالی به یکدیگر را دریافت خواهند کرد.

حساب‌های مالی مؤسسه

۱۰. حساب حقوقی مؤسسه (جاری و پشتیبان): با دو امضای مدیرعامل، رئیس هیأت مدیره و مهر مؤسسه، جهت واریز شهریه مصوب.

۱۱. حساب حقیقی مؤسسه (جاری): با دو امضاء از سه امضای مدیرعامل، رئیس و نماینده هیأت مدیره.

۱۲. حساب‌های مراکز مؤسسه (پس انداز کوتاه مدت): با دو امضاء از سه امضای مدیرعامل، رئیس و نماینده هیأت مدیره، شامل:

✓ مجتمع آموزشی مهره‌شتم جهت واریز متمم شهریه مدارس و درآمدهای سرویس، تغذیه، پایگاه تابستانی، تنخواه دانش‌آموزی و سایر درآمدهایی که از طریق امور مالی مؤسسه و به صورت عمومی از اولیاء اخذ میشود.

نکته: این حساب پشتیبان حساب جاری حقیقی مؤسسه خواهد بود.

✓ حمایتی (خیریه ثامن) جهت واریز درآمدهای امور خیریه مدارس و مراکز.

✓ مرکز مهرازی جهت واریز کلیه درآمدهای مرکز معماری مهرازی.

✓ دبستان دخترانه مهره‌شتم جهت واریز درآمدهای متفرقه و موردی مانند کمک، هزینه مشاوره و مانند آن.

✓ دبستان پسرانه مهره‌شتم جهت واریز درآمدهای متفرقه و موردی مانند کمک، هزینه مشاوره و مانند آن.

✓ متوسطه پسرانه مهره‌شتم جهت واریز درآمدهای متفرقه و موردی مانند کمک، هزینه مشاوره و مانند آن.

✓ مرکز دانش جهت واریز کلیه درآمدهای مرکز دانش.

✓ دفتر مؤسسه جهت واریز سایر درآمدهای مؤسسه.

۱۳. حساب جاری هزینه مؤسسه (جاری و پشتیبان): حقیقی با امضای ثابت مدیرعامل و یکی از دو امضای معاون اجرایی و مدیر مالی.

۱۴. حساب توسعه (جاری و پشتیبان): با امضای مدیرعامل و معاون اجرایی جهت واریز آورده سهامدار مؤسسه.

۱۵. حساب قرض‌الحسنه شمس (جاری و پشتیبان): با دو امضاء از سه امضای مدیرعامل، معاون اجرایی و نماینده مدیران.

۱۶. مراکز ثبت شده حساب‌های مستقل و زیر نظر هیأت مدیره خود را خواهند داشت.

تتمه

۱۷. هرگونه فروش اموال مؤسسه با مبلغ بیش از سیصد میلیون ریال در هر سال شمسی تا سقف ششصد میلیون ریال احتیاج به تأیید نماینده هیأت مدیره و بیش از آن احتیاج به مصوبه هیأت مدیره دارد.

۱۸. هرگونه خرید و فروش اموال غیرمنقول در مؤسسه احتیاج به مصوبه هیأت مدیره دارد.
۱۹. هرگونه سرمایه گذاری، خرید اوراق بهادار و مانند آن احتیاج به مصوبه هیأت مدیره دارد.
۲۰. مؤسسه مالک مراکز ثبت شده خود بوده و مدیرعامل می تواند در صورت نیاز از حساب آن مراکز برداشت نماید.
۲۱. هرگونه پرداخت به مدیرعامل به هر عنوان با امضای رئیس هیأت مدیره و دستورکتبی ایشان مجاز است.
۲۲. مدیر مالی موظف است مواردی را که خلاف مقررات و آئین نامه ها می باشد به صورت کتبی به معاون اجرایی گزارش نموده و رونوشت آن را به دفتر مدیرعامل ارسال نماید.

اسناد مرتبط:

C۱۵

۲۷. دستورالعمل بودجه نویسی



سقف اعتبار

۱. مدارس می‌بایست هزینه‌های جاری خود اعم از هزینه‌های پرسنلی، مصرفی، قبوض، تعمیرات و ارتقاء تجهیزات را با ۶۰٪ درآمد حاصل از شهریه و ۱۰۰٪ درآمد تنخواه و ۹۰٪ سایر درآمدها شامل سرویس، تغذیه و پایگاه تابستانی تأمین نمایند.
۲. برای برنامه‌های غیر روتین مدارس اعتبار جداگانه تا سقف ۵٪ درآمد شهریه قابل پرداخت خواهد بود.
۳. مابقی درآمد بابت اجاره مرکز اخذ شده و در صندوق ذخیره موسسه و مطابق با آئین نامه آن صندوق هزینه خواهد شد.
۴. مدارس بودجه سالیانه خود را که شامل پیش‌بینی منابع درآمدی و ردیف‌های هزینه‌ای می‌باشد حداکثر تا ۲۰ تیر ماه به مدیرعامل مؤسسه تحویل خواهند داد.
۵. با توجه به این‌که تعداد دانش‌آموزان ثبت نام شده در شهریور ماه قطعی می‌شود، بنابراین متمم بودجه تا ۲۰ آبان ماه تحویل خواهد شد.

هزینه:

۶. مدارس باید به گونه‌ای بودجه ریزی نمایند که همه برنامه‌ها مد نظر قرار گرفته، برخی برنامه‌ها مثل پرداخت حقوق برخی دیگر مثل توسعه فناوری را تحت الشعاع قرار ندهند. در این راستا نقاط کلیدی برای بودجه ریزی تعیین می‌گردد.
۷. مدیران در هر ردیف غیر از پرسنلی تا سقف ۱۰٪ می‌توانند بیش از سقف تعیین شده هزینه نمایند. لذا امور مالی هزینه‌های بیش از آن را پرداخت نخواهد کرد و مدیران مراکز بدهکار خواهند شد.
۸. امور مالی گزارش‌های مربوط به هزینه‌های هر مرکز را به تفکیک کدهای مربوط به صورت ماهیانه تا دهم ماه بعد به مدیر ارائه خواهد داد.

۹. برای سال تحصیلی ۹۷ - ۹۶ نقاط کلیدی مدارس مطابق جدول زیر می باشد.

ردیف	عنوان	کد	سقف	کف
۱	پرسنلی	۹۱۱۱ الی ۹۱۵۹	٪ ۶۴	-
۲	توانمند سازی اولیاء	۹۴۲۳ الی ۹۴۲۶		٪ ۱
۳	آموزش و پشتیبانی آموزشی کارکنان	۹۱۲۷ الی ۹۴۲۸		٪ ۱,۵
۴	پاداش کارکنان	۹۱۲۹ الی ۹۴۲۹		٪ ۰,۵
۵	تغذیه و رفاه همکاران	۹۱۳۱ الی ۹۴۳۳		٪ ۳
۶	مزایای خاص	۹۱۳۴ الی ۹۴۳۴	-	٪ ۰,۳
۷	فناوری (بدون تجهیزات و حقوق معلم)	۹۲۴۳ و ۹۳۴۳	-	٪ ۲,۵
۸	تجهیزات و سرمایه‌ای	۹۴۱۱ الی ۹۴۹۹	-	٪ ۵

تبصره ۱: این سقف و کفها بر مبنای اعتبار تخصیص داده شده (اعتبار حاصل از شهریه مصوب و متمم و تنخواه) می باشد.

تبصره ۲: اعتبار برنامه های اختیاری مانند سرویس و نهار و پایگاه تابستانی و مانند آن در ردیف مربوط به خودش هزینه خواهد شد و چنانچه این قبیل فعالیت ها سودآور باشد، مدیر اختیار دارد سود آنها در ردیف های دیگر و مطابق با بند ۷ آئین نامه بودجه نویسی هزینه کند.

تبصره ۳: اعداد جدول بالا قطعی بوده مگر در جلسه کمیته اجرایی تغییری در آن ایجاد شود.

اسناد مرتبط:

C۱۵

۲۸. مقررات ثبت نام مالی



۱. مؤسسه از پذیرش پول نقد معذور است.
۲. با توجه به هزینه تعمیرات و برنامه‌ریزی در تابستان، مطلوب است تمام شهریه و یا بخش اعظم آن به صورت نقد (POS) یا چک (روز) اخذ گردد.
۳. برای اولیایی که امکان پرداخت یکجای شهریه را ندارند شهریه‌ها منحصراً به صورت زیر تقسیط می‌شوند:
 - ۳,۱. ۲۰٪ در زمان ثبت نام
 - ۳,۲. حداقل ۵۰٪ تا شهریور ماه
 - ۳,۳. ۱۰۰٪ تا دی ماه
۴. با توجه به امکان تقسیط شهریه برای اولیاء متقاضی، همراه داشتن دسته چک الزامی است. (تقسیم شهریه منحصراً با تحویل چک صورت می‌گیرد.)
۵. غیر از ولی دانش‌آموز چک شخص دیگری مورد پذیرش نخواهد بود.
۶. تقسیط شهریه حداکثر تا ۱۵ / ۱۰ / ۱۳۹۶ انجام خواهد پذیرفت.
- تبصره ۱: تقسیط خارج از زمان‌های تعیین شده، منحصراً با موافقت کتبی معاون اجرایی ذیل برگه ثبت نام امکان پذیر است.
۷. به جهت ایجاد نظم در امور بانکی مؤسسه چک‌های اقساط فقط به تاریخ‌های پنجم و پانزدهم هر ماه اخذ خواهد شد.
۸. طبق قوانین جاری آموزش و پرورش ۵۰٪ شهریه قبل از آغاز سال تحصیلی تسویه خواهد شد.
۹. اولیاء گرامی فاقد دسته چک بانکی می‌توانند اسناد بانکی معتبر به عنوان تعهد در اختیار مؤسسه قرار دهند. این دسته از اولیاء گرامی طی فرمی متعهد می‌گردند که اقساط توافق شده را در سر رسید توافق شده به حساب مجتمع واریز و فیش آن‌را جهت درج در حساب ایشان حداکثر ظرف مدت یک هفته به دفتر مؤسسه تحویل نمایند. این دسته از اولیاء گرامی لازم است ۴۰٪ از شهریه را نقداً پرداخت نمایند.
۱۰. به استناد مصوبه ۳۳۷ جلسه مورخ ۲۶ / ۱۱ / ۱۳۷۹ شورای نظارت مرکزی وزارت آموزش و پرورش انصراف از ثبت نام تا قبل از شروع سال تحصیلی (۳۱ / ۰۶ / ۱۳۹۶) مشمول ۵٪ جریمه خواهد بود و انصراف تا پایان ترم اول (۰۱ / ۱۰ / ۱۳۹۶) مشمول ۵۰٪ جریمه خواهد بود. به انصراف دهندگان پس از این تاریخ مبلغی عودت داده نخواهد شد. عودت شهریه پس از درخواست کتبی ولی دانش‌آموز و نامه تأییدیه مدرسه حداکثر ظرف مدت یک ماه به حساب اعلام شده توسط ولی دانش‌آموز که به نام خود ایشان باشد انجام خواهد شد.
۱۱. اولیاء گرامی می‌بایست در زمان تعیین شده برای ثبت نام مراجعه نمایند و در صورت عدم مراجعه در روز و ساعت تعیین شده بدون هماهنگی قبلی، از سایر متقاضیان ثبت نام به عمل خواهد آمد و مدرسه تعهدی برای ثبت نام از آنان نخواهد داشت.

۱۲. به جهت تسهیل امور مالی، به ترتیبی برنامه‌ریزی گردیده است که در میان سال و جهی از اولیای دانش‌آموزان اخذ نگردد، لذا کل شهریه مصوب و فوق برنامه و هزینه خدمات جانبی یکجا محاسبه می‌گردد. برای این منظور و برای امور شخصی مبلغی تحت عنوان **تنخواه** به صورت ودیعه از دانش‌آموزان اخذ و در انتهای سال با اولیاء تسویه خواهد شد.
۱۳. تخفیف مطابق لیست تنظیمی توسط مدیر مدرسه که به تأیید معاون اجرایی رسیده ارائه خواهد شد. این لیست باید ضمیمه مدارک ثبت نام باشد.
۱۴. سقف تخفیف مدارس محدود بوده و هر ساله به مدارس ابلاغ می‌گردد.
۱۵. تخفیف بیش از ۴۰٪ برای یک فرد منحصرأ با امضای مدیرعامل قابل ارائه خواهد بود.
۱۶. ارائه تخفیف غیر از لیست بند ۱۳ و کمتر از ۴۰٪ با دستور کتبی معاون اجرایی بلامانع بوده مشروط بر آنکه این دستور به پرونده ثبت نام ضمیمه شده باشد.
۱۷. مجموع چک‌ها در ماه‌های بهمن تا خرداد هر سال محدود بوده و به امور مالی ابلاغ می‌شود.
۱۸. شماره حساب مؤسسه :
- ۱۸,۱. شماره حساب ۱-۸۸۸۰۰۸۸۸-۸۱۰۰-۳۸۰ بانک پاسارگاد شعبه کوی فراز به نام مؤسسه شمس‌الشموس.

اسناد مرتبط:

J۸ - J۷ - J۵ - J۴ - I۹

۲۹. ضوابط تخفیف



۱. تخفیف فقط به شهریه (مصوب و متمم) تعلق خواهد گرفت و به هیچ عنوان شامل تنخواه دانش‌آموزی، پایگاه تابستانی، هزینه ناهار، هزینه سرویس و سایر هزینه‌ها نمی‌گردد.
۲. تخفیفات ارائه شده باید به گونه‌ای مدیریت شود که میانگین دریافتی بابت شهریه (مصوب و متمم)، کمتر از ۹۵ درصد شهریه قابل دریافت نباشد.
- تبصره ۱: مسئولیت تحقق دریافت میانگین ۹۵ درصدی با معاون اجرایی مؤسسه می‌باشد.
۳. فرزندان کلیه پرسنل مجتمع با توجه به میزان اشتغال و رده شغلی از ۵ تا ۵۰ درصد شهریه مشمول تخفیف می‌گردند.
 - تبصره ۲: کارکنان تمام وقت تا ۲۵ درصد و کارکنان پاره وقت به نسبت اشتغال.
 - تبصره ۳: مدیران و کادر تمام وقت تا ۵۰ درصد.
 - تبصره ۴: میزان تخفیف فرزندان پرسنل به پیشنهاد مدیر مستقیم و تایید رئیس مجتمع قابل پرداخت می‌باشد.
۴. خانواده‌هایی که دو دانش‌آموز مشغول به تحصیل در مدارس مجتمع مهره‌شتم دارند، به فرزند دوم (کوچکتر) به میزان ۲۰ درصد شهریه، تخفیف تعلق خواهد گرفت.
۵. خانواده‌هایی که سه دانش‌آموز مشغول به تحصیل و یا بیشتر در مدارس مجتمع مهره‌شتم دارند، صرفاً به کوچکترین فرزند به میزان ۵۰ درصد شهریه، تخفیف تعلق خواهد گرفت.
- تبصره ۵: تخفیفات مربوط به بندهای ۴ و ۵ می‌بایست به اولیاء اطلاع رسانی شده و هنگام ثبت نام توسط مدیر مالی قابل ارائه می‌باشد.
۶. لیست تخفیف شهریه به دانش‌آموزان از خانواده‌های کم بضاعت که در مدرسه مشغول تحصیل هستند توسط مدیر مدرسه و معاون مؤسسه تهیه شده و پس از تأیید مدیرعامل جهت اجرا به امور مالی ابلاغ می‌شود.
۷. خانواده‌های کم بضاعت جدیدالورود چنانچه در موقع معارفه مشکل مالی آنان توسط مدیر مدرسه محرز شد با تکمیل فرم تخفیف توسط مدیر مدرسه و تأیید مدیرعامل و معاون اجرایی مطابق با میزان تخفیف درخواستی، قابل ابلاغ به امور مالی می‌باشد، بدیهی است که این فرم تخفیف باید ضمیمه پرونده مالی دانش‌آموز فوق الذکر باشد.
۸. در صورت درخواست تخفیف توسط سایر اولیاء و یا درخواست تخفیف بیشتر توسط اولیای مشمول تخفیف می‌بایست برگه تخفیف تنظیم شده و پس از تأییدات، توسط معاون اجرایی به امور مالی ابلاغ و به ولی اطلاع رسانی شود.
۹. افرادی که تخفیف آنان به امور مالی ابلاغ شده است، هنگامی که برای ثبت نام مراجعه می‌نمایند می‌بایست میزان شهریه واقعی و میزان تخفیف به آنان اعلام گردد.
۱۰. سایر اولیاء می‌بایست هنگام ثبت نام شهریه کامل را پرداخت نمایند.
۱۱. امور مالی به هیچ عنوان اجازه تخفیف در هنگام ثبت نام غیر از موارد ابلاغی را ندارد.
۱۲. تکمیل برگه تخفیف هیچگونه تعهدی برای ارائه تخفیف برای مؤسسه ایجاد نمی‌نماید.
۱۳. اسناد مربوط به تخفیف باید ضمیمه فرم ثبت نام گردد.

۱۴. مواردی که در این آیین‌نامه پیش بینی نشده با تأیید مدیرعامل قابل اعمال می‌باشد.

اسناد مرتبط:

J۵ - J۴ - H۶

۳۰. تنخواه در اختیار مراکز



۱. جهت هزینه‌های مصرفی و جاری، مبلغی به عنوان تنخواه در نظر گرفته خواهد شد.
۲. تنخواه برای ایجاد نقدینگی در مراکز جهت تسهیل و تسریع در پرداخت هزینه‌ها می‌باشد.
۳. تنخواه دار کسی است که مبلغی پول نقد در نزد وی باشد که در موارد مصرفی و تجهیزاتی هزینه خواهد کرد.
۴. در مدارس مبلغی به عنوان ذخیره در اختیار مدیر قرار می‌گیرد که در زمان شارژ تنخواه در امور مالی، در صورت نیاز مورد استفاده قرار گیرد. این مبلغ امانی بوده و در انتهای سال تسویه خواهد شد.
۵. تنخواه دار موظف است که در هزینه‌ها به کیفیت و مناسب بودن قیمت توجه لازم را داشته باشد.
۶. تنخواه دار موظف است کلیه هزینه‌های خود را در قبال اخذ فاکتور معتبر انجام دهد.
۷. هرگونه پرداخت با رسید و امضای دریافت کننده معتبر می‌باشد.
۸. سقف هزینه‌های فاقد فاکتور حداکثر سه درصد بوده که در فرم‌های مشخص به تأیید مدیر مرکز خواهد رسید.
۹. پرداخت موارد پرسنلی افراد مشمول قرارداد مانند حقوق، اضافه کار و پاداش از محل تنخواه و ذخیره در اختیار مدیر ممنوع بوده لکن پرداخت‌های پرسنلی موردی برای غیر کارکنان مؤسسه مثل حق الزحمه سخنران مدعو و افراد پیمانکار و خدماتی از محل تنخواه و مساعده به کارکنان از محل ذخیره بلامانع است.
- تبصره ۱: مبلغ مساعده، هزینه محسوب نشده و در هزینه‌های تنخواه لحاظ نمی‌شود و از محل حساب ذخیره در اختیار مدیر پرداخت و توسط مدیر حسابداری و تسویه خواهد شد.
۱۰. تنخواه دار پس از هزینه کرد ۶۰٪ تا ۷۰٪ مبلغ تنخواه هزینه‌ها را در فرم ثبت هزینه‌های تنخواه وارد کرده و فاکتورها و دستور خرید را ضمیمه، جهت تسویه به امور مالی تحویل خواهد داد.
- تبصره ۲: به هر حال مجموع فاکتورهای ارائه شده به امور مالی از مبلغ تنخواه بیشتر نخواهد بود.
۱۱. امور مالی پس از تطبیق فاکتورها و دستورهای خرید با مقررات مندرج در این آئین نامه در خواست چک جهت شارژ تنخواه را تنظیم و به معاون اجرائی جهت تأیید ارائه خواهد کرد. پس از تأیید وی، چک به مبلغ تأیید شده صادر و به حساب تنخواه دار واریز خواهد شد.
۱۲. زمان لازم برای شارژ تنخواه سه روز کاری پس از تحویل برگه تکمیل شده گزارش تنخواه به همراه مستندات لازم بوده لذا مدیران متناسب با آن اقدامات خود را تنظیم نمایند.
۱۳. فاکتورهای متعدد برای خرید کالاهای مشابه در حکم یک فاکتور بوده و از قاعده سقف اختیار تبعیت می‌کند.
۱۴. جهت هزینه‌های عمده، عقد قراردادها و یا خریدهای تجهیزاتی در صورت نیاز مبلغ جداگانه‌ای غیر از تنخواه به صورت تنخواه ویژه در اختیار تنخواه دار قرار می‌گیرد.
۱۵. در صورت نیاز به تنخواه ویژه، تا سقف پنجاه میلیون ریال به تأیید معاون اجرائی و بیش از آن به تأیید مدیرعامل نیازمند است.

تبصره ۳: فاکتورها و هزینه کرد تنخواه ویژه پس از مدت مشخص شده، به امور مالی ارائه شده و مابه‌التفاوت آن با مؤسسه تسویه می‌گردد.

۱۶. این مبلغ به صورت اعتبار یا نقد در اختیار تنخواه دار بوده و مطابق مقررات این آیین‌نامه هزینه خواهد شد.

۱۷. تنخواه داران مؤسسه، میزان تنخواه و سقف اختیار برای هزینه کرد یک قلم کالا و یا چند قلم کالای مشابه مطابق جدول زیر می‌باشد:

ردیف	مرکز	تنخواه دار	میزان تنخواه (میلیون تومان)	سقف اختیار تنخواه دار برای خرید یک کالا (میلیون تومان)	ذخیره در اختیار مدیر (میلیون تومان)
۱	دفتر مدیرعامل	رئیس دفتر	۵	۰,۵	-
۲	حوزه پشتیبانی	کارپرداز	۱۰	۰,۲	۵
۳	دبستان پسرانه	مدیر دبستان	۱۵	۲	۱۵
۴	دبستان دخترانه	مدیر دبستان	۸	۱	۸
۵	متوسطه پسرانه	مدیر متوسطه	۸	۱	۸
۶	مرکز پوشش	مدیر مرکز	۵	۱	-
۷	مرکز دانش	مدیر مرکز	۳	۱	-
۸	مرکز رویش مهر	مدیر مرکز	۵	۱	-
۹	مرکز مهرازی	مدیر مرکز	۳	۰,۵	-

تبصره ۴: مدیران می‌توانند با موافقت معاون اجرایی مؤسسه، فرد دیگری از مرکز را به عنوان تنخواه‌دار معرفی نمایند.

تبصره ۵: حساب‌های تنخواه و ذخیره در هر واحد جداگانه خواهند بود.

کلیه دارندگان تنخواه و حساب ذخیره، یک چک معادل مبلغ آن نزد امور مالی ودیعه می‌گذارند.

اسناد مرتبط:

H۵ - J۱ - J۹ - J۱۰ - J۱۱

۳۱. روال‌های مالی، خرید، خدمات و فاکتورها



خرید و خدمات

۱. کلیه افراد جهت سفارش خدمات و یا خرید از مؤسسه می‌بایست فرم مربوط را تکمیل و به امضای مدیر مرکز رسانده سپس برگه را به نماینده معاون اجرایی مؤسسه تحویل دهند.
 ۲. حوزه اجرایی پس از انجام خرید و یا خدمات و تحویل به درخواست کننده؛ تاریخ انجام را در جدول مربوطه وارد می‌نماید.
 ۳. در مورد درخواست مسائل خدماتی روتین و جاری در مؤسسه می‌توان مطالب را به صورت شفاهی به حوزه اجرایی و یا خدمتگزار اطلاع داد.
 ۴. هر یک از کارکنان موظف است در صورت درخواست هر یک از مسئولین مؤسسه نسبت به انجام خدمات خواسته شده اقدام نماید.
- تبصره ۱: در صورت تلاقی در خواست‌ها می‌بایست موارد را به طرف درخواست کننده اطلاع و در صورت اصرار وی به خواسته او عمل نموده و سپس مورد را به مسئول خود اطلاع دهد.

روال‌های مالی، رسیده‌ها و فاکتورها

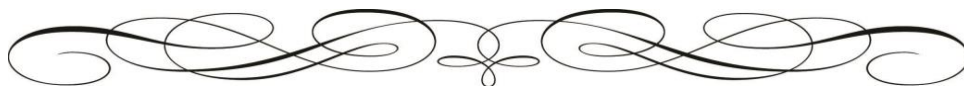
۵. از آنجا که همه پرداخت‌های مالی نیازمند اسناد مثبت می‌باشند، بر این اساس هزینه‌های خریدهای صورت گرفته در قبال ارائه فاکتور معتبر پرداخت خواهد شد.
- تبصره ۲: فاکتورها می‌بایست به نام مؤسسه شمس‌الشموس و یا مراکز وابسته به آن باشند.
- تبصره ۳: فاکتورهای به نام اشخاص مورد قبول نمی‌باشد.
- تبصره ۴: فاکتورها می‌بایست تاریخ داشته باشند.
- تبصره ۵: فاکتور می‌بایست عاری از هرگونه قلم خوردگی و خط خوردگی باشد.
- تبصره ۶: فاکتورها می‌بایست دارای مهر معتبر باشند.
- تبصره ۷: شماره تلفن و آدرس محل خریداری شده در مهر و یا سربرگ فاکتور قید شده باشد. در صورت عدم وجود تلفن و یا آدرس خواهشمند است کارت و یا مشخصات محل خریداری شده ضمیمه فاکتور شود.
۶. هزینه‌های بدون فاکتور (مانند نان و . . .) در فرم مشخص شده جهت هزینه‌های بدون فاکتور توسط خریدار نوشته شده و به تأیید مدیر مرکز رسانده شود. در صورت عدم تأیید مدیر مرکز این هزینه‌ها مورد قبول نمی‌باشد.
- تبصره ۸: پرینت خرید از دستگاه پوز به عنوان فاکتور محسوب نمی‌شود و این گونه خریدها به عنوان خریدهای بدون فاکتور محسوب میشوند.
۷. سقف هزینه‌های فاقد فاکتور حداکثر سه درصد بوده که در فرم‌های مشخص به تأیید مدیر خواهد رسید.

۸. تنخواه ویژه تنها در ردیف مشخص شده هزینه گردیده و بلافاصله با تکمیل فرم و ارائه اسناد تسویه خواهد شد.
۹. هرگونه پرداخت با رسید و امضای دریافت کننده معتبر می باشد.
- تبصره ۹: پرینت واریز به حساب از طریق اینترنت بانک یا دستگاه خودپرداز بدون مهر و امضا و تأیید دریافت کننده فاقد اعتبار است.
۱۰. کلیه هزینه ها می بایست از محل های معتبر به همراه فاکتور صورت گیرد.
پرداخت به کارکنان:
۱۱. امور مالی خود را موظف به پرداخت به موقع حقوق کارکنان مطابق با قراردادهای ارائه شده دانسته و بنا دارد حقوق ماهیانه آنان را تا آخر هر ماه پرداخت نماید.
۱۲. کلیه کسورات و اضافات واصله به امور مالی تا دهم هر ماه، پس از تایید در حقوق آن ماه لحاظ خواهد شد.
تبصره ۱۰: کسورات و اضافات بایستی قبل از اعمال در حقوق، توسط مدیر مرکز مربوطه به اطلاع همکار رسیده باشد.
۱۳. در مورد کارکنانی که فاقد قرارداد می باشند و یا در دوره های آموزشی یا کارآموزی هستند، محاسبه ساعات کاری و میزان حقوق و درخواست پرداخت بر عهده مدیر بوده و امور مالی متولی پرداخت آن می باشد، لذا مدیران دقت لازم در پیگیری و ارائه به موقع درخواست پرداخت را به عمل آورند.

اسناد مرتبط:

H۸ - H۵ - C۱۴

۳۲. عقد قراردادهای پیمانکاری بین مراکز داخلی و یا مؤسسات و افراد بیرونی



۱. قرارداد با توجه به مبلغ آن باید به تصویب مراجع ذیصلاح در آئین نامه رسانده شود.
۲. کلیه قراردادها شامل کارفرما، پیمانکار و ناظر مطابق با آئین نامه می‌باشند.
۳. کلیه قراردادها شامل یک بهره‌بردار می‌باشد.
۴. کلیه قراردادها در سه نسخه تنظیم و نسخ آن در نزد پیمانکار، کارفرما و مالی مؤسسه بایگانی خواهند شد.
۵. پرداخت قراردادها تنها توسط امور مالی مؤسسه انجام خواهد شد.
۶. جهت پرداخت مالی قرارداد، تکمیل پرونده مالی قرارداد ضروری است.
۷. جهت پرداخت مالی قرارداد تأیید کارفرما و بهره‌بردار ضروری می‌باشد.
۸. امور مالی پس از درخواست کارفرما و یا پیمانکار و تأییدات قید شده در بند ۷، در قبال اخذ رسید، پرداخت را زیر نظر معاون اجرایی انجام خواهد داد.
۹. همزمان با آخرین پرداخت و تسویه کامل، نامه دریافت کلیه حق و حقوق از پیمانکار اخذ خواهد شد.
۱۰. ناظر به عنوان نماینده مؤسسه، نظارت به صحت متن قرارداد به جهت حقوقی و تصویب آن در مراجع تصمیم‌گیری مؤسسه و استقرار آئین نامه‌ها و مقررات مؤسسه هنگام عقد قرارداد را به عهده دارد و وظیفه دارد یک نسخه از قرارداد را اخذ و در امور مالی نگهداری نماید.
۱۱. ناظر فقط نسخه مالی مؤسسه را امضاء نموده و امضاء نسخه پیمانکار و کارفرما توسط ناظر ضرورتی ندارد.
۱۲. در صورت لزوم و برای قراردادهای بیش از سقف اعتبارات مدیرعامل، نماینده هیأت مدیره قرارداد را امضاء خواهد نمود. این امضاء غیر از امضاء ناظر می‌باشد.

اسناد مرتبط:

K۱۴ - J۶ - H۱۰ - H۹

۳۳. هزینه کرد تنخواه دانش آموزی



تعریف

۱. تنخواه مبلغی است که به صورت امانی از اولیاء اخذ شده و صرف مصارف اختصاصی دانش آموز که در تعهد مدرسه نبوده است می شود. این خدمات می توانند اختیاری باشند و هزینه‌ی آن فقط از شرکت کنندگان اخذ شود، مانند اردوهای مدرسه متوسطه و می توانند همگانی باشند مانند خرید کتاب به سفارش معلم برای یک درس خاص.

محاسبه

۲. جهت محاسبه هزینه هر برنامه یا خدمات، کلیه هزینه‌های مربوط به آن خدمات و هزینه‌های بالاسری مدرسه محاسبه و سرانه آن متناسب با تعداد استفاده کنندگان، در پرونده دانش آموز ثبت می گردد.
- تبصره ۱:** در صورت پرداخت حق مأموریت در اردوها، هزینه آن در سرانه تنخواه محاسبه خواهد شد.
- تبصره ۲:** در صورت پرداخت هزینه پرسنلی به ازای خدمات خاص مانند حق الزحمه کلاس نقاشی فوق برنامه، هزینه آن در تنخواه محاسبه خواهد شد.
- تبصره ۳:** بالاسری مدرسه به ازای مدیریت خدمات و اردوها پس از محاسبه کلیه هزینه‌های مصرفی، جاری و پرسنلی، حداقل ۱۰٪ یا بیشتر متناسب با نوع برنامه به تشخیص مدیر مدرسه می باشد.
۳. هزینه بالاسری تنخواه متعلق به مدرسه بوده و در درآمدهای مدرسه لحاظ خواهد شد.

حسابداری

۴. مسئولیت حسابداری تنخواه و گزارش دهی به اولیاء با مدرسه می باشد.
۵. هر ساله گزارش تنخواه مصرف شده توسط مدرسه به امور مالی ارائه می شود تا در ثبت نام سال بعد لحاظ گردد.

مواردی که شامل تنخواه می شوند

۶. خرید لوازم التحریر و کیف و وسائل آموزشی و هنری برای دانش آموزان که مصرف شخصی می نمایند.
۷. هزینه راه اندازی کلاس ویژه برای داوطلبین خارج از برنامه عادی مدرسه اعم از هزینه استاد، وسائل مورد نیاز برای استاد و برای کلاس و ...
۸. هزینه برگزاری اردوها اعم از حمل و نقل، تغذیه، اسکان، بلیط، حق مأموریت، وسائل مصرفی و مانند آن.
۹. هزینه خدمات ورزشی بیرون از مدرسه مانند استخر و سالن بازی اعم از حمل و نقل، کرایه، پرسنلی، تغذیه و مانند آن.
۱۰. هزینه‌های شخصی مانند غذای روزانه، انواع بیمه‌های دانش آموزی، و مانند آن.

۳.۴. قرارداد، سنوات و پرداخت به کارکنان



قرارداد

۱. همه افراد شاغل در مؤسسه شمس‌الشموس قرارداد دارند.
۲. قراردادها به دو بخش بیمه‌ای و پیمانکاری تقسیم می‌شوند و هر فرد می‌تواند بسته به میزان ساعات کار، مبلغ دریافتی، نوع کار و درخواست بیمه، یک یا هر دو را داشته باشد.
تبصره ۱: قرارداد بیمه‌ای بر مبنای مبلغ مصوب مؤسسه و حداقل کف دریافتی قانون کار بوده و برای کارکنان پاره وقت حسب نسبت ساعات کارکرد هفتگی به ۴۴ ساعت تنظیم خواهد شد.
۳. مدت قراردادها در مؤسسه شمس‌الشموس بسته به شرایط با نظر مدیر عامل تعیین می‌گردد.
تبصره ۲: قراردادهای تدریس در مدارس مهره‌شتم به صورت ۱۲ ماهه از اول مهر ماه لغایت آخر شهریور ماه سال بعد تنظیم می‌گردد.
تبصره ۳: قراردادهای تدریس پیش‌دانشگاهی می‌تواند به صورت ۹ ماهه و از اول مهر ماه لغایت آخر خرداد ماه سال بعد تنظیم گردد.
تبصره ۴: قراردادهای کار در مدارس مهره‌شتم به صورت ۹ ماهه (از اول مهر تا آخر خرداد سال بعد) تنظیم گردیده و در ۳ ماهه تابستان (از اول تیر تا آخر شهریور) در صورت نیاز تمدید و لیست حقوقی کار در تابستان توسط مدیر مدرسه به امور مالی تحویل خواهد شد.
- تبصره ۵: برای افرادی که بعد از تاریخ‌های فوق در مدارس مهره‌شتم استخدام شوند، مدت قرار داد به نسبت تغییر می‌کند.
۴. افرادی که به کار دعوت می‌شوند، در صورت نیاز به‌طور آزمایشی بین یک تا سه ماه به کار گرفته شوند تا میزان تطبیق آنان با شرایط مؤسسه بررسی شود که در این مدت قراردادی نداشته ولی به صلاح‌دید مدیر حقوق پرداخت می‌شود و پس از آن در صورت تمایل طرفین، قرارداد قطعی (به‌صورت کارآموزی و یا عادی) تنظیم می‌شود.
تبصره ۶: قرارداد کارآموزی حداکثر ۱۲ ماهه بوده و مشمول قانون کار می‌شود.
تبصره ۷: در قرارداد کارآموزی که همان قرارداد عادی است بنابر نظر مدیر حداکثر تا ۳۰٪ حقوق به عنوان هزینه مهارت آموزی و آموزش در نظر گرفته شده و در قرارداد لحاظ می‌شود.

سنوات

۵. حق سنوات به ازای هر سال معادل یک ماه متوسط حقوق دریافتی بیمه‌ای محاسبه و حداکثر در انتهای مهرماه هر سال پرداخت می‌شود.
- تبصره ۸: برای افرادی که زودتر از یک سال انصراف از خدمت دارند حق سنوات معادل متوسط یک ماه حقوق دریافتی در سال آخر همکاری و به نسبت تعداد ماه‌های همکاری از ۱۲ ماه محاسبه و پرداخت می‌شود.

- تبصره ۹: هنگام پرداخت حق سنوات، نامه تسویه حساب از افراد اخذ می‌شود.
۶. در رابطه با کارکنانی که با مؤسسه قطع همکاری می‌نمایند، امور مالی می‌بایست قبل از پرداخت سنوات و مطالبات برگه تسویه را تکمیل و ضمیمه پرونده نمایند.

پرداخت به کارکنان

۷. مؤسسه کارکنان خود را بیمه می‌کند.
۸. افراد مأمور و بازنشسته به شرط ارائه گواهی، نیاز به بیمه شدن ندارند و با این افراد قرارداد غیربیمه‌ای منعقد خواهد شد.
۹. پرداخت ۷٪ سهم بیمه کارمند بر عهده وی بوده و ۲۳٪ مابقی را مؤسسه پرداخت می‌نماید.
۱۰. مؤسسه کارکنان خود با کارکرد ۳۹ ساعت و کمتر در هفته را به نسبت حضور هفتگی بیمه می‌کند.
۱۱. مؤسسه کارکنان خود با کارکرد هفتگی ۴۰ ساعت و بیشتر را تمام وقت تلقی کرده و به صورت کامل بیمه می‌کند.
۱۲. مقدار بیمه افراد تمام وقت هر ساله تعیین می‌شود. لکن از حداقل قانون کار برای افراد تمام وقت کمتر نخواهد بود.
۱۳. متن قراردادهای بیمه‌ای و پیمانکاری مؤسسه استاندارد بوده و قرارداد خارج از آن مجاز نمی‌باشد.
۱۴. هر قرارداد پرسنلی شامل کارفرما، همکار و ناظر بوده که مطابق آئین‌نامه مالی و قراردادها می‌باشد.
۱۵. برای کارکنان پاره وقت حقوق ماهیانه، حق مسکن و حق خواربار در قرارداد بیمه‌ای به نسبت میزان حضور پرداخت خواهد شد.
۱۶. عیدی کارکنان مطابق قانون کار، متناسب با تعداد ماه‌های همکاری و بر اساس دو برابر حقوق بیمه، با رعایت سقف و کف مصوب قانون کار پرداخت می‌گردد.
۱۷. کارکنان بازنشسته، مأمور و غیر بیمه‌ای هم عیدی دریافت می‌کنند.
۱۸. عیدی افراد قبل از بیستم اسفند هر سال پرداخت می‌شود.
۱۹. عیدی افراد به نسبت ماه‌های کارکرد از اول فروردین هر سال تا آخر اسفند، پرداخت می‌شود.
۲۰. هنگام انفصال از خدمت همکاران، طلب افراد از عیدی به نسبت تعداد ماه‌های همکاری بعد از آخرین عیدی اخذ شده، محاسبه و پرداخت می‌شود.
۲۱. مؤسسه به گونه‌ای برنامه ریزی می‌نماید که حقوق افراد به موقع محاسبه شده و قرارداد آنان حداکثر تا ۱۵ شهریور تنظیم و به امضای آنان برسد. مگر برای افرادی که پس از تاریخ فوق برای کار دعوت شوند.
۲۲. با توجه به ۹ ماهه بودن قرارداد حضور همکاران، میزان حضور و حقوق تابستان همکاران حداکثر تا نیمه خرداد به اطلاع آنان خواهد رسید و نسخه‌ای از آن به امور مالی گزارش خواهد شد.
- تبصره ۱۰: حقوق تدریس در تابستان مطابق قرارداد پرداخت خواهد شد.
۲۳. پرداخت مالیات قرارداد مطابق قانون مالیات‌های مستقیم بر عهده طرف قرارداد می‌باشد.
۲۴. مؤسسه برنامه‌ریزی می‌نماید که حقوق کارکنان حداکثر تا آخر هر ماه به حساب آنان واریز شود.

۲۵. زمانبندی مراحل اداری پرداخت حقوق به شرح زیر می‌باشد:

ردیف	عنوان	زمان
۱	اخذ کسورات توسط معاون اجرایی و تحویل به امور مالی	تا ۱۰ هر ماه (برای ماه قبل)
۲	تهیه لیست حقوق توسط امور مالی و تحویل به معاون اجرایی	تا ۱۵ هر ماه
۳	امضاء های لازم توسط معاون اجرایی گرفته شود و تحویل به امور مالی	تا ۲۵ هر ماه
۴	پرداخت حقوق مطابق با لیست‌های امضاء شده توسط امور مالی	تا آخر هر ماه

۲۶. در مورد کارکنانی که فاقد قرارداد می‌باشند محاسبه ساعات کاری و میزان حقوق و درخواست پرداخت بر عهده مدیر مرکز بوده و امور مالی متولی پرداخت آن می‌باشد، لذا مدیران دقت لازم در پی‌گیری و ارائه به موقع درخواست پرداخت را به عمل آورند.

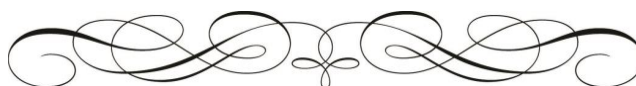
۲۷. در مورد کارکنانی که قرارداد دارند در صورت ارائه درخواست کتبی پس از نیمه هر ماه و تأیید مدیر مرکز، حداکثر تا نصف حقوق می‌تواند به عنوان مساعده به همکار پرداخت شود.

۲۸. حقوق‌های کلاس‌های پایگاه تابستانی چنانچه خارج از ساعات موظف قرارداد سالیانه همکار باشد در همه مقاطع و بنا به تشخیص مدیر می‌تواند تا سقف ۵۰٪ بیش از کلاس‌های با همان تعریف در طول سال پرداخت شود.

اسناد مرتبط:

H۱ - H۴ - I۳ - J۳ - K۱۵ - K۱۶ - K۱۷

۳۵. حقوق و دستورالعمل محاسبات



محاسبه حقوق

۱. بر اساس توانائی‌ها و شرایط شاغل، نوع و ویژگی‌های شغل، نظر مدیر و کیفیت عملکرد، امتیازاتی به همکار تعلق گرفته که مبنای محاسبه حقوق وی می‌باشد. این امتیازات به شرح ذیل است.

أ) امتیازات شاغل

• امتیازات تحصیلات:

۲. امتیاز سطح تحصیلات مطابق جدول زیر است:

سطح تحصیلات	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	ارشد/دکترای عمومی	دکترای تخصصی	فوق دکتری
امتیاز هر مورد	۱۰۰	۷۵	۷۵	۷۵	۱۰۰	۷۵
امتیاز تجمیعی	۱۰۰	۱۷۵	۲۵۰	۳۲۵	۴۲۵	۵۰۰

۳. ضریب رشته تحصیلی به شرح زیر است:

- | | |
|---------------------------|----------|
| ۱) رشته مرتبط با شغل | ضریب ۱ |
| ۲) رشته نیمه مرتبط با شغل | ضریب ۰/۹ |
| ۳) رشته غیر مرتبط با شغل | ضریب ۰/۸ |

۴. ضریب دانشگاه به شرح زیر است:

- | | |
|----------------------------------------------|----------|
| ۱) دانشگاه سراسری مراکز استان‌ها | ضریب ۱ |
| ۲) دانشگاه سراسری شهرستان و آزاد مراکز استان | ضریب ۰/۹ |
| ۳) سایر دانشگاه‌ها | ضریب ۰/۸ |

فرمول محاسبه امتیاز تحصیلات = ۲ / امتیاز سطح تحصیلات × (ضریب رشته تحصیلی + ضریب دانشگاه محل اخذ مدرک)

امتیاز سابقه:

۵. ضریب ارزش نوع سابقه به شرح زیر است:

- | | |
|--------------------------------|----------|
| ۱) برای سابقه منطبق با شغل | ضریب ۱ |
| ۲) برای سابقه مرتبط با شغل | ضریب ۰/۹ |
| ۳) برای سابقه غیر مرتبط با شغل | ضریب ۰/۸ |

۶. ضریب اعتبار محل سابقه به شرح زیر است :
- ۱) سابقه در محل مؤسسه شمس
- ۲) از سایر مراکز و مدارس بر حسب اعتبار مرکز
- از ۰/۵ تا ۰/۸
۷. تدریس خصوصی سابقه لحاظ نمی‌شود.
۸. ضریب اعتبار مراکز غیرآموزشی ۰/۵ است.
۹. هریک سال تدریس در موسسات آموزش عالی با ضریب ۲ در نظر گرفته می‌شود.

فرمول محاسبه امتیاز سابقه = ۶ * تعداد سال‌ها * ضریب ارتباط سابقه * ضریب محل سابقه

۱۰. حداکثر امتیاز سابقه، ۱۸۰ است.

● امتیاز عائله مندی:

۱۱. افراد متاهل ۶۵ امتیاز (افراد متارکه کرده مجرد محسوب می‌شوند)
۱۲. به ازای افراد تحت تکفل هر نفر ۳۲ امتیاز
- تبصره ۱: هر ساله این امتیاز به گونه‌ای تعیین می‌گردد که حق اولاد قانونی تعیین شده توسط وزارت کار را پوشش دهد.
۱۳. سرپرست خانوار ۲۰۰ امتیاز
۱۴. سرپرست خانوار خانم که مطلقه شده یا شوهرش فوت کرده و از فرزندش نگهداری می‌کند از ۱۰۰ تا ۲۰۰ امتیاز.
۱۵. سرپرست خانوار آقا که طلاق گرفته یا همسرش فوت کرده و از فرزندش نگهداری می‌کند ۲۰۰ امتیاز.
۱۶. به خانم یا آقا که مجرد بوده و از والدین نگهداری می‌کند از ۱۰۰ تا ۲۰۰ امتیاز.
۱۷. حداکثر ده درصد کارکنان می‌توانند مطلقه باشند.
۱۸. در صورت تغییر در موارد مربوط به امتیاز عائله مندی در طول مدت قرارداد (تغییر در تأهل، تعداد افراد تحت تکفل و یا سرپرستی خانوار) مدیر می‌تواند امتیاز مربوطه را مجدداً محاسبه و حقوق جدید را در قرارداد لحاظ نماید.

● امتیاز تألیفات، جوایز و موفقیت‌های علمی و فرهنگی:

- ۱) هر مورد با توجه به اعتبار و ارتباط با شغل حداکثر ۵ امتیاز.
۱۹. حداکثر امتیاز تألیفات، جوایز و موفقیت‌های علمی و فرهنگی، ۵۰ امتیاز می‌باشد.

● امتیاز آموزش های ضمن خدمت :

✓ هر ۱۵ ساعت آموزش معادل ۲ امتیاز

۲۰. آموزش‌های حرفه‌ای مرتبط و متناسب با شغل تا ۱۰۰٪ سقف امتیاز آموزشی را می‌توانند کسب کنند.
۲۱. آموزش‌های عام مثل زبان و رایانه که داشتن آنها برای همه افراد الزامی است اگر ارتباط مستقیم با شغل ندارند تا سقف ۲۰٪ امتیاز آموزشی را می‌توانند داشته باشند.

۲۲. آموزش‌های غیر مرتبط با شغل تاثیری در امتیاز آموزشی نخواهد داشت.

فرمول محاسبه امتیاز شاغل = امتیاز تحصیلات + امتیاز سابقه + امتیاز عائله مندی + امتیاز تالیفات و جوایز + امتیاز آموزش

ب) امتیازات شغل

۲۳. امتیاز رسته: متناسب با سمت شغلی داده می‌شود. (جدول بند ۳۵ همین آئین‌نامه)
۲۴. امتیاز مدیریت: به افرادی که تعدادی از همکاران را مدیریت می‌کنند داده می‌شود.
۲۵. امتیاز مدیریت معلم پایه از ۲۵ محاسبه شده و به ازای هر سال سابقه موثر معلم پایه ۵ امتیاز به آن اضافه می‌شود و سقف آن ۷۵ می‌باشد.
۲۶. امتیاز مدیریت مدیرمیان از ۲۵ محاسبه شده و به ازای هر سال سابقه موثر مدیرمیان یا معاونت و یا مدیریت ۵ امتیاز به آن اضافه می‌شود و سقف آن ۷۵ می‌باشد.
۲۷. امتیاز مدیریت معاونان از ۵۰ محاسبه شده و به ازای هر سال سابقه موثر معاونت یا مدیریت ۱۵ امتیاز به آن اضافه می‌شود و سقف آن ۲۵۰ می‌باشد.
۲۸. امتیاز مدیریت مدیران از ۱۰۰ محاسبه شده و به ازای هر سال سابقه موثر مدیریت ۳۵ و هر سال سابقه موثر معاونت ۱۵ امتیاز به آن اضافه می‌شود و سقف آن ۶۰۰ می‌باشد.
۲۹. سابقه موثر از ضرب سابقه در ضریب اعتبار محل سابقه مطابق با بند ۶ بدست می‌آید.
۳۰. امتیاز سختی کار: به افرادی که کارهای بدنی سنگین انجام می‌دهند مثل خدمتگذار.
۳۱. امتیاز مسئولیت: به مدیران مؤسسه متناسب با بودجه پرسنلی مرکز تعلق می‌گیرد.
- $$۶۰۰ \times \frac{\text{بودجه پرسنلی مرکز}}{\text{بودجه پرسنلی کل مؤسسه}} + ۲۰۰ = \text{حق مسئولیت مدیر}$$
۳۲. امتیاز تخصص ویژه: به افرادی که تخصص‌های ویژه متناسب با شغل و متفاوت از معمول همکاران در مدارس دارند.
۳۳. امتیاز دوری از مرکز: به کارکنان مأمور در شهرستان تعلق می‌گیرد و حداکثر ۱۰۰ امتیاز است.

ج) کیفیت عملکرد

۳۴. ضریب کارائی: به معنای تاثیر کیفیت کاری همکار بوده و بر مبنای ارزیابی سال قبل اعمال می‌شود.
۳۵. برای افراد جدیدالورود و افرادی که ارزیابی ندارند این ضریب معادل ۸۵ لحاظ می‌شود.

د) نظر مدیر

۳۶. ضریب جذب: به معنای قدرت مدیر در چانه زنی برای جذب همکار بوده و ربطی به پاداش و قدردانی و کیفیت کاری ندارد.

فرمول محاسبه حقوق ساعتی = [(امتیاز شاغل + امتیاز شغل) × ضریب کارائی + ضریب جذب] × ضریب ریالی

۳۷. جدول امتیازات شغلی باتوجه به عناوین شغلی به شرح زیر است :

عنوان شغلی	سقف امتیاز آموزشی	امتیاز رسته	مدیریت	سختی کار	مسئولیت	جذب تدریس / کار	ضریب کارایی	تخصص ویژه	دوری از مرکز
خدماتی	۲۵	۵۰		۴۰-۰		۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
اجرایی - اداری	۵۰	۷۵	۲۵-۰			۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
مربی	۱۰۰	۱۰۰				۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
معلم	۱۰۰	۲۲۵				۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
معلم پایه	۱۰۰	۱۵۰	۷۵-۲۵			۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
کارمند آموزشی	۷۵	۱۰۰	۲۵-۰			۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
مدیر میانی	۱۰۰	۱۲۵	۷۵-۲۵			۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
معاون	۱۰۰	۲۵۰	۲۵۰-۵۰			۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
معلم راهنما	۱۰۰	۲۰۰	۲۵۰-۵۰			۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
مدیران و معاونین ستادی	۱۰۰	۳۰۰	۱۰۰-۶۰۰		۸۰۰-۲۰۰	۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
مدیران مدارس	۱۰۰	۴۰۰	۱۰۰-۶۰۰		۸۰۰-۲۰۰	۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰
مدیران عامل	۱۰۰	۶۰۰	۱۰۰-۶۰۰		۸۰۰-۲۰۰	۴۰۰-۰	۱۰۰-۰	۵۰-۰	۱۰۰-۰

۳۸. امتیازات مدیریت و تخصص ویژه پس از هماهنگی با مدیر مجتمع قابل ارائه خواهد بود.

۳۹. برای محاسبه حق‌التدریس دروس عملی ضریبی به عنوان ضریب عملی با نظر مدیر از ۱ تا ۱/۵ تعلق می‌گیرد.

۴۰. برای محاسبه حق‌التدریس افرادی که وظیفه‌ی آموزش، مشاهده و ارائه مشاوره به معلمان را دارند، ضریبی به عنوان ضریب تخصصی با نظر مدیر از ۱ تا ۲ تعلق می‌گیرد.

تبصره ۴: صلاحیت این افراد برای این پست قبلاً به تصویب کمیته آموزش رسیده است.

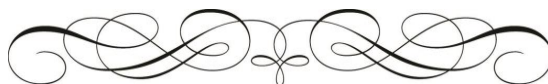
۴۱. هر ساعت تدریس در متوسطه اول با ضریب ۱/۳، هر ساعت تدریس در دهم و یازدهم با ضریب ۱/۶۵ و هر ساعت تدریس در دوازدهم با ضریب ۲ پرداخت خواهد شد.

۴۲. حقوق ساعتی هر فرد بر مبنای مقررات حقوقی مؤسسه، توسط مدیر مستقیم محاسبه و با توجه به ساعات کارکرد هفتگی، حقوق به صورت ماهیانه در قرارداد افراد ثبت و به اطلاع آنان خواهد رسید.

دستورالعمل محاسبه حقوق

۴۳. همه کارکنان برگه مشخصات و اطلاعات مؤسسه را تکمیل خواهند کرد.
۴۴. محاسبات مربوط به کد تحصیلات و سابقه و مانند آن در برگه اطلاعات پرسنلی انجام و ثبت شود.
۴۵. پس از رویت مدرک و اخذ کپی آن و الحاق به پرونده، کد تحصیلات دقیقاً متناسب با آخرین مدرک محاسبه شود.
۴۶. مدارک مربوط به آموزش‌های همکار اخذ و در پرونده نگهداری شده، پس از ان امتیازات محاسبه شود.
۴۷. جهت تشویق همکاران به استمرار در آموزش و به روز شدن مهارت‌ها و دانش همکاران، تنها امتیازات آموزش مربوط به ۶ سال گذشته محاسبه و ملاک افزایش حقوق خواهند بود.
۴۸. در عائله‌مندی افراد تحت تکفل به فرزند و والدین به شرط آنکه نام آنها در دفترچه بیمه فرد باشند تعلق می‌گیرد. همچنین همسر جزو افراد تحت تکفل وارد نمی‌شود.
۴۹. در عائله‌مندی برای افراد مطلقه امتیاز تأهل ثبت نمی‌شود.
۵۰. در عائله‌مندی ضریب سرپرست خانوار برای آقایان متأهل برابر ۱، برای خانم‌های مطلقه‌ای که از فرزند خود نگهداری میکنند و با والدین خود زندگی می‌کنند ۰/۵، برای خانم‌های مطلقه که از فرزند خود نگهداری و زندگی مستقل دارند ۱ و برای آقایان مطلقه که از فرزند خود نگهداری می‌کنند ۱ و برای خانم و آقایایی که از والدین خود نگهداری می‌کند به شرط آنکه نام آنان در دفترچه بیمه قید شود ۱ و در غیر این صورت ۰/۵ می‌باشد.
۵۱. مدیریت منابع انسانی در تدریس تنها به معلم پایه دبستان که مربی مشغول در پایه خود دارد تعلق می‌گیرد.
۵۲. تخصص ویژه با جذب فرق دارد لذا از آن برای تنظیم حقوق استفاده نشود.
۵۳. نمره کارائی برای سه سال گذشته لحاظ شده و میانگین گرفته شود.
۵۴. از مهر ۱۳۹۶ بایستی نمره کارائی محاسبه و لحاظ شود.
۵۵. تعداد ساعات‌های تدریس باید دقیق محاسبه و از قرار دادن ساعت اضافه تدریس برای تنظیم حقوق خودداری شود.
۵۶. برای معلمین پاره وقت بیرونی، در صورت ناتوانی در برنامه‌ریزی و ایجاد ساعت خالی در برنامه، مدیر اختیار دارد حقوق ساعت اضافی را بپردازد.
۵۷. در صورت ایجاد گروه‌های علمی، مدیر اختیار دارد حق الزحمه حضور معلمان در این گروه‌ها را به صورت تدریس یا حضور بپردازد.
۵۸. حضور به عنوان سرگروهی، کار آموزشی لحاظ شود.

۳۶. صندوق ذخیره مؤسسه



تعریف:

۱. صندوق ذخیره مؤسسه نوآوران آموزشی شمس‌الشموس حسابی دفتری است که بخشی از درآمد فعالیت‌های مؤسسه در آن نگهداری می‌شود.

تبصره ۱: از این به بعد به صندوق ذخیره مؤسسه نوآوران آموزشی شمس‌الشموس، صندوق ذخیره گفته می‌شود.

ارکان

۲. هیأت مدیره‌ی صندوق ذخیره شامل نماینده هیأت مدیره، مدیرعامل، معاونین آموزشی و اجرایی مؤسسه می‌باشد.
- تبصره ۲: رعایت آئین‌نامه مالی مؤسسه در هزینه کرد و یا تخصیص اعتبار صندوق ذخیره به فعالیت‌ها ضروری است.
۳. حساب صندوق ذخیره توسط مدیرمالی مؤسسه نگهداری می‌شود.

منابع مالی صندوق ذخیره

۴. سهم مؤسسه از شهریه مدارس
۵. سهم مؤسسه از محل صرفه‌جوئی مدارس
۶. سهم سود مؤسسه از فعالیت‌های مراکز ثبت نشده‌ی مؤسسه.
۷. سهم سود مؤسسه از فعالیت‌های شرکت‌های ثبت شده مؤسسه.
۸. سهم سود مؤسسه از خدمات حوزه اجرایی مانند آشپزخانه
۹. آورده خیرین.
۱۰. کمک مالی مجمع.

موارد هزینه از صندوق ذخیره

۱۱. خرید خدمات مورد نظر برای اداره حوزه توسعه و پشتیبانی و دفتر مدیرعامل.
۱۲. پرداخت یارانه بابت صندلی‌های خالی موجود در مدارس.
۱۳. پرداخت یارانه به مدارس با ظرفیت کم و در سال‌های اولیه تأسیس.
۱۴. پرداخت هزینه‌ی پروژه‌های مطالعاتی، ساخت نرم افزار و مانند آن جهت ارتقای سطح کیفی مؤسسه.
۱۵. پرداخت هزینه تعمیرات کلی مدارس و مراکز.
۱۶. پرداخت هزینه تجهیزات مراکز و تجهیزات راه‌اندازی مدارس.
۱۷. پرداخت هزینه رهن و اجاره مدارس و مراکز استیجاری.
۱۸. پرداخت هزینه‌های خرید و ساخت ملک جدید.

۱۹. استقراض به صندوق قرض‌الحسنه شمس.
۲۰. اعطای تسهیلات برای جذب و یا ایجاد رضایت شغلی در مدیران و کارشناسان ارشد.
۲۱. سرمایه‌گذاری در راه‌اندازی مراکز جدید و یا توسعه خدمات مراکز فعلی.

۳۷. درآمدزایی توسط مدارس

از طریق ارائه خدمات متفرقه



مقدمه:

با توجه به هزینه‌های بالای خدمات مدرسه، اراده مؤسسه بر تعریف شهریه منطقی و عدم توانایی برخی از اولیاء در پرداخت شهریه به صورت کامل و به جهت ممانعت از کاهش کیفیت برنامه‌های مدرسه، مدیران می‌توانند از طریق تعریف خدمات اضافی و متنوع و یا اخذ کمک از اولیاء، درآمدهایی را برای اداره بهتر مدارس کسب نمایند که این آئین‌نامه به این موارد اشاره دارد.

الف) ارائه خدمات به دانش‌آموزان و اولیاء مدرسه

۱. تعریف برنامه‌های متنوع آموزشی، تربیتی و ورزشی و یا ارائه خدمات مختلف برای دانش‌آموزان و اولیاء آنان در طول سال و یا در ایام تعطیل بلامانع است.

تبصره ۱: این برنامه‌ها می‌بایست در راستای تکمیل برنامه‌های رسمی مدرسه باشند.

تبصره ۲: با توجه به ارائه تنخواه توسط اولیاء، مدارس می‌توانند هزینه‌های اینگونه برنامه‌ها را از محل تنخواه دریافت کنند و در غیر اینصورت اخذ هزینه خدمات از اولیاء با مجوز کتبی از دفتر مدیرعامل ممکن می‌باشد. لازم به ذکر است که به هیچ عنوان بدون هماهنگی کتبی با دفتر مدیرعامل و به هیچ وجه تحت عنوان ارائه خدمات از اولیاء پولی گرفته نشود.

ب) ارائه خدمات به افراد بیرونی

۲. تعریف برنامه‌های متنوع آموزشی، تربیتی و ورزشی برای افراد بیرونی به شرط رعایت ارزش‌های مجتمع آموزشی مهره‌ششم پس از اخذ مجوز کتبی از دفتر مدیرعامل بلامانع است.

۳. کرایه مدارس به سایر مراکز مؤسسه و مراکز بیرونی جهت اجرای برنامه‌های آموزشی و فرهنگی پس از اخذ مجوز کتبی از دفتر مدیرعامل بلامانع است.

ج) کمک‌های مالی و غیر مالی

۴. اخذ کمک از اولیاء تا سقف تقریبی شهریه کامل یک دانش‌آموز بلامانع و بیش از آن با موافقت کتبی مدیرعامل عملیاتی خواهد شد.

تبصره ۳: توصیه می‌شود جهت کمک به ارتقای خدمات مدرسه و همچنین تقویت روحیه ایثار و نیکوکاری در میان اولیاء، به نحو مناسب و با رعایت شئونات مؤسسه کمک‌های متنوعی از اولیاء توسط و زیر نظر مستقیم مدیر مدرسه اخذ گردد.

۵. جهت اخذ کمک از اولیاء، شایسته است از مشارکت اولیاء در انجام یک پروژه استفاده شود تا برای آنان مشهود باشد. مواردی همچون تجهیز آزمایشگاه و کتابخانه، فروش کردن نمازخانه، هزینه پذیرائی مراسم و ... اگرچه اخذ کمک کلی هم بلامانع است.

۶. کمک های اولیا باید به یکی از طرق زیر عملیاتی گردد:

۶.۱. توسط ولی به حساب مدرسه واریز و به امور مالی اطلاع داده شود.

۶.۲. چک در وجه مدرسه از اولیاء اخذ شده و به حساب مدرسه واریز و به امور مالی اطلاع داده شود.

۶.۳. اولیاء مستقیماً برای مدرسه هزینه کنند که صورت هزینه به همراه کد و فاکتورهای مربوطه به مدرسه تحویل شود.

بدیهی است که معادل مبلغ فاکتورهای مذکور به سایر درآمدهای مدرسه اضافه خواهد شد.

تبصره ۴: از اخذ پول نقد از اولیاء حتی المقدور پرهیز کرده و در غیر این صورت مبلغ نقد در اولین فرصت و زیر نظر مدیر به حساب مدرسه واریز گردد.

تبصره ۵: به هیچ عنوان شماره حسابی غیر از حساب مدرسه برای واریز کمک نقدی اولیاء و سایر کمک های نقدی ارائه نشود.

(د) خاتمه

۷. مسؤلیت تعریف، برنامه ریزی و اجرای فعالیت های بند الف و ب و نظارت بر آن بر عهده مدیر مدرسه می باشد.

۸. ثبت نام مالی فعالیت های بند الف و ب می تواند پس از هماهنگی با مدیر مالی مؤسسه به صورت مستقل توسط مدرسه انجام شود، لکن باید گزارش آن و اسناد مالی را به امور مالی تحویل و یا مشتریان را برای ثبت نام به امور مالی معرفی نمایند.

تبصره ۶: در ثبت نام مالی، از گرفتن پول نقد پرهیز کرده و وجه خدمات به صورت چک دریافت و یا به حساب مدرسه واریز گردد.

۹. بنا به تشخیص مدیرعامل و تا سقف ۱۰٪ از درآمد حاصل از فعالیت های بند الف و ب تحت عنوان کرایه به مؤسسه تعلق گرفته و مابقی به اعتبار سالیانه مدرسه اضافه خواهد شد.

۱۰. کلیه درآمدهای اخذ شده و کمک ها می بایست به حساب مدرسه واریز شود که به اعتبار مدرسه اضافه شده و زیر نظر مدیر مدرسه و در سرفصل های مورد نظر ایشان با تنخواه و یا تنخواه ویژه هزینه خواهد شد مشروط بر آنکه مدرسه کسر بودجه نداشته باشد که در آن صورت ابتدا کسر بودجه مدرسه جبران و در صورت مازاد به نحو فوق الذکر هزینه خواهد شد.

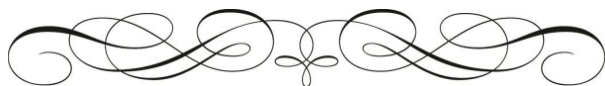
۱۱. برای سهولت حسابداری درآمدهای متفرقه مدارس، برای هر مدرسه حسابی به این منظور افتتاح شده که شماره آن در اختیار مدیر مدرسه قرار می گیرد.



فصل هشتم

آئین نامه های اداری

۳۸. جذب، استخدام و اجتماعی سازی نیروی انسانی



تعاریف:

۱. داوطلبینی که برای همکاری اظهار تمایل کرده و یا افرادی که به همکاری دعوت شده اند به سه گروه تقسیم میشوند:
 - ✓ داوطلب: عبارت از افرادی است که در فرآیند گزینش میباشند. (مشاهده، مصاحبه، گذراندن دوره آموزشی و ...)
 - ✓ کارآموز: افرادی که جهت همکاری آزمایشی دعوت به همکاری شده اند.
 - ✓ همکار: افرادی که با آنها قرارداد قطعی همکاری امضا میشود.
۲. همکاران در مدارس به رسته های زیر تقسیم میشوند:
 - ✓ کادر: معاونین، معلمین راهنما و هماهنگ کننده.
 - ✓ مدیر میانی: افراد غیر از کادر که بخشی از امور مدرسه را مدیریت می کنند. مانند مسئول پایه در دبستانها و ناظم.
 - ✓ معلم: مسئولیت تدریس یک یا چند درس را به عهده دارند.
 - ✓ معلم همتا: معلمی که در دبستانها با هماهنگی معلم پایه در فرآیند تدریس حضور داشته و در اجرای امور مربوط به دانش آموزان به معلم پایه کمک می کند.
 - ✓ دستیار معلم: فردی است که زیر نظر معلم در انجام امور اجرایی به وی کمک کرده و به تدریج برای تدریس آمادگی لازم را کسب می نماید.
 - ✓ کارمند: همکاران غیر از کادر که مسئولیت کارهای آموزشی (غیر از تدریس)، اجرایی و خدماتی را به عهده دارند و به کارمند آموزشی، کارمند اجرایی و کارمند خدماتی تقسیم میشوند.

استخدام:

۳. انتخاب همکار در اختیار مدیران می باشد.
۴. انتصاب همکاران غیر کادر در مدارس تنها با تصویب کمیته منابع انسانی مدرسه مجاز است.
۵. انتصاب کادر مدارس با تصویب کمیته منابع انسانی مدرسه و تأیید کمیته اجرایی موسسه مجاز می باشد. تبصره ۱: هرگونه جذب همکار در چارچوب فرآیند جذب نیروی انسانی مجتمع صورت می گیرد. تبصره ۲: کمیته منابع انسانی مدرسه شامل مدیر، معاونین و افراد مرتبط به دعوت مدیر می باشد. تبصره ۳: جهت بررسی انتصاب همکاران در کمیته منابع انسانی، درج نظر کلیه اعضا بصورت موافقت، مخالفت با درج دلیل یا ممتنع به همراه امضا ضروری می باشد.
۶. تصمیم گیری در مورد استخدام اقوام مدیران عامل موسسه و مراکز ثبت شده در واحدهای موسسه شمس الشموس بر عهده هیأت مدیره مرکزی است که متقاضی قصد استخدام در آن را دارد و تصمیم گیری در مورد استخدام اقوام معاونین مدیرعامل و سایر مدیران به عهده کمیته منابع انسانی مرکز اشتغال می باشد.

- تبصره ۴: در مراکز ثبت شده کمیته منابع انسانی به پیشنهاد مدیرعامل مرکز و تأیید هیأت مدیره تشکیل گردیده و این مسائل در حیطه اختیارات آن کمیته قرار می‌گیرد.
- تبصره ۵: در مؤسسه شمس‌الشموس مسئولیت تصمیم‌گیری در مورد استخدام افراد فامیل معاونین مدیرعامل و سایر مدیران به عهده کمیته اجرایی (منابع انسانی) موسسه خواهد بود.
- تبصره ۶: منظور از فامیل: همسر، فرزند و نوه - خواهر، برادر، خاله، عمه، دایی، عموی خود و همسر و فرزندان و همسران آنها می‌باشد.
۷. هرگونه جذب همکار در چارچوب چارت مصوب مدارس صورت می‌گیرد.
- تبصره ۷: پیشنهاد چارت مدارس به عهده مدیر می‌باشد.
- تبصره ۸: چارت مدارس پس از تأیید کمیته اجرایی عملیاتی خواهد بود.
۸. در مواردی که ضرورت به جذب همکار مشترک بین مدارس وجود دارد، نظر مشترک مدیران ملاک عمل خواهد بود.
- تبصره ۹: چنانچه مدیران به جمع‌بندی مشترکی نرسند نظر رئیس مجتمع ملاک خواهد بود.
۹. لازم است حداکثر دقت در جذب همکار به عمل آید. از اینرو هرگونه حذف همکار فعال در مدارس فقط با موافقت کمیته اجرایی انجام خواهد شد.
۱۰. کمیته اجرایی می‌تواند بنا بر ضرورت درخواست عزل برخی از همکاران مدرسه را از مدیر داشته باشد.
۱۱. حقوق همکاران در چارچوب آئین‌نامه مصوب و ابلاغی به مدیران تعیین می‌گردد.
۱۲. در صورت نیاز، داوطلب همکاری باید مراحل گزینش شامل مصاحبه، دوره‌های آزمایشی، و مانند آن را بگذراند. در این صورت حداکثر مدت دوره گزینش ۱ ماه می‌باشد.
- تبصره ۱۰: مدیر میتواند هزینه‌های احتمالی دوره گزینش را از داوطلب اخذ نماید.
۱۳. پس از موفقیت در مراحل گزینش، در صورت نیاز، داوطلب همکاری باید یک دوره کارآموزی را سپری نمایند. در این صورت حداکثر مدت دوره کارآموزی ۱۲ ماه می‌باشد.
- تبصره ۱۱: در مدت فعالیت در دوره کارآموزی، هفتاد درصد حق الزحمه به کارآموز تعلق می‌گیرد. (در واقع ۳۰٪ از حضور وی به عنوان ساعات آموزشی و مهارت‌آموزی تلقی می‌گردد).
- تبصره ۱۲: قرارداد دوره کارآموزی بر مبنای هفتاد درصد ساعات حضور تنظیم می‌گردد.
۱۴. در صورت گذراندن مراحل گزینش و دوره کارآموزی و در صورت رضایت مدیر، قرارداد همکاری امضاء خواهد شد.
۱۵. در ابتدای همکاری شرح وظایف و حدود اختیارات کارمندان همچنین وسائل سرمایه‌ای در اختیار از طرف مدیر تحویل ایشان خواهد شد.
۱۶. کارمندان جدید توسط مدیر مستقیم خود با ساختمان، سایر کارکنان، ارزش‌ها، فرهنگ و سابقه سازمانی آشنا خواهند شد.
۱۷. تمام کادر و معلمان حداقل باید دارای مدرک لیسانس باشند.
- تبصره ۱۳: مدارک دانشگاه‌های پیام‌نور و آزاد شهرستان قابل قبول نخواهد بود.
- تبصره ۱۴: دانشجوی مشغول به تحصیل در سال آخر تحصیلی خود (حداقل ۱۰۰ واحد درسی دوره کارشناسی را گذرانده باشد)، به شرط عدم ترک تحصیل می‌تواند به عنوان معلم مشغول به کار شود.

- تبصره ۱۵: دانشجویان دوره کارشناسی که مشغول به تحصیل می‌باشند، می‌توانند به عنوان کارآموز در مجتمع مشغول به کار شده، پس از اتمام دوره کارآموزی به شرط رضایت مدیر مرکز به عنوان معلم هم‌تا، کارمند آموزشی و یا دستیار مشغول به کار شوند مشروط بر آنکه تحصیل خود را رها نکرده و بصورت طبیعی ادامه دهند.
۱۸. لازم است کارمندان حوزه آموزشی حداقل فوق‌دیپلم و کارمندان حوزه اجرائی و خدماتی، حداقل دیپلم داشته باشند.
۱۹. لازم است کلیه مقررات کشوری (مانند وضعیت سربازی، عدم سوء پیشینه و مانند آن) و ضوابط وزارت آموزش و پرورش اعم از گزینش و ... در جذب و استخدام نیروها لحاظ گردد.
- تبصره ۱۶: در هر مرحله از کار چنانچه مشخص گردد کارمند دارای شرایط قانونی لازم نیست، تصمیم‌گیری در مورد ادامه همکاری با نظر و به عهده کمیته آموزش خواهد بود.
۲۰. با توجه به نرخ بیکاری و لزوم حمایت از جوانان، بکارگیری افراد بازنشسته تنها با یکی از شروط زیر و پس از هماهنگی با کمیته اجرائی امکان پذیر خواهد بود.
- ۲۵،۱. دارا بودن مدرک فوق لیسانس و بالاتر برای فعالیت‌های آموزشی.
- ۲۵،۲. دارا بودن حداقل ۳ سال سابقه مدیریت برای تصدی مدیریت‌های اجرائی.
- ۲۵،۳. دارا بودن حداقل ۱۰ سال سابقه کار در مدارس برای سایر پست‌ها.
۲۱. تمام نیروهای مدارس مکلف خواهند بود دوره‌های آموزشی مورد نیاز اعلام شده توسط مؤسسه را بگذرانند. طبعاً زمان و محل تشکیل دوره‌ها با هماهنگی مؤسسه به اطلاع خواهد رسید. بدیهی است طی نکردن دوره‌های آموزشی بدون عذر موجه به منزله انصراف از ادامه همکاری خواهد بود.
- تبصره ۱۷: زمان دوره‌ها جزء ساعت کاری همکاران محسوب می‌گردد.
۲۲. جذب افرادی که فاقد شرایط این آئین‌نامه باشند، تنها با درخواست کتبی مدیر و تصویب کمیته اجرائی مقدور خواهد بود.

اجتماعی سازی:

مقدمه:

- با توجه به اهمیت منابع انسانی و لزوم هماهنگی سریع آنها با سازمان جهت افزایش کارایی و بهره‌وری، کارکنان جدیدالورود باید هرچه سریعتر با ویژگی‌های مکان جدید آشنا شوند تا راحت‌تر با آن هماهنگ شده و بهره‌وری آنان افزایش یابد که به این موضوع اجتماعی سازی گویند و مراحل آن به شرح ذیل است:
۱. آشنایی با سابقه سازمان شامل مؤسسين، اهداف و مدیران.
 - ۱،۱. این آشنایی می‌تواند با ارائه یک جزوه برای مطالعه و یا مشاهده یک فیلم باشد که پس از آن حتماً می‌بایست توسط مدیر مرکز توضیحات لازم به همکار ارائه گردد.
 ۲. آشنایی با روال‌ها و آئین‌نامه‌های سازمان
 - ۲،۱. ارائه جزوه آئین‌نامه‌ها و فرآیندها برای مطالعه
 - ۲،۲. توضیح آئین‌نامه‌های ضروری
 - ۲،۳. تعیین یک فرد که در صورت ابهام مشکل را با او مطرح کنند.
 ۳. آشنایی با مکان‌های مختلف سازمان که به صورت یک تور گردشگری توسط مدیر و یا یک نفر از کادر انجام می‌شود.

۴. آشنایی با سایر کارکنان سازمان که خوب است در یک فرصت مناسب و به صورت گفتگوی دوجانبه صورت گیرد، چنانچه در جمع کارکنان باشد بهتر است. در کل اولویت با انجام سریع معارفه می‌باشد.
۵. آشنایی با محیط کاری شخص، شرح وظائف و مسئول مستقیم.
۶. تحویل وسائل مورد نیاز
۷. آشنایی با فرهنگ سازمانی
- ۷,۱. آشنایی با ارزش‌ها و هنجارهای سازمان
- ۷,۲. آشنایی با مراسم‌ها، آداب و جشن‌های سازمان
۸. بیان انتظارات توسط مدیرمرکز و مسئول مستقیم
۹. توصیه می‌شود برای مراحل ۷ و ۸ به مدت معین گفتگوهای روزانه با همکار جدید توسط مسئول مستقیم به صورت هدفمند صورت گیرد.

اسناد مرتبط:

C۸ - I۲ - I۴ - K۱۹ - K۲۰ - K۲۱ - K۲۲ - K۲۳ - K۲۴

۳۹. حضور، مرخصی، مأموریت و خدمات رفاهی کارکنان



حضور

۱. در دبستان‌ها :

۱,۱. ساعات کار دبستان‌ها بین ۶/۴۵ صبح لغایت ۱۷ می‌باشد.

۱,۲. حضور برای مدیران دبستان‌ها با توجه به تعداد دانش آموزان و سایر شرایط و با نظر مدیرعامل بین ۴۰ تا ۵۰ ساعت تعیین می‌گردد.

تبصره ۱: حق الزحمه تدریس مدیران بر مبنای قواعد حقوقی محاسبه شده و جداگانه پرداخت می‌شود.

۱,۳. حداکثر حضور برای معاونین آموزشی ۴۵ ساعت در هفته می‌باشد.

۱,۴. مدیران و معاونین آموزشی می‌توانند تدریس داشته باشند که در این صورت حداکثر مجموع حضور و تدریس ۵۵ ساعت در هفته می‌باشد.

۱,۵. حداکثر مجموع حضور و تدریس برای معلمان پایه و همتا ۴۵ ساعت در هفته می‌باشد.

۱,۶. حداکثر حضور معاون اجرایی تا ۵۵ ساعت می‌باشد.

۱,۷. سقف حضور کارکنان اجرایی و خدماتی تا ۶۰ ساعت می‌باشد.

تبصره ۲: ساعت حضور افراد در دبستان متناسب با نیاز مدرسه توسط مدیر تعیین می‌شود.

۲. در متوسطه‌ها :

۲,۱. ساعات کار متوسطه‌ها بین ۶/۴۵ صبح لغایت ۲۰ می‌باشد.

۲,۲. حضور برای مدیران متوسطه‌ها با توجه به تعداد دانش آموزان و سایر شرایط و با نظر مدیرعامل بین ۳۶ تا ۴۴ ساعت تعیین می‌گردد.

تبصره ۳: حق الزحمه تدریس مدیران بر مبنای قواعد حقوقی محاسبه شده و جداگانه پرداخت می‌شود.

۲,۳. حداکثر حضور برای معلمان راهنما و معاونین آموزشی ۴۰ ساعت در هفته می‌باشد.

۲,۴. مدیران، معلمان راهنما و معاونین آموزشی می‌توانند تدریس داشته باشند که در این صورت حداکثر مجموع حضور و تدریس ۶۰ ساعت در هفته می‌باشد

۲,۵. حداکثر حضور معاون اجرایی تا ۵۵ ساعت می‌باشد.

۲,۶. در صورت صلاحدید مدیر، معاون و کارکنان اجرایی می‌توانند تدریس داشته باشند که در این صورت حداکثر مجموع حضور و تدریس ۶۰ ساعت در هفته می‌باشد

۲,۷. سقف حضور کارکنان اجرایی و خدماتی تا ۶۰ ساعت می‌باشد.

تبصره ۴: ساعت حضور افراد در متوسطه متناسب با نیاز مدرسه توسط مدیر تعیین می‌شود.

۳. کلیه کارمندان در مؤسسه می‌بایست جدول حضور هفتگی خود را بر مبنای تعداد ساعات و روزهایی که توسط مدیر مستقیم به آنان ارائه می‌شود، تکمیل؛ و پس از تأیید وی، جهت ثبت در نرم افزار به مسئول مربوط تحویل نمایند.

۴. کلیه کارمندان مؤسسه می‌بایست ورود و خروج خود را در دستگاه مربوط ثبت نمایند.
- تبصره ۵: در صورت فراموشی می‌بایست ظرف ۲۴ ساعت موضوع را با مسئول مشخص شده هماهنگ نمایند.
۵. مدیر مرکز می‌تواند برای برخی از کارکنان خود ۱۰٪ دورکاری در نظر بگیرد این افراد بر مبنای ۹۰٪ ساعات قرارداد هفتگی، جدول حضور را پر خواهند کرد، بدیهی است به این افراد اضافه کار تعلق نخواهد گرفت.
۶. روزهای پنجشنبه مدارس تعطیل بوده و هیچگونه حضور اجباری برای دانش‌آموزان نداریم مگر در موارد استثناء که تنها با هماهنگی قبلی با کمیته اجرایی مؤسسه امکان پذیر است.
- تبصره ۶: برگزاری کلاس‌های پیش‌دانشگاهی در روزهای پنجشنبه بلامانع است.
- تبصره ۷: مدارس در روزهای پنجشنبه حداکثر تا ساعت ۱۴ فعالیت دارند.
۷. کادر مدارس متوسطه موظفند روزهای شنبه تا چهارشنبه هر روز حداقل ۵ ساعت در مدرسه حاضر باشند.
- تبصره ۸: تدریس هم جزء حضور ۵ ساعته روزانه محسوب می‌شود.
۸. مدرسه در ساعات خارج از بازه مشخص شده، در موارد استثناء تنها با نظر مدیر مدرسه فعال بوده و اجازه حضور همکاران داده خواهد شد.
۹. بدلیل اهمیت نظم کاری در مدارس هر گونه تأخیر در ورود و یا تعجیل در خروج مشمول جریمه خواهد شد.
- تبصره ۹: از ۱ تا ۶۰ دقیقه تأخیر و یا تعجیل دو برابر و بیش از آن معادل حقوق کسر خواهد شد.
۱۰. به جهت امکان نظارت مستمر و حضور در همه ایام هفته، مدیران مدارس می‌بایست تمام وقت بوده و کار ثابتی در ایام هفته در خارج از مدرسه خود نداشته باشند.
- تبصره ۱۰: تحصیل در دانشگاه و تدریس در سایر مدارس مؤسسه با هماهنگی با مدیرعامل برای مدیران بلامانع است.

حضور در تابستان

۱۱. حضور کاری در تابستان معادل ساعات کار قرارداد طول سال خواهد بود.
- تبصره ۱۱: به جهت استراحت کارکنان و آمادگی برای حضور بهتر در سال تحصیلی، کلیه کارکنان مجتمع مهرهشتم علاوه بر یک ماه مرخصی قانونی، از حداکثر نیم ماه مرخصی تشویقی برخوردار خواهند بود یعنی کارکنان به ازای ساعات کاری حداقل یک ماه و حداکثر یک و نیم ماه مرخصی خواهند داشت.
- تبصره ۱۲: از مرخصی تشویقی می‌بایست در ماه‌های خرداد تا شهریور استفاده شود.
۱۲. کلیه معلمان مجتمع مهرهشتم علاوه بر یک ماه مرخصی قانونی، از یک ماه مرخصی اضافی برخوردار خواهند بود و علاوه بر آن مدیر اختیار دارد تا سقف یک ماه دیگر به همه یا برخی از آنان مرخصی تشویقی اعطا کند. یعنی معلمان به ازای ساعات تدریس حداقل دو ماه و حداکثر سه ماه مرخصی خواهند داشت.
- تبصره ۱۳: توصیه میشود به کارکنان و معلمان بی‌نظم که غیبت و تاخیرهای متعدد داشته باشند مرخصی تشویقی تعلق نگیرد.
- تبصره ۱۴: با توجه به افزایش مرخصی کارکنان و جهت جلوگیری از بی‌نظمی، توصیه میشود که مدارس در ماه‌های خرداد تا شهریور با تعطیلی روزهای شنبه، کاهش ساعات کاری در طول روز و یا تعطیلی کامل مدرسه در مواقع مناسب، امکان استفاده از این مرخصی را فراهم آورند.

۱۳. کلیه معلمان مجتمع مهره‌ششم در ساعات موظف تابستان در برنامه های توانمندسازی مرتبط با تدریس و در جلسات هماهنگی که توسط مدرسه تشکیل می‌شود شرکت خواهند کرد.
تبصره ۱۵: این برنامه‌های توانمندسازی می‌تواند شامل حضور در دوره‌های آموزشی در داخل یا بیرون مؤسسه، حضور در گروه‌های درسی و آموزشی و طرح درس نویسی و مانند آن باشد.

اضافه کار

۱۴. از آنجا که ساعات کار کرد هفتگی افراد متناسب با حجم کار آنان تعریف شده لذا مؤسسه برای انجام وظائف محوله کارکنان به آنان اضافه کار پرداخت نخواهد کرد.
۱۵. چنانچه در خارج از وظائف محوله افراد و یا در روزهای تعطیل، کاری به کارکنان سپرده شود که مجبور به انجام کار به مدت بیش از ساعات موظف هفتگی باشند؛ ساعات اضافه کار آنان با تأیید مدیر مرکز به بانک مرخصی افراد اضافه خواهد شد.
تبصره ۱۶: ساعات کارکرد در روزهای تعطیل در ضریب $1/4$ ضرب خواهد شد.

دورکاری

۱۶. دورکاری به معنای کار در محیط کار یا خارج از محل کار میباشد.
۱۷. دورکاری برای کار (نه تدریس) قابل تعریف است.
۱۸. دورکاری با نظر مدیر قابل استفاده می باشد.
۱۹. سقف دور کاری حداکثر معادل ده درصد ساعات حضور میباشد. (با امکان گرد کردن با تقریب اضافی)
۲۰. جمع ساعات حضور و دورکاری می‌بایست مطابق آئین نامه حضور همکاران باشد.
۲۱. افرادی که از دورکاری استفاده می نمایند مشمول پرداخت اضافه کاری نخواهند شد.
۲۲. کسانی که از دورکاری استفاده می نمایند در صورت نیاز بایستی بیش از ساعات های مقرر در محل کار خود جهت پی گیری امور کاری حاضر شوند.
۲۳. دورکاری بیش از ده درصد حضور برای کارکنان قابل تعریف نبوده و در این گونه موارد بایستی کار به صورت پروژه‌ای تعریف و حق الزحمه متناسب با پیشرفت آن از ردیف پرداخت‌های موردی در بودجه پرداخت گردد. بدیهی است این افراد قرارداد پروژه‌ای با مدارس یا مراکز خواهند داشت.
۲۴. میزان دورکاری در محاسبه مرخصی سالیانه لحاظ نخواهد شد.

شناوری

۲۵. شناوری به معنای ورود و یا خروج از محل کار می‌باشد.
۲۶. شناوری برای کار (نه تدریس) قابل تعریف است.
۲۷. شناوری با نظر مسؤل بالاتر قابل استفاده می‌باشد.

۲۸. هیچگونه شناوری در ورود به جلسات، قرارهای ملاقات، کلاس‌های درس، کارهای سپرده شده که احتیاج به حضور به موقع دارند مانند شرکت در اردو و همچنین ورود موظف اول وقت مدارس (مثل مسؤلیت حضور در صبحگاه)، نداشته و هرگونه تأخیر در اینگونه موارد مطابق مقررات مربوطه عمل خواهد شد.

۲۹. هیچگونه شناوری برای ساعات خارج از بازه کاری مدارس و مراکز نداشته و کار در خارج آن ساعات مطابق قانون اضافه کاری عمل خواهد شد.

۳۰. مرخصی یک روز کامل برای مدیران احتیاج به هماهنگی با مدیرعامل ندارد ولی بیش از آن با هماهنگی قبلی با مدیرعامل جایز می‌باشد.

تبصره ۱۷: تأخیر و تعجیل‌ها و یا غیبت‌های غیر موجه کارکنان موجب کسر حقوق خواهد شد.

۳۱. دو نوع شناوری در مؤسسه وجود دارد شناوری در ورود و خروج بدین معنا که ورود می‌تواند بین دو عدد شناور بوده و به همان میزان هم ساعت خروج بین دو عدد شناور می‌باشد و یا شناوری کلی که فقط میزان حجم حضور مهم باشد.

تبصره ۱۸: در شناوری کامل عدم حضور در یک روز در جدول مشخص شده به منزله غیبت و یا مرخصی بوده و مشمول شناوری نمی‌شود.

مرخصی

۳۲. در مجتمع مهرهشتم، کار و تدریس مشمول مرخصی می‌شود.

۳۳. میزان مرخصی افراد با کارکرد ۴۴ ساعت در هفته به ازای یکسال همکاری معادل ۱۹۲ ساعت در سال است.

تبصره ۱۹: در مورد افراد با کارکرد هفتگی غیر از ۴۴ ساعت، ساعات مرخصی به نسبت کارکرد هفتگی از ۴۴ ساعت محاسبه می‌شود.

تبصره ۲۰: به ساعات دورکاری مرخصی تعلق نمی‌گیرد.

۳۴. محاسبه مرخصی استحقاقی قراردادهای ۱۲ ماهه به شکل ذیل می‌باشد:

$$\text{میزان مرخصی سالیانه} = ۱۹۲ \times \frac{(۲ \times \text{متوسط میزان تدریس در هفته}) + (\text{متوسط میزان کار در هفته})}{۴۴}$$

تبصره ۲۱: مرخصی تشویقی به این مرخصی اضافه خواهد شد.

تبصره ۲۲: با توجه به حجم بالای مرخصی، میزان استفاده از مرخصی در زمان فعالیت مدارس و در ماه‌های مهر تا انتهای اردیبهشت محدود و حداکثر به میزان سی درصد مرخصی استحقاقی است و مابقی مرخصی استحقاقی و مرخصی تشویقی احتمالی می‌بایست در تابستان استفاده شود.

تبصره ۲۳: استفاده از مرخصی بصورت زمان ثابت در هفته در جهت افزایش ساعات قرارداد کارکنان مجاز نمی‌باشد.

۳۵. افراد برای استفاده از مرخصی می‌بایست پس از تأیید مسئول مربوطه و طی مراحل اداری، قبل از شروع به مرخصی با تکمیل فرم از مرخصی خود استفاده نمایند.

تبصره ۲۴: در موارد اضطراری به تشخیص مسئول مربوط تأخیر و یا تعجیل می‌تواند به‌عنوان مرخصی لحاظ شود.

تبصره ۲۵: مراحل استفاده از مرخصی شامل تکمیل فرم، تأیید مسئول مربوطه، اطلاع به روابط عمومی و تحویل برگه به بخش اداری می‌باشد.

۳۶. جدول مرخصی افراد و میزان استفاده شده و مانده آن در بخش اداری هر مرکز نگهداری شده و به کارمندان در صورت نیاز گزارش خواهد شد.

۳۷. در مورد بیماری و موارد مانند آن مطابق قانون می‌توان از مرخصی استعلاجی استفاده کرد.

۳۸. بجز تعطیلات رسمی، در صورت اعلام بسته بودن مدرسه، میزان عدم حضور جزء مرخصی افراد محاسبه می‌شود.

۳۹. خرید مرخصی نداشته و طبق قانون کار فقط $\frac{9}{30}$ مرخصی قابل انتقال به سال بعد می‌باشد.

مأموریت

۴۰. مأموریت به موردی اطلاق می‌شود که کارمندی که با سازمان قرارداد دارد برای انجام امور محوله از طرف مسئول مربوطه به خارج از محل کار اصلی اعزام شود که می‌بایست حداقل ۵۰ کیلومتر از محل کار اصلی دور شود یا ناگزیر باشد حداقل یک شب را در محل مأموریت توقف نماید.

تبصره ۲۶: هزینه‌های مأموریت کارمند مانند ایاب و ذهاب و غذا با هماهنگی و تأیید مدیر مرکز و یا مدرسه و ارائه اسناد مثبت در عرف هزینه‌های مؤسسه قابل پرداخت می‌باشد.

۴۱. محاسبه حق مأموریت براساس حقوق ساعت کاری خواهد بود.

تبصره ۲۷: برای معلمینی که ساعت حضور در مدرسه ندارند نیز می‌بایست حقوق حضور محاسبه شده و حق مأموریت بر مبنای آن پرداخت شود.

۴۲. ساعات مأموریت هر فرد معادل ساعات حضور وی می‌باشد.

تبصره ۲۸: به ازای هر شب ۶ ساعت بابت خواب کسر خواهد شد.

۴۳. اگر فردی در ساعات موظف به مأموریت برود، نصف ساعات موظف وی از ساعات مأموریت او کم خواهد شد.

۴۴. حق مأموریت در ایام تعطیل ۱,۲ (یک و دو دهم) برابر ایام غیر تعطیل است.

۴۵. حق مأموریت محاسبه شده سقف پرداختی به مأمور می‌باشد و با توجه به بودجه‌ی در اختیار و کیفیت حضور همکاران مأمور، مدیر نسبت به پرداخت حق مأموریت برای برخی یا همه مأمورین اختیار دارد.

۴۶. مأموریت در برنامه‌های خیریه مثل مسافرت جهادی و رویش مهر و مانند آن بدلیل ماهیت ایثارگرانه آنها شامل حق مأموریت نمی‌شود و موارد استثنا تنها با تصویب مدیرعامل مجاز به پرداخت می‌باشد.

خدمات رفاهی:

۴۷. هر ساله در بودجه بندی سالانه ردیف‌هایی برای رفاه کارکنان مؤسسه شامل تغذیه و پذیرایی، رفاه عمومی، رفاه تمام وقت، مزایای خاص و رفاه مدیران در نظر گرفته خواهد شد.

۴۸. هزینه صبحانه، هزینه نهار و پذیرایی از محل بودجه تغذیه و پذیرایی خواهد بود.

تبصره ۲۹: به تشخیص مدیر مرکز بخشی از هزینه ناهار می‌تواند از همکاران مصرف کننده (غیر از سرایدار و مستخدمین) دریافت گردد.

۴۹. رفاه عمومی شامل برنامه‌هایی است که عموم کارکنان می‌توانند از آن استفاده نمایند.

۵۰. رفاه تمام وقت شامل برنامه‌هایی است که عموم کارکنان تمام وقت می‌توانند از آن استفاده نمایند.

۵۱. در هر یک از مدارس و یا مراکز مجمع صنفی کارکنان تمام وقت تشکیل و در مورد بودجه‌های رفاهی عمومی و تمام وقت تصمیم‌گیری شود.

۵۲. بودجه مزایای خاص به صورت فردی در مواردی همچون ازدواج، تولد فرزند، موفقیت‌های تحصیلی همکار و اعضای خانواده، سالگرد تولد همکار و مانند آن و همچنین در مواردی که برای همکار گرفتاری‌های مالی ضروری به وجود آمده باشد، به تشخیص مدیر هزینه خواهد شد.

۵۳. مجمع صنفی مدیران مؤسسه در مورد بودجه رفاهی مدیران تصمیم‌گیری خواهند نمود.

تبصره ۳۰: استفاده از کمک‌های اولیاء، انجمن و خیرین جهت برنامه‌های رفاهی علاوه بر بودجه رفاهی مصوب بلامانع است.

سلامت

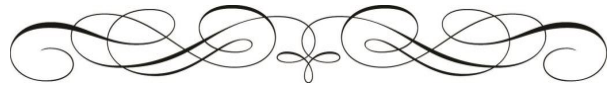
۵۴. کلیه کارکنان توسط پزشکان معتمد مؤسسه به صورت سالیانه مورد ویزیت قرار خواهند گرفت.

تبصره ۳۱: این ویزیت شامل دندانپزشکی، چشم پزشکی و متخصص داخلی خواهد بود.

اسناد مرتبط:

K۱۸ - IV - I۶ - C۱۰

۴۰. اموال داری



۱. کلیه اموال موجود در مؤسسه دارای برچسب اموال بوده که در دفاتر ثبت شده‌اند.
تبصره ۱: اموال جدید که خریداری می‌شوند پس از نصب برچسب و ثبت در دفاتر توسط مدیر مرکز به متقاضی تحویل داده و لیست آن به همراه شماره به امورمالی مؤسسه تحویل خواهد شد.
۲. کلیه اموال موجود در مدرسه به کارکنان مربوطه تحویل و پس از اخذ امضاء، دفاتر ثبت می‌گردند.
تبصره ۲: لیست اموال تحویل هر کارمند در اختیار وی بوده و یا در محل مناسبی نصب می‌گردد.
۳. اموال به صورت دوره‌ای و ۲ بار در هر سال مطابق لیست‌ها بررسی می‌گردند.
تبصره ۳: در صورت فقدان و یا آسیب دیدگی که کارمند مقصر تشخیص داده شود، وی باید ضرر و زیان را بپردازد.
۴. هنگام انفصال هر کارمند اموال در اختیار وی تحویل گرفته شده و پس از آن برگه تسویه حساب ارائه خواهد شد.
تبصره ۴: در صورت ضرر و زیان هزینه از وی اخذ خواهد شد.
۵. اموال مازاد مؤسسه به نحو مناسب در انبار نگهداری خواهد شد.

اسناد مرتبط:

K₂ - K₁ - I₁

۴.۱. حضور، شناوری، دورکاری، غیبت و مرخصی ویژه مدیران



تعاریف:

- ✓ شناوری: یعنی اختیار در ساعت ورود به سازمان و ساعت خروج از سازمان.
- ✓ دور کاری: یعنی انجام کار به تشخیص کارمند در داخل یا بیرون از سازمان.

قواعد:

۱. مدیران مؤسسه تمام وقت بوده و می‌بایست روزهای شنبه تا چهارشنبه در محل کار خود حاضر باشند.
 - ۱.۱. هرگونه کار و تدریس در خارج از مؤسسه شمس‌الشموس احتیاج به هماهنگی و اخذ مجوز از مدیرعامل دارد.
 ۲. مدیران مؤسسه از شناوری برخوردار هستند.
- ۲.۱. شناوری شامل کلاس‌های درس، جلسات، شوراها و قراردادهای ملاقات از قبل تعیین شده نمی‌شود و مدیران در صورت عدم حضور و یا تأخیر در این موارد می‌بایست برای خودشان غیبت در نظر بگیرند.
۳. معاونین مؤسسه و مدیران مدارس و مراکز از ۱۰٪ و مدیران عامل از ۲۰٪ دورکاری برخوردار هستند، یعنی می‌توانند به این میزان از ساعات کاری خود را در خارج از محل کار به انجام امور کاری خود بپردازند.
 - ۳.۱. مدیر بایستی در صورت نیاز برای پیشبرد امور در محل کار حاضر شده و دورکاری مانع پیشبرد امور و حضور وی در محل کار نخواهد بود.
 - ۳.۲. با توجه به استفاده از دورکاری، مدیران اضافه کاری نخواهند داشت.
۴. مدیران ساعت‌های ورود و خروج خود را به صورت روزانه ثبت کرده و در هفته میزان حضور موظف خود را محاسبه خواهند کرد.
 - ۴.۱. چنانچه احتیاج به مرخصی یک روزه داشته باشند ضمن اخذ مجوز شفاهی از مدیرعامل، برای خود مرخصی ثبت خواهند کرد.
 - ۴.۲. چنانچه بیشتر از یک روز احتیاج به مرخصی داشته باشند حتماً تکمیل برگه و تحویل آن به دفتر مدیرعامل و اخذ اجازه ایشان و نگهداری برگه در مرکز و پرونده پرسنلی لازم است.
 - ۴.۳. مدیران در آخر هر هفته مجموع حضور خود را محاسبه و در صورتی که کمتر از حضور موظف باشد برای خود مرخصی لحاظ خواهند کرد.
 - ۴.۴. این مرخصی با اضافه کار احتمالی هفته‌های بعد تسویه نخواهد شد زیرا مدیران اضافه کاری ندارند.
 - ۴.۵. مدیران در آخر هر ماه میزان حضور خود در ۴ یا ۵ هفته کامل را محاسبه و مجموع مرخصی‌های خود را به رئیس دفتر مدیرعامل گزارش خواهند داد.

۴,۶. مدیران میزان غیبت خود را که در بند ۲,۱ تعریف شد محاسبه و در آخر هر ماه به رئیس دفتر مدیرعامل گزارش خواهند کرد.

۵. رئیس دفتر موارد مرخصی و غیبت را به اطلاع مدیرعامل رسانده و تصمیم مدیرعامل را به مدیران انتقال خواهد داد.

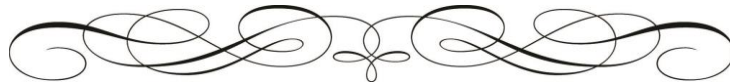
۶. چنانچه حجم مرخصی‌های استفاده شده در طول سال بیش از مرخصی مجاز باشد، معادل آن کسر از حقوق لحاظ خواهد شد.

۷. در صورتی که حجم مرخصی‌های استفاده شده کمتر از مرخصی مجاز باشد تا سقف ۹ روز (۳۰٪) به سال بعد منتقل خواهد شد.

۸. حجم مرخصی سالیانه هر مدیر بر اساس ۹۰٪ حضور وی محاسبه خواهد شد.

۹. جدول محاسبه و ثبت مرخصی مدیران در نزد رئیس دفتر مدیرعامل نگهداری می‌شود.

۴۲. انفصال و تنزل کارکنان در مؤسسه



مقدمه

مهمترین عامل رشد و تعالی هر سازمان منابع انسانی آن هستند لذا توجه به عوامل مؤثر در مدیریت منابع انسانی از اهمیت فراوانی برخوردار است. عواملی همچون گزینش، اجتماعی سازی، آموزش، جبران خدمات، انگیزش، هماهنگی، تیم سازی و ... که در میان همه‌ی این‌ها گزینش مهم‌ترین عامل می‌باشد به طوری که برخی مدیریت را چیزی جز گزینش نمی‌دانند. به هر حال پس از گزینش مناسب منابع انسانی و هزینه‌های فراوان که در دوران اولیه بر اثر کارکرد با بهره‌وری پایین متوجه سازمان می‌شود و هزینه‌های آموزش و همچنین هماهنگی با سازمان و فراگیری فرهنگ سازمانی، تغییر کارمندان سبب ضرر و زیان سازمان خواهد شد و حفظ کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است.

اگرچه ضعف در گزینش با آموزش ضمن خدمت جبران نخواهد شد لکن خسارات ناشی از جابه‌جایی زیاد منابع انسانی قطعاً سبب دوری سازمان از اهداف و مانع ایجاد فرهنگ قوی در سازمان می‌گردد. لذا برای جلوگیری از جابه‌جایی کارکنان این آئین‌نامه تنظیم گردیده است

انفصال

۱. انفصال کارکنانی که قرارداد رسمی نداشته و دوران آزمایشی را سپری می‌کنند در اختیار مدیر می‌باشد.
 ۲. هرگونه انفصال کارکنان که قرارداد رسمی دارند، بدون تأیید کمیته آموزش ممنوع و بلااثر خواهد بود.
 ۳. جهت انفصال کارکنان از خدمت، قبل از گفتگو با آنان می‌بایست برگه انفصال کارکنان توسط مدیر تکمیل و به دفتر مدیرعامل ارائه گردد.
- تبصره ۱: تصمیم‌گیری در مورد انفصال کارکنان به عهده کمیته آموزش بوده و در صورت نیاز از مدیر مدرسه برای ارائه توضیحات دعوت به عمل خواهد آمد.
- تبصره ۲: ایجاد فشارهای روحی به کارمند مثل تنزل موقعیتی، کاهش غیرمترعارف حقوق، کاهش غیرمترعارف ساعات کاری و مانند آن که کارمند را مجبور به ترک شغل کند در حکم انفصال بوده و از مقررات انفصال تبعیت می‌کند.
۴. در صورت تأیید کمیته آموزش، مقدمات انفصال از طرف مدیر آغاز و موضوع به اطلاع کارمند خواهد رسید. در این راستا مدیر می‌بایست کارمند را توجیه کرده و مسئولیت عزل کارمند را به عهده گیرد و موضوع را به مدیرعامل و یا کمیته آموزش منتسب ننماید چراکه درخواست انفصال از طرف مدیر ارائه گردیده است.
 ۵. انفصال و گفتگو با کارمند باید به گونه‌ای مدیریت شود که نشان دهنده قدردانی مؤسسه از زحمات کارمند در مدت همکاری باشد، لذا توجیه مناسب، ارائه کمک به کارمند در صورت امکان، تقدیر از زحمات کارمند منفصل به صورت شخصی و یا در جمع کارکنان، ارائه هدیه و یادبود و مواردی مانند آن که حاکی از قدردانی مؤسسه می‌باشد توصیه می‌گردد.

۶. در صورت عدم تأیید انفصال توسط کمیته آموزش، کارمند باید به همکاری خود در همان پست قبلی ادامه دهد.
۷. کارمند منفصل باید مراحل تسویه را مطابق آئین‌نامه و فرآیند مربوطه طی نماید.
۸. در صورت خطا در گزینش، بهتر است در کوتاهترین زمان قطع همکاری صورت گیرد لذا گذراندن دوره آزمایشی و اعلام این موضوع به کارمند می‌تواند به تصمیم‌گیری بهتر توسط طرفین کمک کند و در صورت عقد قرارداد خوب است گزینش غلط در سال اول به قطع همکاری منجر شود لذا انفصال کارکنان با سابقه بیش از یک سال نشان دهنده ضعف در مدیریت منابع انسانی تلقی خواهد شد.

تنزل

۹. تنزل کادر مدرسه بطوری که در پستی غیر از کادر به همکاری ادامه دهند احتیاج به تصویب کمیته آموزش دارد.
۱۰. تنزل سایر کارکنان به عهده مدیر می‌باشد.

اسناد مرتبط:

J۳ - K۲ - K۸ - K۷ - I۸

۴۳. اساسنامه و آئین نامه صندوق قرض الحسنه شمس



اساسنامه:

ماده اول (ارکان)

۱. هیئت مدیره صندوق متشکل از سه نفر به ترتیب مدیرعامل مؤسسه شمس الشموس، نماینده مدیران مؤسسه و معاون اجرایی مؤسسه می باشد.
۲. دبیر هیئت مدیره، مدیر مالی مؤسسه بوده و مسئولیت نگهداری حسابها و اسناد صندوق با وی می باشد.
۳. جلسات هر سه ماه یک بار برگزار می شود.
- تبصره ۱: کلیه مصوبات جلسه هیئت مدیره، همراه با صورتجلسه مکتوب، قابل استناد و قانونی خواهد بود.
- تبصره ۲: در صورت نیاز جلسه فوق العاده در زمانی که همگی اعضاء امکان حضور داشته باشند برگزار خواهد شد.
۴. برداشت موجودی با امضای مدیرعامل و معاون اجرایی امکان پذیر می باشد.

ماده دوم (منابع مالی)

۵. مؤسسه جهت راه اندازی صندوق در دو سال اول در هر سال مبلغ دویست میلیون ریال را به صندوق قرض می دهد.
۶. مسئولیت تامین نقدینگی برای صندوق با هیئت مدیره صندوق می باشد.
۷. به جهت ترویج فرهنگ نیکوکاری، کلیه کارکنان می توانند مبلغی را در صندوق قرار دهند.
۸. جهت ایجاد نقدینگی قابل قبول، مدیران مدارس و مراکز موظف هستند، از اولیاء علاقمند، مبالغی را اخذ و در صندوق قرار دهند.
۹. سایر افراد خیر (غیر از اولیاء و کارکنان) نیز می توانند پس از تایید هیئت مدیره، مبالغی را در صندوق قرار دهند.
- تبصره ۳: میزان وام دریافتی کارکنان هر مرکز متناسب با مجموع آورده آن مرکز می باشد.
۱۰. کلیه مبالغ می تواند به دو صورت هدیه و قرض در قبال دریافت رسید کتبی در اختیار صندوق قرار گیرند.
۱۱. مؤسسه معادل نقدینگی جمع شده در بندهای ۷، ۸ و ۹ و به همان صورت در صندوق قرار می دهد.
۱۲. صندوق با مانده حساب خود کار اقتصادی نخواهد کرد.

ماده سوم (پرداخت وام)

۱۳. این صندوق فقط به کارکنان مؤسسه که قرارداد رسمی داشته و حق عضویت خود را پرداخته باشند وام می دهد.
- تبصره ۴: هیئت مدیره کلیه کارکنان را از آیین نامه ها و دستورالعمل های صندوق مطلع خواهد کرد.
۱۴. سقف پرداخت وام متناسب با تعداد و مقدار حق عضویت پرداختی، حقوق افراد، میزان موجودی صندوق و مدت پرداخت اقساط خواهد بود.

۱۵. اطلاعات کلیه وامها اعم از وام گیرنده، مبلغ و میزان و تعداد اقساط باید به صورت کتبی به تصویب و امضای اعضای هیئت مدیره صندوق برسد.
۱۶. در صورت انفصال از خدمت از مؤسسه، تصمیم‌گیری در مورد مانده وام و چگونگی تسویه به عهده هیئت مدیره صندوق می‌باشد.
۱۷. کلیه دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌های تکمیلی در صورت نیاز پس از تصویب هیئت مدیره صندوق و در چهار چوب این اساسنامه قابل اجرا خواهد بود.

آئین‌نامه:

مؤسسه نوآوران آموزشی شمس الشموس (ع) در راستای تکریم کارکنان خود و در جهت تأمین نیازهای ضروری آنان، اقدام به تأسیس صندوق قرض الحسنه شمس نموده است که از این پس «صندوق» نامیده خواهد شد. این صندوق مطابق با اساسنامه مصوب در هیأت مدیره مؤسسه و این آیین‌نامه فعالیت می‌نماید

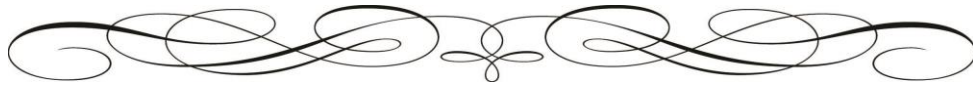
۱. کارکنان جهت عضویت بایستی فرم عضویت را تکمیل نمایند. (پیوست ۱)
۲. حق عضویت کارکنان مؤسسه به یکی از دو صورت ذیل خواهد بود:
 - ۲.۱. حداقل ۱٪ از حقوق ماهیانه که به صندوق هبه می‌شود و بعداً همکار حقی نسبت به آن نخواهد داشت.
 - ۲.۲. حداقل ۴٪ از حقوق ماهیانه که در صندوق به ودیعه گذاشته می‌شود و بعداً همکار می‌تواند مجموع مبالغ ودیعه را پس بگیرد.
- تبصره ۱: مبلغ حق عضویت، از حقوق اعضاء کسر و به صندوق قرض الحسنه واریز می‌شود.
- تبصره ۲: هر ۴٪ ودیعه در هر ماه چهار امتیاز دارد، یعنی اگر فردی یکسال معادل ۴٪ از حقوق خود را به صندوق ودیعه دهد ۴۸ امتیاز کسب خواهد کرد.
- تبصره ۳: هر ۱٪ هبه در هر ماه چهار امتیاز دارد، یعنی اگر فردی یکسال معادل ۱٪ از حقوق خود را به صندوق هبه نماید ۴۸ امتیاز کسب خواهد کرد.
۳. حق عضویت در طول قرارداد ثابت می‌باشد.
۴. اعضا، جهت دریافت وام باید فرم درخواست وام را تکمیل نموده به مدیر مرکز تحویل دهند. (پیوست ۲)
۵. برای دریافت وام، باید حداقل سه ماه از پرداخت حق عضویت گذشته باشد.
۶. چنانچه موجودی صندوق برای پرداخت وام به درخواست کنندگان کافی نباشد، هیأت مدیره بین درخواست کنندگان، اولویت بندی خواهد نمود.
- تبصره ۴: اولویت بندی بر اساس «تاریخ تکمیل فرم (مدت انتظار)، امتیاز کسب شده، تعداد و میانگین وام‌های دریافت نموده و میزان ضرورت برای درخواست کننده» می‌باشد.
۷. سقف وام دریافتی هر فرد به گونه‌ای است که حاصلضرب تعداد اقساط در ضریب از حقوق ماهیانه کمتر از امتیاز کسب شده باشد.
- تبصره ۵: به هر حال تعداد اقساط از ۲۵ قسط بیشتر نخواهد شد.

- تبصره ۶: به هر حال میزان وام از ۱۵ برابر حقوق بیشتر نخواهد شد.
- تبصره ۷: به هر حال مبلغ هر قسط از ۶۰٪ حقوق فرد بیشتر نخواهد شد.
- تبصره ۸: میزان وام دریافتی هریک از متقاضیان، متناسب با امتیاز کسب شده، سهم مرکز از موجودی صندوق و تعداد متقاضیان خواهد بود.
- تبصره ۹: در صورت افزایش یا کاهش حقوق همکاری که متقاضی قرض الحسنه می‌باشد، مبنای پرداخت قرض الحسنه بر اساس حقوق دریافتی سه ماهه آخر وی می‌باشد.
۸. پس از دریافت وام، به تعداد حاصلضرب تعداد اقساط در ضریب از حقوق ماهیانه از امتیاز فرد کسر خواهد شد.
۹. در طول بازپرداخت وام دریافت شده، حق عضویت کاهش نخواهد یافت.
۱۰. هیأت مدیره بر اساس موارد فوق، میزان وام قابل اعطا به متقاضی را تعیین نموده و معاون اجرایی مؤسسه در قبال دریافت چک ضمانت، وام را به متقاضی تحویل می‌دهد.
- تبصره ۱۰: سایر کارکنان مؤسسه نمی‌توانند ضامن متقاضی وام باشند.
۱۱. حساب صندوق شمس، نزد بانک پاسارگاد و با امضاء هیأت مدیره صندوق خواهد بود.
۱۲. مبالغ اهدائی به صندوق و حق عضویت‌های هبه شده، فقط جهت ارائه وام استفاده شده و در صورت تعطیل شدن فعالیت‌های صندوق، به صندوق قرض الحسنه دیگری با نظر هیأت مدیره اهداء خواهد شد.
۱۳. مبالغ قرض داده شده به صندوق و حق عضویت‌های ودیعه‌ای، فقط جهت ارائه وام استفاده شده و در صورت تعطیل شدن فعالیت‌های صندوق، به صاحبان آن عودت خواهد شد.
- تبصره ۱۱: مؤسسه شمس الشموس اختیار دارد متناسب با مبالغی که در اختیار صندوق قرار داده است، وام دریافت نموده یا در صورت نیاز آن را از صندوق پس بگیرد.
۱۴. اعضاء در صورت انصراف از عضویت در صندوق می‌بایست فرم لغو عضویت را تکمیل و به صندوق ارائه دهند تا ودیعه‌های آنان حداکثر ظرف مدت سه ماه عودت داده شود.
۱۵. در صورت انصراف از عضویت، امتیاز کسب شده صفر می‌گردد و به فرد دیگری واگذار نخواهد شد.

اسناد مرتبط:

H۳ - J۱۳ - J۱۴ - J۱۵ - J۱۶

۴.۴. ارزیابی عملکرد مالی مدارس (پاداش صرفه‌جویی)



مقدمه

جهت تشویق مدیر و کارکنان هر یک از مدارس به مدیریت بهینه منابع مالی و صرفه‌جویی در هزینه‌ها، این آئین‌نامه تنظیم گردیده است.

الف) اعتبار پاداش صرفه‌جویی

۱. هر ساله اعتبار تخصیصی مدارس بر اساس آئین‌نامه مصوب در اختیار آنان قرار گرفته و مدیران بر مبنای آن بودجه خود را تنظیم و به دفتر مؤسسه ارائه می‌نمایند. چنانچه عملکرد نهایی مدارس کمتر از اعتبار تخصیص یافته باشد بخشی از مبلغ صرفه‌جویی شده میان کارکنان آن مدرسه توزیع خواهد شد.
 - ۱.۱. صرفه‌جویی در ردیف‌هایی که برای آنها حداقل اعتبار تعریف شده است به خزانه بازگشته و مشمول پاداش صرفه‌جویی نخواهد شد. این ردیف‌ها در آئین‌نامه دستورالعمل بودجه نویسی اعلام گردیده است.
۲. چنانچه هزینه‌های سالیانه بیش از اعتبار تخصیص داده شده باشد، بر اساس مانده منفی جریمه‌ای برای مدیران و کارکنان تمام وقت لحاظ می‌شود که میزان آن به همان نسبت پاداش صرفه‌جویی می‌باشد.
 - ۲.۱. صرفه‌جویی در مواردی که کف هزینه‌ای داشته‌اند به مانده منفی اضافه خواهد شد.
 - ۲.۲. موارد کف هزینه‌ای در بودجه سالیانه برای هر مدرسه مشخص می‌شود.
۳. ۱۰٪ از صرفه‌جویی انجام شده به مدیر مرکز، ۲۰٪ میان کارکنان آن مرکز و ۷۰٪ به مؤسسه تعلق خواهد گرفت.

ب) پاداش صرفه‌جویی کارکنان

۴. سهم اعتبار صرفه‌جویی کارکنان به نسبت امتیاز آنان بین ایشان تقسیم خواهد شد.
۵. امتیاز حضور برابر است با ساعات تدریس هفتگی ضرب در ۱/۵ به علاوه ساعات حضور هفتگی مطابق قرارداد.
 - ۵.۱. ضرایب عملی و ضرایب تعدیل به متوسطه و ضرایب دروس عمومی و اختصاصی و مانند آن لحاظ نخواهد شد.
 - ۵.۲. مبنای ساعت تدریس، کلاس ۴۵ تا ۵۰ دقیقه‌ای می‌باشد و کلاس ۶۰ دقیقه‌ای معادل ۴/۳ تدریس محاسبه می‌شود.
 - ۵.۳. امتیاز حضور کمتر از ۳۰ ساعت در هفته معادل صفر در نظر گرفته می‌شود.
 - ۵.۴. برای قراردادهای کمتر از ۹ ماهه امتیاز حضور صفر در نظر گرفته می‌شود.
۶. امتیاز سابقه در مؤسسه شمس‌الشموس برابر است با ۵۵ به علاوه ۵ برابر تعداد سالهای حضور در مؤسسه.
 - ۶.۱. سقف امتیاز سابقه ۱۰۰ می‌باشد.

۷. امتیاز رسته مطابق جدول زیر است:

امتیاز	رسته	ردیف	امتیاز	رسته	ردیف
۱/۵	مدیر میانی	۴	۲/۵	معاون مدرسه	۱
۱	معلم - معلم هم‌تا	۵	۲	معلم راهنما (متوسطه)	۲
۱	کارمندان اجرائی، آموزشی و خدماتی	۶	۱/۵	معلم کلاس (دبستان‌ها)	۳

۷,۱. حضور پررنگ‌تر کادر و کارکنان و عدم حضور برخی از معلمان در تابستان، در تعریف امتیاز رسته لحاظ گردیده است.

۸. امتیاز کارکنان از حاصلضرب امتیاز حضور در امتیاز سابقه در امتیاز رسته بدست می‌آید.

اسناد مرتبط:

J۲ - H۲ - C۱۰

۴۵. ارزیابی عملکرد کیفی مدارس (پاداش بهره‌وری)



مقدمه

ارزیابی یکی از ملاک‌های ضروری مدیریت در هر مرکز سازمانی است که می‌توان از طریق آن میزان تحقق اهداف سازمانی را تعیین کرده و راه‌گشای برنامه‌های بعدی سازمان خواهد بود. ارزیابی‌های صورت گرفته در مدارس مهره‌ششم به صورت مفصل برگزار گردیده و فرآیندها و اهداف خرد و کلان را شامل می‌شود که در جهت ارائه بازخورد به کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرد. شاخص‌های کلیدی جهت ارائه پاداش سالیانه در این سند مورد توجه قرار گرفته است.

عملکرد کیفی

۱. عملکرد کلی مدرسه بر اساس شاخص‌های مشخص شده سالیانه ارزیابی گردیده و بر اساس آن پاداش و جرائمی برای مدیر و کارکنان تمام وقت در نظر گرفته می‌شود.

۱,۱. شاخص‌های کلیدی هر ساله توسط مدیرعامل تعیین می‌گردد.

۱,۲. حد نصاب‌های مطلوب در شاخص‌ها پس از مشورت با مدیران توسط مدیرعامل تعیین می‌گردد.

۱,۳. ارزیابی توسط دفتر مؤسسه و زیر نظر مدیرعامل صورت می‌گیرد. در این راستا مدیران همکاری لازم را با نماینده‌ی مؤسسه خواهند داشت.

۱,۴. میزان این پاداش برای هر فرد مشابه آئین‌نامه محاسبه پاداش صرفه‌جویی می‌باشد.

۱,۵. نمره تراز در هر شاخص از رابطه ذیل به دست خواهد آمد:

$$\text{نمره تراز شاخص} = \frac{\text{نمره کسب شده}}{\text{حد نصاب}} \times ۱۰۰$$

۱,۶. نمره نهایی ارزیابی کیفی برابر با میانگین وزنی شاخص‌های محاسبه شده است.

۱,۷. میزان کلی این پاداش و یا جرائم از قاعده ذیل به دست خواهد آمد:

$$\text{اعتبار سالیانه} \times \frac{۱۰۰ - \text{میانگین وزنی نمره ارزیابی اخذ شده}}{۴۰۰}$$

۱,۸. شاخص‌های ارزیابی عملکرد کیفی هر ساله به مدارس ابلاغ می‌شود.

۱,۹. سقف پاداش و جرائم عملکرد کیفی معادل ۵٪ اعتبار سالیانه مدرسه می‌باشد.

۲. بازه زمانی ارزیابی عملکرد کیفی از اول مهر ماه هر سال تا آخر شهریور سال بعد می باشد.

EFQM شاخص های عمومی سازمانی بر اساس مدل

نوع	نام شاخص	مؤعد	زیر شاخه ۱ (a)	زیر شاخه ۲ (b)	محاسبه	حد نصاب	ضریب	امتیاز از ۱۰۰	کلیدی
									جامعه
مشری	رضایتمندی اولیاء		نمره نظر سنجی از اولیاء ^(۱) (پیوست ۱)			۸۵	۲	۱۰	انحراف از بودجه
	ثبت نام مجدد	۵/۱	تعداد ثبت نام مجدد در سال تحصیلی جاری	تعداد دعوت شده به ثبت نام در سال تحصیلی جاری	$(a/b) * 100$	۹۰	۲	۱۰	سهم بازار
کارکنان	رضایتمندی و انگیزش کارکنان		نمره نظر سنجی از کارکنان (پیوست ۲)			۸۵	۱	۵	رقابت پذیری در دبستان
	ماندگاری کارکنان	۸/۱	تعداد کارکنان ترک کننده سازمان در سال تحصیلی گذشته	تعداد کل کارکنان در سال تحصیلی گذشته	$100 - ((a/b) * 100)$	۹۰	۱	۵	رقابت پذیری در متوسطه
جامعه	نرخ مراجعه برای ثبت نام	۹/۱	تعداد فرم تکمیل شده برای سال تحصیلی جاری	تعداد صندلی خالی در سال تحصیلی جاری	$(a/b) * 25$	۱۰۰	۱	۵	انحراف از بودجه
	تقدیرنامه ها و جوایز دریافتی		امتیاز طبق جدول توسط کمیته آموزش داده خواهد شد. (پیوست ۳)			-	۱	۵	سهم بازار
	امور خیریه و جهادی	۴/۱	ارائه گزارش از برنامه های خیریه و جهادی به کمیته آموزش		امتیازدهی به عهده کمیته آموزش خواهد بود	-	۱	۵	میزان تخفیف
	رقابت پذیری در دبستان	۴/۱۰	میانگین نتایج آزمون کانگورو در سال تحصیلی جاری ^(۲)	میانگین نتایج آزمون کانگورو مدارس هدف ^(۳)	$(a-b) * 50$	۵۰	۱	۵	
	رقابت پذیری در متوسطه	۴/۱۰	میانگین معدل امتحان نهایی در سال تحصیلی جاری	میانگین معدل امتحان نهایی مدارس هدف ^(۳)	$(a-b) * 50$	۵۰	۱	۵	
	انحراف از بودجه	۴/۱	میزان خروج از سرفصل بودجه در سال مالی جاری	کل بودجه اعتبار مدرسه در سال مالی جاری	$100 - ((a/b) * 100)$	۹۵	۱	۵	
	سهم بازار	۸/۱	تعداد دانش آموز ثبت نام شده در سال تحصیلی جاری	کل ظرفیت اسمی مدرسه در سال تحصیلی جاری	$(a/b) * 100$	(۴) -	۱	۵	
	میزان تخفیف	۸/۱	کل تخفیف داده شده در سال تحصیلی جاری	کل شهریه مصوب در سال تحصیلی جاری	$100 - ((a/b) * 100)$	۹۰	۱	۵	

شاخص‌های ویژه مجتمع آموزشی مهره‌ششم

نوع	نام شاخص	الگوی مهره‌ششم			برنامه پیشرفت	برنامه ریزی
		موعده	زیر شاخه ۱ (a)	زیر شاخه ۲ (b)		
الگوی مهره‌ششم	عملکرد معلمان		کارشناسان مرکز پویا پیش عملکرد حداقل ۳۰ درصد از معلمان را مشاهده و براساس جدولی مشخص بررسی نموده و نمره خواهد داد. (پیوست ۴)			
	عملکرد مدیریت		نمره نظرسنجی از اولیاء و کارکنان (پیوست ۵)			
	عملکرد دانش‌آموزان		مطابق نظرسنجی از اولیاء در پایان سال. (پیوست ۶)			
	فرهنگ سازمانی مهره‌ششم		نمره نظرسنجی از اولیاء و کارکنان (پیوست ۷)			
	برنامه پیشرفت		طبق توافق انجام شده			
	نظم		<ul style="list-style-type: none"> ✓ هر روز تأخیر یا تعجیل در هر مورد +/ - تا سقف ۲۰٪ ✓ عدم تحویل در هر مورد ۵۰٪ - ✓ نمره نهایی این شاخص از میانگین نمرات همه موارد جدول ساخته می‌شود. (پیوست ۸) 			

- (۱) پاسخنامه به صورت ۱-۳-۵-۷ تصحیح می‌شود.
- (۲) شرکت یک یا دو پایه در آزمون کافی است. برای محاسبه اگر نمرات از ۱۰۰ محاسبه گردیده باید به ۲۰ تبدیل گردد.
- (۳) مدارس هدف با تعامل با مدیر و در کمیته آموزش تعیین می‌شوند.
- (۴) برای هر مدرسه با توجه به شرایط تعیین می‌شود.
- (۵) سقف در همه‌ی موارد ۱۳۰ می‌باشد.

پیوست شماره ۱ - سؤالات مربوط به شاخص رضایتمندی اولیاء

۱. به راحتی می توانم به مسئولین مدرسه دسترسی داشته باشم.
۲. پاسخگویی مناسب و سریع به نیازها و سؤالات من توسط مسئولین مدرسه ارائه شده است.
۳. مسئولین مدرسه به درخواست های اولیاء توجه داشته و آن ها را در برنامه های مدرسه مد نظر قرار می دهند.
۴. برنامه های مدرسه منظم برگزار می شود.
۵. میزان توجه مدرسه به مسائل آموزشی رضایت بخش است.
۶. مطالب مطرح شده در جلسات دانش افزایی و هماهنگی مورد استفاده قرار گرفته است.
۷. کیفیت اطلاع رسانی برنامه ها توسط مدرسه مناسب بوده است.
۸. سرویس دانش آموزی (در صورت استفاده) رضایت بخش بوده است.
۹. کیفیت خدمات تغذیه‌ی مدرسه (صبحانه، ناهار، میان وعده) راضی کننده است.
۱۰. برنامه‌های مدرسه منعطف بوده و به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان و خانواده‌ها توجه می‌شود.
۱۱. مدرسه نگاه روشنی از تغییرات جامعه داشته و دانش‌آموزان خود را برای زندگی در آینده‌ی متفاوت آماده می‌کند.
۱۲. مسئولین مدرسه در رابطه با مسائل دانش‌آموزان، گزارش به موقع، راهنمایی و مشاوره مناسب به اولیاء ارائه می‌دهند.
۱۳. خدمات آموزشی و تربیتی ارائه شده در مدرسه از نوآوری برخوردار می‌باشد.
۱۴. اگر در موقعیت انتخاب مدرسه برای فرزندم باشم، مجدداً مهره‌شتم را انتخاب می‌کنم.
۱۵. به دیگران ثبت نام در این مدرسه را توصیه می‌کنم.

پیوست شماره ۲- سؤالات مربوط به شاخص رضایتمندی و انگیزش کارکنان

۱. با کار در این مدرسه، به توانایی‌های من اضافه شده و فرصت یادگیری برایم فراهم شده است.
۲. در این مدرسه از خدمات من قدردانی می‌شود.
۳. اهداف و وظائف کاری من در ابتدای سال مشخص شده و می‌دانم که در انتهای سال بایستی چه کارهایی را انجام داده و به کجا برسم.
۴. روش ارزیابی عملکرد من مشخص بوده و پس از ارزیابی بازخوردهای لازم به من ارائه می‌شود.
۵. ارزش‌های سازمان، مأموریت و آرمان آن برایم مشخص است.
۶. در این مدرسه فرصت آموزش و توسعه فردی برای کارکنان فراهم می‌باشد.
۷. در جهت توانمندسازی فردی و توفیق در شغل خویش، غیر از آموزش، اقدامات دیگری نیز صورت گرفته است.
۸. در این مدرسه به کارکنان به یک چشم نگاه می‌شود و فرصت‌های یکسان برای برخورداری از امکانات فراهم است.
۹. روال انجام امور تعریف شده و مدون است.
۱۰. از حقوق دریافتی و مزایای خود راضی هستم.
۱۱. روابط همکاران در این مدرسه گرم و صمیمی و دوستانه است.
۱۲. شرایط محیط کار مناسب و امکانات لازم فراهم است.
۱۳. خدمات امور مالی منظم، به هنگام و دقیق بوده است.
۱۴. تسهیلات و خدمات (صبحانه، تغذیه، ناهار، وام و ...) ارائه شده قابل قبول می‌باشد.
۱۵. شرایط ایمنی و بهداشتی محیط کار مناسب است.
۱۶. احساس امنیت شغلی دارم.
۱۷. از اینکه در این مدرسه شاغل هستم خوشحال می‌باشم.

پیوست شماره ۳- جدول مربوط به شاخص تقدیرنامه‌ها و جوایز دریافتی

میزان امتیاز بر اساس جمعیت هدف				
رتبه	دریافت کننده	منطقه	استان	کشور
اول	مدرسه	۴	۸	۱۲
	کارکنان	۳	۶	۹
	دانش آموز	۲	۴	۶
دوم	مدرسه	۳	۶	۹
	کارکنان	۲,۲۵	۴,۵	۶,۷۵
	دانش آموز	۱,۵	۳	۴,۵
سوم	مدرسه	۲	۴	۶
	کارکنان	۱,۵	۳	۴,۵
	دانش آموز	۱	۲	۳
تقدیرنامه‌ها	مدرسه	۱	۲	۳
	کارکنان	۰,۷۵	۱,۵	۲,۲۵
	دانش آموز	۰,۵	۱	۱,۵

توجه: نحوه محاسبه امتیاز به صورت ذیل می‌باشد:

۸۰ + امتیاز کسب شده طبق جدول = امتیاز نهایی

پیوست شماره ۴- ارزیابی کیفی مربوط به عملکرد معلمان

فرم ارزیابی کیفی

نام و نام خانوادگی:

تاریخ تکمیل:

نام پست سازمانی:

نام مرکز:

 خودارزیابی مرکز پوشش مدیریت مرکز

الف: ارزیابی صلاحیت‌های عمومی (فرهنگ سازمانی)

✓ در شاخص‌های زیر سطح مورد نظر را مشخص نمایید:

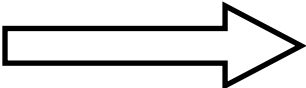
پائین‌ترین ← بالاترین سطح

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱. احساس مسئولیت و علاقه به کار
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۲. همکاری و کمک به دیگران در صورت نیاز
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۳. استفاده مناسب از امکانات و توجه به حفظ اموال
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۴. میزان علاقه به یادگیری و رشد شخصی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۵. انعطاف‌پذیری در قبول مسئولیت‌های محوله
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۶. حضور به موقع و نظم در انجام کارها
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۷. کیفیت و بهره‌وری
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸. میزان همراهی در تحقق اهداف
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۹. پذیرش و رعایت ارزش‌های سازمان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۰. میزان نقدپذیری
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۱. میزان خلاقیت
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۲. رعایت احترام و ادب در تعاملات محیط کاری
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۳. توجه به مسائل دینی و اخلاقی در محل کار
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۴. اعتقاد و پایبندی به آرمانهای انقلاب

✓ دو نقطه قوت و قابل ارتقاء (خود) را از جدول فوق با ذکر شماره انتخاب کرده و تحلیل نمایید:

اولین نقطه قوت:	دومین نقطه قوت:
اولین نقطه قابل ارتقاء:	دومین نقطه قابل ارتقاء:

ب: ارزیابی صلاحیت‌های تخصصی (۱- صلاحیت حرفه‌ای معلم)

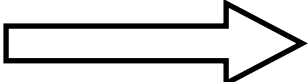
✓ در شاخص‌های زیر سطح مورد نظر را مشخص نمایید: بالاترین سطح  پائین‌ترین

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱. تسلط بر مطالب
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۲. اهمیت به فعالیت گروهی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۳. ایجاد چالش و افزایش قدرت تحلیل
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۴. توجه به مسائل و نیازهای دانش‌آموزان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۵. دارای طرح درس به روش‌های نوین
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۶. نگاه مثبت و برخورد مناسب
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۷. رعایت قوانین آموزشی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸. رایجه بندی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۹. ارزشیابی مستمر
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۰. حجم و بررسی تکالیف
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۱. رایجه بازخورد مناسب
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۲. استفاده از فناوری
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۳. راهنمایی دانش‌آموزان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۴. مستند سازی اطلاعات
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۵. اهمیت به پژوهش
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۶. نحوه مدیریت کلاس

✓ دو نقطه قوت و قابل ارتقاء (خود) را از جدول فوق با ذکر شماره انتخاب کرده و تحلیل نمائید:

اولین نقطه قوت:	دومین نقطه قوت:
اولین نقطه قابل ارتقاء:	دومین نقطه قابل ارتقاء:

ب: ارزیابی صلاحیت‌های تخصصی (۲- صلاحیت حرفه‌ای مدیر)

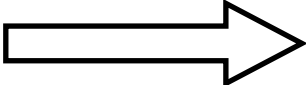
✓ در شاخص‌های زیر سطح مورد نظر را مشخص نمایید: بالاترین سطح  پائین‌ترین

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱. نظم و احساس مسئولیت مدیر
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۲. به کارگیری ایده‌های نوین در برنامه ریزی‌ها
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۳. اتمام کارها در زمان معین با پیش‌بینی دقیق
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۴. تعریف و تدوین روال انجام امور توسط مدیر برای دیگران
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۵. امکان دسترسی مستمر کارکنان به مدیر
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۶. توجه و رسیدگی مدیر به مشکلات کارکنان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۷. اداره منظم و نتیجه بخش جلسات توسط مدیر
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸. دانش و معلومات کافی مدیر در حوزه مدیریت
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۹. سازماندهی عناصر با منابع و کارکنان، توسط مدیر برای نیل به اهداف
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۰. سعه صدر مدیر نسبت به مسایل و رخدادها
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۱. ایجاد ارتباط و تعامل اثر بخش بین نیروهای انسانی توسط مدیر
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۲. تشویق کارکنان توسط مدیر به جهت ارائه ایده‌های جدید
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۳. تصمیمات منطقی مدیر در مواجهه با مشکلات
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۴. برخورد عدالت آمیز مدیر با تمام کارکنان

✓ دو نقطه قوت و قابل ارتقاء (خود) را از جدول فوق با ذکر شماره انتخاب کرده و تحلیل نمایید:

اولین نقطه قوت:	دومین نقطه قوت:
اولین نقطه قابل ارتقاء:	دومین نقطه قابل ارتقاء:

ب: ارزیابی صلاحیت‌های تخصصی (۳- صلاحیت حرفه‌ای معاون آموزشی)

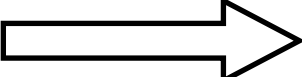
✓ در شاخص‌های زیر سطح مورد نظر را مشخص نمایید: بالاترین سطح  پائین‌ترین

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱. دانش و معلومات کافی معاون آموزشی در حوزه علوم تربیتی و تدریس
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۲. تحمل شنیدن انتقادات و توان پاسخ‌گویی به آن‌ها
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۳. اجرای پیشنهادات و دستورات ایشان در مجموعه توسط سایر کارکنان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۴. تصمیمات مناسب در برنامه‌ریزی‌های آموزشی نظیر امتحانات، کلاس‌ها و ...
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۵. مشارکت دادن سایر کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۶. تبیین اهداف و سیاست‌های آموزشی توسط معاون آموزشی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۷. پیگیری و نظارت بر فعالیت‌های آموزشی دبیران و گروه‌های آموزشی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸. علاقه معلمان و کارکنان برای تعامل و همکاری با معاون آموزشی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۹. اطلاع از عملکرد دانش‌آموزان و امکان ارایه اطلاعات آنان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۰. تعامل با دبیران جهت تولید گزارش‌های پیشرفت یادگیری (کارنامه‌ها)
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۱. نظارت کافی در زمینه بودجه‌بندی و پیشرفت دروس
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۲. ارایه پیشنهادات مناسب برای آموزش دبیران
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۳. برگزاری جلسات مناسب برای طراحی طرح درس با معلمان

✓ دو نقطه قوت و قابل ارتقاء (خود) را از جدول فوق با ذکر شماره انتخاب کرده و تحلیل نمایید:

اولین نقطه قوت:	دومین نقطه قوت:
اولین نقطه قابل ارتقاء:	دومین نقطه قابل ارتقاء:

ب: ارزیابی صلاحیت‌های تخصصی (۴- صلاحیت حرفه‌ای معاون اجرایی)

✓ در شاخص‌های زیر سطح مورد نظر را مشخص نمایید: بالاترین سطح  پائین‌ترین

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱. تمیز و مرتب بودن فضاهای عمومی مدرسه (اتاق‌ها، سالن‌ها و...)
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۲. اهمیت به زیباسازی محیط‌های فیزیکی مثل کلاس‌ها، سالن‌ها و ...
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۳. کیفیت مناسب خدمات رفاهی مربوط به کارکنان و معلمان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۴. تحمل انتقادات و توان پاسخ‌گویی به آن‌ها
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۵. اجرای پیشنهادات و دستورات ایشان در مجموعه توسط سایر کارکنان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۶. امکان بیان مشکلات اجرایی و تلاش معاون اجرایی برای رفع آن‌ها
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۷. توجه معاون اجرایی در امور مربوط به اردو‌ها مثل کیفیت، حمل و نقل و...
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸. اتمام کارها در زمان معین با پیش‌بینی دقیق
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۹. ایجاد ارتباط مناسب با دانش‌آموزان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۰. ایجاد تعامل مناسب با اولیای دانش‌آموزان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۱. پیگیری مطلوب امور محول شده به معاون اجرایی

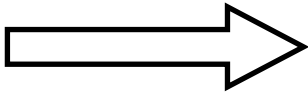
✓ دو نقطه قوت و قابل ارتقاء (خود) را از جدول فوق با ذکر شماره انتخاب کرده و تحلیل نمایید:

اولین نقطه قوت:	دومین نقطه قوت:
اولین نقطه قابل ارتقاء:	دومین نقطه قابل ارتقاء:

ب: ارزیابی صلاحیت‌های تخصصی (۵- صلاحیت حرفه‌ای معلم پایه "مشاور یا راهنما")

✓ در شاخص‌های زیر سطح مورد نظر را مشخص نمایید:

پائین‌ترین



بالاترین سطح

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱. توضیح اهداف کلی تربیتی برای همکاران و معلمان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۲. استفاده از توان همکاران، جهت حل مسایل پایه تحصیلی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۳. تأثیر افکار و رفتار ایشان بر همکاران و دانش‌آموزان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۴. پیگیری موارد گزارش شده در زمینه مسایل فردی دانش‌آموزان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۵. الگو بودن معلم پایه در مسائل مذهبی برای دانش‌آموزان پایه مربوطه
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۶. احترام قایل شدن دانش‌آموزان برای معلم پایه مربوطه
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۷. فعالیت و پیگیری در مسایل آموزشی (دریافت گزارش از معلمان)
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸. حاضر در جلسات شورا و پای بند به مصوبات آن
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۹. ارائه برنامه تربیتی مناسب
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۰. اجرای مناسب برنامه تربیتی
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۱. ایجاد تعامل مناسب با اولیای دانش‌آموزان
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱۲. افزایش ویژگی‌های مثبت همچون مسئولیت پذیری، پشتکار، ادب و ... در دانش‌آموزان

✓ دو نقطه قوت و قابل ارتقاء (خود) را از جدول فوق با ذکر شماره انتخاب کرده و تحلیل نمایید:

اولین نقطه قوت:	دومین نقطه قوت:
اولین نقطه قابل ارتقاء:	دومین نقطه قابل ارتقاء:

پ: ارزیابی توصیفی

✓ مهمترین ویژگی‌های متصدی این پست را بیان نموده (سه ویژگی) و عملکرد حرفه‌ای (خود) را در آن ویژگی‌ها تحلیل نمائید.

ویژگی اول:

تحلیل :

ویژگی دوم:

تحلیل :

ویژگی سوم:

تحلیل :

✓ سه مورد از موارد قابل ارتقاء در عملکرد حرفه‌ای (خود) را بیان نمائید.

مورد اول:

مورد دوم:

مورد سوم:

✓ سه مورد از مهمترین نیازها یا مشکلات مربوط به این شغل و انتظارات متناسب با آن از موسسه را بیان نمائید.

نیاز یا مشکل اول:

انتظارات متناسب:

نیاز یا مشکل دوم:

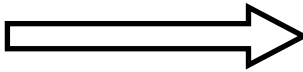
انتظارات متناسب:

نیاز یا مشکل سوم:

انتظارات متناسب:

✓ آینده شغلی (خود) را در سه ساله آینده بیان نمائید.

پائین ترین



بالاترین سطح

✓ به عنوان جمع بندی:

۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۱. از اینکه در این پست هستم رضایت دارم.
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۲. در مجموع از عملکرد (خود) راضی هستم.
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۳. از اشتغال در این موسسه احساس رضایت دارم.

✓ نکته پایانی (به اختیار خود):

نام تکمیل کنندگان:

امضاء

پیوست شماره ۵- سؤالات مربوط به شاخص عملکرد مدیریت

از نگاه کارکنان:

۱. مدیر مدرسه با احساس مسئولیت و نظمی که دارد الگوی بقیه کارکنان است.
۲. معمولاً مدیر مدرسه برای برنامه‌ریزی‌ها و حل مسائل، ایده‌های نوین و اثر بخش ارائه می‌دهد.
۳. با پیش‌بینی صحیح و برنامه‌ریزی درست مدیر، کارها در دقیقه پایانی انجام نمی‌شود.
۴. امکان دسترسی به مدیر همیشه فراهم است و ایشان با کارکنان ارتباط منظم دارد.
۵. مدیر به مشکلات شخصی کارکنان توجه و برای حل و فصل آن‌ها تلاش می‌کند.
۶. نحوه‌ی اداره‌ی جلسات توسط مدیر مناسب و جلسات نتیجه بخش و با ارزش است.
۷. دانش و معلومات مدیر در زمینه مدیریت مرکز به اندازه کافی است.
۸. مدیر در سازماندهی عناصر با منابع و کارکنان، برای نیل به اهداف مجموعه موفق بوده است.
۹. نگرش مدیر نسبت به امور مختلف منطقی است و نسبت به دیدگاه دیگر کارکنان سعه‌ی صدر دارد.
۱۰. مدیر در ایجاد ارتباط و تعامل اثر بخش بین نیروهای انسانی مجموعه موفق بوده است.
۱۱. کارکنان برای ارائه ایده‌های جدید تشویق می‌شوند.
۱۲. مدیر در رابطه با مشکلات از منابع مختلف کسب اطلاع نموده و تصمیمات منطقی اتخاذ می‌کند.
۱۳. مدیریت مدرسه از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها استقبال می‌کند و احساس می‌کنم در تصمیمات سازمان نظرات من نیز لحاظ می‌شود.
۱۴. برخورد مدیر در رابطه با کارکنان همراه با عدالت بوده و رفتار ایشان تبعیض آمیز نیست.

از نگاه اولیاء:

۱. مدیر با رویکردهای جدید آموزشی آشنا بوده و در جهت استقرار آن‌ها در مدرسه تلاش می‌کند.
۲. مدیر مدرسه اهداف و برنامه‌های سالانه مدرسه را به خوبی برای اولیاء تبیین کرده و گزارش‌های مناسبی ارائه می‌نماید.
۳. مدیر به نظرات اولیاء توجه کرده و در صورت نیاز آن‌ها را در برنامه‌های مدرسه اعمال می‌کند.
۴. تصمیم‌های اتخاذ شده توسط مدیر، مشکل‌گشا بوده و مسائل مدرسه را حل می‌کند.
۵. امکان دسترسی به مدیر فراهم است و ایشان در صورت نیاز با اولیاء قرار ملاقات تنظیم می‌کنند.
۶. فرزند من مدیر مدرسه را دوست دارد و برای او احترام زیادی قائل است. (لطفاً اگر شناختی ندارد خالی بگذارید)
۷. در مجموع مدیر در رهبری مدرسه و انجام مسئولیت‌های خود توانمند است.

پیوست شماره ۶- سؤالات مربوط به شاخص عملکرد دانش آموزان (دبستان)

از نگاه اولیاء:

۱. فرزندان نسبت به مدرسه آمدن احساس رضایت دارد.
۲. در فرزندان احساس تمایل و نگرش مثبت، نسبت به مشارکت در فعالیت‌های آموزشی به وجود آمده است.
۳. در فرزندان توجه بصری و مشاهده دقیق نسبت به امور مختلف افزایش یافته است.
۴. توجه فرزندان نسبت به محیط‌های طبیعی (نظیر باغ، جنگل، دریا، رود، گل، گیاه و حیوانات) افزایش یافته است.
۵. توانایی تخیل و تجسم فرزندان (نظیر ارائه جملات زیبا، ساخت کاردستی، تصویر سازی، پیشنهادهای جالب در موقعیت‌های مختلف و ...) افزایش یافته است.
۶. توانایی درک مطلب و پاسخگویی مستدل فرزندان نسبت به سؤالات افزایش پیدا کرده است.
۷. در فرزند شما روحیه‌ی پرسشگری افزایش یافته است.
۸. مهارت‌های زبانی - کلامی فرزند شما تغییر مثبت داشته است.
۹. مهارت‌های حسی، حرکتی، جنبشی و جسمانی فرزندان تغییر مثبت کرده است.
۱۰. پیشرفت فرزندان در یادگیری محتوای دروس مطلوب بوده است.
۱۱. روابط اجتماعی و حس همیاری فرزندان نسبت به دیگران افزایش یافته است.
۱۲. میزان مشارکت و همکاری فرزندان در فعالیت‌های منزل تغییر مثبت کرده است.
۱۳. رعایت آداب و اخلاق اجتماعی فرزند شما در ارتباط با دیگران رشد کرده است.
۱۴. فرزند شما وظایف و تکالیف محول شده از طرف مدرسه را به راحتی انجام می‌دهد.
۱۵. فرزند شما در آداب غذا خوری تغییرات مثبت داشته است.
۱۶. میزان علاقه مندی فرزندان به شنیدن داستان‌های قرآنی و اخلاقی رشد داشته است.
۱۷. نگرش و احساس فرزند شما نسبت به مناسک و شعائر دینی (نماز، اذان، دعا و شناخت ائمه (ع)) تغییر مثبت کرده است.

پیوست شماره ۶- سؤالات مربوط به شاخص عملکرد دانش‌آموزان (متوسطه)

از نگاه اولیاء

۱. فرزندان نسبت به مدرسه آمدن احساس رضایت دارد.
۲. در فرزندان احساس تمایل و نگرش مثبت، نسبت به مشارکت در فعالیت‌های آموزشی به وجود آمده است.
۳. در فرزندان توجه بصری و مشاهده دقیق نسبت به امور مختلف افزایش یافته است.
۴. علاقه و مهارت فرزند شما در خصوص امور فنی و هنری افزایش یافته است.
۵. توانایی درک مطلب و پاسخگویی مستدل فرزندان نسبت به سؤالات افزایش پیدا کرده است.
۶. در فرزند شما روحیه‌ی پرسشگری افزایش یافته است.
۷. مهارت‌های فرزند شما در خصوص آمادگی جسمانی و بدنی تغییر مثبت کرده است.
۸. پیشرفت فرزندان در یادگیری محتوای دروس مطلوب بوده است.
۹. روابط اجتماعی و حس همیاری فرزندان نسبت به دیگران افزایش یافته است.
۱۰. تا چه میزان مشارکت و همکاری او در فعالیت‌های منزل تغییر کرده است؟
۱۱. رعایت آداب و اخلاق اجتماعی فرزند شما در ارتباط با دیگران رشد کرده است.
۱۲. فرزند شما وظایف و تکالیف محول شده از طرف مدرسه را به راحتی انجام می‌دهد.
۱۳. میزان علاقه مندی فرزندان به شنیدن داستان‌های قرآنی و اخلاقی رشد داشته است.
۱۴. نگرش و احساس فرزند شما نسبت به مناسک و شعائر دینی (نماز، اذان، دعا و شناخت ائمه (ع)) تغییر مثبت کرده است.

پیوست شماره ۷- سؤالات مربوط به شاخص فرهنگ سازمانی مهره‌ششم

از نگاه کارکنان:

۱. احساس مسئولیت و علاقه به کار در محیط کاری وجود دارد.
۲. در فضای کار، همکاری و کمک به دیگران در صورت نیاز مشاهده می‌شود.
۳. از امکانات به طور مناسب استفاده شده و به حفظ اموال توجه می‌شود.
۴. میزان علاقه به یادگیری و رشد شخصی کارکنان در حد مطلوب می‌باشد.
۵. در محیط کاری نسبت به قبول مسئولیت‌های محول جدید انعطاف پذیری وجود دارد.
۶. رفتار کارکنان در خصوص حضور به موقع و نظم در انجام کارها مطلوب است.
۷. سطح کیفیت و میزان بهره‌وری در محیط کاری مطلوب است.
۸. میزان همراهی کارکنان در تحقق اهداف مطلوب است.
۹. ارزش‌های سازمان توسط کارکنان پذیرفته و رعایت می‌شود.
۱۰. میزان نقد پذیری کارکنان مطلوب است.
۱۱. میزان خلاقیت کارکنان در امور محول شده به ایشان مناسب است.
۱۲. در تعاملات محیط کاری رعایت احترام و ادب دیده می‌شود.
۱۳. کارکنان به مسائل دینی و اخلاقی التزام عملی دارند.
۱۴. کارکنان مدرسه به آرمان‌های انقلاب اسلامی اعتقاد و پایبندی دارند.
۱۵. برنامه‌های تربیتی و مذهبی مدرسه مناسب و اثرگذار می‌باشد.
۱۶. برنامه‌های مناسبی مرتبط با انقلاب اسلامی (دهه فجر، هفته دفاع مقدس، روز دانش آموز و...) از کیفیت بالایی برخوردار است.
۱۷. آموزش‌های مذهبی با کیفیت، مناسب، هدفمند و اثرگذار است.

از نگاه اولیاء:

۱. به مسائل دینی و اخلاقی در مدرسه توجه می‌شود.
۲. در ارتباطات و تعاملات با اولیاء دانش‌آموزان احترام و ادب رعایت می‌شود.
۳. تربیت مدرسه (در حوزه تربیت دینی و اخلاقی دانش‌آموزان) مناسب و اثرگذار است.
۴. کارکنان مدرسه نگاه تربیتی و مذهبی متعادل و مناسبی دارند.
۵. مدرسه به آرمان‌های انقلاب اسلامی معتقد و پایبند است.
۶. آموزش‌های مذهبی با کیفیت، متناسب، هدفمند و اثرگذار است.
۷. برنامه‌های مناسبی مذهبی (دهه محرم، اعیاد مذهبی، خیریه و ...) از کیفیت، تعادل، تناسب با مقطع سنی و اثرگذاری برخوردار است.
۸. برنامه‌های مناسبی مرتبط با انقلاب اسلامی از کیفیت و اثرگذاری برخوردار است.

۹. ارزش‌های سازمان از سوی اولیاء مورد پذیرش است و آن‌ها را رعایت می‌کنند.

۱۰. مدرسه، سازمانی نقد پذیر است.

۱۱. مدرسه را سازمانی خلاق می‌دانم.

پیوست شماره ۸- جدول مربوط به شاخص نظم

شماره سند	عنوان سند	آخرین مهلت ارائه
۱	ارائه برنامه پیشرفت و بهبود به اولیاء (عمومی و به تفکیک پایه ها)	۲۰ مهرماه
۲	ارائه متمم بودجه جاری و ویژه	۲۰ ابان ماه
۳	ارائه گزارش شماره ۱ از برنامه پیشرفت به صورت مکتوب (تا آخر دی ماه)	۱۵ بهمن ماه
۴	ارائه گزارش شماره ۱ از برنامه به انجمن	۲۰ بهمن ماه
۵	دعوت از نخبگان و تحلیل عملکرد مرکز (حداقل ۳ نفر)	۱۵ اسفند ماه
۶	جمع آوری نظرات ذی نفعان (کارکنان، دانش آموزان، مدیران، مؤسسه)	۲۵ اسفند ماه
۷	ارائه لیست کارکنان منفصل	اول اردیبهشت ماه
۸	ارائه چارت مدرسه	۵ اردیبهشت ماه
۹	مرتب سازی و ارائه سند تحلیل (نظرات ذی نفعان)	۱۵ اردیبهشت ماه
۱۰	ارائه لیست کارکنان سال آینده	۲۰ اردیبهشت ماه
۱۱	ارائه سند بودجه شامل پیش بینی درآمدها و هزینه های سال بعد	۲۰ خرداد ماه
۱۲	ارائه برنامه آموزشی کارکنان	۵ تیر ماه
۱۳	عقد و ارائه قرارداد کارکنان	۱۰ تیر ماه
۱۴	ارائه پیش نویس اهداف پیشرفت و شاخص ها	۲۰ تیر ماه
۱۵	گزارش شماره ۲ از برنامه پیشرفت به صورت مکتوب (تا آخر خرداد)	۱۵ مرداد ماه
۱۶	ارائه بسته صحافی شده گزارشات برنامه پیشرفت و موارد دیگر به دلخواه مدرسه جهت بایگانی	۲۵ مرداد ماه
۱۷	ارائه اقدامات ذیل اهداف پیشرفت همراه با مشخص کردن برنامه های ویژه	۱۵ شهریور ماه
۱۸	تحویل برنامه معاونت ها و پایه ها بصورت مکتوب (اهداف بهبود و اقدامات)	۱۵ شهریور ماه
۱۹	ارائه تقویم ۹ ماهه (پاییز، زمستان، بهار)	۲۰ شهریور ماه

اسناد مرتبط:

J۲ - H۲ - C۱۰

۴۶. گزینش و انتقال دانش آموز و خانواده



مقدمه:

مهمترین عوامل در تربیت و شکل‌گیری شخصیت دانش‌آموزان به ترتیب اهمیت به شرح ذیل است:

۱۸. روحیات، منش و رفتار اولیاء دانش‌آموزان و فضای خانواده.

۱۹. گروه همسالان و همشاگردی‌های دانش‌آموزان در مدرسه.

۲۰. گروه معلمان و کادر مدرسه.

تبصره ۱: البته در دبستان گروه معلمان از تأثیرگذاری بیشتری نسبت به همشاگردی‌ها برخوردارند.

از جهت نیل به اهداف مدرسه که همانا تربیت و توانمندسازی دانش‌آموزان برای ورود به جامعه و توانایی تعامل با خدا، خود و دیگران می‌باشد، باید از ظرفیت عوامل فوق‌نهایت استفاده به عمل آید. در این راستا بایستی در مورد هر یک از سه گروه فوق به نکات ذیل توجه کرد:

۴. انتخاب اولیاء دانش‌آموزان به‌صورتی که به سیاست‌ها و برنامه‌های مدرسه معتقد و با آن همراه باشند.

۵. انتخاب دانش‌آموزان به‌طوری که ظرفیت و توان همراهی با برنامه‌های آموزشی و تربیتی مدرسه را به‌طور مناسبی داشته باشند.

۶. انتخاب همکاران به‌طوری که معتقد و عامل به سیاست‌ها و برنامه‌های مدرسه بوده و با عمل خود نقش‌الگویی و مؤثر در تربیت دانش‌آموزان داشته و با مهارت و دانش خود کیفیت مناسبی از آموزش و یاددهی را ارائه داده و بستر مناسبی برای یادگیری دانش‌آموزان فراهم آورند.

نکته:

اگرچه مهمترین عامل تأثیرگذار بر دانش‌آموزان، اولیاء آنان می‌باشند ولی مهمترین عاملی که در اختیار مدرسه بوده و به کمک تقویت آن می‌تواند در راستای نیل به اهداف خود حرکت کرده و نقص احتمالی در عوامل دیگر را جبران کند همان عاملیت و همراهی گروه همکاران و معلمان می‌باشد. لذا بیشترین انرژی را باید بر انتخاب مناسب و توانمندسازی معلمان صرف کنیم تا حداکثر بهره‌برداری را داشته باشیم.

نکات ذیل در رابطه با گزینش هر یک از سه گروه فوق‌الذکر ارائه می‌گردد.

الف) گزینش اولیاء

هدف: ایجاد فرصت مثبت‌نام برای فرزندان گروهی از اولیاء که واجد شرایط ذیل باشند:

۱. مذهبی بودن

۱،۱. اعتقاد به دین مبین اسلام و مذهب شیعه دوازده امامی

- ۱,۲. دارای سلامت اخلاقی خصوصاً صداقت در گفتار
- ۱,۳. تقید به رعایت احکام اسلامی خصوصاً نماز
- ۱,۴. رعایت شعائر اسلامی در ظواهر و پوشش (حجاب شرعی برای مادران، عدم استفاده از زیورآلات و نیز رعایت پوشش مناسب برای پدران)
۲. پذیرش و همراهی با اهداف مدرسه

سیاست‌ها:

۱. کمک به انتخاب درست اولیاء از طریق ارائه برنامه‌ها، ارائه فرصت برای گفتگو، پاسخگویی به سؤالات و رفع ابهام اولیاء.
۲. پرهیز از تفتیش عقاید مذهبی با پرسش سؤالات مستقیم و یا غیر مستقیم مذهبی.
۳. پرهیز از پرداختن به جناح بندی‌های سیاسی راست و چپ و اصولگرا و اصلاح طلب و سؤالاتی در این رابطه.
- تبصره ۲: داشتن روحیات انقلابی در اولیاء از اولویت برخوردار است. لکن انقلاب را نباید در یک جناح خلاصه کرد.
۴. حضور افراد اصلی مدرسه در تبیین رویکرد مذهبی مدرسه.
۵. استفاده از افراد کارشناس و خبره در بیان رویکرد آموزشی مدرسه.
۶. کاهش تعداد جلسات انفرادی (فقط با یک خانواده)، چرا که برای برخی از اولیاء بازدارنده است.
۷. استفاده از دو یا چند نفر در جلسه معارفه برای افزایش دقت مشاهدات.
۸. حتی با وجود برخی مشکلات، سهل‌گیری در گزینش خانواده‌هایی که همراه و هم‌فکر سیاست‌های مدرسه نیستند توصیه نمی‌شود، زیرا موجب ایجاد روحیه نفاق و کم‌اثر شدن آثار تربیتی مدرسه می‌گردد.
۹. تبیین نکات مهم مدرسه شامل نگاه مذهبی و رویکرد آموزشی و برنامه‌ها و امکانات مدرسه (آنچه که هستیم)
- تبصره ۳: در تبیین رویکرد آموزشی، به مرکز مطالعه مؤسسه و اساتید مقیم و مطالعه و استفاده از رویکردهای نوین از جمله رویکرد شناختی اشاره شود.
۱۰. تبیین مسائل و موارد مهمی که مدرسه از آن پرهیز می‌کند و در برنامه‌های مدرسه جایی ندارند. (آنچه که نیستیم)
۱۱. تبیین انتظارات از اولیاء

روش‌های پیشنهادی:

۱. ارائه بروشور.
۲. برگزاری جلسات عمومی اولیاء و ارائه برنامه‌ها و سیاست‌های مدرسه (جلسات معارفه).
۳. پرسش اولیاء و پاسخ مسئولین در جلسات معارفه.
۴. حضور اولیاء در فضای مدرسه و بازدید از امکانات و تجهیزات مدرسه
۵. مشاهده دقیق گفتار و رفتار اولیاء توسط مسئولین مدرسه جهت امکان انتخاب بهتر.
۶. برگزاری معارفه خصوصی جهت آشنایی و گفتگو با یک خانواده

گزینش دانش‌آموزان

هدف: ایجاد فرصت تحصیل برای گروهی از دانش‌آموزان که با اهداف و برنامه‌های مدرسه همراه‌تر و ظرفیت پذیرش و توان انجام آن‌را داشته باشند.

سیاست‌ها:

۱. پرهیز از تفتیش عقاید.
۲. امکان گفتگو و سؤال برای دانش‌آموز خصوصاً در متوسطه.
۳. کاهش آزمون‌هایی که بیشتر به محفوظات و دانش سطحی دانش‌آموزان توجه دارند تا سطح استعداد و توانایی‌های واقعی و توان تحلیل آنان سنجیده شود..
۴. اولویت ثبت نام از پایه‌های پائین‌تر مجتمع.

روش‌های پیشنهادی:

۱. استفاده از سوابق تحصیلی
۲. به کمک معرفان
۳. مشاهده فعالیت
۴. استفاده از آزمون‌های تشریحی، تستی و عملی
۵. استفاده از آزمون‌های شفاهی و گفتگو پیرامون آن با دانش‌آموز.

انتقال:

اگرچه گاهی اوقات انتقال دانش‌آموز فرصت جدیدی را برای وی جهت تلاش مجدد فراهم کرده و موجب رشد و بالندگی او خواهد شد لیکن انتقال دانش‌آموز معمولاً لطمات جبران‌ناپذیری به وی و خانواده‌اش وارد می‌نماید، لذا اولاً از این به بعد به جای لفظ اخراج، کلمه‌ی انتقال را به کار برده و ثانیاً حداکثر تلاش خود را خواهیم کرد تا میزان انتقال را به صفر برسانیم. برای نیل به این منظور رعایت نکات زیر توصیه می‌شود.

سیاست‌ها و اصول

۱. مطابق قانون مدرسی که گزینش داشته باشند به هیچ وجه نمی‌توانند دانش‌آموزان خود را به مدارس دیگر منتقل کنند.
۲. اگر ضعف درسی دانش‌آموز ناشی از تنبلی وی باشد فقط مجاز هستیم توصیه به رفتن نموده و در صورت عدم موافقت اولیاء، از دانش‌آموز ثبت نام نمائیم.
۳. در موارد انضباطی و اخلاقی تنها اگر موضوع علنی شده باشد و حدود مدرسه و امنیت آن آسیب دیده باشد موضوع قابل بررسی است.
۴. بدیهی است که اگر موضوع مخفی است به صورت مناسب در صدد کمک به دانش‌آموز خواهیم بود.
۵. مدارس می‌بایست قواعد درسی و انضباطی و اخلاقی خود را به صورت کمی بیان نمایند تا دانش‌آموزان و اولیاء با برنامه‌ریزی خود را از نزدیک شدن به مرزهای انتقال حفظ نمایند.
۶. حتی‌المقدور سعی شود انتقال در سال‌های پایین‌تر صورت گیرد.

اقدامات پیش‌گیرانه

۷. دقت در جذب دانش‌آموز به عنوان بهترین روش پیش‌گیری از طریق حساسیت روی جذب دانش‌آموزان و افزایش دقت مصاحبه‌ها و معارفه‌ها.
۸. توجیه کافی، مناسب و به‌موقع اولیاء و اطلاع از روش‌ها و سیاست‌ها و ارزش‌ها و مقررات مدرسه قبل از ثبت نام.
۹. دقت در جذب خانواده‌های همراه و هماهنگ با ارزش‌های مدرسه.
۱۰. تعیین پله‌های کمی در مسائل درسی و انضباطی و پی‌گیری مرحله به مرحله.
۱۱. ارائه وقت ملاقات کافی به اولیاء و تسهیل در ارتباط آنان با مدرسه.
۱۲. افزایش نرخ مشاوره فردی با افزایش تیم مشاور.
۱۳. عدم تکیه روی موضوع انتقال دانش‌آموز و شرطی نکردن بچه‌ها.
۱۴. تکیه بر جمع‌های دوستی بچه‌ها و توجه به گروه‌های مخرب.
۱۵. توجه به افراد لب‌مرزی و افزایش نرخ مشاوره آنان.
۱۶. بررسی و تحلیل انتقالی‌های سال قبل در ابتدای هر سال جهت پیش‌گیری و ارائه صورتجلسه آن به دفتر رئیس مجتمع.

درمان

۱۷. نگاه درمانی به مشکلات رفتاری، اخلاقی و انضباطی بچه‌ها.
۱۸. دعوت از اولیاء و طرح مساله و استفاده از همکاری آنان.
۱۹. ارتباط با مشاور بیرونی در صورت نیاز.
۲۰. استفاده از روش‌های مختلف در جبران ضعف درسی از جمله، درخواست توجه معلم، برنامه‌ریزی و ایجاد انگیزه توسط مشاور، تعیین سرپرست دانش‌آموزی، ایجاد گروه درسی، ارائه کلاس‌های جبرانی و حتی توصیه به معلم خصوصی.
۲۱. تعیین روال‌ها برای منطقه جهت بهره‌مندی از استظهار و پشتیبانی منطقه در مواقع لازم.
۲۲. ایجاد پرونده دانش‌آموزی و انتقال مطالب به مشاوران بعدی جهت اطلاع و اقدام لازم.

تصمیم‌گیری

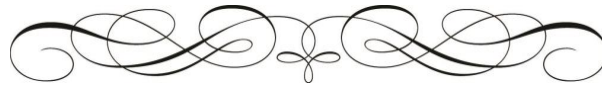
۲۳. انتقال دانش‌آموز به مدارس دیگر فقط به شرط طی مراحل فوق، آن هم در موضوعات حاد اخلاقی و یا بی‌انضباطی شدید با طی شدن همه مراحل قبلی طبق مراحل زیر قابل بررسی است.
۲۴. مرحله اول: بررسی موضوع در شورای مدرسه و تصویب با رای دو سوم اعضای شورا.
۲۵. اعضای شورا در دبستان: مدیر، معاونین، ناظم، معلمان پایه، معلم همتای مرتبط.
۲۶. اعضای شورا در متوسطه: مدیر، معاونین، معلمان راهنما، کمک معلم راهنمای مرتبط.
۲۷. مرحله دوم: تکمیل فرم‌های انتقال دانش‌آموز و ارائه به رئیس مجتمع جهت بررسی و اعلان نظر.
۲۸. ریاست مجتمع تنها در صورت ارائه مستندات کتبی و طی شدن مراحل فوق موضوع را قابل بررسی می‌دانند.
۲۹. مرحله سوم: گفتگو و کسب رضایت اولیاء برای انتقال پس از تأیید رئیس مجتمع.
۳۰. بدیهی است مسئولیت ثبت نام و یا عدم ثبت نام دانش‌آموزان با مدیر مدرسه بوده و در صورت مراجعه مستقیم اولیاء به مجتمع جهت پی‌گیری این موضوع، ایشان مجدداً به مدیریت مدرسه ارجاع داده خواهند شد.

۳۱. موضوع می‌بایست به سرعت و نهایتاً تا نیمه اردیبهشت ماه به اولیاء دانش‌آموز جهت جستجو برای مدرسه جایگزین و هم‌چنین کمک به حل مشکل دانش‌آموز منتقل شود.
۳۲. این بدین معناست که پس از آن تاریخ جز موارد مستحده قابل بررسی نخواهند بود.
۳۳. حتی‌المقدور مدرسه جایگزین به اولیاء معرفی و در انتقال دانش‌آموز با آنان همکاری شود.
۳۴. اگر به هر دلیل موفق به انتقال دانش‌آموز نشدیم، باید سال بعد با پیش‌بینی ساز و کار مناسب مشکلات وی را برای خودش و مدرسه کمتر نمائیم.
۳۵. در صورت بروز مشکلات قانونی و مخالفت منطقه و مقامات بالاتر با انتقال دانش‌آموز موضوع مستقل از شورای مدرسه توسط مدیر و رئیس مجتمع تصمیم‌گیری خواهد شد.

اسناد مرتبط:

K۱۳ - K۱۲ - K۱۱ - K۱۰ - K۶ - K۵ - K۴ - K۳ - I۱۲ - I۹ - C۱۷

۴۷. ارتباط با ذی نفعان



مقدمه

اطلاع از نظرات ذی نفعان یک سازمان نسبت به کیفیت خدمات و فرآیندهای ارائه شده می تواند باعث بهبود و ارتقاء کیفیت خدمات گردیده و در نتیجه رضایتمندی بیشتر مخاطبان را به همراه خواهد داشت لذا این آیین نامه در این راستا تدوین شده است.

منظور از ذی نفعان در مدرسه عبارت است از مسئولین مؤسسه، کارکنان، دانش آموزان، اولیاء، سایر کارکنان مؤسسه، همسایگان، مسئولین منطقه و استان و مدیران و مسئولین سایر مدارس می باشد. در مورد سایر مراکز هم ذی نفعان عبارت از کارکنان، سایر کارکنان مؤسسه، مشتریان بالقوه و بالفعل، مسئولین مؤسسه، همسایگان، مسئولین و ارگان های مرتبط و مسئولین مراکز مشابه می باشد.

هدف کلی

۱. جلب رضایت ذی نفعان از طریق ارائه عملکرد مطلوب در مدرسه.

اهداف خرد

۲. ارائه گزارش از عملکرد به ذی نفعان
۳. استماع نقطه نظرات ذی نفعان
۴. پاسخگویی به انتقادات و سئوالات
۵. اصلاح عملکرد موجود
۶. تولید فرآیندهای جدید بر اساس پیشنهادات

سیاست ها

۷. رعایت شأن ذی نفعان و احترام به آنان در همه حالات
۸. پذیرش آنان در اولین فرصت
۹. توجه به گزارشات و مطالب ارائه شده توسط آنان
۱۰. ارائه پاسخ در مورد نظرات ارائه شده
۱۱. استمرار در ارتباط از طرف مرکز
۱۲. اقتناع به جای تحکم

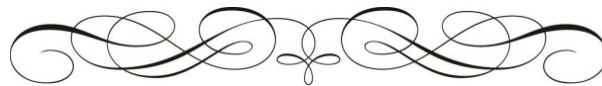
پیشنهادات برای عملیاتی شدن

۱۳. ارائه وقت ملاقات / وقت تماس تلفنی
۱۴. اخذ پیام توسط روابط عمومی / تماس ظرف ۲۴ ساعت
۱۵. ارائه تلفن همراه به مخاطب
۱۶. ارائه ایمیل مدیر عامل / مدیر مرکز
۱۷. ارائه تلفن دفتر مدیرعامل به کلیه مخاطبان
۱۸. تماس انجمن با اولیاء
۱۹. امکان تماس اولیاء با انجمن
۲۰. تماس با همه مخاطب به صورت دوره‌ای
۲۱. جلسه گفت و گو با ذی‌نفعان
۲۲. اخذ نظر مکتوب / نظرسنجی
۲۳. امکان ملاقات با مجتمع / مؤسسه

اسناد مرتبط:

K۹ – I۱۱ – C۲۰

۴۸. نامه نگاری



الف) تعاریف:

صدور نامه: شماره گذاری، نگهداری نسخه دوم و ثبت در دفاتر.

نامه رسمی: نامه‌های ارسالی از طرف مؤسسه و یا واحدهای تابعه اعم از مراکز و یا مدارس به مراکز بیرون از مؤسسه و بالعکس

نامه داخلی: نامه‌های ارسالی و دریافتی از طرف مؤسسه و یا واحدهای تابعه اعم از مراکز و یا مدارس به یکدیگر.

ورود نامه: ثبت اطلاعات نامه وارده در دفاتر، نگهداری نسخه دوم، تحویل به مسئول مربوطه

گردش نامه: ثبت دستور، انجام دستور، ثبت نتایج

ب) صدور نامه:

۱. نامه‌های رسمی و داخلی حتماً می‌بایست در سربرگ مرکز مربوطه تایپ شده و مطابق مقررات تنظیمی شماره گذاری و بایگانی داشته باشند.

۲. دبیرخانه مؤسسه خدمات صدور نامه‌های رسمی و داخلی مؤسسه شمس‌الشموس، مجتمع مهرهشتم، مرکز پوشش، مرکز دانش، مرکز مهرازی و مرکز رویش مهر را انجام خواهد داد و مدیران این مراکز می‌بایست نامه‌های خود را در دو نسخه جهت شماره گذاری به دفتر مدیرعامل تحویل دهند.

تبصره ۱: دبیرخانه مؤسسه در دفتر مدیرعامل و زیر نظر رئیس دفتر قرار دارد.

۳. مدارس مراحل مربوط به صدور نامه‌های رسمی و داخلی خود را مدیریت نموده و یک نسخه رونوشت از نامه‌های صادره را به دفتر مدیرعامل تحویل خواهند داد.

۴. در نامه‌های رسمی تنها مدیران حق امضاء خواهند داشت.

تبصره ۲: در هنگام غیبت مدیر، تنها یک نفر به عنوان جانشین مدیر از طرف وی حق امضاء نامه‌های رسمی را خواهد داشت، مشروط بر اینکه در ذیل نامه نام مدیر ثبت شده و جانشین با ذکر از طرف و نام خود امضا نماید.

تبصره ۳: جانشین صاحب امضاء رسمی در هر واحد در صورت تعریف باید مورد تأیید مدیرعامل باشد.

تبصره ۴: جانشین صاحب امضاء مدیرعامل در صورت نیاز بصورت کتبی برای بازه زمانی مشخص به مدیران معرفی میشود.

۵. نامه‌هایی که برای امضاء به دفتر مدیرعامل ارسال می‌شود بایستی در دو نسخه تنظیم شده باشد که نسخه دوم شامل نام و امضای درخواست کننده می‌باشد.

۶. معاونین و رئیس دفتر مدیرعامل و دبیران کمیته‌ها اجازه ارسال نامه‌های داخلی را خواهند داشت ولی این نامه‌ها حتماً می‌بایست در دبیرخانه مؤسسه شماره گذاری و یک نسخه از آن بایگانی شود.

ج) ورود نامه:

۷. نامه‌های رسمی وارده به مؤسسه که به نام مؤسسه، مجتمع، مراکز و یا مدیریت مؤسسه می‌باشد باید توسط روابط عمومی به دبیرخانه تحویل شود تا پس از ثبت در دفاتر و نگهداری یک نسخه از آن، دستور لازم در مورد آن صادر شود.
۸. پس از پاراف نامه توسط مدیرعامل، دستورات ایشان در جدول ثبت شده و نامه به جریان خواهد افتاد.
۹. دبیرخانه نتایج گردش نامه را تا حصول نتیجه پی‌گیری کرده و آنرا به نحو مناسب ثبت و موارد ضروری را به اطلاع مدیرعامل خواهد رساند.
۱۰. نامه‌های رسمی وارده به مؤسسه که به نام مدارس می‌باشد و یا نامه‌های همکاران، باید توسط روابط عمومی به مدرسه و یا همکار مربوطه تحویل شود.
۱۱. مدیران مدارس و مراکز توجه نمایند که در نامه نگاری با مؤسسه شامل مدیرعامل، معاونت‌ها و مراکز، اصل نامه را به دبیرخانه مؤسسه واقع در دفتر مدیرعامل تحویل دهند.
- تبصره ۵: نامه‌های داخلی وارده به دفتر مؤسسه در بند ۱۱ نیز همانند نامه‌های رسمی وارده و مطابق با بند ۹ این آئین‌نامه پیگیری خواهد شد.

د) صاحبان امضاء:

نام مرکز	امضاء کننده اصلی	امضاء از طرف
نامه رسمی مؤسسه شمس الشموس	مدیرعامل	جانشین مدیرعامل
نامه رسمی مجتمع مهر هشتم	رئیس مجتمع	جانشین رئیس مجتمع
نامه داخلی مؤسسه شمس الشموس	مدیرعامل - معاونین - دبیران کمیته‌ها - رئیس دفتر	-
نامه داخلی مجتمع مهر هشتم	مدیرعامل - معاونین - دبیران کمیته‌ها - رئیس دفتر	-
نامه رسمی مدارس مهر هشتم	مدیر مدرسه	جانشین مدیر
نامه داخلی مدارس مهر هشتم	مدیر مدرسه - معاونین مدیر	-
دفتر پویش	مدیر مرکز	-
مرکز دانش	مدیر مرکز	-
مرکز رویش مهر	مدیر مرکز	-
مرکز مهرازی	مدیر مرکز	-

۱۲. امضاء از طرف باید با هماهنگی صاحب امضاء اصلی باشد.
۱۳. ذیل نامه حتماً باید نام امضاء کننده اصلی تایپ شده و امضاء کننده از طرف نام خود را در ذیل آن نوشته و با ذکر کلمه از طرف امضاء نماید.

ه) شماره گذاری نامه های وارده:

نام مرکز	وارده
مؤسسه شمس الشموس	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۱۱ / سال
مجتمع مهرهشتم	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۲۱ / سال
دبستان پسرانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۳۱ / سال
متوسطه پسرانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۴۱ / سال
دبستان دخترانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۵۱ / سال
متوسطه دخترانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۶۱ / سال
دفتر پویش	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۷۱ / سال
مرکز دانش	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۸۱ / سال
مرکز رویش مهر	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۹۱ / سال
مرکز مهرازی	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۲۰۱ / سال

و) شماره گذاری نامه های صادره:

نام مرکز	صادر
مؤسسه شمس الشموس	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۱۲ / سال
مجتمع مهرهشتم	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۲۲ / سال
دبستان پسرانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۳۲ / سال
متوسطه پسرانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۴۲ / سال
دبستان دخترانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۵۲ / سال
متوسطه دخترانه	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۶۲ / سال
دفتر پویش	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۷۲ / سال
مرکز دانش	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۸۲ / سال
مرکز رویش مهر	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۱۹۲ / سال
مرکز مهرازی	شماره سریال از ۱۰۰۱ / ۲۰۲ / سال

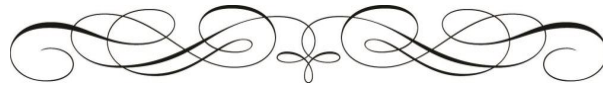
تبصره ۶: سایر نامه ها و مکاتباتی که خارج از این چهارچوب باشند حالت غیررسمی دارد و اگر چه تعهداتی برای طرفین

ایجاد می کند ولی دفتر مدیرعامل تعهدی در قبال آن ندارد.

اسناد مرتبط:

I۱۴ - I۱۳ - C۱۹

۴۹. تعطیلات غیر تقویمی مدارس



مقدمه

از آنجا که تعداد ماه‌های آموزشی در تقویم آموزشی کشور ایران نسبت به سایر کشورها کمتر بوده و در همین ماه‌های اندک، تعطیلات متعدد تقویمی قرار گرفته است، لذا تعطیلی بیش از آن می‌تواند به روند آموزشی مدارس و خصوصاً در متوسطه آسیب رساند. پس مؤسسه نسبت به تعطیلی مدارس خود حساس و سخت‌گیر می‌باشد. از طرف دیگر اولیاء و دانش‌آموزان خود را نسبت به تعطیلات اعلام شده محق دانسته، نسبت به آن برنامه‌ریزی خواهند کرد. لذا این آئین‌نامه برای قانونمند کردن بازگشایی در روزهای تعطیل و تعطیلات موردی در مدارس و مراکز مؤسسه تنظیم گردیده است.

تعطیلات تقویمی

۱. در تعطیلات تقویمی بازگشایی مدارس جهت برنامه‌های اختیاری بلامانع است. البته حضور و غیاب برای ثبت نام کنندگان در این برنامه‌ها و نظم در انجام آن توصیه می‌شود.
۲. در تعطیلات تقویمی در صورت تصویب انجمن اولیاء و مربیان برگزاری برنامه‌های اجباری بلامانع است، مشروط بر آنکه هزینه‌ی آن در روال‌ها و آئین‌نامه‌های مؤسسه قرار گیرد.

تعطیلات اضطراری دولتی

۳. در تعطیلات اضطراری مانند آلودگی هوا، روزهای برفی و مانند آن که از طرف مسئولین دولتی اعلام می‌شود هرگونه برنامه ریزی جهت حضور اختیاری و اجباری دانش‌آموزان در مدارس ممنوع می‌باشد.
- تبصره ۱: در اینگونه تعطیلات، کادر آموزشی و اجرائی مدارس در مؤسسه حاضر خواهند شد مگر آنکه مدیر مدرسه نیازی به حضور کارکنان نداشته باشد که در این صورت کارکنان نیز در مرخصی خواهند بود و این غیر از مرخصی استحقاقی سالیانه آنان می‌باشد.
۴. تعطیلات موردی مدارس مختص دانش‌آموزان بوده و کارکنان دفتر مؤسسه و دفاتر و مراکز مانند سایر مؤسسات عمل خواهند نمود.

تعطیلات اضطراری مدرسه‌ای

۵. در صورت نیاز به تعطیلی مدارس در شرایط بحرانی که آموزش و پرورش اقدام به تعطیلی ننموده است، مدیر مدرسه میتواند پس از هماهنگی با معاون اجرائی مؤسسه و موافقت وی اقدام به تعطیلی برخی پایه‌ها و یا کل مدرسه نماید.
- تبصره ۲: منظور از شرائط بحرانی، شرائطی است که سلامت دانش‌آموزان را به مخاطره می‌اندازد.
۶. بدیهی است که سیستم مطلوبی جهت اطلاع رسانی به موقع به کلیه اولیاء جامعه هدف از قبل طراحی گردیده و به آنان اطلاع رسانی خواهد گردید. مسئولیت اطلاع رسانی به خانواده‌ها به عهده مدیر مرکز می‌باشد.

۷. در شرایط خطر مثل آتش‌سوزی، زلزله و مانند آن، مدیر رأساً اقدامات مناسب را انجام داده و در اولین فرصت هماهنگی و اطلاع‌رسانی را با معاون اجرایی مؤسسه انجام خواهد داد.

تعطیلات جهت استراحت و مسافرت

۸. در صورت نیاز به تعطیلی مدرسه جهت استراحت و مسافرت اولیاء و کارکنان، با توجه به پرداخت شهریه جهت روزهای آموزشی توسط اولیاء، مناسب است که موضوع در انجمن اولیاء مطرح و به تصویب آنان برسد و پس از آن به دفتر مدیرعامل اطلاع داده شود.

تبصره ۳: تعطیلی مدارس در این حالت تا ۵ روز در سال بلامانع است و بیش از آن علاوه بر مصوبه انجمن به تصویب رئیس مجتمع هم نیاز دارد.

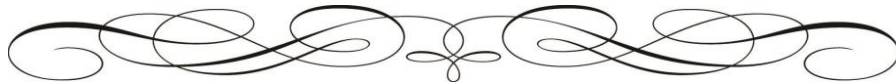
تبصره ۴: بدیهی است این تعطیلات در مرخصی سالانه کارکنان لحاظ خواهد شد، مگر کارکنانی که در برنامه سفر گروهی شرکت کرده باشند.

سایر موارد

۹. چنانچه مواردی غیر از آنچه در این آئین‌نامه ذکر شده پیش آید، مانند تعطیلی به خاطر تعمیرات، جابه‌جایی و مانند آن، موضوع بایستی با هماهنگی و تأیید معاون اجرایی مؤسسه صورت گیرد.

۱۰. تعطیلی مدارس در ایامی که دانش‌آموزان در مدرسه حضور رسمی ندارند مانند خرداد و تابستان، مطابق تقویم مدرسه در آن ایام و هماهنگی با معاون اجرایی مؤسسه، بلامانع است. بدیهی است این تعطیلات در مرخصی کارکنان لحاظ خواهد شد.

۵۰. سرویس ایاب و ذهاب دانش‌آموزان (ویژه اولیاء و رانندگان)



ولی محترم با سلام

انتظار می‌رود با مطالعه آیین‌نامه ذیل، ما را در ارائه خدمات بهتر به فرزندان خود همراهی نمایید.

۱. رانندگان موظفند دانش‌آموز را جلوی درب منزل سوار نمایند و در صورت غیبت یا تأخیر دانش‌آموز، از تماس تلفنی و یا زدن زنگ منزل معذور می‌باشند. لذا خواهشمند است دانش‌آموزان در زمان تعیین شده در جلوی منزل حاضر باشند.
۲. رانندگان در هنگام برگشت موظفند دانش‌آموزان را در جلوی درب منزل پیاده نمایند. لذا در صورت نیاز با حضور در جلوی درب منزل دانش‌آموز خود را تحویل بگیرید.
۳. راننده سرویس در خارج از مسیر و زمان تعیین شده مجاز به ارائه خدمات نبوده، لذا به درخواست‌ها در این راستا ترتیب اثر داده نخواهد شد.
۴. شماره تلفن همراه راننده سرویس فرزند خود را یادداشت نموده تا در مواقع لزوم پی‌گیری مناسب قابل انجام باشد.
۵. در صورت بروز هرگونه تخلف توسط رانندگان، از برخورد با راننده پرهیز کرده و مراتب را جهت پی‌گیری به مسئولین مدرسه انعکاس دهید.
۶. به رعایت مقررات مربوط به رانندگان توسط آنان توجه داشته و در صورت مشاهده هرگونه تخلف، مراتب را به مسئولین مدرسه اطلاع دهید.
۷. در صورت غیبت و یا مریضی راننده و یا تغییر وی، مراتب از طریق مسئولین سرویس و یا مسئولین مدرسه به اطلاع شما خواهد رسید. بنابراین از سوار نمودن دانش‌آموز به ماشین‌های متفرقه خودداری نمایید.
۸. هزینه تعیین شده بر مبنای قیمت‌های جاری و ظرفیت کامل سرویس محاسبه شده و در صورت عدم تکمیل سرویس و یا تغییرات غیر متعارف در قیمت‌ها، هزینه‌های تکمیلی به عهده اولیای دانش‌آموزان خواهد بود.
۹. از آنجا که قرارداد با رانندگان برای یک سال تحصیلی تنظیم می‌گردد، در صورت انصراف دانش‌آموز هزینه سرویس مسترد نخواهد شد.
۱۰. مسئولین مدرسه حق الزحمه رانندگان را به تمامی پرداخت نموده‌اند، لذا آنان حق مطالبه هیچ گونه وجهی را از اولیای دانش‌آموزان نخواهند داشت.

با سلام خدمت راننده گرامی

امیدوار است با رعایت نکات زیر سال همراه با موفقیتی را در همکاری متقابل داشته باشیم.

۱. به سالم بودن ماشین خود توجه داشته و برگه معاینه فنی را به همراه داشته باشید.
۲. به نظافت و تمیزی داخل خودرو و روکش صندلی‌ها توجه داشته باشید.
۳. ضمن پرهیز از ویراژ دادن و حرکات خطرناک، با سرعت مجاز حرکت کنید.
۴. هنگام رانندگی با تلفن همراه صحبت نکنید.
۵. مقررات راهنمایی و رانندگی را رعایت کنید.
۶. استفاده از رادیو بلا مانع بوده، لاکن از نوارهای پخش موسیقی استفاده نشود.
۷. به هیچ عنوان به دانش‌آموزان خوراکی و آشامیدنی ندهید.
۸. از کشیدن سیگار خودداری نمائید.
۹. از مسیرهای تعیین شده روزانه تردد نموده و از تردد از مسیرهای متفرقه خودداری نمائید.
۱۰. دانش‌آموز را در محل مشخص شده سوار و پیاده نموده و از تغییر مسیر بنا بر سفارش اولیاء خودداری نمائید.
۱۱. فقط در درب منزل، دانش‌آموز را تحویل دهید.
۱۲. در صورت بروز مشکل و عدم امکان سرویس دهی، مراتب را به مسئول سرویس اطلاع داده و کسی را جای خود نفرستید.
۱۳. با دانش‌آموزان رفتار محترمانه داشته، ضمن خودداری از توهین و تنبیه، در رفتار و گفتار الگوی مناسبی برای دانش‌آموزان باشید.
۱۴. به بچه‌ها در صورت نیاز در سوار و پیاده شدن کمک کنید.
۱۵. ساعت حضور در درب منزل را مشخص کرده و به اولیاء اطلاع دهید.
۱۶. رأس ساعت مقرر شده اقدام به جابه‌جائی دانش‌آموزان کنید.
۱۷. به جهت عدالت در معطلی دانش‌آموزان، حتی‌المقدور هر کس آخر سوار می‌شود زودتر پیاده شود.
۱۸. درب ماشین را از داخل ببندید (قفل کودک)
۱۹. کارهای شخصی در هنگام سرویس دهی نظیر توقف، بنزین زدن، سوار نمودن افراد متفرقه و مانند آن ممنوع می‌باشد.
۲۰. شماره منزل و موبایل پدر دانش‌آموز را داشته و در صورت نیاز موارد را به اطلاع ایشان برسانید.
۲۱. ضمن تماس با منزل دانش‌آموز و معرفی خود، شماره خود را به خانواده دانش‌آموز اطلاع بدهید.
۲۲. مسیر را یک یا دو روز قبل بررسی و زمانبندی را به اولیاء اطلاع دهید.
۲۳. در سرویس بازگشت کمی زودتر در مدرسه حاضر بوده و به بچه‌ها در پیدا کردن سرویس و سوار شدن کمک نمائید.
۲۴. با توجه به حساسیت اولیاء و اثرپذیری دانش‌آموزان، هنگام توقف در مقابل مدرسه، نکات تربیتی را در ارتباط با سایر رانندگان در رفتار و گفتار مراعات نمائید.
۲۵. راننده حق برخورد با دانش‌آموزان و اولیاء را نداشته، رسیدگی به مشکلات احتمالی از طریق کارفرما خواهد بود.

۲۶. کنترل آمار دانش‌آموزان به عهده راننده می‌باشد.
۲۷. رانندگان موظفند با مسئول سرویس و مسئولین مدرسه همکاری نمایند.
۲۸. هرگونه مسئله و یا نکته‌ای را به مسئول سرویس اطلاع دهید.
۲۹. انتقادات و نقطه نظرات خود را به مسئول سرویس اطلاع دهید.

اسناد مرتبط:

J۸ - J۷ - I۱۰

