



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت آموزش و پرورش

الکافی

الگوی نظری زیر نظام تربیت معلم و تامین منابع انسانی نظام تربیت رسمی و عمومی



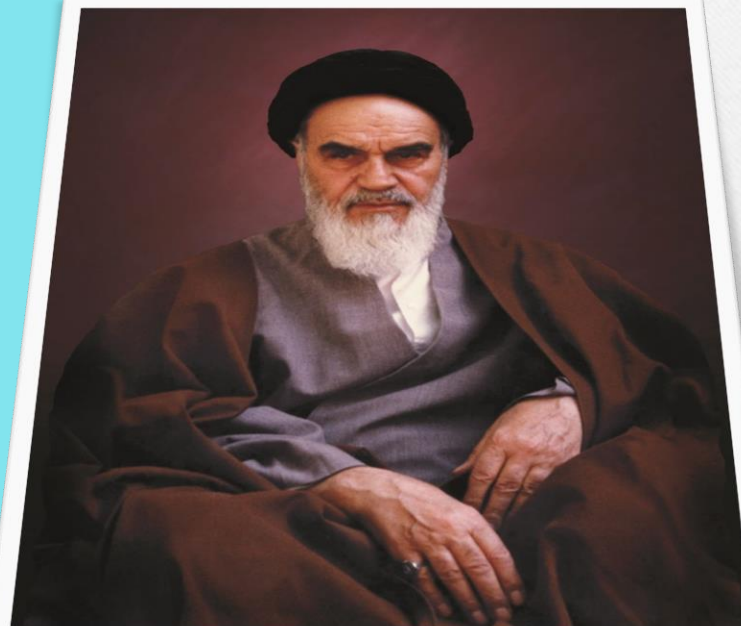
دیپارتمان شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

**باید تربیت شما**

**تربیت معلم**

**یک تربیت**

**اسلامی باشد**

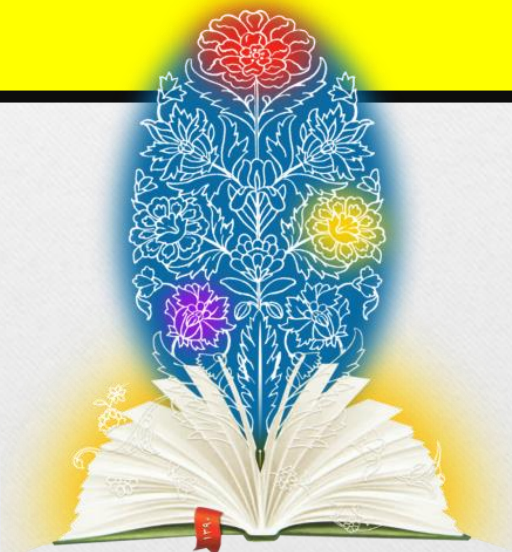


**نقش**  
**معلم و مربی**  
**در جامعه‌ی ما**  
**نقش تراز اول است.**



# فصل اول

## مبانی نظری و کلیات



دیپارتمان شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

## تعریف و قلمرو

- به عنوان یکی از شش زیر نظام تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران وظیفه تأمین منابع انسانی از سطح ستاد تا سطح مدرسه را بر عهده دارد.
- معلم و پیرا معلم (مربیان) شامل تمام افرادی است که به نوعی مسئولیت زمینه سازی در نظام تربیت رسمی و عمومی را بر عهده دارند.
- با عنایت به یافته های فلسفه تربیت و نیز با توجه به معنای تربیت در مطالعات نظری، می توان نقش مربی را در ادامه نقش تربیتی انبیاء و اولیاء الهی، اسوه ای امین، راهنمایی بصیر و عالمی توانا دانست که وظیفه هدایت، روشنگری، برنامه ریزی، آموزش، پشتیبانی، مشورت، بازخورد دادن، و ترغیب متریبان برای به چالش کشاندن موقعیت های کنونی / فعلی جهت بسط و توسعه ظرفیت های وجودی را برای کسب شایستگی ها و دست یابی به حیات طیبه بر عهده دارد.

## وظایف

□ زیر نظام تربیت معلم و تأمین منابع انسانی شامل جذب، آماده سازی، حفظ و ارتقا، و ارزشیابی معلم و سایر منابع انسانی است و در برگیرنده تمامی افرادی است که از سطح ستاد تا سطح مدرسه مسئولیت تربیت متربیان در نظام تربیت رسمی عمومی را برعهده دارند.

□ مأموریت اصلی این زیر نظام ایجاد زمینه ها و فرایندهایی است که از طریق آن مربیان قادر به تشخیص موقعیت، نقاط قوت و ضعف، سطح بلوغ فکری و روانی خود بوده و بتوانند تکالیفی را برای رشد و توسعه ظرفیت های وجودی و دست یابی متربیان به مراتب حیات طیبه فراهم نمایند.

□ وظایف این خرده نظام عبارت است از:

□ برنامه ریزی به منظور رشد و ساماندهی و تعالی مراتب هستی شناختی و ارتقای شایستگی های اعتقادی، اخلاقی، حرفه ای و تخصصی و ایجاد یکپارچگی در نقش اجتماعی و هستی شناختی مربیان از طریق تغییر در معرفت، میل، اراده، عمل و تکرار عمل تا سطح تکوین صفات، و هویت حرفه ای آنان.

## وظایف

- استقرار ساز و کارهای لازم برای رشد شایستگی های پایه در جهت تقویت هویت مشترک (اعتقادی، اخلاقی، دانش پایه...) و شایستگی های ویژه در جهت هویت حرفه ای مربیان ( دانش تخصصی و دانش و مهارت تربیتی) از طریق تدارک فرصت های متنوعی که در آن امکان انتخاب، اولویت بندی و بکارگیری آموخته ها در عرصه عمل، متناسب با استعدادها و توانمندی های فردی و نوع مسئولیت حرفه ای فراهم گردد.
- سیاست گذاری، پشتیبانی، نظارت و ارزشیابی از کلیه فعالیت هایی که برای جذب آماده سازی، حفظ و ارتقاء منابع انسانی از سوی نظام تربیت رسمی و عمومی صورت می گیرد.
- ارزشیابی از عملکرد دانشگاه ها و مراکز علمی - پژوهشی که به عنوان عوامل سهیم در جریان تربیت مسئولیت تربیت و به روز نگه داری منابع انسانی مورد نیاز نظام تربیت رسمی و عمومی را بر عهده دارند.
- مشارکت با کلیه زیر نظام ها در تحقق اهداف تربیت و به ویژه همسویی و هماهنگی با جهت گیری ها و فعالیت های زیر نظام برنامه درسی در ابعاد و مؤلفه های اصلی و فرعی آن.

## رویکردها

❖ جهت گیری کلان این زیر نظام -در جذب، آماده سازی، نگهداشت و ارتقا، ارزشیابی از منابع انسانی- در راستای رویکرد نظام تربیت رسمی و عمومی با درک و اصلاح مداوم موقعیت بر اساس نظام معیار اسلامی ( با تاسی از به پیامبران و امامان(ع)به عنوان بهترین الگوهای نظری و عملی تربیت ) است.

### در این رویکرد:

❖ موقعیت امری لایه ای است و هر موقعیت خاصی در ذیل موقعیت های بزرگتر و تمامی موقعیت ها ذیل خواست، نظارت و تدبیر الهی شکل می گیرد و هر کسی مجاز و بلکه مجبور به ایجاد تغییراتی در موقعیت خویش می باشد. تغییر و اصلاح موقعیت متضمن سر و کار داشتن با مسئله های پیچیده و واقعی، پایبندی شخصی، و تعامل با افرادی با سطوح متفاوت شایستگی است.



❖ توجه به موقعیت نیازمند گشودگی مداوم در برابر تجربیات جدید، یادگیری خود آغازگر سازگاری میان قابلیت های وجودی ( احساس، شهود، تخیل، تعقل، باور، میل اراده، و عمل) نقادی و ارزیابی مداوم عملکرد خود بر اساس نظام معیار اسلامی، و یکی شدن خود و فرایند درک و اصلاح موقعیت؛ است.

❖ بهبود مداوم موقعیت متضمن کسب معرفت، عمل، و تأمل در خصوص نتایج آن به صورت فردی و گروهی است، که نهایتاً منجر به تحقق هویت منحصر به فرد در زندگی شخصی و حرفه ای می شود. قرار گرفتن در فرایند کسب و توسعه شایستگی های حرفه ای امکان ایجاد انسجام، هماهنگی و پیوند میان رشد شخصی - هویت حرفه ای را فراهم می نماید.

## اصول کلی

- از آنجا که ارائه خدمات آموزش کیفی (عادلانه) از وظایف حاکمیت می باشد لذا برای انتخاب، آماده سازی و نگهداشت منابع انسانی باید سرمایه گذاری مادی و معنوی مکفی از سوی عوامل سهیم در امر تربیت صورت گیرد. در این فرایند، جایگاه و منزلت اجتماعی مریبان ارتقا یابد و معلم و مربی به منزله نیروی فرهنگی و فکری جامعه ومولد سرمایه اجتماعی - نه به مثابه کارمند اداری درنظام دولتی - منظورگردد.
- از آنجا که شرایط اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی که مریبان در آن ایفای نقش و مسؤلیت می کنند بسیار متفاوت می باشد ، لذا با عنایت به اصل عدالت تربیتی، این تفاوت باید در جذب، آماده سازی، حفظ و ارتقاء و ارزشیابی منابع انسانی، مورد توجه قرار گرفته و در نوع امتیازات، خدمات و امکاناتی که در اختیار آنان قرار می گیرد؛ لحاظ شود.
- کرامت انسانی مریبان در تمامی مراحل جذب ، آماده سازی، حفظ و ارتقاء ، و ارزشیابی از منابع انسانی باید مورد توجه برنامه ریزان و مجریان قرار گرفته و زمینه حفظ شأن و مرتبت آنان را در مقایسه با سایر رده های شغلی در سطح جامعه فراهم نماید.

## اصول کلی

□ از آنجا که در تربیت مربیان باید بین فعالیت ها و اقدامات عوامل سهیم و مؤثر در درون و بیرون از نظام تربیت رسمی و عمومی هماهنگی و همسویی لازم وجود داشته باشد، لذا ضروری است شورای سیاستگذاری مرکب از نمایندگان عوامل سهیم و مؤثر (خصوصاً دانشگاه ها و مراکز علمی و پژوهشی) مسئولیت برنامه ریزی، نظارت و ارزشیابی از اقدامات و فعالیت ها را بر عهده داشته باشد.

□ از آنجا که در تربیت مربیان باید بین فعالیت ها و اقدامات عوامل سهیم و مؤثر در درون و بیرون از نظام تربیت رسمی و عمومی هماهنگی و همسویی لازم وجود داشته باشد، لذا ضروری است شورای سیاستگذاری زیر نظام تربیت معلم مرکب از نمایندگان عوامل سهیم و مؤثر (خصوصاً دانشگاه ها و مراکز علمی و پژوهشی) تشکیل و مسئولیت برنامه ریزی، نظارت و ارزشیابی از اقدامات و فعالیت ها را بر عهده داشته باشد.

## اصول مولفه جذب

- سیاست های حاکم بر جذب و تربیت منابع انسانی باید از تنوع کافی برخوردار بوده و منجر به تأمین و ذخیره سازی منابع انسانی شده و امکان انتخاب افرادی که دارای صفات و ملکات توانمندی های ذهنی و جسمی ، دانش و مهارت حرفه ای سطح بالا هستند را فراهم نماید .
- پذیرش در مؤسسات تربیت مربی (معلم) یا دانشگاه ها باید پس از اتمام تحصیلات در نظام تربیت رسمی و عمومی و با سنجش صلاحیت های عمومی و حرفه ای بدو ورود صورت گیرد. پذیرش در این مؤسسات منجر به استخدام نخواهد شد.
- کلیه کارکنان در نظام تربیت رسمی و عمومی متناسب با نقش و وظایف خود در فرآیند تربیت، باید در دوره های آموزشی بدو خدمتی که به منظور آشنایی مرییان با اهداف و راهبرد های تربیتی تشکیل می شود شرکت نموده و صلاحیت آنان برای کمک به مترییان در دستیابی به مراتب حیات طیبه احراز شود.
- دریافت پروانه اشتغال برای ورود به خدمت - که پس از طی دوره های آموزشی، کارآموزی و مربی گری و شرکت در امتحان و مصاحبه- صورت می گیرد ضروری است. علاوه بر آن کلیه مرییان برحسب دوره تحصیلی باید گواهینامه ویژه دوره ذیربط را دریافت و با حضور در دوره های علمی- پژوهشی و انجام مأموریت هایی در سطح مدرسه به طور مداوم دانشو تجربیات خود را به روز نمایند.
- سیاست ها و قوانین حاکم در زمینه جذب منابع انسانی باید از انعطاف لازم برخوردار بوده و به صورت دوره ای مورد بازنگری قرار گیرد. علاوه بر این باید به گونه ای تنظیم شود که امکان تغییر موقعیت شغلی مرییان در آن امکان پذیر باشد.

## اصول مؤلفه آماده سازی

- از آنجا که تعالی مرتبه وجودی مریبان از طریق حرکت های رفت و برگشت متوالی رخ می دهد ( ساختار دایره ای باز) لذا برنامه های آماده سازی مریبان باید از انعطاف لازم برخوردار بوده و امکان دست یابی و توسعه هویت حرفه ای مبتنی بر نظام معیار اسلامی را برای یکایک مریبان - متناسب با تفاوت های فردی و مبتنی بر نقش الگویی انبیاء و اولیاء الهی فراهم نماید .
- آماده سازی مریبان باید به صورت آزادانه و از طریق درک موقعیت ویژه، تعیین نظام معیار اسلامی صورت گیرد. در فرایند کسب شایستگی ها توسط مریبان باید مراحل ترسیم، مفهوم پردازی، باور و عمل به واقعیت مد نظر قرار گیرد تا آنان را برای کمک به خود و متریبان جهت دست یابی به مراتب حیات طیبه یاری رساند.
- فرایند آماده سازی مریبان باید امکان کشف موقعیت را متناسب با نیازها و چالش های واقعی کلاس درس و محیط آموزشی در حال و آینده برای متریبان فراهم کند.
- از آنجا که آرمان تربیت تحقق ذات واقعیت در وجود خویشتن و زمینه سازی برای کسب شایستگی جهت دست یابی به مراتبی از حیات طیبه است، لذا برنامه ها و فرایندهای تربیت مریبان باید به صورت همه جانبه ابعاد مختلف رشد حرفه ای را در پنج سطح دانش، گرایش، رفتار، صفات و هویت مورد توجه قرار دهد.

## اصول مؤلفه آماده سازی

- برنامه و فرایند آماده سازی باید با رشد ظرفیت های حرفه ای مربیان، امکان مشارکت آنان در فرایند برنامه ریزی درسی را تسهیل نموده، آزادی عمل آنان را افزایش داده و قدرت تطبیق برنامه درسی (پرورش هویت مشترک و ویژه متربیان در قالب تجویزی، نیمه تجویزی، غیر تجویزی) با نیازهای حال و آینده متربیان را فراهم نماید.
- برنامه ها باید کلیه دست اندر کاران امر تربیت در هر یک از سطوح، دوره ها یا انواع مدارس را متناسب با نیازها و وظایف حرفه ای خود آماده نماید. این برنامه ها باید مبتنی بر کسب تجربیات عملی و مطالعه موردی در موقعیت های پیچیده واقعی باشد.
- نظام تربیت رسمی و عمومی باید از طریق تأسیس مدارس تجربی یا مدارس همجوار دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی امکان کسب تجارب عملی و واقعی مورد نیاز را برای مربیان فراهم نماید.

## اصول مؤلفه حفظ و ارتقاء

- ✓ آموزش حین خدمت باید به صورت نظام مند و با هدف بهبود مستمر شایستگی های عمومی و حرفه ای مریبان برنامه ریزی شود و بخش جدایی ناپذیر از فرایند ارتقای شغلی منابع انسانی در همه سطوح تلقی شود.
- ✓ شرایط کار مریبان در تمامی مراحل تربیت باید به گونه ای سازمان یابد که امکان رشد و ارتقای مستمر شایستگی ها را به منظور ایفای وظایف حرفه ای در طول خدمت فراهم کند. به این منظور ایجاد فرصت هایی برای کسب و به مشارکت گذاردن تجربیات جدید در سطح مدرسه، محلی، ملی و بین المللی ضروری است. این فرصت ها باید تبدیل به فرهنگ سازمانی در کلیه سطوح شده و ارتقاء مداوم عملکرد نظام تربیت رسمی و عمومی را به دنبال داشته باشد.
- ✓ برنامه ریزی کوتاه مدت و بلند مدت رشد منابع انسانی باید امکان دست یابی مریبان به منابع اطلاعاتی و یادگیری مستمر را به گونه ای که درک و اصلاح مداوم موقعیت مریبان را به دنبال داشته و احساس خود کارآمدی آنان را افزایش دهد.
- ✓ سیاست ها و برنامه های رشد حرفه ای باید امکان انجام فعالیت های تحقیقاتی و پژوهشی تبادل آن. در سطح مدرسه، محلی، ملی و بین المللی را به منظور تولید دانش و ارتقاء و توسعه هویت حرفه ای مریبان فراهم کند. به این منظور نظام آموزش رسمی و عمومی باید فعالیت هایی که از سوی انجمن های علمی و پژوهشی یا از هر طریق دیگر برای ارتقاء سطح خدمات تربیتی انجام می شود را به رسمیت بشناسد.

- ✓ اشتغال مربیان در سطح مدرسه به صورت تمام وقت بوده و کلیه مربیان باید برای ارتقاء شغلی و باقی ماندن در خدمت در فرصت های متنوعی که برای رشد مداوم حرفه ای آنان در سطح مدرسه، مراکز علمی و دانشگاهی تشکیل می شود حضور یابند.
- ✓ سازماندهی نیروها در نظام تربیت رسمی و عمومی باید با رعایت استانداردهای حرفه ای هر یک از مشاغل در دوره تحصیلی ذی ربط صورت گیرد. توصیه می شود با توجه به ویژگی های متریبان در دوره ابتدایی، سازماندهی نیروها در این دوره با استفاده از راهبرد همراهی مربی با متریبان انجام شود .
- ✓ مدارس باید از آزادی عمل برای بکارگیری نیرو بر خوردار باشند، اما این مسئله نباید ثبات و امنیت شغلی و حرفه ای مربیان را به خطر اندازد.
- ✓ مسئولیت هایی مانند مدیریت در سطوح مختلف، نظارت تربیتی ، راهنما / سرپرست تربیتی در ، سطح مدرسه باید براساس شایستگی های حرفه ای و با مشارکت سازمان / انجمن صنفی معلمی به مربیان با تجربه سپرده شود.
- ✓ کلیه مربیان باید در بدو ورود و نیز به صورت دوره ای مجاناً تحت آزمایش های پزشکی قرار گیرند و در طول خدمت نیز از سوی سازمان های قانونی تحت حمایت های درمانی قرار داشته باشند.
- ✓ در بکار گیری مربیان در نظام تربیت رسمی و عمومی باید تدابیری اتخاذ شود که مربیان از حمایت های لازم برای انجام مسئولیت های خانوادگی بر خوردار گردند.
- ✓ برای پیشبرد اهداف تربیت باید همکاری نزدیکی بین نهادهای سهیم در جریان تربیت (اولیاء و مربیان ، نهادهای مردمی) وجود داشته باشد ، اما باید از مربیان در قبال مداخله هایی که اساساً در حیطه مسئولیت های حرفه ای آنان است، توسط نظام تربیت رسمی و عمومی حمایت شود.



## اصول مؤلفه ارزشیابی

- ❖ ارزشیابی از عملکرد مربیان در طول دوره آموزش، پایان دوره و در حین خدمت باید مبتنی بر میزان کارآمدی و اثربخشی نتایج کار مربیان در سه سطح محصول، برونداد و پیامد در نظام تربیت رسمی عمومی باشد.
- ❖ عملکرد دانشگاه ها یا مؤسسات آموزش عالی که مسئولیت تربیت منابع انسانی را بر عهده دارند باید به صورت مستمر و بر اساس استانداردها در سطح ملی مورد ارزیابی قرار گیرند. سطح این استانداردها نباید از سطح استانداردهای بین المللی پایین تر باشد.
- ❖ مربیان باید بتوانند نسبت به تشکیل سازمان ها و انجمن های علمی که امکان مشارکت قانونی آنان را در تصمیم گیری ها فراهم می نماید، اقدام کنند. مسئولیت ارزیابی و صدور پروانه اشتغال یا تمدید آن بر عهده انجمن علمی مربیان است. این انجمن تحت نظارت شورای سیاست گذاری است و اعضای آن به صورت دوره ای (هر ۵ سال یکبار) توسط مربیان انتخاب می شوند.

❖ وجود یک دوره آزمایشی به عنوان فرصتی برای درک و کسب صلاحیت های لازم در بدو خدمت ضروری است. در پایان این دوره باید صلاحیت های حرفه ای و کارایی افراد بر اساس استانداردهای حرفه ای مورد ارزشیابی قرار گیرد و مجوز ورود به دوره ذی ربط برای آنان صادر شود. این مجوز دائمی نبوده و اعتبار آن در فواصل زمانی مشخص باید تمدید شود.

❖ به منظور حفظ و ارتقاء استانداردها در نظام تربیت رسمی و عمومی، باید عملکرد مریبان به صورت دوره ای مورد ارزشیابی قرار گیرد و حمایت ها و پشتیبانی های لازم در سطح مدرسه به منظور حفظ کیفیت در اختیار آنان قرار گیرد. نتایج این ارزشیابی ها در تمدید پروانه اشتغال (باقی ماندن در خدمت) و ارتقاء مریبان مورد استفاده قرار خواهد گرفت. مریبان بر اساس امتیازاتی که از این ارزشیابی ها کسب می کنند رتبه بندی خواهند شد

❖ ضوابط و شاخص های ارزشیابی از عملکرد کارکنان در سطوح مختلف باید بر اساس اهداف فلسفه تربیت رسمی و عمومی و یافته های علمی با مشارکت مؤثر سازمان/انجمن علمی مریبان و نیز سایر عوامل سهیم مورد بررسی قرار گیرد تا زمینه ارتقاء استانداردهای تربیتی و به روز نمودن آن را فراهم کند. این استانداردها علاوه بر رعایت شاخص های علمی باید مبتنی بر سیره نظری و عملی قول و فعل و تقریر انبیاء و اولیاء الهی باشد

## مهم ترین چرخش های تحول آفرین

- از معلم به عنوان انتقال دهنده دانش به معلم به عنوان مربی و اسوه تربیتی و سازمان دهنده فرصت های تربیتی متنوع برای احیا و ارتقای مراتب حیات طیبه متربیان
- از معلم بعنوان مجری تصمیمات برنامه درسی به معلم تصمیم ساز در فرآیند برنامه ریزی درسی
- از برنامه های صلب و بسته در تربیت مربیان به برنامه هایی منعطف برای دست یابی آنان به هویت حرفه ای منحصر به فرد و توسعه آن مبتنی بر نظام معیار اسلامی
- از ارتقای خودبخودی سطح حرفه ای مربیان به ارزیابی عملکرد و صدور درجه مربیگری بر اساس میزان کارآمدی و اثربخشی
- از فرهنگ سازمانی بسته (محصور نمودن مربیان در فضای مدرسه) به مشارکت جویی علمی و انتقال تجربیات در سطوح مختلف (مدرسه، محلی، ملی و بین المللی)
- از نگاه به معلم به عنوان کارمند اداری به نگاه به معلم به عنوان شخصیتی علمی و تربیتی

## فصل دوم

# چشم انداز، اهداف، سیاست ها و برنامه ها



دیپارتمان شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

## چشم انداز

منابع انسانی آموزش و پرورش در افق چشم انداز ۱۴۰۴:

افرادی معتقد به ارزش های نظام ، عامل به احکام اسلامی ، برخوردار از فضائل الهی ، ارزش های والای انسانی و مکارم اخلاقی ، دارای انگیزه و توانمندی های لازم برای ایفای وظایف معلمی ، پیشتاز در ایجاد محیط مطلوب و خلق موقعیت های علمی و تربیتی متنوع و اثربخش برای فراگیران ، سرآمد در صلاحیت های حرفه ای و تخصصی ، توانمند در بهره گیری از فناوری های نوین آموزشی برای حسن انجام مأموریت ها و وظایف خود ، برخوردار از منزلت اجتماعی و کرامت والای معلمی ، الگویی شایسته در جامعه، و علاقمند به عزت و اعتلای جامعه اسلامی ایران

## اهداف کلان

- ۱- برقراری نظام اثربخش و کارآمد مدیریت منابع انسانی (هدف کلان ۴ سند تحول)
- ۲- ایجاد تحول و نوآوری در نظام تربیت معلم کشور (هدف عملیاتی ۱۱ سند تحول)

## اهداف جزئی

- جذب و تامین منابع انسانی شایسته، متعهد و معتقد به مبانی دینی و ارزش های اسلامی، نخبه، کارآمد و توانمند در تراز جمهوری اسلامی ایران
- نظام مند کردن فرآیند جذب، تامین، تربیت، نگهداشت و ساماندهی منابع انسانی
- تربیت، توانمندسازی و ارتقای صلاحیت های حرفه ای و تخصصی، تقویت روحیه پژوهش، دانش افزایی، ارتقای بینش و مهارت های منابع انسانی
- توسعه سلامت، تامین امنیت و پایداری شغلی و افزایش هدفمند حمایت های مادی و معنوی منابع انسانی
- برنامه ریزی و استقرار نظام ارزشیابی منابع انسانی و اجرای مستمر و هدفمند آن به شیوه علمی

## سیاست های اجرایی

- ❖ بهره گیری از روش های متنوع در مدیریت منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش
- ❖ مدرسه محوری و افزایش قابلیت مدیران مدارس در بهره برداری و کاربست یافته های جدید
- ❖ آموزش دائمی و پیشرفت مستمر معلمان بر اساس تیم سازی و شبکه سازی قوی حقیقی و مجازی و ایجاد رضایت بیشتر معلمان و توسعه فردی و مهارت های معلمی با مد نظر قرار دادن مهارت و شایستگی ها
- ❖ پیش بینی آموزش های هدفمند قبل و حین خدمت ، اثربخش و مرتبط و مناسب با جایگاه شغلی مناسب معلمان
- ❖ کنترل استراتژی های کلان، پیاده سازی برنامه های تحول و پیشبرد اهداف سازمانی
- ❖ جذب منابع انسانی واجد صلاحیت ، توانمند ، وفادار ، متعهد و با انگیزه
- ❖ جذب و تامین منابع انسانی به صورت امر حاکمیتی، بر اساس نیاز واقعی آموزش و پرورش
- ❖ جذب و تامین منابع انسانی مورد نیاز ، با اولویت دانش آموختگان مستعد ، نخبه ، و رتبه های برتر دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی ، از مسیر نظام تربیت معلم یا از بین دارندگان گواهینامه صلاحیت های حرفه ای ، در همه سطوح آموزشی ، تربیتی ، اداری و خدماتی

- ❖ ساماندهی و ارتقای منابع انسانی ، متناسب با استعداد ، توانمندی ها، مهارت ها و صلاحیت های حرفه ای ، تحصیلات ، علایق ، عملکرد و تجارب مفید آنان
- ❖ گسترش ارتباط و تعامل سازنده با سایر دستگاه ها ، سازمان ها و نهادها برای رفع نیازها و مشکلات آموزش و پرورش به منظور تربیت ، توانمند سازی و نگهداشت مطلوب منابع انسانی
- ❖ افزایش مشارکت منابع انسانی در فرایند تصمیم سازی در سطوح گوناگون و واگذاری اختیارات تصمیم گیری بر اساس سطح توانمندی آنها
- ❖ متناسب سازی وظایف و مسئولیت های منابع انسانی با اختیارات و وظایف آنان در بهره مندی از پاداش و تنبیه در فرایند کار
- ❖ تقویت پیوند هدفمند نظام آموزشی کارکنان با سایر نظام های منابع انسانی ، نظیر نظام ارتقا ، نگهداشت ، حقوق ، پاداش و ارزشیابی
- ❖ ارزشیابی مستمر ، جامع ، مستند و مبتنی بر کارآمدی و اثربخشی از عملکرد منابع انسانی
- ❖ تعمیق ارتباط نظام ارزشیابی کارکنان با سایر نظام های مرتبط ، به ویژه نظام ارتقا و نظام حقوق و دستمزد



- ❖ استقرار نظام یکپارچه مدیریت منابع انسانی و اعمال آن در یک بازه زمانی حداقل پنج ساله ، در قالب برنامه های توسعه کشور ، با بهره گیری حداکثری از فناوری های مرتبط
- ❖ الزام سازمان ها و وزارت خانه ها برای کمک به رفع نیازهای آموزش و پرورش در بخش های آموزشی ، پژوهشی ، مسکن ، بهداشت و درمان ، امور رفاهی و گردشگری
- ❖ بهره گیری حداکثری از توان و ظرفیت های نهادهای مردمی و غیر دولتی برای تربیت و توانمند سازی منابع انسانی
- ❖ تقویت اخلاق کار ، تعلق خاطر به کار و سازمان ، فرهنگ سازمانی ، کارجمعی خودجوش ، از طریق ارتقای نظام انگیزشی ، امنیت شغلی کارکنان ، استقرار نظام پیشنهادها و ...
- ❖ استفاده از مدل ها و روش های اقتضایی متناسب با سطوح و ابعاد گوناگون « اداری »  
« آموزشی - تربیتی » ، « خدماتی » و ویژگی های شغل و شاغل

## اقدامات اساسی، برنامه های سرآمد و تحولی

در اجرای مفاد سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و تحقق اهداف زیر نظام تربیت معلم و تأمین منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش موظف است با همکاری دستگاه ها و نهادهای ذی ربط و رعایت قوانین و مقررات مربوط نسبت به موارد زیر اقدام نماید:

- (1) اصلاح و قانون مند کردن مسیر و روند جذب و استخدام
- (2) توسعه آموزش های چند رشته ای و چند مهارتی
- (3) پیش بینی ساز و کارها و تمهید مقدمات لازم برای تمام شدن معلمان در مدارس به ویژه حقوق و دستمزد
- (4) طراحی نظام حقوق و دستمزد و نظام پرداخت ویژه معلمان
- (5) ایجاد ارتباط نظام مند نظام سنجش صلاحیت با شایستگی و عملکرد معلمان
- (6) اصلاح روند و تغییر نوع استخدام ، از استخدام رسمی ۳۰ ساله به دوره های ۱۰ ساله با سنجش دوره ای صلاحیت ها
- (7) اصلاح ساختار و یکپارچه سازی مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش
- (8) اصلاح رویکرد نظارتی ، ترویج و استقرار نظارت و توانمند سازی همتایان در بین معلمان
- (9) بازنگری و اصلاح نظام مدیریت معلمان ( مدیریت افراد واجد صلاحیت که دوره معلمی را با موفقیت گذرانده اند )

## برنامه های زیر نظام

از مجموع ۱۳۱ راهکار سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، تعداد ۳۹ راهکار به صورت مستقیم با زیرنظام تربیت معلم و تامین منابع انسانی مرتبط است که عبارتند از راهکارهای:

(۱-۴) - (۲-۳) - (۳-۲) - (۵-۴) - (۵-۸) - (۸-۲) - (۸-۶) - (۸-۷) - (۱۰-۱) - (۱۰-۲) - (۱۰-۳) - (۱۰-۴) - (۱۱-۱) - (۱۱-۲) - (۱۱-۳) - (۱۱-۴) - (۱۱-۵) - (۱۱-۶) - (۱۱-۷) - (۱۱-۸) - (۱۱-۹) - (۱۱-۱۰) - (۱۱-۱۲) - (۱۲-۱) - (۱۲-۲) - (۱۲-۳) - (۱۵-۴) - (۱۶-۱) - (۱۷-۳) - (۱۷-۴) - (۱۸-۲) - (۱۸-۴) - (۱۸-۵) - (۲۱-۴) - (۲۱-۵) - (۲۱-۸) - (۲۲-۲) - (۲۲-۳) - (۲۳-۴)

که برای اجرایی شدن این راهکارها، ۱۱۱ برنامه پیش بینی شده است تا در طول برنامه ششم و هفتم توسعه کشور عملیاتی شود.

## استلزامات

- وزارت آموزش و پرورش موظف است کلیه برنامه های سالانه معاونت ها، سازمان ها، ادارت کل و مراکز خود را براساس مفاد برنامه این زیرنظام تنظیم و اجرا نماید
- وزارت آموزش و پرورش موظف است برای تحقق اهداف و برنامه های زیرنظام تربیت معلم و تأمین منابع انسانی، استلزامات حقوقی، قانونی و پشتیبانی آن را با مشارکت سایر دستگاهها و مراجع ذی ربط حداکثر تا پایان سال دوم برنامه ششم توسعه فراهم آورد.
- نظارت اجرایی و عملیاتی این برنامه، توسط وزارت آموزش و پرورش و واحدهای ذی ربط آن، انجام می شود و نظارت و ارزشیابی راهبردی برعهده شورای عالی آموزش و پرورش می باشد.
- وزارت آموزش و پرورش موظف است گزارش عملکرد این زیرنظام را دو سالانه به شورای عالی آموزش و پرورش ارائه نماید.
- با توجه به مفاد فصل هشتم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، هرگونه تغییر در برنامه این زیرنظام پس از تصویب شورای عالی آموزش و پرورش ممنوع است.

## نمونه نمایه راهکارها و برنامه های زیر نظام

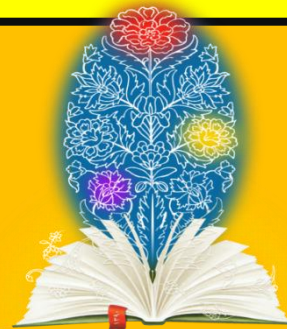
هدف عملیاتی ۱	پرورش تربیت یافتگانی با ویژگی های ... (مصرح در صفحه ۲۶ سند تحول بنیادین)
راهکار ۱-۴	ایجاد سازوکارهای ترویج و نهادینه سازی فرهنگ ولایت مداری تولی و تبری، امر به معروف و نهی از منکر، روحیه جهادی و انتظار «زمینه سازی برای استقرار دولت عدل مهدوی (عج)» با تأکید بر بهره گیری از ظرفیت حوزه های علمیه و نقش الگویی معلمان و اصلاح روش ها
برنامه ۱	بازنگری و اصلاح برنامه درسی تربیت معلم با تأکید بر آموزش های اثربخش (تربیت)
برنامه ۲	طراحی و اجرای آموزش های ضمن خدمت برای معلمان و سایر منابع انسانی نظام تعلیم و تربیت با بهره گیری از ظرفیت های سایر دانشگاه ها، موسسات آموزش عالی و حوزه های علمیه (تربیت)



جمهوری اسلامی ایران  
وزارت آموزش و پرورش

رسول خدا (صلی الله علیه وآله)

إِنَّمَا  
بُعِثْتُ مُعَلِّمًا



دبیرخانه شورای هماهنگی و اجرایی  
سند تحول بنیادین آموزش و پرورش