

مدرسه ترازند تحول بنیادین آموزش و پرورش

الگوی مفهومی، نقشه راه و راهنمای اجرا







مدرسه تراز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

(الگوی مفهومی، نقشه راه و راهنمای اجرا)



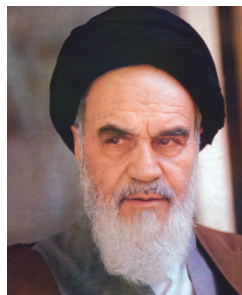
پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش

بهار ۱۴۰۳

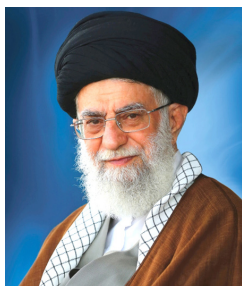
عنوان اثر: مدرسه تراز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش
(الگوی مفهومی، نقشه راه و راهنمای اجرا)
پدیدآورندگان: پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش
مشخصات نشر:
مشخصات ظاهری:
وضعیت فهرست نویسی: فیپا
موضوع:
شناسه افزوده:

عنوان کتاب: مدرسه تراز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش
(الگوی مفهومی، نقشه راه و راهنمای اجرا)
پدیدآورندگان: پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش
ویرایش:
پشتیبانی و هماهنگی:
لیتوگرافی، چاپ و صحافی:
تیراژ:
نوبت چاپ: بهار ۱۴۰۳
نشانی دبیرخانه: تهران، خیابان سپهبد قرنی، نرسیده به پل کریم خان زند،
نبش کوچه شهید باقری قصرالدشتی، شماره ۱۸۱، ساختمان سازمان پژوهش
و برنامه‌ریزی آموزشی، طبقه ششم، پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش،
تلفن: ۸۸۸۴۳۲۷۰ نمابر: ۸۸۳۱۰۷۹۴
وبگاه پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش: rie.medu.ir

همه سعادت‌ها و شقاوت‌ها انگیزه‌اش از مدرسه‌هاست و کلیدش دست معلمین است.
کلید سعادت و شقاوت یک ملت دست فرهنگی است.



نقشه راه برای اجرای سند تحوّل تهیه نشده؛ برای همین هم هست که از سند تحوّل در کف مدرسه خبری نیست.
سند تحول باید برای همه سطوح آموزش و پرورش به روشنی و جذاب تبیین شود تا همه مدیران و معلمان برای اجرای دقیق آن انگیزه پیدا کنند.



جایگاه محوری مدارس اقتضای کند همه نهادهای کشور در عرصه‌های مختلف رسانه، اقتصاد، فرهنگ و... به آموزش و پرورش کمک کنند و همه دستگاه‌ها موظف هستند در خدمت مدرسه باشند.



فهرست

دباجه (سخن وزیر)	۶
فصل اول: کلیات	۱۳
مقدمه، روش‌شناسی، مدل مفهومی اجرای سند تحول بنیادین، مدل عملیاتی اجرای سند تحول بنیادین در سطح ستاد و مدرسه، اهداف	
فصل دوم: مدرسه تراز سند تحول	۲۱
بیانیه ارزش‌ها، مأموریت، چشم‌انداز، الگوی مفهومی (ابعاد و مؤلفه‌ها)، تعریف ابعاد و مؤلفه‌ها	
فصل سوم: الگوی ارزیابی مدرسه تراز سند تحول	۴۹
شاخص‌ها (نشانگرها) و استانداردها، تبیین نشانگرها و استانداردها	
فصل چهارم: برنامه راهبردی و عملیاتی مدرسه	۶۵
فصل پنجم: فرایند اجرا و استلزامات	۷۳
ضمیمه	۷۸



دیباچه


بسم الله الرحمن الرحيم

مدرسه قوی، ایران قوی می سازد

مدرسه، زیرساخت و اساس پیشرفت یک جامعه است و اگر در جستجوی ایرانی پیشتاز در تمام ابعاد فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، نظامی و سیاسی هستیم، باید به مدرسه بازگردیم و به خود یادآوری نماییم که ما از ساخت مدرسه قوی غفلت کرده ایم؛ در حالی که ایران قوی، با مدرسه قوی ساخته می شود. این غفلت ریشه در آغاز شکل گیری مدرسه در ایران دارد؛ چرا که مدرسه ایرانی در عصر قاجار با رویکردی تقلیدگرانه متولد شد و در زمانه پهلوی نیز به نحوی مقلدانه و تاریخ گذشته توسعه یافت و همین موجب گردید که این نهاد، نحیف و کم مایه شود و نتواند به مثابه پیشران کشور ایفای نقش نماید.

پس از انقلاب اسلامی، تلاش های وافر صورت گرفت تا مدرسه ایرانی مبتنی بر نیازها و مسائل بومی، و بنیاد اندیشگانی ایرانی - اسلامی بازسازی شود و به فضل الهی توفیقات بسیاری نیز حاصل گردید. تحول در کتب درسی، تمرکز بر تربیت معلم، استقرار امور تربیتی و توسعه مدارس تا دورترین نقاط کشور و سرمایه گذاری بی بدیل برای گسترش تربیت عمومی از جمله خدماتی است که در جمهوری اسلامی محقق گردید، اما با وجود تمام این خدمات، همچنان از تحقق مدرسه آرمانی تراز انقلاب اسلامی فاصله داریم. برای رفع همین شکاف بود که جمعی از متخصصین تعلیم و تربیت کشور، تدوین سند تحول بنیادین آموزش و پرورش را آغاز کردند که با عنایت خداوند در سال ۱۳۹۰ به سرانجام رسیده و در شورای عالی انقلاب فرهنگی تصویب شد.

پس از تصویب این سند، تلاش های بسیاری از سوی مسئولین وقت و مجموعه مدیران و معلمان دلسوز کشور صورت پذیرفت تا این سند به صورت محسوس در میدان مدارس کشور تعبیر و عملیاتی شود، اما واقعیت این است که ویرایش





مدرسه ای سند تحول بنیادین در دوازده سال گذشته به صورت گسترده در عموم مدارس کشور جاری نشده است. به همین دلیل، در ابتدای دولت سیزدهم، آسیب شناسی دقیق و همه جانبه از شیوه اجرای سند تحول بنیادین صورت گرفت تا در ادامه مسیر، نقاط قوت گذشتگان را ارج نهاده و نقاط ضعف را برطرف سازیم. یکی از این نقاط قوت، پیگیری دو طرح «تدبیر» و «تعالی» بود که بر تحول در سطح مدرسه متمرکز شده و به توفیقاتی دست یافته بودند. در عین حال، این طرح ها به دلایلی با موفقیتی قابل قبول در سطح وسیع مواجه نگردیدند. از جمله این دلایل می توان به کم توجهی به گفتمان سازی، عدم کفایت آموزش ها، بار کردن بخشنامه های متکثر بر شانه های این طرح ها و گزارش محوری در ارزیابی مدارس و بطور خلاصه فقدان الگوی مدرسه تراز سند تحول شامل الگوی مطلوب، الگوی ارزیابی، برنامه راهبردی و عملیاتی و فرآیند اجرا و ارزیابی اشاره نمود.

بنابراین به منظور ارتقای دو طرح یاد شده، پژوهشی پیرامون سند تحول بنیادین و مبانی نظری آن انجام شد. در این پژوهش، الگوی مفهومی مدرسه تراز سند تحول بنیادین ارائه گردید که در آن مؤلفه ها و شاخص های مدرسه تراز در محورهای مدیریت و رهبری تربیتی مدرسه، برنامه های درسی و تربیتی مدرسه، کنشگران اصلی مدرسه (مربیان، متربیان، والدین و جامعه محلی)، محیط فیزیکی و فرهنگی مدرسه و نتایج مورد انتظار از مدرسه مشخص شدند. در ادامه نیز نقش ها و وظایف هر یک از واحدهای وزارتخانه به منظور فعالیت های رسانه ای، آموزش معلمان و مدیران، شبکه سازی و ارزیابی مدارس مشخص گردید.

آنچه پیش روی شما معلمان و مدیران فرهیخته مدارس کشور قرار دارد الگوی مدرسه تراز سند تحول بنیادین شامل ترسیم وضع مطلوب، الگوی ارزیابی برای توصیف وضع موجود و چارچوب برنامه راهبردی و عملیاتی برای رسیدن به وضع مطلوب می باشد که بر اساس یک پژوهش مفصل در پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش و با مشارکت واحدهای مختلف سازمانی آماده شده است. از این رو، خداوند





متعال را سپاسگزارم که توفیق پیدا کرده ایم در سال های نخست دولت مردمی، این الگو را آماده و در اختیار مدارس سراسر کشور قرار دهیم. بدیهی است تهیه و ابلاغ این الگو، زمانی ما را به اهدافمان خواهد رساند که تمام ارکان وزارت آموزش و پرورش از ستاد تا مدرسه به طور منسجم، هم نوا و هم افزا نسبت به تحقق مدرسه تراز سند تحول بنیادین اهتمام جدی ورزند و حوزه های راهبری و نظارت نیز با دقت و سرعت کافی و معقول، رسالت خود را انجام دهند.

در پایان از تمام همکاران ستاد، ادارات کل و مناطق آموزشی انتظار دارم از تلاش های جهادی معلمان و مدیران فرهیخته مدارس سراسر کشور پشتیبانی همه جانبه فراهم آورند و تمام ظرفیت های درون و برون وزارتخانه را برای ایجاد مدرسه ای قوی فعال سازند و از درگاه احدیت، مسألت دارم تا ما را در ساختن ایران قوی یاری رساند.

رضا مراد صحرائی
وزیر آموزش و پرورش
زمستان ۱۴۰۲





فصل اول: کلیات

- مقدمه
- روش شناسی
- مدل مفهومی
- مدل عملیاتی اجرای سند تحول بنیادین در سطح ستاد و مدرسه
- اهداف

مقدمه

یکی از اقدامات زیربنایی تحولی در آموزش و پرورش پس از پیروزی انقلاب اسلامی، تدوین سندی جامع به عنوان «سند تحول بنیادین آموزش و پرورش» بوده که در آذرماه ۱۳۹۰ پس از سال‌ها فعالیت و پژوهش علمی به تأیید مقام معظم رهبری (مدظله العالی) رسید و رونمایی شد. این سند در سه بخش فلسفه تربیت در جمهوری اسلامی ایران، فلسفه تربیت رسمی و عمومی در جمهوری اسلامی ایران و رهنامه نظام تربیت رسمی و عمومی در جمهوری اسلامی ایران تدوین شده است. بر پایه این سند، «مدرسه جلوه‌ای است از مراتب حیات طیبیه و جامعه سالم، کانون عرضه خدمات و فرصت‌های تربیتی، زمینه‌ساز درک و اصلاح موقعیت توسط متربیان و تکوین و تعالی پیوسته هویت آنان بر اساس نظام معیار اسلامی»^۱.

در اهداف و راهکارهای سند تحول بنیادین تأکید زیادی به ارتقای نقش و جایگاه مدرسه و ارکان آن در تعلیم و تربیت شده است از جمله:

در هدف عملیاتی ۷: «افزایش نقش مدرسه به عنوان یکی از کانون‌های پیشرفت محلی، به‌ویژه در ابعاد فرهنگی - اجتماعی».

راهکار ۵-۵: «اختصاص حداقل ۱۰ و حداکثر ۲۰ درصد از برنامه‌های آموزشی به معرفی حرفه‌ها، جغرافیا، آیین و رسوم، نیازها و شرایط اقلیمی و جغرافیایی استان‌ها به‌ویژه مناطق روستایی و عشایری با رعایت استانداردهای ارتقای کیفیت و تقویت هویت اسلامی - ایرانی دانش‌آموزان در چارچوب ایجاد کارآمدی و تقویت هویت ملی».

۱- سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، ۱۳۹۰



راهکار ۲-۳: «تقویت شایستگی‌های اعتقادی، اخلاقی، حرفه‌ای مدیران و معلمان و تحکیم نقش الگویی آنان و فراهم آوردن سازوکارهای اجرایی برای مشارکت فعال و مؤثر ایشان در برنامه‌های تربیتی و فعالیت‌های پرورشی مدارس و واگذاری مسئولیت کلان تربیتی مدرسه به مدیران مدارس».

همچنین در بند ۸ سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش، ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله العالی) آمده است: «ارتقای نقش و اختیارات مدرسه در تحقق اهداف و مأموریت‌ها و تقویت مناسبات صحیح و سازنده آموزش و پرورش با خانواده‌ها و رسانه‌ها و جامعه».

البته باید اعتراف نمود که با وجود تلاش‌های بسیاری که برای تدوین سند صورت گرفته است، در پیاده‌سازی و اجرای این سند متریقی بسیار کند عمل شده است به نحوی که در جلسات مختلف گله‌مندی‌های مکرر سگان دار انقلاب اسلامی و سایر مسئولان ارشد نظام را هم در پی داشته است از جمله مقام معظم رهبری (حفظه الله تعالی) فرموده‌اند: «بیش از ده سال پیش، این سند تنظیم شده، وزرای محترمی هم که آمدند، هر کدام یک کارهایی کرده‌اند، گزارش‌هایی هم داده‌اند، به ما هم معمولاً گزارش داده‌اند که ما این کارها را انجام داده‌ایم، لکن آنچه واقعیت دارد این است که به این سند تحوّل عمل نشده؛ حالا ممکن است یک بخشی از گوشه‌ای از آن به یک شکلی تحقّق پیدا کرده باشد اما این سند یک کل است، یک مجموعه است. اگر چنانچه مسئولان و مدیران آموزش و پرورش معتقدند که ایرادی در این سند هست، خیلی خوب، به روز کنند آن را؛ سند را به روز کنند، کامل کنند،

مشکلش را برطرف کنند؛ همت بگمارند برای اینکه این کار انجام بگیرد و سند تحوّل دیده بشود. برای سنجش پیشرفت هم باید شاخص معین بشود؛ اینکه بگویند این قدر درصد از این سند عمل شد و مانند اینها، این نمی‌شود؛ شاخص کمی به وجود بیاید، مشخص بشود که چقدر پیشرفت شده در این سند.»

معظم له در اردیبهشت ۱۴۰۲ هم فرمودند: «برای اجرای سند تحوّل یک نقشه راه لازم است؛ این نقشه راه تا حالا تنظیم نشده؛ یعنی بنده اطلاع ندارم، آنچه به من هم گزارش دادند همین است. نقشه راه برای اجرای سند تحوّل تهیه نشده؛ برای همین هم هست که از سند تحوّل در کف مدرسه خبری نیست. سند تحوّل چیز خوبی است، حرف‌های بسیار خوبی در آن هست، اما در واقعیت، در محیط تعلیم و تربیت، انسان اثری و نشانی از سند تحوّل نمی‌بیند؛ این برای این است که نقشه راه تهیه نشده. پس بنابراین، نکته بعدی در مورد سند تحوّل این است که بایستی نقشه راه برای آن تهیه بشود، یک برنامه‌ریزی باید برای آن بشود.» (۱۴۰۲/۲/۱۲).

در پاسخ به مطالبه مکرر مقام معظم رهبری برای ایجاد تحول در نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی، طراحی و تدوین نقشه اجرایی سند تحول در دستور کار وزارت آموزش و پرورش قرار گرفته و تدوین نقشه راه به پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش واگذار شد که نقشه راه را در دو سطح ستاد و مدرسه تدوین و ارائه نمود و مراحل اعتباربخشی و بررسی و تصویب آن در بین مدیران مدارس، مدیران کل آموزش و پرورش استان‌ها و شورای معاونان طی شده و در نهایت به تصویب شورای عالی آموزش و پرورش رسید. براساس نقشه راه سطح مدرسه‌ای اجرای سند، شامل چهار مرحله به شرح زیر می‌باشد:



۱- ترسیم وضعیت مطلوب در قالب طراحی الگوی مفهومی مدرسه تراز سند تحول

۲- توصیف وضعیت موجود در قالب الگوی ارزیابی درونی مدرسه براساس شاخص‌های دقیق

۳- تدوین و اجرای برنامه تحولی مدرسه براساس چارچوب ابلاغی

۴- ارزیابی میزان اجرای سند تحول در مدرسه و نتایج و پیامدهای آن در حوزه دانش‌آموزان، مربیان و معلمان، مدیران، خانواده و خود مدرسه (تحقق مدرسه صالح) در قالب ارزیابی بیرونی

لازم است یادآوری شود برای تدوین نقشه راه تحول در مدرسه تمام طرح‌های تحولی انجام شده قبلی از قبیل آیین‌نامه اجرایی مدارس، برنامه تعالی مدرسه و برنامه تدبیر بررسی شده و نقاط قوت و ضعف آنها احصا گردیده و تلاش شده از تلاش‌های خوب صورت گرفته قبلی و آثار آن در مدرسه نهایت بهره‌برداری به عمل آید و نقشه راه جدید هم در ادامه و کامل‌کننده طرح‌های قبلی باشد.

الگوی مدرسه تراز بر اساس معیارها و شاخص‌هایی مبتنی بر سند تحول بنیادین و برنامه درسی ملی طراحی شده است. بنابراین لازم است این نقشه راهنمای عمل مدیران، معلمان، والدین، دانش‌آموزان و سایر عوامل درونی و بیرونی مدرسه قرارگیرد و نیز از منظر ارزشیابی بیرونی نقشه و معیاری برای سنجش میزان تحقق اهداف راهبردی و برنامه‌ای سند تحول بنیادین توسط سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان از ادارات مناطق آموزش و پرورش و ادارات کل آموزش و پرورش تا سطح وزارت (شورای عالی آموزش و پرورش، اداره کل ارزیابی عملکرد و مرکز سنجش) و حتی دستگاه‌های سیاست‌گذار فراتر از آموزش و پرورش (شورای عالی انقلاب فرهنگی، مجلس شورای اسلامی و...) قرارگیرد.

روش‌شناسی و فرایند تدوین نقشه راه اجرای سند در مدرسه

برای تدوین نقشه راه اجرای سند تحول بنیادین در مدرسه ضمن مشورت با صاحب‌نظران و متخصصان حوزه مدیریت راهبردی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت آموزشی و برنامه‌ریزی درسی، مراحل و اقدامات زیر صورت گرفته است:

- ۱- تشکیل کارگروه تدوین نقشه راه اجرای سند تحول بنیادین در پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش با حضور متخصصان رشته‌های مختلف از قبیل مدیریت، علوم تربیتی و روان‌شناسی
- ۲- بررسی پژوهش‌ها و برنامه‌های قبلی که در خصوص اجرای سند تنظیم شده بود، از قبیل آیین‌نامه اجرایی مدارس، برنامه تعالی مدرسه؛ برنامه تدبیر و ...
- ۳- برگزاری نشست‌های تخصصی و کارشناسی متعدد با حضور صاحب‌نظران، برنامه‌ریزان و مدیران مدارس در خصوص چرایی اجرای ناقص سند تحول از ستاد تا مدرسه
- ۴- تدوین فهرست و مؤلفه‌های نقشه راه اجرای سند تحول در مدرسه و بررسی و تصویب در شورای ستاد تحول وزارت
- ۵- انجام پژوهش در زمینه الگوی مدرسه تراز سند تحول (ترسیم وضعیت مطلوب) و الگوی ارزیابی مدارس (برای توصیف وضعیت موجود) و نیز الگوی برنامه راهبردی و عملیاتی مدارس (برای رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب)
- ۶- سفارش مطالعات فوری (زودبازده) برای تدوین نگاشت‌های قانونی و حقوقی، نهادی، آموزش و گفتمان‌سازی



۷- تشکیل گروه‌های کانونی موضوعی براساس زیرنظام‌های سند تحول با حضور اعضای ثابت و متغیر از کارگروه مرکزی و نمایندگان مسلط و تام‌الاختیار معاونت‌ها و سازمان‌های مرتبط با زیرنظام‌های شش‌گانه سند و تحلیل راهکارهای سند و برنامه‌های زیرنظام‌ها، برنامه تحولی دولت و برنامه تحولی وزیر آموزش و پرورش و باز تدوین راهکارها و اهداف عملیاتی سند و برنامه‌ها در قالب خوشه‌های کلی و پروژه‌های مرتبط با خوشه‌ها

۸- تدوین نسخه نهایی مدرسه تراز سند تحول شامل الگوی مفهومی، نقشه راه و راهنمای اجرا و استلزامات اجرایی

۹- اعتبار بخشی الگوی مدرسه تراز سند از طریق تشکیل جلسات متعدد و کارگاه‌های یک روزه با بیش از ۳۰۰ نفر از مدیران منتخب مدارس، ارسال نقشه راه اجرای سند به ادارات کل آموزش و پرورش استان‌ها و اخذ نظرات آنان و ارائه در جلسات شورای معاونان با حضور مدیران کل استان‌ها، ارائه در کارگروه ستاد تعلیم و تربیت شورای عالی انقلاب فرهنگی و...

۱۰- بررسی و نهایی کردن نقشه و راهنمای اجرای سند تحول مدرسه در کارگروه منتخب شورای معاونان با حضور معاونان آموزش ابتدایی و متوسطه، مدیرکل ارزیابی عملکرد و رسیدگی به شکایات، رئیس مرکز سنجش و تضمین کیفیت، نماینده معاونت توسعه منابع و پشتیبانی، رئیس سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی و رئیس پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش

۱۱- بررسی و تصویب در جلسه مورخ ۱۴۰۳/۰۳/۰۷ شورای عالی آموزش و پرورش با حضور وزیر محترم

مدل مفهومی

اجرای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش مستلزم تدوین نقشه راه دقیق براساس مدل مفهومی و عملیاتی جامع و دربرگیرنده تمام عوامل درون و برون‌سازمانی و فرایندهای اجرایی می‌باشد که به شکل صفحه بعد ارائه شده است.

در این مدل مبانی تدوین سند شامل مبانی نظری، سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری در حوزه آموزش و پرورش و فلسفه تعلیم و تربیت و متن سند تحول و برنامه درسی ملی و نیز برنامه‌های زیرنظام‌های شش‌گانه سند مورد توجه قرار گرفته و نقشه اجرای آن تدوین شده است.



مدل مفهومی نقشه راه اجرای سند تحول بنیادین

مبانی نظری سند تحول - سیاست های ابلاغی مقام معظم رهبری
- فلسفه تعلیم و تربیت عمومی

سند تحول بنیادین - برنامه درسی ملی - برنامه های زیر نظام های سند

نقشه اجرای سند

سطح مدرسه

- ۱-گفتمان سازی و آموزش
- ۲-ارزیابی درونی مدرسه
- بر اساس الگوی مدرسه تراز
- ۳-تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی مدرسه
- ۴- اجرای برنامه راهبردی و عملیاتی مدرسه

سطح ستاد

- تدوین الگوی مدرسه تراز سند ابعاد، شاخص ها و استانداردها (بازآرایی برنامه های زیر نظام ها بر اساس راهکارها و تدوین خوشه ها و پروژه ها
- تدوین نگاشت های قانونی حقوقی،گفتمانی و مالی سند
- تدوین شاخص های راهبردی برنامه ها و برون دادی
- تامین استلزامات اجرای سند


نظارت و ارزیابی بهبود مستمر نقشه

ارزیابی و پایش:

- ارزیابی برنامه ها و پروژه ها
- تدوین شاخص و ارزیابی میزان پیشرفت اجرای سند
- ارزیابی میزان کسب شایستگی های دانش آموزان، معلمان، والدین و ویژگی های مدرسه صالح
- تدوین شاخص های راهبردی و ارزیابی میزان تحقق اهداف سند و نظام تعلیم و تربیت

اهداف اجرای الگوی مدرسه تراز سند تحول

- ۱- تقویت و توسعه مشارکت عوامل سهیم و مؤثر در تحول مدرسه و ارتقای تعلیم و تربیت رسمی و عمومی.
- ۲- انسجام و هماهنگی بخش‌های ستادی (وزارت تا ادارات منطقه) در پشتیبانی، نظارت و ارزشیابی از مدرسه.
- ۳- توسعه و تقویت شایستگی‌های عمومی و حرفه‌ای معلمان، مربیان و مدیران مدارس در تحقق ویژگی‌های مدرسه صالح (مدرسه یادگیرنده، پژوهنده و هویت‌ساز).
- ۴- زمینه‌سازی جهت اجرای سیاست کاهش تمرکز و واگذاری اختیارات به استان‌ها، مناطق و مدارس.
- ۵- زمینه‌سازی جهت شناسایی و حل چالش‌ها و مسائل منابع انسانی، مالی، تجهیزاتی مدارس دولتی عادی.
- ۶- شفافیت و پاسخگویی مدیران مدارس تا ستاد در برابر عملکرد و نتایج نظام تعلیم و تربیت.
- ۷- سنجش ملی عملکرد دانش‌آموزان در زمینه شایستگی‌های عمومی و عملکرد تحصیلی.
- ۸- ارتقای کیفیت تعلیم و تربیت در مدارس به‌ویژه مدارس عادی دولتی برابر شاخص‌های سند تحول بنیادین.



فصل دوم:
مدرسه ترازسند تحول

- بیانیه ارزش‌ها
- مأموریت
- چشم انداز
- الگوی مفهومی (ابعاد و مؤلفه‌ها)
- تعریف ابعاد و مؤلفه‌ها

بیانیه ارزش‌ها

گزاره‌های ارزشی مندرج در بیانیه ارزش‌ها، باید‌ها و نباید‌هایی اساسی است که لازم است تمام اجزا و مؤلفه‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی هماهنگ با آنها بوده و همه سیاست‌گذاران و کارگزاران نظام ملتزم و پایبند به آنها باشند.

گزاره‌های ارزشی نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی عبارت‌اند از:

۱- آموزه‌های قرآن کریم، نقش معنوی، اسوه‌ای، هدایتی و تربیتی پیامبر اکرم صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَآلِهِ وَسَلَّمَ و حضرت فاطمه زهرا عَلَيْهَا السَّلَام و ائمه معصومین عَلَيْهِمُ السَّلَام به ویژه امام زمان عَجَّلَ اللهُ تَعَالَى فُرُجَهُ الشَّرِيفَ و ولایت‌مداری در تمام ساحت‌ها برای تحقق جامعه عدل جهانی (جامعه مهدوی).

تبصره: اقلیت‌های مذهبی مصرح در قانون اساسی براساس قوانین موضوعه اقدام خواهند کرد.

۲- آموزه‌های بنیادین مهدویت و انتظار که رمز هویت اسلام ناب و عامل حیات و بقای آن در عصر غیبت است، به عنوان مهم‌ترین رسالت منتظران در عصر غیبت.

۳- میراث نظری و عملی حضرت امام خمینی رَحِمَهُ اللهُ، تعمیق علاقه و پیوند با انقلاب اسلامی، قانون اساسی و ولایت فقیه.

۴- فرایند تعلیم و تربیت در تمام ساحت‌ها شامل تعلیم و تربیت اعتقادی، عبادی و اخلاقی، تعلیم و تربیت اجتماعی و سیاسی، تعلیم و تربیت زیستی و بدنی، تعلیم و تربیت زیباشناختی و هنری، تعلیم و تربیت اقتصادی و حرفه‌ای، تعلیم و تربیت علمی و فناورانه منطبق بر نظام معیار اسلامی (مبانی و ارزش‌های برگرفته از قرآن کریم، سنت حضرات معصومین عَلَيْهِمُ السَّلَام و عقل) که تعلیم و تربیت اعتقادی، عبادی و اخلاقی در آن محوریت دارد.



- ۵- زمینه‌سازی کسب شایستگی‌های پایه با تأکید بر خصوصیات مشترک اسلامی - ایرانی و انقلابی، در راستای تکوین و تعالی پیوسته هویت دانش‌آموزان در ابعاد فردی، خانوادگی و اجتماعی.
- ۶- هویت شناخت‌مدار و واقع‌نمایی و معنای گسترده، جامع و منسجم معرفت (وحيانی، عقلانی، نقلی و تجربی).
- ۷- نقش معلم (مربی) به عنوان هدایت‌کننده و اسوه‌ای امین و بصیر در فرایند تعلیم و تربیت و مؤثرترین عنصر در تحقق مأموریت‌های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی.
- ۸- بصیرت و تعالی در زمینه‌های گوناگون عبادی، اخلاقی، اعتقادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی.
- ۹- کرامت ذاتی و اکتسابی انسان و کسب فضایل اخلاقی از جمله: ایمان، تقوا، تَوَلَّى و تَبَرَّى، عمل صالح، خودباوری، روحیه مجاهدت، ظلم‌ستیزی، علم، حکمت، عفت، شجاعت، عدالت، صداقت، ایثار و فداکاری.
- ۱۰- سلامت جسمانی، نشاط و تقویت اراده.
- ۱۱- تکوین و تعالی جنبه‌های انسانی هویت دانش‌آموزان برای تقویت روابط حق‌محور، عدالت‌گستر و مهرورزانه با همه انسان‌ها در سراسر جهان.
- ۱۲- منزلت علم نافع، هدایت‌گر و توانمندساز و مقام و جایگاه عالم و معلم.
- ۱۳- پرورش، ارتقا و تعمیق انواع و مراتب عقلانیت در همه ساحت‌های تعلیم و تربیت.
- ۱۴- ارتقای جایگاه و نقش تربیتی خانواده و مشارکت اثربخش آن با نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی.



- ۱۵- نقش تربیتی اماکن مذهبی، نهادهای مردمی، اجتماعی و رسانه.
- ۱۶- عدالت تربیتی در ابعاد کمی، همگانی و الزامی و عدالت کیفی با رعایت تفاوت‌های فردی، جنسیتی، فرهنگی و جغرافیایی.
- ۱۷- جایگاه و نقش تعلیم و تربیتی نهاد رسانه و فناوری‌های ارتباطی و بهره‌گیری هوشمندانه از آن و مواجهه فعال و آگاهانه جهت پیشگیری و کنترل آثار و پیامدهای نامطلوب آن.
- ۱۸- توجه توأمان به منافع و مصالح فردی و اجتماعی در چارچوب منافع و مصالح ملی.
- ۱۹- صیانت از وحدت ملی و انسجام اجتماعی با محوریت هویت مشترک اسلامی - ایرانی.
- ۲۰- وطن دوستی و افتخار به ارزش‌های اصیل و ماندگار اسلامی - ایرانی و اهتمام به برپایی جامعه مهدوی.
- ۲۱- تقویت گرایش به زبان و ادبیات فارسی به عنوان زبان مشترک.
- ۲۲- استمرار فرهنگ اسلامی - ایرانی از طریق ارزیابی آگاهانه آن و تعامل نقادانه با سایر فرهنگ‌ها براساس نظام معیار اسلامی.
- ۲۳- مسئولیت‌پذیری همه‌جانبه، مشارکت اجتماعی و داشتن روحیه جمعی و مهارت مورد نیاز جامعه.
- ۲۴- روحیه کارآفرینی، کسب شایستگی‌های عام حرفه‌ای و مهارتی و هنری زمینه‌ساز کار مولد.
- ۲۵- ارج نهادن به دستاوردهای علمی و تجربه‌های بشری در چارچوب نظام معیار اسلامی و بسترسازی برای دستیابی به مرجعیت علمی جهان.
- ۲۶- نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی به عنوان عامل اثرگذار اجتماعی و مولد نیروی انسانی و سرمایه فرهنگی و معنوی جهت رشد و تعالی همه‌جانبه و پایدار و اعتلای فرهنگ عمومی مبتنی بر نظام معیار اسلامی.



۲۷- مدرسه به عنوان کانون تعلیم و تربیت رسمی عمومی و محل کسب تجربه‌های تربیتی.

۲۸- تقویت شأن حاکمیتی نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی در ابعاد سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، پشتیبانی و نظارت و ارزیابی ضمن مشارکت‌پذیری و کاهش تصدی‌گری غیرضروری در بعد اجرا با رعایت اصل عدالت.

۲۹- آینده‌پژوهی و پایش تحولات مؤثر بر تعلیم و تربیت رسمی عمومی به منظور ایفای نقش فعال در مواجهه با چالش‌های پیش رو در عرصه‌های مختلف.

۳۰- جامعیت، یکپارچگی و توجه متوازن به ساحت‌های تعلیم و تربیت.

مأموریت مدرسه تراز سند

ایجاد زمینه دستیابی دانش‌آموزان در سنین لازم‌التعلیم به مراتبی از حیات طیبه در ابعاد زندگی فردی، خانوادگی، اجتماعی و جهانی با تأکید بر شایستگی‌های پایه

چشم‌انداز مدرسه تراز سند

«مدرسه جلوه‌ای است از مراتب حیات طیبه و جامعه سالم، کانون عرضه خدمات و فرصت‌های تربیتی، زمینه‌ساز درک و اصلاح موقعیت توسط متربیان و تکوین و تعالی پیوسته هویت آنان بر اساس نظام معیار اسلامی.»^۱

ویژگی‌های مدرسه در افق چشم‌انداز

۱- تجلی بخش فرهنگ غنی اسلامی، انقلابی در روابط و مناسبات با خالق، جهان خلقت، خود و دیگران «به ویژه تکلیف‌گرایی، مسئولیت‌پذیری، کرامت‌نفس، امانت‌داری، خودباوری، کارآمدی، کارآفرینی، پرهیز از اسراف و وابستگی به دنیا، همدلی، احترام، اعتماد، وقت‌شناسی، نظم، جدیت، ایثارگری، قانون‌گرایی، نقادی و نوآوری، استکبارستیزی، دفاع از محرومان و مستضعفان و ارزش‌های انقلاب اسلامی.»

۲- نقطه اتکای دولت و ملت در رشد، تعالی و پیشرفت کشور و کانون تربیت محله.

۳- برخوردار از قدرت تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی در حوزه‌های عملیاتی در چارچوب سیاست‌های محلی، منطقه‌ای و ملی.

۴- نقش‌آفرین در انتخاب آگاهانه، عقلانی، مسئولانه و اختیاری فرایند زندگی فردی، خانوادگی و اجتماعی دانش‌آموزان بر اساس نظام معیار اسلامی.

۵- دارای ظرفیت پذیرش تفاوت‌های فردی، کشف و هدایت استعداد‌های

۱- سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، ۱۳۹۰



متنوع فطری و پاسخگویی به نیازها، علایق و رغبت دانش‌آموزان در راستای مصالح و چارچوب نظام معیار اسلامی.

۶- یادگیرنده، کمال‌جو، خواستار تعالی مستمر فرصت‌های تربیتی، تسهیل‌کننده هدایت، یادگیری و تدارک‌بیننده خودجوش ظرفیت‌های جدید در خدمت تعلیم و تربیت.

۷- خودارزیاب، مسئول و پاسخگو نسبت به نظارت و ارزیابی بیرونی.

۸- تأمین‌کننده نیازهای فردی و اجتماعی و محیط اخلاقی، علمی، امن، سالم، بانشاط، مهرورز و برخوردار از هویت جمعی.

۹- برخوردار از مربیان دارای فضائل اخلاقی و شایستگی‌های حرفه‌ای با هویت یکپارچه توحیدی براساس نظام معیار اسلامی.

۱۰- مبتنی بر رویکرد مدیریتی نقدپذیر، مشارکت‌جو.

۱۱- متکی بر ارکان تعلیم و تربیت و بهره‌مند از ظرفیت عوامل سهیم و مؤثر و مبتنی بر مشارکت ذی‌نفعان با تأکید بر مربیان، دانش‌آموزان و خانواده.

۱۲- برخوردار از بهره‌فناوری آموزشی در سطح معیار؛ با توجه به طیف منابع و رسانه‌های یادگیری (شبکه ملی اطلاعات و ارتباطات).

۱۳- دارای ظرفیت تصمیم‌سازی برای نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی.

۱۴- دارای تعامل اثربخش با مساجد و دیگر نهادها، مراکز مذهبی و کانون‌های محلی نظیر فرهنگسرا، کتابخانه‌های عمومی و برخوردار از ارتباط مستمر و مؤثر با عالمان دینی، صاحب‌نظران و متخصصان.

۱۵- دارای پیوند مؤثر با موضوعات و مسائل جامعه در مقیاس محلی، منطقه‌ای و ملی با حضور فعال در حیات اجتماعی.

الگوی مفهومی مدرسه تراز سند

الگوی مفهومی مدرسه تراز سند تحول دارای پنج بعد مدیریت و راهبری، کنشگران اصلی (مربیان و همیاران، متریبان، جامعه محلی و خانواده) برنامه درسی و تربیتی، محیط تربیت و نتایج و پیامدها به شرح زیر می‌باشد.

بعد مدیریت و راهبری شامل: مولفه های برنامه ریزی و چشم انداز، نظارت، تنوع بخشی و استفاده بهینه از منابع، اداره شورایی مدرسه مبتنی بر خرد جمعی، رشد و توانمند سازی منابع انسانی، پایش مداوم محیطی و محاطی، تصمیم گیری مبتنی بر تفکر و پژوهش

بعد کنشگران اصلی شامل: مربیان و همیاران، متریبان، جامعه محلی و خانواده

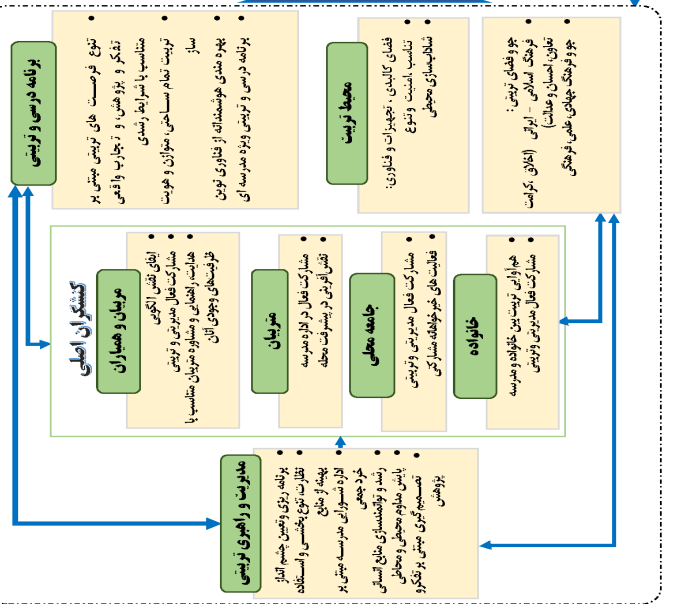
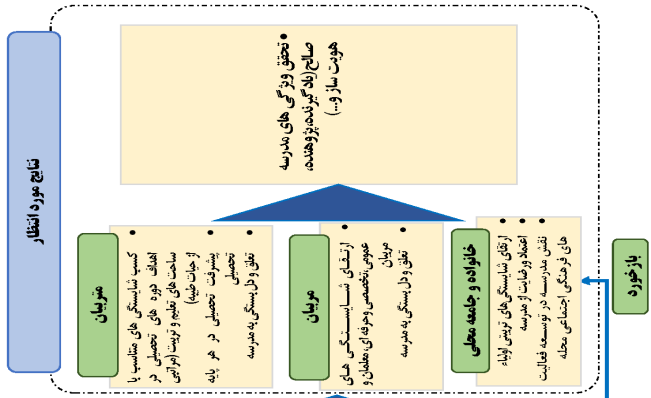
بعد برنامه درسی شامل: تنوع فرصت های تربیتی مبتنی بر تفکر و پژوهش و تجارب واقعی متناسب با شرایط رشدی، تربیت تمام ساحتی متوازن و هویت ساز، بهره مندی هوشمندانه از فناوری های نوین، برنامه درسی و تربیتی ویژه مدرسه

بعد محیط تربیت شامل: فضای کالبدی، تجهیزات و فناوری که در برگرفته تناسب، امنیت، تنوع و شاداب سازی محیطی است. جو و فضای تربیتی شامل فرهنگ اسلامی - ایرانی، جو و فضای فرهنگ جهادی، علمی و فرهنگی

بعد نتایج شامل: شایستگی های مورد انتظار در متریبان، مربیان، والدین و جامعه محلی و در نهایت تحقق مدرسه صالح می باشد.



الگوی مفهومی مدرسه تراز سند تحول بنیادین



تعریف و توصیف ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مفهومی مدرسه تراز سند تحول

۱. بعد مدیریت و راهبری تربیتی

تعریف: مدیریت و راهبری تربیتی در مدرسه، فرایندی جامع و چابک، زمینه‌ساز مدرسه صالح با تأکید بر مدرسه یادگیرنده و پژوهنده که می‌تواند با حاکمیت مناسبات اعتقادی و اخلاقی، زمینه نقش‌آفرینی ارکان مدرسه را به صورت هماهنگ، کارا و اثربخش، در جهت تحقق اهداف هریک از دوره‌های تحصیلی در ساحت‌های تعلیم و تربیت فراهم آورد.^۱

* مؤلفه ۱. برنامه‌ریزی و تعیین چشم‌انداز

برنامه‌ریزی و تدوین نقشه راه برای رسیدن به اهداف می‌باشد؛ به عبارت دیگر: مدیران مدارس با تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی زمینه کسب شایستگی‌های لازم برای درک و اصلاح موقعیت متریبان را فراهم می‌کنند.^۲

* مؤلفه ۲. مشارکت جویی و اداره شورایی مدرسه

یکی از وظایف اصلی مدرسه ایجاد فرصت جهت مشارکت خانواده، مربیان، متریبان، نهادهای محلی در اداره مدرسه می‌باشد. برای این منظور بهره‌گیری از سبک‌های مدیریت مشارکتی، حمایتی، تفویضی از رویکردهای مورد تأکید است.^۳

* مؤلفه ۳. نظارت و استفاده بهینه از منابع

یکی از وظایف اصلی مدرسه نظارت بر منابع مالی، انسانی و... مدرسه از ابعاد مختلف درآمدی/ هزینه‌ای، کارکردی و عملکردی از نظر کیفیت و کمیت می‌باشد.^۴

براساس این وظیفه باید سازوکارهای مناسب برای نظارت بر عملکرد مالی،

۱- مبانی نظری سند تحول، صص ۳۷۶، ۳۵۷

۲- مبانی نظری سند تحول، ص ۳۶۰

۳- مبانی نظری سند تحول، صص ۳۶، ۳۶۸

۴- همان، ص ۳۶۸



عملکرد معلمان، مربیان و دانش‌آموزان (نظارت توأم با راهنمایی) فراهم گردد.

* مؤلفه ۴. رشد و توانمندسازی منابع انسانی

معلمان و مربیان در ادامه نقش تربیتی انبیا و اولیای الهی، اسوه‌ای امین، راهنمایی بصیر و عالمی توانا تلقی می‌شوند که وظیفه هدایت، روشنگری، برنامه‌ریزی، آموزش، پشتیبانی، مشورت، بازخورد دادن و ترغیب متربیان برای به چالش کشاندن موقعیت‌های کنونی جهت بسط و توسعه ظرفیت‌های وجودی برای کسب شایستگی‌ها و دستیابی به مراتبی از حیات طیبه را برعهده دارند^۱.

براساس این وظیفه یکی از مهم‌ترین کارکردهای مدیریت در سطح مدرسه زمینه‌سازی توسعه شایستگی‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای معلمان و مربیان خواهد بود.

برای این منظور باید تدابیری اتخاذ شود تا ضمن شناخت دقیق نیازهای آموزشی، شایستگی‌ها از طریق جلسات هم‌اندیشی، نشست‌های تخصصی و با بهره‌گیری از رویکردهایی چون درس‌پژوهی فراهم گردد. بهبود مستمر شایستگی‌ها، 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 حرفه‌ای می‌شود. قرارگرفتن در فرایند کسب و توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای امکان ایجاد انسجام، هماهنگی و پیوند رشد شخصی و هویت حرفه‌ای را فراهم می‌آورد^۲.

* مؤلفه ۵. تصمیم‌گیری مبتنی بر پژوهش

تصمیم‌گیری درست از مهم‌ترین ویژگی‌های مدیریت صحیح می‌باشد. اما اگر فرایند این تصمیم‌گیری مبتنی بر تفکر و پژوهش نباشد، تحول یک سازمان از جمله مدرسه میسر نخواهد شد.

۱- همان، ص ۳۸۵

۲- همان، ص ۳۸۷

بنابراین تصمیم‌گیری باید مبتنی بر یافته‌های علمی و پژوهشی باشد^۱.
براساس این اصل کلی انتظار می‌رود تصمیمات مهم مدرسه مبتنی بر یافته‌های پژوهشی باشد. لذا مدیران، معلمان و مربیان می‌توانند ضمن کاربست نتایج پژوهش‌ها از نتایج پژوهش‌های مدرسه‌ای (درس پژوهی، اقدام پژوهی، روایت پژوهی و...) در تصمیم‌گیری‌ها بهره بگیرند^۲.

* مؤلفه ۶. پایش مداوم محیطی و محاطی

پایش مداوم محیطی و محاطی در معنای خاص، شامل تدارک فضایی تربیتی است که در آن موانع و محدودیت‌های تربیتی از میان برداشته می‌شود تا دانش‌آموزان با خودارزیابی، خودمدیریتی و خویش‌بنانی (تقوا) فرایند تربیت را به شکل مطلوب‌تری طی کنند^۳.

در عین حال بخشی از جریان پایش به ارزیابی و اصلاح برنامه‌ها در سطح فرایند، محصول، برونداد و پیامد خواهد بود^۴.

با توجه به تعریف فوق انتظار می‌رود مدیریت مدرسه با خودارزیابی مستمر از فرایند تربیت و برنامه‌ها و با نظرسنجی‌های مستمر به‌طور دائم به بهبود و اصلاح فرایندها اهتمام ورزد.

۲. بعد برنامه درسی و تربیتی

تعریف: برنامه درسی و تربیتی به مجموعه فرصت‌های نظام‌مند و طرح‌ریزی شده (از سطح ملی، منطقه‌ای تا مدرسه و کلاس درس) اطلاق می‌شود که متربیان برای کسب شایستگی‌های لازم جهت درک

۱- همان، ص ۳۷۱

۲- همان، ص ۴۱۰

۳- همان، صص ۳۶۰، ۴۱۷

۴- مبانی نظری، ص ۳۶۰



و اصلاح موقعیت براساس نظام اسلامی در معرض آن قرار می‌گیرند تا با تکوین و تعالی پیوسته هویت خویش، مرتبه قابل قبولی از آمادگی را برای تحقق حیات طیبه در همه ابعاد را به دست آورند^۱. با توجه به تعریف فوق مهم‌ترین نقش مدرسه زمینه‌سازی برای کسب شایستگی‌ها است (کسب شایستگی‌های پایه و مشترک، کسب شایستگی‌های ویژه و مهارت‌های اساسی یادگیری مربوط به هریک از حوزه تربیت و یادگیری) که از طریق خلق فرصت‌های متنوع و به‌کارگیری روش‌های آموزش و تربیتی با رویکرد تمام‌ساحتی (درهم‌تنیده و تلفیقی) میسر می‌شود.

***مؤلفه ۱. تنوع فرصت‌های تربیتی مبتنی بر تفکر و پژوهش، و تجارب واقعی متناسب با شرایط رشدی**

باتوجه به متمرکز بودن نظام آموزش و پرورش، فرصت‌های آموزشی، تربیتی از سوی ستاد آموزش و پرورش برای مدارس ارسال می‌شود. مدارس ضمن به‌کارگیری این فرصت‌ها، باید با خلاقیت و نوآوری متناسب با هویت و اهداف هریک از دوره‌های تحصیلی و اقتضائات بومی و محلی و ...، فرصت‌های مناسب دیگری را طراحی و به‌کار بگیرند^۲.

***مؤلفه ۲. تربیت تمام‌ساحتی، متوازن و هویت‌ساز**

تعریف: تربیت (تعلیم و تربیت) عبارت از فرایند تعاملی، زمینه‌ساز تکوین و تعالی پیوسته هویت متریبان به صورتی یکپارچه و مبتنی بر نظام معیار اسلامی به منظور هدایت ایشان در مسیر آماده شدن جهت تحقق آگاهانه و اختیاری مراتبی در حیات طیبه^۳.

۱- مبانی نظری، ص ۳۷۲ و برنامه درسی ملی، صص ۱۰، ۱۱، ۱۶، ۴۰، ۴۱

۲- سند تحول، راهکار ۸-۱، ۳، ۶-۳، ۶-۵، ۶-۶، ۱۷-۳، ۱۷-۴

۳- مبانی نظری، صص ۳۷۴، ۱۳۶، ۱۳۱، ۴۱۶، ۴۱۷، برنامه درسی ملی، صص ۱۰، ۱۱، ۱۲،

۴۰، ۴۱، راهکارهای سند تحول ۱-۱، ۱-۲، ۱-۳، ۱-۶، ۱-۷، ۲-۲، ۲-۴، ۲-۵، ۵-۵

بر اساس تعریف فوق، تعلیم و تربیت (تدریس، آموزش، پرورش و...) باید از چرخش‌های تحولی زیر تبعیت کنند^۱.

- تعاملی (کنش و واکنش دوسویه) بین دو قطب فعال، «مربیان، متربیان»

- یکپارچه نگری (درهم تنیده، تلفیقی، تمام ساحتی)

- شناخت و بسط ظرفیت‌های وجودی (فطرت و استعداد و علاقه و...)

- تأکید بر شایستگی‌های پایه و مشترک (هویت اسلامی - ایرانی، تفکر

و تعقل، برقراری ارتباط مسئولانه، خویشتن‌سازی)

- درهم تنیده بودن سنجش با فرایند یادگیری (تکوینی، فرایندی و

تدریجی)

- خودکنترلی و خویشتن‌بانی (تقوا)

این چرخش‌های تحولی در فرایند یاددهی - یادگیری، فعالیت‌های

پرورشی، سلامت و تربیت بدنی به صورت درهم تنیده طراحی و مدیریت

می‌شود.

باتوجه به این نکات فوق جدا بودن فعالیت‌های آموزشی و پرورشی

درمدرسه به نوعی یک تقسیم کار تلقی می‌شود.

به عبارت دیگر فرایند یاددهی - یادگیری به‌طور طبیعی یکپارچه

و تمام‌ساحتی است. همچنین فعالیت‌های پرورشی، تربیت بدنی

نیز یکپارچه و تمام‌ساحتی می‌باشد. در عین حال یکپارچگی و

درهم‌تنیده‌بودن همه فعالیت‌ها می‌تواند زمینه تربیت تمام‌ساحتی،

متوازن و هویت‌ساز را فراهم آورد.

۱- مبانی نظری، ص ۴۱۶



* مؤلفه ۳. بهره‌مندی هوشمندانه از فناوری نوین

فناوری اطلاعات و ارتباطات به دلیل قدرت تحول‌پذیری و توانایی برقراری ارتباط پویا که می‌تواند با دانش‌آموزان داشته باشد، از نقش مهمی در تربیت برخوردار است. یکی از وظایف مهم معلمان در قرن بیست‌ویکم، افزودن و به روزکردن اطلاعات خود است. معلم باید خود را با تغییر و تحولات امروزی هماهنگ کند، نیاز دانش‌آموزان خود را بشناسد و اقدامات لازم را انجام دهد. وی باید برای آشنایی با فناوری‌های آموزشی و روش‌های نوین تدریس بر اساس ویژگی‌ها و خصوصیات یادگیرندگان خود تلاش کند. در برنامه تربیت بایستی دو بعد را در نظر گرفت: بعد اول، بهره‌گیری از فناوری‌های آموزشی در راستای فرایندهای تربیتی و بعد دوم، آگاهی بخشی رسانه‌ای در خصوص نحوه استفاده از فناوری‌ها و آشنایی با معایب و مضرات آن است. با توجه به نکات فوق هر طرح، ابتکار، ابزار و وسیله‌ای که تعامل میان مربی و متربی را در جهت کسب شایستگی‌ها در کانون توجه داشته باشد مصداق فناوری آموزشی است. در این ارتباط فناوری اطلاعات و ارتباطات از جایگاه مهمی برخوردار است.^۱

* مؤلفه ۴. برنامه درسی و تربیتی ویژه مدرسه‌ای

بر اساس راهکار ۵-۵ سند تحول و بند ۲-۱۳ از برنامه درسی ملی مدارس اختیار دارند با توجه به تفاوت‌های ناشی از محیط زندگی (شهری، روستایی، عشایری، فرهنگی، جغرافیایی) جنسیتی و فردی دانش‌آموزان (استعداد، توانایی، نیازها و علایق) علاوه بر برنامه‌های ابلاغ شده، خودشان نیز برای تحول مدرسه برنامه درسی و تربیتی ویژه‌ای را طراحی و اجرا کنند. گام اول این اختیارات از طریق شیوه‌نامه برنامه ویژه مدرسه (بوم) برای مدارس ابلاغ شده است.

۱- مبانی نظری، ص ۴۰۳

۳. بعد کنشگران اصلی

تعریف: مدرسه به عنوان کانون عمل و جلوه عینی نظام تربیت رسمی عمومی، نقطه اتکای دولت و ملت در رشد و تعالی و پیشرفت کشور، کانون تربیتی محله، نیازمند مشارکت خانواده و جامعه محلی، مربیان و متریبان در اداره مدرسه می باشد^۱.

به عبارت دیگر مدرسه جهت تحقق مأموریت و اهداف خود در هر یک از دوره‌های تحصیلی، نیازمند مشارکت عوامل سهیم و مؤثر به ویژه چهار رکن خانواده، دولت، رسانه و نهادها و سازمان غیردولتی می باشد^۲. در این میان به طور مشخص خانواده، جامعه محلی، متریبان و مربیان به عنوان کنشگران اصلی تلقی می شوند که باید با محوریت مدیر مدرسه، زمینه انسجام، هماهنگی و هم افزایی در جهت تحقق اهداف هر یک از دوره‌های تحصیلی فراهم گردد.

الف) مربیان و همیاران

تعریف: باتوجه به معنای عمیق تربیت، معلمان و مربیان نقش مربی را در ادامه نقش تربیتی انبیا و اولیای الهی، اسوه‌ای امین، راهنمایی بصیر و عاملی توانا تلقی می شوند که وظیفه هدایت، روشنگری، برنامه‌ریزی، آموزش، پشتیبانی، مشورت، بازخورد و تربیت متریبان را برای به چالش کشاندن موقعیت‌های کنونی جهت بسط و توسعه ظرفیت‌های وجودی و برای کسب شایستگی‌ها و دستیابی به حیات طیبه را برعهده دارند^۳.

* مؤلفه ۱. ایفای نقش الگویی

باتوجه به تعریف فوق، معلمان و مربیان و همکاران مدرسه جهت ایفای

۱- سند تحول، ص ۱۸

۲- مبانی نظری، صص ۳۵۷ تا ۳۶۰ و ۳۴۴

۳- مبانی نظری، ص ۳۸۶ و برنامه درسی ملی، ص ۱۲



نقش خود در تربیت تمام ساحتی دانش‌آموزان، علاوه بر تدریس و اجرای فعالیت‌های فرهنگی، هنری، ورزشی و... باید نقش مربیگری و الگویی داشته باشند. معلمان و همکاران فرهیخته مدارس به نقش الگویی خود در اثر بخشی تربیت واقف هستند. در عین حال انتظار می‌رود مدیران مدارس زمینه توسعه جو و فرهنگی مربیگری و ایفای نقش الگویی را فراهم آورند تا دانش‌آموزان در این جو و فرهنگ، ضمن شناخت ظرفیت‌های وجودی خود (فطرت، عقل، استعداد، علاقه و...) نسبت به تکوین و تعالی هویت همه جانبه خود (ساحت‌های تعلیم و تربیت) اهتمام ورزند.

مؤلفه ۲. راهنمایی، هدایت و مشاوره

تعریف: راهنمایی یک جریان پیوسته و متوالی تربیت است که از پیش دبستان آغاز می‌شود و در دوره‌های بعدی تربیت با هدف تسهیل فرایند دستیابی متریبان به مرتبه‌ای از حیات طیبه ادامه می‌یابد. در راهنمایی و مشاوره ضمن توجه به هویت مشترک باید هویت ویژه مربیان (علاقه، استعداد و نیازهای فردی و اجتماعی). در سه زمینه تحصیلی، تربیتی و شغلی مورد توجه قرار گیرد. نظر به رویکرد تربیت یکپارچه، فرایند یاددهی - یادگیری با فرایند راهنمایی و مشاوره درهم تنیده باید دنبال شود.

در نگرش اسلامی هدایت دارای دو وجه ارائه طریق (راهنمایی، مقصد حرکت و نشان دادن طریق رسیدن به مقصد) و رساندن مطلوب (کمک به حرکت آگاهانه و اختیاری در راه رسیدن به مقصد) است. بنابراین در امر هدایت متریبان، مربیان باید به هر دو جنبه توجه کنند!

مؤلفه ۳. مشارکت فعال مدیریتی و تربیتی

تعریف: مدرسه محیط اجتماعی سازمان یافته‌ای (متشکل بر مجموعه‌ای

۱- مبانی نظری، صص ۳۸۵ و ۱۳۸، برنامه درسی ملی راهکار ۳-۲۱ و ۴-۲۱

از افراد و روابط و ساختارهای منظم) است برای کسب مجموعه‌ای از شایستگی‌های لازم (فردی، خانوادگی، اجتماعی) تلقی می‌شود. سازماندهی مداوم زمینه‌های تربیتی در فضای مدرسه در گرو تغییرات هویتی کلیه عوامل تربیت و نیز ساماندهی مداوم روابط و ساختارها و شکل‌گیری فرهنگ سازمانی مدرسه است.

لذا برنامه‌ریزی و تدارک فرصت‌های تربیتی با رعایت ویژگی‌های هر دوره تحصیلی نیازمند مشارکت ارکان تربیت می‌باشد^۱.

یکی از ارکان مهم تربیت معلمان و مربیان هستند که علاوه بر نقش‌آفرینی خود در فرایند تدریس و فعالیت‌های فرهنگی باید در اداره مدرسه مشارکت داشته باشند.

جو و فرهنگ مشارکتی مدرسه ضمن رشد و تعالی بخشی مدرسه، زمینه‌ساز تربیت اجتماعی دانش‌آموزان نیز خواهد شد.

ب) متریبان

تعریف: متریبان امانت‌های الهی و دارای کرامت ذاتی هستند، فطرت الهی در وجود آنها نهفته است و قابلیت شکوفایی دارد. متریبان ذاتاً اجتماعی هستند و توانایی انتخاب، تصمیم‌گیری و خویش‌داری دارند^۲. براساس این تعریف دانش‌آموزان از ظرفیت‌های لازم (فطرت، عقل، انگیزه، اراده و...) جهت رشد، یادگیری و تربیت برخوردار هستند، لذا جریان تربیت نمی‌تواند انتقالی باشد بلکه ضمن تدارک فرصت‌های لازم جهت شکوفایی ظرفیت‌های وجودی دانش‌آموزان (فطرت توحیدی) باید تعاملی باشد^۳.

۱- مبانی نظری، صص ۲۸۸ و ۳۵۷

۲- برنامه درسی ملی، صص ۱۲

۳- برنامه درسی ملی، صص ۱۱، ۱۲، ۱۳



لذا یکی از کنشگران اصلی تلقی می‌شوند و بدون توجه مشارکت و تعامل آنها هیچ برنامه‌ای در مدرسه اثربخش نخواهد بود در عین حال زمینه نقش‌آفرینی دانش‌آموزان در پیشرفت محله هم باید فراهم شود.

*مؤلفه ۱. مشارکت فعال در اداره مدرسه

یکی از مهم‌ترین جلوه‌های مشارکت دانش‌آموزان عضویت و فعالیت در تشکلهای و انجمن‌های مدرسه است (راهکار ۸-۳) (بسیج، شورای دانش‌آموزی، سفیران سلامت و...)

عضویت در این تشکلهای زمینه‌رشد شایستگی‌ها در ساحت‌های تعلیم و تربیت به ویژه ساحت اجتماعی و سیاسی را فراهم می‌آورد. در عین حال از طریق فعالیت در این تشکلهای در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری مدرسه نقش‌آفرین هستند.

علاوه بر تشکلهای فعالیت‌های مهم فرهنگی دیگری هم در مدرسه دنبال می‌شود (مراسم صبحگاه، اداره کتابخانه، مراسم ملی و مذهبی و...) مشارکت هریک از دانش‌آموزان در یکی از این فعالیت‌ها براساس علاقه می‌تواند زمینه تحقق هویت ویژه آنها را فراهم آورد^۱.

*مؤلفه ۲. نقش‌آفرین در پیشرفت محله

مدرسه یکی از کانون‌های پیشرفت محله در ابعاد فرهنگی - اجتماعی تلقی می‌شود. لذا باید زمینه‌های لازم جهت نقش‌آفرینی مدرسه فراهم شود. (راهکار ۱-۷، ۲-۷، ۳-۷)

به عبارت دیگر رشد و تحول مدرسه با رشد و تحول محله در ارتباط است. نهادهای محلی باید زمینه رشد و تعالی مدرسه را فراهم آورند در

۱- سند تحول، ص ۲۸، راهکار ۷-۱

عین حال مدارس نیز نقش خود را در پیشرفت محله ایفا کنند. در این فرایند انتظار می‌رود مدیران و مربیان، زمینه پیوند مدارس با نهادهای محلی را فراهم آورند تا دانش‌آموزان بتوانند ضمن فعالیت‌های فرهنگی در مواقع لازم در حل مسائل و مشکلات محلی نیز نقش‌آفرین باشند.

ج) خانواده

خانواده یکی از ارکان نظام آموزش و پرورش و مدارس تلقی می‌شود و باید با کسب شایستگی‌های لازم در تربیت فرزندان خود، در مدرسه مشارکت فعال داشته باشد. باید به کسب دانش و مهارت لازم نسبت به اهداف، با برنامه‌ها و اصول و روش‌های تعلیم و تربیت، تعامل اثربخش و تعالی‌جویانه در مدرسه داشته باشد. مدارس باید زمینه حضور فعال خانواده‌ها و مشارکت همه‌جانبه آنها را در تمام سطوح تصمیم‌گیری فراهم کنند. (طراحی، تدوین، اجرا و ارزشیابی). خانواده‌ها باید بتوانند متناسب با اهداف هر یک از دوره‌های تحصیلی و تحت نظارت و با هماهنگی مدرسه در غنی‌سازی برنامه‌ها و تدارک فرصت‌های تربیتی در داخل و یا خارج مدرسه مشارکت داشته باشند^۱.

*مؤلفه ۱. هم‌آوایی تربیت بین خانواده و مدرسه

هم‌آوایی تربیت بین خانواده و مدرسه مهم‌ترین اصل در فرایند تربیت دانش‌آموزان تلقی می‌شود. لازمه این کار فهم مشترک در مبانی، اهداف و رویکردهای تعلیم و تربیت است. دستیابی به این فهم مشترک نیازمند برگزاری جلسات هم‌اندیشی و ارتقا و بهبود دانش، مهارت و توانمندی اولیا برای ایفای نقش است.

۱- مبانی نظری، صص ۴۲۳، ۳۵۸، سند تحول راهکار ۱-۴، ۲-۴، ۳-۴، برنامه درسی ملی، صص ۱۰



*مؤلفه ۲. مشارکت مدیریتی و تربیتی

مدارس جهت ارائه با کیفیت خدمات آموزشی و تربیتی، نیازمند تأمین مالی، تجهیزاتی و فناوری هستند. تأمین منابع مالی نیازمند مشارکت خانواده‌ها و اولیای دانش‌آموزان می‌باشد. اولیا علاوه بر نقش آفرینی خود به عنوان حمایت‌کننده، مشارکت‌کننده و یادگیرنده می‌توانند با شناسایی خیرین و برقراری ارتباط جهت بهره‌گیری از ظرفیت‌های نهادهای محلی در این زمینه نقش آفرین باشند. در عین حال خانواده‌ها مسئول تربیت فرزندان خود هستند، لذا باید در طراحی، اجرا و ارزشیابی برنامه‌های درسی و تربیتی مشارکت فعال داشته باشند. چگونگی این مشارکت از طریق طرح‌های نوآورانه و با بهره‌گیری از ظرفیت دستورالعمل انجمن و اولیا، آیین‌نامه اجرایی مدرسه امکان‌پذیر خواهد بود.

(د) جامعه محلی

مدارس به عنوان کانون تعلیم و تربیت برای تدارک فرصت‌های آموزش تربیتی نیازمند مشارکت جامعه محلی و ایفای نقش مسئولانه آنان در بسترسازی و پشتیبانی از جریان تعلیم و تربیت در مدرسه هستند. شوراهای شهر و روستا، شهرداری‌ها و دهیاری‌ها، بانک‌ها، مساجد و دیگر نهادهای محلی باید بخشی از منابع و فعالیت‌های خود را در راستای انتظارات مدارس سازماندهی نمایند. متقابلاً مدارس به عنوان کانون تربیتی - محلی باید با برنامه‌ریزی نقش خود را در پیشرفت محلی ایفا کنند!

۱- مبانی نظری سند تحول صص ۳۴۴، ۳۶۰، ۳۷۱، ۳۶۱ و راهکارهای سند تحول ۱-۷، ۲-۷.

۳-۷، ۶-۶، ۸-۳، ۸-۸، ۹-۸، ۸-۸، ۹-۲



*مؤلفه ۱. مشارکت مدیریتی و تربیتی

ایده آل آن است که با اصلاح مقررات و قوانین و با واگذاری اختیارات به مدارس زمینه کامل مشارکت نهادهای محلی در اداره مدرسه مهیا شود در عین حال انتظار می‌رود مدیران مدارس با بهره‌گیری از قوانین، مصوبات آیین‌نامه اجرایی، انجمن اولیا، دستورالعمل برنامه ویژه مدرسه (بوم) و با حمایت مناطق آموزش و پرورش به شکل مطلوبی از ظرفیت‌های نهادهای محلی در تدارک فرصت‌های متنوع آموزشی و تربیتی بهره بگیرند.

*مؤلفه ۲. فعالیت‌های خیرخواهانه مشارکتی

یکی از مفاهیم غنی در تعلیم و تربیت اسلامی فرهنگ وقف و انجام فعالیت‌های خیرخواهانه و مؤمنانه می‌باشد. تبیین این فرهنگ و زمینه‌سازی جهت شناسایی و مشارکت خیرین و واقفین در تدارک فرصت‌های آموزشی و تربیتی یکی از مأموریت‌های مهم مدارس می‌باشد که باید با برنامه‌ریزی و زمینه مشارکت این کنشگران تربیتی را فراهم آورد^۱.

۴. بعد محیط تربیت

مدرسه صالح را نه به صورت یک مکان یا یک فضا، بلکه به صورت ترکیبی از فضا و مکان باید در نظر گرفت. منظور از مکان، محیط‌های کالبدی مدرسه است. منظور از فضا نیز ارزش‌ها، هنجارها، رویه‌ها و فرهنگ حاکم بر مدرسه است. با نگاه ترکیبی به مدرسه امکان بهره‌گیری از فرصت‌ها و زمینه‌های دیگر اجتماعی نیز فراهم می‌شود^۲.

۱- راهکارسند تحول ۹-۲، ۹-۱

۲- مبانی نظری، ص ۲۹۴



مؤلفه ۱. فضای کالبدی، تجهیزات و فناوری

فضای کالبدی، تجهیزات و فناوری مورد نیاز مدارس (دولتی) از سوی بخش‌های مختلف وزارت آموزش و پرورش تأمین می‌شود. انتظار آن است در طراحی، تأمین و استقرار فضای کالبدی، تجهیزات و فناوری، استانداردهای لازم در ابعاد معماری (با تأکید بر هویت اسلامی - ایرانی)، ایمنی و تناسب با ویژگی‌های رشدی دانش‌آموزان را دارا باشد.^۱ در عین حال یکی از انتظارات مهم از مدیران مدارس این است که براساس دستورالعمل‌های ابلاغ شده و طرح‌های نوآورانه به طور مستمر به روزرسانی و تناسب‌سازی این امکانات براساس استانداردها اهتمام لازم را داشته باشند.

مؤلفه ۲. شاداب سازی محیطی

فرایندهای هیجانی (احساسات، عواطف) در کنار فرایندهای تفکر و تعقل و تعاملات اجتماعی زمینه‌ساز یادگیری و تربیت دانش‌آموزان خواهد بود. طراحی و اجرای فرصت‌های آموزشی و تربیتی باید زمینه‌انگیزه و شادی دانش‌آموزان را فراهم آورد.

در عین حال جذاب کردن ابعاد فیزیکی مدرسه متناسب با نیازهای عاطفی هریک دوره‌های تحصیلی (حیاط، راهرو و...) یکی از عوامل مؤثر در تقویت ساحت زیباشناسی و هنری دانش‌آموزان خواهد بود.^۲

مؤلفه ۳. حاکمیت مناسبات اخلاقی، اعتقادی، کرامت انسانی،

احسان و عدالت

جو و فرهنگ مدرسه باید حاوی ارزش‌های اخلاقی، توجه به کرامت

۱- راهکار ۱-۱۴، ۲-۱۴، ۳-۱۴ و مبانی نظری، صص ۲۹۰، ۲۹۹، ۳۹۹

۲- مبانی نظری، صص ۶۶، ۱۵۶، ۱۴۳، ۲۰۰، ۴۰۰ و راهکار ۱-۱۶، ۲-۱۶، ۳-۱۶

انسانی، احسان و عدالت باشد تا دانش‌آموزان در این جو و فضا رشد کنند و کم‌کم این ارزش‌ها را در خود نهادینه سازند. حاکمیت رابطه احسان و عدالت بین مربیان و متربیان یکی از ویژگی‌های مهم مدارس است، زیرا اساساً خداوند مبنای رابطه انسان را با همدیگر براساس عدل و احسان قرار داده است. از این رو می‌توان گفت رابطه انسان با انسان دیگر رابطه عدل و احسان است.

برقراری روابط عدل و احسان در سطح مدرسه، درواقع زمینه‌سازی برای تربیت افراد عادل و محسن است.

برقراری روابط عادلانه و مبتنی بر احسان در مدرسه خود لوازمی دارد از جمله مهم‌ترین این لوازم محوریت اخلاق و تحقق عینی ارزش‌های اخلاقی در مدرسه است!

در ادامه نقش الگویی معلمان و مربیان، جو و فرهنگ حاکم بر مدرسه در تربیت نسلی فکور در عین حال با ایمان و با اخلاق بسیار مؤثر است.

* مؤلفه ۴. جو و فرهنگ جهادی، علمی، فرهنگی

خلاقیت، نوآوری، کارآفرین بیش از اینکه تابع روش‌ها و فنون باشد، تابع جو و فضای حاکم بر مدرسه است (بهبود و ارتقای فرهنگ سازمانی) به عبارت دیگر اگر فرهنگ مدرسه مبتنی بر پژوهش، خلاقیت و... باشد زمینه تلاش و پشتکار هم در مدرسه بیشتر فراهم می‌شود. فراهم کردن زمینه جهت فعالیت‌های جهادی و مؤمنانه نیز به جو و فرهنگ مدرسه ارتباط دارد. لذا انتظار می‌رود زمینه رشد این فرهنگ در مدرسه فراهم شود و با حمایت مادی و معنوی این فرهنگ توسعه، تثبیت و نهادینه گردد.^۲

۱- مبانی نظری سند تحول صص ۶۱، ۲۹۲، ۲۵۹ و راهکارهای سند تحول ۲-۵، ۲-۲

۲- مبانی نظری، صص ۳۹۵، ۳۶۰، ۲۹۶، راهکار ۱-۳، ۲۳-۳، ۱۸-۵، ۹-۱



بعد ۵. نتایج و پیامدها

اگر مدرسه‌ای متناسب با انتظارات هریک از مؤلفه‌ها و نشانگرها، در ابعاد مدیریت، برنامه درسی تربیتی، محیط و کنشگران را به درستی عمل کرده باشد، به طور طبیعی نتایج و پیامدهای مدرسه نیز قابل قبول خواهد بود. لذا نتایج، رابطه مستقیمی با کیفیت اجرای برنامه‌های درسی و... دارد. البته عوامل خارج از مدرسه نیز در دستیابی به نتایج مؤثر هستند که باید همواره در تحلیل‌ها مدنظر قرار گیرد.

الف) متریان

*مؤلفه ۱. کسب شایستگی‌ها متناسب با اهداف دوره‌های تحصیلی

در ساحت‌های تعلیم و تربیت

منظور از شایستگی مجموعه‌ای ترکیبی از صفات، توانمندی‌ها و مهارت‌های فردی و جمعی ناظر به همه جنبه‌های هویت در ابعاد فردی و جمعی است که متریان در جهت درک موقعیت خود و دیگران و عمل فردی و جمعی برای بهبود مستمر آن براساس نظام اسلامی، باید این‌گونه شایستگی‌ها را کسب کنند^۱.

کسب شایستگی‌ها، ناظر به عمل آگاهانه و اختیاری متریان طی فرایند مستمر تربیت است.

روند کسب شایستگی‌ها دارای ویژگی‌های زیر است:

- موقعیت محور (در تعامل با عناصر موقعیت)
- جامع و ترکیبی (دانش، گرایش، اراده و عمل)
- متربی محور (نقش فعال دانش‌آموزان در فرایند کسب شایستگی)
- مداوم (توجه به روند مستمر تکوین و تعالی هویت)
- آگاهانه و ارادی (متناسب با سطح رشد و آمادگی متریان)

۱- مبانی نظری، ص ۱۳۸

*مؤلفه ۲. پیشرفت تحصیلی

کسب مهارت‌های اساسی یادگیری متناسب با اهداف هریک از برنامه‌های درسی یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های مدارس تلقی می‌شود که نیازمند سنجش فرایندی و پایانی می‌باشد.

*مؤلفه ۳. رضایت‌مندی، تعلق و دلبستگی به مدرسه

رویکرد برنامه‌های درسی و تربیتی (مدرسه صالح) فطرت‌گرایی توحیدی است. اتخاذ این رویکرد به معنای زمینه‌سازی لازم جهت شکوفایی فطرت الهی از طریق درک و اصلاح موقعیت است.^۱

براساس این رویکرد، یکی از اصول تعلیم و تربیت در مدارس توجه به نیازهای فطری، عاطفی، اجتماعی و... دانش‌آموزان می‌باشد. توجه به این ظرفیت‌های وجودی با میزان رضایت و احساس تعلق به آنها (مربیان) رابطه دارد. لذا سنجش مستمر میزان رضایت و علاقه دانش‌آموزان می‌تواند زمینه اصلاح برنامه‌ها در جهت پاسخ به نیازهای دانش‌آموزان را فراهم کند.

(ب) مربیان

*مؤلفه ۱. کسب شایستگی‌های معلمی

کسب و توسعه شایستگی‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای مهم‌ترین عامل در اجرای با کیفیت برنامه‌های درسی و تربیتی است. مدارس از طریق جلسات هم‌اندیشی زمینه رشد این شایستگی‌ها را فراهم می‌آورند اما میزان رشد شایستگی‌ها باید از سوی مدارس و ستاد آموزش و پرورش مورد سنجش و ارزشیابی قرار گیرد تا ضمن بازخورد به معلمان و مربیان، زمینه اصلاح نظام آموزش معلمان فراهم شود.

۱- برنامه درسی ملی، ص ۱۱



*مؤلفه ۲. رضایت‌مندی، تعلق و دلبستگی

رضایت و دلبستگی مربیان و معلمان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های کارایی و اثربخشی مدرسه تلقی می‌شود. مدارس با فراهم کردن فضای انسانی، اخلاقی و آموزش‌های مؤثر تلاش می‌کنند همواره میزان رضایت آنها را افزایش دهند در عین حال سنجش مستمر این مقوله می‌تواند زمینه‌ساز مدرسه صالح باشد.

ج) خانواده و جامعه محلی

خانواده و جامعه محلی از ارکان اصلی مشارکت در اداره مدرسه تلقی می‌شوند لذا میزان رشد شایستگی‌های اولیا در عین حال نظرات آنها و جامعه محلی نسبت به عملکرد مدرسه باید به طور مستمر مورد سنجش قرار گیرد.

*مؤلفه ۱. شایستگی‌های تربیتی اولیا

مطلوب آن است که در اثر فعالیت‌های مشترک اولیا و مدرسه، شایستگی‌های آموزش و تربیتی اولیا رشد کرده باشد. اما میزان رشد این شایستگی‌ها باید مورد سنجش قرار گیرد.

مدارس با روش‌های مختلف میزان سطح دستیابی این شایستگی‌ها را مورد سنجش قرار می‌دهند و تلاش می‌کنند با اصلاح برنامه و فرایندها این سطح ارتقا یابد.

*مؤلفه ۲. اثر بخشی مدرسه در پیشرفت محلی و کاهش

آسیب‌های اجتماعی


*مؤلفه ۳. اعتماد و اطمینان

مدرسه کانون پیشرفت محلی به‌ویژه در ابعاد فرهنگی، اجتماعی می‌باشد و می‌تواند در پیشرفت محلی و کاهش آسیب‌های اجتماعی اثربخش

باشند. لازمه تحقق این هدف رابطه دوسویه مدارس با نهادهای محلی است. در عین حال با سنجش مستمر می توان اثربخشی نقش مدرسه در این ارتباط را ارتقا داد.

د) تحقق ویژگی های مدرسه صالح

مدرسه صالح به عنوان کانون عمل و جلوه عینی نظام رسمی و عمومی، فضایی منعطف، پویا، بالنده و هدفمند است که می تواند زمینه کسب شایستگی های لازم را در متربیان برای درک و اصلاح مداوم موقعیت براساس نظام معیاراسلامی فراهم آورد^۱. مدرسه صالح به عنوان سازمان یادگیرنده، می بایست با ایجاد فضایی تعاملی میان مربیان و متربیان (باسطوح خبرگی متفاوت) امکان ترکیب و به هم پیوستن تجربیات برای شناخت نقاط هستی بخش و هستی زدا و راه های مواجهه با آن را متناسب با تفاوت های فردی متربیان تدارک ببندد. میزان تحقق ویژگی ها و مأموریت مدرسه صالح نیازمند سنجش مستمر از سوی مدارس می باشد تا با تحلیل نتایج زمینه تحقق این ویژگی ها فراهم گردد.



فصل سوم :
ارزیابی مدرسه ترازسند تحول

مقدمه (ارزیابی درونی و بیرونی)
شاخص ها (نشانگرها)، استانداردها، ابزارها

مقدمه

برای اینکه بتوانیم برنامه راهبردی کامل و دقیقی برای مدرسه مبتنی برالگوی مدرسه تراز تدوین و اجرا کنیم لازم است تمام ارکان و ابعاد مدرسه را مورد ارزیابی قرار دهیم تا وضعیت موجود آن را از حیث نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدید تحلیل نماییم و براساس آن برنامه واقع‌گرایانه و قابل تحقق تدوین نماییم. ارزیابی مدرسه شامل ارزیابی درونی و ارزیابی بیرونی است.

الف) ارزیابی درونی

آنچه درگام اول تحول لازم است اشراف کامل مدیریتی به تمام زمینه‌ها، فرایندها و توانمندسازهای مدرسه است که در الگوی مدرسه تراز سند تحول در چهار بعد مدیریت و راهبری، کنشگران اصلی (مربیان، متربیان، خانواده و جامعه محلی)، برنامه درسی و تربیتی و محیط تربیت با مؤلفه‌های آنها بیان شده‌اند. مدیریت هر مدرسه برابر شاخص‌هایی که در این فصل تدوین، تعریف و تبیین شده‌اند، ضمن ارزیابی دقیق مدرسه میزان انطباق و تحقق ابعاد و مؤلفه‌های آنها را با الگوی مدرسه تراز سند مشخص می‌کند و در ادامه با شناخت کامل وضع موجود مدرسه، برای ارتقای مدرسه برنامه راهبردی و عملیاتی تدوین می‌کند.

ب) ارزیابی بیرونی

برای اینکه به‌طور دقیق مشخص شود هر مدرسه چه میزان به اهداف تحولی دست یافته است، علاوه بر ارزیابی درونی لازم است فرایندها، توانمندسازها، نتایج و پیامدهای مدرسه توسط دستگاهی خارج از مدرسه مورد ارزیابی بیرونی قرار گیرد. مرکز سنجش و تضمین کیفیت با همکاری پژوهشگاه مطالعات



آموزش و پرورش و معاونت های آموزشی شیوه نامه ارزیابی مدارس را براساس شاخص های این الگو تدوین و ابلاغ می کند. نتیجه ارزیابی هر مدرسه فقط به خود مدرسه مربوط است و نباید مبنای رتبه بندی مدارس یا مقایسه قرار گیرد. وظیفه مدیریت مدرسه هم تلاش برای ارتقای وضعیت مدرسه و بهبود امتیاز مدرسه نسبت به گذشته است.

ملاک اصلی انتصاب و جابجایی مدیران مدارس، مناطق و ادارات کل نتایج کسب شده از اجزای الگوی مدرسه تراز سند تحول می باشد.

برای تحقق این مهم اداره کل ارزیابی عملکرد با همکاری پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش و مرکز سنجش کیفیت آئین نامه های مربوطه را بازننگری و پس از تصویب ابلاغ می نماید.

یادآوری :

شاخص های مندرج در این فصل به عنوان شاخص های پایه تلقی می شوند. مدیران محترم مدارس می توانند براساس این شاخص ها و انتخاب مناسب ترین مصادیق آن با شرایط مدرسه، خود زمینه ارتقای کیفیت و تحول مدرسه را فراهم آورند.

همچنین باتوجه به گستره ی تنوع و شرایط مدارس دولتی (چندپایه، عشایری، استثنایی، تیزهوشان و ...) و غیردولتی؛ شاخص ها و مصادیق خاص هم برای کمک به ترسیم وضعیت مطلوب هر مدرسه با توجه به شرایط آن متعاقباً تدوین و ارسال خواهد شد.

شاخص ها و استانداردهای ارزیابی مدرسه براساس الگوی مفهومی مدرسه تراز سند تحول

۱. بعد مدیریت و راهبری تربیت

مؤلفه	شاخص (نشانگر)	واحد سنجش	حد مورد انتظار	حوزه نظارت و راهبری	ابزار و روش ارزیابی
۱. برنامه ریزی و تعیین چشم انداز	● میزان مطابقت برنامه راهبردی تدوین شده براساس مؤلفه های مدرسه تراز با تعیین وضع موجود مدرسه	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	مشاهده و چک لیست
	● میزان مطابقت برنامه عملیاتی تدوین شده با چارچوب ابلاغی و شاخص های ارزیابی مدرسه (وضع موجود)	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	مشاهده و چک لیست
۲. نظارت بر منابع مالی	● میزان شفافیت منابع مالی تخصیص داده شده، جذب شده و هزینه شده	درصد	۱۰۰	معاونت توسعه منابع	مشاهده و بررسی اسناد
۳. مشارکت پذیری	● میزان مشارکت اعضای هریک از شوراهای مدرسه براساس آیین نامه اجرایی	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	مشاهده و بررسی اسناد
	● میزان مشارکت معلمان، دانش آموزان و اولیا در خصوص اداره مدرسه	درصد	۸۰	معاونت های آموزشی	پرسش نامه
۴. رشد و توانمندسازی منابع انسانی	● میزان مشارکت عوامل مدرسه در نیازسنجی آموزشی و رشد مبتنی بر آیین نامه مسیر رشد معلمی	درصد	۱۰۰	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	مشاهده و چک لیست
	● میزان اجرای مطلوب برنامه آموزش و رشد مبتنی بر آیین نامه مسیر رشد معلمی	درصد	۱۰۰	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	بررسی اسناد، مشاهده و چک لیست



ابزار و روش ارزیابی	حوزه نظارت و راهبردی	حد مورد انتظار	واحد سنجش	شاخص (نشانگر)	مؤلفه
مشاهده و بررسی اسناد	معاونت های آموزشی	هر فصل یک مورد	تعداد	● خودارزیابی مستمر در خصوص کیفیت اجرای برنامه عملیاتی مدرسه	۵. پایش مداوم محیطی و محاطی (مسئولیت پذیری و پاسخگویی)
مشاهده و بررسی اسناد	معاونت های آموزشی	۷۰	درصد	● میزان مطابقت اصلاح برنامه عملیاتی براساس نظرات و پیشنهادات ذی نفعان (دانش آموزان، مربیان و والدین)	
مشاهده و چک لیست	معاونت های آموزشی - پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش	۱۰۰	درصد	● میزان پیوست پژوهشی تصمیمات مهم و کاربست نتایج پژوهش ها در برنامه ریزی آموزشی و تربیتی با تأکید بر پژوهش های معلم محور (هیئت اندیشه ورزی، درس پژوهی، اقدام پژوهی، روایت پژوهی و...) مبتنی بر مسیر رشد معلمی	۶. تصمیم گیری مبتنی بر تفکر و پژوهش

۲. بعد برنامه درسی و تربیتی

مؤلفه	شاخص (نشانگر)	واحد سنجش	حد مورد انتظار	حوزه نظارت و راهنبری	ابزار و روش ارزیابی
۷. تنوع فرصت های آموزشی تربیتی مبتنی بر تفکر و پژوهش، و تجارب واقعی متناسب با شرایط رشدی وساحت های تربیتی	➤ میزان مشارکت دانش آموزان در اردو ها و بازدید های علمی فرهنگی، اجتماعی و تربیتی و ثبت در نمایه رشدی تربیتی	تعداد	(هر دانش آموز ۲ بار در سال)	معاونت پرورشی و فرهنگی	چک لیست بررسی و مشاهده
	➤ میزان مشارکت دانش آموزان در برنامه ها، فعالیت ها و رویدادهای علمی فرهنگی، قرآنی و هنری و ثبت در نمایه رشدی تربیتی	تعداد	هر دانش آموز یک مسابقه/ رویداد	معاونت پرورشی و فرهنگی	چک لیست بررسی و مشاهده
	➤ میزان مشارکت دانش آموزان در برنامه ها و فعالیت ها و رویدادهای ورزشی و بهداشتی و ثبت در نمایه رشدی تربیتی	تعداد	هر دانش آموز یک مسابقه/ رویداد	معاونت سلامت و تربیت بدنی	چک لیست بررسی و مشاهده
	➤ میزان مشارکت دانش آموزان در برنامه سلامت و آمادگی حرکتی و ثبت در نمایه رشدی تربیتی	درصد	۱۰۰	معاونت سلامت و تربیت بدنی	چک لیست بررسی و مشاهده
۸. بهره مندی هوشمندان از فناوری نوین	➤ میزان بکارگیری فناوری های نوین در فرآیند یاددهی-یادگیری متناسب با هر برنامه درسی	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	چک لیست بررسی و مشاهده
	➤ میزان بکارگیری از محصولات فناورانه تولید شده معلمان و دانش آموزان در فرآیند یاددهی یادگیری	درصد	به تعداد تولید شده	معاونت های آموزشی	چک لیست



مولفه	شاخص (نشانگر)	واحد سنجش	حد مورد انتظار	حوزه نظارت و راهبری	ابزار و روش ارزیابی
۹. فرآیند یاددهی-یادگیری تمام ساختی، معوازن و هویت ساز	➤ میزان فراهم ساختن موقعیت ها و محیط های یادگیری متناسب با برنامه درسی	درصد	متناسب با زیست بوم مدرسه	معاونت های آموزشی	چک لیست
	➤ میزان بکارگیری رویکرد تلفیقی (چند ساختی) در فرآیند یاددهی یادگیری	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	چک لیست - مشاهده
	➤ میزان بهره مندی از آموزش ترکیبی در فرآیند یاددهی یادگیری-اساس دستورات العمل	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	چک لیست - مشاهده
	➤ میزان فراهم ساختن فرصت مشارکت و تعامل دانش آموزان در فرآیند یاددهی-یادگیری	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	چک لیست - مشاهده
	➤ میزان بکارگیری انواع روش ها و ابزارهای سنجش با تاکید بر بازخوردهای به موقع و موثر به دانش آموزان و والدین	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	چک لیست - مشاهده
	۱۰. برنامه درسی تربیتی ویژه مدرسه ای	➤ نیازسنجی آموزشی، تربیتی مبتنی بر ساحت های تعلیم و تربیت با توجه به داده های نمایه رشدی تربیتی	سند	یک نسخه متناسب با رشته و پایه های تحصیلی	معاونت های آموزشی
➤ برنامه ریزی و اجرای فرصت های تربیتی، با تاکید بر مهارت آموزی متناسب با نیازسنجی		درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	مشاهده و بررسی
➤ ارزیابی برنامه تربیتی مدرسه ای و سنجش عملکرد دانش آموزان و ثبت در نمایه رشدی تربیتی		سند	۱۰۰	معاونت های آموزشی	مشاهده و بررسی

۳. بعد محیط تربیت

الف: فضای کالبدی، تجهیزات و فناوری

ابزار و روش ارزشیابی	حوزه نظارت و راهبردی	حد مورد انتظار	واحد سنجش	شاخص (نشانگر)	مولفه
چک لیست و مشاهده	معاونت تربیت بدنی و سلامت	۱۰۰	درصد	میزان متناسب سازی و ایمن سازی فضا، تجهیزات و فناوری براساس استانداردها و ویژگی های رشدی و جنسیتی دانش آموزان	تناسب، امنیت و تنوع
چک لیست و مشاهده	معاونت های آموزشی	۱۰۰	درصد	میزان تنوع بخشی و غنی سازی تجهیزات کارگاهی، آزمایشگاهی، ورزشی و...	
چک لیست و مشاهده	معاونت های آموزشی	۱۰ مورد برای هر دانش آموز	تعداد	میزان تنوع بخشی محیط و موقعیت یادگیری بیرون مدرسه (مسجد، کانون فرهنگی تربیتی، پژوهش سرا کتابخانه عمومی، صنوف و...)	
چک لیست و مشاهده	معاونت تربیت بدنی و سلامت	۱۰۰	درصد	میزان جلوه های بصری متنوع از شاداب سازی (حیاط، کلاس، راهرو، نمازخانه، کتابخانه از قبیل گل آرایشی، رنگ آمیزی، استفاده از آثار هنری، نمادهای هویت ساز و ...)	۱۲. شاداب سازی محیطی



ب. جو و فضای فرهنگی و تربیتی

ابزار و روش ارزشیابی	حوزه نظارت و راهبری	حد مورد انتظار	واحد سنجش	شاخص(نشانگر)	مؤلفه
پرسشنامه	معاونت پرورشی و فرهنگی	۱۰۰	درصد	میزان رعایت فرهنگ اسلامی- ایرانی در مناسبات، روابط و الگوهای رفتاری بین کارکنان، دانش آموزان و خانواده ها.	۱۳. فرهنگ اسلامی ایرانی (کرامت تعاون، احسان و عدالت)
پرسشنامه	معاونت پرورشی و فرهنگی	۱۰۰	درصد	میزان حمایت مادی و معنوی از پژوهش، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی مربیان و متربیان	۱۴. جو و فرهنگ جهادی، علمی و فرهنگی
چک لیست - مشاهده	معاونت پرورشی و فرهنگی	۱۰۰	تعداد	میزان مشارکت معلمان و دانش آموزان در فعالیت های خیر خواهانه، ایثارگرانه و مؤمنانه(جشن عاطفه ها، کمک های مومنانه، حوادث غیرمترقبه مثل سیل، زلزله و...)	

۴. بعد کنشگران اصلی

الف) متریان					
مولفه	شاخص (نشانگر)	واحد سنجش	حد مورد انتظار	حوزه نظارت و راهبری	ابزار و روش ارزیابی
۱۵. مشارکت فعال در اداره مدرسه	➤ میزان عضویت و مسئولیت پذیری دانش آموزان در تشکل ها، شوراهای و فعالیت های گروهی (بسیج دانش آموزی، هلال احمر، اتحادیه انجمن های اسلامی، شورای دانش آموزی، سفیران سلامت، انجمن های ورزشی، گروه های هم یار درسی و ...)	تعداد	هر دانش آموز حداقل در یک تشکل یا شورا یا گروه	معاونت آموزشی، معاونت های آموزشی، معاونت سلامت و تربیت بدنی	مشاهده- چک لیست
	➤ میزان مشارکت در برگزاری فعالیت های آموزشی- تربیتی مدرسه مانند صبحگاه، نماز جماعت، مراسم مذهبی و اجتماعی و انقلابی و ...	درصد	۱۰۰	معاونت آموزشی	مشاهده- چک لیست
	➤ میزان اجرای مصوبات شورای دانش آموزی در اداره مدرسه	درصد	۸۰	معاونت آموزشی	مشاهده- چک لیست
۱۶. نقش آفرینی در پیشرفت محله	➤ میزان عضویت دانش آموزان در نهادهای فرهنگی، ورزشی و ... محله از قبیل (مسجد، کتابخانه عمومی، کانون های فرهنگی و هنری، کانون های ورزشی، پژوهش سراها و ...)	درصد	۸۰	معاونت آموزشی، معاونت سلامت و تربیت بدنی	مشاهده- چک لیست
	➤ میزان مشارکت دانش آموزان در فعالیت های اجتماعی محله (سیل، زلزله، فعالیت های مؤمنانه، جهادی و ...)	درصد	۸۰	معاونت آموزشی	مشاهده- چک لیست



ب: خانواده

مولفه	شاخص (نشانگر)	واحد سنجش	حد مورد انتظار	حوزه نظارت و راهبری	ابزار و روش ارزیابی
۱۷. هم‌اولی تربیت خانواده و مدرسه	➤ میزان مشارکت اولیاء در برنامه های هم اندیشی و دوره های آموزشی، تربیتی	درصد	۱۰۰ درصد	انجمن اولیا و مربیان	مشاهده- چک لیست
۱۸. مشارکت فعال مدیریتی و تربیتی خانواده	➤ میزان مشارکت اولیاء در تدوین برنامه عملیاتی مدرسه	درصد	۸۰	معاونت های آموزشی و پرورشی	مشاهده- چک لیست
	➤ میزان مشارکت اولیا در حداقل یکی از کمیته های انجمن اولیاء و مربیان	درصد	۱۰۰ درصد	انجمن اولیا و مربیان	مشاهده- چک لیست
	➤ میزان مشارکت اولیاء به عنوان همیار فرایند تربیت (مانند همیار معلم، حضور در کلاس درس، ملاقات تخصصی اولیا با مربیان و...) متناسب با دوره تحصیلی	درصد	۱۰۰ درصد	انجمن اولیا و مربیان	مشاهده- چک لیست

ج) مربیان و همیاران

۱۹. نقش الگویی	➤ میزان برخورداری مربیان از ویژگی های الگویی (شایستگی های عمومی مرتبط با مسیر رشد معلمی)	درصد	۸۰	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	پرسشنامه
	➤ میزان مقبولیت معلمان به عنوان الگو از طرف دانش آموزان	درصد	۸۰	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	پرسشنامه
۲۰. مشارکت فعال مدیریتی و تربیتی	➤ میزان مشارکت معلمان در شوراها و جلسات مدرسه.	درصد	۱۰۰	معاونت های آموزشی	مشاهده- چک لیست

ج) مربیان و همیاران

مؤلفه	شاخص (نشانگر)	واحد سنجش	حد مورد انتظار	حوزه نظارت و راهبردی	ابزار و روش ارزیابی
۲۱. هدایت، راهنمایی و مشاوره مربیان متناسب با ظرفیت های وجودی آنان	تعداد عملکرد های ثبت شده دانش آموزان در راستای ایجاد کارنامه آموزشی رشدی تربیتی (سکوی استعدادیابی دانش آموز)	درصد	۱۰۰	معاونت پرورشی	مشاهده- چک لیست
	میزان مداخلات انجام شده در فرایند آموزشی و تربیتی متناسب با نیاز هر دانش آموز (تحصیلی، تربیتی، شغلی) و ثبت در نمایه رشدی تربیتی	درصد	۱۰۰	معاونت پرورشی	مشاهده- چک لیست

د) جامعه محلی

مؤلفه	شاخص (نشانگر)	واحد سنجش	حد مورد انتظار	حوزه نظارت و راهبردی	ابزار و روش ارزیابی
۲۲. مشارکت مدیریت و تربیتی	میزان جذب مشارکت در تامین فرصت های آموزشی تربیتی مدرسه	درصد	۶۰	معاونت های آموزشی	مشاهده- چک لیست
۲۳. فعالیت های خیرخواهانه مشارکتی	میزان جذب منابع مورد نیاز از طریق فعالیت های خیرخواهانه، جهادی و عام المنفعه	درصد	۵۰	معاونت های آموزشی معاونت پرورشی	مشاهده- چک لیست



۵. بعد نتایج و پیامدها

متریبان					
ابزار و روش ارزیابی	حوزه نظارت و راهبردی	حد مورد انتظار	واحد سنجش	شاخص شاخص (نشانگر)	مولفه
آزمون و مشاهده عملکرد	سازمان پژوهش، مرکز ارزشیابی/ پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش	میانگین ۷۰ درصد نمره	نمره	میزان کسب شایستگی ها متناسب با اهداف هر دوره و ثبت در نمایه رشدی تربیتی	۲۴. شایستگی های متناسب با اهداف دوره های تحصیلی (مراتبی از حیات طیبه)
آزمون	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	میانگین ۷۰ درصد نمرات	نمره	میزان دستیابی دانش آموزان به اهداف درسی در پایان هر دوره تحصیلی و ثبت در نمایه رشدی تربیتی	
آزمون	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	استاندارد نرخ ارتقا	نمره	نرخ ارتقای پایه دانش آموزان	۲۵. پیشرفت تحصیلی در هر پایه تحصیلی
پرسش نامه	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	میانگین ۸۰	درصد	میزان رضایتمندی متریبان	۲۶. تعلق و دل بستگی به مدرسه

مربیان

ابزار و روش ارزیابی	حوزه نظارت و راهبری	حد مورد انتظار	واحد سنجش	شاخص شاخص (نشانگر)	مولفه
گزارش سامانه	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	میانگین ۸۰ درصد نمره	نمره	میزان کسب شایستگی ها بر اساس نظام رتبه بندی معلمان	۲۷. شایستگی های عمومی، تخصصی و حرفه ای معلمان و مربیان
چک لیست - پرسش نامه	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	میانگین ۷۰ درصد نمره	نمره	میزان رضایتمندی معلمان از مدرسه	۲۸. تعلق و دل بستگی به مدرسه

خانواده و جامعه محلی

ابزار و روش ارزیابی	حوزه نظارت و راهبردی	حد مورد انتظار	واحد سنجش	شاخص شاخص (نشانگر)	مولفه
پرسش نامه	پژوهشگاه مطالعات، مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	میانگین ۷۰ درصد نمره	نمره	میزان کسب شایستگی های مورد نیاز	۲۹. شایستگی های تربیتی اولیاء
پرسش نامه	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	۵۰	درصد	میزان مشارکت دانش آموزان و معلمان در فعالیت های فرهنگی و اجتماعی محله	۳۰. نقش مدرسه در توسعه فعالیت های فرهنگی اجتماعی محله
چک لیست- پرسش نامه	پژوهشگاه مطالعات، مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	میانگین ۸۰ درصد نمره	نمره	میزان اعتماد و رضایت خانواده و جامعه محلی از مدرسه	۳۱. اعتماد و رضایت

تحقق مدرسه صالح

چک لیست- پرسش نامه	مرکز ارزشیابی و تضمین کیفیت	میانگین ۸۰ درصد نمره	نمره	تحقق ویژگی های مدرسه صالح، (ویژگی های پانزده گانه مدرسه در افق چشم انداز) باتأکید بر مدرسه یادگیرنده، پژوهنده و هویت ساز	۳۲. تحقق ویژگی های مدرسه صالح
--------------------	-----------------------------	----------------------	------	--	-------------------------------



فصل چهارم :
برنامه راهبردی و عملیاتی مدرسه

تدوین و اجرای برنامه‌های راهبردی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر و تضمین‌کننده حرکت در مسیر درست است و به‌عنوان یکی از شاخص‌های توسعه‌یافتگی نظام‌های آموزشی محسوب می‌گردد. اکنون که برای اجرای سند تحول نقشه راه تدوین شده و الگوی مدرسه تراز سند تحول هم تهیه، تصویب و ابلاغ شده است، با توجه به اینکه هر مدرسه از حیث منابع انسانی، فیزیکی و محیط تربیت (درون و بیرون) و سایر عوامل مؤثر بر تربیت شرایط و وضعیت خاص خود را دارد، لازم است همه مدارس برابر قوانین زیرسند راهبردی و برنامه عملیاتی خود را تدوین نمایند.

الف) چارچوب سند راهبردی مدرسه

بخش اول : کلیات

- ۱- مقدمه شامل اهمیت و ضرورت تدوین سند راهبردی حوزه مربوطه و اشاره به محتویات سند راهبردی پیشرو (بیان کوتاه)
- ۲- تعریف اصطلاحات و مفاهیم کلیدی
- ۳- معرفی مدرسه (اشاره به موضوعاتی چون معرفی مدرسه شامل ساختار، شرح وظایف، تعداد پست‌های سازمانی، اطلاعات آماری مربوط به دوره‌ها، پایه‌ها و رشته‌های تحصیلی وضعیت موجود نیروی انسانی و فضا و تجهیزات مدرسه و سایر موضوعات لازم به ذکر)

بخش دوم : ارکان جهت‌ساز

- ۱- بیانیه مأموریت (فلسفه وجودی، چیرستی و چرایی وجود مدرسه با تأکید بر بیان نقش مدرسه در تربیت دانش‌آموزان برابر اهداف و الگوی مدرسه تراز سند تحول)
- ۲- بیانیه چشم‌انداز (اهداف آرمانی و بلندمدت و وضعیت آن حوزه در آینده)
- ۳- بیانیه ارزش‌ها (باورها و چارچوب‌ها و اصولی که خطوط قرمز و مبنای بایدها و نبایدها را مشخص می‌کنند)



بخش سوم: تحلیل وضع موجود (بیان نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدید و مسائل و چالشها)

تحلیل محیط درونی و تنظیم جدول نقاط ضعف و قوت مدرسه (در این بخش لازم است نقاط ضعف و قوت مدرسه در حوزه کمیت و کیفیت نیروی انسانی، فضا و تجهیزات، فناوری، فرایندهای مدیریتی و تربیتی و ... درج شود).
تحلیل محیط بیرونی و تنظیم فرصتها و تهدیدهای مدرسه (مواردی که در محیط خارج از مدرسه و اشراف مدیریت مدرسه برای مدرسه فرصت محسوب میشوند مثل حمایت مسئولان منطقه، فضای فرهنگی مثبت محدوده مدرسه و یا برعکس مواردی که تهدید محسوب میشوند مثل، ناهماهنگی مسئولان و رویکرد نامناسب نسبت به تعلیم و تربیت، خرده فرهنگهای محل تربیت و...).

بخش چهارم: اهداف و برنامه عملیاتی

تدوین برنامه عملیاتی گامی مهم در فرآیند پیاده سازی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش است. این فعالیت برای تبدیل اهداف و راهبردها به اقدامات مشخص و قابل اجرا ضروری است. اهداف تدوین برنامه عملیاتی عبارتند از: ایجاد وضوح و شفافیت، ایجاد انگیزه و تعهد، تمرکز بر منابع و تلاش ها
مراحل تدوین برنامه عملیاتی به شکل زیر است:

تعیین اهداف، گزینش راهبردها، تعیین اقدامات، تعیین زمان بندی، تعیین مسئولیت ها، تخصیص منابع، پایش و ارزیابی

۱- اهداف عملیاتی

اهداف عملیاتی سالیانه برای هر کدام از شاخص های الگوی مدرسه تراز با ذکر دقیق اعداد یا عبارتهای کمی قابل سنجش و اندازه گیری در زمانهای مشخص برای هر مدرسه مبتنی بر مدل مفهومی مدرسه تراز برابر جدول ۱-۴ که یک مثال هم در آن قید شده، تنظیم می شود.

زمان تحقق اهداف مورد انتظار در هر شاخص متفاوت میباشد و برای هر مدرسه زمان تحقق آن براساس شرایط و اقتضائات و امکان تحقق آن تعیین میشود؛ یعنی مدرسه ای ممکن است هدف مورد انتظار یک شاخص را طی دو یا سه سال محقق کند و مدرسه ای دیگر طی ۴ یا ۵ سال و یا در مدارس کم برخوردار و بعضی مناطق عشایری و روستایی حتی بیش از ۵ سال زمان نیاز باشد.

جدول ۱-۴ - برنامه و اهداف عملیاتی تحقق ابعاد و مؤلفه‌های مدرسه تراز سند

بعد	کنشگران اصلی: مربیان	:	:	:
مؤلفه	مشارکت فعال مدیریتی و تربیتی			
نشانگر (شاخص)	میزان مشارکت در انجام فعالیت‌های آموزشی - فرهنگی تربیتی مدرسه مانند نماز جماعت، مراسم و ...			
هدف مورد انتظار	۱۰۰ درصد			
وضعیت موجود	۲۰ درصد			
هدف عملیاتی ۴۰۳-۴۰۴	۵۰			
هدف عملیاتی ۴۰۴-۴۰۵	۷۰			
هدف عملیاتی ۴۰۵-۴۰۶	۸۰			
هدف عملیاتی ۴۰۶-۴۰۷	۹۰			
هدف عملیاتی ۴۰۷-۴۰۸	۱۰۰			

یادآوری : اعداد مندرج در جدول فوق بخش اهداف عملیاتی برای مثال است و هر مدرسه براساس ارزیابی محیطی و اقتضاات وامکانات خود سال‌های تحقق اعداد مورد انتظار در جدول شاخص‌ها را مشخص و تنظیم می‌کند.

براساس این چهارچوب:

- نشانگرهای هر مؤلفه در بخش مربوطه نوشته می‌شود.
- وضعیت عملکرد فعلی مدرسه نسبت به هر یک از مؤلفه‌ها و نشانگرها تحلیل و در بخش مربوطه نوشته می‌شود.

- برای دستیابی به وضعیت مورد انتظار، اقدامات مؤثر پیش‌بینی می‌شود.
- برای هر یک از اقدامات زمان اجرا، میزان اعتبار و مسئول پیگیری مشخص می‌شود.

- برنامه تدوین شده متناسب با نیاز هر یک از ذی‌نفعان (خانواده، دانش‌آموز، معلمان) در جلسات مختلف تبیین می‌شود.

- به طور مستمر فرایند اجرای برنامه نظارت و خودارزیابی انجام می‌شود.
- به طور مستمر براساس نتایج خودارزیابی برنامه اصلاح و بهبود می‌گردد.
- در پایان هر سال میزان و کیفیت اجرای برنامه، ارزیابی می‌شود و زمینه برنامه‌ریزی برای سال بعد مدرسه فراهم می‌شود.

- مدارس نسبت به ارزیابی بیرونی پاسخگو می‌باشند.

ج) وظایف کلی مدرسه در اجرای الگوی مدرسه تراز

۱- برگزاری نشست‌های هم‌اندیشی جهت فهم مشترک همکاران مدرسه در خصوص نقشه راه و الگوی مدرسه تراز سند از زمان ابلاغ تا حد اشباع نظری و اقتناعی.

۲- خودارزیابی فعالیت‌های مدرسه براساس الگوی ابلاغی.

۳- تدوین برنامه راهبردی و عملیاتی مدرسه.

۴- اجرای دقیق برنامه عملیاتی منطبق بر برنامه راهبردی و الگوی مدرسه تراز در طول سال تحصیلی.


۵- همکاری دقیق با حوزه‌های ستادی به‌ویژه مرکز سنجش و تضمین کیفیت و اداره کل ارزیابی عملکرد در نظارت و سنجش اهداف برابر الگو.

۶- بازآرایی دوره‌های آموزشی مرتبط به اولیا و پیش‌بینی و اجرای دوره‌های مناسب.



- ۷- ایجاد هماهنگی با نهادهای محلی در ایفای نقش خود نسبت به مدرسه.
- ۸- ایجاد سازوکارهای مناسب برای نظرسنجی از اولیا و ارائه گزارش به آنان.
- ۹- ایجاد سازوکارهای مناسب در پایش مستمر میزان و کیفیت یادگیری دانش‌آموزان.
- ۱۰- ...





فصل پنجم:
فرایند اجرا و استلزامات

الف) زمان بندی اجرا

با توجه به اینکه از کل مدارس حدود ۸۰ درصد دولتی عادی و ۲۰ درصد مدارس غیردولتی و مدارس خاص دولتی می باشند و مدارس دولتی خاص و غیردولتی از امکانات لازم برای اجرای الگو برخوردار می باشند؛ بنابراین شروع اجرای الگو در یک فرایند سه ساله به شرح جدول ۱-۵ انجام می شود:

جدول ۱-۵- زمان بندی اجرای الگوی مدارس تراز سند تحول

مدارس مشمول طرح مدارس تراز سند تحول		زمان
۵۰ درصد مدارس دولتی خاص (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد، هیئت امنایی و...)	۵۰ درصد مدارس غیردولتی	۱۰ درصد مدارس دولتی عادی سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴
۵۰ درصد مدارس دولتی خاص (تیزهوشان، نمونه دولتی، شاهد، هیئت امنایی...)	۵۰ درصد مدارس غیردولتی	۴۰ درصد مدارس دولتی عادی سال تحصیلی ۱۴۰۴-۱۴۰۵
-	-	۵۰ درصد مدارس دولتی عادی سال تحصیلی ۱۴۰۵-۱۴۰۶



ب) اجرای داوطلبانه

با توجه به اینکه تعداد زیادی از مدارس دولتی برای اجرای الگو اعلام آمادگی کرده‌اند، ادارات کل علاوه بر اجرای الزامی الگو در مدارس مشمول طرح درس اول می‌توانند به صورت اختیاری مدارس که حاضر باشند با امکانات و اعتبار خودشان الگو را در مدرسه اجرا نمایند شناسایی و مشمول طرح نمایند.

ج) استلزامات

با توجه به اینکه سطح ستادی و سطح مدرسه‌ای نقشه راه سند ارتباط تنگاتنگی با هم دارند و موفقیت مدرسه در اجرای الگوی مدرسه تراز سند در خیلی از ابعاد و مؤلفه‌ها مستلزم ایجاد بستر آن توسط ستاد وزارت آموزش و پرورش می‌باشد؛ بنابراین حوزه‌های ستادی لازم است علاوه بر مدیریت، راهنمایی و نظارت بر مؤلفه‌ها و نشانگرهایی که در این الگو به آنان مربوط می‌باشد و انجام پروژه‌های کلان مرتبط با مدرسه که در بخش ستادی نقشه راه مسئولیت اجرای آن را دارند، حسب مورد استلزامات زیر را هم محقق نمایند:

۱- پیش‌بینی، تأمین و تخصیص اعتبار موردنیاز برای اجرای الگوی مدرسه تراز سند.

۲- بازنگری آیین‌نامه‌ها و ضوابط مربوط به مدرسه از قبیل آیین‌نامه اجرایی مدارس با رویکرد تفویض اختیار حداکثری برای استفاده از ظرفیت‌های مدرسه و ارتباط و تعامل با محیط برای درآمدزایی و...

۳- تدوین، تصویب و ابلاغ آیین‌نامه شناسایی و انتصاب مدیران مدارس با رویکرد شایسته‌گزینی، شایسته‌سالاری و پاسخگویی در برابر بعد نتایج الگوی مدرسه تراز.

- ۴- طراحی، تصویب و ابلاغ شاخص‌های راهبردی و برنامه‌ای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش.
- ۵- تدوین شیوه‌نامه ایجاد سازوکارهای لازم در اشاعه، آموزش و گفتمان‌سازی در زمینه الگوی مدرسه تراز سند تحول در سطح ستاد و مدرسه.
- ۶- تدوین و استقرار دستورالعمل شناسایی، جذب و آموزش راهبران و ارزیابان مدرسه تراز سند تحول (به ازای هر ۱۰ مدرسه حداقل یک نفر).
- ۷- طراحی و استقرار نظام پایش و ارزشیابی از میزان و کیفیت کسب شایستگی‌های پایه در پایان دوره‌های تحصیلی (سنجش ملی).
- ۸- طراحی و استقرار نظام پایش و ارزشیابی از میزان و کیفیت عملکرد، شایستگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصصی معلمان و مربیان و صدور گواهی صلاحیت حرفه‌ای.
- ۹- طراحی، تدوین و استقرار نظام سنجش و ارزشیابی از عملکرد دانش‌آموزان براساس استانداردهای عملکردی (نمایه رشدی - تربیتی).
- ۱۰- طراحی و استقرار نظام پایش و ارزیابی عملکرد مدارس براساس شاخص‌های الگوی مدرسه تراز.
- ۱۱- رصد و پایش عملکرد مدیران حوزه‌های مرتبط با الگوی مدرسه تراز در ستاد وزارتخانه، مدیران کل استان‌ها و مناطق و مدارس.
- ۱۲- نظارت و رصد عملکرد حوزه‌های مختلف در اجرای الگوی مدرسه تراز سند.
- ۱۳- طراحی و تجهیز مدارس و هنرستان‌های مناطق کم برخوردار براساس الگوی مدرسه تراز سند.
- ۱۴- تهیه بسته‌های یادگیری متناسب با برنامه درسی با اولویت مناطق محروم با رویکرد توجه به سبک‌های مختلف یادگیری و سطوح آمادگی افراد.
- ۱۵- تأمین مواد غذایی (صبحانه، میان وعده و...)، غربالگری، خدمات



بهداشتی، لباس و وسایل ورزشی، بسته‌های هنری (ابزار و لوازم نقاشی، فیلم‌سازی، هنرهای دستی و تجسمی، تئاتر و سرود) برای تقویت ساحت زیستی، بدنی و زیبایی شناسی و هنری دانش‌آموزان.


۱۶- اختصاص منابع مالی مناسب به مدارس شبانه‌روزی، چندپایه، مرزی، استثنایی و روستایی متناسب با تورم.

۱۷- پرداخت یارانه آموزشی برای جبران هزینه‌های دانش‌آموزان دهک‌های پایین و تشویق آنان به تحصیل.

۱۸- پیش‌بینی گروه‌های حامی (خیرین، مؤسسات عالم‌المنفعه، مدارس غیردولتی برخوردار و...) برای هر یک از مدارس دولتی عادی به منظور حمایت و پشتیبانی آنان.

۱۹- کاهش نرم و تراکم کلاس درس در مدارس دولتی عادی با رعایت استانداردهای مصوب.

۲۰- تأمین یا ساخت معلم سرا در مناطق محروم و مرزی برای بیتوته معلمان یا تأمین سرویس ایاب‌وذهاب یا پرداخت حق اسکان یا حق آمدودش در چارچوب ماده ۲۳ و ۷۸ قانون مدیریت خدمات کشوری.



ضمیمه
تبیین شاخص‌ها (نشانگرها)
و استانداردها (حد مورد انتظار)



۱. بعد مدیریت و رهبری

* مؤلفه ۱. برنامه‌ریزی و تعیین چشم انداز

برنامه‌ریزی یکی از ارکان مدیریت تلقی می‌شود. براساس این منطق، وجود و کیفیت برنامه راهبردی و عملیاتی تدوین شده، نشانگر این مؤلفه می‌باشد که در فصل بعد به‌طور دقیق و مفصل تشریح می‌شود.

* مؤلفه ۲. نظارت بر منابع مالی

نوآوری و تنوع در جذب منابع مالی و نظارت بر نحوه هزینه آن یکی از مهم‌ترین اصول مدیریتی تلقی می‌شود. براساس این منطق شفافیت در تأمین منابع مالی و هزینه آن برای برنامه‌های اولویت‌دار، نشانگر این مؤلفه می‌باشد.

کمیت و کیفیت صورت‌جلسات شورای مالی مدرسه و دفاتر مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۳. مشارکت‌پذیری

اداره شورایی مدرسه و بهره‌گیری از مشارکت ارکان سهام و مؤثر یکی از عوامل مهم در تحول مدرسه تلقی می‌شود. براساس این منطق تشکیل شوراهای مدرسه براساس آیین‌نامه اجرای مدرسه و میزان و کیفیت مشارکت اعضا از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد.

صورت‌جلسه‌های هر یک از شوراها مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۴. رشد و توانمندسازی منابع انسانی

زمینه‌سازی جهت رشد مستمر شایستگی‌های منابع انسانی به‌ویژه معلمان و مربیان مهم‌ترین عامل در تحول مدرسه تلقی می‌شود. طراحی و اجرای برنامه‌های توانمندساز براساس نیاز آنها و دستورالعمل مسیر رشد معلمی از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد. فرم‌های نیاز سنجی و تحلیل‌های انجام شده و اسناد مربوط به اجرای دوره‌ها مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

مدیران که با تحلیل وضعیت موجود، با برنامه‌ریزی مناسب تلاش می‌کنند زمینه دستیابی به وضع مطلوب را فراهم کنند.

* مؤلفه ۵. پایش مداوم محیطی و محاطی

خودارزیایی از فرایند اجرای برنامه‌های مدرسه و نظرخواهی از همه ذی‌نفعان و اصلاح مستمر برنامه‌ها از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد. سند و گزارش‌های مربوط به خودارزیایی، نظرخواهی و اصلاح برنامه‌ها مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۶. تصمیم‌گیری مبتنی بر تفکر پژوهش

توسعه فرهنگ تفکر و پژوهش یکی از رویکردهای اساسی مدارس جهت تحول تلقی می‌شود.

یکی از ابعاد این فرهنگ تصمیمات مبتنی بر پژوهش است که به عنوان نشانگر این مؤلفه در نظر گرفته شده است. صورت‌جلسات و پژوهش‌های مربوط به تصمیم‌گیری‌های مهم مدرسه مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد

۲. بعد برنامه درسی و تربیتی

* مؤلفه ۱. متنوع‌سازی فرصت‌های آموزشی و تربیتی

از مهم‌ترین مؤلفه‌های الگوی مدرسه تراز که تأثیر بسیار زیادی در ارتقای یادگیری کیفیت تعلیم و تربیت دارد خلق و ایجاد فرصت‌ها و موقعیت‌های تربیت و یادگیری است که توسط معلم در کلاس درس و مدرسه اتفاق می‌افتد و باعث می‌شود همه اتفاقات کلاس و مدرسه تبدیل به فرصت و موقعیت یادگیری شوند.

کتاب‌های درسی هم یکی از مهم‌ترین فرصت‌های یادگیری و تربیت تلقی می‌شوند. اما با توجه به تربیت در ساحت‌های تعلیم و تربیت نیازمند تنوع فرصت‌های خلاقانه در ارائه و تدریس آن و به‌کارگیری فرصت‌های متنوع دیگری نیز هستیم از جمله:



● فیلم‌ها و نرم افزارهای	● دست‌ورزی، ساخت و تولید با رویکرد کارآفرینی آموزشی و تربیتی
● محیط‌های یادگیری مجازی	● اردوهای علمی، تفریحی، جهادی
● مجلات رشد	● بازدیدهای علمی
● کتاب‌های داستانی، علمی و ...	● مسابقات و جشنواره‌های علمی، عملی، هنری و ...
● بازی‌های رایانه‌ای	● محیط یادگیری خارج از مدرسه (مسجد، کانون‌های فرهنگی، پژوهش سرا و...)
● انیمیشن	● سمینار، نمایشگاه و بازارچه‌های کسب و کار
● آزمایشگاه	● شبکه ملی اطلاعات و ارتباطات
● کارگاه	● نمازخانه
● کتابخانه	● و...

یکی از مهم‌ترین وظایف معلمان و مربیان فراهم کردن فرصت‌های متنوع جهت رشد و تعالی هویت همه جانبه دانش‌آموزان می‌باشد. برگزاری اردو، انجام رویدادهای علمی، عملی، قرآنی، هنری، ورزشی، بهداشتی و... و سنجش سلامت و آمادگی حرکتی از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد. شرکت همه دانش‌آموزان در برنامه‌های اردویی، رویدادهای فرهنگی، و پایش سلامت آمادگی حرکتی مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد. برای هریک از نشانگرها دستورالعمل‌های مربوطه از سوی معاونت‌های آموزشی و پرورشی، سلامت و تربیت بدنی برای مدارس ارسال شده است. علاوه بر حضور کمی دانش‌آموزان، کیفیت فعالیت دانش‌آموزان در این برنامه‌ها هدف اصلی است. رویکردهای اصلی در این فعالیت‌ها، مشارکت محوری، مهارت محوری و تقویت روحیه کارآفرینی می‌باشد که مدیران تلاش می‌کنند با تحلیل وضعیت موجود زمینه دستیابی به حد مطلوب را فراهم کنند.



* مؤلفه ۲. بهره‌گیری هوشمند از فناوری‌های نوین

باتوجه به عصر دیجیتال به‌کارگیری فناوری‌های نوین آموزشی یکی از مهم‌ترین عناصر کلیدی در فرایند یاددهی - یادگیری و فعالیت‌های فرهنگی مدرسه تلقی می‌شود. در این ارتباط، تنوع به‌کارگیری این فناوری‌ها، متناسب با نیاز دانش‌آموزان هر دوره در عین حال تناسب با برنامه‌های درسی و تربیتی از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد.

میزان فناوری‌های به‌کارگرفته شده هر یک از معلمان و مربیان متناسب با هر یک از برنامه درسی و تربیتی مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۳. تربیت تمام‌ساحتی، متوازن و هویت‌ساز

تربیت (تعلیم، آموزش، تدریس، پرورش، سنجش و...) فرایندی تعاملی در تکوین و تعالی هویت همه‌جانبه (تمام‌ساحتی) دانش‌آموزان می‌باشد که باید زمینه آن توسط معلمان و مربیان در مدرسه فراهم شود.

به‌کارگیری راهبردها و روش‌های تدریس فعال، با تأکید بر رویکرد تمام‌ساحتی (تلفیقی)، موقعیت‌محور، مشارکت و تعامل‌محور و به‌کارگیری انواع راهبردها و روش‌های سنجش با رویکرد خودارزیابی و سنجش عملکردی به همراه ارائه بازخوردهای به موقع از نشانگرهای این مؤلفه هستند.

به‌کارگیری روش‌های تدریس فعال و مسئله‌محور، تلفیق راهبردهای تدریس، تلفیق شایستگی‌های پایه و تلفیق مفاهیم دروس با ساحت‌های تعلیم و تربیت توسط همه معلمان و مشارکت دانش‌آموزان در فعالیت‌های کلاسی، آزمایشگاهی، کارگاهی، در عین حال به‌کارگیری روش‌های سنجش و ارزشیابی ازسوی همه معلمان متناسب با هر دوره و هر درس و ارائه بازخورد مبتنی بر تفاوت‌های فردی و نیاز هر دانش‌آموز مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

مدیران با مشاهده و نظارت بر عملکرد معلمان (با رویکرد بالینی) و بررسی





فعالیت‌های آنها تلاش می‌کنند وضعیت موجود را به خوبی تحلیل و زمینه دستیابی به حد مطلوب را فراهم کنند.

* مؤلفه ۴. برنامه درسی و تربیتی ویژه مدرسه‌ای

یکی از سیاست‌های مهم در نظام برنامه درسی و تربیتی کاهش تمرکز و واگذاری بخشی از زمان برنامه درسی و تربیتی به مدارس می‌باشد (راهکار ۵-۵). سند تحول، بند ۲-۱۳ برنامه درسی ملی و شیوه‌نامه برنامه ویژه مدرسه (بوم). براساس این منطق، نیازسنجی، طراحی، اجرا و ارزشیابی برنامه نشانگرهای این مؤلفه هستند.

اسناد مربوط به نیازسنجی، طراحی، تدوین و اجرای برنامه‌ها متناسب با هرپایه مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد. درعین حال تکالیف و پروژه‌های انجام شده هر یک از دانش‌آموزان متناسب با اجرای هر برنامه مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

مدیران مدارس با مطالعه دستورالعمل برنامه ویژه مدرسه (بوم) تلاش می‌کنند با برنامه‌ریزی متناسب زمینه طراحی و اجرای مطلوب این رویکرد را در مدرسه عملیاتی کنند.

۳. بعد محیط تربیت (فضای کالبدی، جو و فرهنگ)

* مؤلفه ۱. متناسب‌سازی فضای کالبدی، تجهیزات و فناوری

متناسب، ایمن، متنوع و غنی‌سازی فضا از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد. میزان و کیفیت استانداردها و ایمن‌سازی فضای کالبدی، تجهیزات و فناوری از سوی معاونت سلامت و تربیت بدنی و سازمان نوسازی به مدارس ابلاغ شده است.

مدیران مدارس باید تلاش کنند با بهره‌گیری از ظرفیت نهادهای محلی و... متناسب با شرایط مدرسه (روستایی، شهری، عشایری، شبانه‌روزی و...) استانداردهای مدرسه و شرایط ایمنی را به حد مورد انتظار نزدیک کنند. بهره‌گیری از محیط متنوع یادگیری درون مدرسه (۱۰۰ درصد) و برون مدرسه‌ای (تا ۱۰ مورد در سال) مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

در عین حال مدارس باید به طور مستمر با تأمین و غنی‌سازی تجهیزات کارگاه و... متناسب با هویت و اهداف هریک از دوره‌های تحصیلی و استانداردهای برنامه‌های درسی و تربیتی زمینه فعالیت‌های عملی دانش‌آموزان را فراهم آورند.

* مؤلفه ۲. شاداب‌سازی محیط

شاداب‌سازی محیط مدرسه براساس جلوه‌های بصری متنوع و... نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد.

شاداب‌سازی محیط مدرسه یکی از عوامل بسیار مهم در یادگیری و تربیت تمام ساحتی به ویژه بعد زیباشناسی و هنری خواهد بود. میزان و کیفیت جلوه‌های بصری متنوع و... متناسب با هویت و اهداف هریک از دوره‌های تحصیلی مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۳. فرهنگ اسلامی - ایرانی (توأم با کرامت، تعاون، احسان، عدالت و...)

حاکم شدن فرهنگ اسلامی - ایرانی در مناسبات، روابط و تعاملات و الگوهای رفتاری بین کارکنان، دانش‌آموزان و خانواده‌ها از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد.

مدیران مدارس با تحلیل وضعیت موجود تلاش می‌کنند زمینه حاکم شدن این فرهنگ را در مدرسه فراهم کنند. میزان و کیفیت حاکم شدن فرهنگ اسلامی - ایرانی در مناسبات و... مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۴. جو و فرهنگ جهادی، علمی فرهنگی

حمایت مادی و معنوی از پژوهش، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی و زمینه‌سازی جهت ارائه خدمات خیرخواهانه و ایثارگرانه از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد که با حاکم شدن جو و فرهنگ تلاش، خلاقیت، پژوهش، کارآفرینی و روحیه جهادی می‌توان زمینه تحقق این نشانگر را فراهم آورد. میزان و کیفیت حمایت مادی و معنوی از پژوهش‌ها و طرح‌های نوآورانه متریبان و مربیان مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.



۴. بعد کنشگران اصلی

الف) متربیان

* مؤلفه ۱. مشارکت فعال در اداره مدرسه

مشارکت دانش آموزان در تشکل‌ها، شوراها، فعالیت‌های گروهی، مشارکت فعال در انجام فعالیت‌های فرهنگی مدرسه مانند نماز جماعت و مراسم‌های مذهبی و ملی، از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد. علاوه بر شاخص‌های کمی، کیفیت عملکرد دانش‌آموزان در تشکل‌ها و... مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۲. نقش آفرینی در پیشرفت محله

عضویت و فعالیت دانش‌آموزان در نهادهای فرهنگی و ایفای نقش مسئولانه نسبت به مسائل و مشکلات محله از نشانگرهای این مؤلفه هستند. برنامه‌ریزی مشترک مدرسه و نهادهای محلی می‌توانند زمینه مشارکت دانش‌آموزان در نهادهای فرهنگی را فراهم آورند. علاوه بر شاخص‌های کمی، کیفیت عملکرد دانش‌آموزان در نهادهای فرهنگی و کمک به حل مشکلات محله مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشند.

ب) خانواده

* مؤلفه ۱. هم‌آوایی تربیت بین خانواده و مدرسه

هدف اصلی پیوند اولیا و مدرسه زمینه‌سازی جهت تربیت همه‌جانبه دانش‌آموزان می‌باشد. شرط اساسی برای این هدف، هم‌آوا شدن و درک مشترک در روش‌های تعلیم و تربیت است. لذا برگزاری جلسات هم‌اندیشی و دوره‌های آموزشی توانمندساز در جهت این هدف از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد.

تحقق واقعی این نشانگر با میزان تربیت تمام‌ساحتی دانش‌آموزان در ارتباط است. لذا مدارس با تحلیل وضعیت موجود و با خلاقیت و نوآوری

تلاش می‌کنند تا زمینه هم‌آوایی تربیتی بین اولیا و مدرسه بیشتر فراهم شود. علاوه بر شاخص‌های کمی، کیفیت تعامل و دستیابی به فهم مشترک نسبت به اهداف و رویکردهای تعلیم و تربیت مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۲. مشارکت فعال مدیریتی و تربیتی

ایفای نقش مؤثر اولیا در تدوین برنامه مدرسه، ایفای نقش آنها در کمیته‌های انجمن و اولیا و مشارکت در فرایند تربیت از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد. ایفای نقش همه اولیا در فعالیت‌های فوق مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

مدارس با تحلیل وضعیت موجود و شناسایی چالش‌ها باید تلاش کنند زمینه این مشارکت در حد مطلوب فراهم گردد.

ج) مربیان و همیاران

* مؤلفه ۱. نقش الگویی

یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های معلمان، مربیان و همه کارکنان مدرسه نقش الگویی آنها می‌باشد.

دانش‌آموزان از رفتار و منش معلمان بیشتر تأثیر می‌پذیرند تا گفتار آنها لذا حاکم شدن جو و فرهنگ نقش الگویی و مربیگری نشانگر این مؤلفه می‌باشد.

میزان و کیفیت ویژگی‌های رفتاری معلمان و مربیان با رویکرد الگوی مربیگری مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

رشد و تعالی همه جانبه دانش‌آموزان با نقش الگویی و مربیگری معلمان و مربیان رابطه مستقیم دارد. لذا باورمندی همه معلمان و مربیان به این خصیصه و تلاش در جهت نهادینه کردن آن در منش و رفتار خود می‌تواند تحقق بخش این رسالت معلمی باشد.



* مؤلفه ۲. مشارکت فعال مدیریتی و تربیتی

حضور مؤثر در شوراها و جلسات به ویژه شورای معلمان و مشارکت فعال در انجام فعالیت‌های فرهنگی، مسابقات و جشنواره‌ها و... از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد.

تعیین اولویت‌های مهم در این شورا با مشارکت معلمان با تأکید بر چالش‌ها و مسائل تربیتی و تحلیل راه‌حل آنها از طریق ارائه تجربیات پژوهشی معلمان (درس پژوهی، اقدام پژوهی و...)، در عین حال پذیرش مسئولیت و نقش آفرینی در اداره فعالیت‌های فرهنگی، مسابقات و جشنواره‌های علمی و... مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

(د) جامعه محلی

* مؤلفه ۱. مشارکت مدیریتی و تربیتی

تأمین و تدارک فرصت‌های آموزشی و تربیتی و مشارکت در اداره مدرسه از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد.

تحقق این نشانگر نیازمند برنامه‌ریزی، هماهنگی و برقراری ارتباط مؤثر مدیران مدارس با نهادهای محلی می‌باشد. بر اثر این تعامل و ارتباط باید نیازهای مالی و تجهیزاتی مدارس از سوی نهادهای محلی تأمین شود. در عین حال میزان تأمین و تدارک فرصت‌های آموزشی و تربیتی از سوی جامعه محلی مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

* مؤلفه ۲. فعالیت‌های خیرخواهانه مشارکتی

تأمین منابع مورد نیاز از طریق فعالیت‌های خیرخواهانه جهادی و عام‌المنفعه نشانگر این مؤلفه می‌باشد.

مدارس با تحلیل وضعیت موجود و شناسایی افراد خیر و علاقه‌مند به فرهنگ وقف و... باید تلاش کنند ضمن گسترش این فرهنگ، زمینه همکاری خیرین

را در مدارس بیشتر فراهم کنند. در عین حال میزان تأمین و تدارک فرصت‌های آموزشی و تربیتی از سوی خیرین مبنای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

۵. بعد نتایج و پیامدها

الف) متریان

* مؤلفه ۱. شایستگی‌های متناسب با اهداف دوره‌های تحصیلی در

ساحت‌های تعلیم و تربیت

میزان کسب شایستگی‌ها در هریک از ساحت‌ها (متناسب با اهداف هر دوره) نشانگر این مؤلفه می‌باشد.

میزان و کیفیت دستیابی دانش‌آموزان به این شایستگی‌ها از اهداف اصلی مدارس تلقی می‌شود. با کسب این شایستگی‌ها زمینه تکوین و تعالی هویت همه جانبه دانش‌آموزان فراهم می‌شود.

شایستگی‌ها بیان تفصیل یافته‌ای از هدف کلی فرایند تربیت هستند (تکوین و تعالی پیوسته هویت متریان) که باید در هر یک از ساحت‌های تعلیم و تربیت کسب شوند!

* ساحت اعتقادی، عبادی، اخلاقی

* ساحت اجتماعی، سیاسی

* ساحت زیباشناسی و هنری

* ساحت اقتصادی و حرفه‌ای

* ساحت زیستی و بدنی

* ساحت علمی و فناورانه

شایستگی‌ها در هریک از ساحت‌ها متناسب با هریک از دوره‌های تحصیلی سطح‌بندی شده است براساس این سطح‌بندی تعداد شایستگی‌های هریک



از دوره‌های تحصیلی عبارت‌اند از: (اهداف مصوب دوره‌های تحصیلی شورای عالی آموزش و پرورش ۱۳۹۸)

* دوره اول ابتدایی ۱۴ مورد

* دوره دوم ابتدایی ۱۸ مورد

* دوره اول متوسطه ۱۸ مورد

* دوره دوم متوسطه ۱۸ مورد

شایستگی‌ها را می‌توان به دو گروه پایه (مشترک) و ویژه (خاص) تقسیم کرد (مبانی نظری، ص ۴۳۷).

شایستگی‌های پایه: آن دسته از صفات و توانمندی‌ها و مهارت‌ها هستند که متربیان باید آن را برای وصول به مرتبه‌ای لازم یا شایسته از آمادگی برای تحقق حیات طیبه کسب کنند.

شایستگی ویژه: آن گروه از صفات و توانمندی‌ها هستند که در سطحی بالاتر از سطح مورد انتظار از آمادگی همگان جهت تحقق حیات طیبه است و افراد برحسب علاقه و استعداد فعلیت یافته خود و نیازهای خاص جامعه آنها را کسب می‌کنند.

عناوین شایستگی‌های پایه در برنامه درسی ملی (ص ۱۵) در ۵ کلمه کلیدی بیان شده است. (تفکر، ایمان، علم، عمل، اخلاق).

بر اساس مطالعات جدید سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، شایستگی‌های پایه در ۴ عنصر کلیدی به شرح زیر بیان شده است (سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش ۱۴۰۲).

* هویت اسلامی - ایرانی

* تفکر و تعقل

* ارتباط مسئولانه و مؤثر

* خویشتن‌سازی

هویت اسلامی - ایرانی دارای خرده شایستگی‌های زیر می‌باشد:
 هویت دینی، معنوی؛ هویت قومی، ملی و انقلابی؛ هویت خانوادگی/جنسیتی
 تفکر و تعقل دارای خرده شایستگی‌های زیر می‌باشد:
 حقیقت‌جویی، جستجوگری و اکتشاف، تحلیل، استدلال و سنجش‌گری،
 خلاقیت و ابداع.

ارتباط مسئولانه و مؤثر دارای خرده شایستگی‌های زیر می‌باشد:
 برقراری ارتباط، اخلاق و آداب ارتباطی، تعاون و کارگروهی، تعهد و
 مسئولیت‌پذیری، حل تعارض و اختلاف، سواد ارتباط رسانه‌ای
 خویشتن‌سازی دارای خرده شایستگی‌های زیر می‌باشد:
 خودآگاهی و خودباوری، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری، خودیادگیری،
 خویشتن‌بانی و خویشتن‌داری، تدبیر معیشت.

هر یک از این خرده شایستگی‌ها دارای تعدادی توصیف‌گر می‌باشند.
 با سنجش مستمر این شایستگی‌ها می‌توان زمینه کیفیت برنامه‌های
 مدرسه به ویژه برنامه‌های درسی و تربیتی را فراهم آورد.
 مدارس می‌توانند با روش‌های متنوع این شایستگی‌ها را مورد سنجش
 قرار دهند. پس از مطالعه و تبیین شایستگی‌ها و تبدیل آنها به عبارت‌های
 ساده‌تر می‌توان:

- در پایان هر سال تحصیلی به صورت چک لیست خودارزیابی هر دانش‌آموز
 آن را تکمیل کند.

- در پایان هر سال تحصیلی برای هر دانش‌آموز این چک لیست توسط
 مدرسه تکمیل گردد (براساس مشاهده، مصاحبه و تحلیل فعالیت‌های
 متنوع فرهنگی و...)

- در پایان هر سال تحصیلی این چک لیست می‌تواند توسط اولیا تکمیل گردد.
 با انتخاب شایستگی‌های کلیدی مانند تفکر (خلاقیت، نوآوری، استدلال
 و...) برقراری ارتباط مسئولانه و مؤثر، تعاون و کارگروهی، خودمدیریتی،



روحیه کارآفرینی، هویت اسلامی و ملی... می توان در قالب یک کار پژوهشی این شایستگی ها را مورد سنجش قرار دارد (مدارس می توانند در این زمینه از ظرفیت واحد تحقیقات آموزش و پرورش استان ها و ... بهره بگیرند) با تحلیل نتایج به دست آمده می توان با پیش بینی اقدامات مؤثر در برنامه سالانه زمینه رشد و کسب شایستگی ها را به شکل مطلوب تری فراهم آورد.

*** مؤلفه ۲. پیشرفت تحصیلی**

میزان قبولی (نرخ ارتقا) و کیفیت یادگیری دانش آموزان در پایان هر پایه و دوره از نشانگرهای این مؤلفه می باشد.

سنجش در معنای عمیق شامل سنجش برای یادگیری، سنجش به عنوان تجربه یادگیری و سنجش از یادگیری تعریف می شود. سنجش برای یادگیری و سنجش به عنوان تجربه یادگیری به صورت درهم تنیده با فرایند یاددهی - یادگیری توسط معلمان راهبری می شود. اما سنجش از یادگیری جهت تشخیص میزان تحقق اهداف هر درس باید در کنار سنجش فوق مورد توجه قرار گیرد.

مدارس هر سال دوبار این سنجش را انجام می دهند تا با تحلیل نتایج آن به کیفیت بخشی برنامه های درسی و تربیتی همت بگمارند (در دوره ابتدایی این سنجش فرایندی است). به کارگیری تنوع ابزارها و روش های سنجش و میزان سنجش درست و کامل اهداف هر درس دو معیار کلی است که باید همواره مدیران مدارس در تحلیل نتایج سنجش آن را مورد توجه قرار دهند. به عبارت دیگر علاوه بر سنجش دانستنی ها (آگاهی، دانش) باید مهارت ها (مهارت های تفکر و مهارت های عملی) و نگرش ها متناسب با اهداف هر درس مورد سنجش قرار گیرد.

مدیران می توانند با بهره گیری از ظرفیت های گروه های آموزشی فرایند سنجش یادگیری دانش آموزان مدرسه خود را مورد تحلیل قرار دهند و با برگزاری جلسات هم اندیشی زمینه توسعه شایستگی های معلمان را فراهم آورند.

نظر به اهمیت این کار، وزارت آموزش و پرورش قرار است در قالب سنجش ملی میزان دستیابی دانش‌آموزان به شایستگی‌ها را در پایان هر دوره تحصیلی مورد ارزشیابی قرار دهد تا با تحلیل نتایج و بازخورد به مدارس زمینه اصلاحات لازم در برنامه‌های درسی و روش‌های تدریس و سنجش و... را فراهم آورد.

* مؤلفه ۳. تعلق و دل بستگی به مدرسه

میزان رضایت و علاقه دانش‌آموزان به مدرسه نشانگر این مؤلفه می‌باشد. میزان تعلق و دل بستگی دانش‌آموزان و احساس رضایت دانش‌آموزان در طول سال تحصیلی با روش‌های متنوع باید مورد بررسی و تحلیل قرار گیرد و با رفع موانع و چالش‌ها سطح این تعلق ارتقا یابد.

در عین حال مدارس می‌توانند در پایان هر سال از طریق روش‌ها و ابزارهای علمی میزان رضایت و دل بستگی دانش‌آموزان را مورد سنجش قرار دهند.

ب) مربیان

* مؤلفه ۱. شایستگی‌های عمومی، تخصصی و حرفه‌ای

میزان تحقق شایستگی‌های عمومی، حرفه‌ای و تخصصی معلمان و مربیان و... نشانگر این مؤلفه می‌باشد.

مدارس همواره با تحلیل میزان شایستگی‌های معلمی و برگزاری دوره‌های توانمندسازی تلاش می‌کنند زمینه ارتقای این شایستگی‌ها را فراهم آورند. در عین حال سنجش از میزان تحقق شایستگی‌ها در قالب قانون رتبه‌بندی معلمان عملاً در حال انجام است و مدارس می‌توانند براساس نتایج آن زمینه رشد و ارتقای شایستگی‌های معلمان را فراهم آورند.

* مؤلفه ۲. تعلق و دل بستگی

میزان رضایت‌مندی و دل بستگی معلمان نشانگر این مؤلفه می‌باشد. رضایت‌مندی، علاقه و دل بستگی معلمان و مربیان شرط اساسی تحول مدرسه می‌باشد. بنابراین مدیران مدارس باید با سنجش مداوم میزان رضایت معلمان



و شناسایی مشکلات و چالش زمینه رضایت‌مندی را ارتقا دهند. در عین حال مدارس می‌توانند در پایان هر سال با تهیه ابزارهای علمی میزان رضایت‌مندی را مورد سنجش قرار دهد و با مشارکت خود معلمان در طراحی و تدوین اقدامات مؤثر زمینه ارتقای این رضایت‌مندی را فراهم آورند.

ج) خانواده و جامعه محلی

* مؤلفه ۱. شایستگی‌های تربیتی اولیا

میزان کسب شایستگی‌ها نشانگر این مؤلفه می‌باشد.

شناخت اولیا از مأموریت، اهداف، رویکرد و روش‌های تعلیم و تربیت متناسب با هر دوره تحصیلی در عین حال آگاهی از مقررات و آیین‌نامه‌های آموزشی و تربیتی بخشی از شایستگی‌های موردنظر می‌باشد.

مدارس می‌توانند براساس دستورالعمل‌های انجمن و اولیا این شایستگی‌ها را احصا و دسته‌بندی نمایند و در طول سال با روش‌های متنوع میزان و کیفیت این شایستگی‌ها بررسی و تحلیل گردد و با برگزاری جلسات هم‌اندیشی زمینه ارتقای آنها را فراهم آورند. برخی از این شایستگی‌ها عبارت‌اند از:

- مبانی تعلیم و تربیت اسلامی (با تأکید بر مبانی انسان‌شناسی)

- ماهیت دوره تحصیلی

- اهداف دوره تحصیلی

- شایستگی‌های مشترک و ویژه

- رویکردها و روش‌های آموزشی و تربیتی با تأکید بر تحولات فناوری و...

- رویکردها و روش‌های سنجش و ارزشیابی

- فرایند شناسایی استعدادها و علایق دانش‌آموزان

- فرایند هدایت تحصیلی و شغلی

- روش‌های فرزندپروری

- اهمیت و نقش خانواده در تعلیم و تربیت و...

* مؤلفه ۲. اثربخشی مدرسه در پیشرفت محلی و کاهش آسیب‌های اجتماعی

میزان این اثربخشی به عنوان نشانگر این مؤلفه می‌باشد. به‌طور طبیعی در جلسات انجمن اولیا و جامعه محلی میزان اثربخشی مدرسه در پیشرفت محلی گفتگو می‌شود و روش‌های مناسب جهت ارتقای این اثربخشی پیشنهاد و عملی می‌شود. در عین حال در پایان هر سال تحصیلی مدارس می‌توانند با کمک نهادهای محلی و با روش‌های علمی میزان اثربخشی پیشرفت و کاهش آسیب‌های اجتماعی را مورد بررسی قرار دهند تا با تحلیل آنها زمینه کار مشترک مدرسه و نهادهای محلی بیشتر فراهم شود.

* مؤلفه ۳. اعتماد و اطمینان

میزان اعتماد خانواده و جامعه به عنوان نشانگر این مؤلفه می‌باشد. میزان اعتماد خانواده و جامعه محلی به مدارس در طول سال با روش‌های متنوع مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرد و براساس تشخیص مسائل و چالش‌ها تلاش می‌شود سطح این اعتماد ارتقا یابد. در عین حال در پایان هر سال تحصیلی مدارس می‌توانند با روش‌های علمی میزان اعتماد خانواده‌ها و جامعه محلی را مورد سنجش قرار دهند.

(د) سازمانی

* مؤلفه ۱. تحقق ویژگی‌های مدرسه صالح

تحقق ویژگی‌های مدرسه صالح با تأکید بر مدرسه یادگیرنده و پژوهنده از نشانگرهای این مؤلفه می‌باشد. مدرسه صالح با تأکید بر مدرسه یادگیرنده و پژوهنده دارای ویژگی‌های زیر می‌باشد:



- برخوردار از چشم‌انداز آرمانی اختصاصی و حس مشترک و افتخار کارکنان مدرسه نسبت به آن
- حاکمیت روابط و مناسبات اخلاقی و انسانی
- یادگیرنده، کمال‌جو و خواستار تعالی
- خلاق، نوآور و کارآفرین
- زمینه‌ساز ارتباط و تعامل سازنده بین مربیان و متربیان
- ساماندهی مداوم روابط، ساختار و شکل‌گیری فرهنگ سازمانی مدرسه
- برخوردار از مربیان دارای فضایل اخلاقی و شایستگی‌های حرفه‌ای با هویت یکپارچه توحیدی
- دارای روحیه جمعی، خرد جمعی و تصمیم جمعی
- دارا بودن روحیه علمی و پژوهشی
- شناخت و بسط ظرفیت‌های وجودی دانش‌آموزان
- نقدپذیر و مشارکت‌جو
- خودارزیاب و پاسخگو
- دارای ارتباط، تعامل و مشارکت اثربخش با خانواده و نهادهای محلی مسجد و...
- حمایت از نوآوری و نواندیشی
- فرهنگ پژوهشگری و آموزشی مبتنی بر پژوهش
- برخوردار از قدرت تصمیم‌گیری مبتنی بر پژوهش
- تحول‌خواه و الهام‌بخش
- مدیران با سنجش مستمر، میزان تحقق این ویژگی‌ها را مورد رصد قرار می‌دهند و با تحلیل نتایج تلاش می‌کنند تا این ویژگی‌ها در مدرسه نهادینه شود.



