

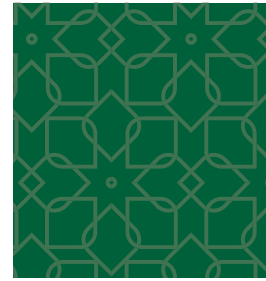
بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دستورالعمل آموزش و توانمند سازی کارکنان و مدیران مؤسسه خیریه انصارالحسین علیه السلام

۱۴۰۳_۱۴۰۴





فهرست

مقدمه

ماده ۱: اهداف



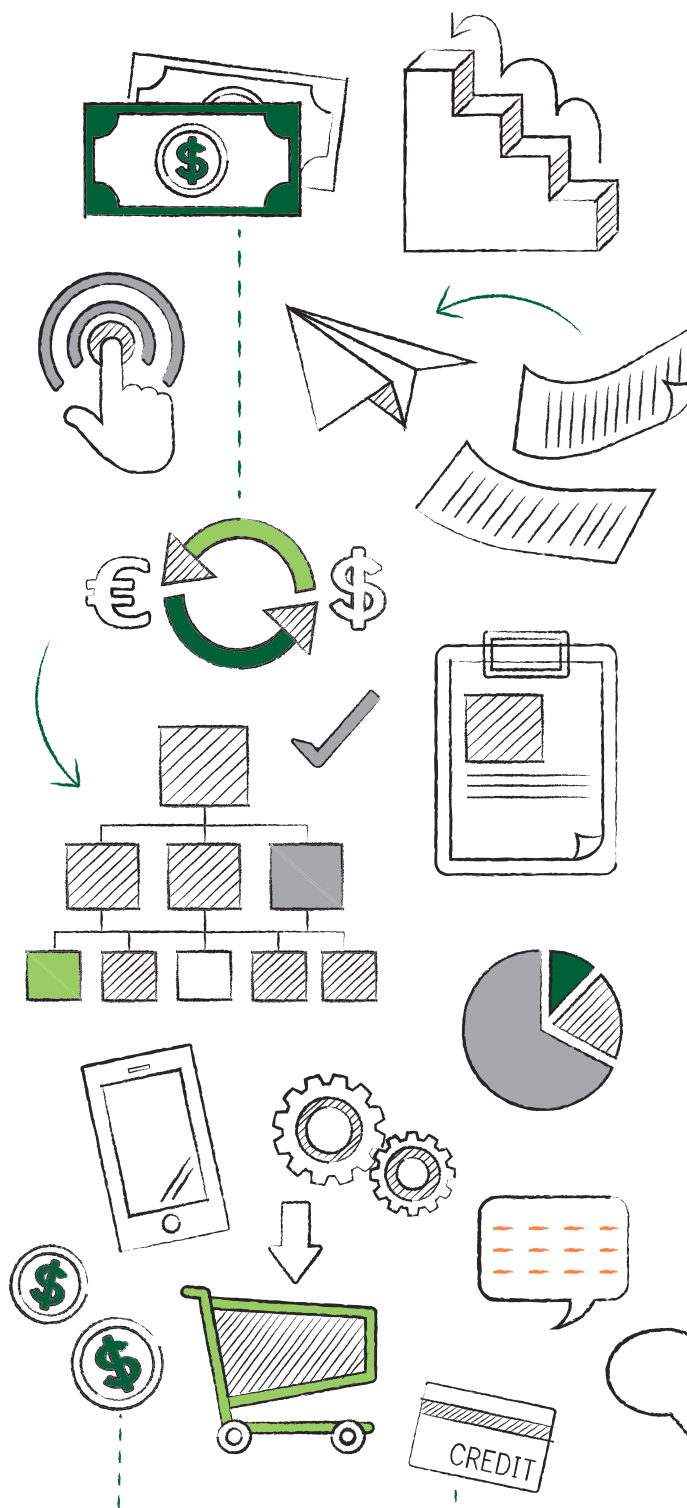
مقدمه:

در شرایط رقابتی امروز، سازمان ها، موسسات و شرکت هایی شانس ماندگاری و پیشی گرفتن از رقبای خود را دارند که بتوانند از طریق توسعه و بالندگی کارکنان و ایجاد فضای انگیزشی، قابلیت ها و توانمندی های نهفته و بالقوه آنان را بالفعل و شکوفا نمایند. در چنین وضعیتی سازمانهایی گوی سبقت را به چنگ می آورند که با اعتقاد و باور به آموزش، توسعه، بالندگی و ارتقای مهارتهای کارکنان، زمینه افزایش اثربخشی، بهره‌وری و مشارکت حداکثری آنان را در فرایند ایجاد ارزش افزوده برای سازمان فراهم سازند. بنابراین اگر با این گزاره موافق باشید که در جهان امروز مهمترین سرمایه و دارایی سازمان ها، سرمایه های انسانی آنان می باشند، ناچار به پذیرش این واقعیت خواهیم بود که چنان چه این دارایی های ارزشمند با آموزش، افزایش دانش، بهبود مهارت و تغییرات نگرشی برای سازگاری و انطباق با تغییرات توسعه یابند، به مهمترین مزیت رقابتی سازمان تبدیل خواهند شد. با اعتقاد به گزاره های فوق، موسسه با هدف توسعه و بالندگی کارکنان، فراهم سازی زمینه رشد و ارتقای آنان، به هنگام سازی دانش و توانایی آنها، انطباق با شرایط، تغییرات و تحولات کاری و سازمانی نسبت به تدوین، تصویب و جاری سازی این دستورالعمل اقدام می نماید.

اهداف

منظور از تدوین این دستورالعمل، تشریح و تعیین سازوکارهای چگونگی و نحوه فعالیت های آموزشی موسسه در راستای مستندسازی، نظام مند کردن فعالیت های آموزشی و ارتقای سطح دانش، مهارت های تخصصی، مدیریتی، ادراکی و عمومی کارکنان به منظور تحقق اهداف ذیل می باشد:

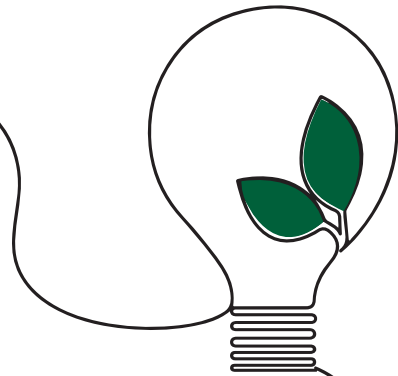
- شناسایی نیازهای آموزشی کارکنان در زمینه های مدیریتی تخصصی، رفتاری و عمومی (نیازسنجی آموزشی)
- طراحی، تدوین و اجرای دوره های آموزشی مورد نیاز کارکنان
- تدوین سازوکار سنجش اثربخشی دوره های آموزشی برگزار شده
- طراحی و پیش بینی سازوکار شناسایی و نحوه تعامل و ارزیابی موسسات و مراکز آموزشی ارائه دهنده خدمات آموزشی
- تعیین شرایط و سازوکار تصمیم گیری در خصوص اعطای تسهیلات آموزشی به کارکنان
- توسعه مهارت های شغلی و به روز رسانی دانش تخصصی و حرفه ای کارکنان، جهت انجام بهینه وظایف محوله در اثر تغییرات تکنولوژیکی، محیطی و سازمانی
- فراهم سازی زمینه ایجاد انگیزه، تعلق سازمانی و دلبستگی شغلی کارکنان از طریق اعطای فرصت های آموزشی، مطالعاتی و توسعه فردی.



ماده ۲:

دامنه کاربرد

دامنه کاربرد این دستورالعمل شامل کلیه اقدامات و فعالیت های مربوط به نیاز سنجی، برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی و مدیریت دانش کلیه کارکنان تمام وقت موسسه می باشد.



ماده ۳:

مراجع تصویب

این دستورالعمل توسط هیات مدیره به تصویب رسیده است. مرجع اصلی این دستورالعمل، استاندارد ۳۴۰۰۰ تعالی منابع انسانی و استاندارد ۱۰۰۱۵ می باشد.

ماده ۴:

مسئولیت و اختیار

مسئولیت تهیه و بروزرسانی این دستورالعمل با مدیر منابع انسانی است.
مسئولیت نظارت بر حسن اجرای این دستورالعمل با مدیرعامل است.



تعاریف

اشتراک دانش:

تسهیم دانش و اطلاعات با همکاران در درون واحد یا واحدهای همکار

مهارت تخصصی:

یعنی دانایی و توانایی انجام دادن وظایف تخصصی شغل که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد مهارت ها و قابلیت های ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است.

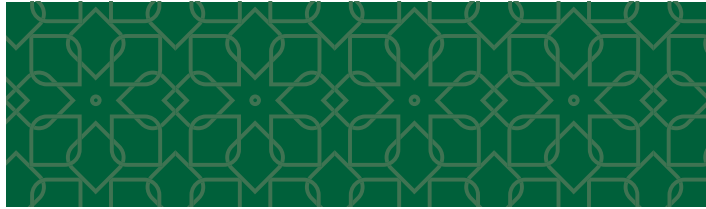
مهارت انسانی:

یعنی داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه برقراری روابط و تعاملات مفید و سازنده، ایجاد محیط تفاهم و همکاری و انجام دادن کارها به وسیله دیگران، برخورداری از روحیه کار گروهی و فعالیت موثر به عنوان عضو گروه، درک انگیزه های افراد و تاثیرگذاری بر رفتار آنان.

مهارت ادراکی:

یعنی توانایی درک پیچیدگی های کل سازمان و تصویر همه عناصر و اجزای تشکیل دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک سیستم. به عبارت دیگر، توانایی درک و تشخیص این که کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته بوده و تغییر در هر یک از بخش ها، الزاماً بخش های دیگر را تحت تاثیر قرار می دهد.





مهارت های مدیریتی:

عبارت است از توانایی برنامه ریزی، سازمان دهی و هدایت امور، توانایی تصمیم گیری، ایجاد انگیزه در کارکنان، توانایی برقراری هماهنگی و انسجام در پیشبرد امور، هدف گذاری، اتخاذ راه حل برای مسائل و مشکلات پیچیده در حوزه کاری و همچنین درک تحولات و پیش بینی تغییرات و آمادگی برای همراهی و هم سازی با تغییرات قابل پیش بینی در زمینه حوزه فعالیت.

نیازهای آموزشی:

نیازهای آموزشی، تعیین کننده دوره های آموزشی مورد نیاز شاغلین از نظر دانش و مهارت های تخصصی، انسانی، ادراکی و مدیریتی در موسسه می باشد.

دوره آموزشی:

به دوره زمانی اطلاق می گردد که بر اساس برنامه ریزی صورت گرفته، شاغل در کلاس آموزش عملی، نظری و یا عملی-نظری و همچنین همایش ها و سمینارهای آموزشی مشارکت نموده و این دوره منجر به افزایش دانش، تغییر نگرش و یا بهبود رفتاروی می گردد.



نوع دوره آموزشی از نظر ماهیت:

دوره آشناسازی:

دوره هایی هستند که همه افراد جدیدالاستخدام با هدف طی فرآیند جامعه پذیری و آشناسازی و به منظور آشنایی با موسسه و شغل مورد تصدی می بایست در بدو استخدام آن را بگذرانند.

دوره های عمومی:

دوره هایی هستند که لزوما ارتباطی به رشته شغلی خاصی نداشته و به صورت عام برای کلیه کارکنان لحاظ می گردد.

دوره های تخصصی:

دوره هایی هستند که هر شاغل منحصر در ارتباط با شغل خود به منظور انجام بهینه وظایف، می بایست آن دوره ها را طی کند.

آموزش های رسمی و آکادمیک:

به تحصیلات بر مبنای نظام آموزشی کشور که منجر به اخذ مدرک بالاتر در یکی از مقاطع تحصیلی می شود، اطلاق می شود.

آموزش های موردی:

آموزش هایی هستند که ابتدا به ساکن در فرایند نیازسنجی آموزشی شناسایی نشده اند، لیکن بر اساس اقتضائات و حسب ضرورت برای کارکنان، برنامه ریزی و برگزار می شود.



نوع دوره آموزشی از نظر زمانی و مکانی:

دوره های کوتاه مدت:

به دوره هایی اطلاق می شود که زمان آن از شروع تا پایان دوره،
برابریا کمتر از ۹۰ ساعت باشد.

دوره های میان مدت:

به دوره هایی اطلاق می شود که زمان آن از شروع تا پایان دوره، بین
۹۰ تا ۲۵۰ ساعت باشد.

دوره های بلند مدت:

به دوره هایی اطلاق می شود که زمان آن از شروع تا پایان دوره،
بیش از ۲۵۰ ساعت باشد.

دوره های درون سازمانی:

دوره های آموزشی است که در محل موسسه برگزار می گردد.

دوره های برون سازمانی:

دوره های آموزشی است که در خارج از موسسه برگزار می گردد.

فراگیر:

شخصی است که بنابر نیاز آموزشی و طبق ثبت نام و برنامه ریزی
صورت گرفته در دوره آموزشی مشارکت می نماید.

برنامه ریزی آموزشی:

عبارت است از سامان دهی و تدوین برنامه جهت رسیدن به
اهداف، محتوا و فرایند یاددهی و یادگیری، اجرا و ارزیابی جهت
رسیدن به اهداف مطلوب و توسعه کارکنان.



شناسنامه آموزشی:

شناسنامه آموزشی کارکنان عبارت است از کاربرگی که تمامی اطلاعات آموزش هریک از کارکنان شامل آموزش های مورد نیاز، عملکرد آموزشی، آموزش های طی شده، نتایج ارزیابی تاثیر دوره ها بر عملکرد یا رفتار فرد، زمان و هزینه دوره های آموزشی وی و سایر اطلاعات آموزشی مربوطه، در آن ثبت و نگهداری می شود.

سرانه آموزشی:

به حداکثر میزان ساعت های آموزش پیش بینی شده هریک از کارکنان، در طول یک سال اطلاق می گردد.

ارزیابی و سنجش اثربخشی آموزش:

سنجش و اندازه گیری میزان تحقق اهداف آموزشی بر اساس استانداردهای تدوین شده و اهداف از پیش طراحی شده در راستای کسب دانش و مهارت شغلی، نیازهای آموزشی شاغل و نیازهای سازمانی کارکنان است.

ماموریت آموزشی تمام وقت:

یکی از شیوه های ماموریت است که بدون حضور در محل کار، کارکنان جهت طی دوره آموزشی در داخل و یا خارج از کشور با صدور حکم ماموریت آموزشی از طرف موسسه اعزام می گردد.

ماموریت آموزشی پاره وقت:

عبارت است از نوعی ماموریت که فرد با ارائه مدارک و مستندات لازم مبنی بر قبولی در یکی از مقاطع تحصیلی رسمی کشور، اجازه حضور در دوره آموزشی را در طی ساعات اداری اخذ می نماید.

بورس تحصیلی:

عبارت است از فرصتی تحصیلی که موسسه می تواند حسب اقتضائات شغلی و تحصیلی و نیازمندی های موسسه در راستای تحقق اهداف موسسه، به کارکنان واجد شرایط جهت طی مدارج رسمی تحصیلات تکمیلی در چارچوب مفاد این دستورالعمل در اختیار آنان قرار دهد.

مراکز آموزشی معتبر:

شامل دانشگاهها یا مراکز و موسسات آموزشی دولتی و غیر دولتی داخل یا خارج از کشور که به عنوان مجری برگزاری دوره های آموزشی، به تأیید موسسه رسیده باشند و افراد جهت طی دوره های آموزشی به آن مراکز معرفی می گردند.

مدرس:

به اساتید مراکز آموزشی و افراد توانمند در موضوعات مربوط به محتوای دوره آموزشی که از کارکنان موسسه و یا خارج از موسسه بوده و جهت تدریس دوره آموزشی انتخاب و معرفی می شوند، اطلاق می گردد.

تعهد خدمت:

به تعهد رسمی و کتبی اطلاق می شود که با تشخیص کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش، به منظور حصول اطمینان از بهره مند شدن موسسه از دانش و مهارتی که فراگیر در دوره آموزشی به دست آورده است، از فراگیر اخذ می گردد.

بودجه آموزشی:

مقدار منابع مالی مورد نیاز برآورده شده، جهت برگزاری دوره های آموزشی برنامه ریزی شده در این دستورالعمل توسط کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش، تعیین و جهت تصویب به مدیرعامل ارائه می شود.



کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش

به منظور سیاستگذاری و تعیین خط مشی در زمینه فرآیند آموزش، تعیین اولویت های آموزشی، برآورد و پیشنهاد بودجه سالانه آموزش و سایر وظایف مرتبط در راستای توسعه و توانمندسازی کارکنان، کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش با ترکیب و وظایف ذیل تشکیل می گردد:

- مدیر آموزش (رئیس کمیته)
- کارشناس آموزش (دبیر کمیته)
- مدیر منابع انسانی (عضو کمیته)
- نماینده مدیر عامل (عضو کمیته)
- معاونین یا نماینده آنها (عضو کمیته)
- نمایندگان آموزشی حوزه های مدیریت های مستقل حسب مورد (عضو کمیته)

تبصره ۱:

نماینده مدیر عامل می تواند از کارشناسان صاحب نظر از داخل و یا خارج از موسسه به تشخیص و انتخاب مدیر عامل تعیین گردد.

تبصره ۲:

هر یک از حوزه ها (مدیریت های مستقل و معاونت های موسسه) می بایست یکی از کارشناسان حوزه خود که ترجیحا علاقمند به امور آموزشی و صاحب تجربه و دانش مربوطه باشد را به عنوان نماینده حوزه مربوطه در کمیته، تعیین و معرفی نمایند.

تبصره ۳:

دبیر کمیته وظیفه هماهنگی و دعوت از اعضا برای تشکیل جلسه و تنظیم صورت جلسات را بر عهده دارد.

شرح وظایف و اختیارات کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش

ب-۱-

تعیین و تدوین خط مشی و سیاست کلی آموزش در راستای
راهبردها و ماموریت سازمانی موسسه

ب-۲-

تشخیص شیوه ها و روش های انجام نیازسنجی آموزشی و
تصمیم گیری در خصوص استفاده از ظرفیت های داخلی و یا
برون سپاری طرح نیازسنجی آموزشی کارکنان

ب-۳-

نظارت کلی بر کیفیت و حسن اجرای دوره های آموزشی
(برنامه ریزی، اجرا و اثربخشی)

ب-۴-

بررسی و تأیید نهایی صلاحیت مراکز و موسسات آموزشی
پیشنهادی واحد آموزش، جهت همکاری های آموزشی

ب-۵-

بررسی و تصویب دوره های آموزشی پیشنهادی موردی واحدها که
حسب اقتضائات و ضرورت ها در خارج از برنامه نیاز سنجی
مصوب ارائه می گردد

ب-۶-

بررسی و تصمیم گیری در خصوص اعزام افراد به بازدیدها،
سمینارها و مشارکت در دوره های آموزشی کوتاه مدت و بلند
مدت خارج از کشور؛

ب-۷-

بررسی و تصمیم گیری در خصوص اعطای بورس تحصیلی در
مقاطع تحصیلات تکمیلی و مشارکت در دوره های بلند مدت و
تعیین و تخصیص تسهیلات و امکانات مربوطه حسب مورد

ب-۸-

تصمیم گیری و تصویب در خصوص انعقاد قرارداد با دانشگاهها،
مراکز و موسسات آموزشی معتبر در حد مبالغ قراردادهای
متوسط و بالاتر

ب-۹-

برآورد و ارائه بودجه پیشنهادی سالیانه آموزش جهت طی مراحل
تصویب

ب-۱۰-

بررسی و تعیین شایستگی و صلاحیت مدرسین پیشنهادی از
بین کارکنان علاقمند و توانمند موسسه و تعیین میزان حق
التدریس آنها با توجه به قابلیت ها و تجارب آموزشی آنان به
پیشنهاد واحد آموزش

ب-۱۱-

پیشنهاد اصلاحات کلی و موردی در دستورالعمل نظام جامع
آموزش کارکنان

ب-۱۲-

انجام سایر وظایف مرتبطی که حسب مورد توسط مدیرعامل و یا
هیأت مدیره ارجاع می گردد.



نیازسنجی آموزشی

فرایند نیازسنجی آموزشی کارکنان به سه روش ذیل صورت می‌گیرد:

الف) نیازسنجی مبتنی بر استراتژی‌های موسسه
جهت زمینه سازی اجرای استراتژی‌ها و تبدیل آن به برنامه‌های عملیاتی آموزش و همراه نمودن کارکنان با سیاست‌ها، اهداف و استراتژی‌ها، دوره‌های آموزشی مربوطه طراحی و اجرا می‌گردند.

ب) نیازسنجی مبتنی بر شغل

جهت تامین نیازهای آموزشی موسسه و رفع کمبودهای مهارتی و قابلیت‌های منابع انسانی، متناسب با تغییرات و نیازهای شغل، دوره‌های آموزشی شناسایی، به روزرسانی، برنامه ریزی و اجرا می‌شود.

ج) نیازسنجی مبتنی بر شاغل

جهت تامین نیازهای آموزشی کارکنان و رفع کمبودهای مهارتی و قابلیت‌های عمومی، تخصصی، ادراکی و مدیریتی آنان، براساس نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان و بازخوردهای دریافتی از مدیران مافوق، نیازهای آموزشی مربوطه شناسایی، به روزرسانی، برنامه ریزی و اجرا می‌گردد.

واحد آموزش موظف است پس از انجام ارزیابی عملکرد کارکنان در هر دوره، بر اساس نیازهای آموزشی پیشنهادی ارزیابی کنندگان، دوره‌های آموزشی مورد نظر را استخراج و دسته بندی نموده و براساس اولویت‌ها و در نظر داشتن سایر شرایط نسبت به برنامه ریزی و اجرای دوره‌های مصوب اقدام نماید.

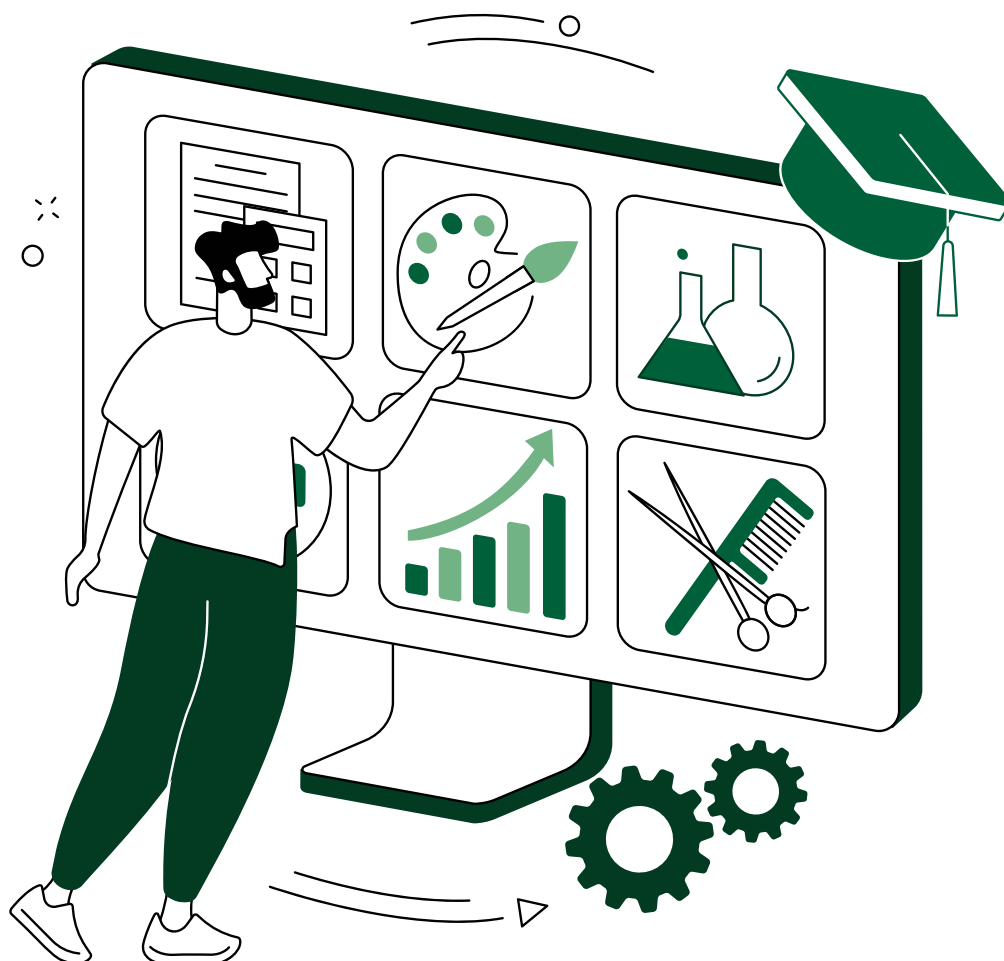


نیازسنجی آموزشی

نحوه اجرای فرایند نیازسنجی آموزشی

کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش، پس از تصویب و ابلاغ این دستورالعمل و فراهم شدن مقدمات و زمینه لازم جهت اجرای طرح نیازسنجی آموزشی در سطح موسسه (از قبیل نهایی شدن بازآرایی ساختار سازمانی، تدوین و تصویب شرح وظایف واحدها، مشاغل و...) نسبت به نحوه نیازسنجی تصمیم گیری می نماید.

تبصره: تا زمان اتمام و نهایی شدن طرح نیازسنجی آموزشی و استخراج نیازهای آموزشی مشاغل و شاغلین به صورت علمی، واحد آموزش توسعه منابع انسانی در اسفند ماه هر سال، ضمن استعلام مدیران حوزه ها/ واحدهای موسسه طبق فرم پیوست و با استفاده از نتایج ارزیابی عملکرد و پیشنهادات ارائه شده توسط ارزیابی کنندگان نسبت به استخراج و تدوین فهرست دوره های آموزشی اقدام نموده و جهت تعیین اولویت های آموزشی سال بعد و تدوین تقویم آموزشی به کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش جهت تصمیم گیری ارائه می نماید.



فرآیند برگزاری دوره های آموزشی آشناسازی

الف) آموزش آشناسازی و جامعه پذیری کارکنان جدیدالاستخدام

به منظور آشنایی کارکنان جدیدالاستخدام با موسسه ، پس از برگزاری جلسه توجیهی اولیه با واحد آموزش و با انجام هماهنگی های لازم، جهت تسهیل فرآیند جامعه پذیری و آشناسازی کارکنان با ماموریت، وظایف و فعالیت های واحدهای مختلف موسسه نسبت به برگزاری دوره های آموزشی بدو خدمت اقدام می نماید.

ب) آموزش های برنامه ریزی شده

چنان چه بر اساس نظر مدیران هر یک از واحدهای موسسه ، اجرای دوره آموزشی موردی بنابر اقتضائات کاری، برای گروهی از کارکنان ضروری باشد، مدیریت مذکور طی نامه ای ضمن اعلام دلایل برگزاری دوره، نسبت به معرفی افراد واجد شرایط جهت حضور در دوره آموزشی مورد نظر اقدام می نماید. واحد آموزش توسعه منابع انسانی پس از دریافت و جمع بندی درخواست های برگزاری دوره های آموزش موردی، آنها را در جلسه کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش مطرح تا در صورت تأیید، با توجه به اولویت ها و فراهم بودن امکان برگزاری دوره نسبت به برنامه ریزی و اجرای دوره یا دوره های مورد نظر حسب شرایط و مقتضیات اقدام نماید.

ج) آموزش های موردی

واحد آموزش توسعه منابع انسانی می بایست بر اساس تقویم آموزشی مصوب که در اختیار کلیه کارکنان مشمول این دستورالعمل قرار می گیرد، نسبت به برنامه ریزی و برگزاری دوره های آموزشی برای افراد واجد شرایط مشارکت در هر یک از دوره های آموزشی پیش بینی شده در تقویم آموزشی اقدام نماید.

تبصره: بدیهی است در صورت فراهم نبودن شرایط برگزاری دوره های مورد نظر به هر دلیل، عناوین دوره های پیشنهادی در فهرست تقویم آموزشی سال بعد قرار خواهد گرفت. در صورتی که واحدهای درخواست کننده، مراکز آموزشی / مدرس مورد نظر را نیز پیشنهاد نمایند، مراکز آموزشی / مدرسین پیشنهاد شده می بایست به تأیید کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش برسد.

تقویم آموزشی

واحد آموزش منابع انسانی پس از انجام و تصویب طرح نیازسنجی آموزشی، در پایان هر سال بر اساس نتایج حاصل از نیازسنجی آموزشی و همچنین تعداد و فراوانی واجدین شرایط کننده در دوره ها و در نظر گرفتن منابع مالی و غیر مالی، نسبت به تهیه تقویم آموزشی سالانه اقدام و پس از تصویب کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش و بر اساس اولویت های تعیین شده، نسبت به برگزاری دوره های آموزشی و اطلاع رسانی مناسب به کارکنان جهت حضور در دوره ها اقدام می نماید.



اطلاع رسانی موسسه در دوره آموزشی

واحد آموزش منابع انسانی پس از برنامه ریزی هریک از دوره های آموزشی و ثبت نام افراد واجد شرایط مشارکت در دوره ها، می بایست حداقل یک هفته قبل از شروع دوره نسبت به مکاتبه با مدیریت های ذی ربط، ضمن انعکاس تاریخ، ساعت و مکان برگزاری دوره، از فراگیران جهت مشارکت در دوره دعوت نماید.



شرایط حضور در دوره آموزشی

افراد موظف به حضور در کلاس ها در زمان و تاریخ تعیین شده می باشند. در صورت بروز مشکلاتی که موجب غیبت فرد گردد، به شرطی که با تشخیص واحد ذی ربط و کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش موجه تشخیص داده شود، مدت عدم حضور قابل پذیرش، حداکثر ۲۰ درصد کل زمان دوره می باشد؛ در غیر این صورت، فرد از ادامه دوره محروم خواهد شد

و چنانچه بدون داشتن عذر موجه از شرکت در دوره خودداری نماید، واحد آموزش منابع انسانی مجاز است بر اساس ضوابط آموزشی، از ادامه شرکت وی در دوره جلوگیری به عمل آورده و از صدور گواهی نامه پایان دوره خودداری نماید.

فرد می تواند حداکثر تا ۴ روز پیش از شروع دوره به دلایل موجه، انصراف خود را از شرکت در دوره آموزشی مورد نظر اعلام نماید و واحد آموزش توسعه منابع انسانی می بایست در اسرع وقت نسبت به لغو ثبت نام وی و یا جایگزینی با فرد دیگری اقدام نماید. در صورتی که عدم امکان حضور فرد پس از مهلت فوق به دلایل اضطراب از قبیل فوت بستگان درجه یک، حوادث غیر مترقبه و یا بیماری باشد عدم حضور وی در دوره با تشخیص واحد آموزش منابع انسانی موجه تلقی می شود.



دوره های بلندمدت آموزشی

الف) دوره های بلند مدت آموزش رسمی

۱) انعقاد قرارداد با مراکز، دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی برای طی مقاطع تحصیلات تکمیلی؛

موسسه می تواند حسب ضرورت و نیازمندی های تخصصی، بنا به پیشنهاد واحد آموزش، تأیید کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش و تصویب مدیرعامل از طریق مبادله تفاهم نامه و انعقاد قرارداد با دانشگاه ها و مراکز آموزشی معتبر نسبت به برگزاری دوره های بلندمدت آموزشی برای کارکنان در مقاطع تحصیلات تکمیلی یا دوره های تخصصی اقدام نماید که هریک از این دوره های بلند مدت می تواند به صورت تمام وقت یا پاره وقت، حسب مورد در قالب یکی از دوره های حضوری، نیمه حضوری و یا مجازی برگزار گردد.

تبصره: تسهیلات و امکانات قابل ارائه به افراد مشارکت کننده در هریک از دوره های فوق الذکر و همچنین اخذ تعهدات لازم، حسب مورد به پیشنهاد کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش و با تصویب مدیرعامل تعیین می شود.

۲) قبولی و پذیرش هریک از کارکنان دریکی از رشته های دانشگاهی و موسسات آموزش عالی از طریق شرکت در کنکور و یا سایر شیوه های گزینش دانشجو

ب) دوره های بلند مدت تخصصی و کاربردی

- انعقاد قرارداد با مراکز آموزشی و دانشگاهی برای برگزاری دوره های آموزشی بلندمدت در زمینه های تخصصی مورد نیاز موسسه که لزوماً منجر به اخذ مدارک تحصیلی مقاطع بالاتر نمی گردد
- اعزام کارکنان برای شرکت در دوره های آموزشی تخصصی مورد نیاز موسسه به مراکز آموزشی، شرکت های خارجی و یا سایر مراکز ارائه دهنده خدمات آموزشی-تخصصی

تسهیلات آموزشی دوره های بلندمدت

موسسه می تواند در صورت قبولی هریک از کارکنان در آزمون های ورودی تحصیلات تکمیلی داخل کشور، مشروط بر آن که رشته و گرایش تحصیلی فرد در راستای انجام وظایف محوله یا تامین نیازمندی های علمی-تخصصی موسسه باشد، با تایید کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش و تصویب مدیر عامل، تمام و یا بخشی از تسهیلات و امکانات ذیل را حسب مورد اعطا نماید:

- ماموریت آموزشی تمام وقت با پرداخت حقوق؛
- ماموریت آموزشی پاره وقت با پرداخت حقوق و مزایا؛
- پرداخت بخشی از هزینه شهریه تحصیلی برای آن دسته از کارکنانی که به دانشگاه شهریه می پردازند؛ پرداخت مبلغی جهت تامین نوشت افزار، کتب و تجهیزات آموزشی، به صورت وام و یا کمک بلاعوض حسب مورد؛
- حمایت مالی و ارائه تسهیلاتی از قبیل: تحریر، تکثیر و... به آن دسته از کارکنانی که موضوع پایان نامه تحصیلات تکمیلی خود را با هماهنگی یکی از مدیریت های موسسه در زمینه موضوعات مورد نیاز انتخاب نمایند.

تبصره: شرایط استفاده از تسهیلات مندرج در بندهای فوق از نظر حداکثر شرایط سنی و حداقل و حداکثر میزان سابقه کار در موسسه در مقاطع مختلف تحصیلات تکمیلی، حسب مورد توسط کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش تعیین خواهد شد.

نحوه برگزاری و اجرای دوره آموزشی از نظر مکان

واحد آموزش منابع انسانی پس از تدوین نیازها، اولویت بندی و تعیین افراد واجد شرایط مشارکت در دوره، با توجه به ماهیت دوره، تعداد شرکت کنندگان، هزینه ای مترتب بر دوره و در نظر گرفتن صرفه و صلاح موسسه، نسبت به تعیین محل برگزاری دوره ها بر اساس تقسیم بندی ذیل اقدام می نماید.

الف) آموزش های درون سازمانی

آموزش های درون سازمانی به دوره هایی اطلاق می شود که در محل موسسه برگزاری می گردد و جهت تدریس آنها از مدرسین داخل و یا خارج از موسسه دعوت به عمل می آید. در این گونه موارد، تعیین سرفصل های دوره، تهیه کتب و جزوات آموزشی، تجهیزات و وسایل کمک آموزشی و ... حسب مورد و بر اساس توافقات صورت گرفته بر عهده موسسه و یا موسسه آموزشی طرف قرارداد خواهد بود.

ب) آموزش های برون سازمانی

آموزش های برون سازمانی مشتمل بر موارد ذیل می باشد:

آموزش های برون سازمانی داخل کشور: به دوره هایی اطلاق می شود که به علت محدود بودن تعداد مشارکت کنندگان و ملاحظات دیگر، امکان برگزاری دوره در موسسه میسر نباشد. این دوره ها در محل مراکز آموزشی خارج از موسسه برگزار خواهد شد.

آموزش های برون سازمانی خارج از کشور:

به دوره هایی اطلاق می شود که با هدف آشناسازی، الگو برداری، کسب مهارت آموزشی و دستیابی به آخرین دستاوردهای علمی و تکنولوژیکی در زمینه تخصصی موسسه و در قالب بازدیدها، همایش ها، سمینارها و دوره های کوتاه مدت برگزاری می گردد.

انتخاب مدرسین درون سازمانی

● ارزیابی و انتخاب مدرسین درون سازمانی

- واحد آموزش منابع انسانی می تواند براساس قابلیت ها، سوابق علمی و آموزشی، تجربیات همکاران، متناسب با دوره های آموزشی برنامه ریزی شده، نسبت به شناسایی و دعوت به همکاری افراد واجد شرایط از بین همکاران شاغل در موسسه که علاقمند به همکاری و تدریس باشند، اقدام نماید.

● شرایط انتخاب مدرسین درون سازمانی

- سابقه تدریس در دانشگاه ها یا موسسات و مراکز آموزشی و یا سازمانها؛
 - دارا بودن حداقل مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد؛
 - برخورداری از تجربیات مفید و ارزنده در زمینه موضوع مورد تدریس.
- تبصره: در خصوص آن دسته از دوره هایی که جنبه فنی- تخصصی و کاربردی داشته باشند، رعایت شروط ۱ و ۲ موضوع بند فوق، الزامی نمی باشد.

نحوه تعیین مبالغ حق التدریس مدرسین درون سازمانی

واحد آموزش منابع انسانی برای فراهم سازی امکان محاسبه حق التدریس مدرسین داخلی نسبت به تکمیل فرم ارزیابی مدرسین براساس فرم پیوست اقدام نموده و نتایج آن را جهت تصمیم گیری در کمیته مطرح می نماید. حداکثر ساعات مجاز تدریس، ۱۶ ساعت در ماه یا ۲۹۱ ساعت در سال خواهد بود. در صورت هم زمانی ساعات تدریس مدرسین داخلی با اوقات اداری، مسئولیت هماهنگی و اخذ مجوز از مدیر مافوق بر عهده فرد بوده و در این گونه موارد، حق التدریس طبق فرمول ذیل محاسبه خواهد شد که پرداخت این مبلغ علاوه بر حقوق و مزایای ماهانه فرد می باشد.



۱.۵* مبلغ یک ساعت حقوق و مزایای مستمر = مبلغ یک ساعت حق التدریس در ساعات اداری

ارزیابی و انتخاب مؤسسات آموزشی

واحد آموزش منابع انسانی موظف است براساس قابلیت ها، امکانات، تجربیات مؤسسات آموزشی و سایر عوامل مندرج در فرم پیوست، متناسب با دوره های آموزشی برنامه ریزی شده نسبت به شناسایی مؤسسات آموزشی مرتبط، اقدام نماید.

هرگونه عقد قرارداد با مؤسسات، مراکز آموزشی یا دعوت از اساتید جهت برگزاری دوره های آموزشی، صرفاً از طریق هماهنگی با واحد آموزش منابع انسانی و پس از تأیید در کمیته، امکان پذیر بوده و هیچ یک از واحدهای سازمان راساً مجاز به عقد قرارداد با مؤسسات و یا دعوت از اساتید جهت برگزاری دوره های آموزشی نمی باشند.

بدیهی است موسسه تعهدی در قبال تأیید و پرداخت هزینه های دوره های آموزشی برگزار شده بدون هماهنگی و تأیید یا تصویب کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش نخواهد داشت.

● **تبصره ۱:** برای شروع همکاری با هریک از مؤسسات و مراکز آموزشی، واحد آموزش منابع انسانی می بایست نسبت به ارزیابی موسسه مذکور اقدام نماید. بدین منظور، مؤسسات آموزشی مایل به همکاری می بایست نسبت به ارسال سوابق حرفه ای، رزومه مدرسین و سایر مستندات حسب ضرورت اقدام نموده و در صورت اقتضاء، نماینده واحد آموزش توسعه منابع انسانی پس از بازدید نسبت به ارائه گزارشی از وضعیت موسسه اقدام نماید.

اعضای کمیته براساس گزارشات دریافتی در قالب فرم ارزیابی و رتبه بندی مؤسسات آموزشی نسبت به رتبه بندی و تعیین امتیاز موسسه مورد نظر اقدام می نماید. حداقل امتیاز لازم برای شروع همکاری با هریک از مؤسسات مورد ارزیابی، ۶۰٪ امتیازات می باشد.

● **تبصره ۲:** کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش برای حصول اطمینان از استمرار کیفیت خدمات مؤسسات آموزشی طرف همکاری، به صورت سالیانه (در پایان هر سال) نسبت به ارزیابی مجدد مؤسسات مذکور اقدام می نماید.

گواهی نامه های آموزشی

به منظور مستندسازی و ثبت سوابق دوره های طی شده و همچنین حصول اطمینان از توجه، تمرکز و فراگیری محتوای موضوعات دوره های آموزشی و زمینه سازی امکان بهره مندی فراگیران از امتیازات مشارکت در دوره ها در پایان هر یک از دوره های آموزشی، گواهی نامه پایان دوره صادر خواهد شد.

نحوه صدور گواهی نامه دوره های برگزار شده داخل موسسه

در دوره های کوتاه مدت کمتر از ۲ روز که در داخل موسسه برگزار می شود، بر اساس حضور فرد در تمامی ساعت های دوره، صرفاً گواهی مشارکت در دوره صادر می شود.

در دوره های کوتاه مدت بیش از ۲ روز و میان مدت نیز بر اساس نتیجه آزمون عملی یا نظری پایان دوره، ارزیابی مدرس از میزان فعالیت کلاسی و تعامل در زمینه مباحث مطروحه و همچنین حضور فرد در دوره ها بر اساس فهرست حضور و غیاب واحد آموزش، گواهی نامه موفقیت در دوره با ذکر نمره و یا امتیاز حاصله و میزان ساعت های دوره صادر می گردد.

تبصره: گواهی نامه های صادره در خصوص دوره های کوتاه مدت و میان مدت برگزار شده داخلی با امضای مدرس مربوطه و مدیر کل آموزش و ممهوره به مهر اداره کل آموزش صادر می گردد.

نحوه صدور گواهی نامه دوره های برگزار شده خارج از موسسه

اعطای گواهی نامه های پایان دوره در دوره های آموزشی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت که در محل مراکز و موسسات آموزشی خارج از موسسه و یا توسط آنها در قالب قراردادهای همکاری در داخل موسسه برگزار می شود، تابع مقررات و ضوابط موسسات ذی ربط در خصوص صدور گواهی نامه پایان دوره می باشد.

نحوه تهیه شناسنامه آموزشی کارکنان

واحد آموزش با هدف مستندسازی و یکپارچه سازی کلیه اطلاعات آموزشی کارکنان در بدو استخدام و همچنین کارکنان شاغل در موسسه، نسبت به تشکیل شناسنامه آموزشی برای هریک از کارکنان و اساس فرم پیوست اقدام می نماید که این فرم در پرونده پرسنلی آنان نگهداری و متناسب با دوره های آموزشی طی شده به روزرسانی می شود.

واحد آموزش، دوره های طی شده قبل از استخدام را با نیازهای آموزشی شغل مربوطه مقایسه نموده و متناسب با تغییرات شغلی و اقتضائات جدید، کمبودهای آن را جهت طی دوره های آموزش در مراحل بعدی استخراج می کند.

سرانه آموزشی

به منظور نظام مند کردن طی دوره های آموزشی و با هدف فراهم نمودن امکان استفاده از فرصت های برابر آموزش توسط هریک از کارکنان، سرانه آموزش به ازای هر نفر در سال به صورت زیر است:

سطح	ساعت
سطوح مدیریتی (گرایدهای ++۲۵-۲۱)	حداکثر ۶۰ ساعت
سطوح کارشناسی (گرایدهای ++۲۰-۱۶)	حداکثر ۸۰ ساعت
سطوح کاردانی (گرایدهای ++۱۵-۱۱)	حداکثر ۵۰ ساعت
سطوح کارمندی (گرایدهای ++۶-۶)	حداکثر ۴۰ ساعت
سطوح کارگری (گرایدهای ++۵-۱)	حداکثر ۲۰ ساعت
سرانه	۴۰ ساعت

تبصره:

میزان ساعت های سرانه فوق در چارچوب نیازسنجی آموزشی بوده و صرفاً بیانگر حداکثر سقف مجاز آموزش سالیانه می باشد که واحد آموزش با در نظر گرفتن اقتضائات، اولویت ها، ضرورت ها و سایر متغیرهای اثرگذار نسبت به برنامه ریزی و اجرای آن برای هریک از کارکنان اقدام می نماید.

هزینه های آموزش

کلیه هزینه های برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی آموزش مانند حق التدریس، حق مشاوره، طراحی و تدوین برنامه و دوره ها، تکثیر، خرید کتاب، ایاب و ذهاب، پذیرایی، فیلم و تجهیزات کمک آموزشی براساس بودجه آموزش توسط واحد آموزش قابل پرداخت است.

ماده ۲۲:

سایر موارد

در صورتی که رشته و گرایش تحصیلی کارکنان، متناسب با شرایط احراز مشاغل و یا نیازمندیهای تخصصی موسسه نباشد، موسسه هیچ گونه تعهدی مبنی بر ارائه تسهیلات موضوع ماده ۲۱ به این گونه کارکنان نداشته و آنان می توانند با استفاده از مرخصی در چارچوب دستورالعمل عملیات و ضوابط اداری نسبت به ادامه تحصیلات خود اقدام نمایند که در این صورت موسسه حتی المقدور مساعدت های لازم را جهت استفاده از مرخصی این گونه کارکنان به عمل می آورد.

طول مدت تحصیل جهت استفاده از تسهیلات مربوط به انواع ماموریت آموزشی (اعم از تمام وقت یا پاره وقت) در مقاطع کارشناسی ارشد، حداکثر ۵ ترم و در مقطع دکترای تخصصی حداکثر ۸ ترم می باشد. به کارکنانی که در وضعیت طی دوره آموزشی خارج از کشور به سر می برند، علاوه بر حقوق و مزایای ریالی ماهیانه، صرفاً هزینه اقامت، غذا و ایاب و ذهاب در چارچوب دستورالعمل عملیات و ضوابط اداری پرداخت می گردد. بدیهی است به این گونه کارکنان، فوق العاده ماموریت روزانه تعلق نمی گیرد. از آن دسته کارکنانی که به دوره های آموزشی بلندمدت اعم از داخل و یا خارج از کشور اعزام می گردند، متناسب با مدت دوره و هزینه های مترتب بر آن، تضمین کافی اخذ می گردد.

در صورت انصراف هریک از کارکنان از ادامه تحصیل در دوره های بلندمدت (به استثنای موارد موجه به تشخیص کمیته) کلیه هزینه ها و کمک هزینه های پرداختی از حقوق و مزایای ماهیانه فرد به صورت اقساط کسر می گردد.

کارکنان مشارکت کننده در دوره های آموزشی بلندمدت تحصیلات تکمیلی موظفند پس از پایان هر ترم، کارنامه واحدهای طی شده را که ممهور به مهر دانشگاه یا موسسه آموزشی مربوطه باشد، به واحد آموزش ارائه نمایند. کلیه کارکنان موظف به رعایت مقررات آموزشی و انضباطی مراکز آموزشی برگزار کننده دوره های آموزشی بوده و در صورت بروز تخلف، طبق مقررات انضباطی مربوطه با آنان رفتار می گردد.

در صورت قبولی هریک از کارکنان در مقاطع تحصیلی پایین تر از کارشناسی ارشد، کمیته آموزش، یادگیری و مدیریت دانش با در نظر گرفتن مصادیق موضوع ماده ۲۱ و تبصره ذیل آن، حسب مورد تصمیم مقتضی را اتخاذ می نماید.

مفاد دستورالعمل

این دستورالعمل در ۲۱ ماده، به تصویب رسید که از تاریخ----- جایگزین رویه و فرم های فعلی می شود.

پیوست

- فرم شماره ۷۰۱: اعلام نیاز آموزشی سال...
- فرم شماره ۷۰۲: شناسنامه آموزشی کارکنان
- فرم شماره ۷۰۳: اعلام نیازهای آموزشی (نیازسنجی دوره آموزشی) سال...
- فرم شماره ۷۰۴: فرم تقویم آموزشی سال...
- فرم شماره ۷۰۵: مشخصات دوره آموزشی (طرح درس)
- فرم شماره ۷۰۶: فهرست مدرسين
- فرم شماره ۷۰۷: فهرست موسسات آموزشی
- فرم شماره ۷۰۸: ارزیابی موسسه آموزشی
- فرم شماره ۷۰۹: ارزیابی دوره آموزشی (واکنش)
- فرم شماره ۷۱۰: پرسشنامه ارزیابی شرکت کنندگان (یادگیری)
- فرم شماره ۷۱۱: سنجش اثربخشی دوره آموزشی (رفتار)
- فرم شماره ۷۱۲: نمونه قرارداد خدمات آموزشی (شخص حقیقی)
- فرم شماره ۷۱۳: نمونه قرارداد خدمات آموزشی (شخص حقوقی)

فرم شماره ۷۰۱: اعلام نیازهای آموزشی سال

نام مدیریت/واحد سازمانی:					
ردیف	نام و نام خانوادگی فراگیر	عنوان شغل	آموزش های مورد نیاز	اولویت بندی نیاز آموزشی (۱-۲)	زمان پیشنهادی انجام آموزش

عدد ۱ به معنی ارجحیت برگزاری دوره از نظر تقدم زمانی و عدد ۲ به معنی ارجحیت ثانویه در نیازمندی به دوره های آموزشی می باشد.

معاون/مدیر.....

نام و نام خانوادگی:.....

امضاء:

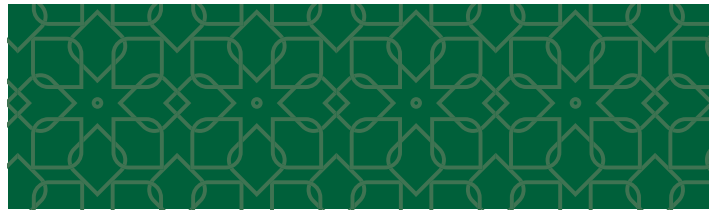


فرم شماره ۷۰۲: شناسنامه آموزشی کارکنان

نام و نام خانوادگی:		سابقه همکاری:		آخرین مدرک تحصیلی:	
رشته تحصیلی:		واحد سازمانی:		عنوان شغل:	
دوره آموزشی طی شده قبل از ورود به موسسه					
ردیف	عنوان شغل	تاریخ اشتغال	سمت	نوع دوره	آدرس و تلفن محل اشتغال
دوره های آموزشی طی شده در داخل موسسه					
ردیف	نام دوره / سمینار	مدت	تاریخ اتمام	نوع دوره	سازمان آموزش دهنده
نیازهای آموزش					
ردیف	نام دوره / سمینار	مدت زمان مورد نیاز			
نیازهای آموزشی شاغل					
ردیف	نام دوره / سمینار	مدت زمان مورد نیاز			

کارشناس آموزش
نام و نام خانوادگی:
امضاء:





فرم شماره ۷۰۳: اعلام نیازهای آموزشی (نیازسنجی دوره آموزشی) سال ...

عنوان دوره		تاریخ برگزاری:		تعداد ساعات دوره:
نحوه برگزاری:		عملی نظری		عملی-نظری
نوع دوره از نظر محتوا:		مدیریتی	تخصصی	عمومی
ردیف	نام و نام خانوادگی	عنوان شغل	واحد سازمانی محل خدمت	توضیحات

کارشناس آموزش

نام و نام خانوادگی:

امضاء:

فرم شماره ۷۰۴: تقویم آموزشی سال ...

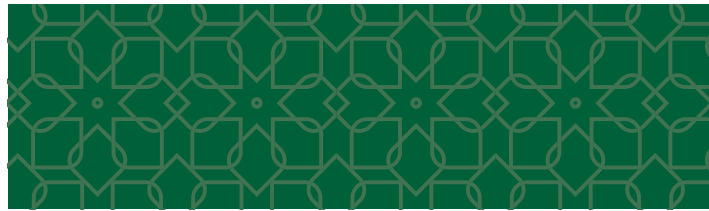
ردیف	نام دوره	تعداد	نوع دوره			تاریخ برگزاری	مدت دوره		واحد/واحدهای متقاضی
			مدیریتی	تخصصی	عمومی		روز	ساعت	

کارشناس آموزش

نام و نام خانوادگی:

امضاء:

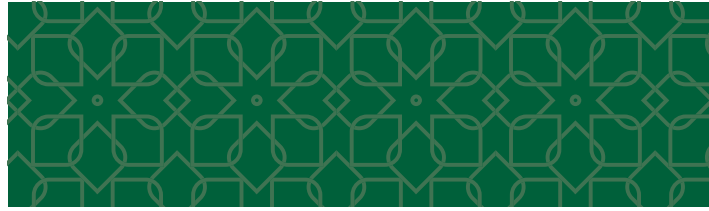




فرم شماره ۷۰۵: مشخصات دوره آموزشی (طرح درس)

عنوان دوره آموزشی:				
مدیریتی	شغلی	عمومی	بدو تصدی شغل	نوع دوره: توجیهی
اهداف کلی آموزش:				
اهداف آموزشی رفتاری / عملکردی:				
نوع آموزش:		مدت آموزش به ساعت: نظری: عملی:		
الزامی: اختیاری:		تعداد آموزش گیرندگان:		
محتوا، سرفصل ها و منابع آموزشی:				
رشته تحصیلی شرکت کنندگان:		مقطع تحصیلی شرکت کنندگان:		
رتبه شغلی:		مشاغل شرکت کنندگان:		
شیوه ارائه:		شرایط مدرسان:		
حضور:		تحصیلی:		
کلاس درس: کارگاه آموزشی: سمینار: سایر:		تجربی:		
غیرحضور: مکاتبه ای: الکترونیکی: سایر:		ویژگیهای مهارتی و تخصصی:		
شیوه های ارزشیابی آموزش:				
کتبی: شفاهی: عملی: سایر:				
بودجه مورد نیاز دوره (ریال):		مجری آموزش:		
		زمان اجرای دوره:		
مدت: تعداد آموزش گیرنده: شیوه آموزش: نحوه اجرای آموزش:				
روش آموزش: تاریخ شروع دوره: تاریخ پایان دوره:				
محل برگزاری: مدرس: روش ارزیابی پیش نیاز:				
مرجع تصویب:		نام و نام خانوادگی بالاترین مسئول آموزش:		
تاریخ تصویب:		امضا و تاریخ:		





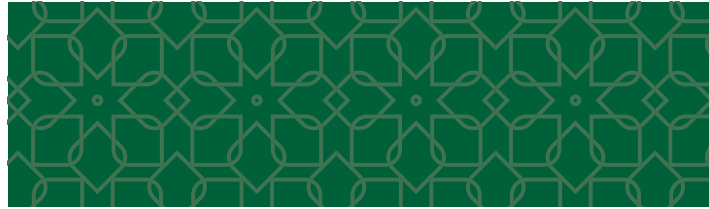
فرم شماره ۷۰۶: فهرست مدرسين

ردیف	نام و نام خانوادگی	رشته تحصیلی	مدرک تحصیلی	موضوع تدریس	سابقه تدریس	تلفن	تاریخ ارزیابی	امتیاز ارزیابی	تعداد دوره های برگزار شده	عناوین دوره های برگزار شده
تهیه کننده:						تاریخ بروزرسانی:				

فرم شماره ۷۰۷: فهرست موسسات آموزشی

ردیف	نام موسسه	زمینه فعالیت	مدیر یا مسئول	نشانی	تلفن	تاریخ ارزیابی	امتیاز ارزیابی	تعداد دوره های برگزار شده	ملاحظات
تهیه کننده:						تاریخ بروزرسانی:			

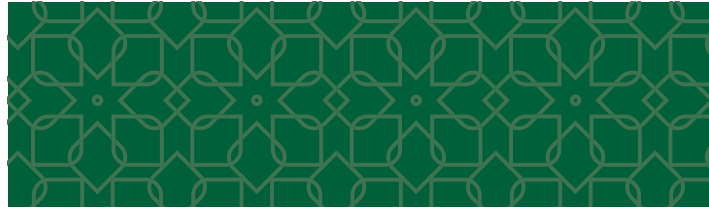




فرم شماره ۷۰۹: ارزیابی دوره آموزشی (واکنش)

نام و نام خانوادگی مدرس:		مرکز آموزشی:		دوره آموزشی:	
سطح شغلی ارزیابی کننده:		مدیر:	کارشناس:	کارمند:	
تحصیلات ارزیابی کننده:		دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس
ردیف	ملاک های ارزیابی	خیلی خوب	خوب	متوسط	ضعیف
۱	آیا قبل از شروع دوره به نحو مناسب اطلاع رسانی شده است؟				
۲	آیا فضای برگزاری دوره از نظر سرمایشی گرمایشی، نورپردازی و تهویه مناسب بوده است؟				
۳	آیا پذیرایی به نحو مناسب انجام شده است؟				
۴	آیا جزوات آموزشی مناسب در اختیار شما قرار داده شده است؟				
۵	آیا زمان بندی شروع و پایان کلاس ها رعایت گردیده است؟				
۶	آیا وسایل و تجهیزات آموزشی از قبیل ویدئو پروژکتور، تلویزیون، اورهد و ... به نحو مطلوب فراهم شده است؟				
۷	آیا رفتار و برخورد مجریان و برگزار کنندگان دوره رضایت بخش بوده است؟				
ردیف	ملاک های ارزیابی مدرس دوره	خیلی خوب	خوب	متوسط	ضعیف
۱	مدرس تا چه اندازه، مطالب جدید ارائه کرده است؟				
۲	تا چه اندازه مدرس بر محتوای موضوع مسلط بوده است؟				
۳	تا چه اندازه، مطالب دوره با نیازمندی های کاری شما تناسب داشته است؟				
۴	تا چه اندازه، محتوای دوره آموزشی با موضوع دوره هم خوانی و تناسب داشته است؟				
۵	مدرس، تا چه اندازه با ماهیت فعالیت موسسه آشنا بوده است؟				





ردیف	ملاک های ارزیابی	خیلی خوب	خوب	متوسط	ضعیف	خیلی ضعیف
۶	نحوه بیان و ارائه مطلب توسط مدرس چگونه بوده است؟					
۷	تا چه اندازه مدرس دوره، فراگیران را در بحث مشارکت داده است؟					
۸	اداره کلاس، تقسیم وقت و مدیریت زمان مدرس چگونه بوده است؟					
۹	میزان آشنایی شما با محتوای دوره، قبل از برگزاری چگونه بوده است؟					
۱۰	میزان آشنایی شما با محتوای دوره، بعد از برگزاری چگونه بوده است؟					

فرم شماره ۷۱۰: پرسشنامه ارزیابی شرکت کنندگان (یادگیری)

عنوان دوره/سمینار		مدرس		موسسه		تاریخ	
ردیف	معیارهای ارزیابی نام و نام خانوادگی	میزان مشارکت فعالانه	میزان پاسخگویی به سوالات	میزان علاقه مندی به موضوع	ورود، خروج و حضور در کلاس	میانگین امتیازات	نتیجه آزمون پایان دوره
	(توسط مدرس)	(توسط مدرس)	(توسط مدرس)	(توسط مدرس)	(توسط مدرس)	(توسط مدرس)	(توسط مدرس)
پیشنهاد و نظر مدرس:							
امضاء مدرس: امضاء مسئول آموزش:							





فرم شماره ۷۱۱: سنجش اثربخشی دوره آموزشی (رفتار)

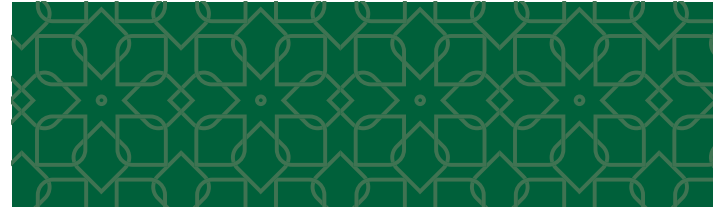
نام دوره برگزار شده:					نام و نام خانوادگی مشارکت کننده:	
خیلی ضعیف	ضعیف	متوسط	خوب	خیلی خوب	ملاک های ارزیابی	ردیف
					آشنایی و تبخیر فراگیر قبل از دوره در زمینه کاری موضوع آموزشی چه اندازه بوده است؟	۱
					آشنایی و تبخیر فراگیر بعد از دوره در زمینه کاری موضوع آموزشی چه اندازه بوده است؟	۲
					میزان پیشرفت کاری فراگیر با توجه به گذراندن دوره چه مقداری باشد؟	۳
					نظر شما در خصوص میزان اثربخشی دوره چیست؟	۴
آشنایی و تبخیر فراگیر قبل از دوره در زمینه کاری موضوع آموزشی چه اندازه بوده است؟						۵
دوره برگزار شده به چه میزان باعث کاهش خطاها و اشتباهات کاری گردیده است؟						۶
آیا زمان برگزاری دوره از نظر عدم تلاقی و تداخل با زمان های تراکم کاری واحد مربوطه، مناسب بوده است؟						۷
برای برگزاری اثربخش تر دوره، چه پیشنهادی ارائه می نمایید؟						۸
چه دوره یا دوره های دیگری را برای تکمیل مهارت های مورد نیاز فرد پیشنهاد می نمایید؟						۹

مدیر واحد مربوطه:.....

نام و نام خانوادگی:.....

امضاء:





فرم شماره ۷۱۲: نمونه قرارداد خدمات آموزشی (شخص حقیقی)

بسمه تعالی

این قرارداد بین موسسه با نمایندگی ----- مدیر منابع انسانی به -----، که در این قرارداد به اختصار موسسه نامیده می شود از یک طرف و ----- که در این قرارداد مجری خوانده می شود، از طرف دیگر طبق مقررات و شرایطی که ذیلاً آورده می شود، منعقد می گردد:

ماده ۱- موضوع قرارداد:

ماده ۲- مدت قرارداد:

ماده ۳- مبلغ قرارداد و نحوه پرداخت:

مبلغ کل قرارداد ----- می باشد که پس از انجام کامل موضوع قرارداد به حساب ----- به نام ----- پرداخت خواهد گردید.

تبصره ۱: موسسه می تواند موضوع قرارداد را تا سقف ۵۲ درصد افزایش یا کاهش دهد.

تبصره ۲: کسور قانونی ناشی از این قرارداد به عهده مجری می باشد. که در هر مرحله پرداخت توسط اداره کل امور مالی موسسه کسر و به حسابهای مربوط واریز می گردد.

ماده ۴- تعهدات مجری:

ماده ۵- تعهدات موسسه:

آماده سازی و تجهیز کلاس و حمل برگزاری دوره

مدیریت برگزاری و صدور گواهینامه های آموزشی

پرداخت مبالغ قید شده در ماده ۳ قرارداد به مجری.

ماده ۶: نظارت:

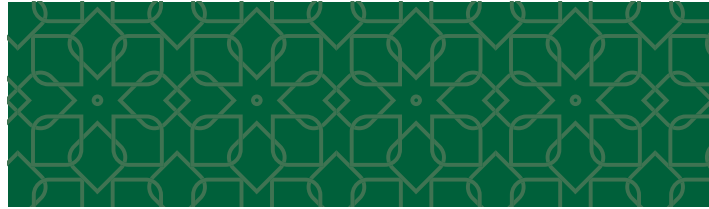
نظارت بر حسن اجرای قرارداد بر عهده معاونت منابع انسانی و پشتیبانی و یا نماینده معرفی شده از سوی آن معاونت می باشد.

ماده ۷- سپرده حسن انجام کار:

معادل ۱۰ درصد از هر پرداخت به عنوان حسن انجام کار از صورت حساب مجری کسر و به حساب موسسه واریز می گردد. این مبلغ پس از

انجام کامل قرارداد و تایید موسسه به مجری مسترد می گردد. در غیر این صورت سپرده به نفع موسسه ضبط و قرارداد فسخ می گردد.





ماده ۸- شرایط خاص:

در شرایط بروز حوادث غیرمترقبه که استمرار قرارداد برای یکی از طرفین غیرممکن شود هر یک از طرفین می تواند درخواست فسخ قرارداد را به طرف دیگر اعلام نماید در این صورت طرف مقابل ظرف مدت ۵۱ روز پس از اعلام فسخ قرارداد نسبت به تسویه حساب با طرف دیگر اقدام خواهد نمود و هیچ یک از طرفین حق اعتراض یا درخواستی به غیر از مفاد این قرارداد را نخواهد داشت.

ماده ۹: چنانچه مجری مرتکب یکی از اعمال بندهای ماده ۱ آیین نامه پیشگیری و مبارزه با رشوه در دستگاههای اجرایی شود علاوه بر تحمل مجازات قانونی حق شرکت در مزایده ها و مناقصات موسسه را به مدت پنج سال نخواهد داشت.

ماده ۱۰- موارد فسخ قرارداد:

موسسه می تواند در موارد ذیل قرارداد را فسخ و هرگونه خسارات احتمالی را از محل مطالبات و تضمینات مجری استیفاء نماید.

الف- انتقال قرارداد به شخص ثالث

ب- تاخیر غیر مجاز به میزان ۵۲ درصد مدت قرارداد

ج- مشمول ممنوعیت قانونی

د- عدم اجرا و توانایی انجام کار از نظر فنی و مالی توسط مجری.

ماده ۱۱- موارد اختلاف:

در صورت بروز اختلاف ناشی از اجرای قرارداد طرفین سعی در رفع آن از طریق مذاکره و حل و فصل مورد اختلاف می نمایند. در غیر اینصورت مراجع قضایی صالح به رسیدگی می باشند.

این قرارداد در ۲۱ ماده و سه نسخه متحد المتن با اعتبار واحد در مورخ ---- تنظیم و بین طرفین، امضاء و مبادله گردید.

مجری رئیس اداره سرمایه انسانی



فرم شماره ۷۱۳: نمونه قرارداد خدمات آموزشی (شخص حقوقی)

بسمه تعالی

این قرارداد بین موسسه با نمایندگی ----- مدیر منابع انسانی به نشانی -----، که در این قرارداد به اختصار نماینده کارفرما نامیده می شود از یک طرف و موسسه / شخص حقیقی ----- که در این قرارداد منبعا پیمانکار خوانده می شود، از طرف دیگر طبق مقررات و شرایطی که ذیلا آورده می شود، منعقد می گردد:

ماده ۱- موضوع قرارداد:

موضوع قرارداد عبارت است از آموزش و همکاری در زمینه ----- بشرح موارد ذیل:

تبصره ۱: پیمانکار مکلف است در انجام موضوع قرارداد از اساتید و پرسنل معرفی شده طی نامه ----- استفاده نماید و در صورت تغییر می بایست قبلا استاد و پرسنل مربوطه به اطلاع کارفرما رسانیده شده و مورد تأیید قرار گیرد.

تبصره ۲: تهیه مکان آموزشی، تهیه وسایل کمک آموزشی، تکثیر جزوات به تعداد کافی برای شرکت کنندگان و پذیرایی برعهده ----- می باشد.

ماده ۲- مدت انجام پروژه:

مدت انجام قرارداد تاریخ ----- لغایت ----- می باشد.

ماده ۳- مبلغ انجام شرح خدمات:

مبلغ انجام شرح خدمات آموزشی ----- ریال می باشد.

ماده ۴- نحوه پرداخت:

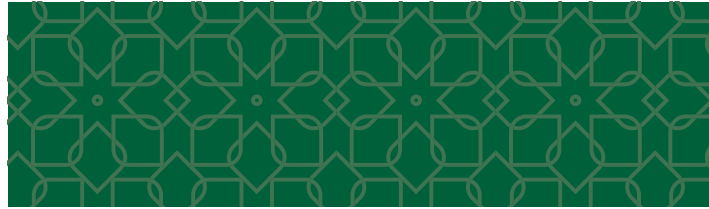
حق الزحمه انجام شرح خدمات آموزشی براساس پیشرفت کار و پس از تأیید کارفرما به شرح زیر به پیمانکار پرداخت خواهد گردید:

۱-۴- مبلغ ----- ریال پس از انعقاد قرارداد -----

۲-۴- مبلغ ----- ریال -----

۳-۴- مبلغ ----- ریال -----

۴-۱۰ درصد مبلغ پس از تأیید کارفرما مبنی بر صدور گواهی نامه.



ماده ۶: محل اجرای پروژه:

محل اجرای قرارداد واقع در----- می باشد.

ماده ۷: دستگاه نظارت:

نظارت بر اجرای تعهداتی که پیمانکار طبق مفاد این قرارداد تقبل نموده، براداره سرمایه انسانی موسسه می باشد.

ماده ۸- تعهدات پیمانکار:

۱-۸- پیمانکار باید تعهدات مربوط به این قرارداد را با بکار بردن روش ها و اصول متداول فنی و آموزشی به انجام برساند.

۲-۸- پیمانکار متعهد می گردد کلیه عواملی را که جهت انجام مفاد این قرارداد بکار می گیرد از افراد واجد شرایط تخصصی و اخلاقی انتخاب نماید.

۳-۸- پیمانکار متعهد می گردد نیروی انسانی متخصص و کافی را برای انجام موضوع قرارداد اختصاص دهد.

۴-۸- پیمانکاریک نفر را به عنوان نماینده تام الاختیار خود جهت راهبری و پیشبرد امور و ایجاد هماهنگی های لازم با کارفرما، کتبا به کارفرما معرفی می نماید.

۵-۸- پیمانکار متعهد می گردد ظرف مدت حداکثر ۱۵ روز پس از عقد قرارداد برنامه زمانبندی اجرای قرارداد حاضر را برای بررسی و تصویب به کارفرما ارائه نماید.

۶-۸- پیمانکار متعهد می گردد که فعالیت های تعیین شده را مطابق برنامه زمانبندی که به تأیید کارفرما می رساند به انجام برساند.

۷-۸- پیمانکار متعهد می گردد پس از انجام دوره آموزشی حداکثر پس از ۱۵ روز نسبت به صدور گواهی نامه با کسب مجوزهای لازم اقدام نموده و به اداره کل آموزش، روشها و تشکیلات ارسال نماید.

ماده ۹- تعهدات کارفرما:

۱-۹- کارفرما یک نفر را بعنوان نماینده تام الاختیار خود جهت همکاری و ایجاد هماهنگی های لازم با مشاور، کتبا به مشاور معرفی می نماید.

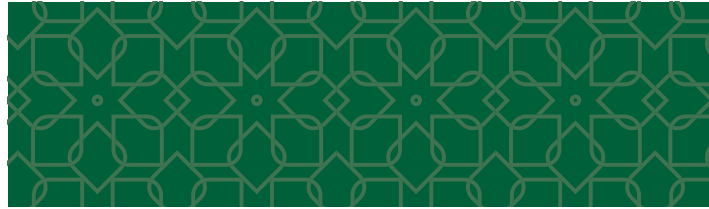
۲-۹- کارفرما متعهد می گردد هزینه های موضوع قرارداد را طبق مفاد قرارداد، پس از درخواست مشاور و تأیید به مشاور پرداخت نماید.

۳-۹- کارفرما تعهد می نماید کلیه اطلاعات لازم و مورد نیاز جهت انجام موضوع قرارداد را مطابق زمانبندی که در جلسات کاری تعیین می شود، در اختیار کارشناسان مشاور قرار دهد.

۴-۹- کارفرما متعهد می شود که همکاری تمامی کارکنان خود را برای انجام موضوع قرارداد جلب نماید.

۵-۹- کارفرما متعهد می گردد که فعالیت های تعیین شده برای خود را مطابق برنامه زمانبندی که در جلسات کاری تعیین می گردد، به انجام برساند.





ماده ۱۰- افزایش و یا کاهش مقادیر قرارداد:

کارفرما می تواند با تغییر میزان کار و یا با ابلاغ کارهای جدید کار و به تبع آن، مبلغ قرارداد را ۲۵ درصد کاهش یا افزایش دهد.

ماده ۱۱- پیشرفت کار:

پیمانکار در پایان هر ماه گزارش پیشرفت خدمات موضوع قرارداد را به کارفرما تسلیم می نماید. در این گزارش میزان فعالیت های انجام شده، تاخیر و علل آنها، راه حل های لازم برای رفع موانع و مشکلات کار پیشنهاد می شود. کارفرما طی مدت ۱۰ روز نظر خود را نسبت به گزارش یاد شده اعلام می نماید. در غیر این صورت مفاد گزارشات تأیید شده تلقی خواهد شد.

ماده ۱۲- حل اختلاف:

در مواقع بروز احتمالی اختلاف در اجرای این قرارداد، کمیسیونی مرکب از یک نفر نماینده کارفرما و یک نفر نماینده پیمانکار و یک نفر کارشناس مرضی الطرفین، موارد یا مورد اختلاف را بررسی نموده و نظر خود را حداکثر طی مدت ۱۵ روز برای حل اختلاف اعلام داشته و رای کمیسیون مزبور برای طرفین لازم الاجرا است.

ماده ۱۳- خاتمه قرارداد:

در صورتی که کارفرما به هر علت بخواهد قرارداد را خاتمه دهد و کار را متوقف کند بایستی حداقل پانزده روز قبل آن، موضوع را کتبا به پیمانکار اطلاع دهد. در این صورت کارفرما مکلف به پرداخت هزینه های قرارداد طبق صورت حساب پیمانکار تا زمان خاتمه قرارداد خواهد بود.

ماده ۱۴- موارد فسخ قرارداد:

کارفرما می تواند در موارد ذیل قرارداد را فسخ و هرگونه خسارت احتمالی را از محل تضمینات موسسه استیفا نماید.

۱-۱۴- انتقال موضوع قرارداد به شخص ثالث.

۲-۱۴- تاخیر غیر موجه در اجرای موضوع قرارداد به مدت ۱۰ روز (ملاک تشخیص، صورت جلسات فیما بین می باشد).

۳-۱۴- عدم توانایی فنی و مالی در اجرای مفاد قرارداد.

ماده ۱۵- فورس ماژور:

شرایط فورس ماژور طبق تعاریف و مقررات جمهوری اسلامی ایران برای این قرارداد نافذ و جاری خواهد بود.

ماده ۱۶- نشانی طرفین جهت انجام مکاتبات:

۱-۱۶- نشانی کارفرما:

آدرس:

تلفن:



۲- نشانی پیمانکار:

نشانی های مذکور به منزله اقامتگاه قانونی طرفین می باشد و ابلاغ هرگونه نامه، مکاتبات رسمی و ارسال مراسلات از طریق فوق الذکر قانونی تلقی می شود و در صورت تغییر نشانی طرفین موظفند طی ۴۸ ساعت کتبا یکدیگر را مطلع نمایند. در غیر این صورت کلیه نامه ها، مکاتبات و مراسلات، ابلاغ شده تلقی شده و عذر عدم اطلاع مسموع نمی باشد.

ماده ۱۷- تغییر امضاء کنندگان قرارداد:

در صورت تغییر افراد امضاء کنندگان قرارداد (طرفین قرارداد)، قرارداد به قوت خود باقی بوده و طرفین موظفند ظرف مدت ۵ روز نماینده جدید را کتبا به طرف دیگر معرفی نمایند.

ماده ۱۸- مواد و نسخ قرارداد:

این قرارداد در ۱۸ ماده و ۷ تبصره و در ۲ نسخه تهیه و تنظیم شده که پس از امضا طرفین قرارداد لازم الاجرا خواهد بود.

