



## درسنامه مدیریت آموزشی

تهیه و تنظیم:

دکتر فاطمه رنگرز جدی

عضو هیئت علمی گروه مدیریت و فن آوری اطلاعات سلامت دانشگاه علوم پزشکی کاشان

نقش یادگیری در همه صحنه‌های زندگی نمایان است. یادگیری نه تنها در آموختن خاص مطالب درسی، بلکه در رشد هیجانی، تعامل اجتماعی و حتی رشد شخصیت نیز دخالت دارد. مثلا یاد می‌گیریم از چه چیزی بترسیم، چه چیز را دوست داریم. چگونه مودبانه رفتار کنیم و چگونه صمیمیت نشان دهیم.

## انواع یادگیری

از چهار نوع یادگیری مشخص می‌توان گفتگو کرد. این چهار گروه شامل خوگیری، شرطی سازی کلاسیک، شرطی سازی عامل و یادگیری پیچیده است که هر کدام را بطور مختصر توضیح می‌دهیم.

## خوگیری

خوگیری ساده ترین نوع یادگیری است و آن عبارت از نادیده گرفتن محرکی است که با آن مانوس شده‌ایم، یا پیامد مهمی برای ما ندارد. به عنوان مثال ما به صدای تیک تک ساعت عادت کرده‌ایم لذا یاد گرفتن اینکه صدای تیک تاک ساعت تازه‌ای را نشنویم نمونه‌ای از خوگیری است.

## شرطی سازی کلاسیک

شرطی سازی کلاسیک یعنی پیوند دادن دو محرک در اثر مجاورت. پس از آن که محرک خنثی (محرک شرطی) چند بار با محرک غیر خنثی (محرک غیر شرطی)، محرکی که بطور طبیعی و ثابت پاسخی ایجاد می‌کند، همراه شد، از خنثی بودن ساقط می‌شود و می‌تواند به تنهایی همان پاسخ را ایجاد کند. مثلا نوزاد یاد می‌گیرد که دیدن پستان مادر، چشیدن شیر را در پی دارد.

## شرطی سازی عامل

طبق نظریه شرطی شدن عامل، ارگانیسم یاد می‌گیرد که رفتار تقویت شده را تکرار کند. اولین پاسخهای درست با کوشش و خطایی تصادفی یا با راهنمایی فیزیکی یا کلامی حاصل می‌شود. رفتارهای تقویت شده، با فراوانی بیشتر ظاهر می‌شوند. مثلا کودک می‌آموزد که کتک زدن خواهر یا برادر سرزنش والدین را به دنبال دارد.

## یادگیری پیچیده

این نوع یادگیری متضمن چیزی بیش از تشکیل پیوندها است. مثلا بکار گیری راهبرد معینی برای حل یک مسئله یا طراحی یک نقشه ذهنی از محیط خود.

## اساس عصبی یاد گیران

پژوهشگران عقیده دارند که اساس عصبی یادگیری را باید در تغییرات ساختاری دستگاه عصبی جستجو کرد و به همین سبب بیش از پیش به بررسی این تغییرات در سطح پیوندهای عصبی پرداخته‌اند.

## تعریف مدیریت آموزشی

منظور اصلی مدیریت در هر سازمانی عبارت است از هماهنگ سازی کوشش های افراد سازمان و استفاده موثر از منابع دیگر برای تحقق هدفهای سازمان است.

مدیریت آموزشی گاهی مترادف مدیریت به معنای اعم تعریف می شود در این صورت مدیریت آموزشی عبارت است از برنامه ریزی ، سازماندهی ، هدایت و کنترل کلیه امور و فعالیتهای مربوط به آموزش و پرورش

### اهمیت آموزش و پرورش

آموزش و پرورش از دو لحاظ اهمیت دارد از یک سو با پرورش قابلیت ها و توانایی های افراد جامعه ، به رشد شکوفایی آنها کمک می کند از سوی دیگر در خدمت اهداف گوناگون نظام اجتماعی است . آرمانها و اهداف آموزش و پرورش تحت تأثیر بر مبنای اصول و اعتقاداتی که از جامعه ای به جامعه دیگر متفاوت است معین می شود.

### هدف آموزش و پرورش

- سه نقش مهم در مدیریت آموزشی ایفا می کند.
- اولاً به فرایند آموزش و پرورش جهت می دهد .
- ثانیاً آنها انگیزه حرکت و فعالیت به وجود می آورند .
- ثالثاً آنها ملاک های کنترل و ارزشیابی فعالیتهای آموزشی را به وجود می آورند.

### مفروضات مربوط به هدفها

رلر و مورفت ( ۱۹۶۲ ) در برخی از مفروضاتی که در گذشته ، هدف و ماهیت آموزش و پرورش رامشخص می کرد اشاره به شرح ذیل کرده است .

- ۱- فقط افراد جنس ، نژاد ، دین ، گروه سیاسی یا اقتصادی برگزیده ای باید از آموزش و پرورش برخوردار شوند.
  - ۲- هدف آموزش و پرورش باید این باشد که سنن و نظم موجود را استمرار بخشیده بدین وسیله پایداری آنها و همنوایی با آنها را تضمین نماید.
  - ۳- مدارس باید سعی کنند که دانش آموزان ، دانش و مهارت را صرف از اینکه قابل کاربرد هستند یا نه کسب نمایند .
  - ۴- دانش آموزان باید طوری تربیت شوند که درباره روابط اقتصادی ، سیاسی ، انسانی جامعه ای که در آن زندگی میکنند اعتقادات معینی را بپذیرند ، آنها را تایید کنند ، بدانها عمل کنند و آنها را پایدار نگهدارند.
- مفروضات مربوط به هدفها در مقابل

- ۱- تا آنجاکه ممکن است هدف فردی باید فرصت یابد تا در حداکثر فعالیت خود از آموزش و پرورش برخوردار شود .
- ۲- هدف آموزش و پرورش باید این باشد که حداکثر افراد مردم را برای کمک به توسعه و پیشرفت جامعه تربیت کند.
- ۳- مدارس باید سعی کنند که دانش آموزان از دانش و معلوماتی که کسب می کنند به عنوان وسیله ای برای تشخیص ، مطالعه و حل مسئله و مشکلات استفاده نموده از این طریق به پیشرفت جامعه خود کمک می کنند.
- ۴- دانش آموزان باید طوری تربیت شوند که با دانش و معلومات اکتسابی خود ، مفروضات رامورد پرس و جو قرار دهند ، فرضیه ها را بیازمایند و راه حل را موجه و عملی برای مسائل اجتماعی پیدا کنند.

### هدف های آموزش و پرورش

- ۱- رشد فردی : جسمی ، شخصی و عاطفی و ذوقی
- ۲- انضباط ذهنی : روشهای تفکر و استدلال و فنون و پژوهش
- ۳- انتقال میراث فرهنگی : ارزشهای اخلاقی و مدنی

۴- ارتقاء نیازهای حیاتی جامعه به منظور رفاه اجتماعی ، اقتصادی و سیاسی - قلمرو علوم و فنون

### جدول ۱- اولویت های آموزش و پرورش در مراحل عمده تغییر فرهنگی

۱- اخلاقی	۱- فنی	۱- اخلاقی	۱- فکری
۲- فکری	۲- شخصی	۲- فنی	۲- فنی
۳- فنی	۳- اخلاقی	۳- شخصی	۳- اخلاقی
۴- شخصی	۴- فکری	۴- فکری	۴- شخصی
مرحله انقلابی	مرحله محافظه کاری	مرحله واپس گرایی	مرحله انتقالی

### ابعاد اساسی هدفها و وظایف آموزش و پرورش رسمی

#### الف) ابعاد ذهنی

- ۱- کسب معلومات : مجموعه ای از اطلاعات و دانش کلی
- ۲- تبادل دانش : مهارت در کسب و انتقال معلومات
- ۳- دانش آفرینی : قدرت تمیز و خلاقیت
- ۴- دانش دوستی : شوق برای یادگیری

#### ب) ابعاد اجتماعی

- ۵- مناسبات فردی : همکاری
- ۶- مناسبات فرد و دولت : حقوق و وظایف مدنی
- ۷- مناسبات فرد و میهن : وظیفه شناسی و وطن دوستی
- ۸- مناسبات بین المللی : روابط متقابل بین ملتها و مردم دنیا

#### ج) ابعاد شخصی

- ۹- جسمی : بهداشت و رشد بدنی
- ۱۰- عاطفی : بهداشت و ثبات روانی
- ۱۱- اخلاقی : صداقت و کمال اخلاقی
- ۱۲- ذوقی : شوق به فرهنگ و هنر

#### د) ابعاد تولیدی

- ۱۳- انتخاب شغل و حرفه : اطلاعات و راهنمایی
- ۱۴- آمادگی حرفه ای : تعلیم و کارآموزی و کارگماری
- ۱۵- خانه و خانواده : خانه داری ، ازدواج و تشکل خانواده
- ۱۶- اقتصاد : خرید و فروش ، مصرف ، سرمایه گذاری شخصی

## ساختار و تشکیلات نظام آموزشی

**رابطه آموزش و پرورش با دین:** در کشور هایی که اکثریت مردم و رهبران آنها به دین رسمی تعلق دارند آموزش و پرورش یا به وسیله مقامات دینی کنترل می شود یا آنها نقش مهمی در تعیین برنامه ها و فعالیت آموزشی ایفا می کنند و ضمن تأکید بر جدایی دین و دولت این حق برای گروه دینی مختلف محفوظ است که خود مدارسی احداث و اداره کنند.

**رابطه آموزش و پرورش با دولت:** به طور کلی یا بخشی از آن ممکن است در حیطه کنترل دولت باشد یا وضعی نسبتاً مستقل و خود مختار داشته باشد. در اغلب کشورها آموزش و پرورش در دست دولتهاست. **رابطه آموزش و پرورش با فرد:** از جامعه ای به جامعه ای بسیار متفاوت است از زمانهای قدیم آموزش و پرورش صبغه صادقانه داشته است و افراد قشرها و طبقات پایین جامعه در گذشته محروم از آموزش و پرورش بوده اند در اغلب کشورها آموزش ابتدایی و متوسطه برای همه اجباری و رایگان است.

**رابطه فرد با دولت:** یکی از مسائل عمده ای که باید در هر کشوری مورد توجه قرار گیرد رابطه دولت با فرد و رشد اوست. در کشورهایی که اداره امور بر مدار خودکامگی و یکه تازی است در تعلیم و تربیت افراد اساساً بر مسائل سیاسی تأکید می شود.

## شیوه های مدیریت در نظام آموزشی

اصول اساسی سازمان و مدیریت احتمالاً در همه کشورها مورد قبول گردانندگان امور است نظام آموزشی کارساز و اثربخش مستلزم تدارک سازمان و مدیریت تأمین منابع انسانی و مالی و مادی است این عوامل، مشی و جهت گیری و همچنین امکانات محدودیت های برنامه های آموزشی را تعیین و تکلیف میکند.

## مفروضات نظریه های سنتی و جدید

### مفروضات نظریه جدید مدیریت

- ۱- رهبری منحصرأ به کسانی که در سلسله مراتب قدرت صاحب منصب بالا هستند نیست.
  - ۲- حسن روابط انسانی از لحاظ کار گروهی رفع نیازهای افراد اعضای گروه ضرورت دارد.
- مفروضات نظریه های سنتی مدیریت
- ۱- رهبری حق کسانی است که در سلسله مراتب قدرت در مقام بالاتری قرار دارند.
  - ۲- حسن روابط انسانی ضروری است تا زیردستان از تصمیمات مقامات بالا اطاعت کنند.
  - ۳- مسئولیت را متناسب با قدرت و اختیار می توان تقسیم و تفویض کرد
  - ۴- افراد در شرایطی احساس امنیت می کنند که در مسئولیت و تصمیم گیری شرکت کنند.
  - ۵- وحدت هدف از طریق اجماع یا موافقت و وفاداری گروهی تأمین می شود.
  - ۶- حداکثر بازده در محیطی توأم با آزادی عمل نتیجه می شود.
  - ۳- قدرت و اقتدار قابل تفویض است.
  - ۴- افراد در شرایط احساس امنیت می کند.
  - ۵- وحدت هدف از طریق وظیفه شناسی و وفاداری نسبت به رهبر صاحب مقام ایجاد می شود.
  - ۶- حداکثر بازده در محیطی توأم با رقابت و فشار حاصل می شود.
  - ۷- سازمان صف و ستاد منحصرأ باید به منظور تقسیم کار و اجرای خط و مشی و برنامه هایی که به وسیله کل گروه شرکت کننده تعیین و تهیه شده مورد استفاده قرار گیرد.
  - ۸- موقعیت، نه مقام، تعیین کننده حق و امتیاز برای اعمال قدرت و اختیار است.

- ۷- در تعیین هدفها ، خط ومشی ها و تهیه برنامه نیز مثل اجرا کردن آنها باید از طرح سازمانی صف و ستاد استفاده شود .
- ۸- اختیار، امتیاز وحق ویژه شخصی است که صاحب مقام رهبری است .
- ۹- فرد در سازمان قربانی و فدایی هدف نیست ( تحقق موثر هدفهای سازمان منوط به رشد و رضایت کارکنان است )
- ۱۰- ارزشیابی یک مسئولیت گروهی است .
- ۹- فرد در سازمان قربانی و فدایی هدف است فرد در خدمت سازمان است نه بالعکس
- ۱۰- ارزشیابی حق ویژه مقام رهبری است .

### سطوح وظایف ومسئولیت ها

در تحلیل سازمانهای رسمی ، « وظایف ومسئولیتهای سازمانی » را به صورت سلسله مراتبی ، می توان به سه سطح فنی ، اداری ، نهادی یا اجتماعی تفکیک کرد .

فراگرد آموزش و تدریس ، وظایف فنی محسوب می شود . همانطور که سطح فنی سازمان به وسیله سطح اداری کنترل و هدایت می شوند به همان طریق سطح اداری نیز به نوبه خود به وسیله ساختار نهادی و اجتماعی یعنی نهادهای حکومت و آموزش و پرورش ، کنترل و هدایت می شود .

### انواع سازمانها چه خصوصی و چه عمومی

- ۱- این سازمان برای تأمین چه خدمتی به وجود آمده است ؟
  - ۲- ماهیت فعالیتی که این سازمان برای تأمین این خدمت بدان خواهد پرداخت چیست ؟
  - ۳- ویژگی های افرادی که در این سازمان کار می کنند کدامند؟
  - ۴- فعالیت های این سازمان را چگونه می توان ارزشیابی کرد؟
- اهمیت اجتماعی:** اهمیت اجتماعی خدمات هر سازمانی به وضوح به سطح ، نهادی - اجتماعی ، مربوط است .
- حساسیت عمومی:** حساسیت مردم نسبت به خدمات سازمان ها نیز به سطح نهادی - اجتماعی مربوط است .
- پیچیدگی وظایف:** پیچیدگی وظیفه سازمان به سطح فنی مربوط می شود وظایف برخی سازمانها دشوارتر و پیچیده تر از سازمانهای دیگر است .

**نزدیکی روابط:** ایفای وظایف سازمانی مستلزم برقراری روابط معینی میان کارکنان و مراجعین است .

**تربیت حرفه ای:** تربیت حرفه ای کارکنان سازمان مورد توجه سطح اداری است . منظور از تربیت حرفه ای شایستگی و صلاحیت شغلی است .

دشواری ارزشیابی: ارزشیابی از وظایف سطح « فنی » سازمان هاست . با وجود این که دشواری فراگرد ارزشیابی در سازمانهای بازرگانی و صنعتی رانمی توان دست کم گرفت ولی به نظر می رسد که فروش و تولید شاخصهای نسبتا ساده سنجش و ارزشیابی بازده و عملکرد محسوب می شوند.

### وظایف مدیران و موسسات آموزشی و مدارس

- ۱- برنامه آموزشی و تدریس
- ۲- امور دانش آموزان
- ۳- امور کارکنان آموزشی
- ۴- روابط مدرسه - اجتماع
- ۵- تسهیلات و تجهیزات آموزشی
- ۶- امور اداری و مالی

## برنامه آموزشی و تدریس

مهمترین وظیفه مدیران آموزشی، هدایت جریان آموزش و یادگیری، به ویژه، تسهیل جریان رشد و پرورش دانش آموزان است. ساختاری که تجارب یادگیری را سازمان داده آموزش و یادگیری دانش آموزان را میسر می سازد، برنامه آموزشی نامیده می شود.

برنامه آموزشی می کوشد به سؤالاتی از قبیل موارد زیر پاسخ گوید:

- ۱- چه کسانی و تا چه حد آموزش داده خواهند شد؟
- ۲- مدارس به چه هدفهایی می خواهند دست یابند؟
- ۳- برنامه آموزشی تهیه شده برای رسیدن به هدفها چه وسعت و ماهیتی دارد؟
- ۴- مؤثرترین طرق سازماندهی و اجرای برنامه آموزشی کدامند؟
- ۵- برای یادگیری مؤثر محتوی برنامه، از چه روشها، مواد و فعالیتهایی باید استفاده شود؟
- ۶- کفایت برنامه آموزشی و اثر بخشی تدریس آن چگونه ارزشیابی خواهد شد؟

## عناصر تشکیل دهنده برنامه آموزشی

- هدف ها

- محتوا و مواد درسی

- روشهای تدریس

- نتایج یادگیری

- نظام ارزشیابی

## نقش مدیریت در اجرای برنامه آموزشی

تحقق برنامه های آموزشی رابطه نزدیکی با اثربخشی مدیریت دارد. نقش مدیران آموزشی، سازماندهی موثر و بسیج منابع انسانی و مالی و مادی، و هدایت فعالیتهای اجرائی برنامه های آموزشی است. مدیران آموزشی با اقداماتی نظیر موارد زیر، می توانند تغییرات چشم گیری در بازده کار معلمان و دانش آموزان بوجود آورند.

- ۱- هدفهای کلی نظام آموزشی به صورتی معنی دار و دقیق تعریف شوند.
- ۲- هدفهای کلی به هدفهای فرعی تقسیم شوند بطوری که در سطح مدارس قابل درک باشند.
- ۳- مدیران به کمک معلمان، هدفها را مجدداً به صورت هدفهای عملی قابل اجرا در کلاس، تعریف نمایند.
- ۴- مدیران با اقدامات مناسب و بالابردن روحیه کارکنان، شرایطی فراهم سازند که معلمان هدفهای شغلی و شخصی خود را پیوند دهند.
- ۵- هدفها بر حسب اهمیت و فعالیتهای آموزشی بر حسب کمکی که به تحقق هدفها می کنند، ارزشیابی شوند.

## مراحل فراگرد ارزشیابی

- ۱- مشخص کردن هدفهای ارزشیابی
- ۲- تعریف هدفها به صورت رفتاری
- ۳- تعیین شیوه مشاهده و سنجش رفتارها
- ۴- تهیه و شیوه مشاهده و سنجش رفتارها
- ۵- مشاهده، سنجش، و جمع آوری داده ها و اطلاعات
- ۶- داوری، ارزش گذاری و تصمیم گیری

## امور دانش آموزان

وظایف و خدمات اداری و سرپرستی امور دانش آموزان عبارتند از:

- ۱) پذیرش، ثبت نام، گروه بندی کودکان و نگهداری آمارهای حضور و غیاب، سوابق و اطلاعات شخصی و تحصیلی دانش آموزان
- ۲) شناسائی توانائیها، علائق و نیازهای کودکان و پرورش آنها.
- نوع اول این وظایف جنبه کمی و نوع دوم جنبه کیفی دارد.

## وظایف نوع اول

- ۱- تهیه آمار کودکان لازم التعلیم در منطقه آموزشی و تدارک تسهیلات لازم و کافی برای جلب آنان به مدارس.
- ۲- نگهداری آمار و اطلاعات مربوط به دانش آموزان تحت تعلیم در سطوح مختلف به تفکیک پایه های تحصیلی.
- ۳- تعیین نسبت های دانش آموزان به معلمان و پیش بینی آمارهای سالهای تحصیلی آینده.
- ۴- ثبت و ضبط و نگهداری نمرات، مدارک و اطلاعات مربوط به سوابق تحصیلی دانش آموزان.
- ۵- تهیه اطلاعات لازم در زمینه وسایل و مواد آموزشی، تسهیلات کلاسها و ساختمان مدارس و پیش بینی نیازها و امکانات آینده.

## امور کارکنان آموزشی

کار و فعالیت هر نظام آموزشی مستلزم تأمین افراد شایسته و واجد شرایط است. معلمان، راهنمایان آموزشی و مشاوران از جمله افرادی هستند که نقشهای مهمی در نظام آموزش و پرورش ایفا می کنند. از این رو، برای جذب، استخدام، تربیت، کارگماری و نگهداری آنها باید ضوابط و ملاک های متناسب با شرایط فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و نظام آموزشی موجود باشد تا بر پایه آنها بتوان افراد را جذب و در نظام آموزشی به خدمت گرفت و با ایجاد آمادگی، صلاحیت و روحیه لازم، از تواناییهای آنان در فعالیتهای آموزشی استفاده کرد.

## روابط مدرسه و اجتماع

نظام آموزشی به منظور تحقق اهداف چند بعدی جامعه بر پا شده است و مدارس در خدمت نیازهای اجتماع است.

## امور اداری و مالی

ارائه خدمات آموزشی و فعالیتهای مدرسه منوط به اداره موثر امور و تامین منابع مالی و بودجه است. بنابراین اداره و سرپرستی موثر امور گوناگون مدرسه، ثبت نام، تقسیم کار با توجه به شرح وظایف کارکنان، ابلاغ آئین نامه ها و بخشنامه ها تا صدور دستور العمل های به موقع برای گردش امور و نظارت بر دفاتر و مدارک مدرسه و نگهداری آنها از وظایف روزمره مدیران مدارس بشمار می روند. بعلاوه، تامین منابع مالی مدرسه چه از طریق دولتی یا مردمی نقش بسزایی در حل مسائل آموزشی ایفا می کند.

## رفتار رهبری آموزشی و ویژگیهای آن

مدیران آموزشی، صرف نظر از اینکه در چه سطحی و در چه سمتی خدمت می کنند، مستقیم یا غیر مستقیم با دانش آموزان، معلمان، والدین، اقشار مردم، و گردانندگان سایر موسسات و سازمانهای جامعه سرو کار پیدا می کنند. صلاحیتهای و مهارتهای مدیران آموزشی در انجام دادن وظایف خطیرشان، رویهمرفته از طریق ایفای دو نقش بروز می کند:

۱) نقش اداری و سرپرستی

۲) نقش رهبری



## تعریف رهبری آموزشی

بنابه تعریف کیمبل وایلز، رهبری آموزشی عبارت از یاری و مدد به بهبود کار آموزشی است و هر عملی که بتواند امر آموزش و یادگیری را یک قدم پیش تر ببرد رهبری آموزشی خوانده می شود. وی معتقد است که نقش رهبر آموزشی عبارت است از حمایت، تقویت، یاری و مساعدت و سرانجام همکاری کردن نه دستور دادن.

محیط آموزشی مؤثر

رهبری آموزشی مستلزم آن است که مدیر بتواند، اولاً "محیط کار خود را با تعریف و تفسیر هدفها، تهیه و اجرای برنامه ها و راهنمایی مؤثر فعالیتهای آموزشی به یک نظام همکاری فعال و پویا مبدل سازد و ثانیاً" با یاری و مساعدت به افرادی که در امر آموزش و یادگیری نقشی دارند، آنها را در نوآوری و انجام کار مؤثر تقویت نماید.

محیط آموزشی مؤثر و مساعد دارای ویژگیهای زیر است (کیمبل وایلز، ترجمه طوسی، ۱۳۵۳)

۱- هر فردی به خود و دیگران احترام می گذارد.

۲- به احساسات و رفاه هر فردی توجه کافی معطوف و مبذول می شود.

۳- هر عضو محیط آموزشی، به محیط و گروه خود احساس تعلق و پیوستگی می نماید.

۴- افراد به یکدیگر اعتماد می کنند.

۵- افراد در تصمیم گیریهای آموزشی مشارکت می کنند.

۶- اطلاعات مربوط به کار در اختیار همگان گذاشته می شود.

۷- پیشنهادات و نظرات اعضاء مورد توجه قرار می گیرد.

## وظایف رهبر آموزشی

وظایف مدیران آموزشی در نقش رهبری عبارتند از:

۱- ایجاد انگیزه در کارکنان محیط آموزشی به منظور بالابردن اثربخشی کار و عملکرد آنها

۲- ایجاد شرایطی که کارکنان به قبول مسئولیت تشویق شوند و در قبال عواقب آن پاسخگو باشند.

۳- ارزشیابی واقع بینانه و منصفانه از کار و فعالیت کارکنان

۴- برقرار ارتباطات مؤثر با والدین دانش آموزان و مشارکت دادن آنان در امور مدرسه.

۵- تشویق کارکنان به مطالعه و تحقیق و ارزشیابی در زمینه های آموزشی نظیر اهداف، روشها، مواد و کتب درسی.

۶- استفاده از توان رهبری دانش آموزان در اداره امور مدرسه.

۷- ایجاد شرایطی که به ابتکار و نوآوری میدان دهد و کارکنان را به ابتکار عمل تشویق نماید.

## رهبر آموزشی باید وظایف رسمی خود را با مهارت و تبحر عملی سازد.

۱- سازمان آموزشی و اهداف، وظایف و مقررات آن را بهتر از دیگران بشناسد و درک کند.

۲- روشهای مدیریت را بهتر و بیشتر از دیگران بداند.

۳- بر امر آموزش و پرورش مسلط باشد و در زمینه تحصیلات بیشتری داشته باشد تا بتواند درباره عملکرد معلمان و

کارکنان خود بدرستی داوری کرده دانش و مهارتهای آنان را بهبود بخشد.

۴- از تواناییها، مهارتها و انگیزه های کارکنان محیط آموزشی مطلع باشد تا بموقع از آنها استفاده کند.

## تربیت مدیران و رهبران آموزشی

در نظام های آموزشی، معمولاً، افراد از مسیرمعلمی به مناصب و سمت های مدیریت و رهبری آموزشی دست می یابند و

از این رو، احتمالاً "مفهوم درستی از مدیریت و رهبری در ذهن ندارند. آنها کار مدیریت را از دیدگاه معلمان می نگرند.

اهمیت نقش معلم و ضرورت تربیت او سالیان نسبتاً درازی است که در اغلب نظام های آموزشی به رسمیت شناخته شده است.

### مهارت های سه گانه مدیریت

رابرت کاتز (۱۹۵۵) مهارت های مورد نیاز مدیران را به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه بندی کرده است. مهارت به توانایی های قابل پرورش شخص که در عملکرد و ایفای وظایف منعکس می شود اشاره می کند. انواع مهارت ها از نظر رابرت کاتز (۱۹۵۵):

۱- مهارت فنی

۲- مهارت انسانی

۳- مهارت ادراکی

### ابعاد برنامه تربیت مدیر آموزشی

در نظام آموزشی هر جامعه ای، مدیران و رهبران آموزشی باید:

- ۱- با فرهنگ جامعه خود آشنایی کافی داشته باشند.
  - ۲- نظام آموزش و پرورش جامعه خود را به خوبی بشناسند و از پیشینه تاریخی و تحولات آن آگاه باشد.
  - ۳- از فلسفه، ارزشها، هدفها و مقاصد کلی آموزش و پرورش مطلع باشند.
  - ۴- اصول و فنون آموزش و پرورش را به خوبی بدانند.
  - ۵- نسبت به کار خود نگرش علمی داشته باشند.
  - ۶- با اندیشه ها و نظریه های مدیریت و رهبری آشنا باشند و از رهنمودهای آنها در عمل و رفتار تبعیت کنند.
  - ۷- تشکیلات و اجزاء و عناصر سازمان خود را به خوبی بشناسند و بر اداره و کنترل و رهبری آن توانا باشند.
  - ۸- به وظایف و مسئولیتهای چند بعدی آموزشی، پرورشی، فرهنگی، اجتماعی و اداری خود واقف باشند.
  - ۹- مشکلات و مسائل مدارس و نظام آموزشی را در ارتباط با شرایط و ویژگیهای جامعه تجزیه و تحلیل کنند.
  - ۱۰- در زمینه مدیریت، به اقتضای نقش و وظایف خود، دارای مهارت های سه گانه فنی، انسانی و ادراکی باشند.
  - ۱۱- در زمینه علوم تربیتی و روانشناسی، دانش و معلومات کافی داشته باشند و در موارد لازم کارکنان آموزشی خود را راهنمایی کنند.
  - ۱۲- برنامه آموزشی، روشها و وسایل اجرایی آن را به خوبی بشناسند و در اجرای آن مهارت داشته باشند.
  - ۱۳- روابط متقابل خانواده، مدرسه و جامعه را درک کنند.
  - ۱۴- مسائل و مشکلات روانی و رفتاری دانش آموزان را در پرتو معلومات علوم رفتاری تشخیص دهند و در حل آنها بکوشند.
  - ۱۵- به فنون اداری و مالی و تدارکاتی آموزش و پرورش آشنا باشند.
  - ۱۶- قوانین و مقررات نظام آموزشی را بخوبی بدانند و برای حل مشکلات جاری از آنها مدد بگیرند.
  - ۱۷- در زمینه معلمی، آموزش و تجربه کافی داشته باشند.
- علاوه بر صلاحیتهای و مهارتهای فوق، مدیران آموزشی، به اقتضای موقعیت باید ملاحظات فرهنگی، اخلاقی، دینی و ایدئولوژیکی جامعه خود را نیز عملاً رعایت کنند.
- مدل دارای سه بعد است:
- (۱) معارف و علوم بنیادی

۲) آموزش و پرورش و مدیریت

۳) مهارتهای سه گانه مدیریت

## نظام آموزش و پرورش در ایران

### نظام آموزشی ایران در دوران پیش از اسلام

منظور عمده آموزش و پرورش در ایران باستان آن بود که کودکان عضو مفید و فرمانبردار جامعه بار آیند و خدمتگزار خانواده، جامعه و کشور باشند و به عنوان سربازان مطیع و دهقانان با صداقت و بردبار برای خدمت به پادشاه و کشور، همیشه آماده باشند. (مشایخی، ۱۳۴۸)

### برنامه آموزشی آموزشگاه ها

۱) پرورش اخلاقی و دینی

۲) تربیت بدنی (اسب سواری، تیراندازی و شکار، چوگان بازی و زوبین اندازی)

۳) تعلیم خواندن و نوشتن و حساب کردن بود. «با وضع قوانین و مقررات و صدور دستور، سعی می شد کودکان را در یک قالب بریزند و همگی را بر طبق عقیده و سلیقه دولت پرورش دهند.»

نظام آموزشی در دوران اسلامی تا انقلاب مشروطیت

پس از انضمام ایران به قلمرو خلافت اسلامی، دین اسلام به تدریج بر کلیه شئون زندگی ایرانیان اثر گذاشت و مخصوصاً آموزش و پرورش رسمی، تقریباً یکسره ماهیت دینی پیدا کرد. ایرانیان نیز پس از گرویدن به اسلام، مانند سایر مسلمانان، مسجد را جایگاه پرستش خدا و مرکز تعلیم و آموزش قرار دادند. در اوایل دوره اسلامی برای عامه مردم، بطور کلی، وسایل تعلیم خواندن و نوشتن فراهم نبود.

### مکتب

- هدف و برنامه آموزشی: مکتب به منظور آموزش ابتدائی بوجود آمد. هدف عمده تعلیم و تربیت مکتب، اولاً پرورش دینی و اخلاقی و در مرتبه بعد، سواد آموزی و دانش اندوزی بود. تربیت فکری و ذهنی شاگردان معمولاً مورد توجه قرار نمی گرفت. برنامه و مواد درسی مکتب عبارت بود از تعلیم الفباء، خواندن قرآن و بیاد سپردن تمام یا بخشی از آن و نوشتن سرمشق از آیات قرآن.

- شرط ورود به مکتب: ورود به مکتب مقرر به سن و زمان معینی نبود. کودکان معمولاً در پنج شش سالگی و در هر ماه یا فصل از سال که شرایط زندگی خانواده اقتضا می کرد، وارد مکتب می شدند و به تناسب توان مالی خانواده و استعداد یادگیری ممکن بود که تا چهارده سالگی در مکتب بمانند.

- روش آموزش: روش تعلیم در مکتب انفرادی بود. شاگردان عموماً بر زمین می نشستند و لوح و کتاب خود را پیش رو می گذاشتند. معلم به هریک جداگانه درس می داد یا شاگردان بزرگتر و باهوش تر را به عنوان خلیفه مأمور یاد دادن درس به دیگران می کرد.

- معلم یا مکتب دار: معلم مکتبی معمولاً فردی سالخورده بود که سواد چندان زیادی نداشت. تحصیلات و معلومات او غالباً در حدود مطالبی بود که تدریس می کرد. از لحاظ اخلاق و رفتار سخت گیر بود و معمولاً ترکه ای بدست داشت که برای تنبیه از آن استفاده می کرد. کار آموزشی خود را به کمک خلیفه ها انجام می داد. مکتب دار با توجه به مشخصات فردی و شغلی، در مقایسه با مدرسین مدرسه ها، از مقام و منزلت اجتماعی ارجمندی برخوردار نبود.

- جایگاه مکتب: در ابتدا جای مکتب در مساجد بود ولی پس از پیدایی مدرسه ها، در جوار آنها مکانی نیز به مکتب اختصاص یافت تا برای مدارس طلبه و دانشجو تربیت کند. بعدها، بر اثر رونق کار آن، مکتبهایی بوجود آمدند که

عمدتاً در خانه مکتب دارها یا دکان های کوچک و بازار تشکیل می شدند . به ویژه ، مکتبهایی که توسط زنان اداره می شد در منازل قرار داشتند .

### مدرسه

با پیشرفت علوم و فنون و ادب و حکمت در قرون اولیه هجری و گسترش قلمرو معارف دینی ، دوران تحصیل به مرور طولانی تر شد و تاسیس مدارس ضرورت یافت . اولین مدرسه برای تحصیلات علوم متوسطه و عالی در ایران دوران اسلامی ، در اواخر قرن سوم هجری تاسیس شد .

- هدف و برنامه آموزشی: مدرسه ها با هدف ترویج دین و تعلیم معارف دینی به وجود آمدند ولی با رشد و توسعه علم و حکمت به تدریج به مراکز آموزشی با رشته های مختلف مبدل شدند .

- شرایط پذیرش در مدرسه: ورود به مدرسه و تحصیل در آن شرایطی داشت . با توجه به اینکه بنیان مدارس از مذاهب شیعه و سنی بودند از این رو ، شرط اول برای ورود ، داشتن مذهب بانی مدرسه و شرط بعدی ، طبعاً ، داشتن معلومات مقدماتی بود زیرا که بدون آن بهره گیری از دروس و ادامه تحصیل ناممکن می شد .

- معلمان: معلمان مدارس سه دسته بودند :

۱. مدرس

۲. نایب مدرس

۳. معید

- محل و ساختمان مدرسه: حلقه ها و مجالس درس ابتدا در مساجد تشکیل می شد . بعد از رونق بازار علم ، ایجاد مراکز ویژه تحصیلات عالی به ضرورت پیدا کرد و احداث ساختمان مدارس در جوار مساجد جامع شهرها رواج یافت .

- اداره مدرسه : مدرسه ها عموماً شبانه روزی بودند. دانشجویان واجد شرایط برای سکونت از حجره های موجود در ساختمان مدرسه استفاده می کردند . تحصیل در عموم مدارس رایگان بود و در بیشتر موارد علاوه بر سکنی دادن دانشجویان ، به آنها کمک هزینه نقدی یا جنسی نیز پرداخت می شد .

### نظام آموزش و پرورش نوین

منظور از نظام آموزشی نوین، نظام جدیدی است که عمدتاً پس از انقلاب مشروطیت به وجود آمد . زمینه ایجاد نظام جدید از زمان تاسیس دارالفنون در سال ۱۲۶۸ هجری قمری و وزارت علوم در سال ۱۲۷۲ قمری فراهم گردید .

### عوامل ضرورت توسعه آموزش و پرورش نوین

- گرایش به ایجاد وحدت ملی و تاسیس حکومت ملی
- دگرگونی نظام حکومتی
- ارتباط با مغرب زمین و آشنایی با تمدن غربی
- ظهور قشرهای جدید اجتماعی
- مشارکت مردم در سرنوشت سیاسی جامعه
- حرکت جامعه در جهت صنعتی شدن
- ارج نهادن به میراث فرهنگی و حفظ و انتقال آن
- نیازها و تقاضاهای روز افزون اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی

## قانون اساسی حکومت مشروطه

در سال ۱۳۲۴ هجری قمری ( مطابق با ۱۲۸۵ شمسی)، بنابه اراده مردم ایران، حکومت مشروطه مبتنی بر قانون اساسی در کشور به وجود آمد.

- اصل هیجدهم و نوزدهم قانون اساسی

۱. اصل هیجدهم: تحصیل و تعلیم علوم و معارف و صنایع آزاد است، مگر آنچه شرعاً ممنوع باشد.
۲. اصل نوزدهم: تاسیس مدارس به مخارج دولتی و ملتی و تحصیل اجباری باید مطابق قانون وزارت علوم و معارف مقرر شود و تمام مدارس و مکاتب باید در تحت ریاست عالییه و مراقبت وزارت علوم و معارف باشند.

## قوانین آموزش و پرورش

۱- **قانون اداری وزارت معارف:** این قانون در سال ۱۲۸۹ شمسی به تصویب رسید و اولین قانون در زمینه آموزش و پرورش محسوب می شود.

اهم وظایف وزیر معارف عبارت بود از:

- مسئولیت صحت مصارف اداره هر شعبه

- اجرای قوانین موضوعه در ترویج معارف و تصحیح امور اوقاف

- تهیه اسباب تحصیلات ابتدائی مجانی اجباری و تعمیم تحصیلات متوسطه و عالییه

- ترتیب شعب ادارات وزارتخانه در ایالات و ولایات

- حفظ ارتباطات اداره معارف ایران با سایر دول

۲- **قانون اساسی معارف ( آموزش و پرورش):**

مدارس و مکاتب به چهار دسته طبقه بندی می شوند:

(۱) مکاتب ابتدائی روستا

(۲) مکاتب ابتدائی شهری

(۳) مدارس متوسطه

(۴) مدارس عالییه

۳- **قانون تاسیس دارالمعلمین:**

با عنایت به پیش بینی قانون اساسی معارف که معلمان باید «در فن خود تصدیق رسمی وزارت معارف را دارا باشند»

۴- **قانون شورای عالی معارف ( آموزش و پرورش):**

اعضای رسمی شورا:

۱. یک نفر مجتهد جامع الشرایط

۲. دو نفر از روسای مدارس عالییه و متوسط

۳. دو نفر از معلمین درجه اول مدارس عالییه و متوسطه

۴. پنج نفر از دانشمندان مملکت

شورا علاوه بر اعضای فوق، ده نفر عضو افتخاری نیز داشت. وظایف مهم شورا عبارت بود از:

۱. فراهم کردن موجبات توسعه مدارس و تدارک مقدمات تعلیمات اجباری

۲. مشورت در رفع مشکلات آموزش عمومی و تهیه امکانات تاسیس مدارس فنی و کشاورزی...

۳. رسیدگی به امور فنی مدارس مانند برنامه های آموزشی، امتحانات، صلاحیت حرفه ای معلمان و مدیران و تهیه و تدوین آئین نامه های مربوط.
- نظارت عالی بر موسسات علمی
- وظایف مهم شورای عالی آموزش و پرورش در قانون اخیر عبارت بود از:

  ۱. مطالعه و اظهار نظر درباره خط مشی کلی آموزش و پرورش
  ۲. اظهار نظر نسبت به لوایح مربوط به سازمان اداری وزارت آموزش و پرورش و هرگونه تغییری در ادوار تحصیلی
  ۳. بررسی و تصویب دستور تحصیلات و برنامه های کلیه مدارس و موسسات تربیتی اعم از کودکستان و ابتدائی و متوسطه و فنی و حرفه ای و دانشسرا و کلاسهای راهنمایان آموزشی
  ۴. تصویب آئین نامه های عمومی مدارس و امتحانات، آئین نامه های اجرائی قوانین استخدامی معلم.
  ۵. تطبیق کتب درسی با برنامه های مصوب شورا.
  ۶. اجازه تاسیس مدارس خصوصی طبق قوانین و تصویب صلاحیت متقاضیان یا لغو اجازه.
  ۷. اظهار نظر در اموری که از سوی وزیر به شورا ارجاع شود و طرح و بحث موضوعاتی که اعضای شورا لازم بدانند

و...

### هدف، وظایف کلی و سازمان و تشکیلات وزارت آموزش و پرورش به شرح زیر مشخص گردید:

تعلیم و تربیت کلیه افراد واجب التعلیم کشور و فراهم آوردن موجبات آن با توجه به آخرین پیشرفتهای حاصله در روشهای تعلیم و تربیت با در نظر گرفتن هدفها و احتیاجات آموزشی کشور.

### اهم وظایف

۱. همکاری با وزارت علوم و آموزش عالی به منظور تهیه و تنظیم طرح ها و برنامه های آموزشی کشور تا پایان دوره متوسطه.
۲. تهیه و تنظیم مقررات عمومی آموزش کشور تا پایان دوره متوسطه.
۳. نظارت بر اجرای طرح ها و برنامه های آموزشی تا پایان دوره متوسطه.
۴. تاسیس و تجهیز آموزشگاههای ابتدائی، راهنمایی و متوسطه و فنی و حرفه ای در سراسر کشور و همچنین مدارس عالی که با موفقیت وزارت علوم زیر نظر وزارت آموزش و پرورش اداره می شوند.
۵. کمک به تاسیس و تجهیز آموزشگاه های غیر دولتی و صدور پروانه تاسیس و نظارت بر فعالیت آنها
۶. کوشش در تعمیم آموزش فنی و حرفه ای در قالب برنامه های توسعه اقتصادی و اجتماعی کشور با جلب همکاری موسسات مربوط.
۷. تعیین ارزش و اعتبار گواهینامه های تحصیلی صادره از موسسات آموزشی داخلی و خارجی تا پایان دوره متوسطه.
۸. تهیه و چاپ کتابهای درسی و توزیع آنها در سراسر کشور.
۹. تهیه و تنظیم طرح های آموزش ضمن خدمت کارکنان آموزش و پرورش و اجرای آنها.

### سازمان

پس از تفکیک وظایف وزارت آموزش و پرورش، واحدهای اصلی آن به شرح زیر مشخص گردید:

(۱) دفتر وزارتی

(۲) معاونت پارلمانی و اداری و مالی

- ۳) معاونت طرح ها و بررسی ها
- ۴) معاونت برنامه ریزی آموزشی
- ۵) معاونت آموزشی
- ۶) معاونت آموزشی منطقه مرکزی
- ۷) معاونت آموزشی منطقه یک
- ۸) معاونت آموزشی منطقه دو
- ۹) معاونت آموزشی منطقه سه
- ۱۰) معاونت آموزشی منطقه چهار
- ۱۱) سازمان سپاه دانش
- ۱۲) اداره کل تربیت بدنی

هدفهای آموزشی - اهداف آموزشی تا ۱۳۲۰

#### اهداف رسمی برنامه آموزشی دوره ابتدائی :

- پرورش کودک به نحوی که دارای بنیه سالم ، اخلاق پسندیده ، عاداتهای نیک ، قضاوت صحیح ، نظم و ترتیب در فکر و بیان باشد.

- آموختن مقدمات مطالبی که مورد احتیاج آینده دانش آموز است . این اطلاعات باید به نحوی گزیده شوند که هم احتیاجات اولیه زندگانی دانش آموز را رفع کند و هم در ترتیب قوای دماغی و روحی کودک موثر باشد ( مجیدی ، ۱۳۵۷).

#### اهداف آموزشی از ۱۳۲۰ تا انقلاب اسلامی

##### هدف آموزش و پرورش ابتدائی :

- ۱- پرورش کودک
- ۲- خدمت به جامعه ، اجتماع محلی ، خانواده ، مدرسه و همکاری با آنها .
- ۳- خدمت به ملت و مملکت
- ۴- خدمت به دنیا و بشریت

##### هدفهای آموزش متوسطه

- ۱- هدف پرورشی : پرورش جسم و روان
- ۲- هدف آموزشی: افزایش اطلاعات عمومی ، آشنائی با زبان و ادب فارسی ، فراگیری مقدمات علوم جدید، آموختن زبان خارجه ، کسب آمادگی برای ورود به دانشگاه ، آموزش برای حفظ منابع طبیعی کشور ، آموزش خانه داری و زندگی خانوادگی برای دختران
- ۳- هدفهای اجتماعی، اخلاقی و دینی : همکاری با جامعه ، احترام به جامعه و قوانین آن، شناخت حقوق فردی ، تامین زندگی ، تشکیل خانواده ، رفاه اقتصادی ، آداب معاشرت ، پرورش حس وظیفه شناسی ، تحکیم مبانی دیانت و تقویت روح ایمان .
- ۴- هدف حرفه ای: تشخیص استعداد ها در زمینه علمی و فنی و راهنمایی در حرف و مشاغل و آماده سازی افراد برای جذب در مشاغل اجتماعی بر حسب علاقه و استعداد
- ۵- هدف هنری: پرورش ذوق و استعداد های هنری دانش آموزان

## اهداف دوره اول و دوم متوسطه مصوبه شورای عالی آموزش

۱. هدف دوره اول : کشف و پرورش استعداد ها و هدایت دانش آموزان در انتخاب رشته تحصیلی یا مشاغلی که با احتیاجات کشور و ذوق و استعداد آنان متناسب باشد.
۲. هدف دوره دوم : تکمیل اطلاعات عمومی و آماده کردن دانش آموزان برای ورود به دانشگاه یا آموختن حرف و صنایع و آشنا کردن آنان به مبادی مشاغل آزاد .

## اهداف نظام آموزشی کشور با عناوین کلی زیر

- ۱- رشد متعادل جسمی و فکری و سلامت تن و روان
- ۲- تربیت اخلاقی و معنوی
- ۳- تربیت هنری و فرهنگی
- ۴- تربیت اجتماعی
- ۵- تربیت اقتصادی
- ۶- تربیت سیاسی
- ۷- آموزش نظری و عملی به منظور انتقال سرمایه های فکری و تمدن انسانی

## اهداف ویژه آموزش متوسطه

- ۱- ایجاد توانائی و آمادگی در فرد برای اشتغال و شروع فعالیتهای تولیدی و خدماتی در جامعه . این هدف از راه آموزش معلومات و تعلیم مهارتهای مورد نیاز جامعه عملی می شود .
- ۲- فراهم ساختن آمادگی کافی در دانش آموز متوسطه برای ادامه تحصیلات دانشگاهی و کسب مهارت و تخصص در یکی از رشته های نظری ، فنی و حرفه ای .

## هدفهای آموزش ابتدائی

- ۱- پرورش و آماده سازی کودکان برای زندگی اجتماعی
- ۲- تربیت کودکان برای تطابق با شرایط زندگی
- ۳- پرورش توانائی های کودکان در زمینه گوش دادن ، سخن گفتن ، فهمیدن مطالب ، فهماندن نظر خویش ، تفکر و استدلال و استنتاج و آماده سازی برای درک ارزشها.

## هدفهای آموزش متوسطه

- ۱- ایجاد و تقویت مهارتهای شغلی متناسب با استعداد فردی برای جذب در فعالیت ها و مشاغل تولیدی ، اجتماعی و اقتصادی
- ۲- آماده سازی برای تحصیلات دانشگاهی و ایجاد زمینه تخصص در رشته های نظری ، علمی یا فنی
- ۳- کمک به شناخت و کشف استعدادهای فردی و هدایت آنها برای اشتغال و قبول مسئولیتهای اجتماعی

## مشخصات نظام آموزش و پرورش ایران

- فلسفه و هدف
- سازمان و مدیریت
- دولتی بودن نظام آموزشی



## قوانین سازمان و مدیریت

۱. آموزش و پرورش رسمی از وظایف دولت است .
  ۲. دولت مسئولیت کنترل و اداره تمام سطوح آموزشی را بر عهده دارد .
  ۳. تاسیس مدارس در شهر و روستا بر عهده دولت است.
  ۴. استخدام و تربیت معلم و تدوین و تصویب برنامه های آموزشی از وظایف دولت است.
  ۵. آموزش و پرورش ابتدائی اجباری و رایگان است.
  ۶. هزینه های آموزش و پرورش را دولت از طریق وصول مالیات تامین خواهد کرد.
- دولتی بودن نظام آموزشی: آموزش و پرورش رسمی یکی از مهمترین وظایف حکومت های ملی در سطح جهانی است . دولتها از آموزش و پرورش در درجه اول به منظور تقویت و تحکیم وحدت ملی و قومی و حفظ استقلال سیاسی استفاده می کنند .

## عوارض ساختار سازمانی:

- ۱- جابه جا شدن هدف و وسیله
- ۲- وابستگی کارکردی واحدهای سازمانی
- ۳- عدم انطباق ساختار نظام با ماموریت آن
- ۴- توأم نبودن اختیار با مسئولیت و عدم پاسخگویی در قبال مسئولیت
- ۵- عدم تطبیق نظام آموزشی با احتیاجات کاری جامعه
- ۶- نارسائی سیستم انگیزشی و بی توجهی به نیاز سازندگی در افراد
- ۷- موثر بودن بیش از حد عامل شانس و روابط در سرنوشت افراد
- ۸- اتکاء بیش از حد به دولت و تغذیه از آن
- ۹- بیکاری پنهان و تورم بیش از حد کارکنان در دستگاه اداری
- ۱۰- حمایت بیش از حد توقعات غیر منطقی گروه انگل بجای جوابگویی به نیازهای منطقی گروه زحمتکش
- ۱۱- تنظیم قوانین استخدامی و نظام دستمزد و حقوق در جهت حمایت از فلسفه حق مدرک و حق مقام
- ۱۲- استفاده از مفهوم سنتی و رایج کنترل

## عوارض فرهنگ سازمانی

- ۱- احساس بی تفاوتی و بی نقشی و عدم تعلق ( به سازمان از سوی کارکنان )
- ۲- بی علاقهگی به مطالعه و بی نیازی به خود آموزی (یعنی کارکنان سازمانی با فراغت از تحصیلات رسمی نیازی به آموزش و یادگیری فراتر در ارتباط با کار احساس نمی کردند)
- ۳- بی توجهی به عامل زمان و فرصتهای از دست رفته
- ۴- رشوه خواری مادی و معنوی ، تظاهر و تملق
- ۵- بی اعتقادی به رقابت حرفه ای سالم ، واکنش منفی نسبت به موفقیت دیگران
- ۶- فرهنگ مچ بگیری و پرونده سازی
- ۷- رضایت خاطر از لجن مالی و ضایع کردن دیگران با حرف
- ۸- اتکاء بیش از حد به عامل شانس و مراکز قدرت و بی اعتقادی به کوشش سازنده
- ۹- مقام پرستی و قدرت طلبی

- ۱۰- بی اعتقادی به فلسفه فکری و بی نیازی به درک رابطه علت و معلول
- ۱۱- عدم احترام به تفاوت‌های فردی و عدم اعتماد به لیاقت دیگران
- ۱۲- عدم صداقت در ارزشیابی نقاط قدرت و ضعف شخصی
- ۱۳- عدم تعهد به شرافت و وجدان حرفه ای

### مدیریت و رهبری آموزشی

بر پایه تعاریف و نکاتی که درباره رهبری و مدیریت آموزشی در بخش دوم بیان کردیم، می توان به جرأت گفت که در دوره مورد بحث، مدیریت آموزشی در نظام آموزش و پرورش ایران معنا و مصداق واقعی خود را عملاً پیدا نکرد. در ساختار متمرکز و بوروکراتیک وزارت آموزش و پرورش، روسای آموزش و پرورش، معاونان آموزشی، مدیران واحدهای آموزشی و مدیران مدارس همه کارگزاران اداری و اجرایی تلقی می شدند که به دستورات صادره از سازمان مرکزی عمل می کردند و خود آزادی عمل چندانی برای ابراز وجود، ابتکار، نوآوری و خلاقیت نداشتند.

### عملکرد های نظام آموزشی

- ۱- ناتوانی در اشاعه فرهنگ و ارزشهای اخلاقی و اجتماعی و آشنا سازی متعلمان با مسئولیتها، وظایف و حقوق اجتماعی
  - ۲- عدم هماهنگی آموزش و پرورش با نیازهای عمومی اقتصادی کشور
  - ۳- انتقال صرف معلومات از معلم به شاگرد و در نتیجه عدم رشد خلاقیت فکری و هنری او
- ادامه عملکردهای نظام آموزشی
- ۴- اهتمام در پرورش گروه نخبگان و روشنفکران که بتوانند بعد از طی مراحل تحصیل جذب دستگاه بوروکراسی دولتی و مراکز قدرت شوند.
  - ۵- اجرای برنامه های آموزشی مشکل و زمان گیر که محتوای فکری و معنوی آنها بسیار فقیر بود.
  - ۶- اقتدار بخشیدن به معلم و مرجعیت و سندیت دادن به دانش و معلومات او در شرایطی که اغلب معلمان فاقد شایستگی حرفه ای بودند.
  - ۷- کوتاهی در امر تربیت معلم و ترویج اصول و روشهای جدید آموزشی
  - ۸- اعمال امتحانات دشوار به منظور حذف کردن افرادی که انتظارات برنامه های آموزشی را پاسخگو نبودند.
  - ۹- عدم تناسب میان شماره دانش آموزان پسر و دختر، میان سطوح مختلف تحصیلی و میان رشته های نظری و فنی
  - ۱۰- توزیع غیر عادلانه فرصتهای آموزش و پرورش بین شهروروستا
  - ۱۱- ناتوانی در اجرای قانون آموزش و پرورش عمومی اجباری
  - ۱۲- بیگانه بودن برنامه های آموزشی و محتوای درسی با زندگی واقعی و علائق کودکان و نوجوانان
  - ۱۳- عدم کنترل و ارزشیابی فعالیتهای آموزشی، برنامه های و کار معلمان
- ادامه عملکرد نظام آموزشی
- ۱۴- عدم توجه به مطالعه و تحقیق در مسائل آموزشی و پرورشی
  - ۱۵- اجرای برنامه های آموزشی واحد و یکسان بدون توجه به تفاوت‌های فردی و فرهنگی
  - ۱۶- عدم استفاده از یافته های علوم تربیتی و روانشناسی در امر بهبود روشهای آموزشی
  - ۱۷- ناتوانی در تامین رفاه معلمان و فراهم کردن موجبات رشد حرفه ای آنان و جذب و نگهداری افراد مستعد و شایسته در شغل معلمی

۱۸- بی‌اعتنائی به نقش رهبری معلمان و مدیران در فراگرد آموزش و پرورش و بها ندادن به خلاقیت و نوآوری از سوی آنان

۱۹- وابسته بودن تغییرات برنامه های آموزشی به سلیقه ها بجای تحقیق و ارزشیابی

۲۰- عدم تلقی هزینه های آموزش و پرورش بعنوان سرمایه گذاری و بی‌اعتنایی به ضایعات، اتلاف وقت و سرمایه، و افت تحصیلی

۲۱- ناتوانی در ایجاد فضای متناسب آموزشی و کوتاهی در ایجاد تاسیسات ساختمانی مناسب برای مدارس

فصل هیجدهم - اهداف، سازمان و مدیریت آموزش و پرورش در نظام جمهوری اسلامی

انتظار می رود که پس از مطالعه این فصل بتوانید :

۱- تغییرات نظام آموزشی ایران را پس از استقرار جمهوری اسلامی تشخیص و توضیح دهید .

۲- قوانین مهم آموزشی را در دوره جمهوری اسلامی نام ببرید .

۳- ابعاد مهم اهداف آموزش و پرورش را تشخیص و توضیح دهید .

۴- وظایف وزارت آموزش و پرورش را بیان کنید .

فصل هیجدهم : مبانی قانون

۱- ایجاد محیط مساعد برای رشد فضایل اخلاقی بر اساس ایمان و تقوی و مبارزه با کلیه مظاهر فساد و تباهی

۲- بالابردن سطح آگاهی های عمومی در همه زمینه ها با استفاده صحیح از مطبوعات و رسانه های گروهی و وسایل دیگر

ادامه مبانی قانون

۳- آموزش و پرورش و تربیت بدنی رایگان برای همه، در تمام سطوح و تسهیل و تعمیم آموزش عالی

۴- تقویت روح بررسی و تتبع و ابتکار در تمام زمینه های علمی، فنی، فرهنگی و اسلامی از طریق تاسیس مراکز تحقیق و تشویق محققان

اهم وظایف شورا عبارتند از :

- تعیین خط مشی آموزشی وزارت آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران با رعایت قوانین موضوعه کشور

- بررسی و تصویب هدفها و نظام آموزشی وزارت آموزش و پرورش جهت ارائه به مجلس شورای اسلامی

ادامه اهم وظایف شورا عبارتند از :

- بررسی و تصویب برنامه های درسی و تربیتی کلیه موسسات آموزشی کشور که در حوزه وزارت آموزش و پرورش قرار دارد .

- بررسی طرحها و لوایح قانونی مربوط به آموزش و پرورش قبل از طرح در مجلس شورای اسلامی

- تایید انطباق مطالب کتابهای درسی با برنامه های مصوب شورا

قانون اهداف و وظایف وزارت آموزش و پرورش

الف - اهداف :

- فصل اول قانون

ماده ۱- تقویت و تحکیم مبانی اعتقادی و معنوی دانش آموزان از طریق تبیین و تعلیم اصول و معارف احکام دین مبین

اسلام و مذهب حقه جعفری اثنا عشری بر اساس عقل، قرآن و سنت معصومین (ع)

ادامه قانون اهداف و وظایف وزارت آموزش و پرورش

ماده ۲-

- ۱- رشد فضایل اخلاقی و تزکیه دانش آموزان بر پایه تعالیم عالییه اسلام
- ۲- تبیین ارزشهای اسلامی و پرورش دانش آموزان بر اساس آنها
- ۳- تقویت و تحکیم روحیه اتکال به خدا و اعتماد به نفس
- ۴- ایجاد روحیه تعبد دینی و التزام عملی به احکام اسلامی
- ۵- ارتقاء بینش سیاسی بر اساس اصل ولایت فقیه در زمینه های مختلف جهت مشارکت آگاهانه در سرنوشت سیاسی کشور
- ۶- ایجاد زمینه های لازم برای حفظ و تداوم استقلال فرهنگی ، اقتصادی و سیاسی از طریق آشنا ساختن دانش آموزان به علوم و فنون و صنایع و حرف مورد نیاز جامعه بر اساس اولویت های موجود در کشور
- ۷- شناخت و شکوفا کردن و پرورش استعداد های دانش آموزان و تقویت روح بررسی و تتبع و تحقیق و ابتکار و خلاقیت در تمام زمینه های علمی ، فنی ، فرهنگی و علوم اسلامی با تاکید بر نفی روحیه مدرک گرایی.
- ۸- رشد دادن و تقویت روحیه عدالت پذیری و عدالت گستری و ظلم ستیزی و مبارزه با تبعیضات ناروا و حمایت از مظلومین و مستضعفین
- ۹- تقویت روحیه دعوت به خیر، امر به معروف و نهی از منکر به عنوان وظیفه ای همگانی و متقابل .
- ۱۰- ایجاد روحیه پاسداری از قداست و استواری بنیان و روابط خانواده بر اساس تعالیم عالییه اسلام
- ۱۱- ایجاد روحیه احترام به قانون و التزام به اجرای آن و حمایت از بر خورداری عموم مردم از حقوق قانونی خویش

ادامه قانون اهداف و وظایف وزارت آموزش و پرورش

۱۲- ایجاد و تقویت روحیه اخوت اسلامی و تعاون عمومی و انفاق و ایثار.

۱۳- ایجاد روحیه صرفه جویی و قناعت و پرهیز از اسراف و تبذیر و مصرف زدگی

۱۴- تقویت حس مسئولیت و اهتمام به امور مسلمین و پایبندی به نظم و انضباط .

ادامه قانون اهداف و وظایف وزارت آموزش و پرورش

ب- محدوده کلی وظایف

۱- آموزش عمومی ، شامل ایجاد مهارت لازم در امر خواندن و نوشتن ، آموزش مبانی اعتقادی ، اخلاقی، علمی و هنری در حدی که هر فرد بطور عام به آن احتیاج دارد .

۲- آموزش نیمه تخصصی

ج- اصول و مبانی و خط مشی کلی :

- برخورداری از آموزشهای عمومی برای کلیه دانش آموزان کشور باید به گونه ای باشد که بر حسب استعداد و جنس بتوانند از تعلیمات مناسب جهت شکوفائی خلاقیتها بهره مند شوند .

- آموزشهای نظری باید به نحوی برنامه ریزی و اجرا شود که دانش آموزان ضمن ممارست ، کارهای عملی و تجربی متناسب با سن و جنس و رشته تحصیلی آنها با رعایت اولویتهای منطقه ای و شرایط بومی حداقل یک مهارت مورد نیاز جامعه را کسب نمایند.

- به منظور تعمیم و توسعه آموزش و پرورش کشور ، زمینه های جلب مشارکت مردم در امر آموزش و پرورش از هر طریق ممکن فراهم آید .

- وزارت ، به گزینش و تربیت بهترین و کارآمدترین معلمان برای دوره ابتدائی اقدام می نماید.
- وظایف وزارت آموزش و پرورش :
- تشکیل شورای عالی آموزش و پرورش
- تهیه و تدوین مقررات و تنظیم لوایح مربوط به وظایف محوله
- تهیه و پیشنهاد برنامه های میان مدت و بلند مدت در جهت تامین اهداف آموزش و پرورش
- همکاری با سایر وزارت های مرتبط با امر آموزش و پرورش
- تامین و تدارک نیازمندی های آموزشی و پرورشی (مکان ، تجهیزات ، امکانات دیگر آموزشی و کمک آموزشی)

## فرایند برنامه ریزی آموزشی

### مدل اپستاین و مک پارتلند

اپستاین و مک پارتلند (۱۹۷۶) اولین محققانی بودند که مدلی از ادراک دانش آموزان از کیفیت زندگی در مدرسه ارائه نمودند. آنها به شکل تجربی ثابت کردند که ادراک دانش آموزان از کیفیت زندگی در مدرسه حداقل دارای سه بعد است: (۱) رضایت عمومی از مدرسه (۲) تعهد نسبت به مدرسه و (۳) رابطه معلم و دانش آموز.

### مدل ویلیام و باتن

مفهوم اپستاین از کیفیت زندگی در مدرسه که تنها سه حوزه واکنشی دانش آموزان نسبت به مدرسه با پوشش می داد، این مفهوم را تا حدودی محدود می کرد. لذا، ویلیام و باتن (۱۹۸۱) در استرالیا، مدلی را در باب دیدگاه دانش آموزان نسبت به کیفیت زندگی در مدرسه طراحی نمودند. پس از مصاحبه با هزاران نفر از دانش آموزان مدارس مختلف در ویکتوریا ، آنها مدل په کیفیت زندگی در مدرسه پیشنهاد نمودند. در این مدل حوزه کلی کیفیت زندگی در مدرسه دارای دو زیر مقیاس است، که عبارتند از :

۱. **رضایت کلی**، که احساسات کلی مثبت در مورد مدرسه را می سنجد (به عنوان مثال، مدرسه من مکانی است که واقعاً دوست دارم هر روز به آنجا بروم). ۲. **عواطف و احساسات منفی**، که به طور کلی واکنش های منفی شخص نسبت به مدرسه را اندازه می گیرد (به عنوان مثال، مدرسه من جایی است که در آن احساس ناراحتی می کنم). این دو زیر مقیاس معیارهای سنجش رفاه کلی دانش آموزان در مدرسه هستند.

ویلیام و باتن (۱۹۸۱) همچنین پنج حوزه ویژه تجربه دانش آموزان را که از نظریه تحصیلی میچل و اسپادی (۱۹۷۸) نشأت می گرفت، پیشنهاد کردند:

۱. **روابط معلم- دانش آموز**، که به کفایت تعامل بین معلمان و دانش آموزان اشاره دارد (به عنوان مثال، مدرسه من جایی است که در آن معلم به من کمک کند تا به بهترین شکل کارم را انجام دهم).

۲. **یکپارچگی اجتماعی**، که به روابط دانش‌آموز با همکلاسی‌ها و سایر افراد در مدرسه اشاره دارد (به عنوان مثال، مدرسه من جایی است که در آن سایر دانش‌آموزان من را همانگونه که هستم می‌پذیرند).

۳. **فرصت‌های پیش‌رو**، که به اعتقادات مرتبط با تحصیلات اشاره دارد (به عنوان مثال، مدرسه جایی است که در آن چیزهایی که یاد می‌گیرم، برای من مهم هستند).

۴. **موفقیت تحصیلی**، که به احساس موفقیت و پیشرفت در تکالیف مدرسه اشاره دارد (به عنوان مثال، مدرسه من است جایی که من در آن دانش‌آموزی موفق هستم).

۵. **احساس هیجان و لذت از یادگیری**، که به احساس خود‌انگیزی در یادگیری و این احساس که یادگیری فی‌نفسه لذت‌بخش است، اشاره دارد (به عنوان مثال، مدرسه من جایی است که من از کارهایی که آنجا انجام می‌دهم، لذت برده و احساس هیجان می‌کنم).

### مقایسه الگوهای برنامه ریزی آموزشی

هر یک از طبقات گسترده، "تعاملی" و "عقلایی" خود، شامل تعدادی الگو و رویکرد برنامه ریزی هستند. نمونه عینی الگوی عقلایی تحت عنوان الگوی "فن‌گرا" معرفی شده است. "الگوی سیاسی" واجد ویژگی‌های هر دو الگوی عقلایی و تعاملی است. "الگوی توافقی" سنت عقلایی را کاملاً در هم شکسته و بر اهمیت مشارکت و عمل مشترک تأکید می‌نماید. نتایج مقایسه سه الگوی مذکور با یکدیگر در جدول زیر ارائه شده است.

توافقی	سیاسی	فن‌گرا	الگوها
			آیتم‌های مقایسه
تعامل	چانه‌زنی و معامله - سبک و سنگین کردن امور	الگوریتم (محاسبات عددی)	مفروضات درباره تصمیم‌گیری
ذهنی	ترکیب عینی و ذهنی	عینی	هستی‌شناسی
نرم و میان‌فردی	نرم	سخت و خشک	سیستم
یادگیری اجتماعی	مذاکره و مباحثه	سیستم ماشینی - فرمانشی	استعاره (تشبیه)
اهداف متعدد مستحده (نوپدید)	اهداف متعدد	یک مجموعه اهداف	مفاهیم سازمانی
مشارکت گسترده	مبتنی بر حمایت گروه‌های علاقمند و ذینفع	تخصص محوری	
درک مشترک	علائق و منافع - پایگاه اطلاعاتی	داده‌های مبتنی بر پژوهش	

معیار انتخاب سیاست یا طرح	رضایت - کمال مطلوب (حد بهینه)	نتایج حاصل از چانه زنی و معامله	گفتمان و دیالوگ معنادار
راهبردهای اجرایی	اجرای شایسته	چانه زنی و معامله - اعمال قدرت	یادگیری فردی و سازمانی
کلیدهای موفقیت	دانش تخصصی	تمایل به چانه‌زنی و معامله - کنترل کار	تعاملات چند سویه
تعریف موفقیت	وفاداری به اهداف	پذیرش و مقبولیت سیاسی	موافقت - عمل توافقی

### الگوهای عقلایی

الگوهای عقلایی تأکید بر برنامه ریزی به عنوان یک سری تجزیه و تحلیل از وسایل، جهت دستیابی به اهداف معین و مطلوب دارند. مفروضات کلیدی این الگو عبارتند از:

(الف) دانش لازم برای برنامه ریزی، دانشی عینی، تراکمی و قابل بیان به شکلی مدون و خلاصه است.

(ب) برنامه‌ریزی با نمودار جریان، ماتریس‌های نیروی کار، فرمولهای هزینه - فایده و زبان مهندسی خود، نشان دهنده یک فرایند بی طرف، علمی و سودمند است که الگوریتمی را برای تغییرات پاسخده و کارآمد، فراهم می کند.

(ج) الگوها و روش‌های برنامه ریزی، کاربردی جهان شمول داشته و یا حداقل نیاز به انطباق کمی با موقعیت، دارند.

### الگوهای تعاملی

در مقابل الگوهای برنامه ریزی عقلایی، الگوهای تعاملی به توصیف رویکردی می‌پردازند که کمتر سیستماتیک بوده و بیستر مشارکتی و انطباقی است. رویکردهایی که تحت عناوین "سیاسی"، "مذاکره‌ای"، "حمایتی" و "یادگیری سازشی" مطرح هستند، به طور معمول برای تبادل افکار و دانش، ارزش قائل بوده و در گروه بندی الگوهای برنامه‌ریزی زیر چتر الگوهای تعاملی قرار می‌گیرند. بنابراین، الگوهای تعاملی فرایند برنامه ریزی را در قالب کمتر ساخت یافته و از پیش تعیین شده ترسیم نموده و بر اهمیت تفسیر فعالیت، تبادل اطلاعات و ماهیت پویای تعامل افراد و سیستم‌ها با محیطشان تأکید می‌نمایند.

### برنامه‌ریزی آموزشی

برنامه‌ریزی فعالیتی است که تقریباً در همه جا وجود داشته و افراد، سازمان‌ها، جوامع و ملل مختلف همگی، به نوعی درگیر در آن هستند. متأسفانه مفهوم‌پردازی و تئوری پردازی نسبتاً کمی به طور مستقیم در مورد فرایند برنامه‌ریزی آموزشی صورت پذیرفته است. همانند سایر مسائل آموزشی، اغلب منابع نظری در این حوزه نیز غالباً مبتنی بر علوم رفتاری و اجتماعی است. اکثر مدل‌های مربوط به برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری ریشه در جامعه‌شناسی، اقتصاد، علوم سیاسی، روانشناسی و یا علوم مدیریت دارند (فریدمن و هادسون، ۱۹۷۴). طبقه بندی و تفکیک الگوهای برنامه‌ریزی به دلیل عدم توافق بر سر تعریف، با مشکلات و موانعی همراه بوده است. بسیاری از سردرگمی‌ها و ابهامات در این حوزه، احتمالاً ریشه در پیچیدگی غیر قابل

اجتناب سازمان‌های اجتماعی و فرآیندهای تصمیم‌گیری و نیز نارسایی زبان علوم اجتماعی دارد. در این نوشتار تلاش می‌گردد تا یک طبقه‌بندی از مجموعه‌های همپوش از مدل‌های تعاملی و عقلایی در فرایند برنامه‌ریزی آموزشی ارائه شده و به شکلی خلاصه، الگوهای برنامه‌ریزی آموزشی فن‌گرا، سیاسی و توافقی با یکدیگر مقایسه گردند.

## تعاریف و پارادایم‌های برنامه‌ریزی

در ادبیات برنامه‌ریزی، تعاریف متعدد و نسبتاً متفاوتی از برنامه‌ریزی به چشم می‌خورد. برنامه‌ریزی می‌تواند به عنوان:

(الف) فرایند اتخاذ تصمیمات عقلایی / فنی؛

(ب) فرایند ایجاد تغییرات تدریجی؛

(ج) ماتریسی از مجموعه تصمیم‌گیری‌های سیستماتیک به هم وابسته و متوالی؛

(د) ایجاد نقشه‌های زمانی، مکانی و علی در مؤسسات و محیط‌های جدید؛

(ه) یک استراتژی تصمیم‌گیری کنترل شده از طریق سیاست و اعمال قدرت؛

(و) تعامل و تبادل با تصمیمات گرفته شده در نتیجه یک گفت‌وگو؛

(ز) روند آموزش یا یادگیری اجتماعی؛ در نظر گرفته شود.

حتی چنین لیست ناقصی از تعاریف نیز به خوبی نشان دهنده تنوع دیدگاه‌های علمی و طیف گسترده‌ای از مفروضات برنامه‌ریزی است. مشکلات گروه‌بندی چنین تعاریف مختلفی درون یک سنخ‌شناسی از الگوهای توصیفی برنامه‌ریزی آموزشی کاملاً مشخص و آشکار است. بدیهی است اهداف، مجریان، و تکنیک‌های متفاوت به شکل ضمنی نشان می‌دهند که این تعاریف از نظریه‌های متفاوتی نشأت گرفته‌اند. معذک، تعاریف مذکور و پیشینه برنامه‌ریزی، تقریباً به دو مفهوم‌پردازی گسترده از برنامه‌ریزی تحت عناوین "تعاملی" و "عقلایی" تقسیم شده‌اند.

دو پارادایم اجتماعی اساسی پیرامون برنامه‌ریزی را می‌توان روی محوری با دو انتهای "عینی" و "ذهنی" نشان داد (بارل و مورگان، ۱۹۷۹). این پارادایم‌ها، بر اساس دیدگاه‌های متضاد خود درباره علم و دانش از همدیگر متمایز هستند. پارادایم عینی شامل فرضیات پوزیتیویستی (اثبات‌گرایی) پیرامون آزاد بودن علوم طبیعی و اجتماعی از ارزش‌ها، به شکلی که دانشمند خارج از گود ایستاده و جهان را بررسی می‌کند، می‌باشد. در مقابل، در هسته‌ی اصلی پارادایم ذهنی، این مفهوم وجود دارد که افراد دنیایی که در آن زندگی می‌کنند را می‌سازند و هر درک و شناختی از جامعه، نهادهای آن و فرایندهای اجتماعی نوظهور، بستگی به دیدگاه مورد نظر اعضای آن جامعه دارد. تفاوت‌های ضمنی موقعیتی همراه با ابعاد عینی و ذهنی، تفاوت الگوهای برنامه‌ریزی عقلایی و تعاملی را نشان می‌دهند. ملاحظه الگوهای برنامه‌ریزی در چارچوب این دو پارادایم، مقایسه آنها را تسهیل می‌نماید. انتخاب الگوی برنامه‌ریزی، تا حد زیادی، قواعد بازی را در تصمیمات برنامه‌ریزی دیکته و تحمیل می‌نماید.



## برنامه ریزی درسی چیست؟

برنامه‌ریزی درسی، فرایند انتقال و تبدیل تصورات، آمال و باورهای تربیتی در قالب برنامه‌هایی است که به طور مؤثر موجب تحقق تصورات مورد نظر از طریق انجام این فرایند می‌گردد. شرایط آغازین برنامه‌ریزی درسی به ندرت روشن و صریح بوده و اهداف نیز مشخص نیستند، بلکه این شرایط، مفاهیمی کلی، بینشی مبهم و آمالی زودگذر هستند. بیشتر چیزهایی که ما ارزش دانسته، آرزو کرده و دوست داریم، ناگفتنی و غیر قابل توصیف هستند، حتی اگر ما میخواهیم باز هم نمی‌توانیم به شکل درست و مناسب آن‌ها را توصیف کنیم. علاوه بر این، آنچه برای ما با ارزش است و به دنبال آن هستیم، اغلب با تناقضات زیادی همراه هستند (حتی درون محیط آموزشی و تحصیلی) و باید در بافت و محیط، مورد مصالحه یا مذاکره قرار گیرند. پنداره و تصور ما از فضیلت نیز دائماً در تغییر است، چرا که تصورات را نمی‌توان هرگز به طور کامل به گفتمان تبدیل نمود، آنها همواره تا حدی فراتر از درک بیانی مکتوب یا شفاهی هستند. از این حیث، برنامه‌ریزی درسی در بافت تربیتی، فرایندی است که به دنبال تحقق ناگفتنی‌های معینی است. یکی از گروه‌هایی که دائماً در این فرآیند درگیرند، معلمان می‌باشند. معلمان به ناچار با طیف وسیعی از گزینه‌هایی که می‌توانند در انتخاب، تاکید و زمان بندی رویدادهای برنامه درسی بکار گیرند، مواجه هستند. حتی زمانی که از آنها انتظار می‌رود از کتابها یا راهنماهای خاصی که در آن‌ها فعالیت‌ها و محتوا از قبل مشخص شده است، پیروی نمایند، باز هم آنان در مورد چگونگی استفاده از مواد درسی مذکور و نیز شیوه‌های مورد استفاده، دارای قدرت تأثیر و تصمیم هستند. البته، این تصمیمات مربوط به برنامه درسی بوده و انواع فرصت‌های یادگیری و تجربه کودکان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (آیزنر، ۲۰۰۲).

## رویکردهای برنامه‌ریزی آموزشی

### رویکرد تحلیل هزینه - فایده آموزش و پرورش

رویکرد هزینه - فایده در هر یک از سطوح آموزش و پرورش به سرمایه گذاری بر روی انسان با این هدف که بازده‌ها به رشد و توسعه کل اقتصاد کمک خواهد کرد، می‌نگرد.

این رویکرد فرض می‌نماید که دستمزد/ حقوق پرداختی به کارگران منعکس کننده تفاوت در میزان بهره‌وری آنهاست و تغییرات بهره‌وری نیز، حاصل نوع و میزان آموزش و پرورش دریافتی افراد است. این رویکرد به شکلی رابطه موجود بین آموزش و پرورش و میزان درآمد را بیان می‌دارد.

### مزایای رویکرد تحلیل هزینه - فایده

۱. با نگاه به دوره ساختار درآمدهای فرد تحصیل کرده، سنجش و یا تعیین میزان افزایش بهره‌وری فرد تحصیل کرده ممکن می‌گردد.

۲. تجزیه و تحلیل می‌تواند دستورالعملهایی را بیان و یا پیشنهاد نماید که به کمک آنها نظام آموزش و پرورش یک جامعه برای حداکثر رساندن ظرفیت درآمد محصولات آنها توسعه و گسترش یابد.

۳. این رویکرد رابطه بین هزینه کسب آموزش بیشتر و افزایش در پرداخت را که حاصل آموزش اضافی است، نشان می‌دهد.

## محدودیت های رویکرد تحلیل هزینه - فایده

۱. در برخی کشورها، از جمله کشورهای آفریقایی، این فرض را که حقوق منعکس کننده بهره وری است، یک فرض غلط می دانند.
۲. سنجش منافع ناشی از سرمایه گذاری بر روی آموزش و پرورش امری دشوار است.
۳. در کشورهای در حال توسعه، مابه‌التفاوت درآمد کارگران را نمی توان به راحتی به آموزش اضافی دریافتی نسبت داد، در عوض می توان آن را به اموری دیگر از جمله عادات، مشتریان، پیشینه خانوادگی و غیره منتسب نمود.
۴. حقوق کارمندان دولت بیشتر از آن که تحت تأثیر ملاحظات بهره‌وری باشد، تحت تأثیر متغیرهای اقتصادی است.

## رویکرد تقاضای اجتماعی

در این روش اولیای امر و مقامات آموزش و پرورش باید مدارس و امکانات مورد نیاز را برای همه دانش آموزانی که متقاضی پذیرش و واجد شرایط ورود به مدرسه هستند، فراهم نمایند. این رویکرد به آموزش و پرورش، به عنوان خدمتی همچون سایر خدمات اجتماعی مورد تقاضای مردم می‌نگرد. سیاستمداران کشورهای در حال توسعه، اغلب این رویکرد را به دلیل ماهیت جذاب آن، برای استفاده مناسب می‌دانند.

## مزایای رویکرد تقاضای اجتماعی

۱. این رویکرد به برنامه ریزان تعداد تقریبی مکان هایی که در آنها امکانات آموزشی فراهم می شود را ارائه می دهد.
۲. رویکرد مذکور ابزار سیاسی مناسبی برای برآوردن خواسته های عموم مردم است.
۳. جایی که منابع واقعاً محدود بوده، و ما به دنبال آن هستیم تا بیشترین آموزش‌ها را به بیشترین تعداد افراد ارائه نماییم، چنین تکنیک های برنامه ریزی بهترین هستند.

## محدودیت های رویکرد تقاضای اجتماعی

۱. این رویکرد هیچ کنترلی بر عواملی مانند نرخ (قیمت) آموزش و پرورش ندارد.
۲. رویکرد فوق هیچ کنترلی بر ظرفیت جذب اقتصادی پرسنل آموزش دیده ندارد.
۳. رویکرد تقاضای اجتماعی، رهنمودهای مورد نیاز راجع به بهترین روش پاسخگویی به نیازهای شناسایی شده را ارائه نمی دهد.

برنامه‌ریزی آموزشی با مسائل و مشکلاتی پیرامون چگونگی استفاده بهینه از منابع محدود تخصیص یافته به آموزش و پرورش با توجه به اولویت های در نظر گرفته شده برای مراحل یا بخش های مختلف آن و نیز نیازهای اقتصادی سر و کار دارد. در این زمینه، سه رویکرد مشهور در برنامه ریزی آموزشی وجود دارد که عبارتند از: ۱. رویکرد تقاضای اجتماعی ۲. رویکرد برنامه‌ریزی نیروی انسانی ۳. رویکرد هزینه - فایده.

### رویکرد برنامه‌ریزی نیروی انسانی

تمرکز این روش بر پیش بینی نیروی انسانی مورد نیاز در بخش اقتصاد است. به عبارتی این رویکرد بر برون دادهای نظام آموزشی جهت پاسخگویی به نیازهای جامعه به نیروی انسانی در آینده تاکید دارد. این رویکرد بر ۳ عنصر اصلی متمرکز است: ۱. ویژگی‌های ترکیب نیروی انسانی مورد نیاز در یک برهه زمانی خاص مثلاً ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۰. ۲. ویژگی‌های نیروی انسانی موجود، مثلاً در سال ۱۳۹۰. ۳. ویژگی‌های تلفیقی مراحل ۱ و ۲.

### مزایای رویکرد نیروی انسانی

۱. رویکرد نیروی انسانی می تواند به شکلی سودمند به شکاف های عمیق، عدم تعادل و ناهماهنگی‌های موجود در الگوی برون دادی آموزش و پرورش که نیاز به اصلاح دارند، بپردازد. این کار نیاز به مطالعات آماری پیشرفته ندارد.
۲. این رویکرد رهنمودهای مفیدی در مورد مهارتها و صلاحیتهای آموزشی نیروی کار مورد نیاز در آینده به مربیان می دهد. به عبارتی، نسبت افرادی که باید حائز آموزش در سطوح ابتدایی، متوسطه و بعد از آن باشند، را مشخص می کند.
۳. عدم اشتغال و یا اشتغال ناقص که ممکن است در نتیجه برخی تاکیدات بیش از حد بر رویکرد نیروی انسانی حاصل شده باشد، می تواند تبدیل به یک چالش حرکت آفرین به سمت شکل صحیحی از آموزش و پرورش رشد محور، و در نتیجه ایجاد شغل شخصی و کارآفرینی گردد.

### نقاط ضعف رویکرد نیروی انسانی

۱. این رویکرد به برنامه ریزان آموزشی رهنمودهای محدودی ارائه می کند. به عبارتی آنچه را که می توان به شکل واقعی در هر یک از سطوح آموزش و پرورش، به عنوان مثال، آموزش ابتدایی، متوسطه و غیره به دست آورد، بیان نمی دارد.
۲. این رویکرد در مورد آموزش ابتدایی چیزی نمی گوید، چرا که این سطح را مرتبط با اشتغال نمی داند. از این رو، توجه خود را تنها به جنبه‌هایی از آموزش و پرورش که با توسعه نیروی انسانی در جامعه در ارتباط است، متمرکز نموده است.
۳. طبقه بندی شغلی و نسبت‌های نیروی انسانی مانند نسبت مطلوب مهندسين به تکنسین ها، پزشکان به پرستاران و غیره و نیز شرایط و صلاحیت‌های آموزشی مفروض برای هر طبقه شغلی، ایده های عاریت گرفته شده از کشورهای صنعتی و اقتصادی می باشند. این ایده ها متناسب با واقعیت‌های کشورهای کمتر توسعه یافته مثلاً در آفریقا نیستند.

۵. امکان پیش بینی درست نیروی انسانی کافی و مناسب مورد نیاز برای آینده‌ای دور، به دلیل بسیاری از ابهامات و پیچیدگی‌های اقتصادی، تکنولوژیکی و غیره ممکن نیست.

### مروری بر تعریف برنامه درسی از نظر آیزنر

برنامه درسی یک دوره، یک مدرسه و یا کلاس می‌تواند به عنوان مجموعه‌ای از رویدادهای طراحی شده برای یک یا بیش از یک دانش آموز که دارای بازده تربیتی می‌باشد، در نظر گرفته شود (آیزنر، ۲۰۰۲).

آیزنر بیان می‌دارد که در تدوین و تنظیم این مفهوم یا تعریف از برنامه درسی، ادعای تدوین یک تعریف واقعی را ندارد. به نظر وی، برنامه‌های درسی هویت‌های طبیعی نیستند که با داشتن خصوصیات لازم و کافی قادر باشند یک بار برای همیشه کشف شوند. او اذعان می‌دارد که آنچه من انجام می‌دهد، تدوین مفهومی از برنامه درسی است که به اعتقاد خودش مفید است.

با بررسی دقیق‌تر مفهوم آیزنر از برنامه‌درسی، متوجه ویژگی‌های تعریف وی می‌گردیم:

**اولاً:** برنامه‌درسی یک سری رویدادهای برنامه‌ریزی شده است. این بدان معنی است که در برنامه‌ریزی درسی بیش از یک رویداد برنامه‌ریزی شده وجود دارد، گرچه به لحاظ نظری یک نفر می‌تواند با داشتن حتی یک رویداد واحد هم برنامه درسی به وجود آورد، اما احتمال این کار ضعیف است.

**ثانیاً:** برنامه‌های درسی از پیش طراحی شده هستند؛ شخصی باید چیزی را که دارای برخی آرمانها، مقاصد، اهداف کلی و جزئی است طراحی و تدارک ببیند، ولو اینکه به شدت پراکنده و یا کلی باشد.

**ثالثاً:** برنامه‌درسی ماهیتاً دارای مقاصد تربیتی است.

**رابعاً:** این مفهوم از برنامه درسی با واژه پیامد و بازده نیز سر و کار دارد. رویدادهای یا فعالیت‌های تربیتی در عمل بسیار بیش‌تر از آنچه که قصد شده اند، مورد اجرا قرار می‌گیرند. آنها به اشکال مختلفی بر افراد تأثیر می‌گذارند. به عبارت دیگر یک برنامه درسی، برنامه‌ای است که عامدانه و از روی قصد برای درگیر نمودن دانش‌آموزان در فعالیت‌ها یا رویدادهایی که در بردارنده مزایای تربیتی برای آنها خواهد بود، طراحی شده است. برخی از این مزایا ممکن است از قبل و در قالب عبارات و اصطلاحات عملیاتی مشخصی معین شده باشند، سایر مزایا می‌توانند کلی، گسترده و پراکنده باشند، اما بعد از انجام فعالیت تا اندازه‌ای قابل شناسایی هستند.

### مبانی تهیه و تنظیم برنامه آموزشی

#### تعیین راهبردها و اولویت‌ها

راهبردهای آموزش و پرورش رابط بین سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی آموزش و پرورش هستند و آنها را به یکدیگر پیوند می‌دهند و بدین جهت اهمیت به‌سزایی دارند.

فور و همکارانش برای شکل دادن به آموزش و پرورش سه مرحله به شرح ذیل تشخیص داده اند :

۱ - سیاست‌گذاری.

۲ - تعیین راهبرد ( استراتژی ).

۳ - برنامه ریزی.

- سیاست‌گذاری متضمن تعیین رسالت و وظایف و خط مشی آموزشی کشور است . در این مرحله ابعاد اصلی آموزش و پرورش کشور ترسیم می شود .

- تعیین کردن راهبرد ، رابط بین مرحله سیاست‌گذاری و برنامه ریزی است . در این مرحله ، از یک طرف رسالت و هدفهای کلی آموزش و پرورش که در مرحله سیاست‌گذاری تعیین شده است به صورت هدفهای مشخصتر یعنی فعالیتهای مشخص می شود ، منابعی که ممکن است در اختیار قرار بگیرد روشن می گردد ، و ملاکها و ضوابط تصمیم‌گیری و دامنه امکانات تعیین می شود . و از طرف دیگر روش برنامه ریزی مشخص می گردد.

به هر صورت تعیین راهبردها در شکل دادن به آموزش و پرورش هر کشور نقش حساسی دارد .

تعیین راهبردهای آموزش و پرورش شامل فعالیتهایی است از قبیل :

۱ - شناخت تنگناها.

۲ - شناخت امکانات و نیازها .

۳ - تعیین ضوابط و ملاکهای لازم برای تصمیم‌گیری و برقراری اولویتهای .

۴ - تعیین تمرکز ، عدم تمرکز و زمینه تشریک مساعی گروههای مختلف در فعالیتهای برنامه ریزی.

۵ - ایجاد تعادل و هماهنگی برون‌ی بین نظام آموزش و پرورش و نیازها و امکانات ملی و بازار کار و بررسی تاثیر تحولات و تغییرات یکی در دیگری .

۶ - ایجاد تعادل و هماهنگی درونی بین سطح برنامه ریزی و فعالیتهای مختلف آموزش و پرورش و بررسی تحولاتی که انتخاب هر یک از شقوق هدفها و اولویتهای در سایر قسمتها و فعالیتهای آموزش و پرورش ایجاد می کند .

۷ - بررسی عواقب شقوق مختلف توزیع آموزش و پرورش و مقایسه مزایا و معایب آنها و ایجاد تعادل لازم بین نیاز بخش‌های مختلف براساس این بررسی‌ها .

## تعیین محدوده منابع و امکانات

چرا تمام انتظارات و تقاضاهای آموزشی اجتماع برآورده نمی‌شود؟

پاسخ به سؤال بالا را باید در مجموعه منابع و موانع یا مقدرات و محدودیت‌های آموزش و پرورش جستجو کرد

## منابع و موانع آموزش و پرورش

### الف: منابع و موانع درون‌زا

طبیعت فراگیری انسان

دانش و تکنولوژی آموزش و پرورش

ساخت و نظام آموزش و پرورش

### ب: منابع و موانع برون‌زا

فلسفه مسلط اجتماعی

سطح تولید و سرمایه‌گذاری

سطح رفاه و عدالت اجتماعی

محیط آموزشی و پرورشی اجتماع

عوامل فرهنگی، سیاسی و اقتصادی بین‌المللی

### ج: منابع و موانع درون‌زا و برون‌زا (مختلط)

توزیع آموزش و پرورش

ضریب کوشش آموزش و پرورش (منابع مادی)

منابع انسانی آموزش و پرورش

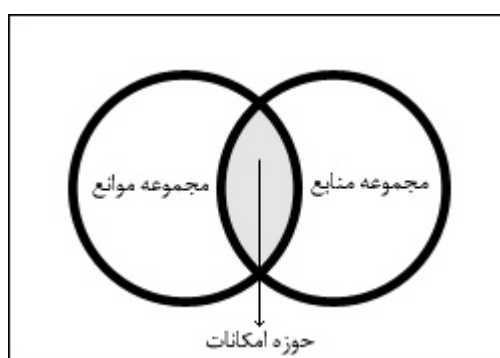
مبانی تهیه و تنظیم برنامه آموزشی

تعیین هدف‌های آموزش و پرورش

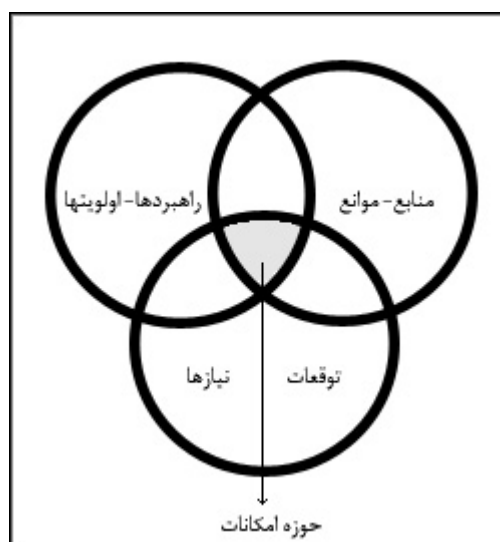
تعیین هدف، حساس‌ترین و به اعتباری مشکل‌ترین مسئله‌ی برنامه‌ریزی آموزش و پرورش است؛ زیرا آموزش و پرورش فعالیتی است بنیادی که در حیات سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی اجتماع منعکس می‌شود و اثر غیر قابل برگشت می‌گذارد. رشد، ترقی، و کمال و تعالی انسان‌ها و اجتماع به نوع آموزشی که افراد، چه در مدرسه و چه در خارج از آن، می‌بینند بستگی دارد. اگر کیفیت و کمیت آموزش خوب باشد زمینه‌ای لازم برای پیشرفت و تعالی فراهم می‌آورد و اگر بد باشد موجب انحطاط و عقب‌ماندگی می‌شود.

### حوزه امکانات

تصمیم‌گیری واقع‌بینانه مستلزم آن است که اجرای آن امکان‌پذیر باشد. بدین جهت لازم است که حوزه امکانات و مقدرات را بشناسیم. گروهی معتقدند که حوزه امکانات از تلاقی دو مجموعه منابع و موانع ایجاد می‌شود.



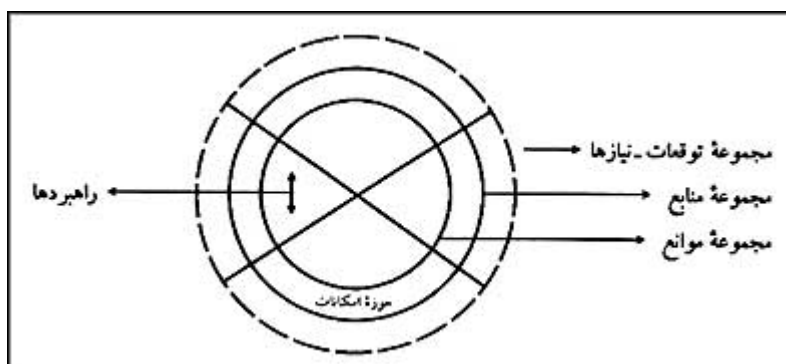
گروهی دیگر نیز عقیده دارند که حوزه امکانات از تلاقی سه مجموعه توقعات - نیازها، منابع - موانع، و راه‌بردها - اولویت‌ها به وجود می‌آید.



هر دو مدل مذکور معقول هستند و مفهوم حوزه امکانات را می‌رسانند؛ ولی در هر دو مدل، از نظر چگونگی تجسم مفهوم، نقطه ضعفی دیده می‌شود؛ بدین معنی که تغییر حوزه امکانات را به درستی توجیه نمی‌کنند. مجموعه‌های توقعات و نیازها، منابع و موانع و راه‌بردها و اولویت‌ها ثابت و یکسان نیستند و در طول زمان تغییر می‌کنند. طبعاً، تغییر هر یک از آنها در

محدوده امکانات و مقدرات منعکس می‌شود و آن را تغییر می‌دهد. این گونه تغییرات را نمی‌توان در دو مدل بالا به درستی نشان داد.

برای رفع مشکلات بالا، شاید بهتر آن باشد که حوزه امکانات را در مدلی که حوزه امکانات را در حد فاصل بین مجموعه منابع و مجموعه موانع می‌پندارد نشان دهیم، در این مدل، سه دایره متحدالمرکز به شکل دایره‌های رشد درخت، نشان داده شده است که اشعه‌ای به مانند خط اثر آورنده آنها را قطع کرده و قطاع‌هایی ساخته است. سه دایره مزبور معرف سه مجموعه هستند: مجموعه توقعات، نیازها، خواست‌ها و انتظارات فردی و اجتماعی - مجموعه منابع مادی، مالی، علمی، فنی و انسانی - مجموعه موانع و محدودیت‌ها.



محدوده امکانات و مقدرات در حد فاصل بین مجموعه منابع و مجموعه موانع و محدودیت‌ها قرار گرفته است. این محدوده که به نام حوزه امکانات نامیده می‌شود، به شکل تاجی بین دو دایره دوم و سوم که به ترتیب معرف مجموعه منابع و مجموعه موانع هستند، نشان داده شده است. طبق این مدل هر قدر دامنه منابع وسیع‌تر شود، حوزه امکانات نیز بزرگ‌تر می‌گردد و هم‌چنین، هر قدر از موانع و محدودیت‌ها کاسته شود، میدان عمل، و مقدرات بازتر می‌گردد. برعکس، هر قدر فاصله بین منابع و محدودیت‌ها کمتر شود، حوزه امکانات و میدان عمل نیز تنگ‌تر می‌شود.

در این میان، موقعیت و نقش راه‌برد یا استراتژی چیست؟ راه‌برد یا خط مشی، مجموعه تدابیری است که با استفاده از پاره‌ای منابع، و بر کنار ساختن بعضی موانع و محدودیت‌ها، ما را به تعدادی از هدف‌ها و خواست‌ها می‌رساند. در این مدل، راه‌بردها به صورت شعاع‌ها یا خطوط اثر آوند نشان داده شده‌اند که از مرکز مشترک دایره‌های رشد که معرف کانون اجتماع است منشأ می‌گیرند و دایره‌های رشد را به قطاع‌هایی تقسیم می‌کنند. بدین ترتیب، بسته به استراتژی‌هایی که به کار برده می‌شود، اولویت بین هدف‌ها و خواست‌ها مشخص می‌گردد و معلوم می‌شود به چه منابعی نیاز است، چه موانع و محدودیت‌هایی بر سر راه قرار دارد، و محدوده امکانات و مقدرات چیست.

### تصمیم‌گیری در برنامه‌ریزی آموزش و پرورش

در تصمیم‌گیری‌های برنامه‌ریزی آموزشی سه مفهوم مستتر است: مفهوم انتخاب، مفهوم ریسک یا خطر، مفهوم محدودیت منظور از مفهوم انتخاب این است که برنامه‌ریز باید به نیازها و هدف‌های متفاوتی که تقاضا می‌شود، شقوق و راه‌های مختلفی که برای رسیدن به مقصد وجود دارد، و امکانات گوناگونی که می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد توجه کند و شقوق مختلف راه‌بردها را مطالعه و در نظر گیرد. اگر در برنامه فقط یک راه ارائه شود، مسئله انتخاب منتفی می‌گردد و طبعاً نیازی به تصمیم‌گیری نخواهد بود؛ زیرا تصمیمات قبلاً گرفته شده است.



مسئله دوم در تصمیم‌گیری، احتمال خطر یا ریسک است. برنامه‌ریز باید بکوشد تا راه‌ها و تدابیر مختلفی برای رسیدن به مقصد پیدا کند. هر یک از این راه‌ها مزایا و معایبی دارند. اگر مزایای یک راه به‌طور بارزی بر مزایای راه‌های دیگر رجحان داشته باشد باز هم موضوع تصمیم‌گیری عملاً منتفی می‌شود؛ زیرا راهی که باید انتخاب شود آن‌چنان آشکار است که خود به‌خود انتخاب خواهد شد. ولی اگر توازن مزایا و معایب هر راه آن‌چنان باشد که نتوان مزیت یک راه را بر راه دیگر به آسانی تشخیص داد، در این صورت تصمیم‌گیری مستلزم سنجش مزایا و معایب راه‌های مختلف می‌شود؛ و انتخاب هر راه، خواهی نخواهی، توأم با خطر کردن می‌گردد. گاهی اوقات تصور می‌شود که برنامه‌ریزی موجب می‌گردد که ریسک از میان برود یا به حداقل ممکن برسد. اما باید متوجه بود که برنامه‌ریزی ریسک را از میان بر نمی‌دارد ولی می‌کوشد ریسکی که می‌کند عاقلانه و حساب‌شده باشد.

مفهوم سومی که در تصمیم‌گیری‌های برنامه‌ریزی، پنهان می‌باشد، محدودیت منابع است. در حقیقت، محدودیت منابع در مقابل نامحدود بودن خواست‌ها موجب می‌شود که حق تقدم یا اولیوی برای خواست‌های خود قائل شویم. نیاز به تعیین اولویت‌ها موجب می‌شود که به برنامه‌ریزی متوسل شویم. اگر منابع محدودیتی نداشت، می‌توانستیم به همه خواست‌ها بپردازیم و نیازی به تعیین اولویت و تقدم و تأخر هدف‌ها پیدا نمی‌شد. تعیین اولویت‌ها سرآغاز برخورد منابع و نیازها است و یکی از حساس‌ترین مراحل برنامه‌ریزی می‌باشد

هر برنامه شامل سه رکن اساسی است: اهداف، وسایل و منابع، تدابیر و راهبردها. برای تهیه و تنظیم یک برنامه، لازم است که به سه سؤال درباره ارکان مذکور پاسخ گفته شود. این سئوالات عبارتند از:

۱- اهداف این برنامه چیست، مقصدمان کجاست و چه می‌خواهیم؟

۲- برای رسیدن به این مقصد و خواسته‌ها، به چه وسایل و منابعی نیاز داریم و محدودیت‌ها و منابع پیش روی ما کدامند؟

۳- برای استفاده از این منابع در جهت دستیابی به اهداف برنامه، چه تدابیر و راهبردهایی را می‌توان به کار بست؟

سئوالات فوق ممکن است دارای پاسخ‌های متعددی باشند؛ لذا لازم است که برنامه‌ریز آموزشی دست به نوعی تصمیم‌گیری و انتخاب بزند. اگر برنامه‌ریزی آموزش و پرورش به سبک آرزویی و خیالی باشد، تصمیم‌گیری بسیار آسان است؛ زیرا در برنامه‌ریزی آرزویی، به حساب و کتاب و مطالعه احتیاجی نیست. اگر برنامه‌ریزی واقع‌بینانه و اصولی باشد، تصمیم‌گیری دشوار است. اصولاً، برنامه‌ریزی نوعی تصمیم‌گیری است؛ تصمیم‌گیری درباره مقصد و وسیله، اینکه چه می‌خواهیم و چگونه می‌توانیم آن را به دست آوریم.

## اصول برنامه ریزی آموزشی

### ج: اصول متمم

#### ۱- واقع بینی

به زعم مک کینون، واقع بینانه بودن برنامه مستلزم توجه به چند سلسله عوامل است:

**عوامل کمی عرضه و تقاضا** (تعداد جمعیت واجب‌التعلیم؛ نیاز به نیروی انسانی؛ منابع مورد نیاز؛ هزینه‌ها؛ تعداد مدارس و دانشگاهها؛ تعداد کلاسها، معلمان، مدیران، کارکنان و ...)

**عوامل اجتماعی** (عواملی چون نگرش اجتماع به آموزش و پرورش؛ ارزش‌های اجتماعی؛ خواسته‌ها و انتظارات گروه‌های مختلف مردم از آموزش و پرورش؛ عوامل موافق و آسان‌ساز یا مخالف و بازدارنده‌ی تغییر، تحول و اصلاح در آموزش و پرورش و ...)

**عوامل اجرایی** (عواملی همچون چگونگی سازمان‌تشیلات و نظام آموزش و پرورش؛ قوانین استخدامی و نظام حقوق؛ شرایط ترفیع؛ نحوه مدیریت؛ سلسله‌مراتب اداری؛ چگونگی تصمیم‌گیری و حدود اختیارات متصدیان امر اجرایی؛ معلمان، حدود اختیارات و وظایف و نحوه عمل آنها و ... که برای بالابردن سطح کیفیت تعلیم بسیار مهم است)

**عوامل سیاسی** (در برنامه‌ریزی چه افرادی، در چه مواردی و تاچه حدی، در تصمیم‌گیری مشارکت داده می‌شوند؟ این جنبه مسائلی از قبیل هماهنگی و همکاری دستگاهها؛ مداومت و پیگیری برنامه‌ها و تصمیمات را نیز شامل می‌شود.)

**عوامل مالی** (چگونگی بودجه‌ریزی در آموزش و پرورش؛ کنترل و نظارت مالی؛ نحوه تعیین اولویت‌ها و ملاکهای بودجه‌بندی و ...)

**عوامل اطلاعاتی** (نقص اطلاعات منجر به نقص در برنامه‌ریزی می‌گردد. در واقع عدم آگاهی و اطلاع از عوامل منجر به فرار مغزها، ترک تحصیل، بی‌علاقگی و بی‌میلی تحصیلی دانش‌آموزان؛ روشهای آموزشی مناسب و غیر مناسب و ... باعث می‌شود که برنامه‌ریزی واقع بینانه نباشد)

## ۲- اصل همکاری و مشارکت

این اصل مربوط به اجرا و عمل برنامه‌ریزی است. مراحل برنامه‌ریزی شامل تعیین اهداف؛ تعیین منابع و امکانات و نیز موانع و محدودیتها؛ انتخاب اولویتها اهداف مشخص و راهبردها؛ تدوین برنامه؛ اجرا و ارزشیابی برنامه‌نیاز به همکاری مشارکت متخصصان و مسئولین برنامه‌ریزی، معلمان، مدیران، دانش‌آموزان و سایر گروههاست.

## ۳- اصل استمرار و ارزیابی

با توجه به پیشرفت‌های روزافزون علمی و تکنولوژیکی و نیز تغییرات شرایط اجتماعی و ...، یک برنامه آموزشی باید به طور مداوم ارزیابی و تجدید نظر گردیده و با پیشرفت زمان همگام شود. در حقیقت برنامه‌ای که با ارزیابی و بررسی مستمر همراه نباشد، برنامه‌ریزی نیست، بلکه نوعی اظهار نظر ذهنی است.

## ۴- اصل تغییر و تحول

برنامه ریزی باید در روند موجود تغییر و تحول ایجاد نموده، آن را در مسیر جدیدی قرار داده و کمبودهای کمی و معایب کیفی را مرتفع نماید. در درون این اصل، اصل دیگری به نام اصل اشتقاق وجود دارد که به معنی توجه کردن به شقوق و راه حل های مختلف در تمام مراحل برنامه ریزی آموزشی است.

## ۵- اصل ضمانت اجرایی

در تهیه و تنظیم برنامه های آموزشی باید شرایط اجرای آنها از قبیل محیط اجتماعی و سیاسی، مدیریت، سازمان و تشکیلات، نظام و مقررات اداری آموزش و پرورش، منابع فنی و انسانی و راهبردهای نوآوری و ... نیز در نظر گرفته شود. هماهنگی و تجانس برنامه آموزشی با موارد مذکور به ضمانت اجرایی آن برنامه کمک می کند. به عنوان مثال، انتخاب راهبرد نوآوری مناسب منجر به پیوند خوردن نوآوری مورد نظر به سیستم موجود می شود. اصل ضمانت اجرایی رابطه مستقیمی با اصل واقع بینی دارد، لیکن به علت دامنه عمل گسترده تر آن تحت عنوان اصلی مجزا در نظر گرفته شده است و گرنه اصل ضمانت اجرایی در حقیقت بخشی از اصل واقع بینی است.

## ب: اصول عمومی

### ۱- جامعیت

یک برنامه ریزی آموزشی جامع باید تمام دوره های آموزشی رسمی و غیر رسمی را در بر گرفته و علاوه بر مسائل آموزشی، به امور مدیریت، بودجه و اعتبارات، ساختمان و تاسیسات، تجهیزات و سایر ملازمات امر نیز توجه نماید.

### ۲- همبستگی

آموزش و پرورش در ارتباط با آرمانهای ملی، هم هدف است و هم وسیله. هدف است؛ چون خودش ارزش دارد و برای غنای فرهنگی و تعالی ارزشهای انسانی لازم است. وسیله است؛ زیرا برای رسیدن به هدفهای دیگر اجتماعی، اقتصادی و ... ضروری است. از اینرو، برنامه ریزی آموزشی باید با برنامه ریزی توسعه ملی همبستگی داشته باشد.

### ۳- مداومت

آموزش و پرورش فعالیتی است که به زمان نیاز داشته و دیر بازده است. به عبارتی، محصول آموزش و پرورش از زمان ورود به پایه اول ابتدایی تا اتمام تحصیلات دانشگاهی حدود ۲۰ سال طول می کشد. بنابراین نیاز به یک برنامه ریزی مداوم و درازمدت می باشد. در این اصل انعطاف و مداومت باعث تجدید نظر و همگامی برنامه با پیشرفت علم و تکنولوژی و تغییر و تحول نیازها و شرایط می شود.

### ۴- توجه به جنبه های کیفی

توسعه کمی و اصلاح کیفی ابعاد دوگانه رشد و اصلاح آموزش و پرورش می باشند. بزرگی و یا کوچکی یک بعد نسبت به دیگری موجب عدم تعادل و عدم تناسب نظام آموزشی می گردد. کیفیت آموزش و پرورش با چگونگی اهداف آموزش و پرورش،

برنامه های درسی، روش تدریس، تربیت معلم، کتب و مواد درسی و سایر مسایل مربوط به محتوا و ماهیت آموزش و پرورش سر و کار دارد. از این رو، در برنامه ریزی آموزشی، باید تدابیر و طرح های لازم برای بهبود اصلاح جنبه های کیفی آموزش و پرورش به طور دقیق منظم و موثر منظور شود.

## ۵- توجه به مدیریت و سرویس اطلاعات

بدون اطلاعات و آمار صحیح و کامل نمی توان برنامه ریزی درستی انجام داد. در واقع تدوین یک برنامه آموزشی صحیح مستلزم وجود مدیریت علاقمند، وارد و دارای اطلاعات و آمار دقیق است.

امروزه، برنامه ریزی آموزشی یکی از ضروریات اداره موفق امور سازمانها و مؤسسات، به ویژه سازمانها و مؤسسات آموزشی است. بدیهی است جهت اطمینان از تهیه و تولید و نیز اجرای برنامه های آموزشی مناسب، برنامه ریزی آموزشی باید دارای اصولی به عنوان راهنمای عمل برنامه ریزی بوده و منجر به موفقیت برنامه های آموزشی گردد. اصول کلی برنامه ریزی آموزشی که با هم ارتباط منطقی داشته و در واقع راهنمای ما در عمل و نیز دست یابی به اهداف می باشند، به شرح زیر دسته بندی می گردند. لازم به توضیح است که برنامه ریزی آموزشی فرمول ویژه ای ندارد و از جایی به جایی و از موردی به موردی دیگر، متفاوت است، لیکن، اصول برنامه ریزی آموزشی در همه جا یکسان و صادق است.

الف- اصول مقدماتی

ب- اصول عمومی

ج- اصول متمم

### الف: اصول مقدماتی

#### ۱- هماهنگی توسعه کمی با رشد و بهبود کیفی آموزش

منظور از این اصل این است که همزمان و همگام با گسترش و تعمیم آموزش و پرورش باید به اصلاح آن نیز اقدام نمود. اگر توجه صرف برنامه ریزی آموزشی به رشد کمی باشد، در واقع به نوعی عیب و نقص های موجود در آموزش و پرورش را با وسعت بیشتری گسترش می دهد.

#### ۲- همبستگی سطوح مختلف و انواع آموزش و پرورش

منظور از این اصل این است که برنامه ریزی آموزشی تنها محدود به یک دوره خاص مثلاً ابتدایی نگردد، بلکه به تمام دوره های آموزشی اعم از رسمی و غیر رسمی، از کودکستان و پیش دبستانی گرفته تا دانشگاه و نیز آموزش و پرورش بزرگسالان توجه نماید. در حقیقت، این اصل بیان می دارد که برنامه ریزی آموزشی باید به آموزش و پرورش با دیدی وسیع و جامع نگریده و تنها به یک هدف واحد مانند تربیت نیروی بازار کار اختصاص نیابد، بلکه تمام نیازهای تربیتی فراگیران را مد نظر قرار دهد.

### ۳- انطباق برنامه آموزشی با نیازهای توسعه ملی

این اصل بیان می‌دارد که برنامه ریزی آموزشی نباید منفک از برنامه ریزی عمرانی و اجتماعی انجام گیرد، بلکه باید با برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هماهنگ بوده و در چارچوب برنامه‌ریزی توسعه ملی صورت گیرد.

#### سطوح تصمیم‌گیری در برنامه درسی

طراحی یک برنامه آموزشی به وسیله طیف وسیعی از تصمیمات که دامنه‌ای از گسترده‌ترین سیاست‌های آموزشی مربوط به آرمانها یا محتوای برنامه‌های آموزشی تا آن دسته از تصمیماتی که در ارتباط با جنبه‌های بسیار خاص و کاملاً متمرکز یک برنامه ویژه می‌باشند، تحت تأثیر قرار می‌گیرد.

#### بر اساس مقیاس و قلمرو برنامه درسی (پیوستار عمودی)

##### الف: تصمیمات کلان

ایجاد یک برنامه آموزش کامپیوتر، تصمیم در جهت تأکید بر مهارتهای پایه و تنظیم سیاست مربوط به ایجاد و توسعه رویکردهای جدید برای تدریس علوم، همگی نمایانگر انواع یکپارچه تصمیم‌گیری در برنامه درسی است. بدیهی است که این چنین سیاستها، تصمیماتی که لازم است اتخاذ گردد را به طور کامل و دقیق بحث نکرده و برای راه اندازی و اجرای برنامه‌ها در مدارس نیز کافی نیستند، اما دستورالعمل‌ها و حد و مرزهایی را برای سایر تصمیمات تعیین می‌کنند.

##### ب: تصمیمات خاص

در انتهای دیگر پیوستار، تصمیمات کاملاً خاص، در ارتباط با یک موقعیت آموزشی ویژه یا یک مجموعه خاص از مواد برنامه درسی می‌باشد. آیا این فعالیت برنامه درسی خاص آنچه را که قبل از آن وجود داشته توسعه داده است؟ آیا این مثالها برای این گروه از دانش آموزان معنی دار است؟ آیا این محتوا به اندازه کافی نتیجه کلی را که انتظار می‌رود دانش آموزان یاد بگیرند، نشان می‌دهد؟ آیا کیفیت بصری مواد درسی موجب تحریک علاقه می‌گردد یا کسل کننده و فاقد تخیل است؟

بدیهی است که این تصمیمات بعد از تصمیمات مربوط به برنامه درسی کلی تر اتخاذ می‌گردند. به عنوان مثال، وقتی فرد تصمیم می‌گیرد که یک برنامه مطالعات اجتماعی با توجه به اجتماعی کردن نقش جنسیتی تولید نماید.

نکته‌ای که در این جا مطرح می‌گردد این است که وقتی پرسیده می‌شود که سازندگان برنامه درسی با کدام نوع از مشکلات مواجهند یا محققان برنامه درسی چه مسائلی را مطالعه می‌کنند، فرد می‌تواند به یک طیف از گسترده‌ترین نوع سیاست در ارتباط با شکل و ویژگی برنامه‌های آموزشی تا تصمیمات خاص که به ناچار باید در زمینه‌های آموزشی خاصی گرفته شود، اشاره نماید.

#### بر اساس زمانی که در آن و برای آن برنامه درسی طراحی می‌شود (پیوستار افقی)

الف: برنامه‌هایی که به عنوان یک طرح اولیه و یا رهنمودی برای استفاده در آینده ساخته می‌شوند.

بخش اعظم کار برنامه درسی شامل تولید مواد درسی است که به قصد استفاده معلمان برای کمک به فراگیران در دستیابی به ایده‌ها یا مهارت‌های پیچیده تر و سطح بالاتر می باشد. معمولاً، چنین مواد درسی جهت استفاده در بیش از یک و یا چند سال تحصیلی تولید شده اند. تولید مواد درسی از این قبیل نمایانگر تلاشی در جهت تاثیر بر آینده آموزشی دانش آموزان و معلمان برای یک دوره زمانی قابل توجه است. محتوا و مراحل تعیین شده، نقش معلم و دانش آموزان پیشاپیش در زمینه ویژه ای که در آن مواد درسی استفاده خواهد شد، به خوبی تعریف شده اند. همانگونه که وزیر آموزش و پرورش فرانسه زمانی بیان داشته بود که مایه افتخار است که در ساعت ۱۱:۰۰ هر صبح او می دانسته که کودکان مدارس فرانسه چه چیزی مطالعه می کنند.

### ب : تصمیمات گرفته شده در حال حاضر برای زمان حاضر

در سوی دیگر پیوستار، تصویر دیگری از برنامه ریزی درسی قرار دارد که به خوبی تعریف نشده یا به لحاظ مشخصات زیاد طولانی مدت نیست. این مدل احتمالاً به بهترین شکل توسط نوعی برنامه ریزی درسی که در برخی مدارس پیشرو صورت گرفته نمونه سازی شده است. این مدل، برنامه ریزی را به عنوان یک تلاش مشترک بین معلم و دانش آموز در نظر گرفته، مسئولیت پذیری مشترک را ترویج داده و از فرصت های آموزشی نوپدید در زمانی که به وجود می آیند استفاده می کنند. در این سمت از پیوستار، معلم احتمالاً تمایل به دیدن نقش خود به عنوان فراهم آورنده محیطی که در آن علائق جدید و غیر منتظره بتوانند ظهور یافته و در آن هدف گذاری انعطاف پذیر است، دارد.

بر اساس این مدل، برنامه ریزی درسی نیازمند طراحی طولانی مدت و یا برنامه ریزی شده از هفته ها و ماهها قبل از اینکه دانش آموزان با آن درگیر شوند، نیست. معلمی که تصمیم می گیرد در ساعت بعدی کلاس او ممکن است بحث و گفتگو در مورد اثرات دستگاههای روبوتیک (خودکار) و یا ایستگاههای فضایی بر زندگی ما به وجود آید، درگیر در برنامه ریزی درسی است، حتی اگر چنین تصمیماتی منجر به ایجاد برنامه های مکتوب، تصاویر بصری دقیق و یا بسته های خوب طراحی شده مواد خود آموز نگردد.

### دو برداشت از برنامه درسی

#### برنامه درسی به عنوان مسیری (راهی) که باید طی شود.

برنامه درسی به عنوان یک اصطلاح در گفتمان آموزشی در معانی مختلفی به کار برده می شود در کلی ترین حالت به آنچه مدارس تدریس می کنند و در جزئی ترین حالت به عنوان یک فعالیت آموزشی ویژه که برای یک دانش آموز خاص بر اساس یک دیدگاه مشخص در یک زمان، تعریف می گردد. این واژه در اصل از ریشه ی لاتین (currere) به معنی راهی که باید پیموده شود گرفته شده است. این مفهوم، بر یک مسیر (جاده) ، مجموعه ای از موانع یا تکالیفی که فرد برای رسیدن به هدف باید پشت سر بگذارد، پدیده ای که دارای آغاز و پایان است، چیزی که یک فرد قصد انجام آن را دارد، دلالت می نماید.

استعاره مسیر مسابقه، روی هم رفته استعاره نامناسبی نیست. به علاوه، ایده برنامه درسی به عنوان یک مسیر پر از مانع که به طور فزاینده ای دشوار هستند، نیز استعاره مناسبی است.