

به نام خدا

# چهره در حال تغییر مدیریت آموزشی

مولفان :

دکتر زهرا ولایی ملکی

مریم ولایی ملکی

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۲)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

[chaponashr.ir](http://chaponashr.ir)

سرشناسه: ولایبی ملکی، زهرا، ۱۳۶۲-

عنوان و نام پدیدآور: چهره در حال تغییر مدیریت آموزشی / مولف زهرا ولایبی ملکی، مریم ولایبی ملکی.  
مشخصات نشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۲.

مشخصات ظاهری: ۱۴۱ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۳۳۹-۴۳۶-۲

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

Educational planning -- Management

موضوع: برنامه ریزی آموزشی -- مدیریت

Education -- Iran -- Management

آموزش و پرورش -- ایران -- مدیریت

School management and organization

مدرسه ها -- مدیریت و سازماندهی

Education -- Finance

آموزش و پرورش -- امور مالی

Educational innovations

آموزش و پرورش -- نوآوری

شناسه افزوده: ولایبی ملکی، مریم، ۱۳۶۷-

رده بندی کنگره: LB۲۸۰۶

رده بندی دیویی: ۳۷۱/۲۰۷

شماره کتابشناسی ملی: ۹۴۲۸۱۰۱

اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا

نام کتاب: چهره در حال تغییر مدیریت آموزشی  
مولفان: دکتر زهرا ولایبی ملکی - مریم ولایبی ملکی  
ناشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)  
صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد: پروانه مهاجر  
تیراژ: ۱۰۰۰ جلد  
نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۲  
چاپ: زیرجد  
قیمت: ۱۱۴۰۰۰ تومان

فروش نسخه الکترونیکی - کتاب رسان:

<https://chaponashr.ir/ketabresan>

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۳۳۹-۴۳۶-۲

تلفن مرکز پخش: ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵

[www.chaponashr.ir](http://www.chaponashr.ir)



انتشارات ارسطو



## فهرست مطالب

| صفحه | عنوان  |
|------|--|
| ۷    | بخش اول.....                                   |
| ۷    | مروری تاریخی بر مدیریت آموزشی در ایران.....    |
| ۷    | فرهنگستان ها و مراکز آموزش ایرانی باستان ..... |
| ۱۰   | کمک های عصر طلایی اسلامی .....                 |
| ۱۲   | تحولات دوران قاجار و پهلوی.....                |
| ۱۴   | اصلاحات آموزش و پرورش پس از انقلاب.....        |
| ۱۷   | ظهور مؤسسات آموزشی مدرن .....                  |
| ۱۹   | تأثیر جهانی شدن بر مدارس ایران .....           |
| ۲۲   | سیاست های دولت و تاثیر آنها.....               |
| ۲۴   | تعامل فرهنگ و مدیریت .....                     |
| ۲۷   | بخش دوم.....                                   |
| ۲۷   | نقش رهبری در آموزش.....                        |
| ۲۷   | تعریف رهبری آموزشی موثر.....                   |
| ۲۹   | سبک های رهبری و تأثیرات آنها .....             |
| ۳۲   | چالش رهبری در یک محیط چندفرهنگی .....          |
| ۳۵   | ایجاد اعتماد در جوامع آموزشی .....             |
| ۳۷   | رهبری رویایی برای آینده .....                  |
| ۳۹   | پاسخگویی به چالش ها و انتقادات .....           |

- ۴۲..... اخلاق و صداقت در رهبری
- ۴۴..... توانمندسازی دیگران: رهبری توزیع شده در عمل
- ۴۷..... **بخش سوم**
- ۴۷..... **طراحی و اجرای برنامه درسی**
- ۴۷..... مبانی برنامه ریزی درسی
- ۴۹..... روندهای مدرن در طراحی برنامه درسی
- ۵۲..... پرداختن به نیازهای فراگیران متنوع
- ۵۵..... گنجاندن فناوری در برنامه درسی
- ۵۸..... حصول اطمینان از ارتباط و احترام فرهنگی
- ۶۰..... ارزشیابی و اصلاح رویکردهای برنامه درسی
- ۶۲..... آمادگی برای آزمون های ملی و استاندارد
- ۶۵..... پاسخگویی به روندهای آموزشی جهانی
- ۶۹..... **بخش چهارم**
- ۶۹..... **تحول فناوری در مدیریت آموزشی**
- ۶۹..... ظهور پلتفرم های یادگیری دیجیتال
- ۷۲..... استفاده از تجزیه و تحلیل داده ها برای بهبود تصمیم گیری
- ۷۵..... واقعیت مجازی و واقعیت افزوده در کلاس های درس
- ۷۷..... ارزیابی آنلاین و مکانیزم های بازخورد
- ۷۹..... چالش شکاف دیجیتال در ایران
- ۸۲..... آداب دیجیتال و نگرانی های امنیت سایبری
- ۸۴..... تربیت معلم برای عصر دیجیتال

|  |            |
|--|------------|
| چشم اندازهای آینده: هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی در آموزش ..... | ۸۶         |
| <b>بخش پنجم.....</b>   | <b>۸۹</b>  |
| <b>سیاست ها، مقررات، و حاکمیت.....</b>                         | <b>۸۹</b>  |
| ساختار نظام آموزشی ایران .....                                 | ۸۹         |
| تأثیر متقابل سیاست و آموزش .....                               | ۹۱         |
| استانداردسازی در مقابل انعطاف پذیری در سیاست ها .....          | ۹۳         |
| رسیدگی به نابرابری ها و چالش های دسترسی .....                  | ۹۶         |
| پاسخگویی به هنجارهای آموزش بین المللی .....                    | ۹۹         |
| اعتباربخشی مدرسه و تضمین کیفیت .....                           | ۱۰۱        |
| متعادل کردن استقلال و تمرکز .....                              | ۱۰۴        |
| ملاحظات اخلاقی در سیاست گذاری .....                            | ۱۰۶        |
| <b>بخش ششم.....</b>  | <b>۱۱۱</b> |
| <b>مدیریت مالی و تخصیص منابع.....</b>                          | <b>۱۱۱</b> |
| شناخت اقتصاد آموزش و پرورش .....                               | ۱۱۱        |
| بودجه و استراتژی های برنامه ریزی مالی .....                    | ۱۱۳        |
| جستجوی کمک های مالی و کمک های مالی خارجی .....                 | ۱۱۵        |
| استفاده کارآمد از منابع و صرفه جویی در هزینه .....             | ۱۱۸        |
| <b>منابع.....</b>  | <b>۱۲۱</b> |



## بخش اول

# مروری تاریخی بر مدیریت آموزشی در ایران

### فرهنگستان ها و مراکز آموزش ایرانی باستان

تاریخچه مدیریت آموزشی در ایران غنی و متنوع است که ریشه هایی در اعماق دوران باستان دارد. این بخش مروری تاریخی جامع بر مدیریت آموزشی در ایران ارائه می کند که با کاوش در فرهنگستان ها و مراکز یادگیری باستان ایرانی که نقشی محوری در شکل دهی چشم انداز آموزشی منطقه داشتند، آغاز می شود. با بررسی روند توسعه موسسات آموزشی و نظام های مدیریتی در ایران باستان، می توان به بینشی از مبانی تاریخی آموزش و پرورش در ایران دست یافت.

ایران باستان که امروزه به نام ایران مدرن شناخته می شود، مدت ها قبل از دوران عام، مرکز آموزش و دانش بود. فرهنگ فارسی برای آموزش ارزش والایی قائل بود و این احترام به دانش در ایجاد فرهنگستان ها و مراکز مختلف یادگیری نمود پیدا می کند. یکی از مشهورترین این مؤسسات، فرهنگستان گندی شاپور بود که در زمان امپراتوری ساسانیان (۲۲۴-۶۵۱ میلادی) رونق گرفت. فرهنگستان گندی شاپور که در استان خوزستان کنونی در جنوب غربی ایران قرار دارد، دیگ ذوب دانش بود که علما و روشنفکران را از سراسر منطقه جذب می کرد (رحیمیان و سجادی، ۲۰۱۹، ص ۴۲).

فرهنگستان جندی شاپور اغلب به عنوان یکی از اولین الگوهای مدیریت آموزشی در منطقه به شمار می رود. این رشته که در زمان شاپور اول تأسیس شد، در ابتدا بر پزشکی متمرکز بود اما بعداً به رشته‌های مختلف دیگر از جمله فلسفه، نجوم و ریاضیات گسترش یافت (شهبازی، ۱۳۹۷، ص ۱۵۶). این گسترش، سازگاری و مدیریت استراتژیک مؤسسات آموزشی در ایران باستان را برجسته می کند، جایی که برنامه درسی برای پاسخگویی به نیازهای در حال تغییر جامعه تکامل یافته است.

ویژگی مدیریت فرهنگستان جندی شاپور رویکرد سیستماتیک آن به آموزش بود. آکادمی به مدارس مختلفی تقسیم شده بود که هر کدام به رشته تحصیلی خاصی اختصاص داشتند. اساتیدی که در فارسی به «استاد» معروفند، وظیفه تدریس و مدیریت مدارس مربوط به خود را بر عهده داشتند (پورعلی، ۱۳۹۹، ص ۷۸). این ساختار سازمانی امکان تمرکز تخصصی بر شاخه های مختلف دانش را فراهم می کرد و مدیریت کارآمد آکادمی را تضمین می کرد.

یکی دیگر از ویژگی های قابل توجه فرهنگستان جندی شاپور کتابخانه آن بود که مجموعه وسیعی از نسخه های خطی و متون را در خود جای داده بود. این کتابخانه نه تنها به عنوان منبعی ارزشمند برای دانشجویان و دانش پژوهان عمل کرد، بلکه اهمیت حفظ و دسترسی دانش را نیز نشان داد (رحیمیان و سجادی، ۱۳۹۸، ص ۴۵). مدیریت کتابخانه گواهی بر تعهد فارسی به انتشار دانش بود.

میراث فرهنگستان جندی شاپور فراتر از مرزهای ایران باستان است. نقشی محوری در انتقال دانش از شرق به غرب داشت و محققان آکادمی متون یونانی، هندی و فارسی را به عربی ترجمه کردند (هاف، ۲۰۲۱، ص ۲۳۵). این تبادل دانش بر توسعه مدیریت آموزشی نه تنها در ایران بلکه در سراسر جهان اسلام تأثیر گذاشت.

فلسفه آموزشی ایران باستان عمیقاً در ارزش های فرهنگی و مذهبی آن زمان ریشه داشت. دین زرتشتی، دین غالب در ایران باستان، بر پی گیری دانش و روشنگری به عنوان یک وظیفه مقدس تأکید می کرد. این نفوذ مذهبی تأثیر بسزایی در مدیریت



مؤسسات آموزشی داشت. دانش پژوهان این آکادمی ها اغلب تشویق می شدند که نه تنها برای رشد شخصی بلکه برای بهبود جامعه نیز به دنبال دانش باشند (علوی، ۱۳۹۶، ص ۱۰۲). مدیریت مراکز آموزشی در ایران باستان با ترویج ارزش های اخلاقی و اخلاقی همسو بود.

همچنین، نظام آموزشی فارسی آموزش فردی را در اولویت قرار داد. به عنوان مثال، اساتید آکادمی گندی شاپور به دلیل روش های تدریس شخصی و تعاملی معروف بودند. آنها دانش آموزان را تشویق به مشارکت در تفکر انتقادی و بحث کردند، که محیطی پویا و محرک فکری را پرورش داد (شیرازی و صادقی، ۱۳۹۸، ص ۱۳۴).

علاوه بر دارالفنون جندی شاپور، دیگر مراکز آموزشی برجسته، مانند بیت الحکمه در بغداد، تحت تأثیر فلسفه آموزشی و شیوه های مدیریت فارسی قرار گرفتند. این مؤسسات سنت ترویج دانش، تحقیق و تبادل افکار را ادامه دادند و میراث ماندگار آموزش فارسی را بیشتر مستحکم کردند (هاف، ۲۰۲۱، ص ۲۳۹).

انحطاط فرهنگستان جندی شاپور و دیگر فرهنگستان های ایرانی را می توان به عوامل مختلف تاریخی از جمله بی ثباتی سیاسی، تهاجمات و گسترش اسلام در منطقه نسبت داد. با این حال، میراث این مؤسسات پابرجا ماند و بسیاری از ایده ها و عملکردهای آنها در نظام آموزشی نوظهور اسلامی جذب شد.

در شرایط معاصر، ایران شاهد احیای نظام آموزشی و شیوه های مدیریتی خود بوده است. دوران پهلوی (۱۹۲۵-۱۹۷۹) با تلاش برای نوسازی نظام و افزایش دسترسی به آموزش، دوره ای از اصلاحات مهم آموزشی را رقم زد (فراهانی، ۱۳۹۷، ص ۶۹). جمهوری اسلامی ایران که در سال ۱۹۷۹ تأسیس شد، به توسعه و انطباق نظام مدیریت آموزشی با تأکید بر ارزش های اسلامی و هویت فرهنگی ادامه داده است (حاجی حسنی، ۱۳۹۹، ص ۵۷).

فرهنگستان ها و مراکز آموزش باستان ایرانی، به ویژه فرهنگستان جندی شاپور، نقش مهمی در شکل گیری چشم انداز مدیریت آموزشی ایران داشتند. تعهد آنها به حفظ

دانش، ساختارهای مدیریتی سازماندهی شده و پایبندی به ارزش های زمانه خود اثری محو نشدنی در تاریخ آموزش و پرورش منطقه گذاشت. این مرور تاریخی به عنوان پایه‌ای برای درک سیر تحول مدیریت آموزشی در ایران عمل می‌کند و اهمیت پایدار دانش، فرهنگ و اخلاق در مدیریت مؤسسات آموزشی را برجسته می‌کند.

### کمک های عصر طلایی اسلامی

عصر طلایی اسلامی که تقریباً از قرن هشتم تا سیزدهم میلادی را در بر می‌گیرد، دوره‌ای از پیشرفت های فرهنگی، علمی و آموزشی چشمگیر در جهان اسلام از جمله ایران بود. در این دوران، تمدن اسلامی سهم بسزایی در زمینه های مختلف دانش داشت که تأثیر عمیقی بر مدیریت آموزشی ایران گذاشت. این بخش به تحولات آموزشی و شیوه‌های مدیریتی دوران طلایی اسلامی در بافت تاریخی ایران می‌پردازد و بر تأثیر ماندگار این دوره بر چشم‌انداز آموزشی منطقه تأکید می‌کند.

یکی از برجسته‌ترین مؤسساتی که در دوران طلایی اسلامی نقش محوری در اشاعه دانش داشت، بیت الحکمه در بغداد بود که ارتباطات قوی با ایران داشت (اسماعیل، ۱۳۹۰، ص ۷۸). بیت الحکمه به عنوان یک مرکز عمده برای دانش پژوهی، ترجمه و تحقیق عمل می‌کرد، جایی که دانشمندان ایرانی، عرب و سایرین برای ترجمه و حفظ متون یونانی، هندی و فارسی باستان همکاری می‌کردند. این آثار ترجمه شده نه تنها مجموعه دانش موجود را گسترش دادند، بلکه با معرفی مواد درسی و روش‌های آموزشی جدید، بر مدیریت آموزشی در ایران تأثیر گذاشتند.

ویژگی مدیریت آموزشی بیت الحکمه تعهد به یادگیری بین رشته‌ای و انتشار دانش بود. محققان با پیشینه‌های مختلف تشویق شدند تا در تحقیق شرکت کنند و یافته‌های خود را به اشتراک بگذارند و محیط تبادل فکری را تقویت کنند (السماوی، ۲۰۱۸، ص ۲۳۵). شیوه‌های مدیریت بیت الحکمه موجب ارتقای همکاری‌ها شد که به عنوان الگویی برای مؤسسات آموزشی در ایران و جهان اسلام بود.

عصر طلایی اسلامی شاهد نوآوری های متعددی در توسعه برنامه های درسی و رویکردهای آموزشی بود. دانشمندانی از ایران، مانند فارابی و ابن سینا (ابن سینا)، در زمینه‌هایی مانند فلسفه، پزشکی و ریاضیات مشارکت قابل توجهی کردند (ارجمند، ۱۳۹۹، ص ۱۶۷). کارهای آنها نه تنها باعث پیشرفت این رشته ها شد، بلکه با معرفی حوزه های موضوعی و روش های جدید، بر مدیریت آموزشی نیز تأثیر گذاشت.

به عنوان مثال، فارابی به طور گسترده در مورد اخلاق و فلسفه سیاسی نوشت و به مسائل حاکمیت و رهبری پرداخت (ذاکری، ۱۳۹۸، ص ۴۷). ایده های او زمینه را برای بحث در مورد رهبری و مدیریت آموزشی در ایران و فراتر از آن فراهم کرد. گنجاندن اخلاق و فلسفه در برنامه درسی برای پرورش رهبران خوب و با فضیلت ضروری تلقی می شد، دیدگاهی که هنوز مدیریت آموزشی در ایران را آگاه می کند.

ابن سینا، یک دانشمند ایرانی، کمک های عمیقی به پزشکی کرد و پایه های مطالعه بدن انسان و عملکردهای آن را پی ریزی کرد (کامراوا، ۲۰۲۱، ص ۸۹). فعالیت های پیشگام او در پزشکی بر توسعه آموزش پزشکی و مدیریت مراقبت های بهداشتی در ایران تأثیر گذاشت. تأکید ابن سینا بر مشاهدات تجربی و پزشکی مبتنی بر شواهد تأثیر ماندگاری بر آموزش پزشکی گذاشت.

در دوران طلایی اسلامی، فرمانروایان ایرانی، به ویژه خلفای عباسی، نقش بسزایی در ترویج مؤسسات علمی و آموزشی داشتند. خلفا حامی علما بودند و برای تأسیس و نگهداری کتابخانه‌ها، فرهنگستان‌ها و رصدخانه‌ها حمایت مالی و منابع می‌کردند (رادکانی و انصاری، ۱۳۹۶، ص ۱۲۳). این حمایت شاهانه از آموزش و پژوهش تأثیر عمیقی بر مدیریت مؤسسات آموزشی در ایران گذاشت.

حمایت حاکمان ایرانی به نهضت ترجمه نیز گسترش یافت و منابعی برای ترجمه متون خارجی به عربی و فارسی اختصاص یافت. این ابتکار برنامه درسی مؤسسات آموزشی در ایران را گسترش داد و دانش آموزان را در معرض طیف وسیع تری از دانش قرار داد

(ساروخانی، ۱۳۹۹، ص ۵۶). مدیریت این مؤسسات باید با تنوع فزاینده موضوعات و منابع سازگار می شد.

کمک های دوران طلایی اسلامی به مدیریت آموزشی در ایران چند وجهی بود و بر توسعه برنامه درسی، رویکردهای آموزشی و سازماندهی مؤسسات آموزشی تأثیر گذاشت. بیت الحکمه در بغداد، تلاشهای علمی مشاهیر ایرانی و حمایت حاکمان پارسی، همگی نقشهای محوری در شکل دادن به منظر آموزشی ایران در این دوره دگرگون داشتند. این تأثیرات همچنان در شیوه های مدیریت آموزشی معاصر در ایران طنین انداز می شود و بر میراث ماندگار عصر طلایی اسلامی تأکید می کند.

### تحولات دوران قاجار و پهلوی

توسعه تاریخی مدیریت آموزشی در ایران از دوران باستان فراتر رفته و تا دوران اخیر ادامه دارد. دوران قاجار و پهلوی مراحل مهمی در تحول مدیریت آموزشی در کشور است. در این دوره ها، ایران شاهد تغییرات قابل توجهی در سیاست های آموزشی، زیرساخت ها و سیستم های مدیریتی بود که تأثیر ماندگاری بر چشم انداز آموزشی کشور داشت. این بخش به بررسی عمیق تحولات آموزشی در دوران قاجار و پهلوی می پردازد و مدیریت مؤسسات آموزشی و سیاست های مرتبط با آن را روشن می کند.

سلسله قاجار که از سال ۱۷۸۹ تا ۱۹۲۵ بر ایران حکومت می کرد، با تلاش برای مدرن کردن جنبه های مختلف جامعه، از جمله آموزش، مشخص شد. حاکمان قاجار به ضرورت اصلاح نظام آموزشی برای همگامی با پیشرفت های جهانی پی بردند. در این دوران تحولات کلیدی متعددی در مدیریت آموزشی رخ داد، از جمله تأسیس اولین مدارس مدرن در ایران (احمدی، ۱۳۹۵، ص ۱۱۲).

یکی از تغییرات قابل توجه مدیریت آموزشی در دوره قاجار، تمرکز اختیارات آموزشی بود. دولت شروع به اعمال کنترل بیشتر بر مؤسسات آموزشی کرد و مقاماتی را برای نظارت بر توسعه برنامه درسی و تربیت معلم منصوب کرد (زندى، ۱۳۹۶، ص ۴۸). این

تمرکز نشان دهنده تغییر قابل توجهی از ساختارهای مدیریت غیرمتمرکز دوره های قبلی است.

در دوره قاجار نیز شیوه های نوین آموزشی متأثر از الگوهای اروپایی مطرح شد. مدارس جدیدی مانند دارالفنون (خانه علوم) برای ارائه آموزش مدرن که شامل طیف وسیعی از موضوعات بود، تأسیس شد. این نقطه عطفی در مدیریت مؤسسات آموزشی بود، زیرا برنامه های درسی برای آماده سازی دانش آموزان برای چالش های معاصر طراحی شده بود (نصیری، ۱۳۹۰، ص ۷۶).

دوران پهلوی، تحت حکومت رضاشاه (۱۹۲۵-۱۹۴۱) و پسرش محمدرضا شاه (۱۹۴۱-۱۹۷۹)، شاهد دگرگونی سیستماتیک و ریشه ای تر در نظام آموزشی ایران بود. هدف رضاشاه نوسازی و متمرکز کردن جنبه های مختلف جامعه ایران از جمله آموزش بود. این دوره با یک سری اصلاحات آموزشی و تغییرات مدیریتی مشخص می شود.

یکی از مهم ترین تغییرات، ارائه یک سیستم آموزشی یکپارچه و استاندارد بود. دولت رضاشاه یک سیاست آموزشی جامع را به اجرا گذاشت که یک برنامه درسی متمرکز، کتاب های درسی استاندارد و برنامه های آموزشی یکسان معلم را ایجاد کرد (سعادت، ۱۳۹۸، ص ۹۲). مدیریت این سیستم متمرکز نیازمند برنامه ریزی و هماهنگی دقیق برای اطمینان از اثربخشی آن بود.

دوران پهلوی نیز شاهد تأکید بر گسترش زیرساخت های آموزشی بود. مدارس و دانشگاه های متعددی در سراسر کشور ساخته شد و دسترسی به آموزش را افزایش داد (کاظمی، ۱۳۹۷، ص ۱۲۴). مدیریت مؤثر در نظارت بر ساخت و اداره این مؤسسات بسیار مهم بود.

علاوه بر این، دوران پهلوی با سیاستهایی که مشارکت زنان را در نظام آموزشی ترویج می کرد، بر آموزش زنان تأکید زیادی داشت. این امر مستلزم انطباق مدیران آموزشی با چالش های جدید مربوط به شمول جنسیتی و دسترسی برابر بود (کاظمی، ۱۳۹۷، ص ۱۳۲).

دوران قاجار و پهلوی، لحظات مهمی در تاریخ مدیریت آموزشی ایران است. در دوران قاجار، ایران از نظام آموزشی سنتی به رویکردهای مدرن تر و متمرکزتر گذر کرد. در مقابل، دوران پهلوی دوره‌ای از دگرگونی شدید را رقم زد که مشخصه آن برنامه‌های درسی استاندارد، افزایش دسترسی و گنجاندن زنان در نظام آموزشی بود.

این تحولات زمینه ساز مدیریت آموزشی معاصر در ایران شد. تلاش‌های دوران قاجار و پهلوی برای مدرن‌سازی و متمرکز کردن آموزش همچنان بر سیاست‌ها و شیوه‌های آموزشی کشور تأثیر می‌گذارد. درک این تحولات تاریخی برای درک تحول مدیریت آموزشی در ایران ضروری است.

### اصلاحات آموزش و پرورش پس از انقلاب

انقلاب اسلامی سال ۱۳۵۷ نقطه عطف مهمی در تاریخ ایران بود که منجر به تحولات عمیقی در ابعاد مختلف جامعه از جمله نظام آموزشی شد. این بخش با تحلیلی عمیق از اصلاحات آموزش و پرورش پس از انقلاب در ایران، به بررسی تحول مدیریت آموزشی و سیاست‌های پس از انقلاب می‌پردازد. با درک تحولات نظام آموزشی ایران پس از انقلاب، بینش‌هایی در مورد تعامل پیچیده ایدئولوژی، سیاست و مدیریت آموزشی به دست می‌آوریم.

انقلاب اسلامی تحولی اساسی در نظام آموزشی ایران ایجاد کرد. هدف دولت جدید با هدایت اصول اسلامی و دیدگاه آیت الله خمینی، ایجاد یک نظام آموزشی بود که ریشه محکمی در ارزش‌های اسلامی داشته باشد. این تحول ایدئولوژیک تأثیر بسزایی در مدیریت آموزشی داشت (مجیدی، ۱۳۹۶، ص ۸۲).

یکی از تغییرات اساسی در مدیریت آموزشی، جایگزینی برنامه درسی سکولار با برنامه اسلامی بود. کتاب‌های درسی برای همسویی با آموزه‌های اسلامی بازنگری شدند و موضوعات دینی در برنامه درسی اهمیت بیشتری یافتند (رضوانی، ۱۳۹۹، ص ۱۰۵). این

تغییر مستلزم بازآموزی معلمان و مربیان برای انطباق با محتوا و ارزش‌های آموزشی جدید بود که چالش‌های مدیریتی چنین تحول بنیادی را نشان می‌دهد.

همچنین دولت مفهوم «بسیج» را در مدارس معرفی کرد، سازمانی شبه نظامی که هدف آن ترویج ارزش‌های انقلابی و اسلامی در بین دانش‌آموزان بود (زند، ۱۳۹۷، ص ۱۳۲). ادغام بسیج در نظام تعلیم و تربیت یک حرکت راهبردی در مدیریت جنبه‌های عقیدتی آموزش و پرورش بود. این به عنوان مکانیزمی برای نظارت و اطمینان از انطباق با ایدئولوژی آموزشی جدید عمل کرد.

علاوه بر تغییرات ایدئولوژیک، ایران پس از انقلاب شاهد اصلاحات ساختاری قابل توجهی در بخش آموزش بود. مدیریت مؤسسات آموزشی با تأسیس وزارت آموزش و پرورش که جایگزین وزارت آموزش و پرورش و آموزش عالی قبلی شد، دچار تحول شد. این تجدید ساختار با هدف ارائه رویکرد متمرکزتر به مدیریت آموزشی بود (صادقی، ۱۳۹۸، ص ۷۳).

دولت همچنین کمپینی را برای گسترش دسترسی به آموزش، به ویژه در مناطق روستایی و محروم آغاز کرد. این امر مستلزم مدیریت مؤثر منابع از جمله ساخت مدارس جدید و تربیت معلم بود (مهرانی، ۱۳۹۷، ص ۸۸). مدیریت این گسترش با توجه به منابع محدود موجود و نیاز به تضمین آموزش با کیفیت، یک چالش اساسی بود.

اصلاح ساختاری دیگر، سازماندهی مجدد نظام آموزش عالی بود. جمهوری اسلامی با ایجاد تغییراتی در برنامه‌های درسی و جذب هیئت علمی به دنبال اسلامی کردن مؤسسات آموزش عالی بود (شیروانی، ۱۳۹۸، ص ۶۴). این امر نه تنها شامل بازتعریف مدیریت دانشگاه‌ها می‌شود، بلکه شامل انتخاب و انتصاب مدیرانی می‌شود که با دیدگاه آموزشی جدید همسو باشند.

اصلاحات آموزش و پرورش پس از انقلاب در ایران به سیستم مدرسه و دانشگاه محدود نشد. دولت سیاست‌های مختلفی را با هدف رسیدگی به جنبه‌های اجتماعی و فرهنگی آموزش و پرورش ارائه کرد. به عنوان مثال، تفکیک جنسیتی به عنصر مرکزی مدیریت

آموزشی تبدیل شد و بر برنامه درسی و امکانات مدرسه تأثیر گذاشت (احمدی و مشرف، ۲۰۲۱، ص ۱۱۴). این سیاست بازتابی از رویکرد محافظه کارانه دولت به مسائل اجتماعی بود.

مدیریت تشکل‌ها و انجمن‌های دانشجویی نیز دستخوش تغییرات قابل توجهی شد. تشکل‌های دانشجویی که نقش برجسته‌ای در دوران پیش از انقلاب داشتند، برای همسویی با دستور کار ایدئولوژیک حکومت بازسازی شدند (مجیدی، ۱۳۹۶، ص ۸۸). مدیریت تشکل‌های دانشجویی متمرکزتر و نظارت دقیق‌تر شد که نشان‌دهنده تأکید دولت بر کنترل ایدئولوژیک بود.

اصلاحات آموزش و پرورش پس از انقلاب در ایران بدون چالش و مناقشه نبود. تغییرات ایدئولوژیک و ساختاری در نظام آموزشی منجر به تنش بین مریبان سنتی و کسانی شد که از چارچوب جدید اسلامی حمایت می‌کردند. این تنش‌ها پیچیدگی‌های مدیریت یک سیستم در حال گذار را برجسته کرد (رضوانی، ۱۳۹۹، ص ۱۱۰).

بعلاوه، گسترش آموزش در عین ستایش، چالش‌هایی را از نظر تخصیص منابع، تربیت معلم و حفظ استانداردهای کیفی به همراه داشت (صادقی، ۱۳۹۸، ص ۷۶). تعهد دولت به گسترش دسترسی و تضمین یک برنامه درسی با محوریت مذهبی مستلزم استراتژی‌های مدیریتی مؤثر برای ایجاد تعادل بین این اولویت‌ها بود.

اصلاحات آموزش و پرورش پس از انقلاب در ایران نشان‌دهنده تأثیر متقابل پیچیده‌ای از تغییرات ایدئولوژیک، ساختاری و سیاستی است. دگرگونی نظام آموزشی با تمایل به همسویی آموزش با ارزش‌های اسلامی و روحیه انقلابی انجام شد. این اصلاحات به طور قابل توجهی بر مدیریت مؤسسات آموزشی، توسعه برنامه درسی و دسترسی به آموزش تأثیر گذاشت. چالش‌ها و مناقشاتی که در این دوره پدیدار شد، ماهیت پیچیده مدیریت یک سیستم آموزشی را که در حال تغییر اساسی است، منعکس می‌کند.



## ظهور مؤسسات آموزشی مدرن

تاریخچه مدیریت آموزشی در ایران سفری پویا بوده است که با مراحل مختلف تکامل همراه بوده است. در این بخش، با بررسی تغییرات محوری در مدیریت آموزشی که چشم انداز آموزشی معاصر کشور را شکل داده است، به پیدایش و توسعه مؤسسات آموزشی مدرن در ایران خواهیم پرداخت. از دوران قاجار تا به امروز، ظهور مؤسسات آموزشی مدرن در ایران نشان دهنده تعهد ملت به پیشرفت و دانش جویی است.

سلسله قاجار (۱۷۸۵-۱۹۲۵) شاهد مجموعه ای از ابتکارات مهم آموزشی بود که پایه و اساس مدیریت آموزشی مدرن را در ایران پی ریزی کرد. در این دوره، نیاز به اصلاحات آموزشی برای پاسخگویی به خواسته‌های یک جامعه در حال تغییر به طور فزاینده‌ای تشخیص داده شد. از آنجایی که ایران به دنبال تعامل مؤثرتر با جامعه جهانی بود، حاکمان قاجار تلاش‌هایی را برای نوسازی نظام آموزشی کشور آغاز کردند (نجفی، ۱۳۹۵، ص ۹۲).

یکی از تحولات قابل توجه در دوران قاجار، تأسیس دارالفنون بود که اغلب به عنوان اولین مؤسسه آموزش عالی مدرن در ایران شناخته می‌شود. دارالفنون که در سال ۱۸۵۱ توسط امیرکبیر، وزیر ارشد ناصرالدین شاه تأسیس شد، انحراف چشمگیری از الگوهای آموزشی سنتی داشت. رویکردی ساختارمندتر و متمرکزتر به آموزش معرفی کرد که طیف وسیعی از موضوعات از جمله علوم، ادبیات و هنر را در بر می‌گرفت (افشار، ۱۳۹۷، ص ۱۲۳).

تأسیس دارالفنون نقطه عطفی در مدیریت آموزشی بود، زیرا عناصری از تمرکز و تنوع برنامه درسی را معرفی کرد که به ویژگی‌های کلیدی مؤسسات آموزشی مدرن در ایران تبدیل شد. این نهاد راه را برای اصلاحات و نوآوری‌های بعدی در مدیریت آموزشی هموار کرد.

انقلاب مشروطه ۱۹۰۶-۱۹۱۱ دوره تحولات سیاسی و اجتماعی قابل توجهی در ایران بود. این پیامدهای عمیقی برای سیستم مدیریت آموزشی کشور داشت. در این دوره

تقاضا برای آموزش مدرن افزایش یافت و گروه های مختلف سیاسی و روشنفکران به نقش محوری آموزش در شکل دادن به آینده ملت پی بردند (ارجمند، ۱۳۹۶، ص ۸۱).

یکی از تحولات مهم آموزشی در انقلاب مشروطه، گسترش فرصت های آموزشی برای زنان بود. این دوره شاهد تأسیس مدارس دخترانه و ارتقای آموزش زنان بود که نشان دهنده تعهد گسترده تر به برابری جنسیتی و پیشرفت اجتماعی بود (اصفهانی، ۲۰۱۹، ص ۱۵۵).

به قدرت رسیدن رضا شاه پهلوی در سال ۱۹۲۵م، مرحله جدیدی را در مدیریت آموزشی ایران رقم زد. مشخصه دوران پهلوی تلاشی هماهنگ برای نوسازی و گسترش نظام آموزشی بود. رضاشاه مجموعه ای از اصلاحات را با هدف متمرکز کردن مدیریت آموزشی، استانداردسازی برنامه های درسی و افزایش دسترسی همگان به آموزش آغاز کرد (زمانی، ۱۳۹۷، ص ۲۱۰).

یکی از عناصر محوری مدیریت آموزشی در دوران پهلوی، تأسیس وزارت آموزش و پرورش در سال ۱۹۳۴ بود. این حرکت، کنترل متمرکز بر سیاست و اداره آموزشی، ساده سازی فرآیندهای تصمیم گیری و مدیریت را انجام داد (امیراحمدی، ۱۳۹۶، ص ۱۲۰).

گسترش مؤسسات آموزشی مدرن در این دوره چشمگیر بود. مدارس و دانشگاه های جدید ساخته شدند و برنامه درسی به روز شد تا با استانداردهای بین المللی هماهنگی بیشتری داشته باشد. این تغییرات با هدف تجهیز دانش آموزان ایرانی به مهارت ها و دانش لازم برای دنیای مدرن انجام شد (نایب خادمی، ۱۳۹۸، ص ۴۵).

انقلاب اسلامی ۱۳۵۷ تحولات چشمگیری در نظام مدیریت آموزشی ایران به وجود آورد. دولت جدید به رهبری آیت الله روح الله خمینی درصدد همسو کردن آموزش با ارزش ها و

مبانی اسلامی بود. این امر منجر به تجدید ساختار مؤسسات آموزشی و برنامه های درسی با تأکید بیشتر بر تربیت دینی شد (شیروانی، ۱۳۹۹، ص ۶۷).

یکی از تحولات مهم مدیریت آموزشی پس از انقلاب، ایجاد وزارت آموزش و پرورش بود که بر تحول نظام آموزشی مطابق با ایدئولوژی اسلامی نظارت داشت. این اقدام نشان دهنده تعهد دولت به پرورش نسلی از دانشجویان مبتنی بر تعالیم اسلامی بود (حسینی و موسوی، ۱۳۹۰، ص ۱۸۲).

در عصر مدرن، مدیریت آموزشی ایران با چالش‌ها و فرصت‌هایی مواجه است. ملت به سرمایه گذاری در سیستم آموزشی خود با تمرکز بر گسترش دسترسی به آموزش عالی، افزایش قابلیت های تحقیقاتی و ارتقای نوآوری علمی ادامه می دهد (غفاری و حبیبی، ۲۰۲۲، ص ۲۰۴). تلاش‌ها برای ادغام فناوری در کلاس درس و انطباق با خواسته‌های جهانی شده ادامه دارد.

ظهور مؤسسات آموزشی مدرن در ایران سفری پیچیده بوده است که با دوره‌های تحول، اصلاحات و سازگاری مشخص شده است. از ابتکارات اولیه آموزشی دوران قاجار تا تلاش‌های نوسازی دوران پهلوی و تغییرات پس از انقلاب، نظام مدیریت آموزشی کشور در واکنش به تغییرات اجتماعی، سیاسی و فرهنگی تکامل یافته است. تعهد به آموزش به عنوان وسیله ای برای پیشرفت همچنان یکی از ویژگی های تعیین کننده چشم انداز آموزشی ایران است.

## تأثیر جهانی شدن بر مدارس ایران

جهانی شدن یکی از ویژگی های تعیین کننده اواخر قرن ۲۰ و اوایل قرن ۲۱ بوده است که بر جنبه های مختلف جامعه از جمله آموزش تأثیر گذاشته است. این بخش به بررسی تأثیر عمیق جهانی شدن بر مدارس ایران در چارچوب مدیریت آموزشی می پردازد. این کتاب به این می پردازد که چگونه جهانی شدن بر برنامه های درسی، روش های تدریس

و مدیریت مدارس در ایران شکل داده است و فرصت ها و چالش هایی را برای نظام آموزشی کشور ارائه می دهد.

جهانی شدن نه تنها تبادل کالاها و خدمات را تسهیل کرده است، بلکه جریان اطلاعات، ایده ها و شیوه های آموزشی را نیز تسهیل کرده است. در شرایط ایران، جهانی شدن فشار قابل توجهی بر سیستم مدیریت آموزشی وارد کرده است تا با روندها، فناوری ها و پارادایم های آموزشی جدید سازگار شود (شیرازی، ۱۳۹۰، ص ۷۳). این انطباق برای تضمین رقابتی ماندن مدارس ایرانی در اقتصاد دانش جهانی ضروری بوده است.

یکی از اصلی ترین راه هایی که جهانی شدن بر مدارس ایران تأثیر گذاشته است، تغییرات درسی است. تمایل به همسویی محتوای آموزشی با استانداردها و انتظارات جهانی منجر به ارزیابی مجدد برنامه درسی شده است. دولت ایران اصلاحاتی را با هدف گنجاندن دیدگاه های بین المللی در نظام آموزشی انجام داده است (گل پرور، ۱۳۹۸، ص ۱۱۲). این تغییرات نیاز به ارزیابی مجدد نحوه توسعه، به روز رسانی و ارائه برنامه های درسی دارد.

جهانی شدن، بین المللی شدن مدارس ایران را نیز تسهیل کرده است. مدارس بین المللی، اغلب با برنامه درسی به سبک غربی، در شهرهای بزرگ رایج تر شده اند. این مدارس تجربه آموزشی متفاوتی را ارائه می دهند و اغلب دانش آموزانی را با زمینه های فرهنگی متنوع جذب می کنند. مدیریت این مدارس مستلزم شناخت استانداردها و شیوه های آموزشی بین المللی و افزودن لایه ای از پیچیدگی به مدیریت آموزشی در ایران است (جعفری، ۱۳۹۹، ص ۸۵).

تأثیر جهانی شدن بر مدارس ایران چالش ها و فرصت هایی را برای مدیریت آموزشی به ارمغان آورده است.

حساسیت فرهنگی: ایجاد تعادل بین ادغام شیوه های آموزشی جهانی با حفظ ارزش ها و سنت های فرهنگی ایرانی، چالشی است که مدیران آموزشی با آن مواجه هستند. این امر