



اشاره

یکی از مهم‌ترین نقش‌ها و وظایف مدیر مدرسه، به مثابه رهبری رهبران آموزشی، مدیریت یادگیری و عملکرد دانش‌آموزان در مدرسه است. زمانی این معنا و کارکرد را درک و فهم خواهیم کرد که با مفهوم برنامه‌ریزی درسی و اجزای آن به درستی آشنا باشیم. این مقاله کمک شایانی خواهد کرد تا مدیر مدرسه برنامه درسی را در فضای مدرسه به صورت کاربردی درک کرده و در اجرای آن بکوشد.

کلیدواژه‌ها: برنامه درسی ملی، رهبر برنامه درسی

ایده محوری این نوشتار توسعه سازه رهبری برنامه درسی است. برنامه‌های درسی هسته اصلی سیستم مدرسه هستند. اساساً، مدرسه سیستمی است که در آن برنامه‌های درسی رسمی اجرا می‌شود. در این متن، براساس ساختار حقوقی سیستم آموزش و پرورش ایران، منظور از برنامه درسی همان برنامه‌های درسی موضوع‌محور از نوع موضوعات مجزاست که توسط دفتر تألیف کتاب‌های نظری و فنی و حرفه‌ای سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی وزارت آموزش و پرورش، تولید می‌شوند. این دفتر به طور تخصصی وظیفه برنامه‌ریزی درسی دوره‌های مختلف تحصیلی را در سطح آموزش و پرورش بر عهده دارد. در این وضعیت، معمولاً واژه برنامه درسی به عنوان پیشوند، با موضوعات درسی و پایه‌های تحصیلی هم‌آیند می‌شود. البته می‌توان در خصوص اشکال مختلف برنامه درسی نظریه پردازی کرد، لیکن در سیستم آموزش و پرورش ایران، برنامه‌های درسی موضوع‌محور به عنوان محصول برنامه‌ریزی درسی در سطح وزارتی تدوین و برای اجرا به مدارس ابلاغ می‌گردد.

اما در خصوص اجرای برنامه‌های درسی، معمولاً بنا بر یک سنت غیرحرفه‌ای، به نظر می‌رسد همه مسئولیت‌های اجرای یک برنامه درسی موضوع‌محور در سطح مدرسه‌ای باید صرفاً به معلمان واگذار شود؛ در حالی که هم به لحاظ قانونی و هم از جنبه حرفه‌ای، مدیران مدارس مسئول تضمین اجرای برنامه درسی مدرسه محسوب می‌شوند. بنابراین، مدیران مدرسه باید نقشی فعال در سراسر فرایند برنامه درسی ایفا کنند. آن‌ها لازم است از اهداف برنامه‌های درسی آگاهی داشته باشند. این مدیران هستند که قادرند نسبت به تجربیات یادگیری دانش‌آموزان و اطمینان از پوشش کامل موضوعات درسی توسط معلمان، تصویر بزرگی

مدیر رهبر برنامه درسی

دکتر علی خلخالی

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - تنکابن





وضعیت استراتژی‌های تدریس معلمان را مدنظر قرار دهند. در این خصوص، لازم است مدیران مدارس درباره تدریس و یادگیری آگاهی کافی داشته باشند تا بتوانند معلمانی را که در کار خود باعث بیشترین پیشرفت دانش‌آموزان می‌شوند، شناسایی کنند. در مجموع، نقش‌ها و مسئولیت‌های مدیران مدارس، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، را می‌توان در سه بعد تسهیلگری، هدایت و اجرا و پایش برنامه‌های درسی مفهوم‌سازی کرد. ابعاد سازه رهبری برنامه درسی، در ادامه به‌طور تفصیلی و هنجاری معرفی شده‌اند.

آگاهی مدیر مدرسه از نقش و مسئولیت‌های خود در قبال برنامه درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، لازم است از اهمیت نقش محوری خود در برنامه درسی آگاهی داشته باشد. به همین دلیل، وی باید اقدام به توسعه چشم‌انداز و اهداف برنامه درسی مدرسه کند و نیز چشم‌انداز مناسبی از کیفیت برنامه درسی را برای ساکنان مدرسه تبیین نماید.

تلاش برای توسعه دانش نظری مربوط به برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، باید تلاش کند تا دانش بنیادی لازم در ارتباط با برنامه‌های درسی مدرسه را تدارک ببیند و در دسترس معلمان قرار دهد. همچنین، لازم است نشانه‌ها و شاخص‌های کیفیت برنامه‌های درسی مدرسه را به وضوح مشخص کند. در عین حال، مرتباً تلاش کند تا منابع کمکی مربوط به برنامه‌های درسی به موقع در دسترس معلمان قرار گیرد.

از برنامه‌های درسی را توسعه و اشاعه دهند. بنابراین، تضمین موفقیت و اثربخشی برنامه‌های درسی مدرسه از مسئولیت‌های اصلی مدیران مدارس محسوب می‌شود که معرف سازه رهبری برنامه درسی است. هدف از رهبری برنامه درسی، کمک به حصول اطمینان از این است که همه دانش‌آموزان به بیشترین حد یادگیری دست یافته‌اند.

البته به‌طور سنتی، از مدیران انتظار می‌رود که در نقش سرپرستی، تنظیم و پیگیری امور انضباطی، معرفی مدرسه در سطح اجتماع، ارزیابی معلمان و مواردی مشابه ارائه خدمت کنند و به این ترتیب، کمتر به مسئولیت‌های مدیران نسبت به برنامه درسی توجه می‌شود اما بایستی اعتراف کرد که مدیران مؤثر آن‌هایی هستند که ضمن انجام وظایف اشاره شده به‌طور کارآمد، بر توسعه و تحکیم و تداوم یک برنامه درسی غنی شده تأکید کنند. این مدیر مدرسه است که می‌تواند عامل ترجمان برنامه‌های درسی تدوین شده به زبان روزمره فعالیت‌های مدرسه باشد. مدیران مدارس در نقش رهبر برنامه درسی باید از هسته اصلی هر برنامه درسی اجرا شده در مدرسه، درک روشنی داشته باشند. آن‌ها نیاز ندارند که در هر برنامه درسی موضوعی کارشناس و متخصص باشند بلکه باید اطمینان یابند که دانش‌آموزان قسمت عمده دانش، ادراک و مهارت‌هایی را که در برنامه‌های درسی تعبیه شده‌اند و عملاً تدریس می‌شوند، به‌طور مؤثری یاد گرفته‌اند.

رهبران برنامه درسی باید به اندازه کافی درباره استانداردها و برنامه درسی ملی آگاهی داشته باشند. لازم است آن‌ها بر استانداردهای مربوط به ارزشیابی برنامه‌های درسی نیز اشراف داشته باشند. این ارزیابی‌ها می‌توانند به معلمان کمک کنند تا اصلاحات لازم را در فرایند تدریس انجام دهند. حتی لازم است

تضمین موفقیت و اثربخشی برنامه‌های درسی مدرسه از مسئولیت‌های اصلی مدیران مدارس محسوب می‌شود که معرف سازه رهبری برنامه درسی است



مدیران مؤثر آن‌هایی هستند که ضمن انجام وظایف اشاره شده به‌طور کارآمد، بر توسعه و تحکیم و تداوم یک برنامه درسی غنی شده تأکید کنند



پیشرفت‌های دانش‌آموزان به اولیا نیز بخش مهمی از نقش رهبری برنامه درسی مدیران مدارس است.

تلاش برای غنی‌سازی برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، باید مرتباً بر غنی‌سازی محتوای برنامه‌های درسی مدرسه تأکید و به معلمان در این زمینه کمک کند. او لازم است با تدارک فناوری آموزشی پیشرفته بر غنای برنامه‌های درسی در حال اجرا بیفزاید. در عین حال، شرایطی را فراهم آورد تا با همکاری معلمان، برنامه‌های درسی مدرسه بهبود یابند.

تلاش برای ایجاد انسجام درونی و همسویی بیرونی در برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، باید درک مناسبی از سطوح مختلف برنامه‌های درسی (ملی، منطقه‌ای، مدرسه، کلاس درس) داشته باشد. مدیر، رهبر برنامه درسی است که همواره تلاش می‌کند تا با برنامه‌های درسی مدرسه را با برنامه‌های درسی در سطوح بالاتر همسو سازد و نیز بر این نکته تأکید دارد که عین برنامه‌های درسی مصوب در کلاس تدریس شود.

تلاش برای جلب حمایت‌های فرامدرسه‌ای برای اجرای موفق برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، باید همکاری‌های فرامدرسه‌ای در ارتباط با اجرای برنامه‌های درسی مدرسه را توسعه دهد و به‌ویژه با اداره آموزش و پرورش در ارتباط با اجرای مؤثر برنامه درسی مدرسه همکاری مناسبی داشته باشد. در عین حال، به‌طور مستمر برای ایجاد یک ساختار سازمانی تسهیل‌کننده اجرای مؤثر برنامه درسی تلاش کند.

تلاش برای پایش منظم برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، لازم است برنامه‌های مشخصی برای پایش و ارزیابی اشاعه برنامه‌های درسی مدرسه تنظیم و اجرا کند. به همین منظور، به‌طور منظم در همه کلاس‌های مدرسه سیستم پایش منظم را به اجرا درآورد. تحقق این هدف منوط به تدوین نقشه برنامه درسی مدرسه است که امکان نظارت بر فرایندهای یادگیری - یاددهی را فراهم می‌کند.



رهبری برنامه درسی سازهای است که کمتر با رویکرد به مدیران مدارس، مورد توجه صاحب‌نظران این حیطه قرار گرفته است. تقریباً اغلب جست‌وجوها با کلیدواژه رهبری برنامه درسی به قلمرو فعالیت‌های معلمان ختم می‌گردد؛ در حالی که بنابر ادعای این مقاله، سازه رهبری برنامه درسی به‌طور معناداری بیشتر ناظر بر مسئولیت‌ها و نقش‌های مدیران مدارس است. تضمین کاهش شکاف میان برنامه‌های درسی مدون و برنامه‌های درسی تدریس شده و آموخته شده از کارکردهای اصلی مدیران مدارس، به‌ویژه در نقش رهبری برنامه درسی است. با توجه به این ایده، در مقاله حاضر تلاش شده است تا رهبری برنامه درسی به‌عنوان نقش محوری مدیران مدارس از لحاظ سازهای توسعه داده شود.

تلاش برای ردیابی برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، لازم است اجرای موفق برنامه‌های درسی را تضمین کند. تحقق این امر مستلزم توان ردیابی مستمر برنامه‌های درسی است. هر برنامه درسی در سطوح برنامه‌های درسی توصیه شده، برنامه‌های درسی مدون، برنامه درسی حمایت شده، برنامه درسی آزمون شده، برنامه درسی تدریس شده و بالاخره برنامه درسی آموخته شده قابل ردیابی است. به‌ویژه، به حداقل رساندن شکاف بین برنامه درسی مدون و برنامه درسی آموخته شده از مسئولیت‌های محوری هر رهبر برنامه درسی است.

تلاش منظم برای همکاری با معلمان در اجرای مؤثر برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، برای اینکه معلمان با انتظارات متقابل در ارتباط با اجرای برنامه‌های درسی و تدریس بیشتر آشنا شوند، لازم است جلسات انفرادی و گروهی برگزار کند. همچنین از معلمان برای اجرای برنامه‌های درسی حمایت‌های روحی کافی به عمل آورد و پیشرفت‌های آنان در ارتباط با برنامه‌های درسی مدرسه را به‌طور منظم و به‌گونه‌ای قابل درک به خود آن‌ها گزارش کند.

تلاش برای پیوند زدن آگاهانه دانش‌آموزان به برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه، به‌عنوان رهبر برنامه درسی، باید تلاش کند تا جهت‌گیری برنامه‌های درسی دانش‌آموزمحور باشد. جهت تحقق این امر، از دانش‌آموزان برای پیشرفت در برنامه‌های درسی مدرسه حمایت عاطفی کافی به عمل آورد و پیشرفت‌ها را مرتباً به آن‌ها گزارش کند. همچنین باید بکوشد تا منابع کمکی مربوط به برنامه‌های درسی به موقع در دسترس دانش‌آموزان قرار گیرند.

تلاش برای جلب همکاری اولیا در حمایت از برنامه‌های درسی

مدیر مدرسه به‌عنوان رهبر برنامه درسی لازم است چارچوب کلی و تا حدی جزئیات نقشه برنامه درسی را در جلسه‌هایی، قبل از شروع سال تحصیلی، با اولیا دانش‌آموزان به اشتراک بگذارد. این جلسه‌ها می‌تواند به‌طور جمعی و یا در موارد خاص، به‌طور خصوصی تشکیل شود. مهم‌ترین نکاتی که در این جلسه‌ها باید مورد تأیید قرار گیرد، نحوه حمایت اولیا از اجرای برنامه درسی است؛ زیرا معمولاً اولیا با این چالش مواجه‌اند که در قبال برنامه‌های درسی مدرسه و یا تکالیف دانش‌آموزان چه نقشی باید ایفا کنند و یا تمایل دارند که به وضوح از حد مداخلات خود در اجرای برنامه درسی مطلع باشند. ارائه گزارش‌های مستمر و قابل مقایسه از