

نظارت و ارزش‌یابی

آقای دکتر منصور نژاد / دکتری علوم سیاسی

نوشتار حاضر در عناوین زیر سامان یافته است: الف) تعاریف؛ ب) تأملی در کنترل و نظارت؛ ج) الگوهای ارزشیابی.

الف) تعاریف:

۱) نظارت:

مرحوم «علی‌اکبر دهخدا» در

«لغت‌نامه»، واژه «نظارت» را به نظر کردن و نگرستن به چیزی، مراقبت و تحت‌نظر و دیده‌بانی داشتن کاری، نگرانی و دیده‌بانی به سوی چیزی، سرکار چیزی، مباشرت، حراست، شغل ناظر و میرسالاری تعریف کرده است. در اصطلاح، معمولاً واژه نظارت (Supervision) در علم مدیریت در کنار مفهوم «کنترل» آمده و عبارت است از آن که، اطمینان حاصل شود که عملیات انجام‌شده در راه نیل به هدف را به موقع و به طور مطلوب تأمین نموده‌اند یا خیر؟

در صورتی که در عملیات اجرایی انحراف حاصل گردد، در اسرع وقت توسط مقامات کنترل‌کننده و ناظر تدابیر به منظور جلوگیری از انحرافات و نیل به هدف مطلوب به عمل آید.^(۱)

۲) ارزیابی:

این واژه در لغت به معانی عمل ارزیاب، عمل یافتن ارزش و بهای هر چیز، سنجش و بررسی حدود هر چیز و برآورد کردن ارزش آن، تقویم و به صورت مصدری (ارزیابی کردن) در معانی برآورد کردن، سنجیدن ارزش چیزی، ارزش و بهای چیزی را تعیین کردن و بررسی کردن ارزش چیزی، تعریف شده است.^(۲)

در اصطلاح، ارزیابی معادل واژه Appraisal و Assessment گرفته شده و ارزیابی معادل Evaluation، که در اصل از لغت Evaluate (به معنای ارزش) آمده و تعاریف بسیار متعددی نیز از آنها به عمل آمده است. از جمله تعاریف عبارت است از: آزمایش تجربیات به طور عینی، منظم و بادقت، به منظور حفظ عملکرد در سطح معین یا بهبودبخشیدن به آن.^(۳)

از نکات قابل تذکر در تعریف ارزیابی آن است که،

اولاً: وجه اشتراک همه تعاریف در موضوع، واژه «تصمیم‌گیری» است. از این رو ارزیابی بی‌فایده است، مگر آن که اطلاعات حاصل از آن برای تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار گیرد.

ثانیاً: چون در ارزیابی تأکید بر جنبه‌های عملی است، از این رو ارزیابی از «پژوهش» متمایز است.

ثالثاً: اگر در «نظارت» بازرسی خلافاکاری‌های کارمندان در یک سازمان یا در یک حوزه عمل، مورد توجه باشد،

و نتایج پیش‌بینی شده و مورد انتظار از سوی دیگر می‌باشد، که می‌تواند تأثیراتی را که اهداف برنامه بر محیط فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی می‌گذارد، مشخص نماید.^(۴)

ب) تأملی در کنترل و نظارت:

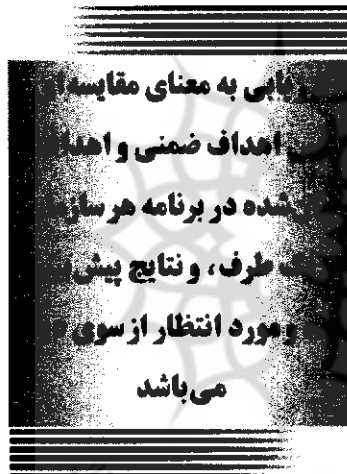
۱) هنری فایول و نظارت:

هنری فایول، یکی از دانشمندان برجسته مدیریت کلاسیک، پنج عنصر اصلی را به عنوان اصول علم مدیریت برمی‌شمارد:

- ۱) تنظیم برنامه: پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای طرح نقشه و عملیات آتش سازمانی؛
- ۲) سازماندهی: تشکیلات منظم و مرتب، وحدت فرماندهی، تعیین وظایف، مسئولیت‌ها و اتخاذ تصمیم صحیح؛
- ۳) فرماندهی؛
- ۴) هماهنگی: به وجود آوردن روش جریان اطلاعات و ارتباطات بین گروه سرپرستی و مدیران و اعضای سازمانی، ارتباط صحیح اثرات و کارایی هر فرد با افراد دیگر و هر واحد با واحدهای دیگر و...؛
- ۵) کنترل و نظارت: منظور از کنترل و نظارت، سرکشی و رسیدگی به اجرای فرامین و دستوراتی است که به اعضای سازمانی داده می‌شود. از این راه است که می‌توان نحوه اجرای صحیح آن را دریابیم. به خاطر این که کنترل صحیح در کار وجود داشته باشد، همیشه روش کنترل بایستی روشی سریع و بادقت باشد، که تمامی امور مربوطه را در اسرع وقت به آنها رسیدگی نمود، و نارسایی‌ها را فوراً تشخیص دهد. روش بازرسی در عملیات اجرایی

غایت «ارزیابی» با این مقصود همسان نیست و در ارزیابی می‌توان درباره این که سرانجام در یک برنامه آموزشی، چه چیزی عاید شرکت‌کنندگان می‌شود و چه نگرش و مهارت‌هایی را کسب می‌کنند، یک بازخورد به دست داد.

رابعاً: ارزیابی و ارزشیابی از «اندازه‌گیری» نیز متمایز است و گرچه اندازه‌گیری زیربنای بیشتر فعالیت‌های ارزشیابی است، اما اندازه‌گیری صرفاً یک توصیف کمی از رفتارها یا توانایی‌های یادگیرنده است، در حالی که ارزشیابی هم توصیف کمی و هم کیفی از رفتار را به



دست می‌دهد. افزون بر این که، ارزشیابی شامل داوری ارزشی درباره مطلوب بودن یا نبودن صفات اندازه‌گیری نیز می‌باشد. خامساً: ارزشیابی یک فرآیند ادامه‌دار است و چیزی نیست که فقط در پایان آموزش صورت بگیرد و این فرآیند نیز اتفاقی نمی‌باشد، بلکه جریانی هدایت‌شده به سوی یک آرمان مشخص است. این تلاش در جهت یافتن پاسخ به چگونگی بهبودبخشیدن به آموزش است. نهایتاً این که، ارزیابی به معنای مقایسه‌ای بین اهداف ضمنی و اهداف بیان‌شده در برنامه هر سازمان از یک طرف،

واحدهای سازمانی و نحوه انجام امور توسط افراد یکی از اصول صحیح مدیریت می باشد.^(۵)

۲) اسلام و نظارت:

اگر نظارت از اصول مدیریت است، در یک کار اکتشافی می توان بحث نظارت در اسلام را نیز به تفصیل مورد پژوهش قرار داد. در اینجا به عنوان اشاره اجمالی و گذرا، تنها به سیره علوی و کلام حضرت امیر (ع) در نهج البلاغه ارجاع می شود. در این منبع شیعی که بحث نظارت بر کارگزاران را حداقل در نامه های ۱۸، ۱۹، ۴۰، ۵۰ و ۵۳ می توان یافت، از جمله در نامه ۵۳ به مالک اشتر آمده که:

«ثم تفقد اعمالهم و ابعت العيون من اهل الصدق و الوفاء عليهم، فان تعاهدك في السر لأمورهم حدوه لهم على استعمال المانه و الرفق بالرعيه».

پس در کارهایشان کاوش کن و بازرسی های راستکار و وفادار بر آنان بگمار. زیرا خیرگیری و بازرسی در نهان تو بر کارهای آنها، سبب وارد نمودن ایشان بر امانتداری است و مدارا نمودن و نرمی با رعیت.^(۶)

حداقل پنج نکته از این کلام علوی قابل استنباط است:

۱) ضرورت اصل نظارت (و ابعت العيون)؛

۲) ویژگی های ناظر که صداقت و وفاء است (اهل الصدق و الوفاء)؛

۳) در این بیان بر نظارت مخفیانه (عین) تأکید شده است، که البته نافی نظارت غیرمخفیانه نیست؛

۴) از فواید نظارت، سوق دادن کارگزاران به عمل صحیح است (حدوه لهم)؛

۵) هدف از نظارت بر اساس این کلام،

ترویج فرهنگ امانت داری و برخورد لطیف با مردم است (على استعمال الامانه و الرفق بالرعيه).

بحث نظارت در اسلام در شقوق چهارگانه زیر جای بررسی و پژوهش دارد:

اول: نظارت دولت بر مردم؛

دوم: نظارت مردم بر دولت؛

سوم: نظارت دولت بر ارکان دولت؛

چهارم: نظارت مردم بر مردم (نظارت مورد بحث در علم مدیریت، بر شق سوم از نظارت های فوق الذکر تأکید و تمرکز دارد).

لازم به ذکر است که مردم چه به عنوان «نظارت کننده» و چه در مقام «نظارت شونده»، حداقل در دو سطح

خبرگیری و بازرسی در نهان تو بر کارهای آنها، سبب وارد نمودن ایشان بر امانتداری است و مدارا نمودن و نرمی با رعیت

فردی و گروهی قابل مطالعه اند. آحاد مردم بر خود و یا دولت نظارت کنند و یا گروه های مردمی بر مردم و یا دولت نظارت نمایند. بررسی این دیدگاه خود پژوهشی مستقل را می طلبد و با بحث مختصر این نوشتار نمی توان حق مطلب را ادا نمود.^(۷)

ج) الگوهای ارزشیابی:

۱) الگوی استیک: (۸)

نکته قابل ذکر آن است که الگوی «رابرت استیک»^(۹) برای طرح ریزی ارزشیابی از آموزش و پرورش و تعیین محاسن یا معایب برنامه درسی ارایه شده است و در این نوشتار متناسب با غایت

گزارش، اندکی مورد بازنگری قرار گرفته است.

«استیک» در مقاله «سیمای ارزشیابی آموزشی»، اول از دو نوع ارزشیابی «رسمی» (مشمتمل بر استفاده از چک لیست ها، مشاهدات ساخته و پرداخته به وسیله افراد ذی صلاح، هم سنجی های کنترل شده و استفاده از آزمون های استاندارد شده) و «غیررسمی» (مشمتمل بر هدف های ضمنی، مشاهدات اتفاقی، هنجارهای شهودی و داده های ذهنی) سخن به میان می آورد.

او سپس می نویسد که، ارزشیابی باید تصویر روشنی از محاسن و معایب برنامه درسی را که به وسیله افراد ذی صلاح، ادراک شده و به طور منظم جمع آوری و آماده گردیده است، ارایه دهد.

لذا برای ارزشیابی، برنامه ریز، باید اطلاعات معینی را جمع آوری کند. برنامه ریزان به جمع آوری سه نوع اطلاعات نیاز دارند:

الف) شرایط پیشین: شرایطی که پیش از یادگیری وجود دارند و ممکن است در بازده مؤثر واقع شوند؛ مانند وضعیت متربی، مثلاً استعداد، تجربه قبلی و میل و علاقه او.

ب) تبادل: دادوستد مربی و متربی، مؤلف و خواننده و سایر فعل و انفعالاتی که فرآیند آموزش را تشکیل می دهند. مثلاً نمایش فیلم، بحث های کلاس، انجام دادن تکالیف و اظهار نظر مدرس نسبت به آنها، امتحان گرفتن و امتحان دادن و...

ج) بازده که به طور سنتی، در ارزشیابی



رسمی، بیشترین توجه به بازده‌هایی چون توانایی‌ها، پیشرفت‌های تحصیلی، نگرش‌ها و آرزوهای مترجمان و... می‌باشد.

بازده‌های موردنظر در ارزشیابی، نه تنها شامل آنهایی است که معلوم و روشن هستند و حتی هنوز وجود دارند (مانند نتایج آخر جلسات یادگیری)، بلکه شامل کاربردها، انتقال و اثرات یادگیری مجدد هستند، که ممکن است بلافاصله بعد از آموزش نتوان به آنها دسترسی پیدا کرد و اندازه گرفت. پس بازده‌ها می‌توانند فوری یا درازمدت، شناختی یا کنشی و شخصی یا اجتماعی باشند.

«استیک» سه نوع اطلاعات فوق‌الذکر را بر اساس دو مکان «توصیفی»^(۱۱) و «داوری»^(۱۲) به نحو زیر در قالب ماتریس‌هایی به نمایش گذاشته است:

دلسردکننده، دانشجویان مفاهیم اصلی درس را با یکدیگر اشتباه می‌کنند.

لازم به تذکر است که ارزشیابی، بدون بیان منطبق برنامه (که باید به طور جداگانه مورد ملاحظه قرار گیرد)، کامل نیست. هر برنامه منطبق خاص خود را دارد، گرچه غالباً ضمنی است. منطبق برنامه، زمینه فلسفی و هدف‌های اساسی برنامه را نشان می‌دهد. این منطبق بنیاد و پایه‌ای برای هدف‌های ارزشیابی است. ارزشیابی‌کننده باید از خود یا سایرین بپرسد که آیا برنامه دارای پایه منطقی برای به مورد اجرا درآوردن مقاصد اصلی است یا خیر؟

از نگاه «استیک» در جریان داده‌های توصیفی، ارزشیابی باید بین داده‌های توصیفی موردنظر (شرایط پیشین، تبادل و بازده‌ها) و مشاهده‌شده (در هر سه مورد

کند.^(۱۳) کارهایی را که باید دانشجویان تا روز چهارشنبه انجام دهند، تعیین می‌کند. یک قسمت از آن کارها نوشتن پاسخ به سؤالاتی درباره عنوان درس است. اما وی مشاهده می‌کند که^(۱۴) بعضی از دانشجویان در روز مذکور غایب هستند. به این دلیل و به علت طولانی‌بودن بحث، نمی‌تواند به طور کامل درس را به پایان برساند.^(۱۵) از پاسخ‌های به سؤالات چنین استنباط می‌شود که حدود دوسوم آنها مفاهیم معینی از درس را فهمیده‌اند. به طور کلی، او این انتظار را داشت^(۱۶) که بعضی از دانشجویان غیبت کنند. اما کار تدریس تا زمان تعیین سؤالات امتحانی برای آن درس، ادامه پیدا می‌کند.

استاد عقیده داشت که^(۱۷) درس او برای ۹۰ درصد از دانشجویان، روشن و قابل فهم است و آنان می‌توانند بدون هیچ‌گونه مشکلی، صحبت‌های او را دنبال کنند. اما او به این موضوع پی برد که

منطق برنامه	ماتریس توصیف			ماتریس داوری	
	مقاصد	مشاهدات		استانداردها	داوری‌ها
	۱	۴	← شرایط پیشین →	۷	۱۰
	۲	۵	← تبادل →	۸	۱۱
	۳	۶	← بازده‌ها →	۹	۱۲

یادشده)، مقایسه‌ای صورت پذیرد، تا مثلاً شرایط پیشین موردنظر، با شرایط پیشین مشاهده‌شده، تطابق داشته و در صورت عدم مطابقت، چرایی کار تعلیل شود. بررسی وفاق، کوششی است برای تعیین چرایی‌های بازده، تا معلوم شود که احتمالاً چه نوع محیط یادگیری، روش‌های تدریس، تشکیلات و ساختارهایی به بازده‌ها مربوط

^(۱۱) همکاران او عقیده دارند، تنها یک نفر از ۱۰ نفر می‌تواند هریک از مفاهیم اصلی این درس را بفهمد. بر اساس داوری خود استاد^(۱۲) منابع تعیین‌شده برای مطالعه به عنوان پشتوانه درس کافی نبوده است، در صورتی که به نظر دانشجویان^(۱۳) درس برانگیزنده بود و سرانجام کمک مربی وی پس از تصحیح ورقه‌های امتحانی دانشجویان گفت که^(۱۴) به طور

ترتیب پر کردن خانه‌های ماتریس نیز با «شرایط قبلی موردنظر» (خانه ۱) آغاز شده و در هر ستون به طرف پایین حرکت می‌کنیم، تا زمانی که به آخرین خانه^(۱۵)، داوری‌های بازده، برسیم.

برای مثال، دانستن این که،^(۱۶) فصل ششم از یک کتاب تعیین شده است و استاد قصد دارد^(۱۷) روز دوشنبه درباره عنوان درس برای دانشجویان صحبت

می‌شوند.^(۳)

(۲) الگوی عناصر سازمانی:^(۴)

به نظر می‌رسد که الگوی عناصر سازمانی در ارزشیابی، که از سوی «کافمن و هرمن» ارائه شده است، به جهت عینی‌تر و ملموس‌تر بودن، می‌تواند به عنوان تکمله‌ای بر الگوی «استیک» مورد توجه قرار گیرد. الگوی یادشده را نیز با مفداری دخل و تصرف می‌توان به شکل

خردداری شده و توصیه اکید آن است که هریک از متغیرها، متناسب با اهداف طرح حاضر، تعریف عملیاتی گردیده و برای آنها شاخص ارایه شود؛ ملاک‌های دانشجویان: ترکیب و توزیع بر حسب دوره‌های آموزشی، نحوه پذیرش، پیشرفت تحصیلی، نظر آنها درباره روش تدریس و تحقیق و... ملاک‌های جایگاه سازمانی،

و تجهیزات آن و...

ملاک‌های فرآیند یاددهی-یادگیری: راهبردهای یاددهی-یادگیری در تدریس دروس، مواد آموزشی و وسایل کمک‌آموزشی مورد استفاده در تدریس، شیوه‌های ارزیابی، پیشرفت پیشرفت تحصیلی، بازخورد نتایج پیشرفت تحصیلی به دانشجویان.^(۵) برای کامل‌تر شدن الگوی ارزشیابی

برونداد نهایی	فرآیند	درونداد
دانش‌آموختگان	فرآیند یاددهی-یادگیری	یادگیرندگان مربی و ودرس
دانش تولید شده- اشاعه یافته	فرآیند ساختی-سازمانی	برنامه درسی مواد آموزشی فضا و تجهیزات مدیر تشکیلات بودجه سایر
خدمات علمی- تخصصی عرضه شده	فرآیند پشتیبانی	

ارزشیابی

زیر نمایش داد، که در آن اجزای اصلی نظام، ذرونداد، فرآیند و برونداد می‌باشند. لازم به ذکر است که در این الگو، برای اکثر متغیرهای مورد بحث در جدول، ملاک‌ها و شاخصه‌هایی عرضه شده است. اما از آنجا که غایت نویسنده با مقاصد این گزارش تفاوت بنیادین دارد، از طرح کامل آن شاخصه‌ها در اینجا

سازماندهی، تشکیلات و مدیریت: نحوه انتخاب مدیر، ویژگی‌ها و مدت مدیریت، ترکیب و توزیع هیئت علمی، یا آثار علمی و بار آموزشی، چگونگی تبادل تجربه میان اساتید، برنامه توسعه نظام مورد ارزیابی برای پنج سال آینده، ترکیب و توزیع افراد شاغل در نظام مورد ارزیابی، فضای مورد استفاده در نظام مورد ارزیابی

مورد بحث، حداقل سه نکته زیر را باید بدان افزود:

(۱) ارزشیابی کردن ارزیابی:

از آنجا که هدف ارزشیابی، جلوگیری از اشتباهات و ضایعات قابل توجه و تصمیم‌گیری درست در آموزش است، پرسش اساسی قابل طرح آن است که از کجا معلوم که ارزشیابی صورت پذیرفته،

صحیح و قریب به صواب است؟ برای این که به صحت داده‌ها و یافته‌ها و تحلیل‌ها بتوان اعتماد نمود، خوب است که محصول ارزشیابی براساس حداقل سه معیار: «کارآمدی»، «کامل بودن» و «تمرکز دیدگاه» ارزشیابی شود.

دریک ارزشیابی «کارآمد»، هیچ‌گونه داده‌های غیرضروری گردآوری نمی‌شود و هیچ مورد از منابع نیز به هدر داده نمی‌شود. ارزشیابی در صورتی «کامل» قلمداد می‌شود که تمام یا غالب تصمیمات اتخاذ شده در طرح، تا اندازه‌ای متأثر از داده‌های حاصل از ارزشیابی باشند.

ارزشیابی در صورتی دارای «دیدگاهی متمرکز» قلمداد می‌شود که دست‌کم مهم‌ترین تصمیمات اتخاذ شده، با استفاده از داده‌های حاصل از ارزشیابی برنامه انجام گرفته باشد.^(۱۵)

۲) پرسش‌نامه خودسنجی تدریس:

جنبه‌هایی که برای سنجش ویژگی‌های تدریس مدرسان مورد توجه قرار می‌گیرد، شامل تسلط آنان بر موضوع درسی، نگرش آنان نسبت به آموزش و یادگیری و مهارت‌های مدیریت در کلاس درس است، که برای اندازه‌گیری این جنبه‌ها، می‌توان از جمله از شیوه خودسنجی (ارزشیابی مدرسان به وسیله خودشان)، در کنار شیوه‌های دیگر (نظر همکاران، نظرخواهی از دانشجویان، نظر مدیران و...) بهره‌برد.

بر اساس یکی از الگوهای خودسنجی تدریس، اساتید می‌توانند به ۱۰ پرسش (تا چه اندازه هدف‌های اصلی درس شما برای دانشجویان آشکار شده است و...)، با اعداد یک تا هفت (پایین‌ترین تا

بالاترین) امتیاز را منظور کنند و فرصت دارند که پرسش‌هایی نیز به سؤالات از پیش تعیین شده بیفزایند و...^(۱۶)

۳) نمودار روش ارزشیابی و بازنگری برنامه:

در یکی از الگوها در برنامه‌ریزی ارزشیابی، مراحل اصلی شماره‌گذاری شده (افقی و از چپ به راست) و مراحل فرعی نیز به صورت عمودی ترتیب یافته‌اند. در ادامه شرح شکل و نمودار و در انتها این نمودار ارائه می‌گردد.

شرح نمودار ارزشیابی و بازنگری برنامه:

دریک ارزشیابی «کارآمد»، هیچ‌گونه داده‌های غیرضروری گردآوری نمی‌شود و هیچ مورد از منابع نیز به هدر داده نمی‌شود

۱) هدف برنامه مورد ارزشیابی را مشخص کنید؛

۲) هدف‌های یادگیری و برونداد برنامه را مشخص کنید؛

۳) سیاست ارزشیابی را مشخص کنید؛ الف) آیا ارزشیابی باید انجام شود؟؛ ب) تا چه حد؟؛ ج) چگونه انجام شود؟؛

۴) مقاصد ارزشیابی را بر حسب هدف‌ها و برونداد برنامه بیان کنید؛

۵) شاخص‌ها را تعیین کنید؛

۶) دروندادها، فراگردها و زمینه مرتبط نظام برنامه را برگزینید؛

۷) روش‌ها و ابزارهای گردآوری داده‌ها را برگزینید و توسعه دهید؛ الف) طرح

ارزشیابی؛ ب) آزمون‌ها؛ ج) پرسش‌نامه‌ها و فرم‌های مصاحبه؛ د) جدول‌ها و...؛ ه) اجرای آزمایشی آزمون‌ها، پرسش‌نامه‌ها، برگه‌ها و...؛

۸) نیازهای ارزشیابی را از نظر مالی، نیروی انسانی و تجهیزات تعیین کنید؛

۹) وظایف و مسئولیت‌ها را مشخص و محول کنید؛

۱۰) افراد گروه را تحت کارآموزی قرار دهید؛

۱۱) ارزشیابی را به مرحله اجرا درآورید؛

۱۲) داده‌ها را گردآوری کنید؛

۱۳) داده‌ها را تحلیل کنید؛

۱۴) داده‌ها را تفسیر کنید؛

۱۵) تفسیرهای نهایی را با هدف‌های اصلی و برونداد برنامه مقایسه کنید؛

۱۶) گزارش نهایی را تهیه کنید؛

۱۷) اصل نمودار در ادامه منعکس می‌شود؛

پانویس:

۱) پرهیزگار کمال، تئوری‌های مدیریت، نشر دیدار (چاپ ششم): ۱۳۷۵، ص ۳۰.

۲) معین محمد، فرهنگ فارسی، ج ۱، ص ۱۹۹.

۳) بولا، ه. س.، ارزشیابی آموزشی و کاربرد آن در سوادآموزی تابعی، ترجمه عباس بازرگان، مرکز نشر دانشگاهی: ۱۳۶۲، ص ۸.

۴) برای مطالعه بیشتر از جمله ر. ک.

همان منبع، صص ۱۲-۸

عصمتی‌پور محمد حسین، فرآیند طراحی و تدوین کتاب‌های فارسی و روش‌های اجرا، نشر ستاد مرکزی

بهبینه‌سازی نظام آموزش: ۱۳۷۸، صص ۶۶-۱۵۹.

۵) پرهیزگار کمال، تئوری‌های

مدیریت، ص ۳-۵۰.

۶) درباره نظارت در سیره علوی، از جمله ر.ک.

رحمانی محمد، مقاله نظارت در حکومت علوی، فصلنامه فرهنگ جهاد، ش ۲۱-۲۲، صص ۳۱۲-۲۹۴.

دقتر نشر امام علی (ع)، نظارت مردمی در نهج البلاغه، اداره کل امور فرهنگی و هنری وزارت آموزش و پرورش، با همکاری انتشارات تربیت: ۱۳۷۷.

خدمتی ابوطالب، آقاپیروز علی، شفیعی عباس، مدیریت علوی، پژوهشکده حوزه و دانشگاه (چاپ سوم): ۱۳۸۲.

۷) بحث تفصیلی شقوق چهارگانه بالا در مقاله دیگری که اکنون در همین کتاب منعکس شده، در: منصورنژاد محمد، مقاله فلسفه نظارت، فصلنامه حکومت اسلامی، ش ۳۳، پاییز ۱۳۸۳.

۸) الگوی مورد بحث، با اندکی دخل و تصرف از:

تقی پور ظهیر، مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی آموزشی و درسی، مؤسسه انتشارات آگاه (چاپ هشتم): ۱۳۷۴، صص ۱۶-۲۰۸.

Robert Estake (۹)

۱۰) در ماتریس توصیف مرا در

«مقاصد»، هدف‌ها و بازده‌های عملیات مربوط به سازماندهی نظام آموزشی و چگونگی بازگویی منابع جهت استقرار نظام آموزشی. در این فرآیند منسب از است که نحوه استفاده از تفاوت به یکی از جنبه‌های مهمی در تفاوت‌های عملی و مدیریتی انسان‌ها در نظام آموزشی است.

۱۱) در ماتریس داوری مراد «استانداردها»، عبارات و اصطلاحات که بیانگر باورها و نگرش (مربیان، مدیران، نخبگان فکری، متریبان و...) درباره آنچه که باید در موقعیت داده‌شده، انجام گیرد. و مراد از «داوری» یعنی ارزش‌هایی که به برنامه مورد داوری داده می‌شود، که بیانگر احساس‌های مردم درباره جنبه‌های گوناگون یک موقعیت هستند.

۱۲) در منبع مورد استفاده (مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی آموزشی و درسی)، از دو الگوی دیگر ارزشیابی نیز به تفصیل سخن به میان آمده است: «الگوی تایلر» و «الگوی سیلور و الکساندر».

۱۳) تفصیل بحث از الگوی عناصر سازمانی (Elements Model) Organizational)، در: بازرگان عباس، ارزشیابی آموزشی، نشر سمت: ۱۳۸۰، صص ۲-۱۱، ۶۷ و ۱۱۶.

۱۴) در فرآیند ساختی-سازمانی، به

