

برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌های آموزشی

مراکز آموزش عالی، آموزش کارکنان و آموزش روستایی

دکتر محمدرضا نیستانی



اصفهان - ۱۳۹۲

سرشناسه	: نیستانی، محمدرضا، ۱۳۵۰ -
عنوان و نام پدیدآور	: برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌های آموزشی: مراکز آموزش عالی، آموزش کارکنان و آموزش روستایی/محمدرضا نیستانی.
مشخصات نشر	: اصفهان: آموخته، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری	: ۲۶۶ ص.: جدول (بخشیرنگی)، نمودار (بخشیرنگی).
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۶۴۶۵-۲۶-۵
وضعیت فهرست‌نویسی	: قیفا
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۲۵۷] - ۲۶۱.
موضوع	: برنامه‌ریزی استراتژیک
موضوع	: نظام‌های آموزشی - - طرح و برنامه‌ریزی
موضوع	: برنامه‌ریزی آموزشی
رده‌بندی کنگره	: HD۳۰/۲۸/۹۷۴ب۱۳۹۱۴
رده‌بندی دی‌جی	: ۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناس ملی	: ۳۰۶۷۳۷۰



نشر آموخته

اصفهان- خیابان مشتاق دوم - پلوار مهرآباد - کوی ۱۹ - شماره ۴۶
تلفن: ۰۳۱۱-۲۶۱۲۳۵۲ - همراه: ۰۹۱۳۴۰۱۰۴۰۰ - کد پستی: ۸۱۵۸۹۳۸۱۳۱

برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌های آموزشی:

مراکز آموزش عالی، آموزش کارکنان و آموزش روستایی

دکتر محمدرضا نیستانی

آماده‌سازی، نقش مانا

حروف‌نگار، صفحه‌آرا: محمدرضا بجنوردی

ناظر فنی چاپ: فرهاد فروزنده

طراح جلد: علیرضا محمدی

• لیتوگرافی: طلوع • چاپ: پارسا • صحافی: سپاهان

• چاپ اول: ۱۳۹۲ • تعداد: ۱۰۰۰ • قیمت: ۱۰۵۰۰ تومان

© حق چاپ: ۱۳۹۲، انتشارات آموخته

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۴۶۵-۲۶-۵ ISBN: 978-600-6465-26-5

فهرست مطالب

بخش اول: کلیات

۱۹	 فصل اول: فلسفه برنامه‌ریزی راهبردی
۲۵	 فصل دوم: ویژگی‌های برنامه‌ریزی راهبردی
۲۷	 آینده‌نگری
۲۹	 تحلیل راهبردی
۲۹	 تغییر خطی‌مشی‌ها و نوآوری اندیشمندانه
۳۱	 مشارکت و ایجاد بینش مشترک
۳۱	 انجام کارهای درست
۳۲	 برنامه‌ریزی درازمدت
۳۳	 فصل سوم: دشواری‌های برنامه‌ریزی راهبردی
۳۳	 نبود مدیران کارآمد و ریسک‌پذیر
۳۴	 نگرانی سازمان از تغییر و نوآوری و عادت به فرایندهای جاری
۳۴	 چالش‌های ایدئولوژیکی و باورهای نادرست
۳۵	 آشکار نبودن آینده
۳۷	 فصل چهارم: مراحل برنامه‌ریزی راهبردی
۳۸	 گام اول: فعالیت‌های پیش از برنامه‌ریزی راهبردی
۴۰	 ۱-۱- توافقی مقامات ارشد سازمان
۴۰	 ۱-۲- تشکیل شورای برنامه‌ریزی راهبردی
۴۲	 ۱-۳- ارزیابی آمادگی سازمان در اجرای برنامه‌ریزی راهبردی

۴۴	۱-۴- تعیین ابعاد برنامه‌ریزی
۴۵	۱-۵- شناسایی هزینه‌های طراحی و تدوین برنامه‌های راهبردی و نحوه ...
۴۶	۱-۶- مشخص کردن افراد و تشکلهای درگیر در برنامه‌ریزی راهبردی
۴۸	۱-۷- مشخص کردن چارچوب زمانی برای برنامه‌ریزی راهبردی
۴۹	گام دوم: تدوین فلسفه، مأموریت و باورهای سازمان
۵۱	گام سوم: تدوین اهداف کلی نظام‌های آموزشی
۵۲	گام چهارم: تدوین چشم‌انداز ۲۰-۵ ساله سازمان آموزشی
۵۴	گام پنجم و ششم: مطالعه و بررسی محیط داخلی و خارجی نظام آموزشی
۶۳	گام هفتم: شناسایی مسائل و مشکلات راهبردی
۶۴	گام هشتم: تعیین راهبردهای نظام آموزشی
۶۵	گام نهم: تدوین برنامه‌های راهبردی
۶۶	گام دهم: عملیاتی کردن برنامه‌های راهبردی
۶۶	گام یازدهم: تدوین سند برنامه‌های راهبردی
۶۸	گام دوازدهم: ارزیابی برنامه‌های راهبردی پیش از اجرا
۶۸	گام سیزدهم: اجرای برنامه‌ها
۶۸	گام چهاردهم: ارزیابی و بازنگری مداوم برنامه‌ها و توسعه سازمان
	بخش دوم: برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاهها
۷۳	فصل پنجم: ضرورت برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاهها
۷۹	فصل ششم: مراحل برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاهها
۸۰	۱. نهادهای برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه
۸۰	جلب موافقت مسؤولان دانشگاه
۸۲	تشکیل شورای برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه
۸۳	تعیین ابعاد برنامه‌ریزی راهبردی در دانشگاه
۸۳	شناسایی مشکلات اجرایی در برنامه‌ریزی راهبردی
۸۴	شناسایی هزینه‌های برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه و نحوه تأمین آنها

۸۴	 مشخص کردن افراد و تشکل‌های درگیر در برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه
۸۵	 مشخص کردن چارچوب زمانی برای برنامه‌ریزی راهبردی دانشگاه
۸۵	 ۲. تدوین مأموریت دانشگاه
۸۷	 مأموریت دانشگاه ناتینگهام
۸۷	 مأموریت دانشگاه پنسیلوانیا
۸۷	 مأموریت دانشگاه نگزاس آمریکا
۸۷	 مأموریت دانشگاه کوینزلند
۸۸	 مأموریت دانشگاه آلبونا
۸۸	 مأموریت دانشگاه کُرک ایرلند
۸۸	 مأموریت دانشگاه علوم پزشکی تهران
۸۹	 بیانیه رسالت دانشگاه ایالتی نیگراس
۸۹	 بیانیه رسالت دانشگاه ایالتی سمیوستن
۹۰	 ۳. تعیین اهداف راهبردی دانشگاه
۹۰	 اهداف راهبردی دانشگاه کُرک
۹۰	 اهداف راهبردی دانشگاه پن
۹۱	 اهداف راهبردی دانشگاه پوردو
۹۱	 اهداف راهبردی دانشگاه کوینزلند
۹۲	 ۴. تدوین چشم‌اندازهای دانشگاه
۹۳	 چشم‌اندازهای دانشگاه ناتینگهام
۹۴	 چشم‌اندازهای دانشگاه دولتی پن
۹۴	 چشم‌اندازهای دانشگاه کورنل
۹۴	 چشم‌اندازهای دانشگاه آلبونا
۹۵	 چشم‌اندازهای دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی تهران
۹۵	 ۵. شناسایی محیط داخلی و خارجی دانشگاه
۱۱۸	 ۶. شناسایی مسائل و مشکلات راهبردی دانشگاه
۱۱۹	 ۷. طراحی و تدوین راهبردهای دانشگاه

۱۲۳	۸. ارزیابی راهبردها و انتخاب یک گزینه مناسب.....
۱۲۶	۹. تدوین برنامه‌های راهبردی.....
۱۲۶	۱۰. عملیاتی کردن برنامه‌های راهبردی اولویت‌دار.....
۱۲۷	۱۱. تدوین سند برنامه‌های راهبردی دانشگاه.....
۱۲۸	۱۲. اجرای برنامه‌ها.....
۱۲۸	۱۳. ارزیابی و بازنگری مداوم برنامه‌ها.....

بخش سوم: برنامه‌ریزی آموزش کارکنان

۱۳۳	فصل هفتم: ضرورت برنامه‌ریزی راهبردی در نظام آموزش کارکنان.....
۱۳۹	فصل هشتم: مراحل برنامه‌ریزی راهبردی در نظام آموزش کارکنان.....
۱۳۹	۱. شکل‌گیری ساختار و شورای برنامه‌ریزی راهبردی آموزش کارکنان.....
۱۴۲	واحد طراحی برنامه‌های راهبردی و عملیاتی.....
۱۴۳	واحد اجرا.....
۱۴۳	واحد نظارت و ارزیابی.....
۱۴۴	۲. آمادگی سازمان آموزش کارکنان برای برنامه‌ریزی راهبردی.....
۱۴۵	۳. تدوین مأموریت و اهداف کلی نظام آموزش کارکنان.....
۱۴۶	مأموریت نظام آموزش کارکنان.....
۱۴۶	اهداف کلی نظام آموزش کارکنان.....
۱۴۷	۴. تدوین چشم‌اندازها.....
۱۴۷	چشم‌اندازهای نظام آموزش کارکنان.....
۱۴۸	۵. شناسایی محیط داخلی سازمان.....
۱۴۸	۶. شناسایی محیط خارجی سازمان.....
۱۴۹	محیط دور.....
۱۴۹	محیط صنعتی یا خدماتی.....
۱۵۰	محیط داخلی یا عملیاتی.....
۱۵۱	محیط وظیفه‌ای.....

۱۶۰	۷. شناسایی مسائل راهبردی نظام آموزشی.....
۱۶۱	۸. تدوین راهبردهای نظام آموزش کارکنان.....
۱۶۵	۹. تدوین برنامه‌های راهبردی سازمان آموزش کارکنان.....
۱۶۵	۱۰. شناسایی نیازهای آموزشی.....
۱۶۷	سطوح نیازسنجی آموزش کارکنان.....
۱۶۷	الف) تجزیه و تحلیل سازمان.....
۱۶۸	ب) تجزیه و تحلیل وظیفه.....
۱۶۸	ج) تجزیه و تحلیل فرد.....
۱۶۸	فرایند نیازسنجی آموزشی.....
۱۷۰	تحولات سازمان و تغییر در فناوری‌ها و خدمات سازمان.....
۱۷۲	تجزیه و تحلیل شغل.....
۱۷۶	تعیین شایستگی‌های مورد نیاز شغل.....
۱۸۰	تعیین فاصله بین شایستگی موجود و شایستگی مورد نیاز.....
۱۸۲	۱۱. تدوین برنامه‌های عملیاتی بر اساس نیازهای آموزش کارکنان.....
۱۸۳	۱۲. اجرای برنامه‌های آموزش کارکنان.....
۱۸۳	۱۳. نظارت بر اجرای فعالیت‌های آموزشی.....
۱۸۳	۱۴. ارزیابی کمی و کیفی دوره‌های آموزشی.....

بخش چهارم: برنامه‌ریزی آموزش روستایی

۱۹۵	فصل نهم: ضرورت برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش روستایی.....
۲۰۳	فصل دهم: فرایند برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش روستایی.....
۲۰۴	۱. شکل‌گیری یک ساختار جدید در برنامه‌ریزی آموزش روستایی.....
۲۱۰	۲. تدوین مأموریت، چشم‌اندازها و اهداف کلی توسعه روستایی.....
۲۱۱	مأموریت آموزش روستایی.....
۲۱۱	چشم‌اندازهای آموزش روستایی.....
۲۱۲	اهداف کلی آموزش روستایی.....

۲۱۲	 حوزه فرهنگی
۲۱۳	 حوزه اجتماعی
۲۱۴	 حوزه اقتصادی
۲۱۶	 حوزه سیاسی
۲۱۶	 ۳. مطالعه محیط داخلی و خارجی روستا و تدوین راهبردهای آموزشی
۲۱۸	 عناصر فرهنگی
۲۱۹	 عناصر جمعیت‌شناختی و اجتماعی
۲۱۹	 عناصر اقتصادی
۲۱۹	 عناصر سیاسی
۲۲۰	 عناصر محیطی
۲۴۱	 ۴. شناسایی نیازهای آموزشی گروه‌ها و اقشار مختلف روستایی
۲۴۴	 الگوی بوریچ
۲۴۶	 الگوی کافمن
۲۴۷	 الگوی SWOT
۲۴۸	 الگوی نیازسنجی کوادرانت
۲۴۹	 روشهای جمع‌آوری اطلاعات نیازسنجی
۲۴۹	 پرسشنامه (ویژه جوامع توسعه یافته)
۲۵۰	 مصاحبه با افراد مطلع
۲۵۱	 مشارکت و زندگی در بین مردم روستا
۲۵۱	 روش گروه اسمی
۲۵۳	 ارزیابی سریع روستایی
۲۵۴	 بررسی متون و اطلاعات علمی
۲۵۴	 شیوه‌های تحلیل اطلاعات به‌دست آمده
۲۵۵	 اولویت‌بندی نیازهای آموزشی
۲۵۹	 ۵. طراحی و تدوین، اجرا و ارزیابی برنامه‌های آموزش روستایی
۲۶۳	 منابع

مقدمه

فاصله طولانی بین ذهنیت تا عینیت و پرهیز از تجارب واقعی، از دشواری‌های عمده برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌های آموزشی است. رویکرد ذهن‌گرایی در برنامه‌ریزی آموزشی، دست برنامه‌ریزان را برای تغییر در نظام‌های آموزشی، بسته است و ماهیت خلاقانه، آزادمنشانه و کاربردی برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی را به زوال کشیده است. چنین رویکردی سبب شده است که برنامه‌ریزان فقط در سطح نظریه‌ها و آمارهای توصیفی و استنباطی، سیر کنند. آنها فقط به توصیف، تبیین، پیش‌بینی و تصدیق تجربی پدیده‌های آموزشی می‌پردازند، بی‌آنکه به تحلیل عمیق‌تر و راهبردی‌تر در زمینه مسائل آموزشی مبادرت نمایند یا آنکه برای درمان نظام آموزشی، برنامه‌های راهبردی، طراحی و تدوین کنند.

در رویکرد ذهن‌گرایی، هویت، باور، تفکر مستقل و خواست و اراده برنامه‌ریزان آموزشی برای تغییر، طراحی و ایجاد یک وضع جدید، نادیده گرفته می‌شود. برنامه‌ریزان فقط توصیف‌کننده و پذیرنده وضع موجود هستند و مهارتی برای درمان و تغییر وضع موجود ندارند. اندیشه مبتنی بر ذهنیت در برنامه‌ریزی آموزشی، به جای تجزیه و تحلیل همه جانبه و سازنده مسائل آموزشی، به تحلیل‌های کمی بسنده می‌کند و وضعیت حاضر را همان‌گونه که هست، رها می‌سازد. از این نظر، برنامه‌ریز آموزشی برای آنکه در خدمت توسعه و بهبود الگوهای راهبردی در نظام‌های آموزشی باشد، در خدمت اندیشه‌های انتزاعی است.

دانش‌آموختگان برنامه‌ریزی آموزشی، علم را صرفاً وسیله‌ای برای تنظیم داده‌ها می‌دانند. آنها، گزینش، توصیف، پذیرش و تلفیق داده‌ها در نظام آموزشی را به دور از جهت‌گیری عملی، انجام می‌دهند. در دانشکده‌های علوم تربیتی، دانشجویان با انبوهی از اطلاعات درباره مبانی برنامه‌ریزی، مبانی مدیریت، الگوهای برنامه‌ریزی، آموزش

بزرگسالان، آموزش مجازی، ادبیات توسعه، مبانی جامعه‌شناسی، توسعه روستایی و آموزش روستایی، رودررو هستند. این حجم اطلاعات، به یادگیری برخی از مفاهیم برنامه‌ریزی از سوی دانشجو می‌انجامد، با این حال، زمانی که برنامه‌ریزان آموزشی در حین یا پس از اتمام تحصیل با موقعیت‌های واقعی و عینی برنامه‌ریزی راهبردی روبه‌رو می‌شوند، شاید ناتوان جلوه می‌کنند و جز انتقاد کردن غیرفنی یا آرام نشستن، کاری بلد نیستند.

اکثر دانشجویان سال‌های پایانی و دانش‌آموختگان ارشد و دکترا و حتی برخی از استادان علوم تربیتی - که متأسفانه تعدادشان نیز اندک نیست - وقتی در موقعیت‌های واقعی برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، قرار می‌گیرند، به دلیل باورها و تمایلات شخصی و یا نبود مهارت‌های فنی برنامه‌ریزی، از برنامه‌ریزی راهبردی، گریزان هستند. آنها خود را در چهار دیواری کتابخانه و کلاس درس، زندانی می‌کنند و قادر نیستند تا رگه‌های علم و اندیشه خویش را در راهبردها، ساختار، اهداف، سیاست‌ها، برنامه‌ها و روش‌های آموزش و توسعه نظام‌های آموزشی، گسترش دهند. در واقع، آنها به جای آنکه با بهره‌گیری از مهارت‌های اجتماعی و سیاسی و با استفاده از آموزه‌های علمی و دانش برنامه‌ریزی، توسعه و پیشرفت در نظام‌های آموزشی را به ارمغان بیاورند و باعث تغییر در کیفیت آموزش باشند، در گوشه‌ای خارج از فرهنگ و جامعه می‌ایستند و فقط نظاره‌گر وضع حاضر هستند. برای نمونه در درس برنامه‌ریزی آموزش روستایی، دانشجویان کارشناسی ارشد، فقط به حفظ و نهایتاً فهم مباحثی درباره ادبیات آموزش و توسعه روستایی می‌پردازند. در حالی که دانش‌آموختگان و برنامه‌ریزان آموزشی روستایی باید بتوانند روستاییان را توانمند سازند، به آنها یاری رسانند که به یک خودآگاهی و خودشناسی دست یابند و وضعیت نامناسبی که در آن قرار دارند را دگرگون کنند. این وظیفه اصلی برنامه‌ریز آموزشی است که با حضور فعالانه خود در جامعه و با طراحی و تدوین برنامه‌های راهبردی متعدد، جوامع روستایی را از مسائل و چالش‌های مختلفی همچون افزایش طلاق و اعتیاد، نرخ بالای بیکاری و کاهش ارزش‌های اصیل فرهنگی، رهایی دهد. آنها لازم است به جای دفاع از آموزش روستایی،

با برنامه‌ریزی راهبردی و مبتنی بر پژوهش‌های عینی و واقعی به روستاییان کمک کنند تا بهتر زندگی کنند.

برنامه‌ریزان آموزشی به سه دلیل عمده در تصمیم‌گیری‌های کلان و راهبردی در نظام‌های آموزشی، مشارکت ندارند. دلیل نخست، آنچنان‌که بیان شد عدم توانایی و مهارت دانش‌آموختگان برنامه‌ریزی در صحنه عمل است. بیشتر برنامه‌ریزان از توانایی لازم برای برنامه‌ریزی آموزشی در سطوح راهبردی، برخوردار نیستند. دلیل دوم حضور نداشتن برنامه‌ریزان، نبود مهارت سیاسی، اجتماعی و هیجانی آنها برای ورود به نظام‌های آموزشی است. در واقع داشتن مهارت فنی در حوزه برنامه‌ریزی به تنهایی برای تأثیرگذاری در نظام‌های آموزشی کشور کافی نیست، بلکه زمانی برنامه‌ریزان آموزشی می‌توانند در سطوح کلان و راهبردی، تأثیرگذار باشند که از مهارت‌های انتقادی، اجتماعی و سیاسی لازم برای نفوذ در نظام آموزش و پرورش برخوردار باشند. نظام‌های آموزشی از شبکه‌های مختلف و بسیار پیچیده ساختاری و انسانی تشکیل شده است و نفوذ در آن بدون مهارت‌ها و تمایلات انتقادی تقریباً امکان‌ناپذیر است. بسیاری از دانش‌آموختگان برنامه‌ریزی آموزشی هنوز از قدرت کلامی و ارتباطی لازم برای هدایت پروژه‌های کلان برنامه‌ریزی، برخوردار نیستند. بسیاری از آنها حتی قدرت اداره یک جلسه یا ارائه و تبیین یک الگو یا طرحی جامع را نیز ندارند. نقش برنامه‌ریز به عنوان رهبر یک تیم برنامه‌ریزی راهبردی در آموزش عالی یا در نظام آموزش روستایی، فقط زمانی با موفقیت همراه خواهد شد که متخصص برنامه‌ریز از توانایی لازم برای مدیریت و رهبری طرح‌های راهبردی برخوردار باشد.

دلیل سوم حضور نداشتن برنامه‌ریزان در محیط‌های کلان آموزشی، به تمایلات و نگرش‌های ایستای آنها مربوط است. بسیاری از برنامه‌ریزان توانمند و ماهر در حوزه آموزش و پرورش، به علت مدیریت ناصحیح و غیرحرفه‌ای مسئولان، خیلی زود نسبت به نقش خود در نظام آموزش و پرورش، ناامید می‌شوند و به جای تلاش برای تأثیرگذاری، گوشه‌گیری اختیار می‌کنند. همین کناره‌گیری برنامه‌ریزان، به سیطره افراد غیرمتخصص در نظام‌های آموزشی کشور منجر می‌شود. بسیاری از کسانی که

مسئولیت برنامه‌ریزی آموزشی را به‌دست گرفته‌اند، معمولاً از تخصص لازم برخوردار نیستند. آنها فقط به سبب ساختارهای نادرست حزبی و بی‌تدبیری فعالان سیاسی، و البته تمایلات غیرپایدار و باورهای منفی برنامه‌ریزان آموزشی بر اریکه مدیریت راهبردی می‌نشینند و با طراحی و تدوین برنامه‌های شتاب‌زده، نظام آموزش و پرورش را به ورطه‌های خطرناک می‌کشانند.

در چنین بازار آشفته‌ای، باید به حضور متفاوت برخی از برنامه‌ریزان در نظام‌های آموزشی نیز اشاره نمود که از توانایی فنی و مهارت‌های اجتماعی و سیاسی خود در راستای منافع شخصی استفاده می‌کنند. آنها با بهره‌گیری از شبکه‌های ارتباطی و لابی‌های سیاسی و سرمایه‌های اجتماعی، در نظام‌های آموزشی (مانند دانشگاه و آموزش و پرورش) نفوذ می‌کنند و به‌جای خدمت، گاهاً تجارت (حتی خیانت) می‌کنند. با سوءاستفاده این‌گونه افراد از مدیریت ضعیف نظام‌های آموزشی، بسیاری از فرصت‌ها و سرمایه‌های انسانی، مالی و مادی از بین می‌رود و پژوهش‌ها و برنامه‌های آموزشی به‌صورت پرهزینه، بی‌هدف و غیرراهبردی طراحی، تدوین و اجرا می‌شود.^۱ به دلیل همه این عوامل، نظام آموزش و پرورش ما کمتر توانسته است دانش برنامه‌ریزی را در خدمت توسعه همه جانبه کشور به‌کار گیرد.

کتاب *برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌های آموزشی*، بر اساس اثر پیشین نویسنده^۲، به دنبال توانمندسازی دانشجویان گرایش‌های مختلف علوم تربیتی برای برنامه‌ریزی آموزشی در محیط‌های واقعی است. مطالعه این اثر، می‌تواند برای تمامی دانشجویان از

۱. البته حساب این افراد را باید از کسانی که توانایی و دانش خود را به‌طور صحیح و تأثیرگذار در صنایع و سازمان‌های بزرگ تجاری، و گاهاً در نظام رسمی آموزش به‌کار می‌گیرند و ضمن خدمت به سازمان‌های آموزشی، درآمدهای خوبی نیز فراچنگ می‌آورند، کاملاً جدا نمود.

۲. برنامه‌ریزی آموزشی: راهبردهای بهبود کیفیت در سطح یک واحد (مدرسه، واحد دانشگاهی و آموزش مجازی)، نشر آموخته، ۱۳۹۱