

فرهنگ مدرسه را دریابیم

برای قریب به اتفاق جنبه‌های مختلف آموزش و پرورش، امری اساسی و محوری تلقی می‌شود. حتی با وجود معلمان، مدارس و برنامه‌هایی عالی در هر نظام آموزشی، این رهبری مدارس است که موجب تغییر نظام می‌شود. غالباً انجام و پیگیری برنامه‌های منفرد برای نوآوری کافی نیستند. این برنامه‌ها نیستند که مهم هستند، بلکه این فرهنگ است که حائز اهمیت است. فرهنگ، نشانه‌ی یک مدیریت اثربخش است. فرهنگ یعنی یادگیری سازمانی، نوآوری در سطح سازمان و همکاری هدفمندی که می‌تواند منجر به بهبود مستمر و در سطح کلان گردد. اهمیت این رهبری مدرسه که از جمله شامل توانایی مدیر برای ارتباط با مدیران دیگر و والدین است، نمی‌تواند مورد اغراق قرار گیرد. در بسیاری از نظام‌های آموزشی مدیران تشویق می‌شوند تا رهبری را نه تنها درون مدرسه خود بلکه در ورای مدرسه خویش نیز تمرین نمایند. شواهد پیمایش بین‌المللی تدریس و یادگیری (تالیس) سازمان همکاری و توسعه اقتصادی نشان می‌دهند که در صد کمی از مدیران به مشارکت در فعالیت‌های رهبری مانند ارائه اطلاعات به والدین یا سرپرست دانش‌آموزان در مورد مدرسه و عملکرد دانش‌آموز یا همکاری با مدیران سایر مدارس در مورد وظایف کاری پرجالش مبادرت می‌کنند.

خلاصه کلام اینکه چالش‌های آموزش و پرورش‌ی که صرفنظر از افزایش سرمایه‌گذاری، شاهد نتایج و پیامدهای یکنواختی آن هستیم، در بحران مدیریت تبلور پیدا می‌کند. رهبری مدارس برای ایجاد محیطی که در آن مؤسسات، معلمان، پژوهشگران و سایر نوآوران بتوانند به عنوان افرادی متخصص در کنار هم کار کنند، از اهمیتی حیاتی برخوردار است. این نوع از رهبران باید به افراد در شناسایی اسباب تغییر کمک کنند، از آن‌ها پشتیبانی و حمایت به عمل آورند و به همین ترتیب مسئولیت‌های رهبری را توزیع نمایند. مناسبانه نهاد آموزش و پرورش با ویژگی‌های مکانیکی، متمرکز و سلسله‌مراتبی و فقدان به اشتراک‌گذاری اطلاعات مرتبط و جدید به مدیران و معلمان و به تبع دور شدن صف از ستاد، گرفتار در ساختاری کهنه و ناکارآمد است که می‌بایست از آن رهایی یابد.

عمده اتفاقات آموزشی در مدارس روی می‌دهند، جایی که رهبری آموزشی اهمیتی حیاتی پیدا می‌کند؛ بنابراین، پرورش رهبران آموزشی قابل، از ویژگی‌های مهم نظام‌های آموزشی موفق است. در موفق‌ترین نظام‌های آموزشی، یک معاون مدرسه وقتی می‌تواند مدیر مدرسه شود که بتواند وضعیت یکی از مدارس بسیار ضعیف را تغییر و بهبود جدی ببخشد. رهبران مدارس باید نشان دهند قادر به ارتقاء آموزش در خارج از چهاردیواری خود هستند. رهبری آموزشی در مدارس یک فعالیت گروهی و تیمی توزیع شده است و به همین دلیل فقط مدیر مدرسه را شامل نمی‌شود. مدیر، معاونان، معلمان صاحب مسئولیت از جمله تیم رهبری مدارس هستند. رهبری ضعیف می‌تواند حتی عملکرد بهترین معلمان را تضعیف نماید. در اغلب مواقع، معلمان و دانش‌آموزان آن‌ها، قربانی مدارس معیوب هستند. حتی اگر معلمان، مدارس و برنامه‌های فوق‌العاده‌ای وجود داشته باشند، این رهبری کارآمد مدارس است که یک نظام آموزش و پرورش مطلوب می‌سازد.

فرهنگ مدرسه، نشانگر رهبری کارآمد و موثر است. برای ایجاد محیطی که معلمان، پژوهشگران و دیگر نوآوران بتوانند در کنار هم کار کنند، رهبری مدارس از اهمیتی حیاتی برخوردار است. رهبران مدارس باید به کارکنان و ذینفعان کمک کنند تا آنچه که نیازمند تغییر است را شناسایی نموده و پشتیبانی و حمایت لازم را بسیج کرده و مسئولیت‌های رهبری را در کل سازمان توزیع نمایند. رهبران آموزشی لازم است بر منابع متمرکز شوند، ظرفیت‌سازی کنند، سازمان کاری را تغییر دهند و جو درستی را با توجه به سنج‌های پاسخگویی به وجود آورند. سد واقعی در برابر اصلاحات آموزشی، اغلب نیروهای تابع و محافظه‌کار نیستند بلکه مدیران و رهبران محافظه‌کار هستند که بجای انطباق فعالیت و عمل آموزشی با جهان رو به تغییر، بیشتر به برنامه درسی جاری چسبیده‌اند. زیرا بجای متقاعد ساختن اولیاء برای هزینه‌کرد مالی کارآمدتر و همینطور سرمایه‌گذاری بر روی حرفه‌ای‌سازی هر چه بیشتر معلمان، ماندن در ناحیه امن و راحتی مانند کلاس‌های کوچک بسیار راحت‌تر را ترجیح می‌دهند. رهبری مدارس، تقریباً