

به جای یادداشت سردبیر

مدیریت پذیری

● دکتر علی خلخالی

دیوبی ایده‌مدرسه آزمایشگاهی را مطرح نکرد که دیگران عملی بودن آن را پیگیر شوند، بلکه خود و همسرش مسئولیت دشوار تأسیس و اداره این مدرسه را با انبوهی از چالش‌های طاقت‌فرسا عهده‌دار شدند. میرزا احسن رشیدی و توران میرهادی نمونه‌هایی وطنی هستند که در متن دشواری‌های جانکاه، مسئولیت تحقق عملی ایده‌های خود را به‌شخصه بر عهده گرفتند.

برایند عبارتهای گفته‌شده، ظهور سازه «مدیریت پذیری» است. از منظری دقیق‌تر، برای سنجش ارزش ایده‌ها ملاک‌های متنوعی می‌توان پیش‌بینی کرد، اما بدون تردید «مدیریت پذیری» بنیادی‌ترین شاخص ارزشمندی هر ایده‌خام، به‌ویژه در قلمرو امور آموزشی و پرورشی است. فراتر از ملاک سنجش ایده‌های تربیتی، «مدیریت پذیری» از ویژگی‌های اختصاصی هر نظام و فرایند پیچیده و پویاست. کسانی که با ذهن آگاهی و هوشیاری درگیر فعالیت‌های عملی در امور آموزش و پرورش هستند، پیچیدگی فزاینده و غیریقینی‌بودن و پیش‌بینی‌ناپذیری چنین اموری را با تمام وجود فهم می‌کنند. بخش مهمی از این وضعیت از دامنه نوسانی ترجیحات بازیگران حقیقی و حقوقی این عرصه ناشی می‌شود. از این رو، محتوای مقوله «مدیریت پذیری» به معنای حفظ و توسعه استانداردهای مهم اجتماعی، در متن پیچیدگی

در واکاوی تجربه ذهنی بیشتر افرادی که درباره وضعیت آموزش و پرورش پریشان‌خاطر به نظر می‌رسند، می‌توان گنجینه‌ای گران‌بها از ایده‌ها و راه‌حلهایی برای اداره بهتر همه اجزا و فرایندهای نظام آموزش و پرورش، از سطح‌های مدرسه‌ای تا محلی، ملی و حتی جهانی را بازخوانی کرد. به‌ویژه در جامعه ما قاطبه ساکنان این کشور ایده‌پردازهایی حرفه‌ای هستند! این ایده‌پردازهای به‌نظر حرفه‌ای همه راه‌حل‌های جاری را در مقام عاقل اندر سفیه به‌سخره می‌گیرند و در حالی که چای خود را می‌نوشند، ایده‌های ذهنی جواهرنشان خود را مفتخرانه به‌عنوان راه‌حل‌های جایگزین عیان می‌کنند. البته در ضمیمه این ایده‌ها، نشانه‌های عصبیت و یأس صاحبان ایده‌ها از قدرناشناسی و بی‌توجهی به آن‌ها را هم می‌توان دریافت! در مواجهه با این پدیده‌ها، این پرسش مطرح می‌شود که چرا بعضی ایده‌ها عملی می‌شوند، اما انبوهی از ایده‌ها هرگز فرصتی برای اجرایی شدن نمی‌یابند؟ آیا ایده‌های عملی شده، ارزشمندتر از ایده‌های گمشده هستند؟ البته می‌توان پرسش را این‌گونه هم مطرح کرد که مسئولیت اصلی عملیاتی‌سازی ایده‌های شخصی با چه کسی است؟ بررسی تاریخی ایده‌های عملی شده در آموزش و پرورش مؤید این است که در بیشتر موارد ایده‌پردازها، خود مسیر دشوار گذار اثبات عملی بودن آن را دنبال کرده‌اند. برای نمونه، جان



فرایند مدیریتی و دگرگونی کیفی محیط اجتماعی است. در نتیجه، «مدیریت پذیری» نه به‌عنوان مقوله‌ای انتزاعی یا بخشی ساده از داوری‌های روزمره، بلکه «مدل شناختی» طراحی شده‌ای برای توصیف عملکرد واقعی هر سازمان، در متن درهم‌تنیدگی‌های فرایندهای اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی است.»

در میدان نظام‌های آموزشی و پرورشی، مجموعه متنوعی از گروه‌های ذی‌نفع، به‌عنوان بازیگران اصلی، حضور دارند که بر شکل‌گیری محیط بیرونی و درونی این نظام‌ها تأثیر می‌گذارند. این بازیگران یا فعالیت‌ها را اجرا می‌کنند یا نتایج فعالیت‌های نظام‌های آموزشی و پرورشی را می‌پذیرند. تصمیم‌گیرندگان، مدیران و مجریان نظام‌های آموزشی و پرورشی، باید با لحاظ ترجیحات، ارزش‌ها، انگیزه‌ها و نیازهای بازیگران اصلی میدان آموزش و پرورش، دامنه انتظارات را تا حد «جست‌وجوی مسیر بهینه مدیریت با دستیابی به حداکثر کارایی» تعدیل کنند. این همان نقطه‌ای است که بسیاری از ایده‌های فردی، یا اصلاً مجال بروز و ظهور پیدا نمی‌کنند، یا در تقاطع انتظارات و محدودیت‌ها محکوم به حذف هستند. اما با شاخص مدنظر متن حاضر، فقط «ایده‌های مدیریت‌پذیر» در این میدان و تقاطع فرصت بروز می‌یابند.

سازه «مدیریت‌پذیری ایده»، متشکل است از مفاهیم توانایی اقناع دیگران، تلاش برای کسب و کاربست انواع و اشکال قدرت و نفوذ، درک محدودیت‌ها در همه ابعاد، تاب‌آوری در مواجهه با خطر، آگاهی از تاریخچه ایده و ایده‌های رقیب و بالاخره پذیرش حق انتخاب دیگران. در مجموع، به هر میزانی که یک ایده از ذهن فردی منتزع می‌شود و مدعی تعمیم به سطح انبوه می‌شود، «ظرفیت مدیریت‌پذیری ایده» اجتناب‌ناپذیرتر می‌شود. فاصله بین جاری‌سازی و

بی‌مشتری بودن ایده‌ها، مسئله «مدیریت‌پذیری» است و مسئولیت اولیه «مدیریت‌پذیری ایده‌ها» با خود ایده‌پرداز است.

اگر شما هم برای اصلاح نظام آموزشی و مسئله‌های آن ایده‌ها و راه‌حلی داشته‌اید و دارید، اما هرگز خریداری برای آن‌ها پیدا نشده است، پیشنهاد می‌شود دوباره این متن را بخوانید. مخاطبان این نوشته می‌توانند مدیران مدرسه‌ها، معلم‌ها و همه کنشگران عرصه تعلیم و تربیت که در زمره ایده‌پردازان نادیده گرفته‌شده مایوس و عصبانی هستند، باشند. حال با خواندن این متن لازم است قبل از قربانی دانستن خود و مقصرانگاشتن دیگران یا ساختارها، با تفکر درباره چند پرسش، از شدت یأس و خشم ناشی از خریدارنداشتن ایده‌ها قدری بکاهید:

آیا از ایده‌ها و راه‌حل‌های رقیب مطلع هستید؟ برای دیگران حق انتخاب از بین ایده‌های همه بازیگران در عرصه قائل هستید؟ آیا برای اقناع دیگران نسبت به ایده خود به اندازه کافی تلاش کرده‌اید؟ آیا برای در معرض قراردادن ایده خود از دامنه نفوذ مناسب برخوردارید؟ برای ایجاد و توسعه شبکه قدرت بیشتر برای اجرایی‌سازی ایده، به اندازه کافی مبارزه کرده‌اید؟ آیا از محدودیت‌های منابع و اجرا درک درستی دارید؟ آیا از تنوع رجحان‌های بازیگران اصلی میدان آموزش و پرورش شناخت کافی و نزدیک به واقع دارید؟ آیا از شجاعت و مسئولیت‌پذیری لازم برای سهیم‌شدن در هزینه‌های ناشی از شکست ایده در اجرا برخوردارید؟

اگر بیشتر پاسخ‌هایتان به این پرسش‌ها منفی است، بدانید که «ایده شما مدیریت‌پذیر نیست». پس به جای حس خشم و ناامیدی و جست‌وجوی مقصران و متهمان جدی‌نگرفتن ایده‌هایتان، یا کم‌دانش و قدرناشناس دانستن دیگران، نفسی عمیق بکشید و تا سرد نشده است، چایتان را نوش کنید! ■