

خودراهبری مدیران

گامی در کاهش آسیب‌های اجتماعی در مدرسه

● سارا ایمانی، مدیر مدرسه، دبستان حضرت زینب(س)، رباط کریم، تهران

کلیدواژه‌ها: مدیریت آموزشی، رهبری آموزشی، آسیب‌های اجتماعی، بهبود فرایند

مهم‌ترین هدف در خصوص بیان تجربه حاضر، بهبود فرایندهای مدیریت مدرسه و ارتقای کیفی مدرسه به سمت تعالی و به دنبال آن کاهش آسیب‌های اجتماعی در مدرسه است.

اهداف پژوهش

● کمک به بهبود فرایند مدیریت مدرسه و اصلاح جریان
تعلیم و تربیت در مدرسه‌ها و کاهش آسیب‌های اجتماعی؛
● رشد خودرهبری در مدیران، معلمان و دانش‌آموزان؛
● کمک به اثربخشی بیشتر در مدرسه‌ها و ارتقای سطح کیفی
معلمان و دانش‌آموزان و پیشگیری از آسیب‌های اجتماعی.

وضعیت قبل از اقدام

وضعیت مورد مطالعه به گروهی از مدرسه‌های دوره ابتدایی
نصیرشهر رباط کریم مربوط است.
با توجه به اینکه حدود ۱۵ سال با گروه‌های آموزشی منطقه
همکاری دارم، در طول بازدیدهایی که از مدرسه‌ها داشتم و
نتایجی که از برگه امتیاز عملکرد مدرسه‌ها (عملکرد معلمان
و کیفیت اجرای برنامه‌های آموزش و پرورش و تربیتی در
مدرسه‌ها) به دست آورده‌ام، مدیرانی که نقش رهبری ایفا
می‌کنند، بین عملکرد آن‌ها با عملکرد مدرسه و معلمانشان
رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد. در مدرسه‌هایی که
امتیاز برگه‌های آن‌ها پایین بود، مدیر بدون توجه به نقش
رهبری عمل کرده بود و فرایند عملکرد مدیریتی‌اش ضعیف
بود. معلمان هم از عملکرد وی راضی نبودند. در نتیجه،
عملکرد مدرسه و معلمان هم به همان نسبت پایین می‌آید

و زمینه ایجاد آسیب‌های فراوانی در مدرسه می‌شود که
روی دانش‌آموزان تأثیر مستقیم دارد. وضع کنونی با این
مشخصات نشان‌دهنده آن است که مدیریت در مدرسه‌ها
صرفاً بعد سازمانی دارد و با تأثر از مقررات مربوط به سازمان
عمل می‌کند. ولی امر رهبری که قدرت اجرایی را به وجود
می‌آورد، از خصوصیات ذاتی فرد ناشی می‌شود و با قدرت
و توانایی مدیریتی که از اختیارات سازمانی نشئت می‌گیرد
متفاوت است. در عین حال، رهبری و مدیریت سازمان از
هم مجزا نیستند، بلکه مکمل همدیگرند. برای حل مسائل
ناشی از مدیریت صرف و سازمانی باید مدیریت و رهبری در
مدرسه‌ها در کنار هم اجرا شوند. در همین راستا، نشست‌ها
و گفت‌وگوهای حضوری مدیر مدرسه با معلمان پیرامون
موضوعات و مسائل مطروحه در مدرسه و فعالیتی که توسط
معلمان انجام می‌شود، بسیار ضروری و اثربخش است.

راه‌حل‌های اجرایی

مدیر مدرسه می‌تواند:

- با معلمان و دانش‌آموزان روابط انسانی مطلوب برقرار کند و شخصیت آن‌ها را محترم بشمارد.
- با توضیح تصمیمات اتخاذشده به معلمان و کارکنان مدرسه، با آن‌ها بحث و تبادل نظر کند.



- حق اشتباه برای افراد قائل شود.
- از نیازهای غیرمادی همکاران و دانش‌آموزان آگاه باشد.
- معلمان و دانش‌آموزان را برای تحقق اهداف آموزش و پرورش راهنمایی و هدایت کند و به آن‌ها یاری رساند.
- با اجرای طرح‌های مناسب در جهت کاهش آسیب‌های اجتماعی، در معلمان و دانش‌آموزان انگیزه ایجاد کند.
- در مدرسه محیطی سالم، مطلوب و شاد به وجود آورد.

پیشنهادها

- برای موفقیت یک مدیر، تنها برخورداربودن از مهارت‌های مدیریتی کافی نیست. مدیران باید شناختی اساسی از تفاوت میان مدیریت و رهبری داشته باشند و بدانند این دو فعالیت برای تحقق موفقیت سازمان چگونه باید با هم ترکیب شوند.
- برای برگزاری دوره‌های ضمن خدمت و ارائه نظریه‌های رهبری برنامه‌ریزی آموزشی صورت گیرد.
- تغییر و بهبود نگرش مدیران از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیران به یاد داشته باشند که تغییر نگرش و تقویت انگاره با معلمان و کارکنان مدرسه به کارایی و اثربخشی مدرسه کمک می‌کند.
- به افزایش مناسبات و روابط انسانی پرداخته شود. مطالعات و بررسی‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین مهارتی که مدیر را به سوی رهبری حرکت می‌دهد، توانایی در سازگاری و رفتار با مردم است.
- به انجمن مدرسه و نیز مدیران مناطق آموزشی پیشنهاد می‌شود که کتاب‌هایی آموزشی در زمینه نظریه‌های رهبری و علم مدیریت تهیه کرده و به‌منظور مطالعه، با عنوان مسابقه یا ضمن خدمت غیرحضور، در اختیار مدیران قرار دهند.

- به معلمان و کارکنان اجازه دهد از اختیارات خود استفاده کنند.
- گروه‌های فعال مدرسه را به ارائه پیشنهاد و راه‌حل در حل مسائل مدرسه تشویق کند.
- وقتی گروه درباره رویدادی بحث و تبادل نظر می‌کند، مدیر خود را به‌عنوان عضو گروه در بحث شرکت دهد؛ به خصوص در جلسات شورای دانش‌آموزی و شورای معلمان.
- شرایطی فراهم کند که کارکنان و دانش‌آموزان را به ابتکار عمل تشویق کند.
- به جای اینکه در مقابل کارکنان قرار گیرد، در کنار آن‌ها حرکت کند.
- عاملی برای پیشرفت همکاران باشد، نه مانعی برای ترقی آنان.
- مدرسه را با مشارکت معلمان و قبول مسئولیت فردی معلمان در زمینه تخصص خود اداره کند.
- به همکاران و دانش‌آموزان برای ابراز عقیده‌شان اجازه دهد.