

سیحان سبحانی جو

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبایی

دکتر حمید رحیمیان

عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبایی

نظم

از مهم‌ترین ویژگی‌های عصر کنونی، نبود اطمینان و پیچیدگی امور زندگی، جهانی‌سازی و تغییرات فزاینده فناوریانه هستند. موفقیت در این شرایط و موقعیت، مستلزم تغییر در فعالیت‌ها و وظایف سازمانی و چگونگی اداره و به ویژه رهبری سازمان‌هاست. رهبران برای موفقیت و ایفای نقش مؤثر در سازمان، علاوه بر دارا بودن نگرش اقتضایی نسبت به متغیرهای محیطی، باید سازمان و مدیریت را به‌عنوان یک نظام مدنظر قرار دهند. با این نگرش به بررسی رفتار کارکنان بپردازند و شیوه و سبک رهبری خود را براساس واقعیت و شرایط، ماهیت کار و وظایف و خصوصیات کارکنان انتخاب کنند. بنابراین، سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف‌نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به‌وجود آورند. رهبران تحول‌آفرین با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازهای جدید، مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمان‌ها قرار می‌دهند و نوید بهبود عملکرد سازمان‌ها خواهند بود.

علم در حال حاضر از نظریه آشوب برای توضیح اینکه چگونه تغییرات ساده در سطح پایه می‌تواند به نتایج پیچیده و غیرطبیعی منجر شوند استفاده می‌کند (ولفرام، ۲۰۰۲). نظریه رهبری پیچیدگی، مجاورت نظم و تغییر آشوبی ظاهری را، به‌عنوان ویژگی ضروری محیط‌های اجتماعی، پذیرفته است. رهبری تحول نیز به آشفتگی به‌عنوان فرصتی برای رشد بیشتر نگاه می‌کند و اعتقاد دارد که رشد از نبود تعادل حاصل می‌شود (مارزانو و همکاران، ۲۰۰۵؛ وتلی، ۱۹۹۹).

آموزش و پرورش رابطه تنگاتنگی با آشفتگی



ریشگان



دارد. شرایط اولیه و همچنین تمام شرایطی که بعداً در کلاس به وجود می‌آیند، برای همه دانش‌آموزان یا کلاس درس شناخته شده نیستند. آشننگی در آموزش و پرورش به دو صورت ممکن است مورد توجه قرار گیرد. نخست اینکه در هیچ کلاس درسی، حتی با وجود استفاده از بهترین و پیشرفته‌ترین فنون تدریس و مدیریت کلاس، قطعیت کامل وجود ندارد و جریان‌اتی غیرقابل پیش‌بینی بر کلاس حاکم هستند. هر کلاسی در معرض رویدادهای بی‌شماری قرار دارد. دوم اینکه بسیار مشکل است رابطه بین آموزش و یادگیری را بفهمیم. چگونه معلم می‌تواند بفهمد چه چیزی آموخته شده است؟ یا اینکه بهترین مطلب برای یادگیری دانش‌آموزان در کوتاه مدت و بلندمدت چیست؟

دانش‌آموزان در طول زندگی‌شان و در دنیای مدرسه، هر کدام در معرض آشننگی‌های گوناگونی قرار دارند که می‌تواند روی نتیجه و هدف آموزش تأثیرگذار باشد. معلمان و مربیان هم همیشه با شرایط نبود اطمینان سروکار دارند؛ اینکه چگونه و چطور آموزش دهند؟

یکی از ویژگی‌های نظریه آشوب طبیعی بودن آن است که عنصری کلیدی به‌شمار می‌رود. گرچه آشننگی ممکن است سبب از بین رفتن اطمینان شود، اما برای تغییر و امید به آینده فرصت‌هایی را خلق می‌کند. معلمان لازم است برای آشننگی آمادگی پیدا کنند و غیرقابل پیش‌بینی بودن و نبود قطعیت را به‌عنوان یک شرط طبیعی زندگی بپذیرند. معلمان نمی‌توانند روی تمام جنبه‌های وجودی دانش‌آموزان تأثیر بگذارند یا آن‌ها را کنترل کنند، اما می‌توانند روی جنبه‌های

کوچکی از شخصیت و رفتار فراگیرندگانی تأثیراتی بگذارند. آموزش و پرورش می‌تواند موقعیت خود را با یادگیری از علم و نظریه سیستم‌ها، از یک نظام عمومی «حضور الزامی» به یک نظام «یادگیری الزامی» تغییر دهد (لیزوت و مک کی، ۲۰۰۶). رهبر آموزشی باید بر توانمندسازی معلمان، دانش‌آموزان و سایر کارکنان محیط‌های آموزشی متمرکز شود. این امر می‌تواند باعث تغییر در مجموعه مهارت‌ها و عملیات آن‌ها شود. این تغییر است که نتیجه آن پیشرفت تحصیلی بیشتر در دانش‌آموزان است. از دیدگاه ریوز (۲۰۰۶)، ابعاد رهبری آموزشی که برای ایجاد تحول در طول دوره آشوب به‌عنوان چشم‌انداز و اقدام دقیق به رهبر کمک می‌کنند، عبارت‌اند از:

۱. رهبری یادگیری: کار رهبر یادگیری، همکاری با معلمان و ایفای نقش به‌عنوان رهبر آموزشی است.
۲. رهبری رابطه‌ای: این جنبه از رهبری بر مهارت‌های ارتباطی مثل همدلی، گوش دادن، شفافیت و محرمانه بودن تأکید دارد.
۳. رهبری نظام‌ها: به گفته ریوز، نظام پیچیده است، اما چالش بزرگ‌تر، ایجاد نظام‌های ساده است. سادگی در تمرکز بر تعداد اندکی هدف به جای تعداد زیادی اولویت نهفته است.
۴. رهبری بازتابی: این بعد به ملاحظه آگاهانه و اندیشمندانه برنامه اشاره می‌کند.
۵. رهبری مشارکتی: تصمیم‌گیری هوشیارانه رهبر برای مشارکت دادن سهام‌داران در فرایند برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری را گویند.
۶. رهبری تحلیلی: عبارت است از شایستگی، تمایل به بررسی داده‌ها برای به اشتراک گذاشتن

اندکی غفلت در بحث تربیت می‌تواند فرد و جامعه را با انحراف شدیدی روبه‌رو سازد. رهبران آموزشی با آگاهی از اینکه جاذبه‌های شگفت‌انگیز خود را در بلندمدت نمایان می‌سازند، وقتی که عملکرد فردی، در کوتاه مدت مطلوب به نظر می‌رسد اما در بلندمدت تبعات مخربی دارد، دامنه فعالیت چنین افرادی را محدود یا حذف می‌کنند. در عوض، به کسانی میدان می‌دهند که در بلندمدت تصویر شایسته‌ای از عملکرد خود بر جای می‌گذارند. این‌ها حامی اصلی اهداف تعلیم و تربیت هستند و در سازمان آموزشی همچون الگویی سازنده عمل می‌کنند.

پی‌نوشت

1. Learning Leadership
2. Relational leadership
3. Systems Leadership
4. Reflective Leadership
5. Collaborative Leadership
6. Analytical Leadership
7. Communicative Leadership

منابع

۱. ایزاری، مهدی و ستاری قهفرخی، مهدی (بی‌تا)، «نظریه پیچیدگی و مدیریت تحول سازمان». مجموعه مقالات پوستری نخستین کنفرانس ملی مدیریت تحول.
۲. اعتباریان، اکبر (۱۳۸۰). «مدیریت در آشوب و پیچیدگی». ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۶، آذر. سازمان مدیریت صنعتی، تهران.
۳. تافلر، الوین (۱۳۷۳). «شوک آینده». ترجمه حشمت‌الله کامرانی. چاپخانه گلشن، تهران.
۴. سنجر، احمدرضا (۱۳۷۹). «آموزش عاملان تغییر: دو مدل ترکیبی از تئوری تا عمل». ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۴.
۵. مهرعلی‌زاده، یدالله و زندوانیان، احمد (۱۳۸۵). «ضرورت بازنگری مدیریت آموزشی در پرتو نظریه‌های آشوب و کارآفرینی». فصل‌نامه مدیریت فردا، بهار و تابستان.
۶. نورعلی‌زاده، رحمان (بی‌تا) «رهبر سده بیست و یک: هنرمند اجتماعی، نوآور فرهنگی». سایت اینترنتی مؤسسه مشاوران.
۷. هادی‌زاده مقدم، اکرم؛ نکویی‌زاده، مریم؛ میرزاده، لیلا (۱۳۸۹). «نقش تئوری پیچیدگی در تحول سازمان‌ها». مجله تدبیر، شماره ۲۱۶، اردیبهشت.
8. D. Jamali (2004), Changing management paradigms: implications for educational institutions, www.emerald-insight.com/0262-1711.htm
9. osh Juvenal Middleton (2011), TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP THROUGH THE LENS OF CHAOS, 2011 by proQuest LLC.
10. Vickie Salmon (1999), chaos in the Composition classroom: why Do Some Classes Fail to Function?, from Inquiry, Volume 4, Number 2, Fall 1999, 58-61
11. Wheatley, M. J (2006). Leadership and the new science: Discovering order in a chaotic world. San Francisco, CA: Koehler.
12. Galbraith, peter (2004), «Organisational Leadership and chaos theory: lets be careful». Journal of Educational Administration; 2004; 42; 1; www.emeraldinsight.com/0957-8234. htm

با کارکنان منطقه و مدرسه، و کمک به هدایت تصمیم‌گیری‌های آموزشی و شیوه‌های عمل.

۷. رهبری ارتباطی^۷: آخرین بعد رهبری است که رهبران به‌منظور شفاف‌سازی برنامه رهبردی پیچیده برای اعضای جامعه یا افزایش درک کارکنان عضو به‌منظور خوب انجام دادن کارها از آن بهره می‌گیرند (ریوز، ۲۰۰۶).

رهبری آموزشی تحول‌گرا، در زمان آشوب به دانش‌آموزان، والدین و اعضای جامعه نیز فرصت می‌دهد که در شکل دادن به تحولات مدرسه تحت رهبری یک سرپرست تحول‌گرا مشارکت کنند. خط‌مشی‌گذاری سازمان‌های آموزشی براساس نظریه آشوب به‌گونه‌ای صورت می‌گیرد که انعکاسی از خط‌مشی‌های کلان جامعه باشد (اصل خودمانایی). این خط‌مشی‌ها انعطاف کافی دارند، با تغییرات محیطی ستیز نمی‌کنند، بلکه با آن‌ها کنار می‌آیند و در صورت امکان تعدیل می‌شوند (اصل سازگاری پویا). سازگاری پویا، رهبری را در تعامل با محیط قرار می‌دهد و باعث آگاهی بیشتر از اوضاع و توقعات کارکنان مدرسه، خانواده، معلمان، دانش‌آموزان و جامعه می‌شود. سازگاری پویا که همان ارتباط دائمی با شرایط روز است، رهبری را به ساختاری متناسب با نیاز سازمان و محیط می‌رساند. این ساختار همچون یک سیال، شکل غالب محیط را به خود می‌گیرد و تغییر وضعیت می‌دهد. چنین عملی با گردآوری متخصصان گوناگون، تحلیل‌های فراگیر و به‌کارگیری داده‌های روز انجام می‌شود.

در بخش تأمین نیروی انسانی، براساس «اصل خودمانایی»، نیرویی گزینش می‌شود که بتواند به کل مجموعه بنگرد و به‌گونه‌ای رفتار کند که با کل خود یکپارچه شود و رفتار اجزا را در خود بازتاب دهد. آموزش کارکنان تحت تأثیر اصل خودمانایی صورت می‌گیرد. کارآموزان ضمن آموزش با فرهنگ سازمان آشنا می‌شوند، فعالیت‌های سازمان را آن‌گونه که هست می‌پذیرند و رفتار و منش خود را به شکل متداول درمی‌آورند. در نتیجه مقاومت به حداقل می‌رسد. انسجام جریان کار، قابلیت جایگزینی، کاهش فشارهای روحی و تعارض‌های مخرب و پرهزینه فوایدی است که از این کار نصیب سازمان می‌شود.

رهبر آموزشی تحول‌گرا، با الهام از اثر پروانه‌ای - یعنی تغییر مختصر تأثیرات شگرفی ایجاد می‌کند - متوجه حساسیت تربیت و تأثیرات عاملان تربیت می‌شود و می‌داند، به دلیل وجود آشوب،

