

مدیریت مدرسه یک علم است

دکتر علی خلخالی

مدیریت مدرسه نیز به‌عنوان یک علم، در طول حدود یک قرن از پدیدآیی، تلاش کرده است گزاره‌های خود را تولید کند. منظور از «پدیدآیی»، «احصای موضوعات مستقل» در قلمرو مدیریت مدرسه، و امکان مطالعه و بررسی این موضوعات با «روش‌شناسی علمی» است. روش‌شناسی علمی بر مشاهده مستقیم، تجربه نظام‌دار، ابزارهای معتبر، شواهد بسنده، روش‌های تحلیلی معتبر، و برخوردار از خواص تکرارپذیری، نسبیّت و ابطال‌پذیری مبتنی است. شاید بتوان با اطمینان زیادی ادعا کرد گزاره‌های مدیریت و مدیریتی که با روش‌شناسی علمی استنتاج شده‌اند، به‌طور شگفت‌انگیزی توانسته‌اند در همه ساحت‌های زندگی انسان معاصر تغییرات متنوعی ایجاد کنند. بدون تردید، بخش زیادی از دستاوردهای صنعتی و خدماتی جهان معاصر در سایه حضور دانش مدیریت و مدیریت، در قالب گزاره‌های علمی بسط و تحول یافته‌اند.

اگر هر دانشور، کارورز و یا عهده‌دار مسئولیت مدیریت مدرسه تمایل داشته باشد رفتار و تصمیمات خود و دیگران را قابل پیش‌بینی و کنترل و در نتیجه معتبر سازد، لازم است به مجموعه‌ای از گزاره‌های علم مدیریت مدرسه دسترسی، اشراف و تعهد داشته باشد. در عین حال، به‌عنوان بخشی از اخلاق حرفه‌ای اساساً کارگزاران امور مدرسه‌ای، مجاز نیست به گزاره‌های دیگری استناد کند. همچنین، هر سازمانی که نگران بقا و رقابت‌پذیری خود است، نباید اجازه دهد اداره‌کنندگان، تصمیم‌های خود را خارج از دامنه این گزاره‌ها اتخاذ کنند.

یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز گزاره‌های علم مدیریت مدرسه، نسبت به سایر گزاره‌های احتمالی و رایج، شناسنامه‌دار بودن آن‌هاست. گزاره‌های علم مدیریت مدرسه مانند همه گزاره‌های علمی دیگر، کاملاً و به وضوح مشخص است توسط چه کسی، در کجا، و در چه زمانی صورت‌بندی شده‌اند. مهم‌تر اینکه فرایند اعمال روش‌شناسی علمی برای آزمون این گزاره‌ها به‌طور دقیق مستندسازی شده است. همین ویژگی‌ها اعتماد نسبت به کاربرد آن‌ها را در سطوح متنوع مدیریت و موقعیت‌های مدرسه‌ای جلب می‌کند.

هریک از گزاره‌های علمی مرتبط با مدیریت مدرسه درصدد پیشنهاد مداخله‌های علمی در مواجهه با چنین پرسش‌هایی هستند:

- ماهیت مدیریت مدرسه، ساکنان مدرسه و امور مدرسه‌ای چیست؟
- چگونه می‌توان یادگیری‌های مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟

نتایج یک پژوهش بین‌المللی^۱ که در بین مدرسه‌های ۱۶ کشور، اعم از توسعه‌یافته یا در حال توسعه، در پنج قاره انجام شد، نشان می‌دهد مدیریت مدرسه مهم‌ترین عامل در شکست یا موفقیت مدرسه‌هاست. این یافته علمی، در تعارض با دیدگاه‌های عمدتاً سیاسی قرار می‌گیرد که تغییرات سرنوشت‌ساز مدرسه‌ها را، همسان با هر نوع سازمان دیگری، در قانون‌گذاری، سندنویسی و خط‌مشی‌گذاری‌های خارج از زندگی مدرسه‌ای جست‌وجو می‌کنند. بر اساس همین گزارش پژوهشی، درک واقعیت‌های پویا و پیچیده جهان مدرسه‌ای، تنها از چشم‌انداز مدیریت مدرسه معتبر است. کانونی‌ترین فعالیت مدیران مدرسه‌ها «تصمیم‌گیری» است. تصمیم‌های مدیران مدرسه‌ها و نیز رفتارهایی که در پی این تصمیم‌ها روی می‌دهند، همواره، خواسته یا ناخواسته، تابع گزاره‌ها و مبتنی بر انواعی از آن‌ها هستند که از مسیرهای متنوعی تولید شده‌اند. منشأ تولید این گزاره‌ها می‌تواند تجربه شخصی مدیران، عرف جاری، سنت‌های قبلی، فرهنگ، توافق‌های جمعی و قوانین موضوعی باشد. اما تصمیم‌های رهبران مدرسه‌های اثربخش بر این نوعی از گزاره‌ها هستند که با روش‌شناسی منحصر به فردی تولید می‌شوند که به آن‌ها گزاره‌های علمی اطلاق می‌شود. چنانچه تصمیم‌گیری‌های مدیران مدرسه‌ها بر گزاره‌های علمی مبتنی باشند، ماهیتی دانش‌بنیان پیدا می‌کنند و قابل اعتماد خواهند بود.

علم در ماهیت خود ساختاری گزاره‌ای دارد. گزاره‌های علمی مجموعه‌ای هستند از مفاهیم و روابط بین آن‌ها برای تبیین پدیده‌ها، که با روشی خاص، و با هدف پیش‌بینی و کنترل پدیده‌ها صورت‌بندی می‌شوند. نخستین صورت بیرونی دستاوردهای علمی، در متن گزاره‌ها آشکار می‌شوند. گزاره‌های علمی در فرایندی نظام‌دار در سطوح تئوری‌ها، فرضیه‌ها و قوانین ساخته می‌شوند. اصول، مدل‌ها و فرمول‌های علمی نیز چیزی جز شکل دیگری از این گزاره‌ها نیستند. این نوع گزاره‌ها همان دانایی علمی محسوب می‌شوند. مهم‌ترین دلیل توجه روزافزون به گزاره‌های علمی، در مقایسه با گزاره‌های رقیب و سایر شکل‌های معرفت، نه ارزش‌آفرینی و نه منحصر به فرد بودن، بلکه صرفاً امکان اعتماد بیشتر به آن‌هاست. اطمینان به زندگی در آسمان خراش‌ها، حرکت با سرعت‌های سرسام‌آور و وسایل نقلیه، سپردن حیاتی‌ترین اقدام‌های بدن به تیغ جراحی، شناخت‌بنیادی‌ترین ذرات هستی و روبرویی با ابرکهکشان‌های جهان لایتناهی، حاصل اعتمادی است که هم‌زمان به‌طور عقلانی و هیجانی نسبت به گزاره‌های علمی وجود دارد.

مهم‌ترین دلیل توجه روزافزون به گزاره‌های علمی، در مقایسه با گزاره‌های رقیب و سایر شکل‌های معرفت، نه ارزش‌آفرینی و نه منحصر به فرد بودن، بلکه صرفاً امکان اعتماد بیشتر به آن‌هاست

نکته‌های مدیریتی

قانون دانش

در هر زمینه‌ای، شخصی که دانش و مهارت گسترده‌تری داشته باشد، نسبت به دیگران شانس موفقیت بیشتری دارد. دانش و مهارت گسترده، فرد را آگاه و از چند و چون اوضاع باخبر می‌کند. در نتیجه فرصت‌هایش را افزایش می‌دهد.



پی‌نوشت‌ها

۱. میلر، پاول. د. (۱۳۹۹). ماهیت رهبری مدرسه: دیدگاه‌های کاربردی جهانی. ترجمه ناصر شیرینی. تهران: آثار معاصر.
۲. آرلستیک، هلن؛ دی، کریستوفر؛ یوهانسن، اولوف. (۱۳۹۹). یک دهه پژوهش درباره مدیران مدارس. ترجمه ناصر شیرینی و نسیم عبدالعزیز. تهران: آثار معاصر.

۱۳

رشد مدیریت مدرسه
دوره ۲۰
شماره ۱
مهر ۱۴۰۰

توجه به مدیریت مدرسه به‌عنوان یک علم احساس می‌شود. نتایج یک دهه پژوهش درباره مدیران مدرسه‌های ۲۴ کشور^۲ مؤید این ضرورت است.

اگر پذیرفته شود که مدیریت مدرسه یک علم است، برای آماده‌کردن چنین مدیرانی باید یک نظام تربیتی حرفه‌ای منسجم مستقر شده باشد. تحصیلات دانشگاهی صرف، برای تربیت حرفه‌ای مدیران مدرسه‌ها کفایت نمی‌کند. شواهد تجربی نشان می‌دهند، تقریباً در اکثر سیستم‌های آموزشی پیشرفته، نهادهای حرفه‌ای مستقلی برای این منظور پیش‌بینی شده‌اند. پیشتر در رشته‌هایی مانند پزشکی، مهندسی و حقوق نیز تجربه‌های مشابهی وجود داشته است. همچنین، در عرض نهادهای تربیت مدیران و رهبران مدرسه‌ها، لازم است مراکز پژوهشی و آزمایشگاه‌های تجربی مستقل، برای تفکر و صورت‌بندی گزاره‌های علمی جدید در عرصه مدیریت مدرسه تأسیس شوند. بخشی از فعالیت‌های چنین مراکزی تولید داده‌های به‌هنگام و معتبر برای سیستم‌های تصمیم‌گیری مدیران مدرسه‌هاست. اساساً تصمیم‌گیری برای جامعه، بدون در اختیار داشتن داده‌های معتبر، و صرفاً براساس تمایلات شخصی، حدس و گمان‌های تجربی و یا توافق‌های جمعی، غیراخلاقی است.

هر تصمیمی درباره مسائل آموزشی و پرورشی در همه سطوح، لازم است کلیه مراحل اعتبارسنجی علمی را با موفقیت طی کرده باشد. شاید در دهه‌های گذشته، ناتوانی در پیش‌آزمون تصمیم‌گیری‌های آموزشی و پرورشی به لحاظ تکنیکی، قابل توجیه بود، اما امروزه محیط‌های شبیه‌سازی پیشرفته، مشاهده رفتارها و پیامدهای رفتارهای ناشی از تصمیم‌ها را امکان‌پذیر کرده‌اند.

با استقرار هم‌زمان نهاد تربیت حرفه‌ای مدیران مدرسه‌ها و آزمایشگاه‌های تجربی مربوطه، نوعی مدیریت مدرسه مبتنی بر شواهد پدید می‌آید که طی آن هر مشکل مدرسه به‌صورت یک پرسش صورت‌بندی می‌شود. سپس برای یافتن بهترین پاسخ، در منابع معتبر جست‌وجو انجام می‌گیرد. در گام بعدی، این منابع به‌طور دقیق ارزیابی و اعتبارسنجی می‌شوند. فقط این گزاره‌های ارزیابی‌شده، مجوز اعمال و به‌کارگیری در زندگی واقعی مدرسه‌ای را خواهند داشت. در ضمن، در هر مورد، میزان مفیدبودن اقدامات، به‌طور مستمر بررسی و ارزیابی می‌شود. مدیریت مدرسه مبتنی بر شواهد تلاش می‌کند زبانی علمی، حرفه‌ای و مشترک برای مدیران مدرسه‌ها فراهم آورد تا از تلفیق معتبرترین دانش موجود با تجربه آزمایشگاهی و جهان واقعی مدرسه‌ای، تصمیم‌های مؤثرتری برای اداره مدرسه اتخاذ شود. رعایت و ثبت دقیق این روندها، در شرایطی که مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی اهمیت پیدا می‌کند، معیاری برای سنجش میزان تعهد رهبری مدرسه به اثربخشی و پایبندی به اخلاق حرفه‌ای است.

- چگونه می‌توان ادراک‌ها و ویژگی‌های فردی ساکنان مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان انگیزش ساکنان مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان کنش و واکنش‌های میان‌فردی ساکنان مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان ترکیب، توسعه و کار تیمی گروه‌های مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان حد عقلانیت، اخلاقی بودن و خلاقانه بودن تصمیم‌گیری‌های مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان تفکر نوارزش‌آفرین و درگیری‌های خلاق مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان آموزش، پژوهش و مشاوره در امور مدیریت مدرسه را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان خصیصه‌ها، رفتارها و سبک‌های مدیریت مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان برنامه‌ها، چارچوب‌ها و فرایندهای راهبردی مدرسه را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان منابع انسانی و مالی مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان شرایط، شبکه‌ها و فرایندهای محیط مدرسه را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان ساختار، فرهنگ و نظام‌های مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان یادگیری، انطباق و تغییر مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان ریسک‌ها و بحران‌های مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان فناوری، دانایی و نوآوری‌های مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟

بخش زیادی از دستاوردهای
صنعتی و خدماتی جهان
معاصر در سایه حضور دانش
مدیریت و رهبری، در قالب
گزاره‌های علمی بسط و تحول
یافته‌اند



- چگونه می‌توان کیفیت و آماده‌سازی نظام‌های اطلاعات مدرسه را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان شکاف بین سیاست‌های آموزشی و واقعیت‌های زندگی مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- چگونه می‌توان ابعاد متنوع فرهنگ و جوامع ملی و جهانی مؤثر بر امور مدرسه‌ای را مدیریت کرد؟
- این نوع پرسش‌ها نشانگر حد پیچیدگی و تخصصی شدن مدیریت مدرسه است. مدیران مدرسه‌ها به‌طور مستمر و روزمره با این نوع پرسش‌ها مواجه می‌شوند و لاجرم هر یک مبتنی بر گزاره‌هایی که در دسترس می‌یابند، درصدد مداخله برمی‌آیند. لیکن پژوهش‌های تجربی نشان می‌دهند، راه‌حلی‌هایی که با روش‌شناسی علمی حاصل شده‌اند، توان تبیین بیشتری دارند و پیامدها و آثار جانبی آن‌ها قابل کنترل و پیش‌بینی‌پذیرتر است.
- با گسترش علوم اعصاب تربیتی، علوم شناختی، ژنتیک تربیتی، هوش مصنوعی، یادگیری ماشینی، در کنار پرسش‌ها و تردیدهای جدی و فراگیر در خصوص اثربخشی آموزش‌های مدرسه‌ای، بیش از پیش ضرورت و زمینه‌های