

فرهنگ در مدرسه بالنده

همه ما میراث جوامع صنعتی و نوین را به دوش کشیده‌ایم و به نوعی در آن نفس کشیده و رشد یافته‌ایم. اکنون در طلیعه جامعه‌ای پسامدیتری قرار داریم. پیشگامان ورود به جامعه پسامدیتری سازمان‌ها و افرادی هستند که این واقعیت تازه را زودتر دریافته‌اند و ظرفیت‌های مدیریتی و سازمانی جدیدی را فراهم آورده‌اند. «سازمان‌های بالنده اندیشمند» نمونه‌ای از این سازمان‌های نوپدید هستند. رفتار کارکنان، سازوکارهای مدیریتی، رویه‌ها و فرایندهای سازمانی و فرهنگ سازمان‌های نوپدید از سازمان‌های معمولی و سنتی متفاوت است.

ویژگی برجسته و ممتاز سازمان‌های بالنده، توجه چشمگیر به توسعه و بالندگی کارکنان به موازات توسعه سازمان است، به طوری که محور اساسی فرهنگ یک سازمان بالنده، بالندگی افراد و تبدیل شدن آن‌ها به بهترین صورت و نسخه خود است. از این رو می‌توان فرهنگ سازمان بالنده را فرهنگی توسعه‌بخش و پیشرفته دانست که مدیران آن برآنند تا سطح پیچیدگی ذهن کارکنان را توسعه دهند. این مدیران بر این باورند که با پیچیده‌تر شدن روزافزون جهان باید پیچیدگی ذهنی کارکنان نیز پیوسته افزایش یابد تا بتوانند با دنیای پیرامونشان در سطوح بالاتری از پیچیدگی ذهنی تعامل کنند، زیرا برای افرادی که پیچیدگی ذهنی بالاتری دارند، مدیریت یک دنیای پیچیده آسان‌تر است. ذهن تحول‌یافته لازمه مدیریت و راهبری آینده است. با این اشاره کوتاه وارد سازمان انسانی و علمی و



آموزشی مدرسه می‌شویم که مقدم و بیش از سایر سازمان‌ها خود و کارکنانش نیازمند تحول، بالندگی و به‌روز آمدی هستند. توجه چشمگیر به توسعه و پیشرفت معلمان و سایر کارکنان مدرسه به موازات توسعه مدرسه، از ویژگی‌ها و اصول برجسته مدیریت و رهبری مدارس در آینده است. ما امروز بیش از همیشه نیاز به توسعه سطح پیچیدگی کارشناسان آموزش و پرورش و معلمان مدارس داریم. چرا که جهان روزافزون در حال پیچیده شدن است. مدیریت دنیای پیچیده با داشتن افراد با ذهن پیچیده آسان‌تر است.

وقتی معلمان احساس کنند در حال رشد هستند و درگیر فعالیت‌هایی هستند که به رشد همکارانشان یاری می‌رسانند، نتیجه‌اش شادی همیشگی است که تجربه خواهند کرد. این فرایند شادی‌آفرین و شادی‌بخش در لابه‌لای خواسته‌ها و نیازهای معیشتی معلمان مغفول و قدر آن ناشناخته مانده است. همین ناآگاهی از اثرات مثبت و مؤثر رشد و پیشرفت حرفه‌ای بر میزان شادی و نشاط و علاقه و رغبت معلمان به کار، موجب شده است بدان کمتر پرداخته شود.

به عبارت دیگر، در مسیر بالندگی واقع‌نشدن از کار و حرفه در جهت ناآگاهی و ناآشنایی با پیچ و خم آن، موجب می‌شود نیازهای مادی بر آن غلبه یابد و رمق و دمق معلمان را در مدرسه بگیرد. یکی از موانع مهم بر سر راه بالندگی فرهنگ سازمانی «پنهان‌کردن» است. اینکه بیشتر افراد

در حال صرف زمان و انرژی برای پوشاندن نقاط ضعفشان، مدیریت نظر و گمان دیگران نسبت به خودشان، خودنمایی و تعریف از بهترین مزیت‌هایشان و نیز سیاست‌بازی هستند. همه این کارها را برای پنهان‌کردن بی‌کفایتی‌ها، ناطمینانی‌ها و محدودیت‌هایشان انجام می‌دهند. حال پاسخ به این سؤال که چه چیزی کارکنان را از رشد تا حداکثر ظرفیت وجودی‌شان باز می‌دارد، روشن است: «پنهان‌کاری».

انرژی و زمان‌هایی که صرف پنهان‌کردن می‌شود، کارکنان و سازمان را از رسیدن به حداکثر ظرفیت وجودی‌شان باز می‌دارد.

در سازمان‌های معمولی و ناکارآمد غالباً افراد به کار دوم اشتغال دارند و آن هم پنهان‌کردن کاستی‌هایشان است؛ یعنی پرداخت حقوق تمام وقت به کارکنان پاره‌وقت! از سوی دیگر، کارکنان هم می‌دانند آنچه وانمود می‌کنند، نیستند. مطالعات نشان می‌دهد، مهم‌ترین دلیل فرسودگی شغلی، بار کاری زیاد نیست، بلکه کارکردن به مدت طولانی بدون هیچ حس و تجربه‌ای از رشد شخصی است و این سرپوشی است که با پنهان‌کردن مداوم نقاط ضعف خود و تلاش نکردن برای یافتن فرصت‌هایی برای غلبه بر آن‌ها، در سرانجام رشد شخصی خود قرار می‌دهیم. بنابراین، سازمان و مدرسه بالنده اندیشمند مدرسه‌ای است که هیچ‌کس مشغول پنهان‌کردن کاستی‌های خود نیست و به‌عبارت دیگر کار دومی ندارد که این کاستی‌ها را بپوشاند.



دلیل فرسودگی شغلی، بار کاری زیاد نیست، بلکه کارکردن به مدت طولانی بدون هیچ حس و تجربه‌ای از رشد شخصی است