

گام برداشتن در مسیر مدیریت



در بحث‌های مربوط به مدیریت، معمولاً ساده‌ترین و همچنین سخت‌ترین مرحله، همین ارائه راه کارها است. ساده است، چون با توجه به آگاهی و شناختی که از نوع درد و بیماری داریم، قادریم حتی براساس تجربیات یا مطالعات خویش، راه یا راه‌های علاجی را نشان دهیم. از سوی دیگر سخت است؛ چون به فعلیت رساندن راه کارهای پیشنهادی، هم مستلزم تأمین یک سری منابع مالی و اداری است و هم نوعی جرئت و جسارت عقلانی و سازمانی را می‌طلبد. در هر دو مورد به خاطر همان علل دهان پرکنی چون کمبود بودجه و عدم انگیزه، اغلب راه کارهای پیشنهادی نیز در متن تحقیقات و لابه‌لای قفسه کتابخانه‌ها، بدون استفاده کاربردی باقی می‌مانند. با این همه تا آنجا که به مطالب این نوشتار مربوط می‌شود و با در نظر گرفتن حداقل منابع و شرایط لازم و موجود در مراکز آموزشی، در ادامه به برخی راه کارهای ممکن در اعتلای فرایند مدیریت مدرسه اشاره می‌شود:

پیام مربی به مدیران

علی افشاری
مربی تربیتی - سمیرم

۱. یادتان باشد شما توان و انرژی محدودی دارید، پس بخشی از مسئولیت خویش را برای اداره مدرسه، به دانش آموزان واگذار کنید. آن گاه عقب بایستید و به آن‌ها هم فرصت حضور و بروز توانایی‌هایشان را بدهید.

۲. توجه به دانش آموزان را در رفتار خودتان نشان دهید. به سخنانشان گوش دهید، نام آن‌ها را به خاطر بسپارید و با احترام صدایشان کنید. فراموش نکنید که با آن‌ها دوست شوید و با آن‌ها دوستانه رفتار کنید. (تابر، ۱۳۸۳)

۳. مترصد تشویق کردن رفتارهای خوب بچه‌ها باشید و این را در حضور جمع انجام دهید. ولی برای تنبیه ابتدا به آن‌ها تفهیم اتهام کنید و بکوشید در خفا و به طور انفرادی، تأدیشان نمایید. البته همواره به دنبال جانشین‌های بهتری برای تنبیه بدنی باشید.

۴. در مراسم صبحگاه زیاد صحبت نکنید. از خودتان هم تعریف نکنید. خیلی قول ندهید و تهدید هم نکنید. سعی هم نکنید طرز بیان خود را به رخ آن‌ها بکشید. یادتان باشد که بچه‌ها بیشتر از آن چه زبانی به آن‌ها می‌گویید، از طرز رفتار و برخوردهای شما درس می‌آموزند.

۵. کم و بیش نشان دهید که از آن چه در مدرسه می‌گذرد باخبر هستید. به محض روبه‌رو شدن با یک مشکل، آرام و حرفه‌ای برخورد کنید و در ابتدا به جای نوازش یا سرزنش فرد انجام‌دهنده عمل، به ستایش یا نکوهش عمل انجام شده بپردازید.

۶. بکوشید به جای آن که آن چه را می‌دانید به والدین بگویید، آن چه که آن‌ها (والدین) نیاز دارند را برایشان توضیح دهید. همچنین پسندیده‌تر آن است که هنگام صحبت درباره مسائل و مشکلات دانش آموزان با والدین، از شرمسار ساختن و متهم نمودن آن‌ها اکیداً پرهیز کنید.

۷. در مواجهه با والدینی که بدون دعوت قبلی به مدرسه می‌آیند، از پرحرفی و سخنرانی پرهیزید. در عوض به آن‌ها اجازه دهید که راحت حرف‌ها و نظراتشان را بگویند. طوری رفتار کنید که والدین احساس کنند حرف‌هایشان را به خوبی شنیده و فهمیده‌اید.

۸. در هر مراسم و جمعی عادت کنید که رفتار تازه و متنوعی داشته باشید. به یکنواختی تن صدا، ایستادن در جای ثابت، تندتند قدم زدن، داشتن تکیه کلام و امثال آن عادت نکنید. ضمن حفظ ابهت مدیریت، خود را عالم‌تر و داناتر از دانش آموزان تصور نکنید و به یاد داشته باشید که چه بسا در ذهنی کوچک، اندیشه‌هایی بزرگ جای گرفته باشد.

۹. از ابتدای سال سعی کنید وضع کلی همکاران و دانش آموزان خود را مورد بررسی قرار دهید و هیچ‌گاه براساس پیش فرض‌ها و گفته‌های دیگران نسبت به آن‌ها بدبین و یا خوش بین نشوید.

ریت مطلوب با ۲۱ راه کار ساده

۱۰. ضمن پرهیز از سیاسی کاری های پنهان و آشکار، به عقاید دیگر همکاران و تأثیر تصادم فکر توجه کنید. برای پرهیز از ایجاد رقابت حساب نشده، ابتدا اعتماد همکاران را به خود جلب کنید و سپس در خفا و محرمانه انتقاد نمایید. در جلسات علنی از آن ها و فعالیت های شان ستایش کنید.

۱۱. برای خارج ساختن مدرسه از خمودی و رکود، فضایی نقادانه و پرسشگر ایجاد کنید و بکوشید احساس رضایت مطلق را در دانش آموزان از بین ببرید و ضمن آن کاری کنید تا احساس نارضایتی حاصل، خلاق و کارآمد باشد.

۱۲. قبل از آن که به میزان سواد و تجربه خویش غره شوید و بی آنکه منتظر برگزاری دوره های به اصطلاح آموزش ضمن خدمت باشید، تا می توانید آثار مربوط به بهداشت روانی و روابط انسانی را مطالعه کنید و اطلاعات به دست آمده را در عمل به کار ببرید.

۱۳. مدیران باید در کم کردن فاصله خانه و مدرسه پیشگام باشند. قبل از آن که از بی اعتنائی خانواده ها متأثر بشوید، بر نحوه نگرش آن ها به مدرسه تأثیر گذارید.

۱۴. در جلسات اداری، بله قربان گو و تسلیم بی چون و چرای مافوقان خود نباشید و در مواقع حساسی که باید حرف بزنید، برای خوش آمد و رعایت حال رؤسای ساکت ننشینید و گفته شهید بهشتی را به خاطر بسپارید که می گفت: «تلخی برخورد صادقانه را به شیرینی کاذب منافقانه ترجیح دهید.» شاید در ایام باز نشستگی بتوانید امکانات مادی را که می توانستید از آن بهره مند شوید و نشدید، فراموش کنید؛ اما حرف حساب و حقی را که به خاطر ترس یا محروم شدن از محبوبیت نزد رئیس یا دیگران نزد فراموش نخواهید کرد و همین مثل نیشتری پیوسته شما را عذاب می دهد. (نورانی، ۱۳۸۶)

۱۵. از ابراز مستقیم بدبینی یا ناامیدی خود نسبت به عملکرد دانش آموزان ضعیف و ناموفق در مراسم صبحگاه و یا داخل کلاس، جداً پرهیز کنید و فراموش نکنید که بسیاری از دانشمندان بزرگ، آینده چندان درخشانی را از خودشان نشان نمی دادند و دیگران بعضی از آنان را حتی کودن، احمق و عقب مانده ذهنی تصور می کردند. (الینگورث، ۱۳۶۸).

۱۶. شما نباید به این مسئله که خودتان می دانید چه چیزی برای بچه ها بهتر است، خوشبین باشید؛ چرا که هر گونه دگم اندیشی و کار بر اساس آن، ضمن ارائه دانستی های ثابت و استاندارد شده و اصرار مدرسه برای حفظ نظم با توسل به تنبیه و ممانعت از ایراد اعتراض ها، در نهایت چنان تشویش و تعارضی در وجود دانش آموزان تولید خواهد کرد که بیش از پیش به بروز شکست و افت تحصیلی و تربیتی دامن خواهد زد.

۱۷. از معلمان انتظار نداشته باشید در حالی که به خواسته های شان رسیدگی نمی شود، به خواسته های دانش آموزان توجه کنند. وقتی معلمان در آسان سازی آموزش کارایی ندارند، تا حد زیادی باید شکست آن ها را به عوامل اداری که نقش معلمی را مشخص و محدود می سازد، نسبت داد. (گوردون، ۱۳۸۱)

۱۸. تعلیم و تربیت اخلاقی محدود به کلاس درس نیست و این ارزش ها باید از مرز کلاس عبور کند و به زمین بازی، سالن اجتماعات، ناهارخوری، دفتر مدرسه و حتی سرویس مدرسه راه یابد و از آن جا به خانه و محل گسترش پیدا کند. بنابراین شما، به عنوان شخص اول مدرسه، در هموار سازی این مسیر، نقش تعیین کننده دارید.

۱۹. با همکاران جدید به گونه ای رفتار کنید که گویی مهم ترین انسان روی کره زمین را ملاقات کرده اید، ولی سعی نکنید بیهوده اعتماد آن ها را به خود جلب کنید. روزهای بعد با نقشه های آن ها مخالفت نکنید، مگر این که شما پیشنهاد بهتری داشته باشید. (باترا، ۱۳۸۱)

۲۰. شرایط خاص معلمان خود را درک کنید. نشان دهید که حضور معنوی آن ها به مراتب مهم تر از حضور فیزیکی شان در مدرسه است. به این منظور تنها نیمه خالی وجودی آن ها را نگاه نکنید و خدای نکرده در پی کشف نقطه ضعف های آن ها برای کوبیدنشان نباشید. در حین بروز مشکلات شان، اگر واقعا نمی توانید برایشان کاری بکنید، لااقل سنگ صبورشان باشید.

۲۱. کلام آخر این که همیشه در نظر داشته باشید که مدیریت در آموزش و پرورش به طور اعم و مدیریت در مدرسه به طور اخص، هیچ یک جولانگاه خوبی برای بالانشینی های مادی و دستیابی به ثروت و قدرت نمی تواند و نباید باشند. همه آن ها قبل از آن که یک فرصت یا موقعیت ویژه باشند، فقط یک نوبت کاری برای شما هستند. با این همه هر چه نداشته باشند، عنوان پست را دارند و وجود همین نام باید زنگ خطری برای ما باشد که به گفته شهید رجایی، «آرزو کنیم حداقل در منظر دانش آموزان همکاران، پُستمان، پُستمان نکند.» ■

منابع

۱. الینگورث، رونالدس، کودک و مدرسه، ترجمه شکوه نوایی نژاد، تهران، رشد، ۱۳۶۸.
۲. باترا، پرآمجویی، اندیشه های خوب برای همه، ترجمه هیبت الله اسدی، مشهد، به نشر، ۱۳۸۱.
۳. تابور، روبرت، الفبای مدیریت کلاس درس، ترجمه محمدرضا سرکارآرانی، تهران، مدرسه، ۱۳۸۳.
۴. نورانی، حیدر، شوق تغییر، تهران، مدرسه، ۱۳۸۶.
۵. شعاری نژاد، علی اکبر، مبانی روان شناسی تربیت، تهران، موسسه مطالعات و تحقیقات فرهنگی، ۱۳۶۸.
۶. گوردون، توماس، فرهنگ تفاهم در مدرسه، ترجمه پریچهر فرجادی، تهران، آئین تفاهم، ۱۳۸۱.
۷. معیری، محمد طاهر، مسائل آموزش و پرورش، تهران، امیرکبیر، ۱۳۷۱.