

رهبری مدرسه با رویکرد اسلامی

کلیدواژه‌ها: رهبری اسلامی، رهبری تعاملی، رهبری خدمت‌دهنده.

اشاره

رهبری اثربخش در مدارس اسلامی به معنای تبلور اصول اسلامی در رفتار و اعمال رهبر است. در این نوشتار سعی شده با مروری بر ادبیات و متون کلاسیک غربی و اسلامی در زمینه مدیریت و رهبری در آموزش و پرورش، مقایسه‌ای بین رویکردهای غربی و اسلامی رهبری در آموزش و پرورش صورت پذیرد و در نتیجه شباهت‌ها و تفاوت‌های موجود بیان شود. در نهایت پیشنهادهای جهت اسلامی کردن رهبری و مدیریت در آموزش و پرورش ارائه شده است.

تعاریف متعددی برای رهبری مدارس در منابع گوناگون وجود دارد. بک و مورفی (۱۹۹۳) یک آنالیز تاریخی از اصول رهبری از سال ۱۹۲۰ تاکنون ارائه داده‌اند؛ مدیر به عنوان یک رهبر این تعریف را دارد: مدیر علمی، رهبر اجتماعی، مجری، سازمان‌دهنده بروکراسی، سرپرست، فرد حرفه‌ای، رهبر دموکراتیک، توسعه‌دهنده برنامه درسی، هماهنگ کننده گروه، نماینده شریک ارتباطات عمومی، مدیر آموزشی، حامی تجربیات آموزشی، مدیر کارای زمان، مدافع بروکراسی، کاربر راهبردهای علمی، مسئول، مقاوم در برابر پیچیدگی‌ها، تسهیل‌گر ارتباطات اثربخش، مسئله حل‌کن، فراهم‌کننده منابع، آرمان‌گرا، موافق تغییر، خدمت‌دهنده، معمار اجتماعی، آموزشگر، موافق تغییرات معنوی و یک عضو اجتماع.

رهبری مدارس در سال‌های جاری اهمیت بیشتری یافته است. کراو^۲ و دیگران (۱۹۹۶) سه منبع رهبری را مهم دانسته و شرح داده‌اند: منابع خارجی (رهبری‌ای که توسط افراد و گروه‌های خارج از مدرسه انجام شود)؛ اصول خودرهبری؛ و منابع داخلی و اصلی (رهبری‌ای که با معلمان، مشاوران و دانش‌آموزان انجام می‌شود). در این وضعیت مدیر مدرسه، یک رهبر در حوزه رهبر - معلم است. هر کس در مدرسه یک نقش رهبری دارد و هر فردی برای حل مشکلات و مسایل مشارکت می‌کند.

البتین مک اوآن^۳ چند مسئولیت را برای رهبران اثربخش معین کرد: ۱. آن‌ها اهداف آموزشی را تعیین می‌کنند؛ ۲. در دسترس کارکنان هستند؛ ۳. یک فرهنگ و فضای مناسب برای یادگیری ایجاد می‌کنند؛ ۴. بین آرمان و رسالت مدرسه ارتباط برقرار می‌کنند؛ ۵. انتظارات بالایی برای کارکنان خود در نظر می‌گیرند؛ و ۶. نگرش مثبت را برای دانش‌آموزان، کارکنان و اولیاء حفظ می‌کنند.

با مرور برنامه درسی دانشگاهی رشته‌های مدیریت، معلوم می‌شود که معمولاً اصول مطرح شده متأثر از اصول غربی است. پس، شایسته است مدیران مدارس علاوه بر اصول مدیریت کلاسیک با اصول مدیریت اسلامی نیز آشنا باشند. اگرچه بسیاری از مدیران مدارس، در رشته‌هایی به جز مدیریت آموزشی تحصیل کرده‌اند.

اصول رهبری اسلامی

قرآن و سنت دستورالعمل‌های قانونی، اجتماعی، معنوی، سیاسی، مدیریتی، اقتصادی، مربوط به تمدن بشری، مذهبی و اخلاقی ارائه می‌دهند که می‌تواند راهنمای رهبران جهت هدایت اثربخش سازمان باشد. در متون اسلامی دو نقش اصلی برای رهبران وجود دارد: رهبری خدمت‌دهنده و رهبری محافظ. در ادامه، هشت جزء از اصول رهبری اسلامی که در متون وجود دارد بیان می‌شود:

۱. رهبری در اسلام ریشه در عقاید دارد؛ اعتقاد به خدا، تسلیم و اطاعت محض در برابر خالق هستی و تلاش برای خدمت به او؛
۲. رهبران باید یک پنداره و آرمان برای سازمان تعیین کنند؛
۳. رهبران باید ارتباط‌هایی برقرار کنند تا با تشکیل گروه‌هایی، با بیشترین توان برای تحقق آرمان‌های سازمان و دستیابی به اهداف تلاش کنند؛
۴. رهبران در آفرینش و حفظ فرهنگ سازمانی نقش اصلی دارند؛
۵. رهبران بر پیشرفت کارکنان نظارت و کنترل دارند؛
۶. رهبران باید فضایی برای پذیرش انتقادات و حتی دعوت به انتقاد فراهم آورند؛
۷. رهبران باید آغازگر باشند، تغییرات را به منظور دستیابی به اهداف معین هدایت و کنترل کنند؛

۸. رهبران اثربخش، باید اعتقاد، اعتماد و توکل داشته باشند. اولین جزء رهبری در اسلام، در اعتقاد به خدا و اطاعت مطلق از خالق هستی ریشه دارد. ایمان، اسلام (صلح و تسلیم)، تقوا (آگاهی و هشیاری درونی شخص نسبت به خدا) و احسان، چهار پایه رهبری اسلامی هستند. (بیکن و بدوی، ۱۹۹۹)

اخلاقیات یک رکن اساسی در رهبری اسلامی است. اخلاقیات در اسلام مجموعه‌ای از اصول معنوی است که تعیین می‌کند چه چیزی درست است و چه چیزی اشتباه (بیکن، ۱۹۹۷). درجه تعهد و مسئولیت رهبر سازمان نسبت به اخلاقیات، تأثیر بسزایی روی پیروان دارد. برای مثال، اعتماد و اطمینان با توجه به این که اثر خودتقویتی دارند، ویژگی‌هایی هستند که هر رهبر مسلمانی باید آن‌ها را داشته باشد. در جدول ۱، ده ویژگی از ویژگی‌های اصلی رهبران که از قرآن و متون اسلامی استخراج شده عنوان می‌شود.

یقین مهم‌ترین ویژگی رهبر است که ریشه همه ویژگی‌های دیگر است. از این رو، اعتقاد عمیق به مجموعه‌ای از اصول یا ارزش‌ها، بنیانی است برای رهبری که می‌خواهد الگوهای پذیرفته شده را اصلاح کند.

بسیاری از دانشمندان غربی از جمله ماکس وبر به اهمیت یقین و اعتقاد برای اصلاح امور و نیز به مفهوم کاریزما اشاره دارند. (صفی، ۱۹۹۵) یقین، با اطمینان به خدا و خلق او ارتباط دارد.

جدول ۱. ده ویژگی اصلی برای رهبران مسلمان

ویژگی فردی
یقین: عقیده راسخ
شورا: مشاوره دوجانبه
معرفت: شناخت
فصاحت: کاربرد ماهرانه زبان برای بیان منظور
عدل: توجه به تفاوت‌ها
صبر: شکیبایی، خویشتن‌داری
اقدام: جسارت، تهور
رأفت: مهربانی
تزکیه: پاک‌نفسی
تقوا: پرهیزگاری، تمیز حق از باطل، بصیرت

«یکی از دو دختر گفت ای پدر! این مرد را به خدمت خود اجیر کن که بهتر کسی که باید به خدمت برگزینید کسی است که امین و توانا باشد.» (قصص، ۲۶)

درباره شورا، در قرآن کریم اشاره شده که رهبران اسلامی باید از تصمیم‌گیری مشارکتی بهره بگیرند: «و آنان که امر خدا را اجابت و اطاعت کردند و نماز به پا داشتند و کارشان را به مشورت یکدیگر انجام دهند و از آنچه روزی آن‌ها کردیم به فقیران انفاق می‌کنند.» (شورا، ۳۸) سوم، از رهبران اسلامی انتظار می‌رود که دانش‌پذیر و دانش‌پژوه باشند و از دانش قرآن و حدیث برخوردار شوند. مدیران افراد مسئولی هستند که باید دانشی درباره سیاست، اقتصاد، قانون، آموزش و ... داشته باشند. هم‌چنین در زمینه مدیریت و رهبری از مهارت و تخصص لازم برخوردار باشند:

«یوسف به شاه گفت در این صورت مرا به خزانه‌داری مملکت و ضبط دارایی کشور منصوب دار که من در حفظ دارایی و مصارف آن دانا و بصیرم.» (یوسف، ۵۵)

میل به پیشرفت و تعالی در دانش، شخص را وادار می‌سازد که حوزه‌های تازه‌تری را جست‌وجو کند. قرآن به‌طور یگانه‌ای به این موضوع اشاره دارد:

«و از اصناف مردم و اجناس جنبنده‌گان و حیوانات نیز به رنگ‌های مختلف آفرید (همین‌گونه بندگان هم مختلف‌اند) و از میان اصناف بندگان تنها مردمان دانا، مطیع و خداترس‌اند.» (فاطر، ۲۸)

چهارم، فصاحت است که قرآن کریم با بیان نمونه‌هایی از موسی و برادرش به این موضوع مهم پرداخته است: «و با این حال اگر رسالت ناگزیرم برادرم هارون را نیز که ناطقه‌اش فصیح‌تر از من است با من در کار رسالت یار و شریک فرما تا مرا تصدیق کند که می‌ترسم این فرعونیان سخت تکذیب رسالتم کنند.» (قصص، ۳۴)



**مدیران می توانند ارتباط‌های
انسانی مطابق با اصول اسلامی را
با دانش آموزان، کارکنان و اولیاء
مدل سازی کنند**

عدل یکی دیگر از ویژگی‌های اساسی رهبران است:
«خدا به شما امر می‌کند که امانت را به صاحبانش باز دهید و چون حاکم
بین مردم شوید، داوری به عدالت کنید. همانا خدا شما را پند نیکو می‌دهد که
خدا به هر چیز آگاه و بصیر است.» (نساء، ۵۸)
از دیگر ویژگی‌های رهبر اسلامی صبر است:
«و برخی از بنی‌اسرائیل را امام و پیشوایانی که خلق را به امر ما هدایت
کنند قرار دادیم. برای آن که در راه حق صبر کردند و در آیات ما مقام یقین
یافتند.» (سجده، ۲۴)

«صبر تلخ است، لیکن عاقبت میوه شیرین دهد پرمفعت»
اقدام، ویژگی‌ای است که به اعتماد به نفس، کار سخت و پذیرش
بحران‌ها برمی‌گردد. این خصوصیت اگر همراه با رأفت و مهربانی باشد
پیروان را جذب می‌کند:

«مرحمت خدا تو را با خلق مهربان و خوش‌خوی گردانید و اگر تندخو و
سخت‌دل بودی مردم از گرد تو متفرق می‌شدند، پس چون امت به نادانی درباره
تو بد کنند از آنان درگذر و از خدا بر آن‌ها طلب آموزش کن و برای دلجویی آن‌ها
در کار جنگ مشورت نما؛ لیکن آن چه خود تصمیم گرفتی با توکل به خدا انجام
ده که خدا آنان که بر او اعتماد کنند دوست دارد و یاری کند.» (آل عمران، ۱۵۹)
اگر رهبر برای تزکیه خود تلاش کند، پیروان نیز او را الگو قرار می‌دهند.
تقوا، ترس از خداست. در جدول ۲ اصول رهبری اسلامی مذکور، با چهار
رویکرد رهبری غربی مقایسه شده است.

□□□

بررسی متون، زمینه‌ای برای مطالعه فراهم می‌کند، تا به این وسیله
بتوان راه‌حلی برای مدیریت مدارس جهت هدایت مدرسه، همسو
با اصول اسلامی پدید آورد. پیشنهاد می‌شود، مدیران از فرایندهای
تصمیم‌سازی مشارکتی در عملکردهای مدرسه استفاده کنند و در جریان
تصمیم‌سازی، همه آراء را به کار برند. مدیران می‌توانند، ارتباط‌های انسانی
مطابق با اصول اسلامی را با دانش‌آموزان، کارکنان و اولیاء مدل‌سازی
کنند. داشتن رهبرانی که بتوانند فرهنگ سازمانی را در مدارس تغییر دهند و
فرهنگی بسازند که معنویات، ارزش‌ها و اصول اخلاقی را تشویق کند بسیار
حایز اهمیت است. در نهایت، مدیران باید بیشتر درباره سبک‌های
رهبری بیاموزند و آن سبک‌ها را در مدارس اجرا کنند. مدیران
می‌توانند بازنگری‌هایی در تعیین و تغییر آرمان‌ها و رسالت
و سیاست‌های مدرسه داشته باشند. مدیران می‌توانند با
جست‌وجوی منابع مالی کافی و منابع انسانی کارآمد
و با داشتن ساختار سازمانی مناسب، در برنامه‌های
آموزش حرفه‌ای مشارکت داشته باشند. معلمان
خوب آموزش‌دیده حرفه‌ای شایسته، با ارتقای
دانش خود درباره قرآن و سنت و زبان عربی به
رشد مدرسه کمک می‌کنند.



جدول ۲: اصول رهبری اسلامی و چهار رویکرد رهبری غربی

اصول رهبری اسلامی	اجزای رویکرد	رویکرد رهبری
<ul style="list-style-type: none"> ● رهبر باید بتواند آغازگر باشد، راهنمایی کند و تغییرات را به منظور رسیدن به اهداف کنترل نماید. 	<ul style="list-style-type: none"> ● نتیجه مطلوب رهبری، استفاده از قدرت و نفوذ جهت دستیابی به اهداف معین است که این اهداف، اهداف رهبر یا اهداف مشترک رهبر و پیروان هستند. ● نفوذ درجه‌ای از تغییر در نگرش‌ها، ارزش‌ها یا رفتارهای افراد است. ● رهبر نماد قدرت است. ● پنج منبع قدرت وجود دارد که شخص با به کارگیری آن‌ها می‌تواند به طور بالقوه روی دیگران اثر بگذارد. 	<p>نفوذ- قدرت</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● رهبری در اسلام ریشه در اعتقاد و تسلیم محض در برابر خدا و خدمت به خلق خدا دارد. ● رهبران نقش اساسی در خلق و حفظ فرهنگ سازمانی دارند. ● رهبران باید یگانگی و همکاری را در میان کارکنان سازمان خود حفظ کنند و اندازه حرکت پیشرفت‌های افراد را کنترل نمایند. ● رهبران باید فضایی برای جذب و پذیرش انتقادات سازنده ایجاد کنند. 	<ul style="list-style-type: none"> ● در رویکرد رهبری خدمت‌دهنده، هدف رهبر فراهم کردن خدمات برای دیگران است. رهبر برای به‌دست آوردن حداکثر اثربخشی به زیردستان کمک می‌کند. در این رویکرد، رهبر دیدگاه‌ها و ارزش‌هایی را بنیان‌گذاری می‌کند که فکر و عمل را بارور سازد. ● این رویکرد، درک معنوی از فرهنگ سازمان را افزایش می‌دهد. رهبران تغییرات را در فرهنگ سازمان خود سازماندهی می‌کنند. ● رهبر به پیروانش کمک می‌کند که یک کل باشند. به این وسیله یک حس اجتماعی تقویت می‌شود. ● ارزش‌هایی چون اعتماد، مشاوره، انتقاد سازنده، تشریک مساعی، مراقبت، گوش دادن، ارتباط بین فردی و اثربخشی مورد تأکید است. 	<p>خدمت‌دهنده</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● رهبران باید آغازگر باشند، راهنما باشند، تغییرات را جهت دستیابی به اهداف تعیین شده کنترل کنند. ● رهبران باید در راستای تحقق آرمان‌های سازمان، با پیروان ارتباط برقرار کنند تا گروه‌هایی قوی جهت خدمت‌رسانی برای دستیابی به اهداف تشکیل دهند. ● رهبران باید نقش محافظ سازمان را در طول زمان داشته باشند. 	<ul style="list-style-type: none"> ● در رهبری تعاملی بین زیردستان و رهبر تعامل وجود دارد. رهبر و پیروان، آرمان‌ها را تعیین می‌کنند و به آن ارزش می‌دهند. ● رهبران تعاملی توانایی رهبری تغییرات در آرمان‌های سازمان، راهبردها و فرهنگ آن را دارند. ● رهبران یک آرمان یا پنداره را تعیین می‌کنند، معماری می‌کنند و پذیرش اهداف گروهی را پرورش می‌دهند. آن‌ها به عملکرد مطابق با انتظارات بالای سازمان ارزش می‌دهند. ● مدل‌های مناسب را به‌طور هوشمندانه شبیه‌سازی و حمایت‌های فردی فراهم می‌کنند. ● رهبران تعاملی علایق دیگران را توسعه و تغییر می‌دهند و آگاهی نسبت به پذیرش هدف و رسالت گروه را گسترش می‌دهند. وقتی رهبری تعاملی رخ می‌دهد که رهبر و پیروانش سطوح بالاتری از ارزش‌ها و انگیزش‌ها را ارتقا دهند. ● رهبران تعاملی، رویکردهای جدید را در فرهنگ سازمانی، سازماندهی می‌کنند. 	<p>تعاملی</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● رهبران ویژگی‌هایی چون اعتقاد، اعتماد، عدالت و ... دارند. 	<ul style="list-style-type: none"> ● رهبران ویژگی‌های معینی دارند. یک رهبر شایستگی‌ها و ویژگی‌های فوق‌العاده‌ای دارد. 	<p>خصوصیات</p>

principalship: Metaphorical themes 1920s-1990s. New York: Teachers College Press.

5. Crow, G. M., Matthews, L. J., & McClearly, L. E. (1996). Leadership: A relevant and realistic role for principals. Princeton, NJ: Eye On Education. Daft.

۶. علاقه‌بند، علی، مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی، ویراست پنجم، روان، ۱۳۸۷.

۷. علاقه‌بند، علی، مدیریت عمومی، ویراست دوم، روان، ۱۳۸۷.

۸. قرآن کریم، ترجمه مهدی الهی قمشه‌ای، تهران، مؤسسه جهانی خدمات اسلامی، ۱۳۶۴.

۹. وین، ک. هوی و سیسیل ج. میسکل، ترجمه میرمحمد سیدعباس‌زاده، مدیریت آموزشی، تئوری، تحقیق و عمل، دانشگاه ارومیه، چاپ سوم، ۱۳۸۰.

1. Bech & Murphy
2. Crow
3. Elatine McEwan

پی‌نوشت

منابع

1. Beekun, R. I., & Badawi, J. (1999). Leadership: An Islamic perspective. Beltsville, Maryland: Amana Publications.
2. Beekun, R. I. (1997). Islamic business ethics. Herndon, Virginia: International Institute of Islamic Thought.
3. Safi, L. (1995). Leadership and subordination: An Islamic perspective. The American journal of Islamic Social Sciences, 12(2), 204223-.
4. Beck, L. G., & Murphy, J. (1993). Understanding the