

مدرسه؛ آینهی اصالت مدیر

نقش رهبری اصیل در مدرسه‌های ابتدایی

در مدرسه‌های ابتدایی که تمرکز بر رشد همه‌جانبه‌ی دانش‌آموزان است، مدیر مدرسه نقشی فراتر از هماهنگ‌کننده‌ی اجرایی ایفا می‌کند. او باید زمینه‌ساز گفت‌وگو، یادگیری و اعتماد در روابط بین همکاران، دانش‌آموزان و خانواده‌ها باشد.

مدیری که بر پایه‌ی

رهبری اصیل عمل می‌کند:

- به معلم اجازه می‌دهد تجربه کند و یاد بگیرد.
- در تصمیم‌گیری‌های مدرسه، به ایده‌ها و نظرات دانش‌آموزان و اولیا توجه می‌کند.
- به جای «کنترل»، بر «توانمندسازی» تمرکز دارد.
- به‌جای اتکا به گزارش‌ها، کیفیت رابطه‌ها و یادگیری‌ها را می‌سنجد.

پیشنهادهایی عملی و ابتکاری برای پیاده‌سازی رهبری اصیل در مدرسه ابتدایی

برای آنکه مفاهیم رهبری اصیل به‌صورت عینی و اجرایی در مدرسه جاری شوند، پیشنهادهایی



در ارزش‌های تربیتی، الگویی برای معلمان، خانواده‌ها و دانش‌آموزان باشد. رهبری اصیل به‌جای تمرکز صرف بر نتیجه‌های کمی، بر فرایندهای انسانی، اخلاق‌مداری و یادگیری از طریق مشارکت تأکید دارد؛ ویژگی‌هایی که به‌ویژه در فضای ارزشیابی کیفی توصیفی، ضروری‌تر جلوه می‌کنند.

مؤلفه‌های رهبری اصیل در مدرسه‌ی ابتدایی

رهبری اصیل در ادبیات مدیریت، معمولاً در چهار مؤلفه‌ی اصلی تعریف می‌شود:

۱. **خودآگاهی**^۱: به معنای توانایی شناخت دقیق احساسات، ارزش‌ها، انگیزه‌ها و الگوهای رفتاری فردی است. مدیر اصیل با بررسی مستمر درونیات خود، تعارضات شخصی و حرفه‌ای را شفاف و در مواجهه با تصمیم‌گیری‌ها، آگاهانه عمل می‌کند.

۲. **شفافیت در روابط**^۲: صداقت در ارتباط و تلاش برای ایجاد ارتباطات واقعی و همدلانه با معلمان، دانش‌آموزان و والدین از جمله مصداق‌های این مؤلفه است.

۳. **پردازش متوازن**^۳: به معنای توانایی در نظر گرفتن دیدگاه‌های متفاوت پیش از تصمیم‌گیری است، حتی اگر با دیدگاه‌های شخصی در تضاد باشند. این مؤلفه به‌ویژه در مواجهه با تعارضات میان معلمان، والدین یا حتی دانش‌آموزان اهمیت دارد.

۴. **اصالت در کنش**^۴: به معنای آن است که رهبر یا مدیر، در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای خود، بر اساس باورها و ارزش‌های درونی تربیتی و اخلاقی عمل می‌کند.

کیلیا محمدی
کارشناس ارشد مدیریت آموزشی
اعظم هارونی
دکترای مدیریت آموزشی

رهبری اصیل یکی از رویکردهای نوین در حوزه‌ی مدیریت آموزشی است که تلاش می‌کند فرایند رهبری را از سطح وظایف اداری و تصمیم‌گیری‌های ساختاری به سطحی عمیق‌تر از خودآگاهی، صداقت و اصالت در روابط انسانی ارتقا دهد. در مدرسه‌ی ابتدایی که ارزشیابی‌ها از نوع کیفی توصیفی است و فرایند رشد شخصیتی و اجتماعی دانش‌آموزان در اولویت قرار دارد، حضور مدیری با ویژگی‌های رهبری اصیل می‌تواند نقش بنیادینی در شکل‌گیری محیطی یاددهنده، مشارکتی و اخلاق‌محور ایفا می‌کند.

در ادامه، ضمن معرفی مؤلفه‌های کلیدی رهبری اصیل، راهکارهایی اجرایی و کاربردی برای پیاده‌سازی این نوع رهبری در دوره‌ی ابتدایی ارائه خواهد شد.

مقدمه

دوره‌ی ابتدایی دورانی مهم و اساسی در فرایند تربیت انسان به‌شمار می‌آید. در این دوره، کودکان نه‌تنها مفاهیم علمی اولیه را می‌آموزند، بلکه در معرض اولین تجربه‌های اجتماعی، اخلاقی، هویتی و عاطفی هم قرار می‌گیرند. به همین دلیل، کیفیت مدیریت مدرسه‌ی ابتدایی نقشی تعیین‌کننده در شکل‌گیری بستر یادگیری و سلامت روانی کودکان دارد.

در چنین بافتی، رهبری اصیل^۱ الگویی اثربخش است؛ الگویی که در آن مدیر مدرسه، پیش از هر چیز، تلاش می‌کند با شناخت عمیق از خویش، شفافیت در روابط و پایداری

کاربردی و ساده اما اثربخش می‌توان ارائه کرد:

«آینه‌ی مدیریت»؛

تمرین هفتگی برای خودآگاهی

مدیر مدرسه می‌تواند در پایان هر هفته، به سه پرسش بنیادین پاسخ دهد:

- این هفته کدام تصمیم من با ارزش‌های تربیتی‌ام هم‌راستا بود؟

- در کجا احساس کردم میان خواسته‌های بیرونی و باورهای درونی‌ام تعارضی وجود دارد؟

- برای ارتقای کیفیت رهبری‌ام در هفته‌ی آینده، چه تغییری در رفتار یا نگاهم ضروری است؟ این تمرین ساده، زمینه‌ساز رشد شخصی و بهبود تصمیم‌گیری در سطوح خرد و کلان مدیریت مدرسه خواهد بود.

«پژواک مدرسه»؛ سازوکاری غیررسمی

برای شنیدن صدقانه

در دفتر مدرسه یا محیط مجازی (برای مثال در گروه‌های رسمی در پیام‌رسان شاد)، فضای ساده‌ای برای ثبت دغدغه‌ها، پیشنهادها و احساسات

«حلقه‌های هم‌فکری دانش‌آموزان»

مدیر مدرسه می‌تواند به‌صورت منظم، با گروه‌های کوچکی از دانش‌آموزان در فضایی غیررسمی درباره‌ی تجربه‌ی آن‌ها از مدرسه، بازی، آموزش و احساساتشان گفت‌وگو کند. این فعالیت دیدگاه مدیر را نسبت به فضای مدرسه غنی‌تر می‌کند.

● نتیجه‌گیری

در ساختار آموزش ابتدایی که هدف آن فقط انتقال مفاهیم درسی نیست، بلکه تأکید بر پرورش انسان‌هایی متفکر، اخلاق‌مدار، خلاق و توانمند در تعامل اجتماعی دارد، بهره‌گیری از الگوی رهبری اصیل در مدیریت مدرسه ضرورتی بنیادین است. چنین مدیریتی، با تکیه بر خودآگاهی، شفافیت، انسجام اخلاقی و صداقت در تصمیم‌گیری، می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری محیطی یادگیرنده، امن و مشارکتی در مدرسه باشد. در این الگو، مدیر مدرسه فراتر از نقش‌های اجرایی، به‌عنوان رهبری تربیتی و تسهیلگر یادگیری جمعی عمل می‌کند؛ فردی که فضای مدرسه را به بستری برای بیان آزادانه‌ی تجربه‌ها، یادگیری از یکدیگر، رشد حرفه‌ای مستمر و تعامل اصیل میان معلمان، دانش‌آموزان و اولیا تبدیل می‌سازد. چنین فضایی نه‌تنها موجب افزایش کیفیت فرایند یاددهی‌یادگیری می‌شود، بلکه به تقویت سرمایه‌ی اجتماعی، مسئولیت‌پذیری و تاب‌آوری در مدرسه نیز کمک می‌کند.

در نهایت، رهبری اصیل در مدرسه‌ی ابتدایی را می‌توان یکی از مؤثرترین عوامل در تحقق اهداف تعلیم‌وتربیت دانست؛ الگویی که با تمرکز بر ارزش‌های انسانی، یادگیری مادام‌العمر و اعتماد متقابل، زمینه‌ساز تحول در فرهنگ مدرسه و بهبود پایدار عملکرد آن خواهد بود.

معلمان، اولیا و حتی دانش‌آموزان ایجاد شود. هدف از این کار شنیدن بی‌واسطه‌ی نظرات و ایده‌ها و بازخوردهای سازنده است. بازگشت به این صداها در جلسات شورا یا تصمیم‌های اجرایی، اعتماد عمومی را افزایش می‌دهد.

«روایت‌های یادگیری از تجربه‌های

زیسته»؛ گفت‌وگو درباره‌ی

تجربه‌های اصیل

در بازه‌های زمانی منظم، فضایی تعاملی در جمع همکاران ایجاد شود تا هر یک از معلمان یا کارکنان مدرسه بتوانند تجربه‌های واقعی از موقعیت‌های آموزشی را با دیگران به اشتراک بگذارند، به‌ویژه موقعیت‌هایی را که در آن تصمیمی اخلاقی، رفتاری تأمل‌برانگیز یا تعاملی متفاوت با دانش‌آموز، والدین یا همکاران رخ داده است. هدف از این فرایند تقویت فرهنگ یادگیری از تجربه، افزایش همدلی و ارتقای بینش حرفه‌ای جمعی است. این نوع روایتگری، به‌مرور مدرسه را به فضای امنی برای تأمل، رشد و تحول حرفه‌ای تبدیل می‌کند.



پی‌نوشت‌ها

1. Authentic Leadership
2. Self-awareness
3. Relational Transparency
4. Balanced Processing
5. Internalized Moral Perspective