

## رهبری آموزشی در عصر دیجیتال

ژینا شریفی، دبستان مائده، سنندج

یکی از ویژگی‌های بارز زندگی در اواسط قرن جاری این است که کودکان و جوانان، دیجیتالی بزرگ خواهند شد. بسیاری از جوانان نوشتن را بر حرف زدن ترجیح می‌دهند و می‌خواهند با استفاده از فناوری که می‌تواند جای دست و گوش آن‌ها را بگیرد، به برقراری ارتباط و یادگیری بپردازند. سواد جدید «مجموعه پیچیده‌ای از مهارت‌های شناختی درهم‌تنیده» را منعکس می‌کند که بسیاری از بزرگسالان نسل کنونی فاقد هرگونه درکی از آن هستند.

مبداً خواهند کرد. ممکن است این تغییر را از طریق مشارکت مدنی، برنامه‌های آموزشی برای یادگیرندگان متنوع، و تلاش‌هایی برای استخدام نیروهای جدید در مقیاس وسیع، یادگیری و ارزشیابی موثق و مواردی از این قبیل به اجرا درآورند.

### چالش‌ها

با مشاهده وضعیت فعلی آموزش و پرورش، علائم هشداردهنده‌ای را می‌یابیم که اگر روندهای خاصی ادامه یابند، خسارت قابل توجهی را به مدرسه و جامعه دموکراتیکی که مدرسه‌ها در خدمت آن هستند وارد می‌کند. نگرانی ما تنها درباره آنچه در حال رخ دادن است نیست، بلکه در مورد آنچه رخ نمی‌دهد نیز هست. حال به چالش‌ها می‌پردازیم:

#### تفکیک و تجاری‌سازی مدرسه‌های دولتی

گسترش «مدرسه‌های چارتر»<sup>۱</sup> (خصوصی) و «برنامه‌های تضمینی»<sup>۲</sup>، تفکیک نظام‌های مدرسه‌های کشور را سرعت می‌بخشد (Miron, 2010). مدرسه‌های

امروزه تغییرات چشمگیری در سواد رخ داده است که در آینده به شکل «هنجار» در خواهند آمد. این تغییرات عبارت‌اند از:

- استفاده و تفسیر متون چندرسانه‌ای که سواد تصویری و سینمایی را به شدت ترکیب می‌کند.
- تسهیلات چندپردازشگری با استفاده از فناوری‌های گوناگون.
- استفاده از گونه‌های وسایل چندرسانه‌ای در یادگیری و تدریس.
- توانایی هدایت مقادیر زیادی از اطلاعات و عملکرد، به‌مثابه یک کتابدار مرجع.
- مشارکت در یادگیری اکتشافی عمل‌محور که با دوره‌های کارآموزی شناختی حمایت می‌شود (Brown, 2000).

#### رد الگوی تدریس عصر صنعتی

در آموزش و پرورش، رهبران آموزشی اواسط قرن جاری، الگوی تدریس عصر صنعتی را که در مدرسه‌های سلسله‌مراتبی مشهود است، به شدت رد می‌کنند. آن‌ها مدرسه‌های خود را توسعه خواهند داد و به جوامعی جهانی

نیروهای خارجی از مداخله در کلاس درس و جلوگیری از تضعیف آزادی و انتخاب سازمانی فعالیت می‌کنند.

## ● غیر حرفه‌ای‌گرایی در آماده کردن رهبری آموزشی

رهبری ظرفیتی ژنتیکی است، نه توانایی قابل اکتسابی که ما در این گزارش آن را «آمادگی»<sup>۲</sup> می‌نامیم (Papa, & English, 2011). **خورانا** زمانی که در مورد مدیران اجرایی دارای شخصیت خاص و جذاب (کارزماتیک) تحقیق می‌کرد، نکته مشابهی را تشخیص داد. او بر این باور است که «شخصیت خاص و جذابی (کارزماتیک) که در داوطلبان جست‌وجومی شود، چیزی است که از طریق وراثت و شکل‌گیری تجربه‌های اولیه به وجود می‌آید و نمی‌توان آن را بعدها در زندگی آموخت یا کسب کرد» (Khurana, 2002: 153).

## ● نادیده گرفتن نابرابری‌های اجتماعی

نابرابری اجتماعی در درجه اول نابرابری در ثروت، تحصیلات و امتیازات اقتصادی است. به‌طور کلی، کشورهای که از لحاظ اخلاقی و نژادی همگونی بیشتری دارند، نسبت به کاهش نابرابری‌ها همکاری‌های بیشتری با دولت دارند و نابرابری‌ها را با انتقال برخی از منابع درآمدی افراد ثروتمند به افراد فقیر، از طریق نظام مالی کاهش می‌دهند (Economics focus, 2011).

## ● تنزل ارزش مدرک تحصیلی بر خط

مدرک‌های تحصیلی بر خط در دوره‌هایی که مستلزم هیچ صلاحیت یا تجربه قبلی در مدرسه، به استثنای پرداخت شهریه هر ترم، نیستند و اعضای هیئت علمی متخصص و تجربه‌های کارورزی ندارند و در آن‌ها «ارتباط رودررو، بی‌مورد و نابهنگام می‌شود» و «درگیری عمیق در مسائل آموزشی مهم با کتاب‌های کاری دانش‌آموزان که می‌توانند در زمان دلخواه تکمیل شوند جایگزین می‌شوند» (Fusarelli, 2004:29) افزایش چشمگیری یافته‌اند.

## ● فرهنگ رو به رشد اعداد و ارقام و تداوم رسوایی تقلب

درک ظهور ناگهانی رسوایی عظیم تقلب در آزمون‌ها، مستلزم درک این مطلب است که اگر معلمان و مدیران عادی، روش‌هایی منطقی برای دستیابی به اهدافی عینی داشته باشند، در انجام چنین رفتارهایی مشارکت نمی‌کنند. اعمال شدید رویکردهای مدیریتی سخت و بی‌رحمانه، اقتدارگرا و مجازات‌محور که همگی بر «اعداد و ارقام» تمرکز می‌کنند نه بر محتوا، به ایجاد «رویکردی برای ارزیابی و رهبری مدرسه که به حرفه تدریس لطمه وارد کرده و در عین حال نیز برای یادگیری بسیار زیان‌آور است»، منجر شده است (Powell, 2011).

گسترش کتاب‌های راهنما و افزایش تقلب‌ها در حوزه آموزش و پرورش در دنیای تجاری و در نگرش «هیچ کسی را زندانی نکنید» منعکس شده است. این نگرش برگرفته از نظام معروف «نرون» تحت عنوان نظام «رتبه‌بندی و اخراج» است که در آن کارمندان در یک واحد خاص رتبه‌بندی می‌شدند و ده درصدی که پایین‌ترین رتبه‌ها را داشتند، اخراج می‌شدند» (Fox, 2003).

خصوصی در برخی از شهرها ملزم به آموزش دانش‌آموزان با نیازهای خاص (دانش‌آموزان استثنايي) یا پذیرش دانش‌آموزان با توانایی‌های محدود در تکلم زبان نیستند. افزایش مدرسه‌های خصوصی و «موارد جایگزین» برای مدرسه‌های دولتی سنتی، به منزله آغاز چیزی است که به عنوان طرز فکر «خدمات دولتی» قلمداد می‌شود؛ نوعی جهت‌گیری برای خدمت‌رسانی به دانش‌آموزان و استفاده از جایگزین‌های پولی برای حمایت از طرح‌های انتفاعی به‌منظور به‌دست‌آوردن «مشتریان» بیشتر.

## ● از هم‌پاشیدن اتحادیه‌های معلمان

مبارزه اصلی با اتحادیه معلمان درباره این است که چه کسانی کار معلمان را کنترل کنند. معلمان از استقلال و کالبدی که به لحاظ تاریخی به حرفه‌های دیگری مانند پزشکی و وکالت داده شده است برخوردار نیستند (Lortie, 1969). گانتر اظهار می‌دارد، چون معلمان به‌مثابه یک گروه توانایی لازم را در تعیین ورودی‌ها به حوزه خودشان و حقوق و مزایا ندارند و نیز قدرت سیاسی را برای اقدام مستقل ندارند، از این‌رو، آن‌ها از طریق عضویت در اتحادیه، به دنبال استقلال می‌روند (Gunter, 2002). بنابراین، اجتماع در اتحادیه، خط حائل را میان آن دسته از افرادی که به دنبال کنترل فعالیت‌های کاری معلمان هستند و حمایتی که از معلمان برای مقاومت در برابر آن دخالت و کنترل به عمل می‌آید، نشان می‌دهد. اتحادیه‌ها معمولاً به معلمان نمی‌گویند چگونه تدریس کنند. بنابراین، با عضویت در آن‌ها، نظارت هم‌تایان بر معلمان اجرا نمی‌شود. در عوض، اتحادیه‌ها برای بازاریابی مدیران یا سایر

### پی‌نوشت‌ها

1. Charter schools
2. Voucher programs
3. Accountment

### منابع

۱. فنویک، دبلیو. انگلیش؛ زرماری، پاپا؛ کارل، ای. مولن؛ تد، کرایتون (۱۹۳۹). رهبری آموزشی در ۲۰۵۰: برداشت‌ها، چالش‌ها و تعهدات. ترجمه دکتر ناصر شیرینگی و رویا فاتحی. آثار معاصر. ۱۳۹۷. تهران.

سایر منابع در دفتر مجله موجود است.

۳۹

رشد مدیریت مدرسه  
دوره ۲۰  
شماره ۳  
آذر ۱۴۰۰