

سال‌ها پیش مقاله‌ای ترجمه کردم با عنوان «مدیران مدرسه، رهبران کارآمد» که در مجله رشد آموزش ابتدایی به چاپ رسید. در این مقاله، نویسنده مقایسه‌ای بین مدیران مدارس موفق (با عملکرد تحصیلی بالا) و ناموفق در آمریکا انجام داده بود.

یکی از نکات جالب توجه در این مقاله این است که وقتی از مدیران مدارس موفق، درباره اهداف مدرسه خود و راه کار اجرایی موفقیت تحصیلی در مدرسه‌شان سؤال می‌شود، به روشنی اهداف ملموسی را بیان می‌کنند و فعالیت‌های کاملاً مشخصی را برای رسیدن به این اهداف برمی‌شمارند. در مقابل، مدیران مدارس ناموفق به کلی گویی و بیان جملات مبهم بسنده می‌کنند و شما را به منابع مکتوب ارجاع می‌دهند. راه کارهای آن‌ها بیشتر حالت شعارگونه دارد تا فعالیت‌های عینی قابل اجرا. هم‌چنین در مدارس موفق، وقتی از سایر کارکنان مدرسه یعنی معلمان در این باره پرسیده می‌شود، با شور و حرارت (با جملاتی که کلیدواژه‌های آن به جملات مدیر مدرسه شباهت دارد) درباره همان اهداف و فعالیت‌ها در حوزه‌های کاری خود به صورت عملیاتی شده صحبت می‌کنند و تمایل دارند با علاقه کار خود را ارائه کنند. در حالی که در مدارس ناموفق، کارکنان مدرسه با جملاتی پراکنده و متفاوت از یکدیگر و با بی میلی و حتی ناامیدی از فعالیت‌های خود برای رسیدن به اهداف صحبت می‌کنند. به عبارت دیگر در مدارس موفق، مدیران و معلمان مدافع کاری که انجام می‌شود، هستند اما در مدارس ناموفق مدیران و معلمان بیشتر خود را موظف به

انجام کار می‌بینند و برای آن چشم‌انداز بلندمدتی ندارند. ***

در فضای کنونی آموزش و پرورش کشور ما نظام آموزشی در سطح مدرسه، بیش از هر چیز نیازمند مدیرانی است که از تحول، فهم و درکی روشن، عینی و حتما عملیاتی داشته باشند. نشانگرهای زیر می‌تواند ملاکی برای خودارزیابی مدیران در خصوص تحول به شمار آید:

این مدیران می‌توانند درباره لزوم تحول در نظام آموزشی دقایقی صحبت کنند.

این مدیران می‌توانند ابعاد تحول در نظام آموزشی با تأکید بر فضای مدرسه را تشریح کنند.

این مدیران مصادیق عینی تحول در فضای آموزشی خود را اعلام می‌کنند و می‌توانند نسبت آن‌ها با لزوم و ابعاد تحول را برقرار کنند.

این مدیران تغییرات مدرسه نسبت به سال گذشته براساس برنامه تحول را ذکر و از آن دفاع می‌کنند.

این مدیران برای سال‌های آینده فهرستی از اقداماتی را که می‌خواهند انجام دهند در اختیار دارند.

معلمان این مدارس از برنامه‌های مدیر خود مطلع هستند و از اجرای آن‌ها در کلاس خود مثال‌هایی ذکر می‌کنند.

در این مدارس جو استقبال، پشتیبانی و دفاع از تحول محسوس است و والدین دانش‌آموزان نسبت به عملکرد نظام آموزشی خوش بین هستند.

مدیران مدرسه، راهبران تحول

(نشانگرهایی برای خودارزیابی)

دکتر محمود امانی طهرانی

