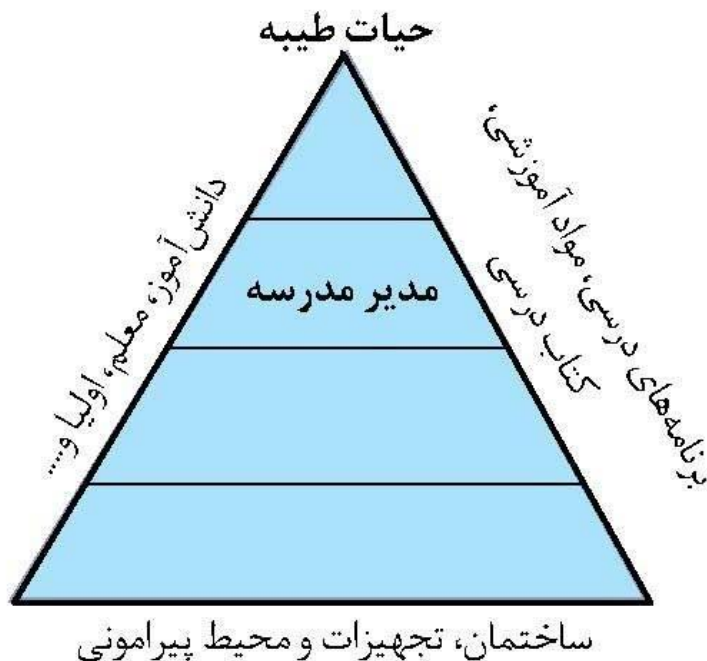


مدیر مدرسه؛ راهبر تحول در مدرسه

مدیر مدرسه در اسناد تحولی، به عنوان راهبر کارآمد و یکی از عناصر اصلی تحقق مأموریت آموزش و پرورش نقش و جایگاه فوق العاده‌ای دارد.

در بند ۴-۷ سند تحول بنیادین؛ مدیر، معلمی مؤمن، خلاق، متعهد، منعطف، فکور، آینده‌نگر، مشارکت‌پذیر، راهبر تربیتی، مدبر و دارای سعه صدر و صلاحیت‌های حرفه‌ای توصیف شده است که مسئولیت تأمین و توسعه محیط یادگیری برای شکوفایی گرایش‌های فطری دانش‌آموزان، خلق موقعیت‌های تربیتی و آموزشی، انطباق یا تدوین، اجرا و ارزش‌یابی برنامه‌های درسی و تربیتی را در سطح مدرسه برعهده دارد.

با نگاه سیستمی (سیستم، یک مجموعه است که بین اعضای تشکیل دهنده آن، ارتباط و تأثیر و تأثر متقابل وجود دارد) می‌توان مدرسه را به مثابه یک هرم ترسیم نمود که رأس یا قلّه این هرم، هدف غایی تعلیم و تربیت یعنی دست‌یابی به مراتبی از حیات طیبه است و ضلع‌های قاعده این هرم را اعضای سیستم یعنی دانش‌آموز، معلم، اولیا، برنامه‌های درسی و مواد آموزشی قوانین و مقررات، ساختمان و تجهیزات و محیط پیرامونی مدرسه تشکیل می‌دهند.



جایگاه مدیر مدرسه نه در قاعده هرم و در کنار دیگر اعضاء، بلکه کمی بالاتر یعنی در مرکز ثقل هرم قرار دارد. کار مدیر مدرسه به تحرک واداشتن اجزای سیستم مدرسه و حرکت دادن آن‌ها به سمت قله هرم است. مدیر در جایگاهی قرار دارد که می‌تواند از بالا به اجزای سیستم نگاه کند، روابط بین اعضا را بررسی نماید و اطمینان حاصل کند که رابطه بین اعضای سیستم قطع نیست یا از حالت تعادل خارج نشده است.

مهم‌ترین سؤال: با توجه به آنچه درباره نقش و جایگاه مدیر مدرسه از زبان اسناد تحولی بیان شد، مهم‌ترین سؤالی که هر مدیر باید از خود پرسد این است که آیا مدرسه تحت مدیریت من، به واسطه آن که من مدیر آن هستم، مدرسه بهتری است؟ به عبارت دیگر، آیا من واقعاً در مدرسه تحت مدیریت خود، فرد مهم و تأثیرگذاری به شمار می‌آیم؟ آیا کیفیت برنامه‌های آموزشی و پرورشی مدرسه به خاطر وجود من افزایش یافته است؟ آیا مدرسه تحت مدیریت من در تراز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش قرار دارد؟

ارتقای کلاس درس: مهم‌ترین نقطه‌ای که مدیر مدرسه باید روی آن متمرکز شود، ارتقای عملکرد کلاس درس است. زیرا بیشترین وقت بچه‌ها در کلاس درس می‌گذرد و در مقام عمل، بسیاری از مدارس ما از مدرسه به معنای حقیقی به آموزشگاه و کلاس درس تقلیل یافته‌اند. پذیرش این واقعیت (نه حقیقت) باعث می‌شود مسئولیتی بزرگ در راستای احیای عملکرد کلاس درس را بر عهده بگیریم.

اگر برنامه‌های درسی موجود و کتاب‌های درسی نظام آموزشی رسمی کشور به خوبی درک و اجرا شوند، دانش‌آموزان به حد بسیار خوبی از شایستگی‌هایی که باید به آن برسند، دست می‌یابند و مراتبی از حیات طیبه محقق می‌شود. معلمان، دانش‌آموزان و خانواده‌های ایشان باید ببینند که مدیر مدرسه برای اجرای برنامه‌های درسی اهمیت بسیار زیادی قائل است و اصرار دارد که کتاب درسی با همه فعالیت‌هایش در سطح کلاس یا در بیرون کلاس و یا در خانه اجرا شود. به‌ویژه معلمان باید احساس نمایند که مدیر مدرسه، بر کیفیت فعالیت‌های یاددهی - یادگیری در کلاس حساسیت دارد و نحوه تدریس ایشان را رصد می‌کند، تدریس‌های خوب را می‌شناسد و مورد تشویق و ترویج قرار می‌دهد.

مدیر مدرسه، باید ایده‌های روشن برای احیاء و ارتقای آموزش و یادگیری مؤثر در مدرسه داشته باشد. یادگیری مؤثر یعنی آن نوع یادگیری که دانش‌آموز قبل و بعد از اجرای فرایند آموزش یک درس یا یک واحد یادگیری، چارچوب فکری، مهارتی، شناختی و توانمندی‌های عملکردی‌اش به‌طور محسوس تغییر کند.

در این زمینه، معلمان باید آموزش ببینند. یادگیری مؤثر حاصل یک طراحی آموزشی دقیق، از پیش فکر شده و منطبق با معیارها و استانداردهای لازم است که به منزله تعیین فعالیت‌های یادگیری قلمداد می‌شود و در کنار دو ضلع دیگر یعنی رسانه‌های پرشمار یادگیری و ارائه دانش‌آموزی (مدرسه‌های ارائه) مثلث ارتقای عملکرد کلاس درس را تشکیل می‌دهند. (خوانندگان محترم می‌توانند با مراجعه به صفحه سی و ویژه‌نامه رشد معلم پایه یازدهم و مطالعه دقیق و کامل مقاله «یادگیری رشددهنده» که در آن الگویی سه‌ضلعی برای تعالی مدرسه از طریق اصلاح فرایند یادگیری ارائه شده است در جهت ارتقای عملکرد مدرسه خویش اقدام نمایند).

برنامه ویژه مدرسه: یکی از اختیارات مهمی که می‌تواند نقش و جایگاه مدیر مدرسه را در راستای اسناد تحولی به‌طور فزاینده‌ای در فرایند تعلیم و تربیت نمایان سازد، شیوه‌نامه تحقق راهکار ۵-۵ سند تحول بنیادین و بند ۳-۱۳ سند برنامه درسی ملی جمهوری اسلامی ایران است. «برنامه ویژه مدرسه» فرصتی را فراهم می‌سازد تا مدیر مدرسه در مقام «برنامه‌ریزی درسی» برای بخش معینی از زمان آموزش رسمی (۵۰ تا ۱۰۰ ساعت) متناسب با اقتضات محیطی، محلی، منطقه‌ای در چارچوب شیوه‌نامه ابلاغی برنامه‌ریزی و اجرا نماید.

مدیر چنین مدرسه‌ای، برنامه درسی در سطح مدرسه را یک فرصت فکورانه همراه با آزادی عمل می‌داند که مجال را برای بروز توانمندی‌ها و خلاقیت‌های نهفته و در نتیجه رضایتمندی بیشتر خودش، همکارانش، دانش‌آموزان و اولیای‌شان فراهم می‌سازد.

کلام آخر: در یک کلام، مدیر خوب از هیچ، همه‌چیز می‌سازد. قدردان فرصت‌هایست که در اختیارش قرار گرفته است و دائماً با خود می‌گوید: مدرسه تحت مدیریت من، «مدرسه‌ای هویت‌ساز و رشد دهنده» است.

دکتر محمود امانی طهرانی