



از مطالعات و تجربه‌های مدیریت آموزشی (مدرسه‌ای) چنین آموختم:

- مدیریت آموزشی، مدیریتی است بی‌نظیر و غیرقابل مقایسه با سایر مدیریت‌ها.
- شخصی که مدرسه‌ای را اداره می‌کند، در واقع جامعه و حتی جهان را اداره می‌کند.

- مدیر مدرسه (در مقاطع مقدماتی و عالی) همزمان مغزها، دست‌ها و دل‌ها را با هم اداره می‌کند:

مغزها: علوم و معارف و افکار؛ دست‌ها: تکنولوژی؛ و دل‌ها: احساسات و عواطف.

- مدیریت مدرسه، مهارتی است آموختنی و مبتنی بر عشق و جرئت و اعتماد و ایمان و امید.

- مدیریت مدرسه، فلسفه است و علم و هنر و صنعت. به این معنا که جهان‌بینی خاصی لازم دارد؛ بدون نظریه و نظریه‌پردازی، غیرممکن است و به گفته‌ی **اینشتین** «فقط نظرپردازی جسورانه می‌تواند ما را پیش ببرد، نه انباشت اطلاعات.» علم است چون بر یافته‌های پژوهشی علمی مبتنی است و بنابراین طبعاً متغیر؛ هنر است چون اداره‌ی یک محیط آموزشی (مدرسه) بدون برخورداری از فرایند خلاقیت تقریباً ناممکن است، چون مدیریت انسان‌های فرهیخته در شرایط رشد و تکاملی متفاوت و متغیر است؛ و صنعت است چون فوت و فن‌های خاص خود را دارد. و مدرسه، همچون یک موجود زنده، فرهنگ خاصی دارد و مدام در حال رشد و تکامل است. به عبارت دیگر، در دنیای امروز یک مدیر مدرسه، در هر مقطع که باشد، در واقع، یک فیلسوف است که جهان‌بینی ویژه‌ای دارد و پیوسته هدفمند حرکت می‌کند و برای انسان شدن و انسان ماندن و انسانی رفتار کردن با کودکان و نوجوانان نسل معاصر و نسل‌های آینده می‌اندیشد و برنامه‌ریزی می‌کند. از شناخت‌های لازم درباره‌ی چگونگی تغییر رفتار انسان (مهندسی و معماری و رفتار انسان) برخوردار است، چون آموزش و پرورش و مدیریت آموزشی را یک «علم» می‌داند؛ و همواره این گفته **کارل پوپر** فیلسوف و فیزیکدان (۱۹۹۴-۱۹۰۲) معروف را به یاد دارد که: «علم، شاید یگانه فعالیت بشر است که خطاها در آن به طور منظم نقد و بررسی ... و دیر یا زود تصحیح می‌شوند.» از این رو، مدیر مدرسه امروز، انتقادپذیر است و دوستار تغییرات مطلوب در سیاست‌های مدیریت آموزش. در واقع، مدیر آموزشی امروز بر این باور است که در حوزه‌ی آموزش-پرورش، خصوصاً مدیریت آن، تحمل و تحلیل و تبیین دگراندیشی‌ها و جدی تلقی کردن آن‌ها ضروری است.

رشد و خلاقیت بدون آزادی بازناندیشی و فراتراندیشی، ناممکن است.

- مدیر مدرسه، به اقتضای حرفه‌اش، ناگزیر است مظهر و الگوی اخلاق، پندار و گفتار و کردار انسانی و انسانیت باشد. چون در واقع، معلم معلمان است و معرف عملی تربیت یا آموزش و پرورش تلقی می‌شود.
- مدیر مدرسه، حکیم است؛ یعنی از این معرفت برخوردار است که چه باید بکند و چرا؟ می‌داند چگونه به موقع تصمیم بگیرد و چه گونه آن را اجرا کند.

- در مدیریت مدرسه، مدرک تحصیلی، مؤثر است، لکن تعیین‌کننده نیست؛ چون بخش عمده‌ی این امر، هنر است و مستلزم خلاقیت. البته مدیریت آموزشی (یا مدرسه) موفق بدون برخورداری از تربیت خاص در مراکز تربیت معلم و مدیر غیرممکن است.

تربیت خاص شامل یادگیری و تجربه‌ی مهارت‌های زیر در حوزه‌ی آموزش و پرورش است:

- برقراری روابط انسانی صادقانه با همه‌ی شهروندان، خصوصاً همکاران و محصلان و اولیای ایشان،
- مهارت جامع‌نگری،
- مهارت روشنگری و آینده‌نگری،
- مهارت مدیریت یادگیری و آموزش،
- مهارت مدیریت زمان / مکان،
- مهارت مدیریت اطلاعات و ارتباطات،
- مهارت مدیریت پژوهش‌های علمی،

زبان‌گویای آشنا

دکتر علی اکبر شعاری نژاد

این چنین آموختم



- مهارت تیزبینی و تیزشنوی،
- مهارت استدلال کلامی مؤثر،
- مهارت مدیریت تغییر و تحول،
- مهارت مدیریت سرعت،
- مهارت خواندن و نوشتن در سطح عالی،
- مهارت مدیریت استعدادها و توانمندی‌ها،
- مهارت مدیریت اوقات فراغت،
- مهارت مدیریت بحران‌های احتمالی،
- مهارت یادگیری مداوم و آموزش آن،
- مهارت مدیریت استفاده از یافته‌های تکنولوژی آموزش،
- مهارت مدیریت محیط‌زیست،
- مهارت مدیریت بهداشت مدرسه و کلاس،
- مهارت مدیریت ارزشیابی‌های علمی معلمان و محصلان،
- مهارت مدیریت خدمات اجتماعی،
- مهارت مدیریت فعالیت‌های فوق برنامه،
- مهارت برقراری ارتباط مداوم با مرکز علمی و پژوهشی در حوزه‌ی آموزش پرورش،
- مهارت نگرش و عملکرد و جهان شمولی با جهانی نگرستن و زیستن و عمل کردن،
- مهارت فرزند زمان بودن نه برده‌ی زمان بودن،
- مهارت مخاطب شناسی،



- مهارت مدیریت مغزها و دست‌ها و دل‌ها با هم و همزمان یا معلومات و افکار و تکنولوژی عواطف.
 - مهارت مدیریت بودجه،
 - مهارت مدیریت تجهیزات آموزشی،
 - مهارت مدیریت انضباط،
 - مهارت مدیریت خلاقیت‌های آموزشی،
 - مهارت مدیریت اولیای دانش‌آموزان،
 - مهارت مدیریت افراد استثنایی،
- برخورداری از فرایندهای عشق، جرئت، منطق، ایمان، امید، اعتماد و اعتدال، از ضروریات‌های مدیریت شایسته است.
- بدیهی است که برخورداری از مهارت‌های مذکور در حوزه‌ی مدیریت آموزش، بدون برخورداری از سلامت همه جانبه‌ی خود و خانواده، ناممکن است و تأمین آن به عهده‌ی سازمان‌هایی است که مدیریت مدیران را پذیرفته‌اند. و هرگونه تسامح و بی‌توجهی در این مورد قطعاً لطمه‌های جبران‌ناپذیری به جامعه و جهان خواهد زد.
- هر مدیر مدرسه‌ی شایسته، که اساساً یک معلم شایسته است، باید کارش را با این باورها آغاز کند و ادامه دهد:
- مردم، در هر شرایطی که باشند، ارزش و اهمیت دارند و محترم هستند،
 - مردم، می‌فهمند،
 - مردم، به آموزش و پرورش، علاقه‌مندند،
 - مردم می‌خواهند و می‌توانند یاد بگیرند،
 - مردم، تغییر پذیرند،
 - مردم، قابل اعتمادند،
 - مردم، قابل همزیستی هستند،
 - با مردم می‌توان کنار آمد و سازگار شد،
 - مردم از اشخاص سلطه‌جو و قدرت‌نما و مغرور متنفرند،
 - مردم، خصوصاً در جامعه‌ی ما، می‌خواهند به نحوی مطرح باشند،
 - مردم ما غالباً روابط عاطفی را بر سایر روابط ترجیح می‌دهند،
 - مردم، مدیران و معلمان برانگیخته و گرم را بیش‌تر دوست دارند،
 - مردم از هرگونه سستی یا تسامح و تساهل و تشویق و تقویت این‌گونه صفت‌ها در دانش‌آموزان، نفرت دارند،
 - مردم، مدیران آشنا به مسائل واقعی روز زندگی در جامعه و جهان معاصر را بیش‌تر دوست دارند و ترجیح می‌دهند،
 - خلاصه، دریافته‌ام که مدیریت آموزشی وقتی موفق است که بسیار جدی تلقی شود؛ و عشق و جرئت و معرفت و حکمت و منطق بر آن حاکم باشند. و توفیق الهی در حوزه‌ی مدیریت آموزشی یعنی همین. ■