

دوران بحران

مدیریت بحران می خواهد

پژوهشی درباره مدیریت مدرسه ها در دوران شیوع کرونا

دکتر ستاره موسوی، آموزگار ابتدایی، اصفهان

قرن بیست و یکم را عصر مدیریت و رهبری نام نهاده اند، زیرا ابتکار عمل و تنوع فرآورده های انسانی و صنعتی به نیروی هماهنگ کننده، مغز متفکر و فرزانه ای موسوم به مدیر نیاز دارد. مدیریت برای حفظ، توسعه و تناسب اثربخشی و باروری نهادها و سازمان های پیچیده امروز ضرورتی امکان ناپذیر است. این موضوع در نهادهای آموزشی اهمیت بیشتری از پیش دارد. مدیران افرادی هستند که با ورود به عمق بخش های ناشناخته وجود افراد به کاوش دست می زنند و ما را به هدف های جدید و غالباً ناشناخته هدایت می کنند. آن ها حکم پیاده نظام را در نبرد برای تغییر دارند (بالتاکی، ۲۰۱۲). با توجه به مطالعات و پژوهش ها (زاهد بابلان و همکاران، ۱۳۹۸؛ زین آبادی و محمودوند، ۱۳۹۴؛ عدلی و مطلبی، ۱۳۹۷) از آنجا که عملکرد مدیران در کیفیت آموزش فراگیرندگان و رشد حرفه ای معلمان تأثیری روزافزون دارد و از طرف دیگر، با توجه به شیوع کرونا و مجازی شدن فعالیت های اجرایی مدرسه، این پژوهش با بهره گیری از دستاوردهای آن ها در تلاش است مؤلفه های مؤثر بر مدیریت مدرسه در عصر شیوع کرونا را بررسی کند.

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر از نوع کاربردی است. در انجام این پژوهش، به تناسب موضوع، از رویکرد کیفی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل استادان دانشگاه فرهنگیان، معلمان باسابقه و موفق، و دانش‌آموختگان دکترای علوم تربیتی بودند که ۵۰ نفر از آنان به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند.

به‌منظور گردآوری اطلاعات، از روش مصاحبه نیمه‌ساختارمند استفاده شد. تحلیل محتوایی مصاحبه‌ها از طریق فرایند طبقه‌بندی نظام‌مند، کدها و طبقات مستقیم و به‌صورت استقرایی از داده‌های خام استخراج شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از مراحل استفاده شد شامل خواندن یافته‌های مهم و استخراج جملات مهم در رابطه با پدیده مورد مطالعه، دادن مفاهیم خاص به جملات استخراج شده، دسته‌بندی مفاهیم، رجوع به مطالب اصلی و مقایسه داده‌ها، و توصیف پدیده مورد مطالعه. در نهایت هم بازگردانی توصیف پدیده‌ها به شرکت‌کنندگان، به‌منظور بررسی اعتمادپذیری نتایج به‌دست‌آمده. سپس کدگذاری و استخراج مقوله‌های اصلی و زیرمقوله‌ها انجام شد. از آنجا که معیارهای دقت در تحلیل محتوا را اعتبار، انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد و قابلیت تأیید بیان می‌کند، برای تعیین اعتبار از راهبردهایی چون بازبینی مشارکت‌کنندگان و بازبینی استادان استفاده شد. برای سنجش بازبینی مشارکت‌کنندگان، علاوه بر بازگرداندن گفتار استادان در طول مصاحبه، متن کامل کدها و طبقات در اختیار سه نفر از افراد صاحب‌نظر قرار گرفت و نظرات ایشان در اصلاح یا تأیید استفاده شد. در نهایت یافته‌ها به این صورت ارائه شدند.

مؤلفه‌های مؤثر بر مدیریت مدرسه در دوران کرونا

این مؤلفه‌ها در سه دسته عوامل قرار گرفته‌اند: مرتبط با مدیر، وضعیت فرهنگی اجتماعی، ساختار آموزشی و تجهیزات.

مدیر

«خصیصه‌های شخصیتی» یکی از این مؤلفه‌هاست که داشتن خلق و خوی خوش، انعطاف‌پذیری، شوخ‌طبعی، صبر و حوصله، درک تفاوت‌های فردی، داشتن روحیه همکاری، توجه به فعالیت‌های فرهنگی مجازی، احترام به خلاقیت‌های معلمان در زمینه آموزش مجازی و پذیرش انتقاد آنان، اجرای عدالت در بازخورد به همکاران، جدیت،

اقتدار و قاطعیت، توانایی مدیریت خشم و عصبانیت، ثبات عاطفی، خودارزیابی و خودراهبری، آشنایی با فاوا و میل به دانش‌افزایی در زمینه سواد اطلاعاتی را در بر می‌گیرد. «آگاهی علمی» یکی دیگر از مؤلفه‌های مؤثر است، شامل: به‌روزرسانی اطلاعات از طریق آموزش ضمن خدمت و شرکت در جشنواره‌ها و مطالعه منابع، تسلط علمی بر مباحث مدیریت آموزشی، آگاهی در زمینه کارکردهای آموزشی فناوری، آشنایی با الگوهای برنامه درسی مجازی، آگاهی از روش‌های تدریس مجازی و آگاهی از روش‌های مدیریت در عصر دیجیتال.

یکی دیگر از مؤلفه‌های مؤثر «مهارت حرفه‌ای» است که این موارد را در بر می‌گیرد: شناخت ویژگی‌های شناختی، اجتماعی، جسمی و روانی فراگیرندگان، به‌روزرسانی مستمر مهارت‌های فناورانه، کمک به معلمان در توسعه مهارت‌های فناورانه، ایجاد انگیزه در معلمان در فضای مجازی، آشنایی با نظریه‌های یادگیری الکترونیکی، علاقه به حرفه مدیریت و مهارت استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در فرایند اجرایی مدیریت.

روش‌های مدیریتی مدیران در رویه‌های مدیریت مجازی مؤثر است. این رویه‌ها عبارت‌اند از: تدوین قوانین محیط کاری به‌صورت مجازی، نظارت بر خط بر عملکرد حرفه‌ای معلمان، ثبت فعالیت‌های حرفه‌ای معلمان، معرفی گروه‌ها و وبگاه‌های مفید تولید محتوا، استفاده از ابزارهای متنوع مدیریتی، ایجاد بازخوردهای متنوع و متعدد مجازی، استفاده مناسب از رسانه‌های اطلاعاتی، نظارت بر بخش‌نامه‌های آموزشی و فرهنگی و ارائه آن‌ها به‌صورت مجازی، تشکیل گروه‌های مجازی برای تسهیم دانش معلمان، ارجاع و بینارهای آموزشی و حرفه‌ای به معلمان، نظارت بر خط بر عملکرد فراگیرندگان- معلمان و تعاملات، احترام به حریم شخصی معلمان در فضای کلاس درس برخط، برنامه‌ریزی آموزشی برخط، انجام آزمایش، تمرین و حل مسئله، استفاده، تخصیص و امانت کتاب‌های کمک‌درسی مورد تأیید آموزش و پرورش، انعطاف‌پذیری در ارتباط با چالش‌های کلاس‌های مجازی.

وضعیت فرهنگی اجتماعی

یکی از مؤلفه‌های فرهنگی مؤثر بر مدیریت مجازی «تعامل» است که شامل این موارد است: برقراری ارتباط عاطفی و تعامل با فراگیرندگان در فضای مجازی، تعامل و استفاده از تجربه‌های همکاران در فضای مجازی، حمایت از معلمان خلاق در برنامه درسی مجازی، حمایت عاطفی از معلمان، ایجاد محیط امن عاطفی برای فراگیرندگان و

مجازی، تسلط بر مهارت‌های لازم برای ارزشیابی معلمان در فضای مجازی، همیاری مجازی با معلمان در زمینه‌های گوناگون و نظارت اداره‌های مربوط به عملکرد مدیر و گفت‌وگوی مستمر با معلمان در این راستا.

تجهیزات

توجه به چیدمان متناسب دانش‌آموزان، ایجاد فضای همیاری معلمان به‌صورت مجازی، ایجاد نشاط در مدرسه، ایجاد محیط امن و آرام و فضای دوستانه در مدیریت مدرسه، توجه به فعالیت‌های آماده‌سازی کلاس مجازی و ارائهٔ وبینارهایی برای تسهیم آرا از مؤلفه‌های مرتبط با «جو آموزشی» است که بر مدیریت مجازی مدرسه مؤثر است.

مؤلفهٔ آخر مؤثر، در عرصهٔ تجهیزات «فناوری آموزشی» است و مشتمل است بر تسلط بر طراحی و تولید محتوای الکترونیکی، مدیریت فعالیت‌های مدرسه براساس فاوا و تلفیق فناوری، فراهم بودن نرم‌افزار و سخت‌افزارهای موردنیاز، کلاس‌های مجازی، سواد مجازی در زمینهٔ اجرای مدیریت، اجرای فرایندهای اجرایی خودکار، فناوری ارتباطات و همکاری الکترونیکی و حمایت از ساخت وسایل کمک‌آموزشی.

معلمان، تحریک و تشویق معلمان برای نوآوری شغلی و رغبت در مدیریت مشکلات شخصی و درسی فراگیرندگان. «تسهیم دانش» یکی دیگر از مؤلفه‌های فرهنگی است و مشتمل است بر گروه‌بندی معلمان در زمینهٔ فعالیت‌های فرهنگی و تربیتی مدرسه، واگذاری مسئولیت به معلمان در فرایند مدیریت مجازی، طراحی و اجرای فنون مدیریتی با مشارکت معلمان، تماس تصویری با معلمان برای برقراری ارتباط و تسهیم دانش و مشارکت هوشمندانه در طراحی برنامهٔ درسی مجازی.

«نظم» عامل فرهنگی دیگری برای مدیریت مجازی است و مشتمل است بر: تدوین قوانین و مقررات کلاسی با مشارکت معلمان در فضای مجازی، شفاف‌سازی قوانین و مقررات و انتظارات مدرسه، توجه به اجرای قوانین و مقررات کلاسی، کنترل و هدایت مجازی کلاس‌های مجازی، مدیریت مدرسه به‌صورت مجازی، قانون‌مند بودن در فعالیت‌های کلاسی مجازی و حضور مجازی مستمر بر عملکرد حرفه‌ای معلمان.

ساختار آموزشی

مؤلفهٔ مهم در راستای ساختار آموزشی مؤثر بر مدیریت مجازی، «نظارت و ارزیابی» است و مشتمل است بر نظارت مجازی بر فعالیت‌های دانش‌آموزان، نظارت مجازی بر مدیریت کلاس معلمان، تفهیم انتظارات آموزشی برای معلمان و فراگیرندگان با کمک صدا، تصویر و سایر شبکه‌های اجتماعی، نظارت بر اجرای انواع ارزشیابی

منابع

۱. عادل زاهد بابلان، قدرت‌اله کولایی، مهدی معینی‌کیا، شریف‌علی رضایی (۱۳۹۸)، مدل‌سازی نقش رهبری آموزشی مدیران از طریق فرهنگ مدرسه در اشتیاق شغلی معلمان. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۲. حسن‌رضا زین‌آبادی، مریم محمدوند (۱۳۹۴)، مدیران به‌عنوان رهبران فناوری در مدرسه، یافته‌های یک پژوهش ترکیبی اکتشافی در مدارس هوشمند شهر تهران، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۳. فریبا عدلی، ابوطالب مطلی (۱۳۹۷)، درک مدیران مدارس از ماهیت و کارکرد تخصصی و حرفه‌ای خود، نشریهٔ مدیریت مدرسه. 4. Baltaci Furkan, (2012), The Effects of Leadership On Job Satisfaction (Visionary Leadership, Transformational Leadership, Transactional Leadership) International Symposium on Sustainable Development, Sarajevo, pp: 220-226.

نتیجه‌گیری

روش‌ها و رویکردهایی که مدیریت برای بهینه‌سازی مدرسه به کار می‌برد، در نگرش، انگیزه و کیفیت عملکرد آن‌ها بسیار تأثیرگذار است و به نوبه‌ای، اگر فرایند آموزش در مدرسه‌های دچار مشکل و بحرانی باشد، این مشکل اول از همه به رویکرد و روش مدیریتی مرتبط است. پس مدیر باید با تسلط بر نظریه‌ها و شرکت در دوره‌های دانش‌افزایی، دانش مدیریتی خود را بسط دهد تا در عرصهٔ عمل رویکردی هوشمندانه‌تر اتخاذ کند. تعامل و مشارکت مدیران با همکاران بسیار مهم است. تدوین قوانین و مدیریت زمان، هزینه و رعایت نظم در جنبه‌های گوناگون کاری مدرسه، به ساختار مدرسه شاکله‌ای منطقی می‌بخشد. این موضوع در مدرسهٔ مجازی حاضر بیش از پیش حائز اهمیت است. مدیر باید با بسترسازی امکانات و فناوری آموزشی برای معلمان و حمایت مادی و معنوی از نوآوری‌های آنان، زمینه‌ساز اجرای برنامهٔ درسی مجازی کارآمد باشد.

