

(معرفی طرح پیشنهادی مدیر پژوهنده)

دکتر محمدرضا آهنگیان
عضو هیئت علمی دانشگاه فردوسی مشهد

بازخوانی طرح های اصلاحی:

مدل سه بعدی

رشد یابندگی مدرسه

پذیر است که مدیر خود دارای دانش و مهارتی که قابل قسمت با معلمان است، باشد. پس مدیران به احراز دانش و دریافت آموزش های اولیه نیاز دارند تا مخصوصاً بتوانند به طور غیر مستقیم و غیر محسوس اثر خود را در انتقال غیر رسمی دانش مؤثر در رشد معلمان به آنان بر جا گذارند.

به این منظور یعنی اثر گذاری غیر مستقیم بر دانش افزایی معلمان، مدیران به عنوان یکی از سه بعد مؤثر در توسعه سازمانی و رشد حرفه ای مدرسه باید به مهارت یادگیری و دانش پژوهشی در حد تسلط و به منزله یک قابلیت محرز و اثبات شده از سوی معلمان و سایر عناصر انسانی درون و بیرون مدرسه دسترسی داشته باشد. این در حالی است که امروز به اعتبار آخرین دیدگاه های توسعه سازمانی - کارآموزی (Training) یا آموزش فنی جای خود را به آموزش به معنای عام و همه جانبه خود (education) داده است و یادگیری واکنشی و انتقالی (reaction learning) در برابر یادگیری از طریق عمل (action learning) مجبور به عقب نشینی شده است. پس مدیر در نقش یک «مربی» می تواند پرچم دار رشد حرفه ای معلمان و توسعه سازمانی مدرسه باشد.

اقدام پژوهی که شامل یک فرآیند چرخه ای ۴ قسمتی است (۱- شناسایی و کشف، ۲- طراحی، ۳- اقدام، ۴- بازاندیشی و تأمل) عموماً با هدف بهبود شرایط عملی و ارتقای صلاحیت های اعضای سازمان در موقعیت های واقعی صورت می گیرد. بهبود شرایط عملی سازمان دقیقاً معنای توسعه سازمانی را به ذهن می آورد که هدف آن تغییر نگرش ها، ارزش و عقاید کارکنان است. به این ترتیب اقدام پژوهی، مخرج مشترک بیشتر روش های مداخله گرانه توسعه سازمانی و رشد حرفه ای به شمار می آید. در این باره کمترین تردیدی وجود ندارد.

بر اساس مدل سه بعدی، مدیر به کمک اختیارات و نقش فرادستی خود قادر به ایجاد تغییرات مثبت در دو بعد دیگر مدل، به سوی توسعه سازمانی مدرسه است. مدیر می تواند چون یک مربی از اقدام پژوهی وسیله مؤثر و کارآمدی بسازد که در مسیر هدف های اساسی زیر حرکت می کند:

۱- بهبود کیفیت خدمات آموزشی مدرسه که شرط اولیه آن وجود منابع و اختیارات کافی برای حل مشکلات یادگیری دانش آموزان از طریق اخذ تصمیمات مبتنی بر دانش موقعیتی (Site-based knowledge) است.

۲- هدایت مدرسه به سطح بالاتری از خود راهبری به انکای منابع انسانی آگاه و همگرا.

۳- تقویت روحیه گروهی و رشد جمعی از طریق فعال کردن تیم های پژوهش و یادگیری.

۴- ایجاد زمینه های لازم برای شناسایی و بهره برداری از منابع انسانی و مادی درون و بیرون مدرسه، در پاسخ به نیازهایی که خود مدیر، معلمان و مدرسه در مسیر رشد با آن روبه روبرو شده اند.

۵- کاستن از هزینه های انتقال فرهنگ پژوهش از طریق اقدام پژوهی به مدارس به وسیله معلمان.

۶- تحکیم رابطه بین میل به دانستن و پاداش ناشی از دستیابی به نتیجه کوشش در راه دانایی که به روشنی از طریق رشد حرفه ای و توسعه سازمانی قابل مشاهده است.

روشن است که در این راستا، همه عوامل انسانی سازمان هم مستحق و هم ملزم به رشد حرفه ای هستند. پس بالقوه می توانند به کمک روش های مذکور این هدف را محقق سازند، اما بر اساس مدلی که ارائه شد در این میان مدیر یکی از عناصر کلیدی و بسیار اثر گذار تلقی می شود. مدیران، برای مثال، می توانند:

۱- نقش اساسی در کمک به هدف گذاری رشد حرفه ای بازی کنند.

۲- در آماده ساختن زمینه پژوهش و یادگیری به معلمان خود کمک کنند.

اگر به پیروی از مریبان
بزرگی چون دیویی، آموزش
را همان پژوهش یا روش
خلاق حل مسئله بدانیم،
فلسفه و آرمان یادگیری
حین عمل و اقدام پژوهی را
یکسان، و چیزی جز کمک به
منابع انسانی برای شناخت
و حل خود راهبر مسایل
سازمانی قرار نمی دهیم

یک برنامه رشد حرفه ای وقتی می تواند کامیاب باشد که از سوی مدیران، فعالانه پشتیبانی واقعی شود. نیازی به یادآوری نقش مدیریت در کمک به رشد حرفه ای و رشد فردی معلمان نیست. تقریباً با اطمینان می توان گفت بسیاری از معلمان به تنهایی نمی توانند به آسانی مسیر رشد حرفه ای خود را هدف گذاری کنند، از مسیر رشد خود نقشه برداری نمایند، تیم خود فرمان یادگیری و پژوهشگری تشکیل دهند، انگیزه خود برای حرکت در مسیر رشد را حفظ کنند، ابزار و امکانات لازم برای رشد را انتخاب و تهیه کنند، از دانش موجود سازمانی نتایج معتبری دریافت کنند و به یافته های خود اعتبار و عمومیت ببخشند. در عین حال این فرض به معنای نادیده گرفتن توانایی ها و خواست فردی برای رشد نیست و به هیچ وجه بستر سازمانی و فراسازمانی که فرد و مدیر او را در بر گرفته است را نادیده نمی گیرد. پس می توان رشد حرفه ای و فردی معلمان را در چارچوب مدلی سه بعدی به شکل زیر پیشنهاد نمود:



از سوی دیگر توجه جدی به نقش یادگیری حین عمل (Action Learning) و اقدام پژوهی (Action Research) به عنوان یکی از بهترین روش های رشد حرفه ای منابع انسانی سازمان ها، این روش ها را در اولویت تغییرات استراتژیک توسعه سازمانی و مدیریت منابع انسانی قرار داده است. اگر به پیروی از مریبان بزرگی چون دیویی، آموزش را همان پژوهش یا روش خلاق حل مسئله بدانیم، فلسفه و آرمان یادگیری حین عمل و اقدام پژوهی را یکسان، و چیزی جز کمک به منابع انسانی برای شناخت و حل خود راهبر مسایل سازمانی قرار نمی دهیم.

