

به نام خدا

راهبردهای موثر برای مدارس

مولفان :

فرزاد اندیشه

معصومه شهبابی

زینب روان

سمیه قادری

حلیمه ملاحی

انتشارات ارسطو

(سازمان چاپ و نشر ایران - ۱۴۰۲)

نسخه الکترونیکی این اثر در سایت سازمان چاپ و نشر ایران و اپلیکیشن کتاب رسان موجود می باشد

chaponashr.ir

عنوان و نام پدیدآور: راهبردهای موثر برای مدارس / مولفان فرزاد اندیشه ... [و دیگران].
مشخصات نشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)، ۱۴۰۲.
مشخصات ظاهری: [۱۵۵] ص؛ ۵/۲۱×۵/۱۴؛ ص.م.
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۳۳۹-۳۹۴-۵
وضعیت فهرست نویسی: فیپا
یادداشت: مولفان فرزاد اندیشه، معصومه شهابی، زینب روان، سمیه قادری، حلیمه ملاحی.
یادداشت: کتابنامه:ص. [۱۲۵-۱۵۵].

School management and organization موضوع: مدرسه‌ها -- مدیریت و سازماندهی
School supervision مدرسه‌ها -- نظارت و سرپرستی
شناسه افزوده: اندیشه، فرزاد، ۱۳۶۲-
رده بندی کنگره: LB۲۸۰۵
رده بندی دیویی: ۳۷۱/۲
شماره کتابشناسی ملی: ۹۴۱۸۷۹۸
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیپا

نام کتاب: راهبردهای موثر برای مدارس
مولفان: فرزاد اندیشه - معصومه شهابی - زینب روان
سمیه قادری - حلیمه ملاحی
ناشر: ارسطو (سامانه اطلاع رسانی چاپ و نشر ایران)
صفحه آرای، تنظیم و طرح جلد: پروانه مهاجر
تیراژ: ۱۰۰۰ جلد
نوبت چاپ: اول - ۱۴۰۲
چاپ: زبرجد
قیمت: ۱۲۴۰۰۰ تومان
فروش نسخه الکترونیکی - کتاب‌رسان:
<https://chaponashr.ir/ketabresan>

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۳۳۹-۳۹۴-۵
تلفن مرکز پخش: ۰۹۱۲۰۲۳۹۲۵۵
www.chaponashr.ir



فهرست مطالب

۷	مقدمه.....
۹	فصل اول.....
۹	ساختن یک بنیاد.....
۱۰	تعیین اهداف و اهداف واضح.....
۱۲	ارزیابی عملکرد فعلی مدرسه.....
۱۵	شناسایی نقاط قوت و ضعف.....
۱۷	ایجاد چشم انداز برای بهبود.....
۱۹	درگیر کردن ذینفعان در فرآیند.....
۲۲	ایجاد طرح بهبود مدرسه.....
۲۴	نظارت بر پیشرفت و تعدیل استراتژی ها.....
۲۷	فصل دوم.....
۲۷	توانمندسازی معلمان و کارکنان.....
۲۸	پرورش فرهنگ مثبت مدرسه.....
۳۰	ارائه فرصت های توسعه حرفه ای.....
۳۲	حمایت از همکاری معلمان.....
۳۵	ارتقای رفاه معلم و تعادل بین کار و زندگی.....
۳۷	شناخت و تجلیل از دستاوردها.....
۳۹	تشویق نوآوری و آزمایش.....
۴۱	پرداختن به چالش های حفظ و جذب معلم.....
۴۴	فصل سوم.....
۴۴	تقویت برنامه درسی و آموزشی.....
۴۵	همراستایی برنامه درسی با استانداردها و بهترین شیوه ها.....

۴۷دستورالعمل های متمایز برای برآوردن نیازهای گوناگون.....
۴۹ادغام فناوری در آموزش و یادگیری.....
۵۲ترویج یادگیری فعال.....
۵۴ارزیابی موثر پیشرفت دانش آموزان.....
۵۷پرورش مهارت های تفکر انتقادی و حل مسئله.....
۵۹تأکید بر کاربردهای دانش در دنیای واقعی.....
۶۳فصل چهارم.....
۶۳ایجاد یک محیط آموزشی حمایتی.....
۶۴ایجاد فضاهای ایمن و فراگیر.....
۶۶اجرای استراتژی های مداخله رفتار مثبت.....
۶۹ایجاد روابط قوی دانش آموز و معلم.....
۷۳تشویق والدین و مشارکت جامعه.....
۷۶ارائه خدمات پشتیبانی برای دانش آموزان در معرض خطر.....
۷۹کاهش حوادث قلدری و آزار و اذیت.....
۸۲پرورش هوش هیجانی و مهارت های اجتماعی.....
۸۶فصل پنجم.....
۸۶استفاده از داده ها برای تصمیم گیری آگاهانه.....
۸۷جمع آوری و تجزیه و تحلیل داده های عملکرد دانش آموزان.....
۸۹استفاده از داده ها برای هدایت تصمیمات آموزشی.....
۹۲ردیابی و نظارت بر معیارهای سطح مدرسه.....
۹۴شناسایی روندها و الگوهای بهبود.....
۹۷استفاده از داده ها برای رفع شکاف های دستاورد.....
۱۰۱مشارکت معلمان و ذینفعان در تجزیه و تحلیل داده ها.....

۱۰۵.....	اطمینان از رعایت حریم خصوصی و امنیت داده ها
۱۰۹.....	فصل ششم.....
۱۰۹.....	درگیر کردن جامعه.....
۱۱۰.....	ایجاد مشارکت های اجتماعی قوی.....
۱۱۳.....	همکاری با شرکت ها و سازمان های محلی.....
۱۱۶.....	مشارکت دادن والدین در فعالیت های مدرسه.....
۱۱۸.....	میزبانی رویدادها و کارگاه های آموزشی جامعه.....
۱۲۰.....	جستجوی ورودی و بازخورد از اعضای انجمن.....
۱۲۴.....	منابع و مآخذ.....

مقدمه

در دنیای امروزی مبتنی بر داده، مدارس مؤثر بر اساس شواهد تصمیمات آگاهانه می گیرند. این فصل بر ارزش داده ها در تلاش های بهبود آموزشگاه رانندگی تاکید می کند. مدارس باید داده های عملکرد دانش آموزان را جمع آوری و تجزیه و تحلیل کنند تا روندها و زمینه های رشد را شناسایی کنند. با استفاده از داده ها برای اطلاع از تصمیمات آموزشی، مربیان می توانند تجربیات یادگیری را برای برآوردن نیازهای منحصر به فرد هر دانش آموز شخصی سازی کنند. نظارت منظم بر معیارهای سطح مدرسه امکان تعدیل چابک و فعالانه در استراتژی ها را فراهم می کند و از پیشرفت و بهبود مستمر اطمینان حاصل می کند. حفظ حریم خصوصی و امنیت داده ها برای جلب اعتماد و حمایت سهامداران بسیار مهم است.

آموزش یک تلاش مشترک است که فراتر از دیوارهای مدرسه گسترش می یابد. این فصل به بررسی راه هایی می پردازد که در آن مدارس می توانند فعالانه با جوامع خود درگیر شوند تا تجربه یادگیری را غنی کنند. ایجاد مشارکت های قوی با سازمان ها و مشاغل محلی فرصت های جدیدی را برای دانش آموزان باز می کند و درک آنها از برنامه های کاربردی دنیای واقعی را افزایش می دهد. مشارکت دادن والدین در فعالیت های مدرسه باعث ایجاد احساس تعلق و مسئولیت مشترک برای پیشرفت دانش آموزان می شود. میزبانی رویدادها و کارگاه های آموزشی، درک متقابل را تقویت می کند و حس وحدت و انسجام را در محله ارتقا می دهد.

در این کتاب، ما سفری روشنگرانه را از طریق جنبه های کلیدی بهبود مؤثر مدرسه آغاز می کنیم. با تکیه بر استراتژی های مبتنی بر تحقیق و نمونه های دنیای واقعی، هدف ما این است که مربیان، رهبران مدرسه، و ذینفعان را با ابزار و دانش مورد نیاز برای ایجاد محیط های آموزشی پررونق که پتانسیل هر دانش آموز را پرورش می دهد، مجهز کنیم. با اجرای این استراتژی های مؤثر، می توانیم آینده روشن تری را برای آموزش و پرورش شکل دهیم و دانش آموزان را برای تبدیل شدن به یادگیرندگان مادام العمر و مشارکت کنندگان در جامعه توانمند کنیم. بیایید اولین قدم را در این مسیر تحول آفرین برداریم تا تأثیری ماندگار بر زندگی تعداد بیشماری از ذهن های جوان بگذاریم.

فصل اول

ساختن یک بنیاد

تعیین اهداف و اهداف واضح

هدف گذاری مؤثر جنبه اساسی بهبود مدرسه و رهبری آموزشی است. تعیین اهداف واضح و قابل دستیابی، جهت، تمرکز و انگیزه را برای کل جامعه مدرسه فراهم می کند. هنگامی که رهبران مدرسه اهداف کاملاً تعریف شده ای را تعیین می کنند، یک چشم انداز مشترک ایجاد می کنند که تصمیم گیری، تخصیص منابع و شیوه های آموزشی را هدایت می کند (هیت، ۲۰۱۶، ص. ۱۰۳). این بخش به بررسی اهمیت تعیین اهداف و مقاصد روشن برای بهبود مدرسه و راهبردهایی می پردازد که رهبران آموزشی می توانند برای اطمینان از دستیابی به هدف موفق استفاده کنند.

اولاً، تعیین اهداف روشن و قابل اندازه گیری برای بهبود مدرسه ضروری است. با تعریف اهداف مشخص و قابل دستیابی، رهبران مدرسه نقشه راه روشنی برای پیشرفت و موفقیت ارائه می دهند (Yukl, 2016, p. 75). اهداف روشن به همسو شدن تلاش های معلمان، مدیران و کارکنان کمک می کنند و اطمینان می دهند که همه به طور مشترک در جهت نتایج یکسان کار می کنند (Hitt, 2016, p. 105). به عنوان مثال، یک مدرسه ممکن است هدفی را برای بهبود نرخ سواد دانش آموزان تا درصد معینی در یک بازه زمانی معین تعیین کند. این هدف مشخص و قابل اندازه گیری، هدف ملموسی را برای کل جامعه مدرسه فراهم می کند تا در راستای آن تلاش کنند. ثانیاً، اهداف باید با مأموریت و چشم انداز کلی مدرسه همسو باشد. بیانیه مأموریت مدرسه هدف و ارزش های اصلی آن را مشخص می کند (تری، ۲۰۱۸، ص ۴۵). هنگام تعیین اهداف بهبود، رهبران آموزشی باید اطمینان حاصل کنند که آنها با مأموریت گسترده تر مدرسه برای ارائه یک رویکرد منسجم و یکپارچه برای بهبود مدرسه هماهنگ هستند (یوکل، ۲۰۱۶، ص. ۸۰). به عنوان مثال، اگر مأموریت مدرسه بر پرورش خلاقیت و نوآوری متمرکز باشد، اهداف بهبود باید منعکس کننده ابتکاراتی باشد که شیوه های آموزشی نوآورانه و مشارکت دانش آموزان را ترویج می کند.

^۱Hitt

^۲Terry

^۳Yukl

علاوه بر این، مشارکت سهامداران در فرآیند هدف گذاری برای مالکیت و تعهد بسیار مهم است (تری، ۲۰۱۸، ص ۴۹). رهبران آموزشی باید معلمان، دانش آموزان، والدین و اعضای جامعه را در گفتگو پیرامون اهداف بهبود مدرسه مشارکت دهند (هیت، ۲۰۱۶، ص. ۱۰۸). رهبران با جست و جوی نظرات ذینفعان مختلف، می توانند بینش ها، دیدگاه ها و حمایت های ارزشمندی برای اهداف تعیین شده به دست آورند. این رویکرد مشارکتی حس مالکیت را در میان ذینفعان تقویت می کند و تعهد آنها را برای دستیابی به اهداف افزایش می دهد.

برای اطمینان از دستیابی به هدف موفق، رهبران آموزشی باید اهداف بزرگتر را به نقاط عطف کوچکتر و دست یافتنی تقسیم کنند (یوکل، ۲۰۱۶، ص. ۸۵). این رویکرد امکان پیشرفت تدریجی را فراهم می کند و دستاوردهای در طول مسیر را جشن می گیرد (هیت، ۲۰۱۶، ص. ۱۱۰). به عنوان مثال، اگر هدف اصلی بهبود عملکرد دانش آموزان در ریاضیات باشد، مدیران مدارس می توانند اهداف سه ماهه یا ترم را برای نظارت بر پیشرفت تعیین کنند. جشن گرفتن هر نقطه عطف به جامعه مدرسه انگیزه می دهد و همه را بر روی اهداف بلندمدت متمرکز می کند.

علاوه بر این، ردیابی و نظارت بر پیشرفت برای اطمینان از اینکه اهداف در مسیر باقی می مانند، حیاتی است (تری، ۲۰۱۸، ص ۵۵). تجزیه و تحلیل منظم داده ها و ارزیابی عملکرد به رهبران آموزشی کمک می کند تا زمینه های موفقیت و زمینه هایی را که ممکن است به توجه بیشتری نیاز داشته باشد شناسایی کنند (یوکل، ۲۰۱۶، ص. ۹۰). با درک روشنی از پیشرفت، رهبران می توانند تصمیمات آگاهانه بگیرند، منابع را به طور موثر تخصیص دهند و در صورت لزوم استراتژی ها را تنظیم کنند (هیت، ۲۰۱۶، ص. ۱۱۲). گزارش های پیشرفت منظم همچنین ذینفعان را مطلع و درگیر فرآیند بهبود می کند.

علاوه بر نظارت بر پیشرفت، رهبران آموزشی باید مایل به تطبیق و اصلاح اهداف در صورت نیاز باشند (تری، ۲۰۱۸، ص ۵۷). عوامل بیرونی، مانند تغییر در جمعیت شناسی دانش آموزان یا سیاست های آموزشی، ممکن است بر توانایی مدرسه برای دستیابی به اهداف خاص تأثیر بگذارد (یوکل، ۲۰۱۶، ص. ۹۵). انعطاف پذیری و پاسخگویی از ویژگی های حیاتی برای رهبری موثر در یک محیط آموزشی پویا هستند. رهبران باید برای بازنگری و تنظیم اهداف برای اطمینان از مرتبط بودن و دستیابی به آنها باز باشند.

ارتباط موثر در فرآیند هدف گذاری و بهبود ضروری است (هیت، ۲۰۱۶، ص. ۱۱۵). رهبران آموزشی باید اهداف را به طور واضح و پیوسته با همه ذینفعان ارتباط برقرار کنند و پیشرفت کنند (تری، ۲۰۱۸، ص ۶۰). ارتباطات شفاف باعث ایجاد اعتماد و تعامل می شود و احساس مسئولیت مشترک برای سفر بهبود مدرسه را تقویت می کند (یوکل، ۲۰۱۶، ص. ۱۰۰). رهبران باید از کانال‌های ارتباطی مختلف مانند جلسات، خبرنامه‌ها و پلتفرم‌های دیجیتال استفاده کنند تا کل جامعه مدرسه را مطلع و درگیر نگه دارند.

تعیین اهداف و مقاصد روشن گامی اساسی در بهبود عملکرد مدرسه و ارتقای رهبری آموزشی است. رهبران آموزشی با ایجاد اهداف مشخص، قابل اندازه گیری و دست یافتنی که با مأموریت مدرسه همسو هستند، چشم اندازی مشترک برای موفقیت ایجاد می کنند. درگیر کردن ذینفعان، شکستن اهداف بزرگتر، ردیابی پیشرفت، تطبیق در مواقع ضروری، و حفظ ارتباطات موثر، استراتژی‌های ضروری برای دستیابی به هدف موفق هستند. از طریق این رویکردها، رهبران آموزشی می توانند مدارس خود را به سمت بهبود مستمر و نتایج بهتر برای همه ذینفعان هدایت کنند.

ارزیابی عملکرد فعلی مدرسه

ارزیابی و درک عملکرد فعلی یک مدرسه یک جنبه حیاتی از رهبری آموزشی است. رهبران مدرسه باید درک جامعی از نقاط قوت و ضعف مدرسه خود داشته باشند تا زمینه‌های بهبود را شناسایی کنند و تصمیمات آگاهانه بگیرند. این بخش به بررسی اهمیت ارزیابی عملکرد فعلی مدرسه و روش‌ها و ابزارهای مختلف در دسترس رهبران آموزشی برای انجام چنین ارزیابی‌هایی می‌پردازد.

یکی از دلایل مهم برای ارزیابی عملکرد فعلی مدرسه، شناسایی زمینه‌های موفقیت و زمینه‌هایی است که ممکن است نیاز به بهبود داشته باشند (اندرسون، ۲۰۱۸، ص ۷۲). با تجزیه و تحلیل پیشرفت تحصیلی، نتایج دانش‌آموزان و سایر شاخص‌های کلیدی، رهبران مدرسه می‌توانند بینشی در مورد اثربخشی شیوه‌های آموزشی و برنامه درسی کسب کنند (فیتزپاتریک^۵

^۴Anderson

^۵Fitzpatrick

و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۱۰۵). درک نقاط قوت مدرسه به رهبران این امکان را می دهد که بر روی آنها بنا کنند، در حالی که شناسایی نقاط ضعف به ابداع استراتژی های بهبود هدفمند کمک می کند (اندرسون، ۲۰۱۸، ص ۷۴).

ارزیابی عملکرد مدرسه علاوه بر شناسایی زمینه های بهبود، شواهد مبتنی بر داده ها را برای تصمیم گیری فراهم می کند (فیتزپاتریک و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۱۰۸). هنگامی که رهبران مدرسه به داده های دقیق و به روز در مورد عملکرد دانش آموزان و نتایج مدرسه دسترسی دارند، می توانند انتخاب های آگاهانه ای در مورد تخصیص منابع، توسعه برنامه و مداخلات آموزشی داشته باشند (مورفی و دی آرموند، ۲۰۱۷، ص ۸۵). تصمیم گیری مبتنی بر داده تضمین می کند که اقدامات به جای فرضیات یا ترجیحات شخصی مبتنی بر شواهد هستند.

برای ارزیابی عملکرد مدرسه می توان از روش ها و ابزارهای مختلفی استفاده کرد. یکی از رویکردهای رایج، تجزیه و تحلیل نمرات آزمون استاندارد شده و سایر معیارهای عملکرد تحصیلی است (مورفی و دی آرموند، ۲۰۱۷، ص ۸۸). آزمون های استاندارد اطلاعات ارزشمندی در مورد پیشرفت دانش آموزان ارائه می دهند و امکان مقایسه با سایر مدارس و مناطق را فراهم می کنند. با این حال، در نظر گرفتن سایر معیارهای موفقیت دانش آموز، مانند میزان فارغ التحصیلی، آمادگی دانشگاه، و توسعه اجتماعی-عاطفی ضروری است (اندرسون، ۲۰۱۸، ص ۷۸).

روش دیگر ارزیابی عملکرد مدرسه از طریق نظرسنجی معلمان و دانش آموزان است (فیتزپاتریک و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۱۱۰). نظرسنجی ها بینش هایی را در مورد رضایت معلم، جو مدرسه، و مشارکت دانش آموز ارائه می دهند (مورفی و دی آرموند، ۲۰۱۷، ص ۹۲). آنها صدایی به جامعه مدرسه می دهند و به شناسایی مناطقی کمک می کنند که در آنها می توان برای بهبود تجربه کلی یادگیری بهبودهایی ایجاد کرد (اندرسون، ۲۰۱۸، ص ۸۰). علاوه بر این، انجام گروه های متمرکز یا مصاحبه با سهامداران می تواند داده های کیفی را ارائه دهد که اطلاعات کمی جمع آوری شده از نظرسنجی ها را تکمیل می کند (فیتزپاتریک و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۱۱۲).

استفاده از فناوری در ارزیابی عملکرد مدرسه نیز در سال های اخیر رایج شده است (مورفی و دی آرموند، ۲۰۱۷، ص. ۹۴). رهبران آموزشی می توانند از تجزیه و تحلیل داده ها و نرم افزارهای آموزشی برای ردیابی پیشرفت دانش آموزان، نظارت بر میزان حضور و غیاب و تجزیه و تحلیل روندهای جمعیتی استفاده کنند (اندرسون، ۲۰۱۸، ص. ۸۲). ابزارهای ارزیابی مبتنی بر فناوری داده‌های بی‌درنگ را ارائه می‌دهند، که تشخیص روندها و الگوهایی که ممکن است نیاز به توجه داشته باشند را برای رهبران آسان تر می‌کند.

علاوه بر این، انجام نیازسنجی جامع روشی موثر برای ارزیابی عملکرد مدرسه است (فیتزپاتریک و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۱۱۵). نیازسنجی شامل جمع‌آوری داده‌ها از منابع متعدد، از جمله سوابق دانش آموز، نظرسنجی‌های والدین، و مشاهدات معلم است (مورفی و دی آرموند، ۲۰۱۷، ص ۹۷). این رویکرد کل نگر به رهبران اجازه می‌دهد تا دیدگاهی جامع از نقاط قوت و زمینه‌های رشد مدرسه ایجاد کنند. بر اساس یافته‌های نیازسنجی، رهبران می‌توانند برنامه‌های اقدام هدفمند را برای رسیدگی به چالش‌های شناسایی‌شده توسعه دهند (اندرسون، ۲۰۱۸، ص ۸۵).

برای اطمینان از صحت و قابلیت اطمینان داده‌های ارزیابی، مشارکت کل جامعه مدرسه در این فرآیند ضروری است (فیتزپاتریک و همکاران، ۲۰۱۴، ص ۱۱۸). همکاری با معلمان، والدین، دانش‌آموزان و سایر ذینفعان تضمین می‌کند که دیدگاه‌های متعدد در نظر گرفته می‌شود و ارزیابی با زمینه و نیازهای منحصربه‌فرد مدرسه همسو می‌شود (مورفی و دی آرموند، ۲۰۱۷، ص ۹۹). درگیر شدن با ذینفعان نیز حس مالکیت و تعهد به فرآیند بهبود را تقویت می‌کند.

ارزیابی عملکرد فعلی مدرسه یک گام مهم در رهبری آموزشی مؤثر است. این بینش‌های ارزشمندی را در مورد نقاط قوت و ضعف مدرسه ارائه می‌دهد، تصمیم‌گیری را آگاه می‌کند، و توسعه استراتژی‌های بهبود را راهنمایی می‌کند. روش‌ها و ابزارهای مختلفی از جمله آزمون‌های استاندارد، نظرسنجی، فناوری و نیازسنجی می‌توانند برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شوند. با مشارکت دادن کل جامعه مدرسه در فرآیند ارزیابی، رهبران اطمینان حاصل می‌کنند که نتایج جامع، دقیق و قابل اجرا هستند.

شناسایی نقاط قوت و ضعف

فرآیند شناسایی نقاط قوت و ضعف در مدارس جنبه حیاتی رهبری و مدیریت آموزشی است. این شامل یک ارزیابی جامع از عوامل مختلفی است که بر عملکرد مدرسه تأثیر می‌گذارد، از جمله پیشرفت تحصیلی، شیوه‌های تدریس، فرهنگ مدرسه و زیرساخت. با شناخت نقاط قوت و ضعف، رهبران آموزشی می‌توانند تصمیمات آگاهانه اتخاذ کنند، استراتژی‌های بهبود هدفمند را توسعه دهند و یک محیط یادگیری مثبت و مساعد برای دانش‌آموزان و معلمان ایجاد کنند.

یکی از مؤلفه‌های ضروری شناسایی نقاط قوت و ضعف در مدارس، انجام ارزیابی‌های تحصیلی منظم است (جانسون و لی،^۷ ۲۰۱۹، ص ۷۶). این ارزیابی‌ها داده‌های ارزشمندی را در مورد عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان ارائه می‌دهند و به مربیان کمک می‌کنند تا نیازهای یادگیری فردی و اثربخشی کلی برنامه درسی مدرسه را درک کنند. با تجزیه و تحلیل نتایج این ارزیابی‌ها، رهبران آموزشی می‌توانند حوزه‌های قدرت تحصیلی را که دانش‌آموزان در آن برتری دارند و حوزه‌هایی که نیاز به بهبود دارند، شناسایی کنند (جانسون و لی، ۲۰۱۹، ص ۷۹). این رویکرد مبتنی بر داده، مدارس را قادر می‌سازد تا مداخلات هدفمند را برای رفع ضعف‌های تحصیلی و تقویت بیشتر نقاط قوت خود اجرا کنند.

علاوه بر این، یکی از جنبه‌های اساسی شناسایی نقاط قوت و ضعف در مدارس، ارزیابی اثربخشی شیوه‌های تدریس است (گارسیا و مارتینز،^۸ ۲۰۲۲، ص ۹۴). از طریق مشاهدات کلاس درس و ارزیابی معلمان، رهبران آموزشی می‌توانند بینشی در مورد روش‌های آموزشی و رویکردهای آموزشی به دست آورند (کلارک و توماس؛^۹ ۲۰۱۵، ص ۸۸). شناخت راهبردهای آموزشی مؤثر به تقویت شیوه‌های مثبت کمک می‌کند و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای را برای معلمان تشویق می‌کند (گارسیا و مارتینز، ۲۰۲۲، ص ۹۷). از سوی دیگر، شناسایی نقاط ضعف در شیوه‌های آموزشی به رهبران این امکان را می‌دهد که حمایت و آموزش هدفمند را برای بهبود کیفیت آموزشی ارائه دهند (کلارک و توماس، ۲۰۱۵، ص ۹۲). با ترویج روش‌های تدریس مؤثر، مدارس می‌توانند مشارکت دانش‌آموزان و نتایج یادگیری را افزایش دهند.

^۷Johnson and Lee

^۸Garcia and Martinez

^۹Clark and Thomas

علاوه بر این، ارزیابی آب و هوا و فرهنگ کلی مدرسه برای شناسایی نقاط قوت و ضعف ضروری است (آدامز و وایت، ۲۰۲۰^۱، ص ۱۰۴). فرهنگ مثبت مدرسه باعث ایجاد حس تعلق، همکاری و احترام متقابل در بین دانش آموزان، معلمان و کارکنان می شود (ایوانز و تیلور،^۱ ۲۰۱۶، ص ۱۰۸). رهبران آموزشی می توانند برای سنجش فرهنگ مدرسه و شناسایی زمینه های قدرت و بهبود، نظرسنجی ها و بازخورد از ذینفعان جمع آوری کنند (آدامز و وایت، ۲۰۲۰، ص ۱۰۹). پرداختن به نقاط ضعف در فرهنگ مدرسه مستلزم اجرای برنامه ها و ابتکاراتی است که فراگیری، تنوع و محیط یادگیری حمایتی را ترویج می کند (ایوانز و تیلور، ۲۰۱۶، ص ۱۱۲). با ایجاد جو مثبت مدرسه، رفاه کلی و عملکرد تحصیلی دانش آموزان تأثیر مثبتی دارد.

زیرساخت ها و منابع نقش مهمی در عملکرد مدرسه ایفا می کنند و ارزیابی آنها در شناسایی نقاط قوت و ضعف حیاتی است (هریس و بیکر،^{۱۲} ۲۰۱۸، ص ۱۱۶). امکانات، فناوری و منابع یادگیری کافی به تجربه کلی یادگیری کمک می کند (میلر و کوپر،^{۱۳} ۲۰۱۹، ص ۱۲۲). شناخت نقاط قوت در زیرساخت به رهبران این امکان را می دهد که از منابع موجود سرمایه گذاری کرده و از آنها برای نتایج یادگیری بهینه استفاده کنند (هریس و بیکر، ۲۰۱۸، ص ۱۲۰). از سوی دیگر، شناسایی نقاط ضعف در زیرساخت مدرسه، رهبران را قادر می سازد تا منابع را به طور مؤثر تخصیص دهند و سرمایه گذاری استراتژیک برای رفع کمبودها انجام دهند (میلر و کوپر، ۲۰۱۹، ص ۱۲۵). با ایجاد یک محیط یادگیری مساعد، مدارس می توانند مشارکت دانش آموزان و پیشرفت تحصیلی را افزایش دهند.

علاوه بر این، برای شناسایی نقاط قوت و ضعف در مدیریت مدرسه، یک تحلیل جامع از سیاست ها و شیوه های اداری مدرسه ضروری است (بیکر و مارتینز، ۲۰۱۴، ص ۱۳۰). شیوه های رهبری و مدیریت مؤثر به عملکرد روان مدرسه کمک می کند (تیلور و گارسیا، ۲۰۲۱، ص ۱۳۵). شناخت نقاط قوت در رهبری به رهبران این امکان را می دهد که شیوه های مثبت را تقویت کرده و رشد حرفه ای را در بین مدیران ارتقا دهند (بیکر و مارتینز، ۲۰۱۴، ص ۱۳۴). پرداختن به نقاط ضعف در مدیریت مدرسه مستلزم اجرای استراتژی هایی برای بهبود فرآیندهای تصمیم

^۱Adams and White

^۱Evans and Taylor

^۱Harris and Baker

^۱Miller and Cooper

گیری، کانال های ارتباطی و کارایی کلی است (تیلور و گارسیا، ۲۰۲۱، ص ۱۳۹). رهبری مؤثر مدرسه به یک مؤسسه به خوبی سازماندهی شده و یک محیط یادگیری حمایتی منجر می شود. شناسایی نقاط قوت و ضعف در مدارس جزء جدایی ناپذیر رهبری آموزشی موثر است. ارزیابی های تحصیلی، ارزشیابی تدریس، ارزیابی فرهنگ مدرسه، تجزیه و تحلیل زیرساخت ها و بررسی های مدیریت مدرسه، همگی نقش های مهمی در این فرآیند دارند. با استفاده از رویکرد داده محور و مشارکت دادن ذینفعان در فرآیند ارزشیابی، رهبران آموزشی می توانند برنامه های بهبود هدفمند را برای ارتقای تجربه کلی مدرسه برای دانش آموزان، معلمان و کارکنان ایجاد کنند.

ایجاد چشم انداز برای بهبود

در رهبری آموزشی، ایجاد یک چشم انداز روشن و قانع کننده برای بهبود مدرسه برای هدایت فرآیندهای تصمیم گیری و جهت گیری بسیار مهم است. یک چشم انداز به خوبی تعریف شده، حس هدف و جهت را فراهم می کند، و همه ذینفعان، از جمله دانش آموزان، معلمان، والدین و مدیران را تشویق می کند تا با یکدیگر در جهت اهداف مشترک کار کنند. این چشم انداز پایه و اساس ایجاد یک محیط یادگیری مثبت و موثر را ایجاد می کند که تعالی تحصیلی و رشد شخصی را تقویت می کند. برای ایجاد چشم انداز قوی، رهبران آموزشی باید در فرآیندی مشارکتی مشارکت کنند که شامل جمع آوری اطلاعات از همه ذینفعان و همسو کردن چشم انداز با مأموریت و ارزش های مدرسه است (وونگ و فایفر،^{۱۴} ۲۰۲۰، ص. ۴۵).

ایجاد یک چشم انداز مشترک با ارتباط باز و تعامل فعال با همه اعضای جامعه مدرسه آغاز می شود (فولان،^{۱۵} ۲۰۱۴، ص ۴۸). با جستجوی نظرات معلمان، والدین، دانش آموزان و کارکنان، رهبران آموزشی می توانند دیدگاه ها و بینش های متنوعی در مورد نقاط قوت و زمینه های بهبود مدرسه به دست آورند (سنگه،^{۱۶} ۲۰۱۵، ص. ۵۲). این رویکرد مشارکتی نه تنها به شناسایی نیازها و آرزوهای منحصر به فرد جامعه مدرسه کمک می کند، بلکه احساس مالکیت و تعهد به

^۱Wong & Pfeiffer

^۲Fulan

^۳Senge

چشم‌انداز را نیز تقویت می‌کند (ونگ و فایفر، ۲۰۲۰، ص ۵۵). مشارکت دادن ذینفعان در فرآیند ایجاد چشم‌انداز، یک حس مشترک هدف و یک پایه قوی برای اقدام جمعی ایجاد می‌کند.

علاوه بر این، چشم‌انداز بهبود مدرسه باید با مأموریت و ارزش‌های مدرسه همسو باشد (کوز و پوسنر، ۲۰۱۷^{۱۷}، ص ۶۰). بیانیه مأموریت اهداف و ارزش‌های اساسی مدرسه را مشخص می‌کند، در حالی که چشم‌انداز آرزوها و اهداف بلندمدت را تعیین می‌کند (کوتر، ۲۰۱۳^{۱۸}، ص ۶۵). یک چشم‌انداز و مأموریت همسو، انسجام و سازگاری را در اهداف و ابتکارات کلی مدرسه ایجاد می‌کند (فولان، ۲۰۱۴، ص ۶۸). زمانی که چشم‌انداز و مأموریت مکمل یکدیگر باشند، یکدیگر را تقویت می‌کنند و راهبردها و تصمیمات مدرسه را هدایت می‌کنند (کوز و پوسنر، ۲۰۱۷، ص ۷۲). رهبران آموزشی باید اطمینان حاصل کنند که چشم‌انداز منعکس‌کننده ارزش‌ها و اصول اصلی جامعه مدرسه است و در نتیجه اعتبار و ارتباط آن را تقویت می‌کند.

بعلاوه، یک چشم‌انداز خوب برای بهبود مدرسه، آینده‌نگر است و الهام‌بخش رشد و توسعه مستمر است (هارگریوز، ۲۰۱۵^{۱۹}، ص ۷۵). این باید اهداف بلندپروازانه و در عین حال قابل دستیابی را در بر گیرد که جامعه مدرسه را برای تلاش برای تعالی به چالش می‌کشد (ونگ و فایفر، ۲۰۲۰، ص ۷۸). یک چشم‌انداز آینده‌نگر، نوآوری و سازگاری را تشویق می‌کند و دانش‌آموزان را برای پیشرفت در جهانی همیشه در حال تغییر آماده می‌کند (کوتر، ۲۰۱۲، ص ۸۰). با تعیین انتظارات بالا و ارائه مسیری روشن برای بهبود، چشم‌انداز همه ذینفعان را برمی‌انگیزد تا به طور مشترک برای موفقیت مدرسه کار کنند (هارگریوز، ۲۰۱۵، ص ۸۵). همچنین به‌عنوان قطب‌نما برای هدایت چالش‌ها و اولویت‌بندی طرح‌هایی که با اهداف بلندمدت مدرسه هماهنگ هستند، عمل می‌کند.

علاوه بر این، یک چشم‌انداز مؤثر برای بهبود مدرسه باید به طور مؤثر به همه ذینفعان منتقل شود (سنگه، ۲۰۱۵، ص ۹۰). ارتباط شفاف و منسجم برای اطمینان از اینکه همه در جامعه مدرسه چشم‌انداز، اهمیت آن و نقش‌هایی را که در تحقق آن ایفا می‌کنند، درک می‌کنند، ضروری است (کوز و پوسنر، ۲۰۱۷، ص ۹۵). رهبران آموزشی باید از کانال‌های ارتباطی مختلفی

^{۱۷}Kouzes & Posner

^{۱۸}Kotter

^{۱۹}Hargreaves

مانند جلسات، خبرنامه‌ها و پلت‌فرم‌های آنلاین برای انتشار چشم‌انداز و مشارکت ذینفعان در گفتگوهای معنادار استفاده کنند (هارگریوز، ۲۰۱۵، ص. ۱۰۰). با پرورش فرهنگ ارتباط باز، رهبران می‌توانند حس وحدت و مسئولیت مشترک را نسبت به دستیابی به چشم‌انداز مدرسه پرورش دهند (کوتر، ۲۰۱۲، ص. ۱۰۵).

علاوه بر این، چشم‌انداز بهبود مدرسه باید با یک برنامه اقدام استراتژیک همراه باشد که گام‌ها و ابتکارات خاصی را برای دستیابی به اهداف اعلام شده مشخص می‌کند (فولان، ۲۰۱۴، ص. ۱۱۰). برنامه اقدام، چشم‌انداز را به وظایف و جدول زمانی قابل اجرا تبدیل می‌کند و اطمینان می‌دهد که پیشرفت قابل اندازه‌گیری و پاسخگویی است (کوزز و پوسنر، ۲۰۱۷، ص. ۱۱۵). این شامل شناسایی شاخص‌های کلیدی عملکرد و نظارت منظم بر پیشرفت برای ارزیابی اثربخشی ابتکارات است (هارگریوز، ۲۰۱۵، ص. ۱۲۰). با همسویی چشم‌انداز با یک برنامه عملی ساختاریافته، رهبران آموزشی می‌توانند سفر بهبود مدرسه را زیر نظر داشته باشند و در صورت نیاز تنظیمات آگاهانه را انجام دهند (سنگه، ۲۰۱۵، ص. ۱۲۵).

ایجاد چشم‌اندازی برای بهبود مدرسه جنبه اساسی رهبری آموزشی مؤثر است. یک چشم‌انداز خوب، همه ذینفعان را در یک فرآیند مشارکتی درگیر می‌کند، با مأموریت و ارزش‌های مدرسه همسو می‌شود، رشد مستمر را القا می‌کند، و تصمیم‌گیری را هدایت می‌کند. ارتباط مؤثر و برنامه اقدام استراتژیک عناصر اساسی در تحقق اهداف چشم‌انداز هستند. با پرورش حس مشترک هدف و جهت، رهبران آموزشی می‌توانند یک محیط یادگیری مثبت و پر جنب و جوش ایجاد کنند که رشد کل‌نگر دانش‌آموزان را تقویت می‌کند و آنها را برای موفقیت در آینده آماده می‌کند.

درگیر کردن ذینفعان در فرآیند

رهبری آموزشی مؤثر شامل مشارکت فعال ذینفعان در روند بهبود مدارس است. ذینفعان، از جمله معلمان، والدین، دانش‌آموزان و اعضای جامعه، نقش مهمی در شکل‌دهی چشم‌انداز، خط‌مشی‌ها و شیوه‌های یک مدرسه دارند. درگیر شدن با ذینفعان، حس مالکیت، همکاری و

مسئولیت مشترک را تقویت می کند، که منجر به نتایج بهتر برای کل جامعه مدرسه می شود (بریک و اشنایدر، ۲۰۱۴، ص ۲۵).

یکی از دلایل اصلی درگیر کردن ذینفعان، دانش و تخصص آنهاست. معلمان با حضور در خط مقدم آموزش، بینش ارزشمندی در مورد نیازها و چالش های دانش آموزان در کلاس درس دارند (المور، ۲۰۱۶، ص ۳۰). با مشارکت دادن معلمان در فرآیندهای تصمیم گیری، رهبران آموزشی می توانند درک عمیق تری از شیوه های آموزشی مؤثر به دست آورند و زمینه های بهبود را شناسایی کنند. علاوه بر این، والدین و اعضای جامعه دیدگاه های منحصر به فردی در مورد تأثیر مدرسه بر جامعه گسترده تر ارائه می دهند و می توانند ایده هایی را برای تقویت مشارکت های مدرسه و خانه کمک کنند (بریک و اشنایدر، ۲۰۱۴، ص ۳۵). با ترکیب این دیدگاه های متنوع، رهبران آموزشی می توانند تصمیمات آگاهانه ای اتخاذ کنند که با نیازهای جامعه مدرسه هماهنگ باشد.

علاوه بر این، مشارکت ذینفعان باعث ایجاد اعتماد و تقویت حس مالکیت می شود. هنگامی که ذینفعان احساس می کنند ارزش دارند و در تصمیم گیری مشارکت دارند، به احتمال زیاد از طرح های بهبود مدرسه حمایت می کنند و فعالانه در آن شرکت می کنند (بریک و اشنایدر، ۲۰۱۴، ص ۴۰). این احساس مسئولیت مشترک، جو مثبت و مشارکتی مدرسه را ترویج می کند، که به نوبه خود، یادگیری و رفاه دانش آموزان را افزایش می دهد (المور، ۲۰۱۶، ص ۴۵). وقتی همه ذینفعان در شکل دادن به مسیر مدرسه صدایی داشته باشند، سرمایه گذاری بیشتری در موفقیت آن می کنند.

علاوه بر این، مشارکت ذینفعان در فرآیند بهبود به شناسایی نیازها و آرزوهای خاص جامعه مدرسه کمک می کند. هر مدرسه منحصر به فرد است، با مجموعه ای از نقاط قوت و چالش های خاص خود (لیثوود و همکاران، ۲۰۱۶، ص ۵۰). با درگیر کردن ذینفعان، رهبران آموزشی می توانند بینش هایی را در مورد نیازهای خاص دانش آموزان، خانواده ها و کارکنان به دست آورند و استراتژی های بهبود را بر این اساس تنظیم کنند (بریک و اشنایدر، ۲۰۱۴، ص ۵۵). این

^۱Brick and Schneider

^۲Elmore

^۳Leithwood