



رشد مدیریت مدرسه، از نگاه مدیران شهری

تنظیم: نازنین بوذری

کاغذی مجله هم رسیدگی شود. البته من خودم هم مصرف کننده محصولات فرهنگی به شکل کاغذی هستم اما امروزه به خاطر بمباران اطلاعاتی موجود در فضاهای مجازی، خبرها و اتفاقات، متون به سمت چندرسانه‌ای‌ها رفته است. در آخر، پیشنهاد می‌کنم که در مجله به سمت قالب‌های میزگردی برویم و از چند زاویه به موضوع بپردازیم. همچنین بهتر است مطالب کوتاه‌تر بیان شوند.»

روح‌الله مسعودی پور، رئیس گروه بررسی محتوای اداره کل آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران، دستور جلسه برگزار شده را این‌طور تبیین کرد: «بررسی و نقد و تحلیل شماره ۱۲۱ مجله رشد مدیریت با هدف مشارکت و تعامل صورت می‌گیرد. در طول این جلسه این سؤالات را بررسی خواهیم کرد:

- آیا محتوای منتشر شده از استدلال منطقی و نظم و ساماندهی لازم برخوردارند؟
- آیا مطالب به صورت ساده و قابل فهم‌اند و می‌توانند نیازهای مخاطب خود را برطرف کنند؟
- آیا به مسائل روز مدرسه در این مجله

مدارس، حبیب یوسف‌زاده، عضو شورای برنامه‌ریزی مجله رشد مدیریت مدرسه و هیئت همراه، ابراز امیدواری کرد که این جلسه فرصت خوبی برای آسیب‌شناسی مجلات رشد، به‌ویژه مدیریت مدرسه، باشد و در ادامه نظر شخصی‌اش را درباره محتوای مجله بیان نمود: «من به شخصه در زمان استفاده از این مجلات به این نتیجه رسیدم که کاش در تولید محتوا عمومی‌تر رفتار می‌شد. عمومی شدن فقط به این معنی نیست که از مدیران شهرهای مختلف کشور مقاله گرفته شود بلکه به این معنی است که تولید محتوا برای مدتی به منطقه یا استانی سپرده شود و هیئت داوران این محتوا را بررسی کند و بعد با کمک گرفتن از بدنه کارشناسی مجله از سطح وزارت‌خانه، کار چکش‌کاری فنی شود. درنهایت، ضمن ایجاد فرصت رشد برای همکارانی که از مناطق مختلف مقاله ارائه داده‌اند، این امکان به وجود بیاید که صاحب اثر هم بشوند و در آخر به برگزیدگان آن‌ها جایزه داده شود. اگر این اتفاق بیفتد، خون جدیدی در رگ مجلات رشد جریان می‌یابد. همچنین باید به موضوع تولید

برای ارزیابی مجله رشد مدیریت در اداره آموزش و پرورش شهرستان‌های تهران با حضور جمعی از مسئولان و مدیران آموزش و پرورش جلسه‌ای برگزار شد. حاضران این جلسه ضمن بیان نقاط ضعف و قوت مجله، پیشنهادهای خود را برای بهبود کیفیت آن ارائه کردند. هدف از این دیدار، ارتقای کیفی محتوای مطالب با بهره‌مندی از نظرات کارشناسان و بالا بردن بازخورد مجله در بین مخاطبان بود.

در آغاز جلسه محمد پورحسین، کارشناس گروه بررسی محتوا، مجلات رشد را فضایی برای توزیع علم و شناسایی استعدادها، عرضه نتایج تحقیقات، تشریح دستاوردهای علمی تجربی و فرصتی برای آموزش و پرورش توصیف کرد و گفت: «مجله رشد مدیریت، به واسطه جایگاه مدیریت مدارس از همه مجلات رشد مهم‌تر است. در اصل، مدیریت یعنی مهم‌ترین عامل و به تعبیری مهم‌ترین اختراع یا کشف بشر. عوامل توسعه زمانی می‌توانند نقش خود را ایفا کنند که مدیریت به‌درستی کار کند.» او در ادامه، ضمن تشکر از حضور مدیران

پاسخ داده شده است؟ آیا مطالب در فرایند کیفیت‌بخشی کار ما مؤثرند؟

● نیازهای مدیران مقاطع مختلف تا چه حد برطرف شده است؟

● میزان نفوذ مجلات در مدرسه‌ها چقدر است و مجله رشد مدیریت مدرسه چقدر میان مدیران محبوبیت دارد؟

● میزان مشارکت همکاران به‌عنوان یکی از تأثیرگذارترین عوامل تولید محتوا در تدوین مجله در چه حد است؟

● مجلات چقدر می‌توانند اهداف سند تحول و سند برنامه درسی ملی را تبیین و اهداف ارزش‌های سازمانی را ترویج کنند؟

● آیا بخش‌بندی و شکل ظاهری و گرافیک صفحات محبوبیت دارد؟

● جای چه مطالبی در مجله خالی است؟ در ادامه، حبیب یوسف‌زاده به نقل از

پیتر سنگه، نظریه‌پرداز علم مدیریت، گفت: «مهم‌ترین مزیت رقابتی یک سازمان، سرعت یادگیری آن است» و افزود: «این سرعت یادگیری ابزارهایی

دارد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها رسانه‌ها هستند؛ بالاخص رسانه‌ای که ویژه و مختص یک صنف خاص باشد، مثل گروه

رشد مدیریت مدرسه. مأموریت مجله رشد مدیریت مدرسه برقراری ارتباط صنفی بین مدیران و ارتقای مهارت‌های

حرفه‌ای آن‌ها و ایجاد انگیزه و ارائه الگوهای کارآمد مدیریتی است. در این

جلسه می‌خواهیم نظرات شما را در مورد «باید»ها و «نباید»های مجله بدانیم. همچنین، تبیین جایگاه مجله نکته

مهمی است که باید به آن پرداخته شود تا بدانیم کارایی مجله در چه حد است.»

در ادامه، یوسف‌زاده از حاضران خواست که دیدگاهشان را بیان کنند تا با انعکاس نگاه آن‌ها پیشرفتی در بهبود و ارتقای مجله حاصل شود.

● فهمیه یاری

مسئول آموزش نیروی انسانی و ارتقای حرفه‌ای کارکنان منطقه:

«به نظر من اگر کارکرد مجله رشد مدیریت مدرسه برخاسته از تجارب زیسته مدیران باشد بهتر است؛ چون مجلات علمی پژوهشی به اندازه کافی موجود هست که بتوانیم نکات مدیریتی را از آن‌ها استخراج کنیم. در مورد

می‌گردی بودن که اشاره شد به نظر من این ویژگی در مجله هست.

محتوای اصلی در دوره‌های گذشته ضمن خدمت، مجلات رشد بود که اکنون متوقف شده است. با توجه به

اینکه دوره‌های ضمن خدمت به‌طور مجازی برگزار می‌شوند، شاید بتوان

توانمندسازی مدیران مدارس را بر پایه مشارکت آن‌ها در تدوین این مطالب یا بر پایه آزمون‌هایی گذاشت که از

محتوای مجلات گرفته می‌شود. از لحاظ تبلیغ هم باید بگویم فکر نمی‌کنم رشد مدیریت نفوذ زیادی در مدارس داشته باشد.»

● ژاله اخوان

کارشناس فناوری و گروه‌های آموزش متوسطه و نماینده توزیع مجلات رشد در منطقه:

«فصلنامه رشد مدیریت مدرسه نسبت به بقیه فصلنامه‌ها آمار بالایی دارد اما تقریباً یک‌سوم مدیران، مجلات را دریافت کرده‌اند. باید عامل انگیزشی مثل

مسابقه یا ضمن خدمت، برای دریافت و مطالعه مجلات ایجاد شود. در مجله شماره ۱۲۱ هم مقاله مربوط به شادابی

به نظرم کاربردی آمد؛ چون دغدغه امروز مدیران است و همچنین مطلب ارزشمند دیگری که درباره مدیریت بحران نوشته

شده بود.»

● اکرم عامری

مدیر دبیرستان عرفان دوره اول و دوم:

«با توجه به اینکه مقالات متعددی به مجله ارائه کرده‌ام، با فضای آن مأنوس هستم. اینکه از نظرات مدیران

متن چاپ می‌شود ارزنده است. اینکه چالش‌های مدیریت از زبان همکاران مناطق دیگر مطرح می‌شود و به‌عنوان

تجارب کاربردی در مجله به چاپ می‌رسد، مفید است.

عامل انگیزشی هم می‌تواند راهی برای دیده شدن مجله باشد. پیشنهاد این است که جلساتی مثل جلسه امروز با

حضور مدیران مناطق مختلف برگزار شود و تجارب آن‌ها به‌عنوان متن در مجله چاپ شود؛ به‌خصوص از مدیرانی

که تجربه خاص یا برنامه مفیدی برای اجرا دارند، دعوت شود و مطالبشان

دسته‌بندی شده در دسترس همکاران قرار بگیرد. به این ترتیب، با دیده شدن

مدیران انگیزه ایجاد می‌شود. ادامه روند قبلی ضمن خدمت هم می‌تواند مفید باشد.»

● معصومه مالمیر

مدیر مدرسه استثنایی ترنم، طیف او تیسیم:

«مجله مدیریت، رهبری و راهبری با وجود چالش‌ها را به‌خوبی به یک مدیر آموزش می‌دهد؛ هرچند که کوتاه و

مختصر است. گنجانده شدن نظر مدیران هم توانسته است به بهبود مدیریت همه

مدارس کمک کند اما جایگاه مدارس استثنایی و تیزهوشان در آن کم‌رنگ

است. کاش از نظرات مدیران مدارس استثنایی و تجارب آن‌ها هم در مجله استفاده می‌شد. مطالب از نظر زبان

بسیار ساده و قابل فهم و مناسباند.»

● مریم اسماعیلی

مدیر دوره اول متوسطه:

«طرح شدن مسائل روز مثل برنامه ویژه که صفحه اول را به خودش اختصاص داده بود، همچنین پرداختن

به بحث زلزله و نبود امنیت جانی برای دانش‌آموزان، از نقاط قوت مجله بود اما

وجود مطالب در راستای سند تحول با توجه به آموزه‌های دینی کم‌رنگ است و

جایگاه بحث کارشناسی مسائل مذهبی کمی ضعیف به نظر می‌رسد. اگر قرار

است آموزش و پرورش ما به سمت حیات طیبه، سند تحول و آرمان‌های ما حرکت

کند باید بیشتر به سراغ آموزه‌های دینی و یادگیری قرآن و روایات ائمه

برود. مثلاً وقتی قرار است درباره بحث مشورت منبع معرفی کنند، کتاب یک

فرد غربی را نام می‌برند؛ در صورتی که در قرآن سوره شورا هست. چرا تلفیقی از این دو شکل نمی‌گیرد. من ۸۰ درصد از اطلاعاتی را که برای مدیریت مدرسه لازم بود، از مجلات رشد دریافت کرده‌ام. اگر قرار باشد این روند ادامه پیدا کند باید برای همکاران احساس نیاز به وجود بیاید.»

سید کرم نوربان فر مدیر مدرسه شهید بهشتی و مدرس دانشگاه فرهنگیان:

«به نظر من در اکثر نوشته‌ها محتوای مجله منطبق با نیازهای مدیران امروزی نیست و بیشتر سنتی است. کم شدن مخاطبان مجله هم به همین علت است. مطالب چاپ‌شده کاربرد ندارند و بیشتر تکراری هستند و اکثر مطالب نتوانسته‌اند مرزهای دانشی و مهارتی مدیریت را بشکنند و پدیده‌های جدید را معرفی کنند. مدیران مدارس مدیران عملیاتی محسوب می‌شوند اما در خصوص وظایف مدیران سطوح مختلف در مجلات مطلبی چاپ نشده است.

کاش مجله صفحاتی را به گفت‌وگو با مدیران موفق اختصاص دهد که البته این کار انجام شده است اما نه در حدی که درخور مدیران شایسته باشد و موجبات الگوپذیری و انگیزه‌بخشی برای همکاران هم فراهم شود. همچنین، حلقه گمشده زیبایی‌شناسی به‌عنوان یکی از ساحت‌های تعلیم و تربیت در این مجلات محسوس است.

مدیران مدارس افسران خط مقدم تعلیم و تربیت‌اند. در این مجله متنی در رابطه با برنامه درسی ملی، تفویض اختیار، مسائل نظارت و راهنمایی با کیفیت بالا وجود ندارد یا اصلاً در این باره بحث نشده است.

در حال حاضر، دانش‌آموزان به شدت به راهکارهایی در جهت تحقق حیات طیبه نیاز دارند. کلیدواژه سند تحول بنیادین به خوبی تشریح نشده؛ در حالی که یکی از وظایف مدیران تحقق بخشیدن به آن است. اگر حیات طیبه در دوران مدرسه به‌عنوان زندگی پاک در دانش‌آموز نهادینه شود، بدون شک تا پایان عمر همراهش خواهد بود.

شوربختانه هیئت تحریریه مجله بیشتر اشتیاق به استفاده از آثار افراد صاحب‌نام و مقام و منزلت دارد؛ در حالی که پژوهش و خلاقیت و نوآوری ممکن است از یک قهرمان خفته یا شاید یک فرد بی‌نام‌ونشان ناشی شود.

همچنین، در مجله درباره صلاحیت و شایستگی حرفه‌ای و عمومی مدیران بحثی ارائه نشده است.

نکته دیگر اینکه بیشتر تلاش شده است مقالات مختصر باشد اما مختصرگرایی بیش از حد، باعث از بین رفتن برخی مطالب مفید می‌شود.

در مجله بیشتر به کمیته مقالات توجه شده است؛ در صورتی که جای برخی مقالات کیفی، از جمله داده بنیادها و سنتز پژوهی که می‌تواند در یادگیری معنادار تأثیرگذار باشند، خالی است. بازخورد قابل توجهی در جهت یافته‌ها و پیشنهادها کاربردی نویسندگان مقالات به‌منظور کاربردی کردن آن‌ها در امور آموزشی و پرورشی قابل مشاهده نیست. کاش مجله بتواند تخصصی و کاربردی و در حیطه مدیریت آموزشی باشد و از درج مطالب حاشیه‌ای پرهیز کند.

در این مجله درباره ارکان مدرسه که از آن‌ها به‌عنوان بازوان محکم مدیران یاد می‌شود، سخنی به میان نیامده است؛ ارکانی مانند شورای مدرسه، شورای معلمان، انجمن اولیا و مربیان و شورای دانش‌آموزان.

در همایشی که در سطح ملی در اداره آموزش و پرورش برگزار شد، مقالات ارزشمندی ارائه گردید که جا داشت در این مجله منعکس شود. از نقاط مثبت مجله، رویکرد انسان‌گرایانه و اخلاق‌مدارانه همراه با ادب و انسانیت است که در همکاران وجود دارد و به‌خصوص در زمینه پذیرش مقالات، برخورد شایسته‌ای دارند.

محتوای مجله از لحاظ تصویر و جلد بسیار ارزشمند است.

چاپ دوره‌ای مستمر و منظم، رعایت قواعد نگارش ادبی و رعایت چارچوب مجله به خوبی اجرا شده است.

به جهت تشویق همکاران برای همکاری با مجله، حق الزحمه‌ای به نویسندگان داده می‌شود که در جای خود قابل تقدیر است. مجله در جهت انعکاس حوادث و رخدادها نیز بسیار خوب عمل می‌کند.»

روح‌الله گلپور

سرگروه آموزشی تعالی مدیران ناحیه ۲ ری:

گلپور صحبت‌های خود را به نقل از کتابی که همراه داشت این‌طور آغاز کرد: «در بازارهای بی‌ثبات مهم‌ترین مسئله در

زمینه راهبرد (استراتژی) حفظ مشتری است. یعنی نمی‌توانیم صرفاً به میل خود پیش برویم. چون بازار به‌سریعت در حال تغییر است و هرچه سرعت تغییر بیشتر باشد، باید بیشتر به مشتریان خود گوش دهیم. مسئله، شنیدن صدای مشتری و نکته اساسی رفع نیازهای واقعی اوست.» او در ادامه با اشاره به اینکه نمایشگر نقشی اساسی در جلب مشتری دارد افزود: «من فکر می‌کنم نمایشگر برای مجلات رشد قدری ضعیف است.»

گلپور سپس با استفاده از نتایج برگرفته از پرسش‌نامه‌ای که در ۳۴ مدرسه متوسطه ری ۲ ارائه شده بود، توضیح داد: «پرسش‌نامه با سه متغیر از جمله تعالی مدیریت مدرسه، نقش آن در نوآوری مدرسه (نوآوری انسانی، نوآوری ساختاری و نوآوری فرهنگی) و بادر نظر گرفتن نقش میانجی یادگیری سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. در مدارس متوسطه ری ۲ به این نتیجه رسیدیم که یادگیری گروهی، تفکر سیستمی، و مدل ذهنی، پایین‌ترین نمره را در این نتایج دارد. در اصل، نوآوری فرهنگی در مقایسه با سه زیرمجموعه نوآوری کمترین نمره را به خود اختصاص داد؛ یعنی معلم‌ها به شنیدن صدای هم تمایل چندانی ندارند. پس در بحث تدریس مدیران، باید یادگیری گروهی تقویت شود.»

وی پیشنهادها را برای بهبود کیفی مجلات رشد این‌طور بیان کرد: «من پنج هدف به‌عنوان اهداف مجلات رشد جدا کرده‌ام: ترویج خواندن، توسعه فرهنگ مطالعه، تعمیق تفکر خلاق، بهبود کیفیت آموزش، اصلاح مهارت‌های حرفه‌ای مدیران و معلمان و مشاوران. قصد دارم به دو هدف از آن‌ها اشاره کنم: توسعه فرهنگ مطالعه و اصلاح مهارت مدیران. نکته مهم اینکه مدیر می‌تواند با ابزارهای تبلیغاتی، فرهنگ مطالعه را بین دانش‌آموزان و اولیا ترویج دهد. من در مجله ۱۱۹ به مطلبی برخوردیم که در بحث همدلی به فوتبال ایران و پرتقال اشاره می‌کند و متوجه شدم به جای اینکه کار گروهی و همدلی ترویج پیدا کند. به مدیریت ویتیرنی پرداخته شده است.

اول باید نیازسنجی و بعد نیازآفرینی کنیم. من بشخصه در مدرسه به اولیا

می‌گویم توقعستان را از من بالا ببرید. در مجله لازم است به سمت نوآوری پیش برویم و دیدگاه‌های نوآورانه را مطرح کنیم که به نظر من این پاشنه آشیل مدارس است، اما در عین حال باید توجه داشت که در بحث محتوایی برخی مطالب تخصصی، مثل مطلب فلسفی روسو، ممکن است نیروی ما را به سمت خطا ببرد؛ چرا که شاید فرضاً یک مدیر مطالعه تخصصی فلسفه نداشته باشد و خواندن مطلب تخصصی فلسفه او را دچار خطا کند. برخی مقالات هم بیش از اندازه خلاصه بیان شده‌اند که مانع درک کامل موضوع می‌شود.

پیشنهاد دیگر من این است که مجله به برخی از مقالات آموزش و پرورش که در حال از دست رفتن است، توجه کند؛ مثل مدرسه طبیعت. برای مثال، در مصاحبه با یک مدیر دیدم که او با گل و شیرینی به دنبال دانش‌آموزی می‌رود که فرار کرده است. درست است که ما می‌خواهیم جذب و همدلی را یاد بدهیم اما در مطلب به نیمه دیگر آن توجه نمی‌کنیم که با این حرکت قهرمان‌پروری منفی را ترویج می‌دهیم.

مورد دیگر اینکه در رابطه با تعالی، که رکن اصلی آموزش و پرورش است، مطالب خیلی کم است و به آسیب‌های اجتماعی کم پرداخته شده است. اگر هر مدیر از تجارب خودش بگوید، بسیار کارآمد است. در آخر چند پیشنهاد مطرح می‌کنم: اول اینکه از مدل‌های رگرسیون خطی همبستگی در مقالات و مدل‌های تی‌تک نمونه‌های خارج شویم و به مدل‌های ساختاری و مقالات کیفی نزدیک شویم تا مدل‌های جامع به وجود بیاید.

مطلب دوم اینکه درباره سند تحول و برنامه درسی ملی بیشتر کار شود و بحث‌های حقوقی به مدیران آموزش داده شود. به نظر من، مدیر باید وکیل هم باشد.»

● علی اسکندری

مدیر دبستان مولوی

و سرگروه درسی اداره کل:

«در طول ۱۴ سالی که در دوره ابتدایی معلم راهنما بودم، نیاز شدیدی

به مطالعه پیدا کردم و مجلات رشد را مطالعه می‌کردم. حتی بریده‌هایی را که آن زمان به نظرم جالب بود، نگه می‌داشتم! اما در چند سال اخیر، به نظر می‌رسد که مجلات از لحاظ کیفی افت داشته است. از نظر من، همه باید مطالعه کنند و در مدرسه هم بر مطالعه مجله تأکید دارم.

با توجه به اینکه انس با مطالعه در مملکت کم است، مطالب باید به حدی انگیزه ایجاد کنند که نیازی به تبلیغ ما نباشد. مطالب علمی و سلسله‌وار می‌توانند مؤثر واقع شوند؛ البته در صورتی که قابلیت عملی داشته باشند. همچنین باید به کاربردی بودن مطالب بیش از بومی یا ترجمه‌ای بودن آن‌ها، توجه شود.

مورد دیگر اینکه کارهای خلاق مدیران در مجلات دیده نمی‌شود؛ در صورتی که اگر بازنشر شوند، در دیگر مدارس ترویج می‌گردند و حتی ممکن است در سطح کیفی بالاتری اجرا شوند. همچنین، یادگیری مادام‌العمر باید در مدیران تقویت شود. برخی مطالب تکراری و پیش‌پافتاده‌اند و چیز جدیدی برای یادگیری ندارند.»

● هادی علی مددی

مدیر دبستان شهدای صالح آباد

و مدرس دانشگاه فرهنگیان:

«آنچه بر مجلات غالب است بحث تجربه‌های مدیریتی و گزارش‌هایی در این زمینه است اما اگر این تجربه‌ها با میانی مدیریت موفق همسویی و همپوشانی داشته باشند، مفید خواهند بود؛ در حالی که اکنون بیشتر به صورت خاطره‌اند. مجله‌ای در این سطح نباید محدود به خاطرات مدیران شود که البته جذاب‌اند اما جایشان اینجا نیست. مطلب بعدی اینکه با توجه به دغدغه مدیران، سرانته مطالعه ایشان پایین است. مدیر باید به این مجله به‌عنوان منبع مستقل نگاه کند و نیاز به ارجاع به منابع دیگر پیدا نکند.

البته ارجاع فی‌نفسه بد نیست اما اگر قرار است ارجاع دهد، پس خود مجله چه نقشی دارد.

اگر مباحث تحلیلی‌تر پیش رود و از حالت توضیحات تیتروار خارج شود، برای مدیران مفیدتر خواهد بود. مطالعات تطبیقی مجله نیز کم است. مدیر باید تجربه‌های موفق مدیران دیگر را در سطح ایده‌آل بداند.»

● سید علی اخوان رضایی

مدیر مدرسه دوره اول متوسطه

پسرانه میرداماد:

«قبلاً مدیریت مدرسه ماهنامه بود اما الان فصلنامه شده که خود این به‌نظرم یک ضعف است. به نظر من، مجله باید به‌طور پیوسته به دست مدیران برسد نه سه ماه یک‌بار.

مدیریت مجله باید در انتخاب محتوا دقیق‌تر باشد؛ تکرار مکررات دل‌زدگی ایجاد می‌کند. مسائل روز مدرسه برای مدیر و معلم آن‌قدر زیاد است که ممکن نیست بتوانند مجله ۶۰ صفحه‌ای را بخوانند. پس، بهتر است تعداد صفحات کم شود.

مدیر باید قابلیت‌هایی از جمله مهارت‌های مدیریتی شامل بهداشت روانی و مهارت‌های کلامی و درک متقابل از همکاران داشته باشد تا بتواند مدیریت یک مدرسه را در دست بگیرد. برای همین، بهتر است این موارد در مجلات گنجانده شود. پیشنهاد می‌کنم از مطالبی برای پیشبرد سند تحول بنیادین مثل ۶ ساحت در مجله استفاده شود.»



در ادامه جلسه اسماعیلی پس از بیان آیه‌ای از قرآن به اهمیت خودشناسی فردی پرداخت: «ما متولیان آموزش اگر به خودشناسی نپردازیم، چه کسی قرار است این کار را انجام دهد؟ ما چقدر زمینه مشارکت را ایجاد می‌کنیم؟ چقدر چیزی که خوانده‌ایم به اعتقاد و ایمان تبدیل شده است و چقدر به درونمان رجوع کرده‌ایم؟»

نوریان‌فر در تبیین مفهوم حلقه گم‌شده زیبایی‌شناسی که به آن اشاره کرده بود، گفت: «زیبایی‌شناسی در مطالب باید همراه با هنرهای زیبا باشد که مخاطب



بازوان محکم مدیران یاد می‌شود، سخنی به میان نیامده است؛ ارکانی مانند شورای مدرسه، شورای معلمان، انجمن اولیا و مربیان و شورای دانش‌آموزان.

● بیشتر به کمیت مقالات توجه شده است؛ در صورتی که جای برخی مقالات کیفی با مضمون داده بنیادها و سنتز پژوهی که می‌توانند در یادگیری معنا دار تأثیر گذار باشند، خالی است.

● از آنجا که معلم‌ها به شنیدن صدای هم تمایل چندانی ندارند، در بحث تدریس مدیران، باید یادگیری گروهی تقویت شود.

● مجله باید به برخی از مقولات آموزش و پرورش که در حال از دست رفتن است توجه کند؛ مثل مدرسه طبیعت.

● مورد دیگر اینکه در زمینه تعالی که رکن اصلی آموزش و پرورش به شمار می‌رود، مطلب خیلی کم است. به آسیب‌های اجتماعی کم پرداخته شده است. اگر هر مدیر از تجربه‌های خودش بگوید بسیار کارآمد است.

از مدل‌های رگرسین خطی همبستگی در مقالات و مدل‌های تی‌تک نمونه‌ای خارج شویم و به مدل‌های ساختاری و مقالات کیفی نزدیک شویم تا مدل‌های جامع به وجود بیایند.

● همچنین، باید به کاربردی بودن مطالب بیش از حد بومی یا ترجمه‌ای بودن آن‌ها توجه شود.

● کارهای خلاق مدیران در مجلات دیده نمی‌شود؛ در صورتی که اگر باز نشر شوند، در دیگر مدارس ترویج می‌گردند و حتی ممکن است در سطح کیفی بالاتری اجرا شوند.

● مدیر باید به این مجله به‌عنوان منبع مستقل نگاه کند و نیاز به ارجاع به منابع دیگر پیدا نکند.

● مجله هر ماه به دست مدیران برسد نه سه ماه یکبار.

● مدیریت مجله در انتخاب محتوا باید دقیق‌تر باشد. تکرار مکررات دل‌زدگی ایجاد می‌کند.

● مسائل روز مدرسه برای مدیر و معلم آن‌قدر زیاد است که نمی‌توانند مجله ۶۰ صفحه‌ای را بخوانند. پس بهتر است از تعداد صفحات مجله کاسته شود.

مجلات گرفته می‌شود.

● از آنجا که تقریباً یک‌سوم مدیران، مجلات را دریافت کرده‌اند، پس باید عامل انگیزشی مثل مسابقه یا ضمن خدمت، برای دریافت و مطالعه مجلات ایجاد شود.

● جلساتی مثل جلسه امروز با مدیران مناطق مختلف برگزار شود و تجارب آن‌ها در مجله چاپ شود؛ به‌خصوص از مدیرانی که تجربه خاص یا برنامه مفیدی برای اجرا دارند، دعوت شود و مطالبشان به‌طور دست‌بندی شده در دسترس همکاران قرار گیرد.

● جایگاه مدارس استثنایی و تیزهوشان در مجله کم‌رنگ است. بهتر است از نظرات مدیران مدارس استثنایی و تجربه‌های آنان هم در مجله استفاده شود.

● در اکثر نوشته‌های مجله محتوا منطبق با نیازهای مدیران امروزی نیست و بیشتر سنتی است. کم شدن مخاطبان مجله هم به همین علت است.

● حلقه گم‌شده زیبایی‌شناسی به‌عنوان یکی از ساحت‌های تعلیم و تربیت در این مجلات محسوس است.

● در این مجله متنی درباره برنامه درسی ملی، تفویض اختیار، مسائل نظارت و راهنمایی با کیفیت بالا وجود ندارد یا اصلاً در این باره بحث نشده است.

● دانش‌آموزان به‌شدت به راهکارهایی جهت تحقق حیات طیبه نیاز دارند. کلیدواژه سند تحول بنیادین در مجله به‌خوبی تشریح نشده، در حالی که یکی از وظایف مدیران تحقق بخشیدن به آن است.

● همچنین در زمینه صلاحیت و شایستگی حرفه‌ای و عمومی مدیران بحثی ارائه نشده است.

● بیشتر تلاش شده است که مقالات مختصر باشند اما مختصرگرایی بیش از حد باعث از بین رفتن برخی مطالب مفید می‌شود.

● از ارکان مدرسه که از آن‌ها به‌عنوان

را جذب کند و باعث شود که متن را هنری و جذاب ارائه کنیم.»

گلبور در ادامه صحبت‌های نوریان فر گفت: «جمله‌ای را در رابطه با این موضوع نقل می‌کنم: «از آموزش زیبایی‌شناسی به دنبال توانا ساختن کودک و نوجوان و جوان به بیان ادراکات، احساسات و ایده‌های خود از راه شکل‌دهی به تربیت عمومی هستیم. به نظر من باید اجازه ابراز احساسات را به بچه‌ها داد. ما کودکانمان را در فضای آزمون منجمد کرده‌ایم. از نظر من زیبایی‌شناسی این است که به دانش‌آموز بگوییم به اطراف نگاه کند نه اینکه بگوییم چطور نگاه کند. باید او را آزاد بگذاریم اما بر او نظارت نامحسوس داشته باشیم. زیبایی‌شناسی یعنی به اقتضای روز، قدرت درک احساسات بچه‌ها را داشته باشیم.»

جمع‌بندی

عوامل توسعه زمانی می‌توانند نقش خود را ایفا کنند که مدیریت به‌درستی کار کند.

مهم‌ترین مزیت رقابتی یک سازمان، سرعت یادگیری آن است. این سرعت یادگیری ابزارهایی دارد که یکی از مهم‌ترین این ابزارها، رسانه‌ها هستند؛ بالأخص رسانه‌ای که ویژه و مختص یک صنف خاص باشد، مثل گروه رشد مدیریت مدرسه. در اینجا نکات مطرح‌شده در جلسه را به‌صورت موردی جمع‌بندی می‌کنیم:

● محتوای اصلی در دوره‌های گذشته ضمن خدمت، مجلات رشد بود که در حال حاضر متوقف شده است. با توجه به اینکه دوره‌های ضمن خدمت به‌طور مجازی برگزار می‌شود، شاید بتوان توانمندسازی مدیران مدارس را بر پایه مشارکت آن‌ها در تدوین این مطالب یا بر پایه آزمون‌هایی گذاشت که از محتوای