

بسمه تعالی

سابقه‌ی مدیریت: ۶ سال

رشته و مقطع تحصیلی: مدیریت آموزشی

سابقه‌ی حضور در آموزش و پرورش: ۳۲ سال

تاریخ مصاحبه: ۱۴۰۱/۹/۲۹

محل مصاحبه: دبستان دخترانه خدیر - منطقه ۶ - محله یوسف آباد

پژوهشگر: چند سال است که مدیر هستید؟

از سال ۹۵ که این مدرسه افتتاح شده است مدیر شدم.

پژوهشگر: چطور شد که مدیر شدید؟

به خاطر خیرساز بودن این مدرسه، به واسطه اینکه گفتند خیرساز است و کار خیر است. وگرنه من می‌خواستم بازنشسته شوم.

پژوهشگر: با توجه به تجربه این سال‌ها چه تعریفی از مدیریت دارید؟

مدیریت یعنی تمام وقت در درجه اول برای بچه‌ها باشد. هم برای خودشان و هم برای پرسنل و اولیاء دانش‌آموزان. یعنی در هر زمینه‌ای هرکاری که برمی‌آید یا می‌توانیم پل ارتباطی باشیم باید شرایط را فراهم کنیم. فقط هم بحث تحصیل نیست. هر نوع آموزشی می‌تواند باشد.

پژوهشگر: عمده فعالیت‌هایی که در مدرسه به عنوان مدیر انجام می‌دهید چیست؟

ما لباس می‌خواهیم بپوشیم از خانه راه بیفتیم، از مسیری که می‌خواهیم بیایم، حرکت، مدل ناخن، زیورآلات، لباس جذاب هست یا نیست، همه این فعالیت‌ها آموزشی و پرورشی باید باهم باشد. بخصوص برای سن بندایی و حتی پیش دبستانی، بچه‌ها خیلی دقیق هستند و خصوصاً دختر بچه‌ها بسیار دنبال توجه می‌گردند. باید بهشان توجه شود. اگر توجه نداشته باشیم خودشان کاری می‌کنند که درگیر شوم و توجه را بگیرند. مثلاً یکی از بچه‌ها بود که چندین بار کفش من را لگد کرده بود، من اوایل فکر می‌کردم اتفاقی است، اما بعداً متوجه شدم که انگار عامدانه است، کم‌کم خودش به مرور ابراز کرد که می‌خواهم توجه بگیرم.

پژوهشگر: چه تعریفی از محیط یادگیری (بعد فیزیکی) آن دارید؟

هر چیزی که باعث تغییر، ولو بسیار کوچک برای دانش‌آموز باشد، آن آموزش است. روی لحظه لحظه‌ها، فکر، دیدگاه باید متمرکز باشیم و باید دقت کنیم. هر تغییری آموزش است و مثبت و منفی هم فرقی نمی‌کند.

پژوهشگر: چه تجربه‌ای از طراحی محیط یادگیری دارید؟

ببینید مثلاً این صندلی را ببینید، برای آزمایشگاه است. ما جهت ایمنی شیشه کمد های آزمایشگاه را درآوردیم و یکی را آوردیم اینجا و روی آن صندلی در گوشه اتاق گذاشتیم. خود بچه‌ها همکاری کردند و این کار را کردیم که او یاد بگیرد از همه چیز بهینه استفاده کند و ما باید در حفظ و نگهداری همه چیز دقت داشته باشیم که شاید زمانی به کارمان بیاید.

پژوهشگر: چقدر کلاس‌های درس فعلی را برای یادگیری مناسب می‌دانید؟ چه تغییراتی و بر چه مبنایی می‌تواند اعمال

شود؟ بر مبنای محتوای آموزشی، نظریات یادگیری، خواسته معلمان یا والدین و دانش‌آموزان؟

ببینید فرهنگ ما در مدرسه طوریست که می‌خواهیم (تغییر) فرهنگ را به صورت گروهی داشته باشیم. بچه‌ها چون تنوع طلب هستند طبق تغییر همکاری نمی‌کنند. اما همان سبک سنتی باعث شد اتلاف وقت نداشته باشیم. مثلاً در تغییر چیدمان کلاس،

چیدمانی که معلم تعیین کرده بود خسته کننده هم ممکن است نباشد اما این تغییر برای ما چالش ایجاد کرده بود. ما آمدم بچه‌ها را گرد چیدمان اما چون یک تخته بیشتر نداشتیم اینها باید سرشان را به سمت تخته می‌چرخاندند و این گردنشان را خسته کرده بود.

پژوهشگر: پس تغییر را تجربه کرده‌اید؟

بله!

اما بچه‌ها بخاطر شیطنت‌های سنی و آموزشی از زیرش درمی‌رفتند. بهانه می‌آوردند نورکمه، جامون مشکل داره و ... انگار چیدمان سنتی همه چیز را در ذهن برایشان بسته بود.

پژوهشگر: منظورتان از اینکه همه چیز را بسته بود چیست؟

ببینید مثلاً برای نصب تخته متناسب با معماری فکر شده در معماری برای نورش و فاصله تخته از میز بچه‌ها فکر شده اگر برای این تنوع، از قبل در معماری فکر داشتیم و از هر طرف پیش بینی را داشتیم که مثلاً در هر چهار طرف کلاس تخته بگذاریم و فضای کلاس هم بزرگتر بود شرایط هم متفاوت تر بود.

یعنی می‌گویید از ابتدا در تفکر طراحی باید این مسئله لحاظ می‌شد؟

بله!

فکر می‌کنید این تفکر طراحی از ابتدا بر چه مبنایی باید پیش بینی کرد؟

بر مبنای سلامت زیستی و بدنی که وقتی تحقق پیدا می‌کند برای یادگیری مناسب تر ایجاد انگیزه می‌کند. باید ابزار تهیه کنیم هدف من نصب ابزارهای مختلف است. ابزارهای به روز رو نصب کنیم که با هر طریقی بشود آموزش داد و زمان را هم کنترل کنیم. تنوع به روز بودن جذابیت خودشو داره. همانی که بچه‌ها در تبلت می‌گذرانند به خاطر جذابیت تنوع است. ما میتوانیم کلاس را به عنوان تبلت در نظر بگیریم که هر طرف با سلیقه‌های آن گروه به بچه‌ها خوراک بدهد. اینها به منبع درآمد سازمان بستگی دارد که به مدرسه هزینه‌ها را بدهد و بتوانیم رویش. فکر و برنامه ریزی داشته باشیم.

به نظر شما مدیر چه نقشی در طراحی محیط یادگیری مناسب دارد؟

من تسهیلگر هستم سعی می‌کنم شرایط را برای معلم، ولی و دانش آموز فراهم کنم. به نوعی حرکت ما آموزشی هم هست هست ولی غالب عمل این است ست که تسهیل گر باشیم. وقتی دغدغه معلم برطرف شود آرامش می‌گیرد. آرامش معلم آرامش دانش آموز را به دنبال دارد.

مدیری که بخواهد این نقش را ایفا کند باید چه ویژگی‌ها و خصوصیات داشته باشد؟ شما داشتن چه ویژگی‌ها و مولفه‌هایی را برای مدیران به عنوان طراح محیط یادگیری ضروری می‌دانید؟

حواسش به آموزگارش باشد، هم از جهت اخلاقی هم رفتاری و هم آموزشی. دغدغه‌های او را دغدغه‌های خودش بداند. معلم اگر ببیند همراه دارد و توجه می‌بیند آرامش را می‌گیرد و آن را به بچه منتقل می‌کند. مثلاً همکار ما همسرش داشت میرفت ماموریت و مجبور بود به همراه همسرش باشد. سه روز مرخصی میخواست اما عملاً یک هفته نبود. همه بسیج شدیم فکر کنیم چه باید بکنیم. همه آمدن پای کار که این مشکل را رفع کنیم. چه همکاران خودش و چه محیط و کادر اجرایی.

بعد از آن برگشت و با انگیزه دارد نهایت استفاده را از لحظه لحظه‌هایش می‌کند. اگر این همراهی با او نمی‌شد در آن زمان که سر کلاس بود دیگر معلم نبود. دغدغه‌های شخصی‌اش فرزند همسر و خانواده‌اش می‌شد دغدغه‌های او. شرایط محیط طوریت که او مشککش را مطرح کرد آنهایی که می‌توانستند همراهی کردند. یکی از اولیا که دبیر دبیرستان هست آمد به کمکش و گفت تو فقط محتوا را به من بده و من برایت سر کلاس می‌روم. چه اولیا و چه همکاران این توانایی را داشتند.

و دغدغه دانش آموز هم هست. هر کس که در توانش باشد می تواند راهکاری بدهد همه دست به دست هم میدهند مشکل دانش آموز را رفع کند.

یکی از توانمندی های شما ایجاد جو همراهیست و ایجاد جوی صمیمانه همراه با تعامل و همکاری.

اعتماد هم هست.

راستش منبع حمایتی ما خود اولیا هستند. ما توانستیم اعتماد اولیا را جلب کنیم و همه بسیج شدند برای تجهیز مدرسه. هر کدام از اعضا به عنوان خیر های مدرسه هستند در کنار خیر اصلی. هر کس هر کاری از دستش بر می آید انجام می دهد. اولیای باوسع کمتر می آیند کمک یدی می کند و قرار شده تا پایان سال هم باشند. سرمایه ما اولیای ما هستند به ما انرژی می دهند و از ما هم می خواهند.

مثلاً من موظفم از صبح ساعت ۸ تا ۱۲ و نیم باشم اما تا ساعت ۳ و ۴ می مانم.

به نظر شما یک مدیر برای طراحی محیط یادگیری مناسب در مدرسه با چه موانعی روبروست؟ چه فرصتهایی می توانند کمک کننده باشند؟ ظاهراً شما خیلی دغدغه بودجه ندارید.

اگر شرایط محلی و بافت نبود این مسئله غالب نمی شد. انقدر این غالب شده که مادر ۵ سال هیچ کم و کاستی نداریم. الان خودشان می آیند و کار می کنند ما توجیه می کنیم آگاهی می دهیم و تا ابراز مشکل می کنیم خودشان می آیند. مثلاً ما میخواستیم در حیاط دستشویی بسازیم دستشویی های مان داخل ساختمان بود و خیلی وقت ها که بچه ها در حیاط بودند برایشان سخت بود زمان کم داشتند تا خودشان را به دستشویی برسانند. گاهی برایشان مشکل پیش آمده بود برای رفتن به داخل ساختمان سختی داشت. در ابتدا نوسازی اجازه نمیداد بسازیم و چالش داشتیم مهندس ناظر اجازه نمی داد میگفتند فونداسیون باید داشته باشد توانستیم پشتیبانی را قانع کنیم. اولیا گفتند بدون فونداسیون می سازیم و در نهایت ساختند همه کار را خودشان کردند.

چقدر فضاهای پیرامون مدرسه در این محله را می شناسید؟

همه را میشناسم. استفاده می کنیم. از آن مرکز هم می آیند در مدرسه برنامه برگزار می کنند. طرح فبک را از مسجد می آیند و اینجا برگزار می کنند. خودم عضو شورایی محله هستم. ارتباط تنگاتنگ داریم. گروه های مختلف داریم و در کلاس ها و برای امکانات و کارگاه های مختلف کمک می گیریم. همین باعث شد ارتباط خوبی با شهرداری داشته باشیم. با مجله ای که هفتگی درج میشود در تعاملیم.

بچه ها را چقدر می برید؟ به نظر شما این فضاها می توانند یک محیط یادگیری باشند؟

بله زیاد استفاده می کنیم خصوصاً اولیا را مشارکت داده ایم. پارک ترافیک را رفتیم. اما در زمان اغتشاشات و شلوغی ها تعطیل کردیم. شرایط هم ناامن و حساس شده بود. اولیا خودشان می آمدند در مدرسه می ایستادند و همکاری می کردند تا مشکلی پیش نیاید.

به نظر شما فضاها به این شکل کاربری آموزشی دارند یا اینکه باید تغییراتی ایجاد شود؟ مثلاً پارک محله. چقدر میبرید بچه ها را؟ شما که با شهرداری خوب هستید مثلاً برای درس علوم بگوئید بخشی از پارک را در اختیار مدرسه بگذارند. فضائیان هم کوچک است و نمی توانید در مدرسه فضای سبز داشته باشید؟ آیا به اینها فکر کرده اید؟

بله همین الان که نمی توانیم بچه ها را بیرون ببریم از شهرداری خواسته ایم و آمدند و کارگاه آموزش کاشت و نگهداری گل و گیاه داریم.

من وقتی دیدم به من نیروی تقلیل ندادند، اگر معلم نمی آمد معاون باید میرفت سر کلاس. از آنها مربی می گیرم. مربی ها می روند سر کلاس و توانایی دارند و استفاده می کنیم. اینطوری سیستم هم مناسب تر اداره می شود.

راستش بچه ها دغدغه ام هستند. من از زمانی که محصل بودم این فکر را داشتم برای گروه خودمان چه کار بکنم. عضو انجمن اسلامی دانش آموزی بودم.

سال ۶۸ به عنوان حق التدریس آمدم، سه سال بعد در سال ۷۱ مربی نمونه منطقه شدم. همیشه ذهنم به دنبال تمام مسائل بچه ها می گردد مقطعی و موضعی نیست. البته خیلی حرف در این راستا شنیدم. می گویند مگه چیزی داره برات که اینطور زمان میداری.

ولی اولویت دانش آموز است. با برنامه ریزی همه این کارها را می شود انجام داد بدون بوق و کرنا. شاید اصلاً اداره هم نفهمد. با همکاران و دوستانی که صمیمی شدیم من را زیر سوال می برند که چرا باید بکنی که ما هم مجبور باشیم انجام دهیم. من می گویم من یک بله را ابتدای کار گفتم و خودم خواستم و چون خواسته خودم بوده انجام میدم. من ۷ سال حق التدریس بودم اگر بیمه داشتم الان بالای ۳۵ سال را هم پر کرده بودم. اما سال برایم مهم نبوده. به عنوان یک تکلیف نگاه نکردم. اصلاً امتیازها، مدرک و این چیزها برایم ملاک نبود. رضایت دانش آموز و نگاه پر از آرامشش برایم کافیست. اما نمیدانم نسل بعدی چه می شود. دهه شصتی ها بازنشسته شوند چه می شود. نیروهای جدید از خودگذشتگی ندارند اصلاً. دهه ۷۰ و ۸۰ دیگه ...

پس الان مانع شما برای استفاده از امکانات بیرون از مدرسه بحث شلوغی ها و عدم امنیت است؟

بله، اما خب آن را هم به عنوان فرصت نگاه کردم. گفتم همه عقیده ها برایم محترم هستند اما ما در مدرسه رنج سنی شش تا دوازده سال را داریم و اینجا مساله مان آموزش بچه هاست و نباید درگیرشان کنیم.

به مساله اعتماد اشاره کردید. چگونه توانستید اعتماد اولیا را جلب کنید؟

خب اولیا سردرگم و بی جواب نمی مانند. وقتی می بینند ما کل هفته حضور داریم و در دسترس هستیم و پاسخگو هستیم ایجاد اعتماد می شود. من سعی می کنم آرامش را به خانواده و دانش آموز اندازه آنچه در توانم هست بدهم. آرامش خیلی برایم مهم است. مثلاً ما الان بستر شاد را داریم اما امروز بستر جدیدمان در فضای بیگ بلو باتن فراهم شد و وقتی اولیایی در ورود دچار مشکل شد، خودم خیلی سریع پاسخ دادم.

شما کلاس هایتان را در بیگ بلو باتن برگزار می کنید؟ چطور این بستر بیگ بلو باتن فراهم شد؟

بله از صبح تا ظهر. ما تعامل زیادی با اولیا داریم. وقتی می بینند چالش نیست و خانواده ها آرامش دارند آنها هم کمک می کنند. مثلاً اسفند ۹۸ کرونا آمد، ۱۹ اسفند بستر مجازی فراهم شد و همه رفتن در فضای بیگ بلو باتن. عید آن سال که تعطیل بود در هفته دوم فروردین خود معلم ها خواستند بروند و با بچه ها کار کنند. می رفتند و نهایت همکاری را هم داشتند.

به نظر می آید شما خیلی هم فعال هستید و ارتباط گیری خوبی دارید.

بله من ارتباطاتم خیلی گسترده و با همه هست. امام جماعت مسجد، خودش گفت بیا پای کار و کاندید شو. کاندید شدم و رای هم آوردم و رفتم در شورایاری محله.

و همه اینها در راستای کارهای مدرسه؟

بله من تعهد به مدرسه خدیر است همه جا به فکر مدرسه هستم.