

سابقه‌ی مدیریت: ۲ سال سابقه‌ی حضور در آموزش و پرورش: ۱۶ سال تاریخ مصاحبه: ۱۴۰۱/۱۱/۴

رشته و مقطع تحصیلی: مدیریت فرهنگی هنری محل مصاحبه: دبستان دخترانه زیبای جنت

پژوهشگر: چطور شد مدیر شدید؟

من حدود هشت سال سرگروه آموزشی پایه ی اول و مدرس پایه ی اول برای نومعلم ها بودم و به یه دیدگاهی رسیدم فراتر از کلاس. تا اونجا فکر میکردم اینکه بتونم برای کلاس و برای دانش آموزانم مفید باشم کافیه، بعد که مدرس نومعلم های پایه ی اول شدم حس کردم که اگر جایگاهی بالاتر از کلاس داشته باشم میتونم به آدم های کمک بکنم که خودشون معلم کلاسند بنابراین اگر من به سی تا معلم کمک کنم میتونم به سی تا سی تا دانش آموز کمک کنم. حدود نهصد نفر. این برام عدد قابل قبولی بود نسبت به اینکه من تلامذ رو میکنم ولی میشه برای سی چهل تا بچه، اما اینطور میتونم به هزارنفر کمک کنم که در خط فکری ای قرار بگیرند ه از نظر آموزش و پرورش و از نظر خودم درسته و به یک استاندارد دی در تدریس برسم. الان هم که سال دوم هست که مدیر هستم دارم این کار رو ادامه میدم. یعنی باز هم منطقه الان که ماده ۲۸ ایها و خرید خدماتیها در پایه ی اول آمدند برای تدریس معلمان درم هفته ای دو روز میرم و اینه الان ازشون خاستم برام لایو بفرستن از تدریسشون سر کلاس دارم به این میرسم که حداقل توی این منطقه یه استاندارد رو ایجاد کردم. نحوه ی تدریس صحیح رو بهشون آموزش بدم از اون نومعلم ها الان دوتا شون در مدرسه ی خودم هستند و دارم بازخورد می گیرم از اولیایی که اول سال گفتن وای اینا تازه کار و جوون و نمی تونن و اینا دارن الان به طور روزانه و هفتگی ازم تشکر میکنن. نه از من، که از تلاش معلم که چقدر خوب کار میکنه و خلاقه و کارهاش قشنگه و این داره من رو به این نقطه میرسونه که تصمیم درستی گرفتم. با مدیرهایی که این شاگردانم دارند تدریس می کنند راضی هستند همه. این برای من بسه. اگر میخواستم به یه هدفی برسم این اونجایی بود که دوست داشتم.

آزمون دادید؟

بله سه سال پیش قبول شدم.

منظورتون از خط فکری درست چیه؟

خط فکری درست تدریس. من خیلی روی پایه ی اول تمرکز دارم. قالب تدریس پایه اول بوده. همیشه میگم اگر شما میخوای معلم خوبی باشی، در هر پایه ای از ابتدایی بچه باید در قالب بازی درس رو یاد بگیره. ما نمیتونیم کتاب رو دستمون بگیریم مثل دبیرستان و بگیریم خب بچه ها کتاب رو باز کنید من میخوام راجع به جمع یا ضرب با شما صحبت کنم، نه. من باید یک بازی ای طراحی بکنم که بچه به لحاظ هم فکری و هم جسمی در بازی تحرکی وارد بشه و متوجه نشه که این درس جدیدشه. فکر کنه که داره یه بازی انجام میده. بعد از اتمام بازی وقتی ازش سوال می کنیم تازه میفهمه ا این درس بود که من یاد گرفتم. خدا رو صد هزار مرتبه شکر من امسال یه معلمی دارم که تمام چیزهایی که میخوام رو کاملاً متوجه شده و داره با بازی تدریس میکنه. تابستان ما جلسه گذاشتیم با معلم ها که شما شورای معلمان اول و دوم و سوم بیااید برای تمام درسها بازی طراحی کنید و همه هم تلاشش را کردند، ولی یکی از معلم هایی که خیلی خوب انجام داد معلم پایه ی سوم هست که من معرفی کردم به مقطع و الان به عنوان راهبر بازی یادگیری داره کار میکنه. من تلامذ اینه که بچه بر اساس بازی و با ساختار شکنی و بدون اینکه در قالب کهنه و قدیمی تدریس قرار بگیره یادگیری اتفاق بیفته. و هر جایی هم این کار رو کردیم موفقیت آمیز بود.

پس از نظر شما فرآیند یادگیری رو در بازی اتفاق میفته. میشه در مورد این فرآیند بیشتر برای من توضیح بدید. که چه اتفاقی میفته و چه اتفاقاتی در فضا باید رقم بخوره؟

الان اتفاقی که داره در اکثر کلاسها میفته این هست که بچه ها همون روش سنتی سخنرانی رو دارن می بینن که معلم میره پای تخته و شروع میکنه به درس دادن. تازه این حالت خوبش هست. خیلی از معلم ها اصلاً درس نمی دهند، کتاب رو باز می

کنن مثل یه حل المسال شروع میکنن به حل کردن سوالات. این آسیبه و این سمه، اتفاقی که باید بیفته اینه که بچه خودش در یک چالش که من اسمش رو میگذارم بازی برسه به نقطه ای که یادگیری اتفاق میفته انقدر خودش درگیر بشه، من همیشه به معلم هام میگم یجوری به بچه ها درس رو در قالب بازی قرار بدید که بچه اصلا نفهمه از کجا خورد، این یه اصطلاحه و همیشه میگم نفهمه ولی یاد بگیره. شما دست ورزی هایی که به بچه ها یاد میدید به خصوص برای پایه ی اول دست ورزی مقدمه ایه برای یادگیری ولی در قالب همون دست ورزی داره یاد میگیره. مثلاً شما می خواهی بگویی روی خط زمینه بنویس و بعد خط زمینه رو اگر در دفتر باشه تکراریه و همیشه میبینه، میشه بگی این نخ رو که من اینجا چسبوندم میخوام با خمیربازیت این شکل رودر بیاری و روی این خط قرار بدی. تو داری به این یاد میدی که روی خط زمینه بنویس، اون فکر میکنه این بازیه و فکر میکنه باید دایره هایی که درست کرده رو بذاره روی این خط که خوشگلتر بشه و به این شکل یاد میگیره که روی خط زمینه بنویسه. نظر من اینه که بازی و دست ورزی و کار عملی بچه ها رو به نقطه ای میرسونه که یادگیری زودتر اتفاق میفته. همه هم میدونیم که هفتاد و پنج یا هشتاد درصد میزان یادگیری از راه تصویریه در سن ابتدایی و اینکه میگوین اگر میخاهی چیزی رو به کسی یاد بدی که هیچ وقت فراموشش نکنه اون رو درگیرش کن. یه کاری کن خودش به اون نقطه برسه. مساله ی من با علوم دوره اول نمیریم درس بدیم و بگیم مثلاً بچه ها این ظرف آبه و این چون سنگینه میره ته ظرف. ما این رو نمیگیم. ما میگیم این ظرف آب این هم اجسامی که در اختیار قرار دادم بنداز ببین چی میشه. میگو خانم یکیش میره زیر آب یکیش میمونه روی آب. میگیم به نظرت دلیلش چیه؟ خودش میگه، مثلاً این سنگینه یا این جنسش آهنه، ما درس نمیدیم، ما اون رو در معرض امتحان و آزمایش و در واقع در معرض مشاهده قرار میدیم تا خودش به این نتیجه برسه. من فکر میکنم بهترین روش اینه. ما اینهمه تئوری خونديم تهش هیچی یادمون نمونده.

این اقتضائات یه ظرفی رو لازم داره که من تمرکز روی ابعاد فیزیکی و فضا هست که چطور باید طراحی بشه تا یادگیری ای که میفرمائید محقق بشه.

ببین شما اگر الان وارد (۹:۱۰) راهروی مدرسه ما شدین دقت کردین که کف راهرو یک سری طرح ها کشیده شده. اینها بازی هایی است که ما این زمینه رو روی زمین کشیدیم و به معلم ها میگیم این رو نگاه کن بازی طراحی کن بر اساس این. مثلاً این بازی که پشت دفتر خودم هست چهارده تا بازی برای درسهای مختلف برایش طراحی شده است. حالا می چسبونیم روی دیوار، هر معلمی میاد میگه من مثلاً قرآن دارم، تاس لازم داره، دایره لازم داره و ... وسایل رو خود متناسب با بازی میگه. تغییر فضا وقتی از کلاس میان بیرون تاثیر یادگیری رو بیشتر میکنه نسبت به وقتی که نشسته توی کلاس، یه روز میبری آزمایشگاه، یه روز میبری کتابخونه، یه روز می بری اتاق بازی. اینها همه باعث میشه تغییر فضا یادگیری رو بیشتر میکنه. حالا من به معلم میگم بازی رو طراحی کن و به من نشون بده اگر از نظرم خوب بود در شورای معلمین میگذاریم همه نظر بدن و اگر گفتن خوبه به اسم شما روی دیوار راهروی طبقه ی بالا می نویسیم که هرکسی داره اون بازی رو انجام میده بدونه که این بازی رو فلانی طراحی کرده این باعث میشه معلم هم انگیزه پیدا کنه. داریم به این سمت میریم که بچه ها رو از توی کلاس بکشیم بیرون و توی یه فضای جدیدتر بازی کنن. مثلاً من سال گذشته که سال اولم بود یه سالن اجتماعات داریم که سالی چندبار می خواست استفاده بشه، ما با کمک اداره و هزینه ای که خود اداره کل تقبل کرد اونجا رو تبدیل کردیم به سالن ورزشی. کفش تاتمیه، دیواراش ایمن سازی شده ابزار ورزشی داره، ولی معلم ها میرن اونجا وتلفیق میکنن درس تربیت بدنی رو با ریاضی، با فارسی، با درس های دیگه، و بچه ها بخاطر رنگی رنگی بودن اونجا و بخاطر اینکه کفشش رو درمیاره و راحت دراز میکشه و بشینه چهارزانو اونجا رو خیلی دوست داره. فکر میکنم که این شکل سنتی میز و نیمکت هایی که داریم خیلی دیگه نباید ازش استفاده بشه. خب ما دیگه فضا نداریم، فضای ما اون کلاسه، بچه میدونه اون کلاس یه مکان امنیه که میتونه با معلمش توش قرار بگیره. اما معلم هم نیاز داره برای بعضی از دروس از کلاس خارج بشه. من اگر این امکان برام وجود داشت که توی حیاط بتونم یه باغچه ای درست کنم که بچه ها برای زنگ علوم برن، یا اصلاً کارآفرینی کنن، لفل بکارن، گوجه فرنگی بکارن، اصلاً ایده ام این بود و به اداره هم گفتم اما متأسفانه فضای مدرسه این اجازه رو به من نداد، آخر سر بفروشه اینها رو، یعنی یه روزی رو مشخص کنیم کلاس فلان میخواد لفل هاش رو بفروشه، مامانها و دوستاش بیان خرید کنن. اینها خیلی رویایی و آرمانگرایانه است ولی میشه ریز ریز و کوچولو کوچولو بهش برسیم. فکر من اینه.

سالن رو که گفتید

در کانون درون مدرسه ای و لطفی بود که هزینه رو اداره کل پرداخت کرد. هنوز هم خیلیها مخالفن و میگن اون سالن اجتماعات بود. اما من همیشه فکر میکنم اولویت من بچه است. من مدیر دانش آموزان هستم نه پدر و مادرها که حالا سالی دو دفعه بخوام انجمن و اولیا رو دعوت بکنم که حالا دو دفعه جشن داشته باشیم، دو دفعه عزاداری. اینها تعدادش خیلی کمه ولی سالن رو میشه به یه منظوری ساخت که بشه برای هر زنگ استفاده کرد. به نظرم میاد که از هر فضایی باید استفاده کرد برای اینکه تغییری در روند آموزشی ایجاد بشه.

از امکانات بیرون از مدرسه تونستید استفاده کنید؟

اگر من از فضای مدرسه خارج بشم مشمول قانون اردوها و حراست و کاغذبازی و این داستانها میشم و کارم سخت میشه. من می خواستم همه چیز رو بیارم اینجا. یه جایی بشه، همه اش هم شعارم همین، بچه با شادی بیاد. من اسم کلاسها رو گذاشتم نشاط اولها، دومها دوستی، سومها همیاری. یعنی اولش که میاد شاد باشه. شادی نقطه آغازینش باشه. کلاس اولیها خوشحال بیان. وقتی خوشحال باشن باهم دوست میشن و وقتی باهم دوست بشن در کلاس سوم با همیاری هم میتونن کارهای تیمی انجام بدن. تیم ورک خیلی مهمه و به نظر من حلقه گم شده ی تمام مدارس ماست. الان خوبه طرح توصیفی شده و داره میگه طرح تشویقی رو جمع کن. اینکه توی کلاس ستاره میزنی برای هر دانش آموزی جمعش کن. اینکه من به هر دانش آموزی بگم تو بهتری از اون یکی دارم حس بدی رو به اون یکی میدم. تو توی چی از اون بهتری؟ حتی تعیین هم بکنم و بگم تو ریاضیت از اون بهتره دارم به اون میگم تو هنوز این مقایسه آزاردهنده است. یا من بتونم کار گروهی رو توی بچه ها رواج بدم و بهشون بگم تیم شما برنده شد، گروه شما تلاشش بیشتر بود. گروه شما رسید به اونجایی که من میخوام. دارم میگم گروه گروه تیم. اون میفهمه که ما باید باهم یک کاری رو پیش ببریم و این ستاره سازی ها از بین میبره. همیشه فکر میکنم چرا فوتبال ما هیچ وقت برنده نیست. هیچ وقت به موفقیت نمیرسه ولی کشتیمون عالیه، جودومون هم. در مدارس هم همین. در پایه ی سوم دارم می بینم که اون اسم کلمه ی همیاری رو بچه ها دارن مفومش رو میفهمن. مثلاً ما همیاری داریم معلمش تم کلاش زنبوره. بخاطر اینکه زنبورها دسته جمعی دارن زندگی میکنن. یک دیوار کلاشون رو کندوی زنبور عسل گذاشته و همه اش داره به بچه ها میگه شما همه باهم، من هم همیشه بهشون میگم بچه ها ما کوهنوردیم، ما همه باهم یه تیم کوهنوردی باهم باید بریم اون بالا. یکیمون اون ته می مونه ما باید بریم بیاریمش. نمیتونیم بگیم ما دونده ایم هرکی زودتر برسه. اسم مدرسه ی ما دبستان زیبای جنت گذاشتیم و همه جا هم داریم می نویسیم. برای اینکه به اون زیبایی برسیم باید همه تلاش کنیم. تابستان دیوارهای حیاط رو مامانها اومدن رنگ کردن. یه نقاش داریم گفت اینجا طول میکشه، گفتم طرح رو بده مامانها میان، گفت نمی تونن و ... گفتم امتحان میکنیم. انقدر با عشق اومدن انجام دادن تمام شد. همه اش توی فکر اینه که کاش بتونیم به بچه ها کار تیمی رو یاد بدیم و بعدش نتیجه اش رو در سالهای بعد می بینیم. ما الان فقط پایه ریزی میکنیم کار خاصی نمیکنیم. این اتفاق که توی اون کلاس افتاد یه کلاس سوم دیگه مون اومد تم کلاش رو پروانه گذاشت. حالا چون اون معلممون خیلی جوونه، گفتم چون تو دختر جوونی هستی اشکال نداره.

محدودیتها یان برای اجرای طرح ها چی بوده؟

مالی. محدودیت مالی خیلی دارم. منتها یه نکته ای هم وجود داره وقتی اولیا می بینن داری کار میکنی کمک میکنن. این خیلی نکته ی مهمیه. من خودم اولش که شروع کردم همه اش به اداره میگفتم فقط به من یاد بدین چطوری پول بگیرم. میگفتن برو خودت یاد میگیری. بعدا فهمیدم اره وقتی ببینن داری کار میکنی خیلی همراهی میکنن. من برای جشن روز دانش آموز هیچ هزینه ای نگرفتم ولی گروه دعوت کردم برای حیاط، صندلی چیدم پذیرائی کردم، هدیه دادم. اگر برید بیرون ببینید روی دیوار هم همین طرح رو کشیدیم که روی هدیه هاست.

اولیا دیدن داریم هزینه میگیریم خرج هم میکنیم برای بچه ها. بعد از این جشن یه تعداد قابل قبولی از اولیا اومدن و گفتن ما میخواهیم کارت بکشیم. چون مدرسه دولتی و ما نمیتونیم بگیم شهریه داره، هرکی هرچقدر در توانش هست مشارکت میکنه و مفهوم واقعی مشارکت این بود که بدون اینکه من بگم و درخواستی داشته باشم اونها خودشون پیش قدم شدن و ممنونشون هم هستم.

غیر از مالی ی سری قوانین هم دست و پاگیره. مثلاً من الان میگم یه باغچه ای میخوام درست کنم. این باغچه رو باید من از صدجا مجوز بگیرم. ممکنه به من بگه طبق قوانین نمیتونی یه همچین کاری انجام بدی. اگر به من باشه حیوون هم میارم خب

نمیتونم. یه سری قوانین دست و پاگیره اما معضل اصلی و محدودیت اصلی همون مالیه.

مدرسه جدگال در سیستان بلوچستان رو دیدید؟

اون مدرسه خیلی محلیه. اونجا روستاست و آدمها همدیگه رو میشناسن. یعنی کانون فرهنگی شده و از مدرسه دیگه خارج شده. اما اینجا مثلا من برای دیوار بیرونی یه نقاشی خوشگل دادم کشیده بودن، سه روز بعد از بازگشائی اومدن خرابش کردن و با کلید تراشیدن. وقتی مردم محلی اینجا انقدر مدرسه رو متعلق به خودشون نمیدونن. این زیبایی، چه آسیبی به دیگران میتونه برسونه. یا مثلا این دیوار بیرونی رو که دادیم نقاشی کشیدن یه روز چندتا پسر بچه دبیرستانی اومدن با اسپری شعار بنویسن، همسر صداشون کرد و گفت دیوار مدرسه است، شخصی نیست که می نویسی، بابت این دیوار پولی داده شده که خانواده ها دادن. روبرومون یه فست فودیه. بهش گفتم آقا شما همسایه ی مایی و بیشتر از همه شما این دیوار رو نگاه میکنی و این زیبایی رو می بینی، چرا نیومدین بیرون تذکر بدین. گفت آخه ما چی بگیم. گفتم بیا بیرون بگو پسر من نکش دیوار مدرسه است، یه تذکر بده. کار سرایدار ما این شده بود ه بیرون بایسته کسی چیزی ننویسه. اگر مردم متعلق به خودشون بدونن خیلی کارها میشه کرد. یا حتی ما دوتا مدرسه همجواریم، خب ما باید بتونیم باهم یه کارهای مشارکتی کنیم. انگار پذیرفته نیست و این خیلی بده.

در مدرسه شما انگار همه عمیق می خندن و شادن.

اگر بودجه داشتید و محدودیت مالی نداشتید. می خواستید این ساختمان رو خراب کنید و دوباره بسازی چطور می ساختید؟

قطعا کلاسها این شکلی نبود. سعی می کردم هر کلاس یک کارگاه باشه. مثلا چیزی که همیشه دلم می خواد، باز میذاشتم کلاسها رو و دستم باز می بود معلم هایی انتخاب میکردم که اعتقاد داشته باشن به کار عملی، به نظرم ما دیگه از این مرحله عبور کردیم که باید تئوری باشه، دیگه وارد سواد کاربردی باید بشیم. اگر من دارم به بچه میگم که تاریخ خوندن رو یاد بگیر باید بفهمه من می تونم تاریخ انقضا و تولید محصولات رو بخونم چون من یاد گرفتم تاریخ بخونم پس بچه ی کلاس اولی باید بتونه یه شیر پاکتی که می گیره تاریخ انقضاش رو بخونه که اگر خراب بود نخوره. پس ما از مرحله تئوری عبور کردیم باید سوادمون کاربردی بشه. چینش میزها رو حتما گرد می چیدم و فضایی قرار میدادم که بچه ها حتما به شکل گرد بتونن گروه گروه کنار هم قرار بگیرن. و حتما از ابزار هوشمند استفاده میکنم. چیزی که خیلی تاکید شده، در دوره اول خیلی نیاز نیست ولی نیاز. برای کلاس حتما برد هوشمند می خریدم که بچه یا با قلم نوری و یا با لمس بتونه بنویسه (۲۹:۴۹) یعنی توی یه محیط آموزشی ای که ب شکل کارگاهی و هوشمند همه ی ابزارها هم نوین و روش ها هم نویسن. در کنار هم می تونه به موفقیت برسونه. ما بدون ابزار نمیتونیم پیش ببریم. هرچقدر هم بگیم روشمون جدید ولی ابزار نوین می خواهیم. و یه حیاطی که... ما اسم حیاطمون رو میذاریم حیاط پویا، چهارتا بازی می کشیم میگیم شد پویا. نه، به نظر من اگر بچه با حیوانات در ارتباط باشه، با گیاه در ارتباط باشه، بتونه طبیعت رو لمسش کنه اونوقت هست که مراقبش خواهد بود. تا وقتی که خودش یه دونه رو نکاره، تبدیل به گیاه و محصول نکنه نمیتونه بفهمه گیاه یعنی چی، طبیعت یعنی چی. تا وقتی که یه حیوان رو از کوچکی بزرگش نکنه علاقمند به حیوانات و طبیعت نمیشه. فکر میکنم همه ی اینها باید در کنار هم قرار بگیرن. من امسال ه طرحی داشتم میگفتم از کلاس اول شروع کنم مثلا دو نفر رو بیارم به بچه ها کار با سوزن رو یاد بدن. مثلا سوزن پلاستیکی، بعد بره کلاس دوم که شد شروع کنه قطعاتی رو برش بزنه بدوزه. وقتی رفت کلاس سوم بتونه عروسک تولید کنه. کاری که الان داریم در کلاس سوم انجام میدیم و مادرها دارن کمک میکنن ولی من نمی خوام مادرها کمک کنن. می خوام به یه مرحله ای برسه خودش عروسک درست کنه، بفروشه، نمایش عروسکی برای دوستاش اجرا کنه. برای تبلیغ کارش بیاد نمایش عروسکی بذاره که بچه ها بیان بخرن. ما اینجا باید به کارآفرینی فکر کنیم اینطوری نباشه که فقط از بچه هامون بخوایم دکتر و مهندس بشن. بچه هامون باید به سمت کارآفرینی پیش برن. همه ی این کارها رو میشه توی مدرسه انجام داد به شرطی که بودجه و امکاناتش در اختیارمون قرار بگیره و یه سری آدمها که در راس کار یک مجموعه ای قرار میگیرن دگم نباشن. وقتی تو داری توضیح مدی راجع به یه مساله ای که من می خوام این کار رو انجام بدم نگاه تمسخرآمیز اون فردی که بالا نشسته میتونه کاملا مسدود کنه ذهنت رو و دیگه نری سمتش. این خیلی مساله ی مهمیه. ما الان معاونت ابتدایی منطقه مون، خانم بنی جمالی انقدر ذهنش بازه، من زنگ میزنم به ایده ای به ذهنم رسیده، میگم من فکر میکنم راجع به این راهرو، کف راهرو اگر بیام این بازیها رو طراحی کنم.. میگخ طراحی کن، طراحی کن عکسش رو برای من بفرست من ببینم، منتظرتم. من پنجشنبه و جمعه ایستادم اینجا با همین همکارم نقاش رو

آوردیم همه ی نقاشی ها رو کشید. من یازده شب رفتم خونه و لایو گرفتم براش فرستادم. زنگ زد گفت نمیشه از تو یه عالمه آدم تکثیر بشه؟! ببین اینکه به من انرژی میدی من رو به جلو می بره. اون مافوق منه و اونه که میتونه به من انرژی بده. حالا اگر کسی باشه که هی بخواد بگه ولش کن بابا، پولت رو حروم نکن و .. حالا کی میاد اینها رو ببینه. خب نبینه! من اصلا موضوعم این نیست که مادر و پدر بیان اینها رو ببینن. اصلا خیلی از اولیا میان نمی بینن راهروها رو ولی بچه ها وقتی میان زنگ تفریح باید به زور بکشونیمشون چون دارن بازی می کنن. بعد اون نمیدونه چه بازی ایه، خودش بازی رو خلق میکنه. خیلی جالبه پیش دبستانی ما که اصلا توی باغ نیست می ایسته اونجا و می ایسته روی رنگ سبز، دوستش بهش میگه یه دونه قرمز، می پره روی قرمز، بعد میگه دوتا زرد. خیلی جالبه برای من که این بازی رو خودش طراحی کرده. یه خرده بچه ها رو از چهارچوبها بیاریم بیرون و بعد اونجاست که خلاقیت میزنه بیرون. من هرچقدر بهش بگم که تو باید پشت این میز بشینی درس گوش کنی دست به سینه، خب معلومه دارم می بندمش. ما یه معلم پیش دبستانی داریم، من یه روز شنیدم که بچه های پیش دبستانی رو داره صف میکنه میگه سرا پایین، دستا پشت، دهنه بسته، من پریدم بیرون گفتم خانم مگه زندانی گرفتی. گفت نه منظورم اینه که منظم. گفتم بهشون بگه منظم، سرا بالا پشت سر دوستت رو نگاه کن، مراقب باش دوستت زمین نخوره. چرا بهش میگه دستا پشت دهنه بسته ... از اون به بعد از اینجا می خواد رد بشه بلند میگه سرا بالا ...

من میگم نیازی نیست ما اینهمه سخت بگیریم اینجا پادگان نیست که هی بهشون بگیم اینقدر منظم. من کلا خیلی آدم منظم نیستم و اصلا این چهارچوب بندیها رو قبول ندارم. فکر میکنم جایی که خیلی بخواهی منظم باشی نمیتونی هدف خودت رو محقق کنی. اینکه هرچیز جای خودش باشه خوبه ولی تا یه جایی خوبه ولی دیگه بیش از اون داری می بندی طرف رو. واقعیت اینه که نظم رو خود آدم می فهمه. مثلا شما در برکه هاتون ممکن بود بگردید یه چیزی رو پیدا نکنید ولی شما میدونید که چه نظمی داره، چه چیزی اونجا قرار داره. حالا من بگم کیفتون رو هم بگردید اما شما میدونید لای همینهاست. به نظرم میاد که باید تمام سیستم آموزشی رو بریزیم وسط و دوباره از نو بیاییم بسازیم. متأسفانه کسانی دارن تصمیم میگیرن برای من معلم که خودشون هرگز سر هیچ کلاسی بودن و این درد بزرگیه. من فکر میکنم اگر کسی خودش معلم باشه، ببین خیلی به من ایراد میگیرن که تو معلم بودی اومدی مدیر شدی این خوب نیست. تو باید معاون هم می شدی. اما من متنفر بودم از معاونت. هیچوقت دلم نمی خواست معاون بشم. الان که من معلم بودم مدیر شدم می فهمم که سر کلاس چه خبره. من الان که معاونهام رو نگاه می کنم می بینم واقعیت اینه که هیچوقت نمی تونستم معاون خوبی بشم. نمی تونستم بچه ها رو دعوا کنم یا س هر چیزی بهشون گیر بدم. این شاید جزو شرح وظایف یه معاونه و مدیر باید یه پناه و مامن باشه برای اینکه بچه اگر معاون هم دعواش میکنه بیاد پیش مدیر. روی حساب این روحیاتم شاید هیچوقت نمی تونستم معاون باشم. همکارهام بهم میگفتن چرا معاون نشدی، گفتم چون من هیچوقت نمی تونم نفر دوم یک مجموعه باشم :)) چون سر کلاس هم نفر اول مجموعه من هستم. قلمرو منه. من نمیتونم برم گزارش کار بدم بگم این کار و این کار رو کردم ...

فکر میکنید اینکه خانم کریمی اینطور شده، چه آموزش هایی میگذارید و چه افرادی رو انتخاب میکنید؟

افرادی رو انتخاب می کنم که بلدند با دیگران تعامل داشته باشند. درد بزرگ من اینه که درست تعامل برقرار کنیم با آدمها. الان مشکل اینه که همه میگن چرا هرکی میاد صاف میاد اتاق مدیر، چرا نمیره اتاق معاونت و اونها ارجاع بدن. شاید بخاطر اینکه سعی ام اینه که خوب بشنوم و پیگیر مشکلی باشم که بخارش به من مراجعه شده. هیچوقت از سرم باز نمیکنم. فکر میکنم تعامل خیلی مهمه، اینکه طرف داره میاد با لبخند من مواجه بشه شاید نصف مشکل رو حل کردم. اینکه بدونه من گارد ندارم، نمی خوام باهاش بجنگم نمی خوام مقاومت کنم. من خلع سلاحم. با لبخند نشستم اینجا میگم تو بگو من می شنوم. و به جایی میرسه که متوجه میشه مشکلی که مطرح کرده وقتی من گوش میکنم اون هم گوش میکنه. و حالا توضیحات من رو میشنوه و به جایی میگه آره راست میگی. تابحال از این زاویه بهش نگاه نکرده بودم. خب این بخشش حل شد. حالا اون بخشی که می مونه بهش میگم که خب حالا من این رو براتون پیگیری میکنم. رئیس حراستمون آقای بسیار خوبیه. آقای نیایش، وقتی رفتم برای مصاحبه ی مدیریت بهم گفتش که میدونی چرا انتخابت کردم، چونکه تعاملت رو دیدم و میخوام بهت بگم ۹۹ درصد مدیریتت تعامله. الان می فهمم چقدر راست میگه. وقتی من گفتم آقای نیایش من می ترسم نتونم پول جمع کن. گفت نمی خواد تو پول جمع کنی، تو ارتباط بگیر خودشون میان کمک میکنن. هر جا نتونستی به من زنگ بزن بگو نتونستم و من در افکار خودم تجدیدنظر کنم. و هربار من رو می بینه میگه پول میگیری. گفتم یادم نمیاد نمیداد جلسه ای گذاشته باشم بابت پول گرفتن، کاری که خیلی از مدیران میکنن. جلسه میذارن و میگن ما این کارها رو کردیم پول بدید. ولی من تابحال این کارها رو نکردم. یه جشن

میگیرم مثلاً برای روز زن یه سوله ای بود تبدیلیش کردیم به سالن و صندلی چیدیم و دوتا دف زن هم آوردیم با یه خانم که مولودی بخونه ازشون دو سه تا لایو بود که گرفتیم و گذاشتیم. سیل محبتهاشون که چقدر خوبه به فکر مذهب بچه های ما هستید. این وظیفه ی منه ها ولی اون فکر میکنه این که به فکره خوبه. با توجه به اینکه الان گارد نسبت به مذهب و حتی ائمه زیاد شده ولی این بازخورد برای من خیلی جذاب بود و اینکه همون موقع بلافاصله بعد از قطع لایو من چهارنفر اومدن کارت کشیدن. خب جذابه دیگه، اینکه بدونی من دارم کار میکنم می بینه و این رو می خواد.

یه معلمی دارم متولد سال ۴۵ هـ. یکی دوبار ک کارهاش رو دیدم فقط رفتم توی پی وی واتساپ، فقط ازش تشکر کردم گفتم خیلی قشنگه کارهاش خیلی جذابه و بچه ها خیلی دوست دارن ایکاش تکرارش کنی. من فقط ازش تشکر کردم و انقدر خوشحال شد گفتم من تمام عمرم رو دیده نشدم و شما اولین کسی هستی که از کار من تعریف کردی و چقدر حسرت خوردم برای نظام آموزشی ای که کسی که داره کار میکنه رو نمی بینیم و فکر میکنیم اگر ازش تعریف کنیم پررو میشه. نمی دونیم داریم رو به جلو هلش میدیم. فکر میکنم در این مسائل هم باید بازنگری ای بشه. اینکه آقا طرف فقط به گفتار من انقدر واکنش نشون داد، اگر بتونم براش یه امکانی فراهم کنم یه پاداشی در نظر بگیرم اونوقت میخواد چیکار کنه. خیلی کارها میتونه پیش بره. متأسفانه اصلاً به این بخش ها فکر نمیشه. اینکه معلم همیشه از نظر مالی قشر ضعیف بوده رو کار ندارم غلطه و همه میدونیم اما یه جاهایی میشه یه پاداشی بدی که سرعتش بیشتر بشه. فقط دیدن می خواست. امروز بازهم سر صبحانه داشت خلطه ی سالهای اول خدمتش رو میگفت و میگفت خاطره ی خوشی ندارم اما الان که سالهای آخره خیلی خوشحالم که دیده شدم. و اینکه این دیده شدم رو من امسال از سه تا معلم قدیمی شنیدم. عادتمه وقتی کسی یک کاری میکنه ازش تشکر کنم و فکر میکنم در اون سواتون این خیلی مفید و موثر باشه که افرادی رو انتخاب کنیم که علاوه بر تعاملی که دارن، آدمهایی باشن که ریزترین نکات مثبت دیگران رو ببینن. انقدر منفی ها رو نبینن. من معاونی دارم که فقط منفی ها رو می بینه و یلی خوبه برای من چون منفی ها رو نمی بینم و همیشه ازش گزارش می گیرم. نمیتونه ببینه مثبت ها رو. بگو اگر پیدا کرد. آدم های خلاق، یه خلاقیتی ازش دیده باشم. یه جایی به کاری کرده باشه. یه خلاقیتی داشته باشه. خلاقیت همیشه در محدودیت ها پیش میاد. وقتی من همیشه همه ابزار در کنارم باشه اصلاً خلاقیتی بروز نمیکنه. همه چی دارم. اگر یک وقت نداشته باشم سعی میکنم یه چیزی بسازم. یه زمانی سر کلاس دوست داشتم یه توپ داشته باشم، داشتم روانخوانی با بچه ها تمرین میکردم. روی توپ بنویسم یه کلمه رو پرت کنم برای سامان، بخونه و بنویسه پرت کنه برای علی و ... این در ذهنم اومد. اون لحظه من توپ نداشتم. یه کاغذ برداشتم یه کلمه روش نوشتم مچاله کردم پرت کردم. اون لحظه چون به ذهنم رسید شد یه کار خلاقانه. فرداش رفتم توپ خریدم ولی میخوام بگم من وقتی اون ابزار رو ندارم میرم خلقش میکنم پس محدودیت ها یه و قتهایی باعث بروز خلاقیت ها میشه.

من وقتی اومدم اینجا اتاق معلم ها انقدر حال من رو بد کرد. یعنی زشت ترین و بهم ریخته ترین و کثیف ترین اتاق اتاق معلم ها بود. سمتی هست که نور نداره و خفه است. اتاق مدیریت رو بهش رسیده بودن عالی. اما اتاق معلمها افتضاح. تمام تلاشم رو کردم فضا خوب بشه. شاهکار نیست ولی تمیزه. وقتی معلم ها دیدن چون من مدیر تازه کار بودم هیچکس از من تشکر نکرد من هم تشکر نمی خواستم فقط می خواستم حال خوبشون رو از چشم هاشون ببینم. از فردا دیدم لایوهاشون رو دارن اونجا میگیرن. خب این خوبه. تموم شد و من بازخورد رو گرفتیم. الان بعد از یک سال دارن می گویند.

هنوز این دیدگاه وجود دارد که اگر از کسی جلوی کس دیگری تعریف کنی ناراحت می شود. در صورتیکه ادم خوشحال می شود ببیند چه کاری کرده که ازش تعریف میکنن. من خودم مدلم اینه که هر اتفاقی که در عالم میفته یه بخشی من مقصر بودم. این باعث میشه فکر کنم اون چیکار کرده که بهتر بوده من حتما مقرم باید اشتباه نکنم. فکر میکنم اگر یه ذره فضا را برای اینکه آدمها نظراتشان را بگویند خودمان پیشرفت میکنیم اما عرف ما، فرهنگ جامعه ما به ما یاد داده که از دیگران در حضورشون انتقاد نکن. هرچقدر بگم من انتقادپذیرم باز هم ما در فرهنگی هستیم که هیچکدامان انتقادپذیر نیستیم. دروغ میگم اگر بگم هستم. هیچکس در این مملکت انتقادپذیر نیست. الان یه بچه میاد اینجا، میارنش معلم رگباری له میکنه بچه رو. تا میخواد شروع کنه من میگم شما تشریف داشته باشید من با دخترمون خودم صحبت کنم. از ظاهرش شروع میکنم. تو چقدر زیبایی، چقدر مانتوت رو قشنگ اتو کردی، چه خط زیبایی داری، حالا خطش هم قشنگ نیست ولی من دارم میگم هست ولی نم تونه بخونه. اونوقت من میگم تو اگر من ه کتاب بهت بدم بخونی بعدش مشقت رو خوب میتونی بنویسی بعدش دیکته ات خوب میشه بعدش نگارشت و .. اون پر و بال میگیره. دارم انتقاد ازش میکنم ولی میبرم در قالب کلمات مثبت. چیزی که طرح توصیفی از معلم میخواد اینه. ننویس چقدر بدخط نوشتی بنویس وقتی خوش خط تر می نویسی من خوشحال تر میشم. متأسفانه بدون اغراق هشتاد درصد معلم ها متوجه ارزشیابی توصیفی نشدن.

مهارتهایی که باید داشته باشن. من فکر میکنم مقدمات اولیه ی کار با سیستم رو باید بلد باشن. من الان خودم مدرس کمنازیا هستم. یا پاورپوینت که دیگه دم دستی ترین چیزیه که وجود داره ولی وقتی پاورپوینت ۲۰۱۹ رو نصب میکنی میبینی چه غولیه و میتونی ازش تولید محتوای حرفه ای بسازی. یه شخصیت کارتونی مثلا ... در این صورت اون چیزی که خودت بخواهی می سازی. تابستون می شینی فکر میکنی میگی من میخوام ضرب رو روی محور یاد بدم. یه خرگوش بذاری ...

اولا اصول اولیه ی کار با سیستم رو باید بلد باشه. سیستمی که منجر به تولید محتوا باشه. یک رشته ی مرتبط خونده باشه. قراره مدیر بشه مدیریت خونده باشه. باید یه اصول اولیه ای رو بلد باشه، رفتار سازمانی رو بلد باشه، فرهنگ سازمانی رو بلد باشه. یه چیزایی اصول اولیه است که تعامل جزوش میشده. اگر مطالعه ی آکادمیک داشته باشه قطعاً موفق تره. این نظر منه. کسی که حقوق خونده خیلی محترمه. لی نمیتونه مدیر موفقی باشه. اصلاً حیطه ی فکریش این نیست. و بازم میگم خلاقیت رو یه جایی نشون داده باشه که ما بگیم این اینجا خلاق بوده پس میتونه در حیطه ی کاری خودش هم خلاقیت داشته باشه. فکر میکنم اینها مهم باشه.

برای نکاتی که گفتید در طراحی محیط، خارج از ابزار، مدیر چه مهارتی رو لازم داره؟

همه ی این کارهایی که در مدرسه انجام میشه گروهی انجام میشه. اینهایی که می آیند اینجا انجمن هستن. بی چشمداشت. بدون اینکه حقوقی دریافت کنند من ازشون خواهش میکنم هفته ای دو روز بیان. ولی هر روز میان، دوست دارن. وقتی در جلسه ی اعضای انجمن مطرح میشه اعضای انجمن هرکدوم یه تخصصی دارن، فکر میکنم که اونها خیلی کمک کننده هستن. مثلاً ایده ی اولیه برای من هست که میگم من میخوام یک اتاق بازی داشته باشم. ولی اونها میشینن باهم فکر میکنن حالا که مدیر گفته اینجا بشه اتاق بازی، سرچ میکنن. اینجا یه آقایی هست که مهندسی صنایع خونده، کارخونه داره، تولیدکننده است و خیلی فکرش بازه. میاد اینجا به ما ایده میده. من وقتی فقط در حد طرح یک ایده میگم چیزی رو میره شروع میکنه پردازش کردن. هر کدومشون نظر میدن و بهترین نظرات انتخاب میشه و میشه یه کاری که چقدر قشنگه. شاید اگر من تنها می خواستم سالن ورزشی بسازم این در نمیومد. یکی هم تفکر خودمونه. اولاً که خودم تفکرم چقدر باز باشه مهمه. همون خلاقیت. تهش به همون میرسم که خلاقیت باید داشته باشیم. از محدودیت ها به نفع خودم استفاده کنم و بعد میریم در مسائل مالی. حالا که من این فکر رو دارم، این طرح رو توی ذهنم دارم و توی انجمن هم به تصویب رسوندم حالا میرم سراغ بحث مالی. وقتی من این رو در انجمن مطرح میکنم و اونها میرن با اولیا صحبت میکنن همه که خوششون بیاد قشنگ همه چیز آماده میشه.

در طاووسی که کشیدید نوشتید تفکر انتقادی. خودتان دوره ای دیدید آیا در این زمینه؟

ما در پایه ی سوم بحثی به عنوان صندلی صمیمیت داریم. بخشی از صندلی صمیمیت می شود همین چیزی که خواستم. یه بخشی هم بشود مدل نقد کردن. این ایده را خودم دارم. از بچه ها میخوام که نه یک نفر رو، یک گروه رو، هر جلسه راجع بهش صحبت کنند. شخص سوم غائب رو خیلی راحت میشه در موردش صحبت کرد، اما اینجا باید طوری صحبت کنند که ناراحت نشن و اون اشکال رو هم برطرف کنن. من میگم باید آموزش بدیم و آموزش ببینیم که بعد که بزرگ شدیم و در راس یا هر جایی از مجموعه ای قرار گرفتیم و انتقادی بهمون وارد شد گارد نگیریم. به قول الان که هی میان میگن خانم ببخشید من میترسم برم به معلمش بگم لج کنه. این یعنی من هنوز آماده نیستم برای پذیرفتن نقد. وقتی برای بچه داری توضیح میدی، میگی این طوری صحبت کن، از کلمات جادویی استفاده کن، بهش بگو لطفاً، خواهش میکنم، به نظر من اینطوری بهتره، داری از کلمات جادویی استفاده میکنی، من قبول دارم تو رو، اینجا خیلی خوبی، اینجا خیلی خوب انجام دادی فکر کنم اگر این کار رو بکنی بهتر هم بشه، داری آروم آروم نفوذ میکنی. اینها آموزش میخواد. به نظرم تفکر انتقادی نیاز داره که از پایه بچه آموزش ببینه و بعد حالا روزی میرسه که من میام اینجا می نشینم میگم خب نقد کنید من رو و حالا که داری نقد میکنی یجوری بگو که ناراحت نشم. من خیلی زود ناراحت میشم، میخوام یجوری بگی که من ناراحت نشم و اونجا به منصفه ی ظهور برسه. ما یک مسابه ی ابر حباب داشتیم که از اداره کل اومده بودن رئیس اداره گفتن اعلام کن من به همه تون جایزه میدم من اعلام کردم و موندم توش. بچه ها میومدن میگفتن چیزه، خانم میخوایم باهاتون صحبت کنیم. می دیدم اینها که دوره دیده ان چطور میان صحبت میکنن. بقیه میومدن دم در میگفتن خانم چی شد پس جایزه مون؟ اینا میان میگن خانم کریمی، حیاط خیلی خوشگل شده ما انقدر دوست داریم توی حیاط .. من دارم گوش میدم ببینم چی میخوان بگن، میگم ااا چقدر خوب که شما دوست دارید. میگن انقدر که شما مدیر خوبی هستید ما کیف میکنیم. خانم کریمی مسابقه ی ابر حباب خیلی خوب بودا، ما خیلی بهمون خوش گذشت تازه

میخواهید بهمون جایزه هم بدید. اصل حرف رو دیگه میزنن.

شما متناسب با امکانات بهترین استفاده رو کردین. در مورد فرهنگ سازمانی توضیح میدین.

من فکر می کنم روابط کاری دو بخش داره. امروز دارم با یک تجربه میگم. ما روابط رسمی و غیررسمی داریم. روابط رسمی همه اش بر اساس کار و ضوابط کاریست. به نظرم میاد برای اینکه این بخش روابط رسمی قویتر بشه نیاز به پشتوانه ای با عنوان روابط غیر رسمی داره. من دیروز معلم ها رو بردم دماوند ویلایی رو اجاره کردم و به عنوان هدیه ی روز معلم خواستم که دور هم باشن. هیچ اتفاق خاصی هم نبوده. اینکه بتونن لباس راحت بپوشن، یه نهار دور هم بخوریم و گپ بزنیم و هرکس هرچی دوست دارد خارج از کار بگه. اگه بلده آوازی بخونه. موسیقی ای گوش کنیم، چای بخوریم، هندونه بخوریم زیر درخت. یه سری روابط غیر رسمی. امروز که اومدم فضای کاری انقدر صمیمانه و دوستانه شده حتی تاثیرش مستقیم روی کار هم اومده. یعنی امروز به این نقطه رسیدم که حتی سوالاتی دارن از هم می پرسن که خیلی برام جالبه که همه کاری هست اما به روش دوستانه و با لحن دوستانه داره پرسیده میشه. با خودم گفتم ایکاش می تونستم این مهمانی رو اوایل سال بگیرم. اگر قراره یک چنین تاثیری بذاره. بنابراین میگم اگر روابط غیر رسمی، منظورم این است، شاید تعاریف گسترده تری داشته باشد، اگر من بتوانم این روابط را قوی تر کنم کمک می کنم به اینکه فرهنگ سازمانیم بره بالاتر.

فرهنگ سازمانی منظورم فرهنگ کار توی سازمان کوچک مدرسه است. بره بالاتر قوی تر بشه. شاید اگر که این روابط نباشه حتی از هم خجالت بکشن یه چیزی بپرسن. مثلاً حالا بگن من اگر بیرسم طرف میگه تو بلد نیستی و سطحت پایین تره. اما الان دیگه اینجوری نیست. خیلی امروز روز خوبی داشتم به این جهت که دیدم چقدر دوستانه باهم رفتار می کنن. من منظورم این بود. حالا اگر تعریف دیگه ای داره نمیدونم.

ویژگی های تخصصی تر می خوام. خیلی ها این ویژگی ها را دارن ولی بازهم در این زمینه موفق نیستن. یعنی علاوه بر اینها ویژگیهایی که مختص به طراحی فضا باشه. توانایی در مدیریت کارهای تیمی.

این هست ولی فکر میکنم به وقدار باید دیدم را باز کنم و استقبال کنم از ایده های جدید. ممکنه که یه دفعه یه کاری رو داری توی انجمن انجام میدی. اصلاً جلسه هم نیست. داری ازشون می خوای یه کاری رو انجام بدن یهوه یه نفر یه ایده ای میدن و اون خودش نمی دونه حتی داره ایده میدن. داره صحبت می کنه و از لابلای حرفهای اون داری این ایده رو می گیری. اصلاً راه بسته نیست. یعنی من باید منتظر باشم مثل یک شکارچی که حالا یکی از اعضای انجمنم، یکی از معلم هام، معاون هام، یکیشون یه چیزی بگه و یه جرقه ای توی ذهنم بزنه و شروع کنم به انجام کار.

من یه معلمی دارم امسال سال اول کاری اش هست. اصولاً آدم ها توی سالهای اول خیلی با ایده های نو مواجه میشن و چون انجامش ندادن اتفاقاً به سمتش میرن که وقتی چندسال بگذره از این اتفاق میگه نه من مطمئنم این اتفاق نیفتاده و همونجا شاید در ذهنشان خاموشش کنند. ولی وقتی فکرت بکره و هنوز کاری انجام ندادی هی میری به سمت کارهای جدید. الان این معلم هم همینیه. به من گفت برای حضور و غیاب بچه ها میخوام جدول درست نکنم، یه کار جدید بکنم. در شورای معلمان پایه ی اول مطرح کرده بود مثل اینکه مسخره اش کرده بودند. برای من توضیح داد و گفت تو رو خدا به من نخندید، چون در دوره ی بدو ورودش مدرسش هم بودم این رو گفت. گفت دوست دارم چندتا عروسک بگذارم. به نظر شما خوب میشه؟ چون بچه ها سواد ندارن هرکس یه دونه دکمه از خونه اش بیاره و بدون این دکمه مال اونه، خیلی ایده ی جالبیه و من فقط تشویقش کردم. اینکه انقدر این ایده نوئه اصلاً تا حالا کسی انجامش نداده. من این رو به عنوان کارهای خلاقانه ی مدرسه به اسم خودت ثبتش می کنم. این شد یه استارت و اینکه حالا دیگه هر حرفی ما میزنیم این خانم ایده های خیلی خلاقانه ای داره و هی با اشتیاق بیشتر میاد شروع می کنه ایده های جدیدش رو مطرح میکنه.

پس اصلاً نباید راه رو ببندم دیگه. و اینکه آماده باشم هر ایده ای رو درجا نظر ندنم که حالا بده، خوبه، سعی کنم هی سوال بپرسم، هی پروبال و گسترش بدیم تا برسه به مرحله ای که قابلیت اجرا داشته باشه. حالا این نو معلمه. معلمی دارم با بیست و چهارسال سابقه که امسال خیلی کارهای خلاقانه می کنه و معاونهایی که از قبل باهاش کار می کردن میگن این امسال خیلی عجیب شده. چرا؟ چون دیده شده. چون هربار دارم میگم چقدر قشنگه این کار، میرم بالا ازش عکس می گیرم یا عکسهایش را خودم کلیپ می کنم در کانال مدرسه میگذارم. امروز هم دوباره اومده بود می گفت فقط اینکه من اینجا دیده شدم کمک کرد که

بتونم هر روز به چیزیه کار جدید انجام بدم. به نظرم میاد مدیر موفق مدیری است کگه راه رو برای ارائه ی ایده های جدید باز کنه. نه تنها خودش ایده پرداز باشه که بتونه راه باز کنه برای دیگران.

جزو کارهای خلاقانه ی مدرسه به صورت مدون ثبت می کنید؟

مثلا ما الان به دونه بازی های آموزشی دارم که بازی ها رو هرکس طرح درس رو می نویسه، عکس ها رو میگذاره و یک گزارش مصور به ما میده. تکالیف مهارت محور، تقویت مهارت اجتماعی، موضوعاتش خارج از اون چیزی هست که توی عرف وجود داره. اولیا وقتی می بینن خوبه خودشون مشارکت می کنن.

معلم ها طرح درس ها رو طبق طرح درس رایج آپ می نویسند؟

نه چون کار سختیه. طرح درس سالانه میدن و من طرح درس ماهانه هم ازشون می خوام. ولی طرح درس روزانه رو بهشون هم گفتم نمیخوام به تفکیک اهداف کلی، جزئی، رفتاری بنویسید. می خوام روش کلی تدریس رو فقط همان بخش و ابزارها رو برای هر درس و زنگ بنویسید و جلوتون باشه، خیلی معمولی، من امروز می خوام چیکار کنم، چقدر زمان می بره چه ابزاری لازم داره و قراره چه کاری انجام بشه و چه تکالیفی ارائه بشه. توی مثلا پنج شش خط بنویسید و اون رو داشته باشید. بدونید اون روز می خواهید چیکار کنید. اینها خودشون می دونن که باید در اون روز تکلیف داشته باشن برای خودشون که چیکار می خوان بکنن ولی در اون اشل اداره نه. من بهشون وقت میدم. آدم انقدر زمان نداره هر روز این کار رو بکنه.

یکی از ویژگی های شما مثبت بینی است. این ویژگی خیلی خوب است ولی فکر می کنم احتمالا جاهایی در کار به شما آسیب زده است هر چند که نقاط قوتش خیلی زیاد است. آسیب هایش از چه جنسی است؟

خب باید منفی هایش را بپذیری. من چشم پوشی زیاد می کنم و این خیلی بده. من هی دارم معلمی که ضعف داره توی کارش هی دارم نقاط قوتش رو بلد می کنم و فکر می کنم این کار غلطه، باید روی نکات منفی هم به مانوری بدم. منتها چون می دونم این انرژی رو میندازه که بگم این اشتباهه، مثلا ده تا مثبت میگم به دونه منفی می گم. فکر میکنم سیستم این شکلی بهتر پیش میره. تا الان فکر میکنم نتیجه بخش بوده. اما در مورد بعضی آدمها اینطور نیست. یعنی تو سه تا مثبت بهش میگم به دونه منفی، اون به دونه منفی رو نشنیده میگیره و میگه ای بابا این به چیزایی گفت که من خودم هم نمی دونستم. پس همین رو بچسب و اون منفی رو ول کن. و فکر می کنم که به مقداری باید روی اون آدمها به شکل دیگه ای برخورد کنم. یعنی اصلا اینجوری نیست که به قالب نیست که من روی همه بذارم و بگم همه رو این شکلی. من اگر به کم معلم هایی که میگم همین خلاقه ولی ۲۴ سال سابقه داره. اگر به دونه منفی بگم یک ماهه افسرده است. من اصلا نمیرم منفیش رو بگم ولی بهش میگم شما که انقدر خلاق به نظر من این کار رو هم بکنید. به نظرم بر اساس خلیات آدمها هم باید پیش رفت.

من فکر می کنم مشکلش یکی این است که تصویر نادرستی از خودش پیدا می کنند و احتمالا اقتدار شما رو هم جاهایی خدشه دار می کنه.

اره این هم هست. چون همه اش فکر میکنن که این آدم که نمی خواد منفی هاش رو ببینه. و بعد یک بعد منفی دیگه اش اینه که اونکه همیشه خوبه میگه من اینهمه خوبم و دارم خوب کار می کنم، من رو داره با اون یکی میکنه. این تفاوت پس وجود نداره. انگار به ترمزی برای اون میشه که داره خوب کار میکنه.

یعنی حتی انگیزه اش رو هم ممکنه بگیره

بله

شما در مورد فرآیند یادگیری بیشتر توصیفی مطرح کردید. من اینطور فهمیدم که خودتون ایده ای، نظریه ای برای یادگیری دارید مخصوص خودتون، بر ساخته ی خودتون، برداشت من این هست که این فرآیند در مدرسه شما جاریست و معلم ها دارند سعیشان را می کنند. خودتان هم اینطور می بینید؟

نه هنوز کامل نتونستم. تلاش دارن می کنن همه. به چیز جالبی که وجود داشت من تاکیدم روی رفتار با بچه ها خیلی زیاده. دلم نمی خواد اینجا هیچ بچه ای رو دعوا کنیم و تمام تلاشم رو می کنم این رو به دیگران آموزش بدم. درسته که ناظم ها همیشه

اینطورن که بچه ها رو دعوا می کنن. اما در مدرسه ی من اگر کسی دعوا کند برخورد شدید می کنم. امروز یک بچه آمد با گریه ی شدید که ناظم به من گفته اخراجت می کنم. نمی فهمیدم چی میگه. گفتم تا گریه ی شدید می کنی نمی فهمم چی میگی. گفت قول بدید من رو اخراج نکنید. گفتم تو هرکاری کنی دختر منی، هر کاری کنی من دخترم رو اخراج نمی کنم. ولی باید بفهمم جریان چیه پس گریه نکن. اشکهاش رو پاک کرد و توضیح داد. بردمش پیش ناظم و گفتم این دختر مدرسه ی مائه و هیچ وقت اخراجش نمی کنیم چون دختر مائه. اینجا با مداد می نویسم، دفه ی بعد با خودکار می نویسم و دیگه نمیشه پاکش کرد، مامانش بیاد نشونش میدم. گفت تو رو خدا این رو خودکاری نکنید.

بچه های من هفت تا نه ساله ان. مفهومی از اخراج و پرونده و غیره رو نمی فهمه و فقط آشفته میشه و استرس می گیره. این رو دارم تلاش می کنم تا جا بندازم. یا میگم بچه ای که تاخیر ورود داره اصلا اسم ننویسید. اون به اندازه ی کافی خودش استرس داره. اول آرومش کنید و آب بدید بخوره و آخر سر ازش بیپرسید چرا دیر کردی.

این رفتار به نظر من خیلی مهمه. اگر بچه احساس امنیت روانی کند درس را هم خوب یاد می گیرد. قشنگ میگن روزی که تو هستی با روزی که نیستی رفتارها با بچه ها فرق میکنه. البته ضعف مدیریته، نباید اینجوری باشه. عین یک پلیس. خیلی بده. اما در مورد معلم ها دارد این اتفاق میفته. در مورد معاون ها ولی موفق نشدم هنوز. رفتار معلم ها با بچه ها نسبت به اول سال و نسبت به پارسال خیلی تغییر کرده. دارم تعقیب می کنم ایده ای که توی ذهنم بوده.

ما یک سری بازیهای گروهی گذاشتیم، مثلاً خودم پشت میکروفون برای بچه ها می خوندم. عمو زنجیرباف، همه دست هم رو گرفته بودن و می خوندن. من بزرگتر اگر وقت بذارم بازی کنم باهاشون دیگه همدیگه رو اذیت نمی کنن، بازی می کنن. دو سه روز این کار رو انجام دادیم انقدر شادابی توی چهره هاشون مشخص بود. ولی چون سن کاری معاونان بالاست همان که من بازی کردم همان شد، میگفتن ول کنید، هر روز هرروز بازی می کنید. پررو میشن. خب چرا باید پررو بشن. خلاصه اینکه این داستانها رو داریم. ولی نیروهای جوون خوبن، توشون بیحال و با حال داریم ولی سن بالاها دگمن خیلی.

نظریات رایج یادگیری چقدر به شما کمک کرده در ایده ای که، ما الان سه چهارتا نظریه داریم که خیلی بلد هستند، یک سری رفتاری ها که فکر میکنم تقریباً ندارید و یا محدود دارید، بعدش شناختی ها و سازنده گرا و ارتباط گرایی، منظورم این هست. چقدر نظریات در ایده پردازی به شما کمک کرده و یا نظریه ی خودتون چقدر متاثر از اینها بوده؟

نمیتونسته بی تاثیر باشه، قطعاً تاثیرگذاره ولی خیلی تخصصی بخوام نگاه کنم سعی میکنم، من نظریه ی پیازه رو خیلی تعقیب کردم تا الان، تلاش کردم که در سطوح شناختی چقدر پیش برم یا سطوح رفتاری، تلاشم رو کردم ولی نمیتونم بگم چقدر منطبق به این بوده، فکر میکنم وقتی در جریان کار قرار می گیرم دیگه اون طبقه بندی ها رو فراموش می کنم ولی تلاشم، دیگه یه جاهایی دارم بهش فکر میکنم. هی سعی می کنم بهش فکر کنم الان در چه مرحله ای هستم، چه رفتاری کنم بهتره. سعی می کنم این روند رو درست برم. باز هم احتیاج داریم به تجربه. تجربه کردن نیازمه.

شما نظرتون این هست که یادگیری بچه ها در فرآیند بازی کردن و ساختارشکنی و بدون قرارگرفتن در قالب کهنه و قدیمی اتفاق میفته. در مورد ساختارشکنی، میتونید توضیح بدید؟ بلحاظ اقتضائات فیزیکی محیط یادگیری، یعنی این ساختارشکنی رو چطور در فضای یادگیری بچه ها داشتید؟

«ببینید من خدمت شما عرض کردم که در یادگیری، بچه ها اگه تو قالب های سنتی قرار بگیرن، مثل وقت هایی که سر کلاس نشستن، وقتی پشت نیمکت های تکراری هر روز و بدون ابزار نشستن، یادگیری خیلی کمتر اتفاق میفته. و معمولاً یادگیری برای دانش آموزانی اتفاق میفته که تمرکز خیلی بالایی دارند و مشکل و اختلال خاصی ندارند. و حتی همون بچه ها که به اصطلاح ما، تو دوره ی آموزشی ما اینطوری بود که می گفتن شاگرد زرنگ ها، حتی اون ها هم خیلی سخت تر یاد میگیرن. یعنی اون ها هم اگه شرایط بهتر باشه میزان یادگیری شون بالاتر میره. حالا منظورم چیه؟ ببینید وقتی محیط نشستن بچه ها تغییر میکنه مثلاً تو آزمایشگاه میرن یا نه توی حیاط مدرسه و فضای باز میرن، یا مثلاً توی سالن ورزشی قرار میگیرن یا هر جایی به جز کلاس تکراری شون، بهتر یاد میگیرن. چرا؟ این تغییر فضا جذابیت خاص ایجاد میکنه. حالا شما فکر کنید که اتفاقی مثل اتاق بازی دارید که ابزارهایی توش قرار داره – نه این بازی های فکری معمول – بازی هایی که خود معلم ها طراحی کردن و اهداف، اهداف آموزشی. که همراه با حرکت. خب بچه ها توی اتاق بازی قاعدتاً بازی های آموزشی انجام میدن و میزان یادگیری شون خیلی بالاتر میره. یا این که خودتون هم دیدید وسط راهروی مدرسه مون بازی های مختلفی طراحی کردیم که حالا یکی از اون بازی ها که در

مقابل دفتر من هست ۱۰ الی ۱۵ بازی رو میشه با همون چند تا مربع اجرا کرد. وقتی بچه‌ها این بازی‌ها رو توی خود مدرسه و در نقاط مختلفش میبینن بهتر میتونن یاد بگیرن و مدرسه براشون جذاب‌تر میشه. اونا میدونن گوشه گوشه‌ی مدرسه و هر نقطه‌ای که بهش نگاه میکنن بار آموزشی داره. یه چیزی توی اون نقطه یاد میگیرن».

اقتضائاتی که فضا لازم داره برای اینکه ایده‌ی شما اجرا بشه، در حالت ایده‌آل، چه چیزیه؟

«فکر می‌کنم که سوال دوم‌تون رو هم جواب دادم که فرمودین به لحاظ اقتضائات فیزیکی محیط یادگیری، این ساختارشکنی رو چجوری تو فضای یادگیری بچه‌ها داشتن؟ یه سری طرح جدید امسال به عنوان ایده‌هایی که تو ذهنم هست، دارم که ان شاء الله اگه خدا توفیق بده قراره اون‌ها رو هم اجرایی کنیم. حالا میخوایم از اتاق‌های مختلف شروع کنیم و از سالن ورزشی مون به خصوص برای بازی‌های گروهی استفاده کنیم و بسطش بدیم به هم‌پایه‌ای. یعنی اینطوری نباشه که یه معلمی سر کلاش بازی کنه، یه معلم دیگه هیچ کاری نکنه. مثلاً هر دوی این معلم‌ها یه پایه داشته باشن. اگه بتونیم برنامه‌هایی بذاریم که هر ۴ تا کلاس مون که توی یه پایه قرار دارن، با هم بازی‌های گروهی رو انجام بدن، هم میزان جذابیتش بالا میره و هم میزان رقابت بچه‌ها و در واقع انرژی‌ای که به دست میارن و مصرف می‌کنن - هر دو با هم - خیلی بالاتر میره. دلم میخواد امسال این شور و هیجان رو به طرح‌های قبلی مون اضافه کنیم تا بچه‌ها از لحاظ روحی هم آمادگی بیشتری داشته باشن و یادگیری شون بیشتر و بیشتر بشه».

«اقتضائاتی که در واقع شما فرمودین فضا لازم داره برای این که ایده‌م اجرا بشه در حالت ایده‌آل. در حالت ایده‌آل یه سالن بزرگه که من بتونم ۴ تا کلاس رو توی اون فضا قرار بدم. بچه‌ها بتونن گروه‌بندی بشن. یعنی میدونین چی میخوام؟ یه سالن بزرگ. این خیلی برای من ایده‌آله. وقتی سالن بزرگ باشه، من سالن ورزشی دارم اما بزرگ نیست و گنجایش بازی ۴ تا کلاس رو نداره. یه کلاس میتونه توش بره و بازی کنه. اگه بخوایم خیلی فشرده‌تر کار کنیم شاید بشه ۲ تا کلاس رو به سختی جا داد. ولی خب بیشتر از اون نمیشه. من اگه بخوام از حیاط مدرسه استفاده کنم سر و صدای بچه‌ها مانع یادگیری بقیه کلاس‌ها و پایه‌های دیگه میشه. بنابراین ایده‌آلش فضا و محیط بزرگه. اما وقتی معلم بخواد تو کلاس خودش کار کنه باز هم نیاز فیزیکی مون فضاست و ابزار. حالا ما یه کلاسی رو خالی کردیم، کفش رو تاتامی کردیم و بچه‌ها بدون کفش وارد میشن. اون جا چون میز و نیمکت وجود نداره، باز بهتره که یه کلاس اون جا بره و بازی کنه. فکر می‌کنم ابزار مناسبی هم که برای بازی‌ها لازمه، خوبه که بتونیم بدیم بسازن و این ابزار به لحاظ رنگ و ظاهر جلوه‌ی بصری داشته باشه و بچه‌ها خوشش بیاد. پس این ابزار هم برای من حائز اهمیت هست و امسال چند تا از این ابزارها رو سفارش دادیم که برامون بسازن و بچه‌ها از دیدنش لذت ببرن و باهاش بازی کنن و یاد بگیرن».

با توجه به محدودیت‌ها چقدرش رو تونستید اجرایی کنید؟ یا به بیان دیگر محدودیت‌ها کجاها با ایده‌ای که شما دارید زاویه دار بوده و آسیب می‌زنه؟

خب ببینید محدودیت، اکثراً محدودیت مالی هست. حالا ما در مورد فضا که نمیتونیم کاری کنیم. نمیتونیم یه سالن بزرگ بسازیم. این که اصلاً نشدیه. اما ابزاری که لازم داریم باید وجود داشته باشه دیگه. مثلاً از همون سالن ورزشی که میگم استفاده می‌کنیم، خب اون سالن ورزشی مثلاً وسیله‌ی گرمایش و سرمایش نداره و این خیلی محدودیت ایجاد می‌کنه. مخصوصاً تو زمستون که اکثر ماه‌های سال تحصیلی تو زمستون میفته و بچه‌ها نیاز دارن که گرم بشن و ما اون جا وسیله‌ی گرمایشی نداریم. این محدودیت ایجاد کرده و خیلی مسئله‌ی مهمیه. دیگه این که شما گفتین با توجه به محدودیت‌ها چقدرشو تونستیم اجرایی کنیم. تا جایی که تونستیم با اداره کل آموزش و پرورش برای تجهیز اون سالن رایزنی کردیم. اصلاً اسم اون سالن، سالن ورزشی ولی ما داریم علاوه بر ورزش، از اون فضا به عنوان فضایی برای یادگیری دروس استفاده می‌کنیم. در واقع داریم تحت پوشش ساحت زیستی و بدنی، تربیت بدنی رو با سایر دروس تلفیق می‌کنیم. مثلاً با ریاضی یا فارسی. نیاز داریم به فضایی که بچه‌ها حداقل اون جا سرما نخورن و ما دچار چالش‌های دیگه نشیم. اما محدودیت بعدی که وجود داره اولیا هستن. چرا؟ چون با اولیا که صحبت می‌کنیم و می‌گیم ما به فلان ابزار نیاز داریم و میخوایم برای بچه‌ها این کار رو انجام بدیم و نیاز داریم شما کمک مالی کنید و ما بتونیم یکسری ابزارها رو تهیه کنیم. این حتماً به مشارکت مالی اون‌ها نیاز داره. ولی اون‌ها اصلاً این رو تو اولویت قرار نمیدن و براشون اهمیتی نداره. نه همشون‌ها، ولی اکثریت اینطوری هستن که خب حالا بازی نکنن. حالا مثلاً این ابزار نباشه. ای بابا مگه ما پشت این نیمکت‌ها درس خونديم چی شد؟ تو همین کلاس‌ها هم میتونن یاد بگیرن. این محدودیت‌ها کی درست

میشه؟ وقتی که ما به جاهایی، به گوشه‌هایی رو نشون بدیم و بگیم ما به یه سری ابزاری که تهیه کردیم - ابزار ساده‌ای هم هست - این بازی رو انجام دادیم، بچه‌ها بهتر یاد گرفتن. حالا کیفیت متریال این ابزار اونقدر خوب نیست که موندگار باشه. میخوایم به چیزی باشه که اگه ما هزینه می‌کنیم چند سال استفاده بشه. زود خراب نشه و بشه برای سال‌های متمادی ازش استفاده کرد. شاید به عده رو تکون بده ولی باز هم اولویت اولیا نیست. اصلاً انگار آموزش اولویت اولیا نیست. انگار مدرسه اولویت اولیا نیست. انگار آموزش و پرورش اولویت شون نیست. کسی که بخواد و برای آموزش بچه ارزش قائل نشه، هیچ‌جوره نمیتونیم بیدارش کنیم. چون خودشو به خواب زده. ولی خب بعضی اولیا هم هستن که آماده به خدمتن. یعنی وایستادن که بگیم چه چیزی لازمه، بنده خداها آب دستشونه بذارن زمین و بدوئن دنبال اون وسیله‌ی آموزشی یا کمک مالی. من با یکی از اولیا چند روز پیش تماس گرفتم و در مورد چوب پرده‌های کلاس باهاش صحبت کردم که اینا خطرناکه و اگه رو سر بچه‌ها بیفته خطرناکه - چون به جای چوب پرده از لوله‌ی آب استفاده کردن - یعنی پدر این دانش‌آموز می‌گفت من خدا رو شکر کردم که با من تماس گرفتید و خدا منو قابل دونست برای بچه‌ها به کاری کنم. خب این‌ها هم هستن. مثلاً یکی از اولیا کارش برش PVC و هست. وقتی بهش میگیم میخوایم به وسیله‌ی آموزشی بسازیم با جون و دل میگه که خب من طرح‌تونو می‌کشم. شروع میکنه نقشه رو می‌کشه و میگه از چه متریالی استفاده کنیم بهتره یا چه شکلی داشته باشه که متحرک باشه و بعد میره این رو میسازه. مثلاً آخرین وسیله‌ی بازی که برامون ساخت حول و حوش ۴ میلیون تومن هزینه‌ش بود که ما به مبلغی پرداخت کردیم و بقیه‌ش رو از ما نگرفت و گفت خوشحال میشم که بتونم کاری برای بچه‌ها انجام بدم. اینجوری هم داریم، ولی خب تعدادشون خیلی انگشت‌شماره و واقعا دست‌مون برای انجام دادن خیلی از طرح‌هامون تو پوست گردو می‌مونه».

و سوال آخر اینکه دانشتون رو از کجا کسب کردید؟

والا دانش که فکر نمی‌کنم هنوز به مرحله‌ای رسیده باشم که بگم از کجا کسب کردم. من هر چی بلدم طی تجربه توی سال‌های معلمیم به دست آوردم و اصلاً رشته‌ای که تحصیل کردم مدیریت بوده. ولی آموزش‌هایی که توی ضمن خدمت و طی سال‌های تدریسم داشتم و دیدم و اجرای چیزهایی که یاد گرفتم باعث شده که هی ایده‌های جدیدتر به ذهنم برسه. یعنی انگار هر لحظه آپدیت شدم. یعنی آدم همین‌طوری پیش میره. به چیزی به ذهنش میرسه، اجرا می‌کنه و دوباره انگار درهای جدیدی به روش باز میشه. دوباره فکراش نوتر میشه و سعی می‌کنه بهترش کنه. هی به روزرسانی که میشه انگار هر لحظه مسیر رو میشکافه و جلو میره. فکر می‌کنم که تجربه پدر علیم و فقط کافی‌ه که جرعه بخوره. اون جرعه رو تو کلاس‌های ضمن خدمت، اساتیدی که اون‌ها هم قطعاً دانش‌شون رو از اساتید خودشون گرفتن و تجربه‌هایی که داشتن به ما منتقل کردن، سعی کردم از اون‌ها یاد بگیرم و توی مسیر کاری خودم ازش استفاده کنم