بسمه‌تعالی

سابقه‌ی مدیریت: 6 سال رشته‌ و مقطع تحصیلی: مدیریت آموزشی سابقه‌ی حضور در آموزش و پرورش: 32 سال تاریخ مصاحبه: 29/9/1401 محل مصاحبه: دبستان دخترانه خدیر- منطقه 6 – محله یوسف آباد کد 3

پژوهشگر: چندسال است که مدیر هستید؟

از سال 95 که این مدرسه افتتاح شده‌است مدیر شدم.

پژوهشگر: چطور شد که مدیر شدید؟

به‌خاطر خیرساز بودن این مدرسه. به‌واسطۀ اینکه گفتند خیرساز است و کار خیر است. وگرنه من می‌خواستم بازنشسته شوم.

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

مدیریت یعنی تمام وقتت در درجۀ 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: عمدۀ فعالیت‌هایی که در مدرسه به‌عنوان مدیر انجام می‌دهید چیست؟

ما لباس می‌خواهیم بپوشیم از خانه راه بیفتیم، از مسیری که می‌خواهیم بیاییم، حرکت، مدل ناخن، زیورآلات، لباس جذاب هست یا نیست، همۀ این‌ فعالیت‌ها آموزشی و پرورشی باید باهم باشد.

بخصوص برای سن بتدایی و حتی پیش دبستانی، بچه‌ها خیلی دقیق هستند و خصوصا دختربچه‌ها بسیار دنبال توجه می‌گردند. باید بهشان توجه شود. اگر توجه نداشته باشیم خودشان کاری می‌کنند که درگیر شوم و توجه را بگیرند. مثلا یکی از بچه‌ها بود که چندین بار کفش من را لگد کرده‌بود، من اوایل فکر می‌کردم اتفاقی است، اما بعدا متوجه شدم که انگار عامدانه است، کم کم خودش به‌مرور ابراز کرد که می‌خواهم توجه بگیرم.

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

هرچیزی که باعث تغییر، ولو بسیار کوچک برای دانش‌آموز باشد، آن آموزش است. روی لخظه‌لحظه‌ها، 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 مثلا این صندلی را ببینید، برای آزمایشگاه است. ما جهت ایمنی شیشه‌ کمدهای آزمایشگاه را درآوردیم و یکی را آوردیم اینجا و روی آن صدنلی در گوشۀ اتاق گذاشتیم. خود بچه‌ها همکاری کردند و این کار را کردیم که او یاد بگیرد از همه‌چیز بهینه استفاده‌کند و ما باید در حفظ و نگهداری همه‌چیز دقت داشته‌باشیم که شاید زمانی به کارمان بیاید.

پژوهشگر: چقدر کلاس‌های درس فعلی را برای یادگیری مناسب می‌دانید؟ چه تغییراتی و بر چه مبنایی می تواند اعمال شود؟ بر مبنای محتوای آموزشی، نظریات یادگیری، خواستۀ معلمان یا والدین و دانش‌آموزان؟

ببینید فرهنگ ما در مدرسه طوریست که می‌خواهیم (تغییر) فرهنگ را به صورت گروهی داشته‌باشیم. بچه‌ها چون تنوع‌طلب هستند طبق تغییر همکاری نمی‌کنند. اما همان سبک سنتی باعث شد اتلاف وقت نداشته‌باشیم. مثلا در تغییر چیدمان کلاس، چیدمانی که معلم تعیین کرده‌بود خسته‌کننده هم ممکن است نباشد اما این تغییر برای ما چالش ایجاد کرده بود. ما آمدیم بچه‌ها را گرد چیدیم اما چون یک تخته بیشتر نداشتیم اینها باید سرشان را به سمت تخته می‌چرخاندند و این گردنشان را خسته کرده‌بود.

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 همه‌چیز را در ذهن برایشان بسته بود.

پژوهشگر: منظورتان از اینکه همه‌چیز را بسته بود چیست؟

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

 یعنی می گویید از ابتدا در تفکر طراحی باید این مسئله  لحاظ می شد؟

 بله!

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

بر مبنای سلامت زیستی و بدنی که وقتی تحقق پیدا می کند برای یادگیری مناسب تر ایجاد انگیزه می کند.

باید ابزار تهیه کنیم هدف من نصب ابزار های مختلف است. ابزار های به روز رو نصب کنیم که با هر طریقی بشود آموزش داد و زمان را هم کنترل کنیم. تنوعِ به روز بودن جذابیت خودشو داره.  همانی که بچه ها در تبلت می گذرانند به خاطر جذابیت تنوع است. ما میتوانیم کلاس را به عنوان تبلت در نظر بگیریم که هر طرف با سلیقه های آن گروه به بچه ها خوراک بدهد.

 اینها به منبع درآمد سازمان بستگی دارد که به مدرسه هزینه ها 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 می کنم 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 تسهیل‌گر باشیم.  وقتی دغدغه معلم برطرف شود آرامش می گیرد. آرامش معلم آرامش دانش آموز را به دنبال دارد.

مدیری که بخواهد این نقش را ایفا کند باید چه ویژگی‌ها و خصوصیاتی 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. دغدغه های او را دغدغه های خودش بداند.  معلم اگر ببیند همراه دارد و توجه می بیند 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 لحظه هایش می کند.  اگر این همراهی با او نمی شد در آن زمان که سر کلاس بود دیگر معلم نبود. دغدغه‌های شخصی‌اش فرزند همسر و خانواده‌اش می‌شد دغدغه‌های او.

شرایط محیط طوریست که او مشکلش را مطرح کرد آنهایی که می توانستند 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 می روم. چه اولیا و چه همکاران این توانایی را داشتند.

 و دغدغه دانش آموز هم هست.  هر کس که در توانش باشد می‌تواند 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 می‌آیند 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 می‌توانند کمک‌کننده باشند؟ ظاهرا شما خیلی دغدغۀ 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 می‌شناسید؟

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

بچه ها را چقدر می برید؟ به‌نظر شما این فضاها می‌توانند یک محیط یادگیری باشند؟

 بله زیاد استفاده می کنیم خصوصا اولیا را مشارکت داده‌ایم. 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 می‌کردند 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 بگویید بخشی از پارک را در اختیار مدرسه بگذارند. فضایتان 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 خواسته‌ایم  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 می‌گیرم. مربی‌ها می‌روند سر کلاس و توانایی دارند و استفاده می‌کنیم.  اینطوری سیستم هم مناسب‌تر اداره می‌شود.

 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. می‌گویند مگه چیزی داره برات که اینطور زمان میذاری.

ولی اولویتم دانش آموز است. با برنامه ریزی همه این کارها را می‌شود 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 35 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 می‌شود. دهه شصتی ها بازنشسته شوند چه می‌شود. نیروهای جدید از خودگذشتگی ندارند اصلاً.  دهه ۷۰ و ۸۰ دیگه …

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

بله، اما خب آن را هم به عنوان فرصت نگاه کردم. گفتم همۀ عقیده‌ها برایم محترم هستند اما ما در مدرسه رنج سنی شش تا دوازده سال را داریم و اینجا مساله‌مان آموزش بچه‌هاست و نباید درگیرشان کنیم.

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

خب اولیا سردرگم و بی‌جواب نمی‌مانند. وقتی می‌بینند ما کل هفته حضور داریم و در دسترس هستیم و پاسخگو هستیم ایجاد اعتماد می‌شود.

 من سعی می‌کنم 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 می‌کنید؟ چطور این بستر بیگ بلو باتن فراهم شد؟

 بله از صبح تا ظهر. ما تعامل زیادی با اولیا داریم. وقتی می‌بینند چالش نیست و خانواده ها آرامش دارند آنها هم کمک می‌کنند.

مثلا 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 معلم‌ها خواستند بروند و با بچه ها کارکنند. می‌رفتند و نهایت همکاری را هم داشتند.

به نظر می‌آید 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.