بسمه‌تعالی

سابقه‌ی مدیریت: رشته‌ و مقطع تحصیلی: سابقه‌ی حضور در آموزش و پرورش:

تاریخ مصاحبه: /1401 محل مصاحبه:

پژوهشگر: شما تربیت معلمی بودین؟

بله بله.

که گفتین فوق دیپلمم

آره فوق دیپلمشم گرفتم آره

چطور شد که مدیر شدین؟

ا ا ا نمی‌دونم، شاید می‌تونستیم یه جمعی رو اداره بکنیم، تومون توانایی رو داشتیم، دیدند، اون زمانو، الان اصلا شرایطش با اون زمان یکی نیست، ولی اون موقع آره، بعد من تو این مدرسه تقریباً از سال 74 الان فکر می‌کنم ۲۷ سال میشه، من تو این مدرسه بودم، معلم این مدرسه بودم، بعد سالی که ما مدیر می‌شدیم، یعنی معلم بودم، متصدی آزمایشگاه پست چیز داشت تو ابتدایی متصدی آزمایشگاه بود، بعد این پست رو برداشتن، تو ابتدایی. اون موقع با همکارا خیلی ارتباطم خیلی زیاد بود، اصلاً مثل یک معاون کار می‌کردم، میدونی از شرایط مدیریت، معاونته. منتها معاونت شرایط خیلی سختی نیست که حتماً باید معاون باشی، یعنی اون موقع خیلی جدی نگرفتن، گفتن که انتخاباتیه، اگه یادتون باشه فکر می‌کنم ۲ سال این طرحو آوردن که مدیر به انتخاب معلما مدیر بشه، البتّه روش اشتباهی بودا، همین روش درستی نبود، چون مزایا و معایب خودش رو داشت، معایبش شاید بیشتر بود، خلاصه ما خوردیم به اون موقع، بعد مدیرمون بازنشست شد، بعد گفتن که بیاین شما کاندید بشین برای مدیریت. اداره گفتن چیز شما کاندید بشین برای مدیریت اون موقع من لیسانس بودم. بعداً انتخابات برگزار کردن و

حالا من قبلش یک سوال دیگه بپرسم، الان ویژگی‌هایی که یک مدیر آموزشی در جایگاه خودتون، چه ویژگی‌هایی باید داشته باشه؟

ببینید همون چیزهایی که در مورد مدیریت تعریف می‌کنند میگن مدیریت باید این مهارتو این مهارتو این مهارت‌ها رو باید داشته باشه خب باید داشته باشه ولی بیشتر انسانیه یعنی تو روابط انسانی باید قوی‌تر باشه، و خودشم خودساخته باشه ها یعنی به یه بلوغی رسیده باشه که بتونه، یعنی به مدیریت فقط به این میز نگاه نکنه، بگه من می‌خوام پشت این میز بشینم به یه عده دستور بدم، یه عده مثلاً زیر دست من باشن، نه باید کاملاً به این برسه که اصلاً کلاً روابط سعه صدر باید داشته باشه، علمشو داشته باشه، اشرافشو باید به کار همکاراش داشته باشه، روش تدریس‌ها رو بدونه، بعد پایه‌ها را مثلاً بشناسه، درک متقابل از روانشناسی بلد باشه، چه جوری رفتار بکنه، بالاخره از نظر روابط انسانیش باید یک مقدار بالاتر باشه از بقیه، دید وسیع داشته باشه.

تعریفتون از فضای یادگیری چیه؟

یعنی از محیط یادگیری، محیط یادگیری ابعاد مختلفی داره دیگه، حالا اون ابعاد روانیش هست، ابعاد حالا فرهنگی فرهنگ سازمانیش هس روابط و اینها، یه بخشیش هم خوب فیزیکیه، حالا تو چیدمان، نور رنگ و این چیزا بگیم شما چه تعریفی دارین از فضایی که می‌خواد به عنوان فضای یادگیری باشه؟

خب فضایی باشه که شرایطی فراهم بکنه که اون یادگیری که مورد هدفه اتفاق توش بیفته دیگه، حالا به قول خودتون میگین چیدمان، وسایل، امکانات، خود معلم، روش تدریسش، این‌ها همه باید کمک بکنه تو اون فضا یادگیری اتفاق بیفته. یعنی یه رشدی صورت بگیره بچه از اولی که وارد شده با اونی که داره خارج میشه متفاوت بتونه باشه.

یعنی این هدفه رشد دانش آموز رو می‌رسونه؟

رشد و تربیت دیگه یعنی همون که تربیت بکنیم همه جانبه، یه جاش توی مدرسه توی کلاس اتفاق می‌افته.

منظورتون از مثلاً تربیت همه جانبه همون شیش تا؟

ابعاد انسانی..

آره ساحته ابعاد انسانیه انسان مثلاً بعد اجتماعی داره، مثلاً بعد عاطفی، روانی، داره حرکتی، شناختی داره این‌ها همه باید با هم رشد متعادل باید رشد بکنه حالا از واقعیت تا عمل.

خوب حالا نیاز دارم یه خورده اینا رو بازتر بکنیم بیشتر صحبت بکنیم حالا جلوتر که رفتیم دوباره بهشون برمی‌گردیم. به نظرتون محیط یادگیری یعنی همون تعریفی که به من ارائه دادید چقدر تو فرایند یادگیری موثره؟

خیییلی

بعد تاثیرش به چه صورته؟ یه عاملیه که مثلاً میاد دخالت می‌کنه یا نه اصلاً خیلی؟

خیییلی خیلی یعنی اصلش همینه دیگه یعنی اگه محیط درست باشه یادگیری روی میده دیگه چه بسا ما میایم یه محیطیم داریم اسمشو گذاشتیم مدرسه ولی توش یادگیری که اتفاق نمی‌افته بعد تازه یه چیزایی اشتباهم تازه توش یاد گرفته میشه اصلاً ما هدفمون... هدفمون اصلاً منحرف میشه مثلاً محیط اصلاً خیلی مهمه خیلی

مثلاً میشه تو بعد فیزیکیش چه چیزی مهمه؟

ببینید الان مثلاً بعد فیزیکیش ما کلاسی داریم بالا کلاسامون ۳۵ متریه اون استاندارده تقریباً سه ردیف نیمکت هم توش جا میشه ولی ما الان چهار تا کلاس داریم که ۱۵ مترهم نمیشه، یعنی معلم تا انتهای کلاس نمی‌تونه بره بچرخه بیاد برگرده نظارت بکنه، مجبوره بیاد سر بشینه دم در بشینه میزشم تو کلاس جا نمی‌شه خب این خودش خیلی تو تعامل تاثیر داره دیگه ولی مجبوریم همچین فضایی داشته باشیم، همین فضا باعث میشه بچه اگر بزرگتر باشه یا مثلاً چیز کنه، اگر اشتباهی بکنه، اون ته کارش رو بکنه معلم اصلاً متوجه نشه، توجه به درس نداشته باشه، اصلاً معلم متوجه نشه ارتباط برقرار نشه چینش میز و نیمکتای ما رو ببینید از زمان امیرکبیر تا الان تغییری نکرده تو دانشگاهش هم همین شکلی تو مدارسشم همین طوریه همین چینش باعث میشه که تعامل بین معلم و شاگرد همش به حالت چیز باشه سخنرانی باشه و اونا هم شنونده باشن یادگیری که میگیم مشارکتی باشه و فلان خیلی سخته کارش تو مدرسه. تو مدرسه این چنینی سخته که بچه‌ها با هم تعامل داشته باشند همدیگرو نمی‌بینن همه رو به یک جهت نشستن این محیط خیلی تاثیر می‌ذاره دیگه، یادگیری‌های ما بیشتر یکی از جنبه‌هایی که سطحی میشه همینه، تعاملاتو کم می‌کنه بعد اینکه مثلاً اینکه اصلاً معلم آیا اصلاً اثر خودشو گذاشته آیا درست بچه یاد گرفته اینا فیزیکه؟

خب اینا از عوامل سطحیشه چیزی که یادگیری منفی داره واسه بچه؟

یادگیری منفی ببینید من میگم همین دانش آموزی که انتهای کلاس نشسته ممکنه کاری دیگه ای داره، مشغول یه کار دیگه است.

خوده این فضا باعث نمی‌شه که یه شیوه‌ای را به بچه‌ها به صورت ناخودآگاه آموزش بده... اینکه بچه‌ها فرصت پیدا بکنند واسه کارای اشتباه یه بعدشه یعنی الان چیزی که شما دارین میگین اینه که فضا به بچه فرصت میده که بچه بتونه مثلا کار اشتباهی بکنه

آره کار اشتباه بکنه

خود فضا اصلاً نذار یادگیری تکمیل بشه اون فضا نمی ذاره یادگیریش تکمیل بشه بچه نشسته ممکنه اصلاً تخته رو هم نبینه جای تخته هم درست نیست اصلاً نور از عقب می‌تابه در حالی که نور باید از سمت چپ بتابه تو کلاس‌ها بچه ها مثلا این طوری نشستن نور از اینجا باشه تخته هم اون روبروشون باشه تخته اون روبرو هست وایت برد هم هست نور هم داره از پشت می‌تابه توی اون منعکس هم میشه اصلاً این چیز جالبی نیستش که این‌ها همه نقصه

شما خودتون قاعدتاً اگر می‌تونستین تغییر بدین ...

شرایطشو داشتیم مثلا پرده رو کشیدیم گفتیم که مثلاً پرده باشه نور چراغی مثلاً روشن می شه رو به پایین باشه که اون کنارا نباشه تا حدی که در توانمون بوده این کار رو کردیم ولی دیگه می گم شرایط کامل چیز نیستش خوب بالاخره مهتابی بازم اثر خودشو می‌ذاره دانش آموز هی مجبور اینوری اونوری بشه هی ببینه که مثلاً نوشته‌ای که رو تخته چیه این خود اثر منفی نوره آره این چیزا هستش تو کلاس

پس شما در واقع یه فضای کلاس‌های فعلی را اصلاً برای یادگیری مناسب نمی‌دونین؟

اصلا نه نه مناسب نیستش

فکر می‌کنید اگر که دستتون باز بود و می‌تونستین تغییرات بدین چه تغییراتی می‌دادین؟

اولا که کلاس باید ابعادش درست باشه یعنی اینکه میگیم مثلاً استاندارد هر بچه‌ای باید یک متر مربع مثلاً فرض می کنیم گفتن یک متر مربع باید باشه باید این رعایت بشه اگر مثلاً یک کلاسی ۳۵ متر مربعه ۳۵ تا دانش آموز نباید بیشتر توش باشند الان تو کلاس‌های ما ٣۵ متری ما مثلاً ۴۲ نفر دانش آموز توش نشسته یا مثلاً تو اون کلاسی که میگم زیر ۱۵ متره 29 تا دانش آموز داخلش نشسته خوب این اون فضا رو نداره اول من باید کاری که می‌کنم اون فضا مناسب باشه بعد چینش نیمکت‌ها نباید طوری باشه که ثابت باشه. باید قابل تغییر باشه یا لااقل یه ذره فضا بازتر که دانش آموز بتونه تغییر جا بده بتونه جاشو عوض بکنه دیدشو عوض بکنه دوستاشو ببینه با دوستاش تعامل داشته باشه اگه دست ما باشه این کارو می‌کنیم رنگ آمیزی کلاس‌ها ببینید رنگ های کلاس ما همین شکلی رنگ‌های بی‌روح و در حال کنده شدنه و بودجه مدارس دولتی عادی اصلا نمیرسه که اینارو درست بکنه بچه چیز جذاب می‌خواد جذبش بکنه داخل کلاس یه چیز رنگی به روز که پر انرژی باشه نیست بتونیم باید این کارو بکنیم مثلا یه پرده

\*در مورد فضا شما چه تغییراتی رو می دادید بعد این تغیراتی که می خواستید بدهید برچه مبنایی مثلا مثلا تغییر می دهید؟

باتوجه به سن بچه ها،مقطع ما ابتدایی هست.بچه ها مثلا کلاس چندم هستند؟ ما از اول داریم تا ششم معمولا هم جاشون ثابت هست مثلا کلاس های کوچک تر طبقه ی دوم هستند وبچه های بزرگ تر طبقه ی سوم قرار گرفتند که با توجه به سنشون هست. مثلا نیمکت دانش آموزی ،ما یه زمانی اینجا متوسطه شیفت بودیم این طور که صبحمون متوسطه بود بعداز ظهرمون ابتدایی الان هم داریم از این مدارس تو منطقه مون تو تهران هم خیلی ازاین مدارس هست .بعد ما آمادگی داشتیم تا سوم راهنمایی فکر کن یک بچه 5 ساله تا 15 سالگی تو یک نیمکت می شیند الان هم همین طور هست.

مدرسه شهید اسدی هم اینجوری بود عصرش ابتدایی بود صبحش راهنمایی اونجا ولی برعکس بود میز نیمکت های کوچولو داشتند که بچه های رانهمایی هم رو انها می نشستند.

یعنی شما الان برید کلاس اولی های ما را ببینید ایستاده دارند مشق هاشون رو می نویسند چون نمیشه قدشون نمی رسد وهمه اینها مشکل هست باید باتوجه به سنشون این کار را می کردیم دیگه.

می خوام بگم که باتوجه به سنشون مثلا شما میاین برمبنای بیشتر اون خواستگاهه حالا براساس معلم هست یا نظریات یادگیری هست مثلا خواسته های دانش آموز هست؟

براساس نیاز جسمانی بچه هاست،اول باید ببینیم نیازشون چی هست توانایی هاشون چی هست اینکه مثلا نرده ها کجاها محافظ داشته باشد یا ضزبه گیر داشته باشد تا اون کار های که در مهد کودک انجام می شود در ابتدایی هم باید پایه های پایینش مراقبت از بچه ها باشد دیگه ولی متاسفانه ایجوری نیست وما باید مراقب بچه ها باشیم به جایی نخورند مواظب بایم اتفاقی واسشون نیافته خصوصا بچه های امروزی که اصلا تحرک هم یادشون رفته،ما در ابتدای سال تحصیلی معضلی داریم به عنوان پله یعنی بچه ها بعضی هاشون اصلا پله رو نمی بینند که بالا پایین کنند و از پله ها می افتند خصوصا کلاس اولی ها،هی باید آرام آرام قدم بگذارند هنوز هم که هنوز هست بعضی هاشون درست قدم هاشون رو نمی گذارند . اینها نیاز هاشون هست دیگه مدرسه نباید سه طبقه چهار طبقه باشد مدرسه باید نهایتش دو طبقه باشد اینها باید رعایت شود در مورد بچه ها همه نیاز های جسمانیشون هست بیشتر.

تعریفتان از مدیریت چیه؟

من خودم بیشتر تو رهبری هستم تا مدیریت.

یک خورده عملیاتی تر تعریف می کنید؟اها خودتون بیشتر تو رهبری هستید؟

یعنی اینکه کار در مجموعه همراه با اون مجموعه ش برای رسیدن به اون هدف تا ما بتوانیم اون کاری رو که مسئول هماهنگیش باشیم و هدایتش بکنیم .

یک خورده تعریف کتابخانه ای هست یک تعریفی که بیشتر تو تجربه ی خودتون بیشتر می بینید؟

تو تجربه ی خودم هم همین دیگه کار در کنار همکار هامون بوده راهنمایی خواستند راهنمایشون کردیم هدایت کردیم که مثلا تو اون مسیری که برای ما مشخص شده ، خب نظام ما متمرکز هست یه هدف می گذارد ،کتاب درسی رو داره، برنامه درسی رو داره ،اهداف داره ما تو اون مسیر حرکت کنیم واز مسیرمون اینور اونور زیاد نریم.

یعنی هدفتون مشخص میشه وبجز اون شما کاری دیگه رو انجام نمی دید؟

فرصتی نداریم برای کار دیگه ی و گرنه اگه فرصت داده بشه ما خیلی دوست داریم خیلی چیز های دیگه ی هم داشته باشیم در کنار آموزش علمی مون ،ما یه مشکلی که داریم تو مدارس دولتی مون این هست که دولت اون سرانه ای رو که واقعا دانش آموز نیاز دارد رو به مدارس نمیده وقتی سرانه رو نمیده از مدارس هم کار خواسته میشه دیگه و به ما یه دونه ساختمان دادند و نیرو دادند که حقوقش رو می دهند دیگه بقیه ش با ما هست دیگه ،خب حالا ما با کی ها طرف هستیم؟ با افرادی که در طرف هستیم مردم هستند دیگه ،مردمی که توی این جامعه زندگی می کنند با این وضعیت اقتصادی دارند زندگی می کنند حالا ما باید با لطایف الحیل ازشون پول بگیریم که این یکی از معضلات مدارس دولتی هست یعنی ما رو درگیر میکنه از اول مهر تا آخر اردیبهشت و وقت ما رو کار مفید ما رو زمان، مفید مارو میگیره که ما رو درگیر بشیم با اینها که از اینها پول بگیریم حالا صحبت بکنیم دیگه به مرحله تهدید برسه آخرسر درگیر بشیم بعد چقدر از وقت ما میره وقتی جمع آوری می کنیم حالا این دفعه معضلات ساختمانی ،این ساختمان قدمتش نزیک 40ساله شروع می کنیم حالا تعمیرات ساختمان یا حالا تجهیزات ساختمان اینها رو تهیه می کنیم یعنی این چیزی رو هم که جمع می کنیم همش صرف این جور چیز ها میشه نمیایم کار های اساسی تر بکنیم کارهای مفید تربکنیم اونها هم مفیده ها ولی دوست داریم هم در این جهت هم کار کنیم مثلا دوست داریم رنگ فضای اینجا عوض شه دوست داریم مثلا نیمکت هامونو یه مقدار تغییر بدیم مثلا همه که میگن پایه های کوچک تر برای طبقه ی دوم البته نیمکت های طبقه دوم نیمکت هاشون همه کوچولو هست حالا تا اون جایی که تونستیم این کار رو کردیم تو نیمکت ها هم بلند و کوتاه داریم، کوتاه ها رو برداشتیم گذاشتیم طبقه دوم ولی بازم مناسب این بچه های ما نیستند ولی نمی تونیم این کا رو انجام بدیم برای بچه ها میایم دست بزنیم مثلا سال گذشته چاه فاضلابمون گرفت مثلا چاه گرفت درحالی که وظیفه دولت نوسازی مدارس هست که بیاد مدارس آسیب دیده رو تعمیر بکنه ولی حالا چون انجام نمیشه ما دست دراز می کنیم اولیا تو رو خدا بیاین کمک کنید و هرچی هم در آوردیم دادیم چاه رو درست کردند اولویت اولمون مسائل جانی بود دیگه حالا از اون ور میگن که به اولیا توهینی نشه باید شما با بهترین روش و با تدبیر خودتون شما جذب بکنید ولی وقتی ما داریم می بینیم که چه جوری به مردم فشار میاد چه جوری باید این کار رو بکنیم مدرسه مثلا اگه تابلو هیات امنا داشته باشه نمیدونم سمپاد داشته باشه مجوزش رو داره ولی دولت به ما میگه شما باید طبق قانون اساسی تحصیلات رایگان باشه یعنی ما توی تناقضیم دیگه از یک طرف قانون اساسی میگه آموزش و پرورش رایگان از یه طرف میگه از بودجه مردمی بگردونید وچون اجباری هم نمیشه درش گذاشت استقبال هم توش کم هست حالا بعضی مدارس ما هستند مثلا بهتره اوضاع احوال اولیا یا مثلا می تونن جذب بکنند خیر پیدا می کنند این کارها رو می کنند ولی مثلا ما خودمون این وضع رو خیلی کمتر داریم.

من حالا تو مدارس منطقه 17 که می رفتم فکر کنم اینجا چهارمین مدرسه ی باشه که اومدم ،راه زینب رو رفتم شهید اسدی رو رفتم وشهید نظری رو فقط رفتم ساختمانش رو دیدم وبا مدیر رو دیدم، شهید رجبی رو رفتم که اونم باز مدیرش رو دیدم وقت ازش گرفتم 13 ابان اینا رفتم مثلا مقایسه می کردم خودمون منطقه 5 ایم ظاهر ساختمان انگار رسیدگی بهش میشه واسم سوال بود با توجه به اینکه شهرداری کمک میکنه یا آموزش و پرورش؟ و همه هکاراتون می گفتند آموزش پرورش کمک نمی کند، این حمایت ها رو مثلا از کجا دریافت می کنند؟

شرایط محلی مدارس با هم کاملا متفاوت هست ما الان وضعیتمون اینه که هر کی به ما نگاه میکنه میگه شمالی ترین مدرسه منطقه مون هستید ولی شرایط محیطیش فرق میکنه اینجا بازار امامزاده حسن رو داریم ولی بازاری ها بچه هاشون اینجا نیستند که پشت این کوچه پس کوچه ها خانه های هستند که اتباع نشینند خونه های کوچولو کوچولوی 40 متری هستند که مستجرنشین و کارگرهستند و وضع آنچنان مناسبی رو هم ندارند مثلا تو منطقه ما مدرسه راه زینب با اینکه مدرسه خیلی قدیمی هست نمی دنم حالا شهرداری رسیدگی کرده یا اینکه می بینن اونجا خیلی کهنه به نظر میاد بهش خدمت رسانی بیشتر می شود این طوری جذب می شود یک خیر پیدا می شود اونجا کمک می کند یا ممکن هست ساختمان نو ساز باشد بعضی از مدارس ما همیم دهه اخیر ساخته شدند خود خیر هم ساخته معمولا منطقه ما نوسازی خیلی کم توش دیده می شود و بیشتر خیر ساز هستند حالا خیر ها میایند تو مناطق محروم مدرسه می سازند تا آخر هم می روند حتی نیمکتش رو هم تهیه می کنند این طوری میشه یا هم اینکه از نظر بافت مثلا بافت منطقه ما از نظر فرهنگی ،اقتصادی بافت قشنگی نیست تفاوت اولیامون خیلی باهم شدید هست مثلا اولیا داریم وضع مالیشون خیلی توپه که ممکن هست 10 درصد اولیامون این شکلی باشند 90 درصد بقیه هم وضعشون طوری هست که ما بهشون کمکهم می کنیم بعد اتباعمون هم زیاد هستند یعد خیلی چیز ها هست که تو مسائل ثبت نامی دانش آموزان که کی ها رو ثبت نام کنیم یا کی ها رو گزینش می کنیم تو ثبت ناممون با اینکه اسممون دولتی هست ولی بعضی از همکارهامون اصلا اتباع ثبت نام نمی کنند درحالی که گفتن باید ثبت نام کنید بچه باید تو کروکی خودش باشه و انجا بره مدرسه ولی خب رعایت نمی شود تو این مسائل بعد تو این منطقه به پسرها بیشتر اهمیت داده میشه تا دختر ها یعنی مدارس پسرانه ما خیلی راحت تر از ما از اولیا پول می گیرند وجذب پولشون خیلی بیشتر از دخترانه است که یک نگاه تبعیضانه هست در این منطقه که باید رفع بشه .

کاملا یک نگاه غالب فرهنگی ،اقتصادی،اجتماعی هست.

و یکی هم اینکه به خود من هم بر میگرده دیگه من یه آدمی دلسوزی هستم اولیا میاد مثلا صحبت میکنه حالا راست یا دروغ هر چی که هست من خودم رو واقعا مدیون می دونم معذب میشم میگم من چرا باید این طوری وقتی وظیفه جای دیگه است من چرا باید این قدر فشار به اینها بیارم که گریه بکنند جلوی من ولی خب همکار من ممکن هست نه خودش رو که درگیر که نمکنه یا انجمن رو درگیر میکنه یا معاونین رو درگیر میکنه با اولیا خودش هم کاری نداره با این کارا و میگه باید بیان و پولشون رو بدهند با کسی هم کاری نداره که چه بهانه ی داره اون جذبش بالاتر از من هست اون تدبیری که میگم رو که اینجااستفاده میشه که اصلا مناسبت نداره میگن که تو تدبیر نداری.

نقش خودتون رو توطراحی فضا چی می بینید؟چقدر می بینید؟

مدارس دو نوبته که نقش مدیرانشون خیلی ضعیف هست چون خودم هم این تجربه رو داشتم و18 سال این شکلی بودیم نقشمون ضعیف بود یعنی نمی تونستیم کاری بکنیم می خواستیم یه جا رو تغییر بدیم نمی شد چون سلیقه هامون به هم نمی خورد منافعمون در تضاد بود ولی مدرسه وقتی یک نوبته میشه مثل الان ما دست بازتر میشه خب نقش داریم اگر امکانات مالی بیاد در کنارش قشنگ اجرا میشه.

خودتون می تونید؟

بله

تجربه ی دارید تو مدرسه که طراحی خودتون بوده باشه؟خودتون یعنی مدیریت طراحی رو داشته باشید.

ما مدسه مون اصلا این شکلی نبود مثلا در های کلاس ها آهنی هست در حالی که در آهنی اصلا در خوبی برای مدارس نیست ولی ما مجبور شدیم در هامونو آهنی کنیم در باید چوبی باشه ولی مثلا در ها همه شکسته وقتی هم دری درست میشد تعمیر می شد دوباره می شکست مجبور شدیم که فلزی بزاریم که دیگه نشکنه ولی دوست داریم که فلزی نباشه ولی دیگه از عهدمون بر نمیاد یا مثلا مجهز کردن کلاس ها به ویدیو پروژوکتور و اینها همش ذره ذره مثلا ما مدارس هوشمند که چند تا تخته هوشمند زدند فلان مدارسی بودند که در یک سال یک جا از سال 80 و90به بعد که این مدارس پول هاشون رو جمع آوری کردند و مدارسشون رو هوشمند کردند ولی ما نتونستیم هر سال یک کلاس یعنی الان 14 تا 15 تا کلاس 14 سال طول کشید تا ما اینها رو آماده کردیم بعد اینجا اصلا این شکلی نبود اینجا کمد دیواری وجود نداشت چندتا کمد بایگانی فلزی بود ولی ما گفتیم یه سره بشه تمیز تر بشه آشپزخونه آبدارخانه مدرسه است اصلا یه جای چیز بود توالت که بغلش فرنگیه اونجا رو وضو خونه اش کردیم آبدارخونه رو اوردیم این طرف دوباره اینجا رو کابینت کردیم مرتب کردیم تو کلاس هم پرده ها رو یک دست کردیم با هم دیگه تا جایی که تونستیم مثلا تابلو اعلانات رو اصلا کلاس ها نداشتند براشون تابلو اعلانات گذاشتیم بچه ها می اومدند می گفتند که ما وقتی سردمونه بچه های که ته کلاس می نشستند برای چی اخه کلاس که چیزه یکبار که من خودم در کلاس نشسته بودم تکیه دادم به دیوار دیدم واقعا سنگ سرده ها بعد دیگه برداشتیم همه رو براشون تخته زدیم بلاخره ردیف اخر سرد بود چوب هم که عایق سرماست مثلا نماز خونه مدرسه این شکلی نیود فرش محرابی ،نقاشی های که به درد نماز خونه بخورد نقاشی های که کردیم همین نقاشی بیرون چند سال ازش گذشته .

کلا طرحاشون رو خودتون می دادید؟

این مثلا اره اینی که در شهید نظری نقاشی میکنه کنده 7 ماهه که اونجا گیر کرده .

خودش طرح رو میده شما انتخاب می کنید؟

بله البته بیشترمیگن منظره بکشیم منم میگم نه چیزی که جذاب باشه برای بچه ها،من یادمه قشنگ وقتی که این مداد ها رو کشیدیم ها بچه ها اینقدر علاقه داشتند که مثلا می دویدند از اون ور خیابون که ببینند چیه!

یکی از موانعی که گفتید بحث بودجه مهمتریمنش بود و یکی هم بحث دو شیفته بودن بود که دیگه خدا رو شکر نیست ولی دیگه به جز اینها چه مشکلاتی دارید؟مثلا فرض کنید بودجه باشه حالا هم که دو شیفته نیستید وتک شیفته هستید وبودجه هم هست فکر می کنید چه مانعی دیگه ی دارید؟

ببینید برنامه های متمرکز کشوری خب اینها اصلا به شرایط نگاه نمی کنند می خواهند که در همه مدارس کشور طبق یک چهارچوب در سر تا سر کشور اجرا بشه یکی از معضلاتی که ما توآموزش و پرورش داریم برنامه ی درسی هست این برنامه ی درسی هیچ تناسبی با ساعات درسی بچه ها ندارد .

با فضا چی

با اونم ندارد ببینید مثلا می خواهیم جغرافی درس بدیم خب باید بچه رو تو فضای جغرافیایی بذاریم خب اون امکاناتش اونها رو تامین نمیکنه، باید شرایطش باشه ولی بیشتر به ساعات برمی گرده که تناسب نداره الان ما اومدیم پنجشنبه هارو تعطیل کردیم . ماشالله فرمانداری هم کوتاهش کردش اینم باز دوباره معضل شده برای ما،محتوایی کتاب درسی با اون چیزی که ساعتی براش اختصاص داده بشه تناسب ندارد ،با تراکم کلاس ها تناسب نداره، با سن دانش آموز تناسب ندارد و هرچی معلم ها فریاد می زنند به نظر من هیچ کس گوش نمیده مثلا ما الان دوره ابتدایی کلاس اول محتوایی کتاب درسی شون رو دیدید ؟

پسرم کلاس اول هست.

با این محتوای سنگین تو کلاس اول ابتدایی بعد میره کلاس دوم ،سوم،چهارم وپایه های بالاتر و معلم ها نگران این هستند که محتوایی کتاب درسی رو بتوانند به موقع تمام کنند دیگه حالا بچه چه جوری داره یاد میگیره اون یادگیری عمیق بوده یاد نه و اون یاد گیری براش کاربردی بوده یا نه اصلا الان مطرح نیست یعنی ما اگه دستمون باز بود اول می اومدیم رو این برنامه ی درسی بعد در کنار این میاد برنامه های دیگه هم خودشون اضافه می کنند در حالی که تو متوسطه اصلا از این خب ها نیست تو ابتدایی اوناع اقسام برنامه های مختلف من در اوردی وجود داره که وقت ما رو داره میگیره فقط بعد ما همه مجبور هستیم به خاطره اینکه یکی از کار هامون هست باید ارائه بدیم و معلم رو هم وادار می کنیم به ارائه بیا برو تولید محتوا کن .

مثل این طرح های که اصطلاحا زیر تدویر مجموعه هست؟

بله مثل طرح جابر، مثل طرح نویسنده ،مثل طرح بوم ببینید تمامی اینها در اهداف دوره ابتدایی دیده شده ما نباید به عنوان طرح جدا بهش نگاه کنیم اینها میان وقت گیری میکنند و وقت معلم رو به هدر می دهند .

یعنی تو همین کتاب های درسی نمی تونن بگنجانند؟

ببینید گنجانده شده نباید بیایم بگیم که این برنامه هست شما حالا بیا برای یه کاری گزارشش رو انجام بده معلم ابتدایی یه معلمی هست که تمام دروس رو باید تدریس بکند. برای بچه ها همه فن حریف هست در واقع خب داره کار میکنه ،اگه کار بکند تمام ساعت رو هم این کار رو بکنه یعنی واقعا تمام ساحت رو هم کار می کنند یعنی شما وقتی داری ریاضی تدریس می کنی در واقع فقط ریاضی تدریس نمی کنی توش داری فارسی یاد میدی ،نوشتن و خواندن یاد میدی، بعضی جا ها علوم و بعضی جا ها هم هنر به قولی تلفیق داره میشه نیازی نیست که حالا بیایم یه دفتر چه جدا گانه درست بکنیم وگزارش جداگانه هم ارائه بدیم که بله این کار ها داره انجام میشه ،کار معلم رو اضافه می کنه بعد اینها به تراکم کلاس توجه نمی کنن ،تو حرف زدن خوب حرف می زنند کلاس های ما 30 نفره فلان بهمان ولی موقع عمل نمیشه ،بچه ها تو کلاس اصلا با هم همگن نیستند . مدارس موفق ما کدام مدارس هستند ؟مدارسی که هیات امنایی وسمپاد هستند بچه هاشون همه همگن هستند یعنی بچه هاشون از یک بهره ی هوشی هستند ما اینجا از عقب ماندگی ذهنی داریم بعد اینها رفتند تو یک کلاس که از صفر داریم تا صد اونی که صفره هنوز نرسیده معلم باید اونهارو دوباره بهش بگه یعنی این اختلافات انقدراین معلم ها رو اذیت می کنه بعد این معلم با اون معلمی که در اون مدرسه هست یک حقوق رو داره میگیره بعد اون مدرسه ساعت کاریش از ما بیشتره ، فشار روی معلم زیاد و به تنهایی به تکلیف دانش آموز نمیرسه وقتی می خواد یه چیزی رو یاد بده تمام تلاشمون رو می کنیم مثلا من میگم که بخشنامه میاد همایش 1،همایش2 این کا رو بکن اون کار رو بکن منم میگم که کاری نداشته باشید شاید از نظر اداره مدیری باشم که فعال نیستم چون من اهل گزارش دادن نیستم ،نمایشگاه درست کنم ،آش بپزم که به همه هم نمیرسه .

فضای پیرامون مدرسه تون رو چقدر میشناسید که بتوانید از اون به عنوان فضای یادگیری استفاده کنید؟

می شناسیم،ما امازاده حسن رو داریم به عنوان فضای معنوی، کانون پرورشی فکری رو داریم که می تونیم از اون ها استفاده کنیم.

استفاده می کنید؟

استفاده!فقط بچه ها رو تشویق می کنیم بروند وگرنه اونا این اجازه رو ندارند ،من خیلی تعجب می کنم مثلا کانون پرورش فکری کودکان و چارت سازمان وزارت آموزش و پرورش جزء اون چارت هست ولی ارائه خدماتش اونقدری نیست که جزء وظایفش هست سالی یکبار مثلا برنامه آشنایی با کانون که به خاطر کرونا چند سالی هست که اجرا نمیشه میان تو مدرسه می گویند بچه ها اگه تو این هفته بیاید اینجا ثبت نام بکنید رایگان هست بعد از اون اگه بیاید دیگه پولی هست بچه ها بیاید بچه ها بیاید بعد میرن تموم شد بعد مثلا تو طرح آشنایی با کانون می تونید بچه هاتون رو یک ساعت روز شنبه ها بیارید تا اخر سال بعد دوباره تق ولق میشه وبعد به هم می خوره یعنی این طور ارائه خدماتی نداریم اون ها هم حرف خودشون رو می زنند نمی دونم نیرو ندارند ،امکاناتش کم هست، متقاضی زیاد هست .در کنار اینها نیرو های مدارس هم هست ها مثلا من باید نیروی قوی داشته باشم بدوعه دنبال این کار ها اگه مثلا ما میگیم عبادی ارتباطی باید یک معاون پرورشی قوی داشته باشم که همه برنامه ها رو ردیف بکنه دیگه ما تو نیرو هم ضعف شدیده یکی دیگه از معضلاتی که داریم نیرو هست ،نیرو انسانی، ما تو دوره ابتدایی حالا تو دوره متوسطه هم هست باتوجه به برنامه ریزی کم معاون هم باید سرکلاس بره یعنی ما ساعت تدریس هم داریم خب این باعث چی میشه؟ باعث میشه کار خودمون رو هم درست نتونیم عمل بکنیم دیگه اینها همه باعث کاستی هست .

فکر می کنید این مدیری که بخواد طراحی فضا رو داشته باشه و بتواند از همه این امکاناتی که گفتید استفاده کند چه ویژگی ها رو باید داشته باشد؟

باید خلاق باشه ،علاقه به کار داشته باشد ،باید انگیزه اش رو داشته باشد ،باید قدرت اینکه از نیروی دیگران هم استفاده کنه داشته باشد مثلا از محیط اطراف ،اجتماع محلی و بتونه استفاده بکند .

این قدرت از کجا میاد؟

منشاش رهبری مدیریت مدرسه است اگه مثلا رهبری درستی داشته باشد می تواند از طریق انجمنش ارتباط مناسب با انجمن بگیرد انجمن می تواند معرفی کنند تا کسی را که می شناسند و ارتباط برقرار بکنند .

فکر می کنید چه مانعی که شما نتونستید؟

مانع سلسله مراتبی، ببینید اینکه محرومیت منطقه مون خودش باعث می شود که کم باشد خیلی محدود باشد این مسائل و یه مانع دیگر هم سلسله مراتب ادرای هست که برای ما میگذارد ولی هیچ وقت شما اجازه ندارید مستقیما نامه نگاری بکنید با شهر داری باید حتما اول ادراه نامه زده باشد و ادراره خودش نمی تونه اینها رو پوشش بدهد یعنی این نظام متمرکز اینجا هم دارد دخالت می کند .

مدیر دستش باز باشه اختیار داشته باشد ؟

ببینید وقتی می گویند مدرسه محور فقط روی کاغذ نباشه در عمل هم اجازه بدهند ما خودمون هم یک ذره تصمیم گیرنده باشیم مثلا من می خوام الان برای همین مسئله فاضلاب من دوست داشتم به یک خیری نامه بزنم ولی باید ادراه نامه بزنه گفتند که نه باید به ما نامه بفرستید ما مکاتبه کردیم حالا اینها کی برن جلسه بزارند با هم دیگه در حالی که من تموم دلشوره ام اونجاست که اتفاقی نیافته، اینها میگن که با هم بلاخره کار داریم بریم جلسه استانی بگذاریم بعد بودجه شو مصوب بکنیم تا کار بیاد انجام بشود شاید به اونها هم بگی بگن دستمون بسته است این کار ها باید انجام بشه ولی خب اینها مشکل ساز می شوند .

نیرو کمه ، بچه ها زیادن. یعنی اگر من تراکمم متناسب بود و بچه ها متناسب بودند، این مدرسه گنجایش 400، 500 نفر رو داره، الان ما 514 تا دانش آموز داریم. خود بچه ها هم، میدونید که با نسل ها و سالهای جدید، معضلات ما هم خیلی جدیده . روزی نیست که با چندتاش درگیر نباشیم، از نظر اخلاقی و رفتاری و پدر و مادر و خانواده و ...

پژوهشگر: فکر می کنید چقدر فضا مرتبط هست اینکه بچه ها فراری هستند از مدرسه و کابوسشان هست؟

به نظر من 50درصدش برای فضاست،شما فکر کنید اینجا رو یک فضای زیبای کردیم گل و گیاه داخلش داره چند تا جانور داخلش داره بعد حیاط مناسبی داره برای دویدن،ما الان باید مواظب باشیم بچه ها زمین نخورند پاشون تو آسفالت گیر می کند، فضای مناسبی را دارد بعد سن بچه ها باهم متناسب هست از سن 6 ساله مثلا تا15 ساله، سرویس بهداشتی مناسبی متناسب با بچه دارد یکی از معضلاتی که بچه های ما عفونت ادراری می گیرند ممکن هست دستشویی نرفتنشون باشد، سخت شان هست که بروند نمی تونند بروند مثلا برای بزرگسالان هست و متناسب با اون بچه نیست،این فضا را اگر ما آماده بکنیم کلاس قشنگی بچه ها داشته باشند،با علاقه وقتی وارد کلاس می شود و دست معلم در ان کلاس باز باشد کار بکند در آن کلاس.

معلماتون فکر می کنید دانشش را دارند که بتوانند؟

معلم، می شود روش کار کرد،می شود رو معلم کار کرد وبه اون آموزش داد همان طور که آمدن در شاد این همه کلاس گذاشتند که تولید محتوا چه جوری بکنیم ،می شود آموزش داد ولی مهم تر این هست که زیر ساختش مناسب باشد. مثلا ببین بچه نشسته روی میز تمام نگران یشاین هست که وسایلش کی می افتد زمین چون جایی که نشسته مناسب نیست،من خودم نمی تونم تو نیمکت آنها بع مدت نیم ساعت بشینم انقدر که اینجا خشک هست وجا کم هست وبعضی ها سه نفره نشستند به خاطر اینکه نیمکت ها کوچک هست،خب وقتی جا نامناسب هست بچه اصلا لذتی نمی کند، اینها اولین نیاز های جسمی آدم هاست دیگر، وقتی احساس لذت نکند بعد چه جوری بیاد داخل مدرسه میل اولیش به مدرسه کم می شود،الان خوصوصا تو این دوران که همش بردیم به آلودگی هوا، به سرما مثلا یه زمانی هوا بهتر بود ومدارس بیشتر باز بود،ما مثلا صبحانه می گذاشتیم در حیاط،بچه ها روز های که صبحانه داشتند با چه ذوقی می امدند با زیرانداز که مثلا میریم پیکنیک یا مثلا روز عروسک بازیشون ،اینها همه خیلی کم شده از اون طرف هم فضای مجازی قسمت های منفیش بیشتر شده بچه ها دستشون افتاده گوشی، دیگه از دستشون نمی تونند بگیرند وکار های می کنند که نباید بکنند بعد تاثیرش هم در یک ثانیه به اندازه ی صد سال تاثیر خودش رو می گذارد.این هست که فضا واقعا اگه جذاب باشد جذب می کند.

جذاب باشه، راحت باشه، بچه حس امنیت داشته باشه توش.