بسمه‌تعالی

جناب آقای علیزاده

سابقه‌ی مدیریت:10 سال رشته‌ و مقطع تحصیلی: سابقه‌ی حضور در آموزش و پرورش: 27 سال

تاریخ مصاحبه: /1401 محل مصاحبه: دبستان پسرانه هیات امنائی شهید چراغی

پژوهشگر: چندساله مدیر هستید 10 سال

چند سال سابقه

27 سال

10 سال کار اداری

مابقی تدریس

جطور شد مدیر شدبد

من سنوات گذشته هم مدیر بودم. وقتی به حوزه اداری منتقل شدم کارهای اداری انجام دادم و دوباره تصمیم گرفتن برگردم به مدرسه و دوستان پیشنهاد مدیریت دادند و چون سوابق مدیریتی داشتم پذیرفتم.

دانشجوی تربیت معلم بودیم.

نگاه حاکم بر فرایند یادگیری در مدرسه شما جیست؟

اول بخواهیم دید کلی در سیستم اموزش و پرورش اعلام کنیم حال مدارس ما باتوجه به شرایط موجود خوب نیست. با نواه عملیاتی و نه نگاه زبانی، خیلی جاها در صحبت‌ها مدارس رو جزو فضاهای مهم و جایگاه مهمی در صحبتها براش اعلام میکنن اما توی عملیات واقعیتش چنین جیزی نیست.

حال مدارس ما خوب نیست به دلیل اینکه بودجه ی خوبی در اموزش و پرورش وجود نداره. و سرانه ی انوزشی به مدارس تعلق نمیگیره و امار بالای دانش آموزی توی شهر تهران مخصوصا باعث شده فضای اموزشی مناسبی رو نداشته باشیم. اما در دوره ابتدایی بحث یادگیری و یاددهی من احساس میکنم باید به سمت و سویی بریم که مهارتهای زندگی رو به بچه ها آموزش بدیم. ما 55 تا مهارت داریم توی بحث محیط مدرسه که این غرصت رو ایجاد میکنه بچه ها مهارت های زندگی رو یاد بگیرن تمرین کنند کسب کنند یاد بگیرند و بعد تولید کنند. چهار آیتم داریم.

اگر بخواهیم جنبه اموزش و پرورش رو در ابتدایی نگاه کنیم باید در این چهار حوزه به نوعی ورود پیدا منیم و کار کنیم.

ننظورتون از یاد بگیرند فرایند آموزش دهی بهشون هست؟

بله یادبگیرن یعنی با هم کار کردن، خوب گوش کردن، خوب حرف زدن، موسیقی، کارهای احترام به دیگران رو کارهایی هست که میتونیم بگیم باید بچه یاد بگیره در دوره ابتدایی

جطور این یادگیری براشون اتفاق میفته؟

با تمرین و برنامه ریزی که بتونن اون 55 مهارت رو معلم ها بهشون اموزش بدن.

میخوام یه مقدار مصداقی تر و جزئی تر و دقیق تر بگید. اینکه می گویید با تمرین و یاددهی، چه اتفاقی باید بیفته که این دانش انوز یاد گرفت؟

چه کاری باید انجام بدم که بدونم داتش اموز چگونه یاد میگیره و جطور یاد میگیره

ما یک بحثی که وجود داره میگیم اول باید این اختیار به معلم ها داده بشه و مدرسه محوری در کشور ما حاکم بشه و بخشنامه ها از حالت متمرکز خارج بشه و بیان به مدارس این اختیار رو بدن که طرخ ها و ایده های خودشون رو در چارچوب آیین نامه اجرایی اجرا کنند. ما وقتی میگیم 55 تا مهارت، ما الان یه بخشنامه ای هست در وزارت به نام اجرای برنامه بوم، لین برنامه اولین برنامه ایست که این اختیار رو به مدارس داده مه طرح های خودشون رو اجرایی کنند. طرح هایی که تجویزی نباشه، یعنی از وزارتخانه، یا حوزه های ستادی ابلاغ نشده باشه. ما اومدیم در این حوزه ورود کردیم، 55 مهارت رو عنوتن کردیم مثل مهارت درست لباس پوشیدن، مهارت دریت راه رفتن، مهارت درست غذا خوردن، کار با قیچی، گره زدن، کار با ابزار، اینها 55 مهارت است که ما یک قالبی رو درست کردیم معلم ها توی ملاس با بجه ها این کارها رو به صورت مهارتی انجام میدن در کنار فعالیتهای کتابشون.

معلم ها چه کاری انجام میدن؟ اینکه عناوین این مهارتها چیست یه بحثه، اینکه من بگم چگونه باید این رو یاد بدم یک بحث دیگه، دلتش آموز چگونه این را یاد میگیرد که من متناسب با مدل بادگیری او برنامه ریزی ام را انجام دهم؟

بچه رو درگیر کنیم با واقعیت. خیلی راحته، مثلا ما داریم میگیم که گره زدن، توی کلاس اول راحت تربن چیز اینه که ادم یه طناب ضخبم دو سه متری ببره و بگه بچه ها گره بزنید. بعد که این رو گره زدن حالا میتونن توی بحث گره زدن بند کفششون پیاده کنن. بستن دکمه ی لباسشون. ببینید ما داریم میگیم مهارت پروری، مثلا در کلاس اول میگیم دانش آموز باید سر انگشتهاش قوی بشه، خب داسه ی قوی شدن خمیر بازی، قیچی کردن، مداد رو دست گرفتن و بازی کردن باهاش، اینا میشه یه کار کاربردی عملیاتی داخل کلاس، همینکه کاغذ رو خرد میکنه، یه کار عملیاتی، مچاله میکنه میشه یه کار عملیاتی، بعد اخرش می‌رسیم به خودش که حالا دکمه هات رو ببند، بند کفشت رو ببند، زیپ پیرهن و کاپشنت رو بکش بالا.

یعنی اینکه بچه به طور عینی در فضا باشه و کار رو انجام بده.

بله، الان یکی از مواردی که در کشور ما کم نیست، پدر مادرها میان خودشون کیف بچه ها رو تا دم کلاس میبرن، ما اینجا این رو ممنوع کردیم، میگیم کیف و کتاب رو سبک کنیم، بچه ها خودشون بردارن، یعنی خودشون بیان کار خودشون رو انجام بدن، ما بحث نظارتی داشته باشیم. شابد گفتنش خبلی راحت باشه اما ما سعی کردیم در اینجا عملیاتی اش کنیم یکی از مواردی که ما اینجا عملیاتی کردبم بحث نظافت کلاسها و زنگ آراستگیه. ما اینجا داریم طرحی رو اجرا میکنیم، زنگ آراستگی، بجه ها قبل از اینکه تعطبل بشن بایید میز و نیمکت خودشون رو مرتب کنن، آشغالهای بزرگ رو بردارن، زباله ها رو جمع کنن، توی حیاط هم همینطوریه. یعنی جوری برنامه ریزی کردیم که بچه ها خودشون فضا رو نظافت کنند و الان به یک سمتی رفتیم که دیگه بچه ها اون زباله رو نمیریزن که بخوان جمع کنند.

یه بخشی هم اگر بتونید مثالهای بیشتر بزنید، مثلا برای آموزش احترام به دیگران، یا انجام کارهای گروهی، برای اینها چه فرآیندهایی رو طراحی کردید؟

ببینید ما الان حول و حوش بیست و پنج آیتم رو طراحی کردیم در بحث مهارت پروری.

این یک نمونه از کارمان هست، فداکاران و مخترعین، توصیف خانه و مدرسه، روزها و منایبت ها شناخت شعرا و... کنترل خشم، خیالپردازی.

اینها رو مخصوص مدرسه ی خودتون طراحی کردید؟

بله فرم‌هایی را تهیه کرده این برای تحقیق بچه ها، در نهایت گفتیم یک کار بزرگ که تو انجام دادی یا میخواهی در آینده ی نزدیک انجام بدی به چالش کشیدیمش.

یا در مورد کنترل خشم گفتیم فکر میکنی علت دعوا و درگیری بچه ها توی مدرسه چیه،چه راههایی برای کم کردن درگیری بچه ها پیشنهاد میکنی، وقتی دوستت بدون اجازه وسیله ات رو برمیداره چیکار میکنی.

یا ایران شناسی، نام و مشخصات دو شهر، رود، و..

ما اینها رو به چالش کشیدیم و مهم ترین چیز در اینجا اول ما مشکلی با دانش اموزان نداریم، ما مشکلمون با پدر و مادرهاست. ما آموزش پدرها و مادرها رو داریم.

ما یک کانال توجیهی و ارتباطی با اولیا داریم که اینها رو به صورت مدون و منسجم میگذاریم، شعارمون هم این هست، بعضی اوقات با یک غلط نوزده نمیشیم بلکه صفر میشیم. بعد این مطالب رو میگذاریم. مثلا چشم و گوش را جدی بگیرید. قدرت تصمیم گیری، آسیب صبحانه نخوردن...

برای ایجاد ارتباط اثربخش با مدرسه ی فرزندتان..

دانه به دانه توضیح دادیم چه کارهایی رو اولیا باید انجام بدن و چه انتظاراتی رو داریم.

خوشبختانه نتایج خوبی حاصل شده.

پس همراه کردن خانواده ها در فرایند یادگیری بچه ها برای شما مهم است و اینکه بچه ها رو درگیر تفکر و پژوهش کنیم و بعد برن و در دنیای واقعیت پیدا کنند.

اصلا ما داریم میگیم که بچه ها باید احترام رو در خدنه یاد بگیرند، همه جیز را، در مدرسه در یک جامعه ی کوچک تمرین کنن، بعد برن در جامعه ی بزرگ شهر و محله اجرا کنند، پس دیدگاه ما این است. باید به این سمت و سو بریم.

متناسب با این ایده ها چه اقتضائاتی رو فضا باید به شما بده؟ و شرایط فعلی جقدر متناسب هست

اولین چیز فضای فیزیکی بحث کلاس هست. لین مدرسه باتوجه به شرایط موجود برای حول و حوش چهارصد نفر ساخته شده اما ظرفیتش هفتصد و پنجاه نفره، کلاسهایی که تعبیه شده به صورت استاندارد تعداد دانش آموزان بیست نفر است اما متاسفانه تا چهل نفر هم رفتیم. این یکی از مشکلات است که فضا و امکانات خوبی را نداریم. مثلا الان توی حیاط مدرسه هر دانش آموز به ازای یک نفر، یک متر فضا نداره، و بعد بحث مالی پیش میاد که متاسفانه ما مشکلات مالی زیادی داریم. هزینه مدرسه زیاد است، هر دانش اموز در طول سال، با پول اب و برق و گاز، بدون اجاره بها، حدود سه م تومن هزینه ای هست. از پول اب و برق و گاز گرفته تا کارهای عمرانی و خدماتی که بتونیم سال رو خوب شروع کنیم و خوب تموم کنیم.

خب اینها موانع و محدودیت هاتون هست، چقدرش رو تونستید اجرا کنید با توجه به همین محدودیت ها؟

من در یک مدرسه ی دیگه ای بودم تا شهریور، شش سال انجا بودم، امسال از 12 شهربور ابن مدرسه رو تحویل من دادند تا این لحظه که حدود چهار پنج ماه شده میتونم به جرات بگم اگر از والدین بپرسید از صد به ما نود رو میدن، شاید هم بالاتر، نمیتونیم بگیم همه رو راضی نگه داشتیم اما کارهایی رو که انجام دادیم میتونم به جرات بگم کارهای کم نظیری بوده، هم منطقه میدونه، هم والدین میدونن، هم خود همکارها که اینجا دارن کار میکنن وقتی قیاس میکنن با سنوات گذشته نمره ی مناسبی رو میدن، اما در دیدگاه خودمون اگر بخواهیم نمره بدهیم، پنجاه و شصت میدهیم چون میدونیم این مدرسه پتانسیلش رو داره اما یه جایی محدودیت ها باعث شده نتونیم بعضی از کارها رو انجام بدیم، اینجا مثلا یک مشکل کتابخانه ی مدرسه است. ازمایشگاه است که خیلی خوب نیست، امکانات و فضای خوبی نداره اما محدودیتمان مالی است. اگر به ما الان فقط حدود سیصد م بدن، که برای مدرسه ی به این بزرگی چیزی نیست، آزمایشگاه و مدرسه رو میتونیم بگیم واقعا تر و تمیز و مرتب تجهیزش میکنیم.

چه کاری میکنید؟ یه مقدار بحث ابزار است.

اول اینکه یک مقدار فضا رو زیباسازی میکنیم و فراهم میکنیم، دو خرید امکانات و تجهیزات است.

در مورد زیبا سازی بیشتر توضیح بدهید.

مثلا نزدیک دو هفته پیش حدود سی تا از مدیران مناطق شهر تهران و تعدادی از مسئولین امدند برای الگوبرداری از این مدرسه که ما در ابن چندماه چه کردیم که این اتفاق حاصل شده. یکی از چیزهایی که عزیزان میگفتند این بود که مدرسه تون روح داره، زنده است، رنگهایی که استفاده کردید شاد هستند. بنرها و رنگ امیزی اتها خیلی زیباست. مثلا ما الان هفت تا کلاس رو امدیم نیمکتهایش را عوض کردیم، نیمکت های رنگ ابی روشن گرفتیم که آرامش می دهد به بچه ها. یا مثلا امدیم تا اخر اذرماه که حدود سه ماه بود اینجا بودم یک بیلان کلی از عملکردمون به صورت بروشور رنگی درست کردیم و به والدبن اطلاع رسانی کردیم که ما از ب بسم الله این کارها را انجام داده ایم. از خارج کردن وسایل اسقاطی و خطرافرین گرفته تا تجهیز و کارهای رفاهی، آموزشی، تشویقی.

نوشته اید تهیه امکانات دستگاه دوخت، قیچی و... برای هرکلاس. توضیح می دهید.

ببینید دستگاه دوخت اندازه ی یک منگنه هست، می دیدیم که معلم بخاطر یک دستگاه دوخت بچه رو میفرستاد پایین، اومدیم اول سال بهشون یه پک اماده دادیم به هرکلاس که بخاطر یه سوزن منگنه یا دستگاه منگنه بخواد بیاد پایین یا دانش اموز رو بفرسته.

ما برای شروع کارمون نقصه ی راه تدوین کردیم، این نقشه را در دفتر خودم نصب کردم به تمام والدین و همکاران هم اطلاع رسانی کردیم. یک تفاهم نامه با عوامل اجرایی بستم، یه تغاهم نامه با معلمان، یه تفاهم نامه با اولیا و دانش آموزان، این تفاهم نامه چیه حدود انتظارات و توقعات یکساله ی ما از مجموعه. له صورت یک تفاهم نامه ی مدون و منسجم. پس سه تفاهم نامه داریم. در اینها اعم حدود. و از معلمها و هنکاران و والدین خواستیم اینها را توجه و رعایت کنند.

تفاهم نامه در چه حوزه هاییست؟

آموزشی، پرورشی، اخلاقی، اجرایی تمام چیزهایی رو که لازم هست

آیا به فضا و امکانات و طراحی هم اشاره دارد؟

بله ما به معلمها اعلام کردیم برای چینش و زیباسازی کلاس چجوری انجام بدید، مثلا در هرکلاس دوتا بنر نصب کردیم و گفتیم وسایلها و کارهای بچه ها رو قراره نصب بشه توی این دوتا بنر نصب یشه، روی دیوار نزنید، تمام موارد مثل قوانین و مقررات، زنگ اراستگی رو به صورت بنر روی دیوار نصب کردیم و گفتیم معلمان، این زنگ اراستگی ماست، باید طبق این عمل کنید. در تفاهم نامه مان تمام موارد را قید کردیم، تمامش، شما هرچیزی را که فکر کنید در طول سال میشه توش عنوان کرد اوردیم.

چه تغییراتی لازم بود برای این برنامه هایی که گفتید در فضا انجام دهید؟ یکسری تغییرات مربوط به ایمن سازی و زیباسازی بود، برخی هم اشاره کردید مثلا تغییر نیمکت و رنگ آن، ایا مدلش را هم تغییر دادید؟

بله . مدل نیمکت رو هم تغییر دادیم. ببینید موقعی که من وارد این مجموعه شدم فقط سه روز یادداشت برداری کردم. فضا رو یازدید کردم. بخواهیم علمی صحبت کنیم، فرصت‌ها و تهدیدهای این مدرسه رو احصاء کردم و موقعیت های مدرسه. بحث بایدها و نبایدها و امکانات مدرسه رو، داشته ها و نداشته هایش را در سه روز کنار هم چیدم و بعد نشستیم براش برنمه چیدیم. یکی از مهمترین کارهایی که اینجا انجام دادیم یک تیم اجرایی و اتاق فکر تشکیل دادیم و اکثر همکارهای عوامل اجرایی چون قبلیها بازنشسته بودند با تیم جدید اومدیم و همین باعث شد که من عزیزانی که میشناسم رو دعوت به کار کنم در پست معاونت باشند و با دید روشن و بدون دیدگاه و شناخت گذشته از دانش آموز نداشتند. اگر معاونین من دانش آموزان را تک به تک بشناسند خیلی خوب است اما از یک زاویه ای هم ضعف دارد. مثلا می گویند این دانش آموز ضعیف است. برچسب میخورد. اما معاونین ما هیچ شناختی از بچه ها نداشتند و وقتی آمدند در یک فضای جدید قرار گرفتند و الان هم به همگاران می گویم هرموقع اشتباه جدیدی در مدرسه اتفاق میفتد میگم نگران نباشید ما در وضعیت شناخت هستیم. بعد برای اینکه موفق بشیم با اینها تفاهم نامه امضا کردیم. گفتم سیاست کاری من به عنوان مدیر مدرسه این است. سیاستگذاری کردیم. چون این عزیزان هم من رو میشناختند می دانستند رویه چگونه است.بعد آمدیم بر اساس همان تفاهم نامه برای معلمان هم یک تفاهم نامه تدوین کردیم و تمام اینها را آوردیم در فاز عملیاتی، اما برای شروع کارمان با بچه ها و والدین یکی از مهم ترین چیزها اعتمادسازی است. اگر میخواهیم حال مدارسمان خوب شود باید برای والدین نسبت به مدارس اعتمادسازی کنیم. اگر والدین هشتاد، نود درصد ببینند مدرسه کار میکند کمک می کنند. حالا ما برای اینکه شروع این کار را خوب و علمی پیش برویم، دو هفتۀ اول رو در هر مدرسه ای هفته ی بازگشایی و شناسایی و ایجاد ارتباط اثرگذار میگذارم. در هیچ جا اجرا نمی شود این. در مدرسه ی ما فقط.هفته ی شناسایی و هدایت دانش آموزان. در این دو هفته چکار میکنیم؟ دانش آموزان رو با قوانین مدرسه آشنا میکنیم. یکی کتاب نداره، یکی روپوش نداره، یکی دست چپه، یکی تندنویسه، یکی کندنویسه. در این دو هفته ما باهاشون ارتباط برقرار میکنیم. معلم ها بچه هاشون رو میشناسن. کلاسهاشون رو برنامه هاشون رو دو هفته ورود به کتاب درسی ممنوعه. اما ورود به کارهای عملیاتی، آموزش مهارتها. چگونه اجازه بگیریم. قوانین و مقررات رو توی اون دو هفته جاری و ساری میکنیم.

در و دیوار این مدرسه را نگاه کنید. 99% کار ابتکاری خودمان است.

هدف علمی ما این بود

تفکیک یا ساماندهی ...

تمام اینها رو سعی کردیم در مدرسه مون عملیاتی کنیم.

رسالت دبستان ...

انقدر که به این مهارتها تاکید دارید به آموزش اولویت نمیدید. درسته؟

من میگم اگر دانش آموزی میخواد نجار بشه، نجار منصفی بشه، درستکار بشه. اگر دکتر میخواد بشه دکتر منصفی بشه. مهندس منصفی بشه.

الان بچه های شما در مرتب کردن اتاق به اندازه ی ریاضی تبحر دارند؟ من میگم مرتب کردن بهتر است. ریاضی را بعدا هم می تواند یاد بگیرد اما بی نظمی رو دیگه یاد نمیگیرن. ما میگیم اول مهارت. بچه نتونه یه جورابش رو پ کنه که فایده نداره. ما میگیم مهارت پروری. الان شما دانشجو بودید یا من هم بودم . رفتم یک استان دیگه درس خوندم میتونستم لباسهای خودم رو مرتب کنه اما الان کسی که رتبه ی دوم کنکور شده ولی یک نیمرو نمی تواند درست کند.

پس مهم مهارت است. درس رو اروم اروم هم یاد میگیرند. شما همینها رو فقط بخون. فقط. خود این آموزش است. شما مطمئن باش یه درس ریاضی رو که میخونی حتما همه ی اینها در همان درس گنجونده شده اما اینکه معلم چطور بتونه این رو با اون تطبیق بده و تلفیق کنه مهمه. بعضی وقتها معلم من میگه آخه معلم ریاضی چطور دینی رو درس بده. ولی من میگن اون هم میتونه با یه عبارتهایی بچه ا رو به سمت دین و اعتقادات بیاره. تمام اینها میشه ولی کمی وقت و حوصله میخواد.

دفتر مدیر به عنوان اتاق فکر درنظر گرفته شده است.

شما امروز فی البداهه آمدید. این چیدمان به همین شکل هست. همین امروز بگویند جلسه دارید تمام وسایل ما اینجا هست. فقط یک فلاسک لازم است و .. اما اذیت شدیم در این سه، چهار ماه.

تک تک عزیزان.

ما برای روز پدر و مادر برای والدین هدیه ای تهیه کردیم. یک روان نویس.

آیا ساختمان‌های فعلی مدرسه را برای ایده‌ای که برای یادگیری دارید (آموزش، تمرین و درگیری بچه‌ها با واقعیت، تولید) مناسب می دانید؟

اگر بودجه داشتید چه تغییراتی را در فضا انجام می دادید؟ لطفا مصداقی نام ببرید.

اگر از ابتدا قرار بود برای ساختمان مدرسه طرح بدهید، چه نکاتی برایتان مهم بود؟ (حتی نکاتی که در معماری مدرسه باید لحاظ شود)

شما گفتید می‌خواهید بچه‌ها را برای زندگی در جامعه‌ی بزرگ شهری آماده کنید، در این راستا، با فضاهای یادگیری بیرون از مدرسه چقدر و چگونه ارتباط دارید؟

نقطه‌ی قابل توجه مدیریت شما، کار تیمی و گروهی است، چه عاملی در شخصیت شما به شما در این مسیر کمک می‌کند؟

