بسمه‌تعالی

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

تاریخ مصاحبه: /1401 محل مصاحبه:

پژوهشگر: چند سال سابقه آموزش و پرورش و چند سال سابقه مدیریت دارین؟

من میشه گفتش که ۲۲ سال سابقه آموزش و پرورش و سه سال هم مدیریت دارم

من تعریف مدرسه شما رو هم خیلی شنیدم خانم پرتویی جان دوست داشتم می تونسم می اومدم از نزدیک ببینم مدرسه رو رشته‌تون چی هستش؟

من رشته ی تحصیلی خودم ارشدم زبان شناسی زبان‌های رایج دنیا

خب خانم پرتویی جان نگاه حاکم بر فرآیند یادگیری در محیط مدرسه شما چی هستش؟

من گزینه مدرسه خودمان را در نظر بگیرم یعنی نگاهم فقط مدرسه خودمان هست نگاه حاکم بر نگاه فرایندی و مهارتی است یعنی یادگیری مبتنی بر رویکرد دانش آموز محور و مبتنی بر روش‌های تدریس فعال یادگیری برای اینکه دانش آموز نسبت به خودش ارزیابی بشود و کمک بشود به یادگیریش و فرایند یادگیریش ارتقا پیدا کند.

خب با توجه به این نگاه یک ظرفی رو هم لازم دارد که این نگاه یعنی خصوصاً فعالیت‌های تدریس‌های فعال در یادگیری یک ظرفی را لازم دارد که حالا بستر است که ما به آن می‌گوییم محیط یادگیری اول اینکه تعریف‌تان را از محیط یادگیری می‌فرمایید؟

خواهش می‌کنم محیط یادگیری آن موقعیتی است که مربی و متربی در فضای یادگیری و ذینفعان یادگیری در آن بر اساس اهداف و انتظاراتی که پیش بینی شده در محتوا های کتب درسی یا آن موقعیت‌ها یا اهداف یادگیری و \*\* برنامه درسی این ۳ راس مثلث یادگیری کمک کنند تا آنچه را که حالا نیاز هست که بستر فراهم بشود تا مربی و متربی ازش بهره ببرند تا بتوانند به آن نقطه مطلوب اهداف یادگیری دست پیدا کنند حاصل می‌شود حالا اگر اون محیط ممکن است که حالا از موقعیت‌های مختلف موقعیت‌های کلاسی بیرون از کلاس حالا فضای یادگیری متنوع بسترهای متنوعی که می‌شود در طی این سال تحصیلی از آنها برای تربیت تمام فردی ازش استفاده کرد هر کدام از آن بسترها می‌تواند موقعیتی برای محیط یادگیری باشد کلاس درس رو ما در نظر نمی‌گیریم برای دانش آموز که به اهداف یادگیری دست پیدا کند.

خب الان من تمرکزم روی در واقع فضای یادگیری و بخش فیزیکی فضای یادگیری است یک بخش ما طراحی داخلی مدرسه را داریم اگر کلانتر بخواهیم نگاه کنیم معماری ساختمان را داریم من تمرکزم بیشتر روی بحث معماری ساختمان خواهد بود از این به بعد یعنی محیط یادگیری که می‌خواهیم ازش صحبت بکنیم یعنی در واقع محیط کالبدی را مدنظرم هست که می‌خواهم بدانم که آیا الان شرایط فعلی مدرسه در راستای این اهداف یعنی محیط فیزیکی مون در راستای اهدافی که فرمودید هست یا نه؟ فضای مدرسه و چطور باید باشد تا بتواند محقق کند؟

صرفاً خانم \*\* جان منظورتون باز هم فی النفسه مدرسه ماست یا آن چه را که در موقعیت های مختلف منطقه و استان وجود دارد.

نه اون چیزی که موجود است مدرسه خودتون رو می خواهیم راجع بهش صحبت می‌کنیم اگر یک شکل ایده‌آل‌تری هم مد نظرتان است که آن هم مدل مطلوب ذهنیتان است دیگر

خوب پس من الان موقعیت کنونی مدرسه‌مان را با موقعیت مطلوب در نظر می‌گیرم هرچند مدرسه ما نسبت به مدارس محیطی یا مورد انتظاری که الان آموزش و پرورش بعنوان مدرسه سازه‌ی بنیان مدرسه \*\* بعنوان یک ساختمان فیزیکی در نظر بگیریم این مدرسه ما موقعیت نسبتاً مناسب‌تری در حد وسط آموزش و پرورش دارد چرا؟ چون از نظر فضای محیطی مساحت مدرسه مساحت زیادی را به خودش اختصاص داده است مدرسه ما هم در واقع بخش محیط زیستی دارد هم بخش ساختمان اداری هم بخش ساختمان آموزشی دارد خوب این موقعیت را برای ما مطلوب کرده است بخاطر این که از نظر فضا و مکان و زیربنا ما مشکل خاصی نداریم کلاس های ما تقریباً میشه گفتش که.. 21 کلاسی که در مدرسه وجود دارد ۱۸ کلاس ویژه دوره اول ابتدایی یعنی پایه اول، دوم و سوم است و خوب سه تا کلاس فقط پیش دبستان داریم که آن را مجزا خدمتتون اعلام می‌کنم دوره اول ابتدایی که هم پایه اول، دوم، سوم باشد هم از 18 تا کلاسی که در واقع واحد کلاسی اختصاص داده شده می‌شود گفت که شاید ۱۵ کلاسمان استاندارد است استاندارد از این جهت می‌گویم که هم از لحاظ ساختاری فیزیکی هم از لحاظ زیربنای کلاس‌ها و خب تخصیص ظرفیت صندلی به کلاس‌ها یعنی که بعضی از کلاس ها ۴۰ تا صندلی در آن اختصاص می‌دهیم جانمایی می کنیم من جا‌های مختلف که هم تدریس کردم و هم معاونت داشتم آن کلاس دیگر محل عبور و مرور براش سخت می‌شود کلاس ما با وجود ۴۰ نیمکت تک نفره کلاس‌های ما دانش آموزان نیمکت‌های تک نفره دارند خوب این بستر را برای آرامش خاطر فضای فیزیکی بستر دانش آموزان فعالیت کلاسی را فراهم می‌کند خوب این زمینه را از آن امنیت خاطر بهداشت روانی دانش‌آموزان و هم حالا بهداشت محیطی شان از لحاظ نور که خوب مدرسه طبقات زیربنای دوبلکس دارند یعنی سه طبقه ما سه تا طبقه پشت سر هم نیست یعنی به صورت وقتی از طبقه اول به سمت طبقه دوم می‌رویم از شرقی می‌رویم به غربی و از غربی به شرقی می‌رویم چند پله و این حالت دوبلکس باعث می‌شود که نورگیری کلاس‌هایمان از دو طرف اتفاق بیفتد به راحتی و از لحاظ نور کلاس‌هامون مشکلی ندارند از لحاظ خب فضای محیط زیستمان می‌شود گفتش ما در مدرسه‌مان گیاهان و درختان مثمر و حالا تزیینی و عادی که هستش این باعث می‌شود که شرایط در واقع عبور و مرور دانش آموزان از محیط زیستشان فراهم است یعنی حیاط پویای از حیاط ما کاملاً مجزا است که این باعث می‌شود که بچه‌ها راحت بتوانیم آن بسترسازی را که دانش آموزان در عبور و مرورشان لذت ببرند از آن ساعت خروج از کلاس حالا و در فضای یادگیری که بیرون از فضای کلاس‌ها برایشان فراهم می‌شود را استفاده بکنند خب مدرسه ساختار سالن پینگ پنگ دارد در واقع کانون ورزشی شطرنج دانش آموزان استفاده می‌کنند در آن فضای محیطی ما در واقع یک می‌شود گفت که سوله ای را برای فعالیت‌های پرورشی بچه‌ها یعنی فعالیت که حالا در قالب اعیاد یا عزاداری هایی که وجود دارد تجمع‌ها و انجمن‌های پرورشی که حالا برای دانش آموزان ما پیش بینی می‌کنیم سرودهای همگانی نقاشی‌های همگانی که برای بچه‌ها اجرایی می‌کنیم و بچه ها انجام می دهند این فعالیت‌ها در آن سالن انجام می‌شود یعنی در محیط مدرسه فعالیت برای بستر پرورشی شون در آن محیط انجام می‌شود و خوب می‌شود گفتش که از نظر فیزیکی بستر کاملاً مناسب است خوب این بستر و فضای فیزیکی همزمان که وجود دارد خوب نیاز به نگه داشت و در واقع به روز رسانی هم دارد مثل اینکه می‌گویند هر که بامش بیش برفش بیشتر ما نیاز داریم که همزمان امنیت سلامت این فضا را هم تامین بکنیم خب مسئولیت چند برابر می شود و نیاز به آن آسیب‌شناسی‌هایی که هر بار نسبت به موقعیت‌های اجتماعی اقتصادی و در واقع آموزشی نیاز داریم که ما یک نگاه رو به جلو داشته باشیم که نسبت به قبلمان تغییر رو به جلو حتماً داشته باشیم این‌ها که عرض کردم نمی‌دانم در پاسخ به فرمایش شما آیا کافی هست یا نیاز است که توضیح بیشتری هم عرض کنم؟

نه خیلی خوب بود،حالا در ادامه من سوالات رو می پرسم پس در واقع شما می‌فرمایید که الان این فضای ساختمانی که وجود دارد مناسب است و خودتان هم اگر یک ساختمانی را طراحی بکنید و حالا در واقع معماری بکنید احتمالاً مشابه یک همچین چیزی می‌ساختین؟

جسارتا داخل پرانتز یه چیزی رو عرض کنم این سازه برای سال۷۸ است من به عنوان کسی که الان به عنوان راهبر مدرسه و خب خدمت بچه ها بخوام پیش بینی بکنم که اگر همچین تصمیمی برای سال 1402 - 1403 شروع به کار می‌خواد بکنه خب مدرسه ما برای سال ۱۳۷۸ سالن اجتماعات بزرگی داریم که اینها نیاز به، به‌روزرسانی داریم و این اون تجهیزات به روزی که انجام می دهم من اگر به عنوان کسی که بخوام دوباره این مدرسه رو از نو با رویکرد کیفیت بخشی یک نگاه رو به جلو داشته باشم من فکر می‌کنم که برای بچه‌ها تجهیزاتی که به صورت فردی پیش بینی می‌شود یعنی گروه به گروه با توجه به استعدادهای شان بخواهد پیش بینی بشود می‌شود از فضا بهره‌مندی بیشتری رو برد مثلاً الان ما دو جایگاه برای سرویس بهداشتی بچه ها و وضو خانه مدرسه ما قبلاً سال‌های گذشته یعنی سالهای دهه هشتاد مدرسه‌ی دوره دوم بوده و خب بخش سرویس‌ها نیاز بوده که بیشتر بهش پرداخته بشود ما الان سرویس بهداشتی‌ها را دوتا کردیم امسال و خب سرویس بهداشتیها از ۱۶ تا شاید به٢۶ تا و27 تا افزایش پیدا کرد بچه ها رو از نظر مدرسه ما مدرسه ای است که همسطح نیست یعنی دانش آموزان اگر از یک درب خارج بشوند با درب مثلا شمالی یا درب شرقی می‌شودیک چیزی در حدود نه تا پله اختلاف دارند و وقتی داخل حیاط می‌شویم حیاط شمال شرقی با حیاط جنوبی ما تو خود داخل حیاط را دارم بررسی می‌کنم دانش آموزان در حیاط هم باید از پله‌ها عبور کنند چون حالت پارک دارد با حیاطمون و این فضا در حدود دو، سه هزار متر رو به خودش اختصاص داده است و این فضا فضای غیر محصوری است یعنی کاملاً دانش آموزان داخل فضای باغچه می‌شوند و به راحتی می‌توانند از ارتفاعات عبور کنند و بیایند البته که خب ما با حضور همکاران ما انجمن و هیئت امنای همراهی داریم یعنی تمام تلاشمان را کردیم که آن ارتباط کانون مدرسه و خانه به خوبی فراهم بشود یعنی اگر الان شما به عنوان یک مخاطب وارد دو تا مدرسه در منطقه بشوید یکیش مدرسه ی ما باشد و یکیش یک مدرسه دیگه حالا تو هر منطقه دیگه‌ای مقایسه نمی‌کنم می‌خوام بگم دو تا فضا رو در مدرسه ما اولیا به راحتی حیاط انتظار دارند حضور پیدا می‌کنند منتظر بچه‌ها می‌شوند یعنی اصرار به بیرون راندن اولیا در مدرسه وجود ندارد اینکه اولیا آرامش خاطر دارند یعنی با اطمینان خاطر می‌توانم ازتون بخواهم که از اولیا سوال کنید که اولیا از حضور در مدرسه ارتباط گیری با کادر مدرسه و دانش آموزان خودشان و آموزگاران در مدرسه محدودیت خاصی ندارد اگرچه ممکن است یک مدیر دیگر \*\* مدرسه دیگر این رویکردش باشد که نظم و بی صدا بودن مدرسه برایش مهم باشد متوجه عرایضم می شوید، ولی رویکرد بنده در طی این سه سالی که خدمتگزار این بچه‌ها بودم در این مدرسه \*\* معلم بودم تمام رویکردم این بوده که مدرسه واقعاً مدرسه زندگی باشد یعنی بچه ها احساس نکنند که تفاوت خاصی دارند چون در آن بستر است که دانش آموز می‌تواند پرورش پیدا کند می‌تواند آداب واقعی ارتباط با همسال بزرگسال و کوچکسال، خودش رو یاد بگیرد و می شود گفتش که زندگی کند ولی اگر یک کاری را امسال من بخواهم قطعا برای مدرسه انجام بدهم این است که دو سه تا کلاس اختصاص بدهم به اینکه حالا الان ما آزمایشگاه داریم اتاق بازی داریم آزمایشگاه داریم ولی اتاقی به نام اتاق ریاضی نداریم خب اتاق آزمایشگاه به نوعی می‌توان گفت که اتاق ساعت علوم ما می‌شود به نوعی فقط از تجهیزاتش استفاده می‌کنیم ما فعالیتی نمی‌توانیم در آن انجام بدهیم این را افزایش میدهم اگر شرایط فراهم بشه که این اتفاق بیفتد و اینکه حالا تجهیزاتی که وجود داره حالا خودتان می‌دانید دیگر با استهلاک منابع فیزیکی یک سری خب تغییرات می‌شود داد و اینکه خب مدرسه ما می‌شود گفتش که نیاز به حصار بیشتری دارد یعنی اینکه وقتی دانش آموزان از دیوارا بالا می شوند می‌روند و می‌آیند دور اولی‌ها خطرناک می‌شود و عملاً می‌شود گفتش که ما خودمان نگهداری از بچه می‌کنیم بعضی اوقات می‌شود ما استخری داریم در مدرسه دو تا حوضچه داریم حوض بزرگی که تقریباً ۲۰۰ متر است و این را به راحتی بچه‌ها می‌روند داخلش می شوند می‌آیند درست است که راحت دارند زندگی می‌کنند ولی نیاز است که اون خطرات احتمالی که حالا خدا به ما خیلی کمک می‌کند و بچه‌ها می‌شود گفتش که چون یاد گرفته‌اند خانم مصباح، چون یاد گرفته‌اند در محیط چجوری رفتار کنند خطرات کاهش پیدا می‌کند می‌شود گفتش چون تجربه‌اش را دارند که چگونه در محیط زندگی کنند یک جورهایی خودشان هم یاد گرفتند که در هر محیط چگونه زندگی کنند اگر یک خانه مثال دارم عرض می کنم مدل قدیم دو طبقه دو طبقه یادتان هست خونه‌ها دو طبقه و نیم بود آشپزخانه ها بالا میشد همه می‌دانستند که برای مثلا صبحانه و ناهار خوردن باید بروند به سمت طبقه سوم ولی خب میشه گفتش که الان همه ناهارخوری دارند تو آشپزخونه می‌گویم با تغییر موقعیت دانش آموز ما هم الان دارن رعایت میدن **خودشان را دارند تطبیق می‌دهند و یاد می‌گیرند** دقیقاً این اتفاق دارد می‌افتد اما با توجه به اینکه خب ما یک شرح وظایفی داریم و اون شرایط امنیت فیزیکی بچه‌ها خب برای ما مهم است مسئولیت‌های ماست در آن جاهایی که درختان ارتفاع دارند ما جاهایی داریم که مثلا درختان ۲۰ تا درخت بالاست با ارتفاع یک متر پایین‌تر دوباره یک مسیر راهرو دوباره پایین‌ترش باغچه‌ی حیاط است یعنی اینقدر مسیر راه دانش آموزان بین درخت‌های پایینی و پارک ساحل را دیده‌اید که چجوریه هست همچین شرایطی را دارد یک همچین شرایطی اگر فرصت بشه در خدمتتون باشیم میبینین تشریف بیارین از نزدیک ببینیم می‌خوام بگم یعنی این شرایط باعث می‌شود که خب ما یه وظیفه‌ای داریم درست است که ما داریم در اونجا زندگی می‌کنیم بچه‌ها به قول معروف فعالیت می‌کنند استفاده می‌کنند نگهداشت باغ و حیاط بعضی اوقات به بچه‌ها محول می‌شود ولی خب اون امنیت خاطر ما اونجوری بیشتر می‌شود که مثلاً درختچه‌هایی که صرفاً درخت است و حضور دانش آموزان اونجا دیگه ضروری نیستش اون حصارها تعبیه بشود یا دور استخر ماه حصار دردار باشد که مثال دارم عرض می‌کنم تو فصل گرما که دانش آموزان حضور ندارند به صورت حالا موردی خطری بچه‌ها تهدید می کنند این هم از اون موارد که عرض کردم و اینکه این نکته رو هم من میگویم خدمتتون زیاد صحبت کردم ما در مدرسه اتاق خاصی برای کادر و بنده وجود ندارد البته اتاق مثلاً کانتری هست استیشنی هستش که مثلاً لپ تاپ هست تبلت هست به قول معروف وسایل مون رو ما مراجعه می‌کنیم وسایل برمی‌داریم من مثلاً اتاق خودم یک اتاق ۱۰ متری هست که عملاً می‌شود گفت که هیئت امنا و انجمنمون در سایت دانش آموزان برگزار می‌شود چون عملاً اتاق خاصی برای مدیر وجود ندارد که این اتفاق بیفتد شاید این از نگاه یک فرد بیرونی که می‌آید این یک نقص به حساب بیاید ولی چون ما واقعاً در مدرسه فعالیت‌های مان کلا بیرونی است یعنی من خودم مثلاً هم در اتاق در واقع کتابخانه هستم معاونت اجرایی مراجعه می کنم یعنی جای خاصی را شما الان تشریف بیاورید جای خاصی برای معاونت‌های آموزشی و مدیر شما تو مدرسه ما پیدا نمی‌کنید.

این رویکرد خودتون به این شکل بوده یا نه مثلاً مدیران قبلی شما چی می‌کردند اتاق هم....

عرض می‌کنم خدمتتون خانم مصباح جان مدرسه اون سالی که ساخته شده سال 7۸ در واقع نوسازی مدارس یک خیر بزرگواری که در کشتیرانی کار می‌کرده اون چیزی که من از سالیان قبل اطلاعات را از همکارانی که بازنشسته شده اند الان بدست آوردم اون بزرگوار با نیت خیر خواهانه به سازمان در واقع نوسازی حمایت کردند و این مدرسه بنا شده وقتی بنا شده میگویم استخر داره مدرسه این بخش رو از دغدغه‌هایش بوده که انجام بشود ما یک زیر همکف یک مدرسه داریم که الان کلاس‌های سوم براش ساخته شده یعنی با افزایش دانش آموزان منطقه خب نیاز بوده قبلاً اونجا کلا آکواریوم بوده یعنی طبقه زیر همکف کاملاً به آکواریوم و در واقع حیوانات آبزی اختصاص داده شده آن بزرگواری که اینجا را ساخته با این رویکرد ساخته و خب اتاقی که اون موقع برای مدیر ساخته شده بوده است اتاق کتابخانه ما بوده بعد که دیگر در واقع تغییرات در واقع ساختاری در آموزش و پرورش اتفاق افتاده دانش آموزان افزایش پیدا کردند دوره 6-3-3 شده یعنی کلاس ششم اضافه شده قبلاً 5 ساله بوده یک تغییراتی که اتفاق افتاده مدیر دومی که به مدرسه ملحق شده آن موقع مدیر دوم پایه سوم را با ششم افزایش داده وقتی که این اتفاق افتاده در واقع یک حالت پیش فرض وجود داشته دیگه یعنی مربوط به من یا مدیر قبلی من یا مدیر قبل‌تر از من نبوده به همین ترتیب بوده....

چقدر جالب بوده به هر جهت خوشحالم از اینکه با شما حتماً گفتگو داشته باشم خوب حالا پس در واقع واسه همون فعالیت و رویکرد دانش آموز محور و روش‌های تدریس فعال شما بسترتان بستر مناسبی است؟

بله، خانم مصباح جان من عذرخواهی می‌کنم برام موردی پیش اومده می‌تونم مابقی صحبتم رو بعدأ چون پشت خط از اداره دارن... شرمنده ام..

**پژوهشگر: ما تا این­جا پیش رفتیم که من ازتون پرسیدم اگر خودتون طراح بودین باز هم یه طراحی مشابه همین چیزی که الان تو مدرسه هست رقم می­زدین؟ شما 4 تا مورد رو فرمودین. یکی این­که فضاهایی برای یادگیری گروه به گروه با توجه به استعداد فردی بچه­ها درست می­کردم. یکی دیگه این­که فرمودین مثلا اتاق ریاضیات درست می­کردم یا اتاق­های موضوعی. مثلا اگه آزمایشگاهی واس علوم داریم اتاق ریاضیات نداریم. یه مورد این بود که ایمن­سازی رو جدی­تر می­گرفتین. به­خاطر همون فضای استخرمانندی که هست و درخت­ها. و دفتر کادر و مدیریت رو که فرمودین الان همچین دفتری به اون معنا نداریم و این هم البته مثبته. یعنی من برداشتم از صحبتتون این بود که همچین فضایی رو دوباره تو فضای طراحی خودتون هم رقم می­زدین.**

«نه. من منظورم این نبود. چون عرض کردم ساختارمون یه ساختار تودرتو هست. یعنی محیط آموزشی و اجرایی یه جورایی درهم­تنیده شده. بعضی از مدارس یک یا دو طبقه­شون کامل برای آموزش هست. یه طبقه فقط کادر هستن. در واقع میشه گفت ما درهم­تنیده­ایم. این یکسری محاسن و یکسری معایب داره. این­که در کنار بچه­ها هستیم یه نکته­ی خوبه. من خودم این رو کاملا می­طلبم و به همکارام میگم همیشه در بچه­ها در بین­شون بودنه که یه سری چیزها رو در آن دریافت می­کنن. اما یه نکته­ای هم وجود داره و این باعث میشه که ارتباط­گیری ما در آن بین خود کادر، وقتی تو مدارس همه­ی کادر تو یه بخشی هستن که میتونن در آن با هم ارتباط مستقیم برقرار کنن یه سری چیزهایی که ممکنه با گذر دقیقه و ساعت از ذهن فراموش بشود در جا پیگیری می­شود. من میخوام بگم همزمان همه جا باشیم. نمیدونم این خب در فضا و مکان نمیگنجه. اما حقیقتا یکی از علاقه­مندی­هام این هست که هم دسترسی به بچه­ها و هم دسترسی به همکارام داشته باشم. این در واقع محدودیت زمینی و دنیای مادی هست دیگه. یه جورایی میشه گفت شاید کمال­گرایی باشه ولی حقیقتا یکی از دغدغه­های من هست. خب مدارس مختلف اون ساعت صبحانه که برای بچه­ها یا کادر وجود داره جداست. مثلا کادر زمانی که خودش میتونه صبحانه میخوره، معلم­ها تو زنگ تفریح. من میگم اگه یه فضایی باشه همه با هم باشن. یکی از دغدغه­های ذاتی من اینه که همه­ی کادر با هم صرف صبحانه یا میان­وعده داشته باشیم که یه سری حرفای دلی اون­جا مطرح میشه و من به دلم میشینه. چون ارتباط وجود داشته باشه. تعامل بهترین نقطه اثری هست که میتونه برای کیفیت کار انسان­ها مطلوب باشه. همین. فقط منظورم همین بود».

**پژوهشگر: موردی که فرمودین فضاهایی برای یادگیری گروه به گروه با توجه به استعداد فردی بچه­ها، این رو میتونین یه مقدار برام باز کنین؟**

«وقتی محیط کوچیکه ما محدودیت برای فضاهای آموزشی داریم. ولی وقتی که محیط به ما اجازه میده که بتونیم روی موقعیت­های مادی و فیزیکی سرمایه­گذاری و برنامه­ریزی کنیم، من به این جهت عرض کردم. مثلا ما یه فضای محیط زیستی داریم که خب منبع مالی میخواد. برای مثال الان داخل مدرسه باغبون داریم. ولی خب باغبون نمیتونه همزمان در آن چند تا کار رو انجام بده. برای این­که با یه تیر چند نشون زده بشه، میشه از ظرفیت دانش­آموزان استفاده کرد. با مسئولیت­دهی به اون­ها، اونا رو در قالب استعدادهاشون برد. اونایی که به محیط­زیست علاقه­مندتر هستن – همه که یه ویژگی ندارن – تو بخش نگه­داری باغچه­ها ببریم. ما مدرسه­ای هستیم که باغ - حیاط­مون حالت میدون­گاهیِ. در اون­جا به بچه­ها مسئولیت داده بشه. اگرچه در واقع نظارت بر فعالیت محیط­زیستی بچه­ها تو مدرسه هم خودش یه مسئول پایش میخواد، اما این باعث میشه هم بچه­ها تو فعالیت­هاشون جهت­دهی میشن، یا مثلا تو ساعت زنگ تفریحه یا ساعت­های فوق­برنامه، هم این­که اون بهره­مندی از باغبون و سرایدار و خدمات مدرسه یه مقدار بالاتر میره. این رو از اون جهت عرض کردم. میشه حالا در قالب کاشت گیاهی که تو پایه­های او یا ششم هست برد. اینا رو البته تو مدرسه موضوعی و موردی انجام میدیم. اما میشه این رو به تمام پایه­ها تعمیم داد. مثال میزنم. ما الان اتاق بازی داریم....»

چند دقیقه تایپ نشده

«...فقط موضوعی که دغدغه­ی من هست و فکر می­کنم یه دغدغه­ی برخاسته از تجربه­ی چندین سالم تو آموزش و پرورشِ. ما روحیات مختلف، توانمندی­های مختلف و بسترهای مختلف تو آموزش و پرورش داریم. بعضا تو کم­برخوردارترین ناحیه­ی کشورمون زیر پونز، یه خلاقیت­هایی به کار میره که – حالا نمیدونم شما رویداد الف تا رو تو آموزش و پرورش شنیدین یا نه – یه رویداد الف تا بود که شناسایی شدن ایده­هایی بکری که اومدن تو بستر یه همایش 10 روزه خودشون رو ارائه دادن. این اتفاقات تو آموزش و پرورش خوبه. من میخوام شما اگه تو پیش­گفتار، نتیجه­گیری و … هر جایی تو پایان­نامه تونستین یه جایی رو بُلد کنین و بیاد تو اون برچسب یه زبان به نمایندگی از تمام فرهنگیان، این باشه که با توانمندی­های متفاوت هر کسی که شناسایی میشه یک زمانی، چطور الان رتبه­بندی قرار دادن و گفتن هر کی هر چقدر خواسته تونسته کار کرده و رتبه­ش رو بگیره. الان کشور ما به این نیاز داره که 900-800 هزار فرهنگی­ای که تو آموزش فعالیت می­کنن، اونایی که دغدغه دارن براساس میل باطنی­شون، رزومه­شون، یک تایم یک روزه برای فعالیت­های پرورشی، آموزشی و یادگیری کیفیت­بخشی. یعنی برای آموزگار تایم خالی بشه که بره در یک مرکز پژوهشی با فراغ بال برای پیشرفت آموزش و کیفیت یادگیری برای آموزش و پرورش کار کنه اما دغدغه­ی اینو که الان داخل کلاسم چه کسی مونده، مدیر ناراحت نباشه که من کلاسم خالی مونده، نداشته باشه. یک روزی برای فرهنگیان پژوهشگر خالی بشه و اون­ها بتونن کمک کنن. این نیازه. یعنی یکی از چالش­های کشور ما اینه که دست و بال همکارهای پژوهشگر و خلاق به محدودیت زمانی بسته هست. یعنی یا باید از خوابش بزنه نیمه­شب بیدار بمونه و صبح سرکار بره. هیچ فضایی برای این همکاران تو آموزش و پرورش دیده نشده. این خیلی مهمه ها. یعنی ممکنه شما در طی یک روز صدها بار این رو بشنوین، بالاخره خانم مصباح یا یه خانم جوونی هست که میخواد کار کنه و پول دانشگاهشو دربیاره – باید براش اولویت باشه دیگه – یا خانم ازدواج­کرده­ای هست که همسرش انتظار داره کدبانوی خونه باشه، یا فرزندانی داره که باید براشون تامین مالی داشته باشه، یا مدیری هست که براش مسئولیت­های متفاوتی در بستر مدرسه طی سال تحصیلی فراهم شده. من الان دارم با شما صحبت می­کنم پنج تا تماس از طرف مدرسه و اداره دارم. میخوام بگم اینا دغدغه هست دیگه. من الان دارم کار پژوهشی انجام میدم. درسته؟ یعنی میخوام زمان بذارم برای کیفیت­بخشی به آموزش کشورم. غیر از اینه؟ میخوام بگم وقتی این فضا برای خانم مصباح نامی یا هر کسی یا ببخشید یه خانم میانسالی که آرتروز شونه گرفته و باید MRI بره، وقتی یه روز رو برای پژوهش بذارم پس من هم 100% در اختیار کشورم میشم دیگه. همین. هر جا که تونستید این رو بگین».

**پژوهشگر: می­دونین این حرفی که شما می­زنین از یه نگاه سیستمی میاد ولی خب متاسفانه من با اساتید مختلف که صحبت می­کردم، حالا شما هم الان این مسئله رو فرمودین. خیلی­ها از دست مسئولین ناراحت هستن و میگن که انگار باید یه انقلاب و تحولی تو مسئولین اتفاق بیفته. یا خیلی­هاشون این نگاه سیستمی رو ندارن. خیلی­هاشون ممکنه اصلا دغدغه­ی آموزش نداشته باشن. حالا با این­که تو آموزش و پرورش اومدن. من هم حتما توی پایان­نامم این مسئله رو ذکر می­کنم.**

«من یه نیروی تمام آموزشی­ام. کاملا یک نیروی تمام آموزشی­ام. اگر هم به واسطه­ی حالا شناسایی مسئول ستاد بالادستی، من الان به عنوان یه راهبر مدرسه یا عضو کارگروه استان یا منطقه توی حوزه­های آموزشی فعالیت می­کنم و مدرس ضمن خدمتم همه­ی این­ها به واسطه­ی عرق من بوده که من رو کشونده و تو اون مسیرها رفتم. میخوام اینو عرض کنم که در نهایت تمام افتخارم این بوده که من یه معلمم. وقتی معلمم تمام اون حاشیه­ها و موضوعات جانبی که مانع ایجاد می­کنه رو کنار می­زنم و میگم این دغدغه­ی منه. پس پاش وایمیستم. اگر 100% هم نمی­رسم 10% رو تلاش می­کنم. هنوز در من ریشه داره با 20 و چند سال کار تو آموزش و پرورش. وقتی این علاقه وجود داره پس میتونم یه سری از سختی­ها رو ندیده بگیرم. یکی از موضوعات ما اینه که با نگاه مثبت – مثبت­اندیشی و مثبت­نگری رو نمیخوام بگم – و با فکر مثبت – هر جایی صدای من شنیده میشه این نشر پیدا کنه. شاید این اتفاق 20 سال بعد برای نوه­های من بیفته. عیب نداره. باز هم اتفاق قشنگی میشه».

**پژوهشگر: معماری فعلی چه محدودیت­هایی رو برای شما ایجاد کرده؟ دو تا مورد فرمودین. یکیش همین ساختار تودرتو و درهم­تنیده­ی محیط آموزشی-اداری هست. یه بخشی هم همون امنیتی که بچه­ها ندارن و نگرانی که از این بابت دارین.**

«امنیت مشکل نیست ها. اصل موضوع مانع امنیت نیست. موضوع اصلی – این رو اصلاح بفرمایید. تو انتقال مفاهیم درست عمل نکردم – امنیت نیست. شکر خدا امنیت برقراره و میشه گفت تلاش فیزیکی و انسانی­مون رو این پایه گذاشته شده. منظور من اینه که میگن هر که بامش بیش برفش بیشتر؛ ما به واسطه­ی وسعت محیط آموزشی، اداری، انسانی­مون نیاز به منابع مالی­ای داریم که امنیت این­ها رو فراهم کنیم و چون فضا وسیع هست اولویت­های مختلفی وجود داره. مثلا یه خونه که 3 تا در داره نسبت به خونه­ای که یه در داره اگه بارون بریزه مال مدرسه ما 3 تا در تبله می­کنه. باید 3 تا در رو تعمیر کنیم. به­خاطر همین عرض می­کنم ما طی یک ماه گذشته 200 همکار دوره­ی آموزش ارزشیابی کیفی-توصیفی تو مدرسه داشتیم. دقیقا تو روزهای 43-44 درجه­ی تهران که 27 تیر بود و اداره­جات تعطیل شد. روز سه­شنبه ما تو مدرسه همایش استانی داشتیم. 200 تا همکار فرهیخته و کارشناس راهبر. یعنی در نظر بگیرید افراد بالغی که باید امکانات کامل براشون فراهم بشه. ما چند ده مدارسی هستن که اصلا کولر ندارن و تعطیل­اند. ما برای این­که چند ده کولر رو به­روزرسانی کنیم دیدیم که خب کولرهای مدرسه باید 7000 باشه مال ما 7000 نیست. الان مدارس هیچ کولری ندارن درحالی­که بانک­ها اسپیلت و کولر گازی دارن. این­ها تفاوته ها. آموزش و پرورش هیچ موقع این چیزها براش دیده نشد. ما الان افرادی رو داریم که تو قرن حاضر زندگی می­کنن و انتظاراتشون انتظارات سرمایش خونه­س. ما خیلی به سختی خوردیم. درحالی­که مدرسه چندین پنکه هم داره. همه­ی این­ها رو فراهم کردیم. انتقال سیستم هوشمند به کلاس­هایی که قراره همایش تو اونا برگزار بشه. میخوام بگم مدرسه اگر نداشته باشه و همایش برگزار نشه اصلا نیازی وجود نداره. ولی وقتی وجود داره منابع مالی هم باید تامین بشود. چون ما یه مدرسه­ی دولتی و هیئت­امنایی هستیم و در کنارش همون دغدغه که عرض کردم خرید بازی برای خانواده­ها سخته، من به اینم فکر می­کنم که نمیتونم شهریه رو از اولیا بیشتر از مصوب مدارس هیئت­امنایی بگیرم. اینجوریه که مثلا وقتی یکی از دنده­های ساعت آسیب میبینه و ممکنه به دنده­های دیگه آسیب بزنه، منابع مالی الان یکی از دغدغه­های ماست. اگرچه شکر خدا، خدا برکت میده. اعتماد اولیا که جلب میشه تو دادن شهریه­ی سالیانه حداقلش اینه که با ما مقابله نمیکنن و شکایت نمیکنن. ولی من سعی می­کنم طبق روال اداری و قانونی، زیر ساختار نظام آموزشی یعنی من هم مادر فرهنگی­ام و هم راهبر مدرسه. این تمام عرض من بود».

**پژوهشگر: من فرضم تو این پژوهشی که دارم انجام میدم اینه که مدیر مدرسه به عنوان مدیر آموزشی در طراحی فضای آموزشی، عرض کردم خدمتتون در واقع تو بُعد بیرونی و ساختمون و معماری مدرسه حرف­هایی برای گفتن داره. به نظر شما این مدیر باید چه شایستگی­هایی داشته باشه؟ مدیری که قراره این وظیفه رو انجام بده یا در کنار تیم طراحی باشه چه نوع نگرشی باید داشته باشه؟**

«مدیری که میتونه نظر و دیدگاهشو توی اجرای بنای آموزشی اعمال کنه؟ مدیر اولا باید به رده­­ سنی دانش­آموزانی که قراره تو اون محیط رشد کنن توجه کنه. رده­ی سنی خیلی مهمه. حتی به جنسیت دانش­آموزان باید توجه کنه. به موقعیت جغرافیایی اون محل؛ یعنی اون محل در چه شهری، در چه منطقه­ای با چه ویژگی­های اقتصادی-اجتماعی-سیاسی داره زندگی می­کنه و مخاطبینی که به اون­جا مراجعه می­کنن. از جمله والدین، همسایه­ها، دانش­آموزان، همکاران و تمام شهروندانی که با اهداف مختلف به اون­جا مراجعه می­کنن. به این باید توجه کنه. یعنی تمام فضای محیطیِ اون بستر پیام داشته باشه. مثلا مدرسه­ی من که 250 متر دیوار بیرونی داره، این دیوار باید حاوی پیام باشه. پیامی که مخاطبِ مراجعه­کننده ببینه این فضا با چه رویکردی کار میکنه و قراره بچه­های ما از ورود و خروج و زندگی تو این محیط چه چیزی عایدشون بشه. حتی کسی که با انرژی مثبت یعنی با آستانه­ی روحی سخت یا نرم، هر چی عصبانیه، آرومه یا خوشحاله و وارد اون محیط میشه، بتونه با آرامش خارج شه. با نگاه کردن به دیوارها، با صحبت کردن با کادر مدرسه. من الان چهارمین سالیه که تو این مدرسه هستم. همکارهای عزیزی که بستر رو فراهم کردن و ما الان داریم این­جا کار می­کنیم قطعا به من ایده دادن. یعنی کسانی که بازنشسته شدن خیلی چیزها رو فراهم کردن که من الان میتونم با آرامش خاطر بیشتری کار کنم. از هر اولیایی که با التهاب وارد مدرسه میشه و از مدرسه خارج میشه چه به هدفش رسیده یا نرسیده، من امسال تو مدرسه 417 تا درخواست ثبت­نام پایه­ی اول داشتم و 224 تا ثبت­نام پایه­ی اول تا این لحظه داشتم. یعنی مدارسی وجود دارن که 120 تا کل دانش­آموزان مدرسشونه. مدرسه­ی ما به واسطه­ی تعداد بالای دانش­آموزان تو هر پایه 224 تا دانش­آموز داریم. این یعنی تابستون از صبح تا 3-2 بعدازظهر پاسخگویی به ارباب­رجوع داریم. من و 3 تا معاون آموزشی، یه معاون پرورشی و یه معاون اجرایی. از بستر انجمن و اولیایی که همدلی می­کنن من خیلی تو مدرسه استفاده می­کنم. یعنی تو مدرسه­ی ما اولیا همراه خوبی هستن. مثلا من باید دیروز پیگیر اولیایی که تو پیش­ثبت­نام الکترونیکی شرکت نکردن و تایم سامانه­ی سیدا تموم شده بود، می­شدم. مثلا شب به یکی از نماینده­ها پیام دادم که صبح ساعت 7 ونیم بابت این کار مدرسه باشین. ما با اولیا خیلی ارتباط نزدیک داریم. یکی از نقاط موفقیت مدرسه اینه که اولیا بازوهای قوی مدرسه­ی ما شدن. چون مدرسه نیروی زیاد نیاز داره و آموزش و پرورش نیروی مصوبی داره. ما برای 763 دانش­آموز مدرسه، تو سه تا پایه­ی ابتدایی و دوره­ی پیش­دبستان 3 معاون آموزشی داریم و 7000هزار و خرده مترمربع فضا. باید یه مدیریت داشته باشی که بتونی این­ها رو با آرامش تو فضایی که عرض کردم – مدرسه­ی ما پستی بلندی­های زیادی داره – میخوام بگم که وقتی یه نفر با عصانیت میاد و نتونسته بچه­ش رو تو هیچ مدرسه­ای ثبت­نام کنه، یه نفر که نه 200 نفر! 200 نفری که قراره اصلا اینا رو ثبت­نام نکنی و بهشون جواب منفی بدی، وقتی این­ها برمیگردن با حالت برافروخته نرن و چالش به اداره کشیده نشه، این یه نقطه­ی موفقیت منه که هم ثبت­نامم هم انجام نشده و هم اون­ها رو راضی بیرون فرستادم. این یعنی فضای فیزیکی مدرسه­ی من، فضای تعامل و ارتباطات اخلاقی-رفتاری نیروها، پوشش لباس کسایی که میخوان ارتباط بگیرن روی تک­تک این­ها باید دقت شه. دانش­آموزی که میخواد مدرسه­ی من بیاد من باید با تک­تک بچه­ها دوست بشم. ما انگشت دوستی داریم. انگشت دوستی من و 700 تا دانش­آموزم هر سال اتفاق میفته. من یه قولی به اونا میدم و اونا یه قولی به من و من رفیق­شون میشم. این تعامل خیلی مهمه».

**پژوهشگر: توی این بستر فیزیکی که چنین فضایی رو برای شما فراهم کرده از لحظه­ای که اولیا وارد میشن انگار باید یه گشودگی­ای تو فضا وجود داشته باشه. المان­های فیزیکی این رو میتونین توصیف کنین؟**