بسمه‌تعالی

سابقه‌ی مدیریت: 5 سال رشته‌ و مقطع تحصیلی: کارشناسی ارشد علوم تربیتی – مشاوره - سابقه‌ی حضور در آموزش و پرورش: 19 سال تاریخ مصاحبه: /1401 محل مصاحبه: مدت زمان مصاحبه: 48 دقیقه +

09352107367

پژوهشگر: چطور شد مدیر شدید؟

من از سال 81 وارد آموزش و پرورش شدم. با کار آموزش شروع کردم. اکثرا معاون بودم، دبیر بودم. متوسطه شروع کردم. دو سه سال سرپرست بودم مدیر مدرسه نبود و بعد وارد کار آموزشی شدم و همینطور پله پله رفتیم جلو. آزمون مدیریت دادم. شش هفت سالی هست که انتصاب مدیران آزمونی شده. با آزمون شروع کردیم و آزمون و مصاحبه و ... تا الان که در خدمت شما هستیم.

یک مدیر آموزشی چه شایستگی هایی باید داشته باشد؟

مدیر آموزشی دو مدل مدیریت باید بلد باشد. اول اینکه تخصص در مدیریت آموزشی داشته باشد. یعنی همه ی سرفصل های آموزشی رو بلد باشه و بتونه وارد کار آموزضش بشه و بخش اعظمش کار اجرائی بلد باشه، یعنی فقط تئوری دانستن کافی نیست. ما خیلی از مدیرها رو داریم که – من سالیان سال با مدیرهای خیلی زیادی در تمام مقاطع در ارتباط بودم. بلحاظ تئوری دکترا هم دارند همه ی روش تدریس ها و جوانب آموزشی رو بلدن، نیازها رو میدونن، مزایا رو میدونن ولی نمیتونن اجرا کنن. اجرا خیلی مهمه. ارتباط گیری با همکارها خبیلی مهمه. بتونه یه تیم قوی آموزشی کنار خودش بچینه. و بتونه استفاده کنه و رهبری کنه. بتونهه سیستمی عمل کنه. یعنی از بالا بتونه یک تئوری رو وارد کنه اجرا کنه و در نهایت ارزشیابی اش بکنه که ببینه درست اجرا شده یا نشده. اینها خیلی مهمه. مدیریت واقعا پنجاه پنجاهه. در بخش تئوری خیلیها هستند بهترین مدارک مدیریتی رو دارن ولی در اجرا کم میارن، حالا یا بلحاظ شخصیتیه یا بلحاظ کم تجربگی اجرائیه. اجرا حتی از بخش تئوری هم مهم تر است. شما خیلی از مدیرهای موفق ما رو می بینیدرشته شون اصلا مدیریت نبوده و حاشیه ای داشتن، ولی میتونه مکمل باشه. مطمینا کسی که هم اجراش خوبه هم مدیریت خونده دیگه میشه گل سرسبد. خلاصه میتونه موفق تر باشه. ولی به نظر من در مدیریت هر دوئ رکن مهمه|، یعنی باید هم اجرای خوب داشته باشی، به قولی تیزبین و زرنگ باشی. یه قدم جلوتر از بقیه باشی در کار اجرات و اینکه تئوریها رو بدونی، مباحث علمی رو بدونی، مقاله ها رو بخونی به روز باشی، مباحث آموزشی رو بدونی، و به قولی سنتی نری جلو.

تعریفتان از فضای یادگیری چیست؟

محیط یادگیری متناسب با سن یادگیرنده باشه. یعنی شما هیچ وقت یک مدرسه ۀ ابتدایی رو نمیتونی مثل یک مدرسه ی متوسطه تعریفش کنی. فضا خیلی باید در حد سن دانش آموز باشه. مطمئنا فضای بازتر و نورگیرتر و تمیزتر میتونه خیلی در آموزش کمک کنه ولی دنیای بچه ها به نظر من یک دنیای رنگی رنگیه. یعنی شما شاید اگر این طور باشه باید بگی مدارس روستا اصلا بدرد نمی خوره. یا بچه اصلا توی مدرسه ی روستا نمیتونه آموزش ببینه، داغونه، ساختمون قدیمیه. اگر بچه ها فعالیتهایی که دارن میکنن، در ابتدایی دارم میگم و شاید برای متوسطه مخالف اینها باشم، وقتی بچه ها کارکردهاشون رو روی دیوار می بینن، نه تشویق و نه تنبیه، کارکردهاشون رو روی دیوار می بینن. یعنی شما وارد یک کلاس که میشید میتونید بفهمید این معلم از اول سال تا حالا چه کارهایی انجام داده. خود بچه ها هم می بینند، براشون مهمه کارشون روی دیواره. ایجاد انگیزه میکنه.فضای آموزشی از لحاظ فیزیکی، مطمئنا، من الان نقاشی مدرسه ی ما، سالی که وارد مدرسه شدم یکسال قبل از کرونا، اینجا یک فضای کلا سفید بود، تمیز بود، مرتب بود، ولی کلا سفید بود و یه رنگ معمولی مثل همه ی خونه ها داشت. ولی من این فضا رو نمی پشندم برای بچه ی ابتدایی (6:23) الان شما نگاه کنید فضای دیوارهای مدرسه ی من هرکدوم توی راهرو اینجا اتاق اداری ماست، یا توی کلاسها رو نگاه کنید هر دیوارش یه رنگه. یعنی من یه دیوار سبزه، روبروییش نارنجیه، این ور صوتیه، اونور آبیه. همه ی کلاسهای من نورگیریش به همین شکله یک دیوار کاملا نورگیره، یک دیوار هم تخته است، حتما دیوار انتهای کلاس یا زرده یا آبیه یا قرمزه، یه رنگ شادی داره، یعنی بچه ها کلا درگیر هیجانند در ابتدایی، هرچقدر بتونی هیجان رو بیشتر تزریق کنی مطمئنا میتونی محیط شادابتری رو داشته باشی. مثلا شما الان توی همه ی کلاسهای من وارد بشید حتما سقف تزئین شده است. حالا یا با کار خود بچه هاست یا آماده است یا کار اولیائشونه. حتما روی دیوار کارکرد نقاشی بچه ها خورده، برگه ی نقاشی روی دیوار نیست. کارکرد عملی بچه هاست، دست سازه های خود بچه هاست. الان شما اتاق معاون من رو ببینید تمام کارهای بچه ها روی دیواره. شاید شلوغ باشه ولی بچه ها میان می بینن و لذت می برن. براشون مهمه که کار بچه روی دیواره. بچه ها خیلی در تفکر انتزاعی نیستند که تشویق مهم باشه یا معلم چیزی رو بگه و ... اون چیزی که می بینن براشون مهمه. می بینه کارش رفته روی دیوار، معلم تشویقش کرده، نه جایزه. ما امسال یک طرحی هم داریم مساله محور، اصلا جایزه رو حذفش کردیم. یعنی ما اصلا کمد جوایزمون بر خلاف بقیه ی مدارس امسال خیلی باز نشد. سعی کردیم بچه ها رو به مدل دیگه تشویق کنیم. کارها و کارکردشون تشویق میشه تا اینکه به جهت مادی و هدیه و ... باشه. ولی مطمئنن فضای فیزیکی میتونه پنجاه درصد قضیه رو کمک کنه مخصوصا بچه هایی که این فضا براشون مهمه. مثلا من یه دانش آموز داشتم دوئ سال پیش روز کلاس بندی، کلاس اولم یکی صورتی و یکی آبی بود، افتاد توی کلاس آبی، گریه میکرد که من باید توی کلاس صورتی باشم. من عشق رنگ صورتی ام. دنیام صورتیه، حرفهای گنده گنده و جسارت به خودت بدی که بیای مسئول مدرسه رو پیدا کنی و مدیر رو و بهش بگی من باید توی کلاس صورتی باشم. اصلا نه دوست براش مهم بود نه معلم، می گفت من باید برم توی کلاس صورتی، واقعا برای بعضی بچه ها این مهمه. ولی میتونه، حتما قرار نیست ما بهترین امکانات رو داشته باشیم که رنگ صورتی روی دیوار باشه. همین رنگ صورتی میتونه با کاردستی بچه ها رنگی رنگی بشه. اینه که من فکر میکنم فضای آموزشی واقعا روی آموزش تاثیر داره.

این ساختمان از اول برای مدرسه ساخته شده؟

بله. برای چهل سال پیشه تقریبا. خیلی داغون بود. بهرحال به مرور زمان کارهای زیادی روش انجام شده و این دو سه سال هم گزارش مصور هم داریم. مدرسه کلا کن فیکون شد. یعنی من خیلی سعی کردم که فضا رو تغییر بدم. مطمئنن هزینه هم داشته برام ولی مدل مدل چیدمان ابتدایی باشه. مدل کلاسها، میز و نیمکت ها. میز و نیمکت واقعا مهمه در ابتدایی، مدل کلاسها هوشمند باشه. فضای کلاسی، فضای حیاط آزمایشگاه، کتابخونه، امسال افتتاح کردیم. اینها فضاهایی است که میتونه در آموزش کمکمون کنه.

پس یعنی میگید تا پنجاه درصد مهمه؟

بله. ولی مهمیش نه اینهک بگم اگر نباشه امکانات از دست رفته، مهمه ولی با ایده به راحتی میشه پیش برد، ملزم هزینه نیست حتما.

میتونید در جایگاه معلم سوم در نظر بگیریدش؟

بله! ولی باید تعریف بشه که توی چه امکاناتی. یعنی واقعا راهکار وجود داره. ولی انقدر مهم هست که میتونه به عنوان معلم تاثیرگذار باشه.

کلاسهای فعلی رو مناسب می دونید؟

آخه مناسب با چی دارید مقایسه میکنید؟ اگر نسبت به استاندارد بین المللی و استاندارد جهانی بخواهیم مقایسه بکنیم نه، میتونیم بگیم زیر پنجاه هستیم. از لحاظ فضا، از لحاظ مدل میز و نیمکت، بخواهیم چینشمان، راحتی کلاس و .. رو بخواهیم در نظر بگیریم خیلی بخواهیم خوب نمره بدهیم میگیم 50 درصد استاندارد تعریف شده برای دانش آموز ابتدایی و بخواهیم با یه روالی که داره توی کشور ما داره اجرا میشه، از نظر من مدل کلاسم، تونسته هشتاد درصد قضیه رو پاسخگو باشه. فقط یه چیزی که معضله و من امسال خیلی روش مقاومت کردم و بالا نبردم، تعداد بالای دانش آموز در فضا است. این فضاهایی که ما داریم استانداره، خوبه ولی برای تعداد دانش آموز سی نفر، نه چهل نفر، چهل نفر واقعا دیگه فشرده میکنه، تهویه باید داشته باشه، نداره. باید سرمایش و گرمایشش صد باشه، خدا رو شکر هیچ مشکلی ندارم در این مساله اما با توجه به آماری که از منطقه می بینم و از مدیرها می شنوم اینطوری نیست که همه ی مدارس کلاسهاشون کولر داشته باشه. تازه مدارس خوب هم هستند گاهی. از منطقه ی پنج آن طرف تر می رویم می بینیم کولر ندارند. سرمایش و گرمایش حداقل امکانی است که باید برای بچه ها فراهم کرد (13:44).

که حداقل از لحاظ جسمی اذیت نشه، بدون بقیه ی چیزها، مثلا میز و نیمکت من فکر میکنم نمیتونم بگم تنها مدرسه ولی شاید بگم جزو ده تا مدرسه ی اول منطقه هستم که پارسال میز و نیمکت من کلا عوض شد. یعنی من الان هر کلاسی رو باز کنی نوهست. من پارسال تمام 250 تا میز و نیمکتم رو نو گرفتم. یک شکل و یکدست. خب این خیلی مهمه، میز و نیمکت های قبلی که بچه ها می نشستن داغون بود، مانتوها پاره میشد مشکلات دیگه داشت، رویش نوشته بود، بچه اصلا احساس خوبی نداشت از اینکه از جامیز این نیمکت استفاده کنه.

چطوری تونستید با این کمبود بودجه تغییر بدید؟

خیلی سخت. ببینید کار کردن توی مدرسه همونطور که گفتم کار اجرا خیلی مهمه شما اولین کاری که باید بکنید اینه مه اعتماد اولیا همکار و دانش آموز رو جلب کنی، و بدونن که داری کار میکنی. من سال اولی که اومدم این مدرسه، این مدرسه خیلی مشکلات داشت، ارتباط مشکل داشت، اینکه اقا تو داری هزینه میکنی و من باید ببینم این رو، پس اگر قرار بوده صد تومن پرداخت کنم میام دویست پرداخت میکنم خب ارتباط مهمه، اولیا و همکار ببینن تو داری با جون و دل برا بچه ها خرج میکنی، ما همه زندگی میکنیم برای بچه هامون، وقتی ببینن یکی داره با جون و دل کار میکنه، منتها همیشه توی مدرسه ده پونزده درصد اولیای همیشه شاکی هم وجود داره، باید بتونی کار کنی و وقت بگذاری، من اینجا ساعت دوازده و نیم ساعت کاری تموم میشه ولی یادم نمیاد روزی زودتر از سه و چهار خارج شده باشم.

من تا ساعت دوازده و نیم با بچه هام و از اون به بعد برنامه ی فردام رو می چینم و اینکه امروز چیکار کردی، خدا رو شکر کادر هم همراهه، میشینی با معاونها(16:05) وذخیلی سخت طول کشید تا این کادر همراه رو بچینم، حالا میشینیم میگیم چی شد و چه اتفاقی افتاد در جریان کارها قرار بگیریم و فردا چه کنیم. یه برنامه ریزی برای فردا. نه اینکه ندونیم فردا چیکاره ایم ولی به جهت اینکه این انسجام وجود داره دیگه فردا رو بهتر شروع میکنیم و خیلی چیزهایی که امروز اتفاق افتاده رو استدلال میکنیم و این برای من ارزش داره و واقعا اینکه چطور تونستم این فضا رو بوجود بیارم سعی کردم اعتماد اولیا و همکاران رو جلب کنم، من خیلی از همکاران، مدرسه ی ما توی شهرکه و شاید خیلی جای معروفی هم نباشه، دانش اموزان انچنانی هم نداریم، یعنی یه گوشه ای از یک منطقه هستیم ولی همین شده برای من یا فرصت، عیب ندونستم، شلوغش نکردم، من متقاضی از سمت دریاچه تا دلت بخواد، جنت اباد همینطور، اما من مدرسه رو با زور و فشار اداره بازم تک پایه نگه داشتم. از هر پایه من یه دونه کلاس بیشتر ندارم. یه دونه اول دارم، یه دونه دوم دارم، یه دونه سوم و احساس میکنم تا حایی باید بری جلو که بتونی اینها رو کنترل کنی. من الان تک تک اولیای این دانش آموزان رو اسم ببرید من میگم این کلاس چندمه و بالای نود درصد رو میدونم در چه شرایط خانوادگی هستند. (17:24) بلحاظ بودجه مالی، اختلاف خانوادگی، روحی، میشناسم، باهاشون زنگ ورزش میرم، حتما با بچه‌ها ها زنگ ورزش میرم، حتما توی مراسم و توی کارگاهها میرم، سعی میکنم بچه ها رو توی دستم باشه که چحوری ان و همینطور با خانواده ها، خدا رو شکر اعتماد کردن، سختی کار زیاد بود ولی کمکم کردن، و پارسال دیدن که هزینه کردم، میز و نیمکت نو، می بینن و تا چندسال هم استفاده میکنن، سال بعد میان جای دیگه رو میخوام پوشش بدم بیشتر کمکم میکنه، نمیگم مشکل مالی نداریم، خیلی هم داریم، خیلی هم می دویم، خیلی هم حرف می شنویم، یعنی متاسفانه در مملکت ما، مدیری که میخواد کار کنه بیشتر حالت به حسابداره توی مدرسه، یعنی همهاش باید بگه دخلم چقدره،خرجم چقدره، مدیر باید تمام دغدغه اش فضای اموزشی باشه (18:22) مدل های آموزشی باشه ولی نیست دیگه و کار خیلی سخته توی مدیریت، قبلا این طوری نبود، ما هم گول قبلا رو خوردیم که اومدیم مدیر شدیم، قبلا مدیر فقط مدیر بود، اموزش انجام میشد، درخواست ها انقدر نبود، تنوع کار انقدر نبود، یه مدل آموزش روتین سنتی وجود داشت، معلم درسش رو میداد و بعد هم خداحافظ شما. الان بچه میاد تو موظفی شورای دانش آموزی بذاری، دانش اموز میاد ازت درخواست داره، کلاس اموزش خانواده میذاریم، اگاه میکنیم اولیا رو اولیا که اگاه بشه میاد ازت درخواست داره،میاد انتقاد میکنه، میاد به قولی راهنمایی میخواد، پس هی همراه با اینها سوادها میره بالا، اطلاعات میره بالا تو هم باید کار بیشتری ارائه بدی.

الان مدیرهای همجوار من هستن که دوازده و نیم می بینم که از جلوی در مدرسه رد میشن، میگن خداحافظ شما، کار موند برای فردا، ولی این برای من مهمه.

مبنای فکری شما بر اساس چیه؟ بر چه مبنایی به چنین بینش و تفکری رسیدید؟

من فکر میکنم که من متوسطه هم ده سال کار کردم، ده سالی هم هست در ابتدایی ام، اگر تو بنا رو، ابتدایی خیلی مقطع مهمیه، من با اداره هم همکاری میکنم، واقعا برنامه ریزی ای که توی ابتدایی میتونید انجام بدید، جمله ی معروفی که میگن مقطع ابتدایی کشوری رو نجات دادی کل اون مملکت رو میتونی نجات بدی، این واقعا مهمه، یعنی شما هرچی توی ابتدایی بچینی توی اون ذات یادگیری دانش اموز، ایجاد علاقه بکنی، استثنائات هم وجود داره، یعنی شما می بینی دانش آموز ابتدایی رو بیخیال اومده بالا، راهتمایی رو بیخیال اومده بالا ولی یه فرد موفق جامعه هم هست. ولی اون حس قشنگی که شما میتونی ایجاد انگیزه بکنی توی بچه ها، توی ابتدائيه که میتونی کمکشون بکنی، توی ابتدائيه که باید پی رو بچینی، من الان هیچکس ملزمم نکرده ولی من امروز کارگاه نجوم داشتم، کارگاه نجوم اسمش هم برای ابتدایی سنگینه، از پیش دبستانی تا ششم، تمامشون سینمای سه بعدی طراحی کردم، فضا آوردم، اردوی درون مدرسه ای گذاشتم، دیدم هوا سرده زمستون نمیشه بچه ها رو اردو برد، چادر برپا کردم، سینما سه بعدی روی سقف، فضای تاریک، یه فضای حالت رصدخونه ایجاد کردم، استاد آوردم هیجان ایجاد کردم و همه بالاخره بدونی چه خبره، دستت بیاد(22:04) حالا شما میری راهنمایی اصلا این اتفاق هم شاید پیش نیاد، شاید هیچوقت هم دیگه با نجوم سر و کار نداشته باشی و بری یه راننده تاکسی بشه ولی باید بدونه. الان لوح بچه ها صفر و سفیده، هرچی جذب بکنه بعدا از کلاس هفتم به بعد میتونه ازش استفاده بکنه، اگر قراره هشتم انتخاب رشته بکنه میدونه نجوم چه خبر بوده، آشپزی چه خبر بوده، میدونه دست ورزی خیاطی چه خبر بوده، من کارگاه نمددوزی گذاشتم کارگاه سازه ماکارونی گذاشتم، بچه باید دستش بیاد، حالا هشتم ما میگیم انتخاب رشته کن، بچه میگه من رياضی رو دوست دارم بخاطر نمره ی ریاضی که فلانه بعد میری کلاس دهم و یازدهم و میفهمه انتخاب رشته اش اشتباه بوده، چون اطلاعات نداره دیگه، اطلاعات از بچگی جذب میشه، من الان از همکارها ببین ادم بزرگا هم صدق میکنه، من همکاری دارم که بالای پونزده، شونزده سال سابقه داره باید خیلی تلاش کنی روش تدریس اون فرد رو عوض کنی، بیای روش نوین تدریس رو بهش یاد بدی، مدل حضور توی کلاسش رو بخوای عوض کنی (23:14) خیلی باید تلاش کنی و همۀ مدیرها دنبال آئم باتجربه میگردن. میگن ببین این 15 سال 20 سال چهارم درس داده یعنی عالیه. ولی من مدیری ام که هیچ وقت دنبال معلم باتجربه نمی گردم میگم باید معلمی باشه که لوح آموزشیش پاک باشه. نه اینه صفرکیلومتر باشه ولی در حد یکی دوسال، ذهنش بسته نشده باشه، بتونه خودش ایده بده، خودش اجرا کنه . روش تدریس رو میخونه، حالا آقا تو چه ایده ای داری. نه اینکه آقا من 15 ساله دارم ضرب رو به این روش درس میدم، بهتر از همه هم جوواب داده، همه ی ریزه کاریها و فنون رو هم بلدم. این نه. دنیای ما دنیای درحال تغییره، این برای همون روش سنتی خوبه که شما بیای یه شبه میخوای ضرب رو به بچه درس بدی، میگی بیا اینجا من میخوام بهت جهش رو هم درس بدم، برای جهش این روش سنتی خوبه. ولی اگر تو میخوای دانش آموزی تربیت کنی برای شش سال ابتدایی که بعد هم وارد متوسطه بشه و راهنمایی باید خلاقیت یادش بدی. باید میدون رو باز بذاری من الان امسال یه روش تدریس حل مساله محور دارم. با همکارها از تابستون شروع کردیم، از اداره کل استاد میاد، معلمهای ما طرح درس می نویسن. دیگه نه به روش سنتی و آموزش های قبلی و کدوم معلم از همه موفق تر بوده؟ اونی که دوساله سابقه داره، انقدر این ذهن داره باز و قشنگ کار میکنه. معلم کلاس ایکسم که سی سال سابقه داره هم داره خوب کار میکنه ولی سختشه،سی ساله یه مدل درس داده. ولی اون یکی در هرچی بگی حرف و ایده داره و ذهنش داره می چرخه. دقیقا من این رو بارها و بارها امتحان کردم، شما در بطری دارو که یه سری جدید وارد بازار شد و پیچی نبود ما بزرگترها خیلی سختمون بود، من همیشه می چرخوندم ولی می دیدم باز نمیشه ولی یه قلقی داشت ولی مطمئن باش اون رو بده دست یه بچه ی سه ساله به راحتی برات باز میکنه. چون اصلا می بینی بچه ی سه ساله جایی از خونه است که تو اصلا فکرش رو هم نمیکنی . چون لوح سفیده. ما قلق قبلی رو داریم ولی این اون نیست. به نظر من دنیالی بچه ها تا سفیده، وقتی میگم ابتدایی مهمه، اگر ما ابتداییمون رو درست کنیم مطمئنیم دانشگاهمون درست میشه. حالا شستشوی مغزی و ... که اولیا میزنن همه شعاره من همیشه میگم شما همه چی رو باید یاد بدی و بچه بتونه بعدا از داده اش استفاده کنه.

چطور رسیدید به این نتیجه که باید سراغ روش مساله محور برید و یا کارگاههای مختلف برگزار کنید؟

چون در روش سنتی می بینم پاسخگو نیست. رشته ی خودم لیسانس مرتبط نبود. فوق لیسانس دوسال درس میخوندم در اجرا بودم. یعنی من زمانیکه معلم مدرسه بودم و معاونت رو پشت سر گذاشته بودم رفته بودم و در اجرا بودم. ضعفها رو میدیدم. می دیدم به روش سنتی دارم درس میدم و بچه بعد از ده دقیقه خسته است. داره خمیازه میکشه هیچ انرژی ای نداره. میخواد بره خونه مادر با بدبختی بشینه بالای سرش تکالیف رو انجام بده . در اجرا ضعف ها دستم اومد و خدا رو شکر ارتباطم با دانشگاه خیلی خوب بود. اساتید خیلی خوبی داشتم و پایان نامه ام به این سمت گرایش دادم در رابزه با خودکارآمدی بچه ها که بچه ها چقدر میتونن از خودشون انتظار اشته باشن؟ ما چطور میتونیم این رو ذاتی کنیم بچه از خودش انتظار داشته باشه. نه با تهدید و تشویق و تنبیه من بخواد انگیزه ای توش پیدا بشه . رویش کار کردم و همان زمان در اجرا بودم. رفتم مدارس دیگه و دست دارم بدونم یعنی من ماهی یکبار دوبار میرم اداره با بحث و دعوا که میگن بیا اداره، از پست معاونت، کارشناس مسئول گرفته تا ... ایده ی من اینه که دونستن عیب نیست. من شاید تنها مدیری بودم ، وقتی میری بازدید یک مدرسه و به یک مدیر دیگه بخوای بگی میخوام بیام از مدرسه ات بازدید کنم مدیر میگه بیا و افتخار میکنه. من مدیری بودم که پنج ساله مدیر شدم ولی حداقل پنجاه تا مدرسه رو رفتم دیدم. یعنی فکر میکنم این کمکم کرد. و توی هر مدرسه ای نقاط ضعف و قدرتش رو . برام مهمه یادگرفتن. من همین امسال نزدیک ده تا مقاله راجع به مساله محور خوندم با اینکه شش ماهه این روش رو شروع کردیم ولی برام مهمه که به کجا و کدوم سمت میخوام برم. یعنی هدفم باید تعیین شده باشه. کاری که دارم انجام میدم خروجیش چیه. روزمرگی رو دوست ندارم. اینکه من امروز بیام صبح بچه ریتضی علوم فارسی، فرداش اجتماعی ورزش هنر. این رو دوست ندارم. ورزش باید ورزش باشه یه فرقی با ورزش جلسه ی قبلش داشته باشه. من مدارس رو بازدید میکنم. نقاط ضعف و قوتش رو درمیارم و خودم رو به آب و آتش میزنم به جهت اینکه دوست دارم تجربه کسب کنم. یعنی فکر میکنم دونستن عیب نیست. مدیری که بیست ساله سابقه داره هیچ وقت زنگ نمیزنه بگه فلانی میخوام بیام مدرسه ات رو ببینم که چه کارهایی داری اجرا میکنی. همه خودشون انگار حرف برای گفتن دارند. ولی من همیشه موافق اینم که اگر من یه نظری دارم مطمئنا مدیر سی ساله هم نظری داره، مدیر دوساله هم نظر دیگه داره. و دوست دارم بدونم. هر طرحی که اداره بهم میده با جون و دل اجرا میکنم. نه لیبلی نه نمادین و عکس و فیلمی، میرم در بطنش و خروجی اش رو هم بهشون میگم، آقا این طرح شما فت نمی ارزه فقط داری وقت اضافه میذاری. من به دل کار میزنم. بچه ای که استرس داره و زنگ تفریح خصوصا بچه ی کلاس اولی، یه دونه روی این پام می نشست و یه دونه روی این پام. بچه ای که گریه میکنه دنبال مامانشه، بغلش میکنم. انقدر باهاش بغل به بغل مبرم جلو تا بتونه از مامانه دل بکنه و این رو عیب نمی دونم. خب نمیاد، خوشش نمیاد، نیاد تا یه هفته عادت کنه. نه! سعی میکنم توی دل کار برم. این برام مهمه یعنی احساس میکنم تا نری توی دل کار نمی فهمی جریان چیه. تا سر زنگ علوم نری با بچه ها کار کنی مدیر بودنه مهم نیست،باید بری ببینی بچه ی تو سر زنگ علوم چه نیازی داره. اینکه فقط بچه رو ببری آزمایشگاه مهم نیست. باید دوتا شیشه بدی دست بچه، بریزه، بشکونه، در حد امکانات خودت. اصلا ببره خونه انجام بده، ولی ملزمن معلم های من باید هفته ای یکبار از آزمایشگاه استفاده کنند، ملزمند از کتابخونه استفاده کنند، از اتاق جغرافیا ، اتاق بازی استفاده کنند. یه ذره هم غر میزنن بندگان خدا، مقصر هم نیستند، فشار کاری خیلی خیلی خیلی زیاده ولی سعی میکنم درکشون کنم، حالا جاهای دیگه درکشون بکنم. ازشون کار میخوام، اونا هم مجبورن دیگه حداقل چون جواب بالا دستیشون رو بدم کار میکنن. ولی خدا رو شکر تیم موفقی دارم. همیشه فکر میکنم اگر یک مدیر موفقه تیمش خوب بوده. هیچوقت موفقیت در یک مدرسه شخصی نیست. من اگر خوبم معاونم خوبه که من اگر تا چهار می ایستم معاونم تا چهار می ایسته با من. معلمم خوبه که اگر من بهش میگم، من تمام سه سال تعطیلات مجازی رو من توی اسکای گذروندم. اسکای گذروندن خیلی برای معلم و مدیر سخته. اول هزینه شه. باید هزینه کنی مثل شاد مفت نیست. دوباید استدلال بیااری اولیا پول بدن، نمیدن، غر میزنن و ... بعد باید معلمت رو توجیه کنی که معلم دو ساعت در اسکای باید تصویر بدی، خونه ات باید کنترل شده باشه، صدا نباشه. به همه شون تخته دادم توی خونه، اتاق کار داشتن، آنلاین میشدن تصویر میدادن و تدریس می کردن. نه توی شاد وویس بدن، فیلم بذارن و کلیپ بذارن. خدا رو شکر همراهن. خیلیهاشون خودشون اتاق کارشون رو در خانه تجهیز کردن ولی خیلیهاشون از من خواستن، لب تاپ در اختیارشون گذاشتم. به سختی، برای مدرسه ی دولتی خیلی اینها سخته ولی از اولیا کمک گرفتم. همین الان جمعه اعلام کردن تعطیله ما احتمال دادیم تا اخر هفته تعطیل باشه من همون روز اسکای رو راه انداختم. در اسکای شما باید کابر تعریف کنی. کدملی تعریف کنی اتاق باز کنی. خیلی زیاده. بچه میخواد وارد بشه بلد نیست، خطا میده. حالا خدا رو شکر بچه ها چون دو سال کار کرده بودند وقتی جمعه ده شب به همه اعلام کردم اسکای، همه اکی بودن. اون سی درصدی هم که جدید بودن همون شب براشون آموزش گذاشتم. من ساعت هفت شب اسکای خریداری کردم. نه شب با معاونها و معلمها جلسه گذاشتم، وویسی همه ی اطلاعات رو گذاشتم که دیگه حرفی نباشه از شنبه. خودشون استقبال کردن و تشکر که خدا رو شکر ما رو از دست شاد راحت کردی. معلم ها که دیدم اکی هست ، تقسیم بندی کردم کاربرها رو تعریف کردم و دیدم اول ها صفر کیلومترن، سریع ساعت ده معلم من با پدرها و مادرهای کلاس اول جلسه گذاشت. ساعت ده شبه، اکثرشون در جلسه شرکت کردند و توضیحات اولیه رو یاد گرفتند و فردا صبحش با معلم . فردا صبح دوتا معلم داشتم که تابحال با اسکای کار نکرده بودند. گفتم پاشید بیایید مدرسه. اومدن اینجا کلاسشون رو برگزار کردن خیلی سختشون بود، وسطش یکیشون حالش بد شد. گفت من امروز برم توی شاد قول میدم فردا برم توی اسکای، گفتم اشکال نداره. خدا رو شکر همراهی هست، خدا هم کمک میکنه. ولی میگم کار آموزش و پرورش کار جهادیه. آدم معتقدی هم نیستما، البته تا خدا نخواد و کمک نکنه که اتفاقی نمیفته، ولی در ادامه ی مسیر آدم نباید معتقد باشه که اینجوریی کار کنه. آدم باید وجدانی کار کنه. بگه آقا من قراره یه نسل رو نجات بدم. من قراره یه حس خوب رو داشته باشم. الان هیچکس از من کلاس رباتیک، نقاشی، نجوم نمیخواد ولی من همه ی اینها رو دارم و با افتخار و خیلی اداره سنگ میندازه، اولیا سنگ میندازن، مشکلات وجود داره، قوانین دست و پاگیره ولی اگر می خواهد هرکسی یه مدیر موفق باشه باید همه ی جوانب رو بسنجه، به نظر من این خیلی مهمه. الان طرح مساله محور رو خود اداره به من میگه ول کن، دست از سر معلمهات بردار، ولی خدا رو شکر من می بینم معلمها همراهن. شاید معلمها 50 درصد هم معذبندها، محیطی رو انتخاب کردند که مدیر این شکلیه، ولی دوست دارم، اصلا دوست ندارم در روش های سنتی بمونم. حتی در روش های نوین بمونم. نوین تر. مساله محور یک مساله ایست که الان در سطح شهر تهران سه تا مدرسه است که داره با این طرح کار میکنه، یکیش من هستم. یکیش منطقه دو شهدای هویزه. یکیش منطقه 19 مدرسه هیدخ. توصیه میکنم حتما برو. یک مدرسه با امکانات کم. منطقه ی دردمنمدی هستند که مدیران موفقی که دارن اونجا کار میکنن خیلی کارکشته ی این کارند. مدرسه ی من هنر نمیکنه پول باشه میز و نیمکت بخره. من مدارس همکاری داشتم که زنگ میزدن میگفتن خانم آخوندی میز و نیمکت هات رو نمیخوای بده به ما و با جون و دل می گرفتن. مثلا 19 تا میگفتن برای ما گنجه. مدرسه هیدخت خیلی مدیر گرمی هم داره. ما سه تا مدرسه در شهرتهران از طرف اداره کل انتخاب شدیم و داریم این طرح رو کار میکنیم. طرحی که تو دیگه با اداره کار نداری، مستقیم با اداره کل در ارتباطی. خدا رو شکر پشتشان هم گرم است، با خود آقای دکتر کریمیان داریم کار میکنیم، با خانم دکتر معصومی داریم کار میکنیم. دکتر کریمیان مسئول آموزش و پرورش شهر تهران هستند. خدا رو شکر کمکمان هم کرده، طرح خیلی خوبیه و داره چالش ایجاد میکنه در آموزش. دنبال این نیست که بابا بچه بیاد کتاب باز کنه، اصلا.

ما سه روزه در مدرسه کارگاه خرید و فروش راه انداختیم. بچه های کلاس پنجم که باید درصد رو یاد بگیرن و دارن سود رو یاد میگیرن که یعنی چی، تخفیف یعنی چی که همیشه تا ششم مشکل دارن، نمیدونن سود غیر از اون چیزیه که تو هزینه کردی، میان درآمد روزانه رو میگیرن و میگن این مقدار درآمد داشتیم. این در پنجم، ششم و اول راهنمائی خیلی بچه ها رو اذیت میکنه. ما اومدیم این رو مساله محور برگزار کردیم، بچه ها فروشگله گذاشتند، جنس میفروشن، نسبت به قیمتی که بالاش زده یه مبلغی بالاتر میفروشن به بچه های دیگه و خیلی سخت بود تا این کارگاه رو راه بندازیم. حالا قراره بقیه ی محاسبا را بعدا در بیارن. حالا سه روزه چهار روزه بچه های ما فروشگاه راه انداختن، بچه ها رو تشویق کردیم برید از دوستانتون خرید کنید، اولیا رو گفتیم بیایید خرید کنید این رفت و آمد اولیا و بی نظمی و CHALLENGE . هرشب همکار من باید چک کنه بچه ها امروز چندتا چیپس و پفک و .. فروختند و چندتا بستنی فروختند. بچه اصلا نمیدونه داره ریاضی یاد میگیره. کتاب ریاضی اصلا باز نشده در بخش درصد ولی، بعد از یک هفته حالا میگیم بچه ها چی یاد گرفتید، حالا این میشه مساله ی ما و درس ما. ما بچه رو درگیر میکنیم. یا آموزش کلاس سوممان برای درس آب و صرفه جوئی، یک نفر یک روز اومد در کلاس و گفت آب مدرسه تون امروز قطعه، مصرفتون بالا بوده، بچه ها در این هیجان و ... گفتند آب رو پرداخت میکنیم. همون لحظه زنگ خورد، بچه ها بریم وضو بگیریم برای نماز، آب قطع بود. مراقبت کنیم بچه های دیگه نیان پایین، کلی ماجرا داشتیم. این دیگه بچه یادش می مونه که قراره چطور آب رو مصرف کنه. خوشحالن. به قولی خیلی چیزها رو فدای این کار کردیم، خیلی هزینه ها دادیم، از زندگیمون دادیم، از زمانمون دادیم. از مالمون دادیم اما خوشحالم. به هرحال قرار نیست ما در ابتدایی بچه رو فیلسوف کنیم. این یه شعاره، من و همیشه در تمام جلساتم گفتم. ما قرار نیست فیلسوف پرورش بدیم در ابتدایی، ما قراره یک حس خوب از آموزش رو ایجاد کنیم. من خودم آدم معتقدی هستم ولی گفتم وقت نمی کنی عیبی نداره زنگ هدیه رو حذف کن. گفتم کتاب هدیه تموم نشد امسال عیبی نداره. یدونه بچه یاد بگیره آب رو چطور مصرف کنه دیگه ما توی چهل سالگی نباید بگیم خانم ماشین خونه ات رو با شلنگ نشور. شاید همه نرسن و نمی رسن اما از 100 تا سی تا هم برسن میتونه براشون مفید باشه. حالا نظر منه ممکنه کسی به نه. اما متوسطه رو کار کردم دیدم در متوسطه نمیتونی ذات رو تغییر بدی خیلی سخته چون پله چیده شده. هر سالی من اعتقاد دارم مثل یک پله می مونه آقا یک تا هفت که دست منه خوب بچینم، حالا بعدیش هم که دست یکی دیگه است اون رو هم خوب بچینه اما اگر من این رو بد بچینم اون هم دیگه نمی تونه بچینه و می ریزه. اگر پایه رو خوب چیدی، بچه حس خوب داشت از اینکه اومد مدرسه که اگر گفتند آلودگی همه هورا نکشن که مدرسه تعطیله. بچه های من گریه میکنن میگن تعطیلی، چون فضای مدرسه فوق العاده شاده.

بزرگ بودن ساختمان کمکتون کرده؟

صد در صد فضا خیلی کمک میکنه. تازه میگم من تلاش کردم جمعیت کلاسهام سی و چند نفر بیشر نشه، بلوار فردوس بالای 40 نفر کلاسهاش جمعیت داره. 40 تا بچه در یک کلاس. فضای گلخونه، حیاط تمیز و اکی خیلی کمکم کرد. گلخونه این نبود. مدیر قبلی زحمت کشیده بود، بهار اینجا خیلی قشنگه، این فضا رو ترتمیز کردن یه کم. من که اومدم رفتم یه مدرسه دیدم آبنما داره، کادر و انجمن گفتن نیازی نیست، من گفتم خوبه فضا رو دلنشین میکنم. خیلی هزینه کردم به کمک اولیا آبنما زدم این وسط. انقدر مورد استقبال قرار گرفت، الان بچه ها کلاسهای آموزششیشون رو میان اینجا ، من جلساتم رو که تعداد کم باشه در همان فضای بسته ی وسط تشکیل میدیم. خیلی خوشاینده برای همکارهای من که فضا، فضای دلنشینیه. سخته به هرحال، رسیدگی میخاد، هزینه میخواد. اینها جز سختی چیزی نداره.

ما حتی یک ساعت هم نتونستیم در شاد باشیم چون پاسخگو نبود. مجبور شدیم سیستم هامون رو تقویت کنیم، هزینه اینترنت و ... تا معلم بتونه کار انجام بده

فرآیند یادگیری به نظر شما چطور اتفاق میفته؟

به نظرم فرآیند یادگیری چیزی نیست که بگیم بچه بیاد بشینه سر کلاس تا یاد بگیره. به نظر من چیزیه تجمیع شده از عوامل محیطی، پدر و مادر، حافظۀ دیداری، بعد روانشناسی بچه و درصد کمی، شاید حدود سی درصد میتونه کار ما سر کلاس باشه و بیشتر بچه از چیزهایی که حس میکنه و می بینه و از محیط اطرافش درک میکنه میتونه آموزش ببینه و حتما قرار نیست معلم بره سر کلاس و پای تخته تا بتونه آموزش رو استارت بزنه. مثلا اگر یک روز معلم من نیاد این طور نیست که اون روز آموزشی اتفاق نمیفته. چرا همین بچه ها با تمرین کردن یه سرود، یه نمایش، یا حتی تعامل کردن در مدرسه. ما هفتۀ اول مدرسه مون اردوی درون مدرسه ای داریم. یعنی بچه ها تمام مدرسه رو می چرخن. میرن بالا، میرن کتابخانه....

حتی در زنگ تفریح بچه ها دارن آموزش می بینن. مخصوصا ابتدایی. شش سال اول از نظر من مهم ترین سالهای آموزشی بچه هاست چون بچه ها فقط دارن داده جذب می کنن و این خیلی مهمه. شما بعد از یه سنی دیگه بچه اجازۀ ورود هر داده ای رو به ذهنش نمیده. چون میتونه تشخیص بده این رو میخواد، نمیخواد. خیلی داده جذب نمیکنه. و سلیقه ای عمل میکنه ولی توی شش سال اول که بچه ها نه خیلی فرمت ایدئولوژی خاصی دارن، دنیاشون دنیای بچگیه، دنیای اطلاعات و جمع آوریه، با همسال در ارتباطن، کسب مهارته، فقط داده رو دارن جذب می کنن. یعنی مثل کیسی در نظر بگیرید که فقط داده رو دارن میریزین توش. دیگه بعد از شش سال اول نمیتونین به این سرعت داده های رو بریزی. بخاطر اینکه اولا این لوح کمی پر شده و شش سال اول چون این سفید و تمیزه داده ها انقدر سریع جذب میشه. دیگه بعدش انتخابی میشه. یعنی خیلی از بچه ها اونهایی که دوست داره رو جذب میکنه. در مقابل خیلی چیزها مخالفت میکنه. اجازه نمیده که اون اطلاعات رو کسب کنه و سلیقه ایست. اینها همه میتونه کمک کننده باشه و آموزش اصلا فقط از طریق مربی اتفاق نمیفته در مقطع ابتدایی. شاید در مقاطع بالاتر که نیاز به سواد بیشتری هست حتما این اتفاق خواهد افتاد از طریق مربی ولی واقعا من اعتقاد دارم (در این سن) تنها مربی نیست، حتی همسالان هم خیلی از اخلاق ها و برخوردها و حتی روش تدریس ها رو همسال با زبان همسال میتونه آموزش بده. ما مثلا یه کار خیلی مهمی که توی ابتدایی داریم گروه بندیه. بچه ها توی ابتدایی گروه بندی رو خیلی دوست دارن. حالا شاید وقتی بزرگتر میشن فقط تعامل درسی باهم دارن ولی اینجا توی ابتدایی گروهبندی یه حالت صمیمیت بهشون ایجاد میکنه و خیلی موقع ها ما داریم که تدریسی رو که معلم داشته بعد واگذار میکنه تدریس مکمل رو به سرگروهها یا به همفکری بچه ها و می بینیم تدریس خیلی قشنگ تر اتفاق میفته. ما توی ابتدایی کارگروه بازی یادگیری داریم. یعنی در این کارگروه رابط داریم و معلم ما از طریق چالش ها و بازیهایی که در کلاس ایجاد میکنه باعث یادگیری میشه. من الان معلم پایه ی سومم رابط طرح بازی یادگیری منطقه است. کلا با یه بازی لی لی، خیلی ساده، حتی تلفیق ورزش، تلفیق هنر، میتونه کمکش بکنه و نسبت به سن بچه ها، بچه ها از طریق بازی یاد میگیرن که چگونه خیلی از کارها رو انجام بدن. حتی مباحث علمی رو، حتی تعاملات رو، حتی حرکت دست و پا، یعنی تکمیل کردن رشد بدنشون رو از این طریق میتونن انجام بدن. چون بچه های ابتدایی رو شما می بینی نمیتونه حتی بند کفشش رو ببنده. این بخاطر اینکه تعادل نداره دستش با بدنش. به قول ما زبان بدنش رو نتونسته رشد بده. ما زنگ ورزشمون در ابتدایی بسیار بسیار مهمه. علی رغم اینکه خیلی از مدیرها فکر میکنن زنگ ورزش مدرسه در حد یک بازیه. یه توپ بدیم بچه ها برن بازی کنن. من وقتی دوره ی تخصصی تربیت بدنی گذروندم واقعا متوجه شدم بابا ورزش چقدر میتونه کمک ما کنه در درک ریاضی برای بچه های ابتدایی. همین زبان بدن، خیلی میتونه به ما کمک کنه در آموزش و دروس مختلف. ما در بدترین شرایط هم زنگ ورزشمون حذف نمیشه. حتی شده با یک بازی فکری ساده. حتی شده بچه از کلاس بره بیرون مثلا با یه بازی قدیمی، یه چیزی توی کلاس تغییر کنه و بچه مجبوره ببینه چی تغییر کرده. میزان دقت بچه ها رو میبره بالا. ولی واقعا به نظر من آموزش از یک طریق نیست. از هزاران طریق آموزش میتونه اتفاق بیفته.

مثالی از تلفیق بازی و یادگیری میتونید بزنید.

مثلا ببینید ما الان حیاط پویا رو داریم در حیاط، البته خیلی کمرنگ شده. طرح مار و پله، لی لی.

لاستیکها هم ایده ی خود بچه ها بود. ما سال گذشته فروردین بچه ها رو بردیم به یک مرکز بازیافت برای شهرداری و بچه ها بعد از اون یاد گرفتند که چقدر میتونن از وسایل بازیافتی استفاده کنن. وقتی که برگشتن ما ازشون گزارش کار خواستیم و گفتیم ایده تون رو بدید برای وسایل بازیافتی مدرسه. و یکی از ایده هایی که دادن استفاده از لاستیک بابت گلدون، زیباسازی، صندلی بود. یعنی یکی از چیزهایی که اونجا دیده بودن، ایده دادن و ما اجرا کردیم. خیلی چیزها. تزئینات کلاسشون. حتی ما یه جشنی داشتیم که بچه ها از این بازیافتی ها استفاده کردن و کلاسشون رو تزئین کردند. کاردستی های مختلف درست کردن برای تزئین کلاسشون. این خیلی خوب بود و خودش یه اردو بود، اردوی علمی نبود، بردیم که بچه ها با یه واژه ای آشنا بشن ولی تونست به بچه ها کمک کنه برای آموزش.

حتی چیزی که خودتون فکرش رو نمی کردید.

آفرین. حتی ایده هایی که واقعا بچه ها به ما دادن خیلی فراتر از اینها بود. یعنی ما در حد امکانات و بضاعتمون رفتیم جلو. حتی اینها از ما یه دیوار خواستن که با وسایل بازیافتی بتونن روش یه طرحی بزنن. اونجا مثلا دیده بودن تابلوهایی که با وسایل بازیافتی زده شده بود. دیگه شرایط کرونا بود و بچه ها اجازه ی حضور نداشتن و تعطیلی بود و شرایط حضور در مدرسه شون هم به مشکل برخورد و کار در همین حد انجام شد. ولی بچه ها خودشون به ما ایده میدن.

حالا نمونه بازی ای که گفتید، چون ما قراره حیاط مدرسه رو آسفالت کنیم دیگه امسال خیلی روی حیاط کار نکردیم ولی یه سری کارگاههایی برای بچه ها برگزار میکنیم و یه سری بنر داریم. بنرها کف حیاط پهن میشه و بچه ها روی این بنرها بازی میکنن. مثلا اردوی یک روزه به عنوان اردوی درون مدرسه ای، یعنی صبح میگیم بچه ها اصلا کتاب نیارن مدرسه. دو سه بار در سال این اتفاق میفته. یکیش بعد از پایان ترم اوله. بچه ها از صبح هیچ کتابی با خودشون نیارن، وسایل بازی بیارن هرچی که دوست دارن. چادر میزنن توی حیاط و از صبح تا ظهر توی چادرشون هستن و بازی میکنن و ما هم یه سری بازی ها براشون طراحی میکنیم. یه گروهی رو من بعد از عید دعوت کرده بودم این بنرها وسط حیاط بود و بچه ها تیم میشدن و روی این بنرها بازی میکردن. مثلا مسابقه بود که بچه ها روی اعداد زوج از یک فاصله ای باید می پریدن، الگویابی میکردن. عدد پنج رو، عدد نه رو، با پرش روی اینها میرفتن، یه سری توپ رو از اینور حیاط می رسوندن اونور حیاط. یعنی عملا برای بچه بازی بود اما هم الگویابی داشت و بازی ریاضی بود .یا برای درس علوم ما ماشین بادکنکی رو که فکر کنم همه ی بچه ها داشتن، ما تقریبا یک ماه پیش مسابقه ی ماشین بادکنکی رو برای کل مدرسه داشتیم. اینها یک هفته درگیر این بودن که چطوری این رو درست کنن.

این نگاه بر مدرسه هم حاکم هست؟

صد در صد. مثلا یکی از کارهای ما با توجه به اینکه گفتم خدمتتون طرح مساله محور رو داریم با اداره کل اجرا میکنیم، مثلا بچه های پنجم همیشه در آموزش درصد و تخفیف مشکل دارن. اینها نمی تونن تشخیص بدن که چقدر سود می کنن. در مساله های تخفیف و درصد همیشه درگیرن. در کلاس پنجم یاد میگیرن. توی ششم مشکل دارن و از مدرسه هم خارج میشن همین مشکل رو دارن . ما امسال اومدیم برای اینها مساله محور و با بازی انجام دادیم.بدون اینکه بدونن این برای درس ریاضیشون هست و ما هنوز به درس تخفیف نرسیده بودیم. اومدیم یه فروشگاه راه اندازی کردیم مخصوص پایه ی پنجم. گفتیم بچه های /نجم میتونن جنس بیارن برای فروش. اجناسشون رو باید با تخفیف بفروشن. یعنی به شرطی اجازه دارن جنس بفروشن که جنس هاشون تخفیف داشته باشه و مجبور شدن بشینن محاسبه کنن. مثلا من جنسی رو که رفتم بیرون خریدم نسبت به مبلغی که روی جنسم بوده و نسبت به تخفیفی که از بیرون گرفتم و نسبت به تخفیفی که می خوام به بچه ها بدم. از یک هفته قبل درگیر شدن. سودهاشون رو حساب میکردن، چند تومن سود کردن، چیکار کردن، تبلیغات کردن خیلی جالب. مثلا بن تخفیف بین همپایه هاشون پخش کرده بودن. هر کدوم یک راه حلی. خیلیهاشون مثلا اشانتیون میدادن روی خریدهاشون و بچه ها اومدن از اینها خرید کردن. اینها هی تخفیف رو بردن بالا، بردن بالا و به یه سود خیلی، قرار بود از سود فروششون روز مادر برای مادرهاشون جشن بگیرن، یعنی خودشون یک فروشگاه بزنن، سود محاسبه کنند و بعد هم برای پدر و مادرهاشون جشن بگیرن. و این کار رو انجام دادند و درگیر شدند و تازه فهمیدند سود یعنی چی، درصد یعنی چی و روزی که پولهاشون جمع شد و الان کارشون تموم شده و درگیر عملی شدند. این برای اونها بک بازی بود و یک پوئن. سوال دیگران این بود که چرا بچه های پنجم باید فروشگاه داشته باشن و میگفتیم اینها ارشد هستند و اکی هستن . ولی یاد گرفتن این مباحث رو و دیگه مشکلی ندارن چون خودشون درگیر شدند و حساب کردند و ... و خیلی چیزهای دیگه، مثلا ما برای آموزش علوم در پایه ی دوم ماه پیش این رو د رآب آلوده داشتیم که یک نامه ای اومد سر کلاس، معلم در حضور بچه ها این نامه رو باز کرد و خوند. یه دانش آموزی از یه شهرستانی درخواست داده بود که رودخانه ی شهر ما خیلی آبش آلوده شده و ما به مدارس و دانش آموزان نامه نوشتیم و ازشون درخواست کمک کردیم. حالا نمونه ی آبمون رو هم فرستادیم براتون. شما به ما بگید که چه کار میتونیم بکنیم که این آب آلوده رو نداشته باشیم یا مثلا تمیز کنیم. سه تانمونه هم آب آلوده فرستاده بود. معلم با هیجان به بچه ها گفت که بیایید کمک کنید ما هم جواب نامه را بدهیم. مطابق روش مساله محور که بچه ها احساس نیاز کردند. در روش مساله محور هدف این است که بچه احساس نیاز بکند. نه اینکه فقط یه بازی انجام بشه. بچه احساس نیاز کرد که واقعا آب آلوده است و در این شرایط باید چیکار بکنه. نیاز داره که وقتی رفت خرید بدونه تخفیف می خوان بهش بدن چقدر میشه. اول احساس نیاز در بچه ایجاد میکنیم و بعد آموزش میدیم و این باعث میشه بچه با جون و دل بفمه یعنی چی واقعا و خیلی اون درسپر هیجان برگزار شد و بچه ها ایده های خیلی قشنگ میدادن و اینکه حتی هنوز اون بخش رو نخونده بودن که آب رو میشه تصفیه کرد یا میشه دستگاههایی داشت که میکروبها رو از بین برد و بچه ی کلاس دومی با اطلاعات عمومی ای که داره وارد این مباحث شد و هرچه در ذهنش داشت، تراوشات فکری اش، باعث شد هم درس رو یاد بگیره و هم بعدش که کتاب رو باز کردن متوجه شدن که یه بخش علوممون هم همینه و میتونه کمکمون کنه و جواب نامه رو نوشتن و راه حلهاشون رو ارائه دادن و فرستادن برای اون دانش آموز که مثلا از شهر دیگه بود. اینها با آموزشهای سنتی ما صد در صد مخالفه و معلم ها خیلی مهمن. اصلا نمیشه بگی معلم رفته اون بالا آموزش داده. اصلا از طریق معلم نیست، با ایجاد یک مساله، یک احساس نیاز در بچه ها این اتفاق افتاد. هرچی هست درون خود بچه ها و در همفکری با همسال. حالا ما هدایتش میکنیم. یا حتی پارسال در اردیبهشت ماه، بچه های کلاس سوم همیشه آینه ها رو مشکل دارن. فرورفته، برآمده، تخت. همیشه تا آخر سال هم باید حفظی یادشون بمونه که فرورفته کجا استفاده میشه، تخت کجا، منشور چگونه کار میکنه. اومدیم یک بازی طراحی کردیم که ما الان یک کشتی هستیم وسط دریا. گم شدیم، میخواهیم چیکار کنیم. بعد بچه ها آمدند و هدایت شدند به این سمتی که ما بیاییم تلسکوپ بسازیم، با آینه ها بتونیم استفاده کنیم در کنار هم قرار بدیم و مسیر دور رو تشخیص بدیم و ببینیم در اطراف کجا خشکی هست و بتونیم پیدا کنیم. اینها هدایت شد. حتی جهت ها اینجا آموزش داده شد که وسط دریا چطور میتونی جهتت رو پیدا کنی. ما الان گم شدیم وسط دریا و واقعا نمیدونیم چیکار باید بکنیم. درس ستاره ها براشون مانوس شد که از روی اونها میتونن جهتشون رو تشخیص بدن و این درگیری آموزشی شد برای بچه ها، شاید دو فصل علوم در کلاس سوم تدریس شد. فقط بحث نبود. بچه ها نقشه کشیدن. کشتیشون رو کشیدن، وسط دریا هستند، گم شدن و باید چیکار کنن و به هیچی هم دسترسی ندارن. خب اینها میتونه خیلی کمک کننده باشه. یعنی طرح مساله محور، بازی یادگیری، طرحهای مختلفی که در آموزش و پرورش هست، طرح خوانا. طرحی بود که ، ما از لحاظ روانخوانی و درک مطلب فارسی بینهایت مشکل داریم. یعنی بچه های ما فقط روخوانی زبان فارسی رو میتونن و درکی از زبان فارسی ندارن. یعنی مترادف و هم خانواده و هم معنی رو که میخونن عملا درگیرش نیستند و فقط حفظیه و شما اگه متنی به عنوان درک مطلب به بچه ها بدی، مطمئنن راهنمائی و دبیرستان هم در اون درک مطلب مشکل دارن. طرح خوانا سال گذشته از طرف آموزش و پرورش اجرا شد و با مدلهای مختلف آموزشی تدریس میکرد، تدریس رو ساده تر میکرد، خیلی خوب بود. ولی مشکل ما در آموزش و پرورش این هست که فقط اجرا می شوند، خروجی اش مشخص نیست. اگر ما سیستمیک به این طرح ها نگاه کنیم ببینیم ورودی اش چی بود و خروجی اش چی بود. اما فقط طرح را می دهند، اجرا کنید، گزارش بدید. گزارش مصور. اون رو که ما از یه دانش آموز هم میتونیم گزارش بدیم بگید اجرا شد یا نه. بیا خروجی بده. یک نفر وارد مدارس بشه و کار کنه. بگه آقا ورودی چی بود خروجی چی بود. کجاها بهتون کمک کرد، کجاها ما میتونیم به شما کمک کنیم و ایده ی جدید بدیم. خلاصه اینها همه ضعف هایی هست که وجود داره و باید بره جلو دیگه. ما همه ی این آموزش و بازی یا آموزش مساله محور که میگیم همه برای این هست که آموزش رو بتونیم راحت تر بکنیم. حالا از چه طریقی وقعا باید یه رهبریتی وجود داشته باشه چون همه این سواد آموزشی رو ندارن. مخصوصا در آموزش و پرورش ما، دو سه ساله می بینید نیروهای جدید و جوان دارن وارد میشن. الان در خود مدرسه ی من، من دوتا نیروی جوان دارم. بقیه هم بد نیستند ولی نیروهایی هستند که با روش تدریس قبلی آموزش داده شده اند. کلاسهایی که با مهارت آموزی برای اینها گذاشته شده روش تدریس سنتی بوده. الان دو سه ساله دارن جدیدالورودها، اونهم من یه جدیدی که دارم ماده ی یست و هشتی امسال اولین سالش هست که وارد شده و معلم کلاس اول هست. فوق لیسانس روانشناسیه، میگه ما حتی شش سال در دانشگاه درس خوندیم هیچی نفهمیدیم. دانشگاهههای ما هم حتی بعضیهاشون در حد تئوری و رفع تکلیف و تازه داره معلم تربیت میکنه ولی تلاشی نمیکنه از اینکه ایده ی جدید بده. این همکار من الان شش ماه هم نیست، چهارماهه داره با ما کار میکنه. میگه من توی این چهارماه ده برابر اون شش سالی که در دانشگاه بودم تونستم چیزی یاد بگیرم. حالا چی یاد گرفته؟ همینها. از کانالهایی که وارد شده، آموزهای خلاقیت محور و مساله محوری که داره اجرا میکنه

این طرح ها ارتباطشون با نظریات یادگیری معروف و موجود چیه؟

ببینید متاسفانه یه چیزی که هست، مثلا مشکلی که من با اینها داشتم، پایان نامه ام سال 95 آموزش حل مساله محور روی خودکارآمدی و انگیزه پیشرفت تحصیلی دانش آموزان بود. یعنی با دوتا متغیر کار کردم روش. بحث های ما خیلی علمی نیست. یعنی ما تئوریشو بلدیم ولی نمی آئیم علمی بریم جلو و بگیم مثلا با نظر پیاژه داری کاری میکنی، فروید داری کار میکنی، با کدوم نظریه ی علمی داری کار میکنی و به یک خروجی هم میرسی. نه، خیلی اینجوری نیست، بیشتر تجربیه ولی ، چون رشته ی خودم علوم تربیتی بود، خیلی کمک کننده است، یعنی در راستای همون مظریات آموزشی هست که وجود داره و خیلیهاش به روز هم هست کار شده روش، ولی از نظر من مجری و کسی که دارم اجرا میکنم منبع به من نگفتند که بابا این با چهارتا نظریه همخوانی داره و داری علم روز رو کار میکنی، چون خب ببینید، متاسفانه آموزش و پرورش یکی از جاهائیه که خیلی رشته ی تحصیلی با شغل شما همخوانی نداره. من همکاری دارم که مسئول بازی یادگیریه، رابط منطقه، رشته اش حقوقه. نمی دونه. اگر هم داره روش کار میکنه نمیدونه با کدوم نظریه ی جدید علمی یا حتی قدیم علمی یا حتی نظریات یادگیری برنامه ریزی، نمیدونه با کدوم داره کار میکنه. برای همین وسطش حتی نقص هم داره، مشکلات هم داره، وسطش حتی به خاکی هم بزنه، به قولی جایی که نباید یه کاری هم انجام بده رو انجام میده. اگر بدونه یه چهارچوبی برای خودش درست میکنه. حالا ما مثلا، ماهم همینطور بودیم. من فوق لیسانسم رو پنج سال پیش گرفتم در صورتیکه بیست ساله وارد آموزش و پرورش شدم. خب اون موقع که وارد شدم هیچکدوم از این نظریه ها و روشهای تدریس رو نمی دونستم، چون رشته ام اصلا چیز دیگه ای بود. وارد فوق لیسانس شدم برام جذاب شد. وقتی روانشناسی کودک رو میخوندیم تازه فهمیدیم ما باید چیکار بکنیم و چیکار میکردیم و کجاش خطا بوده. اینجا بود که متوجه خطا شدیم و گفتیم ایکاش از اول میدونستم. اون بی انگیزگی که اولش متاسفانه ایجاد مشکل میکنه و ما نمیدونیم چیکار باید بکنیم، اون سردرگمی اولیه بخاطر همین چیزهاست. (33:38) و این واقعا ضربه ایه که به آموزش و پرورش میزنه. بعد میان چیکار می کنن؟ میان آموزش ضمن خدمت میگذارن. آموزش ضمن خدمت متاسفانه الان فقط برای پرکردن ساعته. یعنی شما بعد از استخدام باید 365 ساعت ضمن خدمت بگذرونی توی یک سال. نمیگم فقط ولی اگر صد درصد داره کار میشه روی این قسمت سی درصدش می تونه کمک کننده ی معلم باشه. هفتاد درصدش پرته.

من مدیری داشتم اینجا که ایشون خودش دانشگاه فرهنگیان حتی کار میکرد ولی زمان اقدام پژوهشی و درس پژوهی که برای مدارس رتبه داره، به ما میگفت بیایید همین سی دی های دانشجوهای خودم رو کپی پیست کنید تغییر بدید بدیم به اداره. خب کی بدش میاد؟ لقمه ی آماده، فقط اسمت رو تغییر بده بفرست اداره تازه امتیاز هم بگیر. من اون موقع اینجا معلم بودم. برام جالب بود، دوتا از معلمهای ما بلند شدند و اعتراض کردن به این قضیه. من اون موقع ها تازه اومده بودم و جرات این کارها را نداشتم. گفتند ما ترجیح میدیم اون امتساز رو نگیریم. اگر قراره اون اقدام پژوهی یا درس پژوهی انجام بشه بخاطر این هست که من معلم درگیر یه کاری بشم و بتونم کمکی به آموزش بکنم. معلم خیلی خوبی هم بود و با مدیر نزدیک بود اما بلند شد و گفت این دزدیست. مثلا حتی نگفت خروجی نداره. خیلی هم آدم معتقدی نیست آن معلم. مدیر آمد و پنجاه تا سی دی روی میز ریخت و گفت هرکدام را می خواهید بردارید. هم تقدیرنامه داشت هم امتیاز و هم می رفتی مراحل بالاتر با این کار. حتی به ما پیشنهاد نمیداد برید اینها رو نگاه کنید و مشابهش عمل کنید. متاسفانه اینها همه جا وجود داره. شاید خود من مدیر میرم یه جاهایی همین کار رو میکنم ها. مثلا امروز بخشنامه میدن تا 48 ساعت آینده باید فلان کار انجام بشه و گزارش مصورش را بفرستید. اما نمیرسم. میدم به یه معلم و میگم این رو در کلاست انجام بده و من رو درگیر نکن در مدرسه، عکس و گزارشت رو هم بده من بفرستم اداره. ساختاری که میخواد همه چیز رو خوب جلوه بده و این قشنگ نیست. من یک ماه پیش اداره کل زنگ زد و بخاطر طرحهایی که داریم اجرا می کنیم گفتن بازدید آقای دکتر کریمیان رو دارید از مدرسه تون. گفتم باشه. برای من یه چیز عادی بود، خیلی داشتم از این چیزا. یه دفعه دیدم رئیس مقطع ابتدایی منطقه زنگ زد خانم آخوندی برای فردا آماده اید؟ بیشتر ایجاد استرس کردند. گفتم اره آماده ایم. گفتند نه کتابها یه دست باشه می خواستن بیان از کلاسها و کتابخونه های کلاسی بازدید کنند. گفتم نیازی نیست یه دست باشه کتابخونه ی کلاسی قشنگیش به این هست که بچه ها درستش کردند نه من مدیر. من کتابخونه مرکزی رو درست کردم. بعد ببینید اداره برای من شش تا کمد فرستاد که بذار توی کلاسهات که همه یکدست باشه. معاون مقطع پاشد اومد اینجا و از همه ی کلاسها بازدید کرد. من گفتم آقای .. من همه ی این کارها رو اکی هستم و مشکلی ندارم.گفتند نه، فلان بنر و فلان چیز و ... گفتم اجازه بدید بیان و با واقعیت روبرو بشن. کلاس من اگر فلان چیز رو نداره یا حتی اگر کتابخونه ی کلاسی نداره بیاد ببینه و بگیم که آقا نداره چرا نداره و بخاطر چه کمبودهایی نداره. یه چیز خیلی نمایشی و بعد آقای دکتر کریمیان کم کسی نیست. ایشون رئیس آموزش و پرورش شهر تهرانه و خیلی برنامه و تصمیمات دست ایشونه، داره کار اجرا می کنه ولی متاسفانه یک کار نمادین بود فقط. از ورودی مدرسه با به به و چه چه اومد. تازه الان شما وضعیت مدرسه ی من رو انقدر اکی می بینی، اون روز دیگه خیلی عالی بود. یجوری شد خود اداره چهارتا مستخدم فرستاد مدرسه ، تمیز کنید بروبید و بسابید. ما تا دوازده شب داشتیم مدرسه رو تزئین می کردیم که ایشون می خواد بیاد چه اتفاقی بیفته. و اینها واقعا درده. چرا نباید واقعیت نشون داده بشه. مدیر میاد اینجا، من سالن رو چیدم چه جور، عکسهاش هست. درحالیکه ایشون باید بیاد و ببینه درد من چیه. من مدرسه ای هستم که نیروی خدماتی ندارم. باید بیاد درد من رو ببینه، نه اینکه روزی که ایشون میخواد بیاد چهارتا نیروی خدماتی بسیج بشن کار کنن. متاسفانه کارهای ما همه شو هست و این ضربه ای هست که داره به آموزش ما میزنه. متاسفانه بعد از این همه درگیری ها و اغتشاشات و این خلاهایی که نشستن، واکاوی کردن ما کجاها چه مشکلاتی داریم. هی اومدن دارن جلسه جلسه جلسه پشت هم میگذارن و ما هفته ای نیست جلسه نداشته باشیم چهار ساعته، ما مدیرها. همه اش بصیرت، تبیین چی، حتی جلسات آموزشی، حتی جلسات تفهیمی هم ما رو بردند. اولین باری بود ما رو بردن صبح تا ظهر در یک مجموعه ی ورزشی و گفتند این مجموعه در اختیار مدیرها استفاده کنید. ولی باید بیان ضعف ها رو پیدا کنند. اونی که به دلایلی رفته یه پله بالاتر از من نشسته باید بیاد ضعف پایین دستیش رو پیدا بکنه. من مدیر تا نرم توی کلاسم، من از همه ی کلاسهام بازدید دارم. سرزده در کلاس رو میزنم وارد کلاس میشم و میرم بازرسی میکنم، حتی فضای کلاسم رو. بارها شده رفتم سر کلاس و دیدم این کمدی که کلید نداره هم روی مخ معلمه هم روی مخ دانش آموزه و هم داره ایجاد خطر می کنه، با یه بازدید ساده شیشه اش رو عوض کردم کلی خطر رفع شده توی اون کلاس. متاسفانه این هست. من خیلی آدم مذهبی ای نیستم ولی اینکه میگن شهید رجائی میرفت کار میکرد توی دل مردم تا بفهمه دردشون چیه، یا سردار سلیمانی چرا شد سردار سلیمانی، چرا بقیه سردارهای ما هیچکدوم اینطور نشدن؟ بخاطر اینکه میرفت کنار سربازش می ایستاد ببینه آقا درد این چیه؟ از ین پله می خواد بره بالا ببینه سالم هست یا سالم نیست. حالا ما هی بهش بگیم بدو از این پله برو بالا. ما نمیدونیم دردمون چیه. الان هم که دارن تلاش می کنن نمیان اینها رو ببینن. نمیان واقعیت ها رو ببینن و بگن چرا باید من مدیر درگیرفضای مالی مدرسه باشم بجای اینکه درگیر مسائل آموزشی باشم. خب بیان به من بگن باشه تو درگیر فضای مالی نشو، اولیا کمک نمی کنند، آموزش و پرورش هم کمک نمی کنه اما نیان مدارس رو به جهت مالی با هم مقایسه کنند و بگن ببین اون مدیر تونست از اولیائش پول بگیره مثلا چهارتا آبسردکن بخره، پس تو نمی تونی خداحافظ شما. محله با محله، دوره با دوره متفاوته. الان شرایطیه که تو نمیتونی این حرف رو بزنی. درد زیاده ...

ضمن خدمت معلم ها رو گفتید. ضمن خدمت برای خودتان چطور؟

برای خودمان هم همینطوره، متاسفانه رنج سنجششان حضور مدیر در جلسه است، یعنی هیچ خروجی ای نداره. آقای مطلّبی وقتی رئیس منطقه ی ما شدند خداییش منطقه ی ما خیلی زیر و رو شد. منطقه ی ما خیلی سایلنت بود همه چیز در حد یک بازدید ساده و یک گزارش ساده، کسی به کسی کاری نداشت یعنی همه سعی می کردند خیلی دوستانه برن جلو، کسی از کسی کار نمی خواست. ایشون اسفند پارسال مدیر منطقه شدند از اسفند پارسال تا الان بی نهایت طرح و برنامه در منطقه اجرا شده. بی نهایت همین ضمن خدمتها اجرا شده ولی خب مطمئنن یه مدیر خودش نمیتونه بیاد ضمن خدمتش و طرح های مدیرانش رو ارزیابی کنه، بیاد طرح های پژوهشی اش را ارزیابی کنه. میتونه فقط ارائه دهنده باشه و گزارش جمع کنه. مثلا توی منطقه ی ما خانم ایکس مسئول ضمن خدمت مدیرانه. ملاک چیه؟ شما حضور پیدا کردی توی جلسه یا نه. ساعت حضور در جلسه مهمه، خروجی اش مهم نیست. من خودم یک زمانهایی که کارها خیلی زیاده و مجبورم در جلسه شرکت کنم کل چهارساعت به این میگذره که سرم توی گوشیمه! دارم بخشنامه جواب میدم، پیگیر کارهام میشم و هیچ خروجی ای هم بابت این قضیه ندارم. مشکل ما اینه که خروجی ها رو نمیان بررسی کنن. ایشون الان خیلی ضمن خدمتهای خوبی برای ما گذاشته ولی خروجی اش را نمیداند. طرح ها خیلی خوب داره اجرا میشه. ضمن خدمت مدیران عناوین خیلی خوبی داره ولی خروجی نداره. چرا؟ بخاطر اینکه نظارتی رویش نیست که خروجی اش کجاست. مثلا یک دوره گذاشتند به نام روایت گری (45:48) تقریبا هشت جلسه ی چهارساعته یعنی ما هشت هفته از ساعت دو تا شش بعد از ظهر رفتیم جلسه. جلسه اول صد نفر حضور داشتند. جلسه هم فقط مخصوص مدیران بودو. جلسه ی دوم شدن هشتاد نفر. جلسه ی آخر که عکس دسته جمعی هم انداختیم شاید بیست نفر بودیم. چرا؟ بخاطر اینکه خروجی نداشت. جلسه گذاشته شد. جلسه ی اول هم رئیس منطقه اومد، وسطش هم یه جلسه ی وسطی یه ساعت اومد ولی چون خروجی نداره. خب جلسه ی اول و دوم رو برگزار کردید، خب مدیر محترم، اتفاقا روایت گری چیز خوبی هم بود، اطلاعات خیلی خوبی بهمون دادن. ولی خب حالا بیا اجراش کن.

وقتی یادگیری اتفاق نمیفته یا کاربردش رو نمیدونن براشون جذابیتی نداره.

دقیقا.اتفاقا شاید من مدیر هم خودم بیشتر جلسات رو برای این رفتم که یک حضوری زده باشم و شاید از چهار ساعت یک ساعت مفید بود.اساتید خوبی هم بودند ولی تمام چهارساعت مفید نبود و خب این ضربه میزنه .

من جذب صحبتهای شما می شوم. دیروز هم مدیری بود که می گفت شما چقدر خوب گوش می کنید.

از بس که اداره گوش کننده نیست. یعنی ما نداریم کسی رو که گوش بده. وقتی یه گوش شنوا پیدا می کنیم دیگه هم درد و دل ها هم تجربیات و همه چی یه دفعه میخواد با هم فوران بکنه.

اقتضائاتی که مناسب با تعریف شما از فرآیند یادگیری، اقتضائات محیطی اش چیست؟ تفکیک بین ابزار و خود محیط رو هم در نظر بگیریم.

خیلی تاثیر داره. من چرا هفته ی اول اردوی درون مدرسه ای رو میگذارم؟ که بچه ها وقتی با شرایط مدرسه آشنا میشن مشتاقن که وارد اون فضاها بشن. شاید خیلی کار خاصی هم نکنن، فقط اتاقشون عوش میشه یعنی از این اتاقمیرن توی یه اتاق دیگه، یعنی اون هم یه چاردیواریه بدون هیچ تجهیزاتی. ولی برای بچه خیلی مهمه. یعنی تغییر فضای فیزیکی میتونه یه سری از سنوسرهای مغز رو حساسیتش رو بیشتر بکنه. شما توی فضا یه عادیگری برایت اتفاق میفته. فضا که عوض میشه وارد یه فضای جدید میشی، یه سری از بچه ها شیطنتشون بیشتر میشه مثلا دوست دارن چیزها رو کشف کنن، ولی خیلی از بچه ها وقتی که محیط عوض میشه انگار مدل آموزش هم براشون عوض شده. شما مثل یک سخنران، یه سخنرانی که عادی صحبت میکنه بعد از ده دقیقه شاید خوابت ببره ولی وسطش یه داد میزنه کل فضا رو عوض می کنه. فضای آموزشی هم به نظر من دقیقا مثل همینه. شما همیشه داری توی کلاس درس آموزش میدی اما یک روز، دو روز در هفته میای فضا رو تغییر میدی. حیاطه، کتابخونه است، اتاق جغرافیاست، آزمایشگاهست. این همون داد (سخنران) است. کمک میکنه که سنسورها یه تکونی به خودشون بدن. یعنی یه تقویتی اتفاق میفته. حتی درس درس عادیه، بچه های کلاس اول ما همیشه درس سایه ها رو میرن توی حیاط یاد میگیرن . سایه های خودشون رو روی دیوار می بینن درس سایه ها رو یاد می گیرن. این رو شاید مثلا بچه توی خونه هم درس سایه ها رو داشته. اونجا هم بازی سایه ها رو کرده، سایه رو همه میشناسن اما وقتی میرن توی حیاط براشون جالبه. اومدن توی حیاط، دور هم میشینن یجوری که کنار دیوار باشن و عکس سایه شون رو روی دیوار ببینن. خیلی فضا ساده است اصلا موافق این نیستم که فضای فیزیکی خیلی باید شیک باشه تمیز باشه امکانات آنچنانی داشته باشه، اصلا موافق این نیستم ولی تغییرش رو صد در صد موافقشم. تغییر مکانی رو. حالا این تغییر می تونه جذابیت هم داشته باشه. می تونه با چیزهای خیلی ساده جذابیت داشته باشه و برای بچه مطمئنا در دوران ابتدایی تغییر فضا خیلی توی آموزش کمک کننده است. یعنی شما حتی نور یه جا، حتی جایی تاریک باشه، ما هفته ی پیش کارگاه نجوم رو داشتیم در مدرسه مون و بچه ها همون پرده ی تاریک رو در فضای بسته دیدن. چقدر هیجان، یعنی من فکر میکنم آدرنالینی که اون روز ترشح شد برای اینها اندازه ی یک سالشون بود. وارد فضای تاریک میشدن واسشون یه هیجانی داشت . حتی از اون دریچه (51:34)، این اتاقک یه دریچه ی بادی داشت وارد میشدن خارج میشدن، از این درچه که می خواستن بیان تو یه هیجانی داشتن، میگفتن واااای خانم، مخصوصا کلاس اول دومی ها یا حتی چهارمی ها، پنجم ششم ها هم به یک شکل دیگه. و این خیلی کمک کننده بود.

یعنی لازم نیست خیلی چیز خاص و ویژه ای باشه، یه تغییر کوچک برای بچه ها کافیه.

یه تغییر ساده. من نقاشی های حیاط رو سعی می کنم حداقل سالی یکبار نه ولی یک سال درمیون دو سال درمیون عوض کنم. چرا؟ چون برای بچه ها جذابه. تکراری نشه. مثلا من این لاستیک ها رو پارسال یه مدل دیگه چیده بودم. امسال این مدلیش کردم. یا مثلا شعارهایی که گاها بچه ها می نویسن. یا نمایشگاهی که شما توی سالن می بینید، یک ماه دیگه بیایین کلا عوض شده. فضا بالاخره به یه روشی تغییر کنه. چون برای بچه ها مهمه. ما دچار روزمرگی هستیم و متوجه نمیشیم ولی تغییر فضا روی بچه ها خیلی تاثیر داره. بچه ای که رنگ مقنعه ی معلم و نوع پوشش معلم انقدر براش تاثیر داره و متوجه میشه، شاید من با همین روسری یک هفته هم بیام مدرسه شاید کسی توی خونه متوجه نشه، ولی دانش آموز من میاد، متوجه میشه و به روی من میاره. خانم اون مقنعه بهتر بود، اون روسری بهتر بود. پساین فضا تاثیر داره دیگه. من حتی یادمه معلم کلاس دوم بودم یه دفعه یه کاری توی کلاس پیش اومد و من بچه ها رو دعوا کردم. گذشت اون روز تا هفته ی بعد من همون فرم رو پوشیده بودم و اومدم مدرسه. بچه ها از من خواهش کردن که خانم میشه دیگه این مقنعه تون رو سر نکنین، برای اینکه اون روز که این مقنعه رو سر کردید ما رو دعوا کردین و ما اون خاطره رو داریم. ببینید اینها خیلی تاثیر داره پس مطمئنا رنگ و ترک یک دیوار (هم تاثیر داره). ما اصطلاح خودمون اینه که بچه ها توی یه سنی به ترک روی دیوار هم می خندن. چرا؟ چون ریزبینی دارن. ترک دیوار رو برای خودشون یه چیز هیجانی می بینن میخندن. این تغییر فضا اون هیجان است و اصلا موافق امکانات نیستم و این کار رو توی مدرسه ی خودم انجام دادم. حالا الان اتاق بازی یادگیری رو بهتون نشون میدم می بینید. من حالا یه چیزی هم بهتون نشون بدم. ببینید ما گزارش مصور داریم از کارهای مدرسه. من از تمام معاون ها و از تمام معلم ها میخوام که گزارش مصور از کارها داشته باشن. برای کارهای خودشون، ببینن کجا بودن و به کجا رسیدن. این کار معاون پرورشی منه. از مناسبتها داشته، چه کارهایی برای بچه ها کرده. حتی مثلا تغییر میز و نیمکت ها که بهتون گفتم داشتم. حتی جشن نیکوکاری، چیز خیلی ساده، در حد یک کتاب داستان هدیه دادن ولی براشون جالبه. اینها کارهاییست که در راستای آموزش می تونه کمک کننده باشه براشون

در جابجایی میز و نیمکت ها خود بچه ها هم مشارکت داشتن؟

بله. بچه ها همه شون. ما اول کلاس به کلاس اومدیم و گفتیم ما اول میزهایی که خراب هست رو می خواهیم جابجا کنیم. فقط اول شکسته ها رو جدا کردیم. بعد که رفتیم جلو کلاسها رو یکدست کردیم. اول که مثلا همه می ریختن میز و نیمکت ها رو در فضای سالن، ما شکسته ها رو میاوردیم پایین و بعد یک کلاس مرتب ها رو می برد داخل. دوباره همینطور یک کلاس دیگه میاوردن و مرتب ها رو تقدیم میکردیم به یک کلاس دیگه. بعد کم کم اینها رو نو کردیم. قدیمیها رو تغییر دادیم و نو جایگزین کردیم. حتی این پیشنهاد خود بچه ها بود که اهدا کردیم به یک مدرسه ی کم برخوردار.

بچه ها رو خیلی مشارکت میدید در کار مدرسه انگار.

خیلی خیلی. بچه ها برای کلاسهاشون تقریبا خودشون تصمیم گیرنده هستند و ایده هایی که خودشون دارن رو میرن جلو. اگر خطا بود یک ایده ی دیگه. یعنی از اولش نمی گیم که این خطاست و وقت هدر ندید. خیلی سعی نمی کنیم که ما تربیتشون کنیم ولی میگیم بذار برن جلو. حتی برای خیلی از برنامه ریزی جشنهاشون رفتن جلو و دیدن پذیرائی ای که انتخاب کردند بدردبخور نبوده. حتی فروشگاهی که گفتم برای پنجمی ها گذاشتیم بعضی چیزها سود خیلی خوبی داشت. بعضی چیزها سودش در حد هزار تومن بود ولی ما بهشون نگفتیم نیارین. گفتیم بذار بیارن بفهمن که توی خرید این سود کمتر هست برای این جنس. مثا استقبال بچه ها از آب نبات خیلی بیشتر از استقبال بچه ها از کیکه. آوردن و متوجه شدن و دو روز که گذشت محصولاتشون رو تغییر دادن و اون چیزی که مفید بود براشون رو برای خودشون آوردن. یا زیباسازیهایی که داریم. مثلا پاسیوی اینجا یه چیز خیلی ساده بود. این کاج پیشنهاد خود بچه ها بود که کاشتند. یا گلهای رنگی کاشتند اینجا خیلی تغییر کرد. نقاشی های روی دیوارش رو کردن. چمن زدن. این عکس قبلش هست. بچه ها اصولا در فعالیتهای آموزشی شرکت دارن و اصولا نفرات برتر بُلد میشن. نه خیلی که هزینه ی خاصی انجام باشه ولی تشویق میشن.

روز درختکاری در همین پاسیو گلکاری انجام دادند بچه ها. در زمان کرونا معاون ها آمده بودند.

جشن تکلیف هم خیلی برامون مهمه. یه سن قشنگ چیدیم و افطاری دادیم.

کارگاه بازیافت سال گذشته فروردین ماه بچه ها رو بردم و آوردم و یه سری تغییرات توی مدرسه اتفاق افتاد.

محدودیت هایی که داشتید صرف نظر از بودجه، یعنی اگر از لحاظ بودجه تامین بودید و می خواستید تغییراتی بدید و بکوبید و دوباره بسازید چه چیزهایی هستند؟

من اگر می خواستم چنین کاری رو بکنم اولین کاری که میکردم که الان هم اقدام کردم، یک حیاط پشتی بزرگ داریم که بهتون نشون میدم، اداره مدام سنگ انداخت و نشد و هنوز هم وسط تصمیمات اداره هستیم. اولین کار اینکه یک اتاق بازی برای بچه ها فراهم می کردم. یعنی یک فضایی که هم سالن وزشی باشه و هم اتاق بازی باشه.

ببینید بچه ی ابتدایی، بچه های راهنمایی دبیرستان به لحاظ جسمی، اما بچه ی ابتدایی به لحاظ روحی نیاز داره. شما مثلا توی خونه هم با بچه ی ابتدایی کار می کنید بعد از یک ساعت آموزش باید این بچه رو رها کنی بره بازی کنه، یه داد و بیدادی کنه، یه شیطنتی بکنه یه فیلمی ببینه، هرکس نسبت به سلیقه ای که داره. بعد دوباره بتونی آموزش رو بدی. ولی ما اینجا این امکانات رو نداریم. ما فقط حیاط رو داریم. حیاطی که آسفالتش مناسب نیست، سرما داره، گرما داره. اولین کاری که می کردم یک سالن باز که بسته هم نباشه بگم ندو میخوری زمین، لیز میخوری، با این وجود ما هر روز از این اتفاقا داریم. روزی پنج شش تا شلوار پاره می کنند بچه ها، (1:1:50) تازه دختربچه ان. ندو نشین، این اگر تخلیه ی انرژی اتفاق نیفته آموزش هم اتفاق نمیفته که ما بتونیم بین ساعتهای آموزشیمون این فضا رو برای بچه ها (درست کنیم) آزمایشگاه جای خودش. کتابخونه جای خودش. اینها همه آموزشه ولی این چیزی که شما رو fresh میکنه بابت آموزش اون هیجان بچه هاست و من اگر دستم بود و می تونستم این کار رو بکنم اولین کاری که میکردم، شاید میگفتند تنها کاری که باید انجام بدی چیه، میگفتم سالن ورزشی و دیدم مدارسی که سالن ورزشی دارن و تونستن استفاده بکنن و خیلی از مدارسی که سالن ورزشی هم دارن و استفاده هم نکردن.

ما چندین بار درخواست دادیم سالن اجتماعاتمون بشه سالن ورزش ولی چون چهارتا ستون وسطش داره و بخاطر ایمنی اجازه ندادند. ما حیاط پشتیمون خیلی بزرگه. ازشون خواستیم گفتیم بیایید کمک کنید اینجا رو بسازیم. سالن ورزشی هم نمی خواهیم، یک سوله ای باشه که بچه ها (بتونن ورزش کنن) خیلی تاثیرگذاره. حتی ممکنه زنگ تفریح هم نه، هفته ای یک روز بچه ها رو ببری توی اون سالن، همان زنگ ورزش. ببین بچه ها له له می زنن یه هفته برسه تمام کارها رو انجام بدن، ما خودمون بچه داریم دیگه میگیم پنجشنبه می خواهیم بریم سینما، کل هفته رو می تونی بخاطر همین یه جمله از بچه باج بگیری. درسش رو بنویسه، اتاقش رو تمیز کنه و ... بخاطر لذتی که میخواد از اونجا ببره. اینها هم همینه، همونیک ساعتی که میخوان برن تخلیه ی انرژی کنن با همسالان مخصوصا توی دنیای امروز رسانه ای و تلویزیونی و دیجیتالی و دور از هم بودن خانواده های ما که دور هم هم می نشینیم گوشی موبایل دست همه هست و با بچه مون بازی نمی کنیم. اینجا می تونه خیلی منبع بزرگی باشه .

ساختار مدرسه رو هم همینجوری می چیدین؟ مدل کلاسها، ساختمون و ...

نه نه. ایمنیش رو خیلی رعایت میکردم چون ایمنی خیلی برای بچه ها مهمه. حتما بچه های کوچکتری که قراره پایین باشن. سرویس بهداشتیم فضاش سرده، این کار رو نمیکردم که اینطور باشه. وضوخانه ی بهتری برای بچه ها تعبیه میکردم. درها آهنی است. من تازه از مربیم خواهش کردم یه کمک مربی گرفتم که بچه های پیش دبستانی میرن دستشویی اینها رو ببره. چون بچه می ترسه. من اولین کاری که وقتی وارد مدرسه شدم کردم، سرویس بهداشتی رو هشتاد درصدش رو کوبیدم و دوباره ساختم. چرا؟ چون دانش آموزش داشتم در همین مدرسه که سه سال معلم بودم و مادرش بخاطر اینکه اجازه نداده بد در مدرسه بره دستشویی ناراحتی کلیه گرفته بود. خب این معضله دیگه و حق داره. بچه ای که با ناز و نعمت توی خونه میبریش در سرویس بهداشتی که بو نده و تمیز باشه باید بیاد اینجا در آهنی و فضا تاریک. اولش بهم گفتند بابا سرویس بهداشتی تمیزه. گفتم تمیزه باید خیلی بهتر از این باشه، بازم بخاطر بودجه نتونستیم ولی با توجه به فضای آموزشی ای که دارم این ساختار رو نمی چیدم. حتما ساختار قشنگ تری میذاشتم . حتما کارگاههای مختلفی میذاشتم. به قولی من نمازخونه دارم سالی یه بار هم شاید استفاده نشه، کرونا و اینها هم شد دیگه بدتر. حتما یه کارگاه مثلا سفالگری برای بچه ها میگذاشتم. حتما یه کارگاهی میذاشتم که اتاق نجاری باشه. ما امسال در بودجه پیش بینی کرده بودیم که اتاق نجاری برای بچه ها تعبیه کنیم. ولی دیدیم مربی هم نداریم. یعنی فقط بحث هزینه نبود. بچه باید ابزار دستش بگیره، بچه ی ما تا ششم ابتدایی هنوز بلد نیست قاشق خودش رو دستش بگیره، کتونی خودش رو بپوشه. ما اولیایی داریم که بچه رو می خواهیم بفرستیم سالن اجتماعات باید بیاد بند کتونی این بچه رو باز کنه و ببنده. در این حده. ولی مطمئنا فضای آموزشی رو اینطور نمی چیدم چون این ظلمه در حق آموزش و پرورش. چون فضاها بزرگه. تمام پشت بام های مدارس ما میتونه از انرژی خورشیدی استفاده کنه. من این طرح رو دوسال پیش به اداره دادم ولی آدم دلسوزی نبود پیگیری نکرد. میتونه بی نهایت، حداقل برق خودمون رو میتونیم تولید کنیم. و حتی بودجه ای هم صرف نکنه. همه ی مدارس می تونن اسپانسر داشته باشن. یعنی یک نفر بیاد این رو تعبیه کنه و بفروشه و درآمد کسب کنه مدرسه. صفحات خورشیدی. شما تصور کن فقط منطقه پنج پونصد و خرده ای مدرسه داره ، بگو چندهزار ما ساختمونی داریم که همه روی هزارمتر فضای پشت بومشونه. بعد میاییم راجع به هوای پاک می خواهیم صحبت کنیم. یه طرح خیلی ساده است. باور میکنید در همین شهرکی که نود و نه درصدشون مخالف رژیم و مخالف همه چی هستن در این پنج سال ده نفر اومدن به من درخواست دادن اجازه بدید ما روی پشت بومتون سلولهای خورشیدی بذاریم. ما جمع می کنیم هزینه اش رو به شما میدیم. اصلا همون باعث شد رفتم اداره درخواست دادم ولی موافقتی نشد. حالا بخاطر مسائل امنیتی و .. خودشون. چون فضا رو گفتید به نظرم این چیزیه که خیلی مهمه. خیلی. حداقل آب گرم مدرسه مون رو میتونیم تامین کنیم. بچه ی من میره توی سرویس بهداشتی یخ میکنه. نیم ساعت باید این آب رو باز نگهداره تا آب از موتورخونه برسه به سرویس بهداشتی که آیا این بچه دستش رو بتونه بشوره یا نتونه. بچه میخواد پنج دقیقه بره دستشویی و بیاد سر کلاس. اگر موقع خواست دقت بشه که این فضا، فضای آموزشیه، فضای مدرسه است، چقدر میتونه کمک کننده باشه. حتی نسبت به مقطع ابتدایی و دبیرستان و متوسطه هم همینطوره. مثلا بچه های من یه درخواستی که دارن اینه که خانم توی مدرسه کافی شاپ داشته باشیم. میدونید چقدر میتونه این کمک کننده باشه و همه ی بچه ها هم این رو استقبال میکردن. مثلا من یه روز از اولیا کمک گرفتم و یه فضایی رو چیدم و کافی شاپ گذاشتم (1:8:56) چقدر بچه ها دوست داشتن. چرا بچه ی ما باید بره بیرون یه فضایی که توش تجربه نداره. من اگر نحوۀ حضور توی کافی شاپ رو و اون آدم هایی که میان و میرن رو آموزش بدم که چطوری باید استفاده بکنه با اینکه میخواد بره بیرون توی فضای غیرمنتظره ای که هزار و یک خطر دنبالشه. اگر اینجا آموزش ببینه، حالا ابتدایی یکیشه شاید توی راهنمائی و متوسطه خیلی قشنگ تر، بچه دیگه مشکل پیدا نمیکنه.

امکانش وجود داره که بچه ها رو ببرید بیرون مثلا اردوی کافی شاپ؟

آره آره میشه. من بردم. رستوران بردمشون خودشون سفارش بدن.فست فودی مثلا. خودشون نشستن خودشون منو گرفتن سفارش دادن، دقیقا همینطور

به دفعات زیاد ولی نمیتونید.

وقتمون اجازه نمیده. ما یکی از معضلات آموزش پرورش ما وقت کمه. شما هیچ کشوری رو نمی بینی که آموزش از ساعت هشت شروع بشه تا ساعت دوازده. نود درصد مدارس مخصوصا کشورهای موفق رو می بینی که آموزش بعد از ظهره بجاش ساعت چهار که بچه میره خونه دیگه کاری نداره. ولی تا چهار اینجا تحت نظارته. بازیشم می کنه، خوابشم می کنه، نهارش هم میخوره، عین یه کارمنده توی مدرسه، همه ی کارهاشم انجام میده. ولی من اینجا تا ساعت دوازده همه رو میکنم توی مغز بچه بعد هم میگم حالا برو خونه همه رو تکرار کن و تمرین، نصفش هم انداختم گردن پدر و مادر. ولی اینجا اگر بشه دیگه مدیریت شده است. ما بچه ای داریم اینجا بیست دقیقه ای مشقش رو می نویسه اما توی خونه چهار ساعته مشقش رو می نویسه.تایم آموزشی ما ظلم به بچه هاست. حتی اومدن مدارس دوشیفته ی ما رو یه شیفت کردن. مدارس دو شیفته خیلی کم پیدا میکنی. خب چرا؟ اگر تو اومدی یه شیفت کردی خب بیا ساعت آموزشی رو ببر بالا بکن تا ساعت چهار. بعد از ظهر فضا بیکاره استفاده نمیشه. خب نه! ملزمی که تا ساعت دوازده و نیم باشه چرا مدارس رو از دو شیفت خارج کردی. شما حساب کن بعد از ساعت دوازده و نیم همه ی فضای اینجا پرته. این فضای بزرگ آموزشی با بهترین تجهیزات هم باشه پرته. بیا دو شیفتش کن. بیا هزینه رو دوتا یکی کن، وقتی مدرسه دو شیفت باشه دوبرابر تجهیز میشه. اما وقتی یه شیفت میکنی یه سری مالی رو خارج کردی، حداقل اجازه بده تا بعد از ظهر بچه ها استفاده کنن. اقدام کردم برای موسسه ی زبان نذاشتن، کلاسهای فوق برنامه نذاشتن، کلاسهای ورزشی نذاشتن، کلاسهای آموزش خانواده نذاشتن، یعنی همه رو از بُعد امنیتی نگاه می کنن و رد می کنن. شاید یکی از ده تاشون هم گوش بکنن ولی قدمی برنمی داره. چرا این فضای به این بزرگی بیست تا کلاس، تا حالا ده تا موسسه ی زبان اومده از من خواهش کرده برای اینکه بعداز ظهرها ما اینجا کلاس داشته باشیم. چرا نباید باشه؟ یه کمک هزینه ای هم برای ما داره. حالا ما از دید هزینه اش نگاه می کنیم ولی یه فضای آموزشیه، چهارتای دیگه هم بیان استفاده کنن. چرا نباید کلاسهای نقاشی، هنر، خلاقیت .. اصلا اینجا بعد از ظهرها بشه یه پژوهشکده. بعد فضا بزرگه، فضاهای اینجوری ما چقدر پرت داریم توی این مملکتمون، مدارس اینجوری خیلی زیاد داریم.