

گپ و گفت با محمد بایرامی، مدیر هنرستان موفقیان

# دانش آموزان و مدرسه صالح

ائتدار محمدزاده صدیق



مسیر توسعه آموزشی برداشته‌ایم که هدف اصلی سند تحول یعنی همان حیات طیبه است. آنچه در مدرسه صالح به دنبال آن هستیم، این است که فضا را به گونه‌ای برنامه‌ریزی کنیم که دانش‌آموز در محیط‌های آموزشی در اولین مرحله امنیت خاطر داشته باشد و با امنیت خاطر وارد محیط آموزشی شود و بعد با این امید که از خلاقیت او حمایت می‌شود و می‌تواند خلاقیت و نوآوری داشته باشد، به سمت جلو حرکت کند. مدارس مسائل و برنامه‌ریزی‌های معمول و مشترکی دارند. ما اگر بتوانیم در مدرسه صالح چیزی ماورای این‌ها به دانش‌آموز ارائه کنیم، با توجه به ویژگی‌های مدرسه صالح می‌توانیم قدم بسیار مؤثری در کیفیت بخشی به آموزش برداریم.

ما در بحث مدرسه صالح خصوصیات را مطرح می‌کنیم؛ از جمله ساده‌سازی برای مدرسه و پالایش در محیط مدرسه. متناسب‌سازی و تعادل در مدرسه و انعطاف‌پذیری از دیگر ارکان اساسی مدارس صالح است. به نظر من، مدارس ما باید در برخورد با نسل جدید دانش‌آموزان انعطاف‌پذیری بیشتری داشته باشند. با توجه به تفکری که در نسل نو وجود دارد، عدالت‌جویی در بین نسل نو بیشتر مشهود است. اگر ما بتوانیم رابطه احسان و عدالت را در بین دانش‌آموزان و مربیان در مدارس گسترش دهیم، به یکی دیگر از ویژگی‌های مدرسه صالح دست یافته‌ایم. یکی از خصوصیات مهم در فضای مدرسه صالح، مشارکت است. بحث عمده‌ای که امروز بیشتر مدارس با آن درگیرند، مشارکت کم اولیاست. باید مشارکت را در میان دانش‌آموزان و اولیا تداوم بخشید.

**خود شما در جهت دستیابی به اهداف مدرسه صالح چه اقداماتی را در مدرسه انجام می‌دهید؟ لطفاً توضیح دهید.**

محمد بایرامی دارای ۱۲ سال سابقه کار در آموزش و پرورش است. او ۵ سال سابقه مدیریت هنرستان دارد و بقیه سال‌ها به‌عنوان کارشناس آموزش در ادارات آموزش و پرورش فعالیت کرده است. بایرامی دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، کارشناس ارشد مدیریت آموزشی و کارشناس فنی و حرفه‌ای است. موضوع گفت‌وگوی ما با محمد بایرامی درباره «مدرسه صالح» است. موضوع مهمی که در قسمتی از سند تحول بنیادین آموزش و پرورش مطرح شده و به دنبال آن است که خروجی مدارس برای دانش‌آموزان، رسیدن به مراتبی از «حیات طیبه» باشد.

**در راستای سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و مطرح شدن مفهوم «مدرسه صالح»، این مفهوم از نظر شما چیست و اگر قرار باشد این مفهوم در مدارس عملیاتی شود، مدیر مدرسه باید چه کارهایی انجام دهد و چه برنامه‌هایی داشته باشد؟**

لازمه این کار در ابتدا مطالعه درباره سند تحول بنیادین است؛ به‌ویژه مبانی نظری که شامل چگونگی، چیستی و محتوای سند تحول بنیادین می‌شود. در قسمتی از سند تحول بنیادین به موضوع بسیار مهم مدرسه صالح اشاره شده است و هدف این است که خروجی یک مدرسه یک دانش‌آموز با حیات طیبه باشد. یعنی محوری که در مدرسه صالح مطرح است، انسان پاک و پسندیده است.

این‌گونه، مدیران آموزشی می‌توانند فضای آموزشی یا فضای مدرسه را که یک فضای اجتماعی است به سمت مدرسه صالح سوق دهند. در سند تحول ویژگی‌هایی برای مدرسه صالح آمده است که اگر بتوانیم این ویژگی‌ها را در ساختار آموزشی به‌ویژه در داخل مدارس استقرار دهیم، قدم بسیار بلندی در



عکس از کلاس درس

داشته باشند که مدرسه از آن‌ها حمایت می‌کند و هزینه‌های ساخت این دستگاه‌ها را به آن‌ها پرداخت می‌کند، انگیزه پیدا می‌کنند.

ما طرح‌ها را از دانش‌آموزان می‌گیریم و هزینه‌ها را از طرف مدرسه و از محل کمک‌های مردمی به آن‌ها پرداخت می‌کنیم. دانش‌آموزان هم علاقه‌مند می‌شوند و طرح‌ها را می‌آورند و به ما ارائه می‌دهند.

حضور در جشنواره‌های دیگر از جمله هنرهای تجسمی از جمله برنامه‌های مدرسه است که سبب ایجاد شور و شوقی در دانش‌آموزان می‌شود و آن‌ها را به سمت خلاقیت بیشتر پیش می‌برد. «انعطاف‌پذیری» یکی دیگر از ویژگی‌های مدرسه صالح است. بر این اساس، سعی می‌کنیم با دانش‌آموزان به‌عنوان خانواده رفتار کنیم. بعضی از دانش‌آموزان ناهنجاری‌هایی دارند. آن‌ها از طرف مشاوران مدرسه و معاونان آموزشی و پرورشی جذب می‌شوند و بعد که جذب شدند، با انعطاف با ایشان برخورد می‌شود؛ به‌گونه‌ای که ما در مرحله اول به‌عنوان یک مشاور با این‌ها صحبت می‌کنیم و در مرحله دوم ورود پیدا می‌کنیم و اولیای این‌ها را می‌خواهیم که خیلی تأثیرگذار است. وقتی حرف

این‌ها را می‌شنویم، در جهت حل مشکل فرزندشان قدم برمی‌داریم. این حرکت هم در مسیر دستیابی به مدرسه صالح است.

عدالت نیز مسئله دیگر ماست. بچه‌ها تبعیض را به هیچ‌عنوان قبول نمی‌کنند و به همین دلیل، ما سعی می‌کنیم در رفتارمان در مدرسه، به‌ویژه معاونانی که با دانش‌آموزان درگیرند، عدالت را به نوعی برقرار کنیم. ما حتی برای اینکه دانش‌آموزان دچار احساس تبعیض نشوند، برایشان لباس فرم در نظر گرفته‌ایم. این یکی از محورهای



است که مانع ایجاد تبعیض می‌شود. در بحث «پالایش» تلاش کرده‌ایم برخی از ناهنجاری‌ها و رفتارهای نامطلوبی را که امکان دارد از طرف مدرسه ایجاد شود، صفر کنیم. یکی از این رفتارها، برخورد فیزیکی با دانش‌آموزان است. در اینجا اصل بر این است که به هیچ‌عنوان با دانش‌آموز برخورد فیزیکی نداشته باشیم، نه خودمان، نه کارکنان مدرسه و نه معلم‌ها. این باعث ایجاد یک جو صمیمی میان دانش‌آموزان و عوامل مدرسه شده است. دانش‌آموز احساس امنیت روانی دارد و حتی در بدترین شرایط که ممکن است دانش‌آموزان بی‌انضباطی کرده باشند، سعی می‌کنیم از کانال گفت‌وگو و مهربانی و دلسوزی وارد شویم. بنابراین، با اجرای این برنامه‌ها به‌دنبال حرکت به سمت مدرسه صالح هستیم. در مواردی حرکت هم کرده‌ایم و در بعضی از ویژگی‌ها جلو هستیم؛ از جمله بحث مشارکت، خلاقیت و عدالت. در بعضی از ویژگی‌ها هم عقب هستیم که امیدواریم بتوانیم به آن سمت حرکت کنیم.

**در مسیر دستیابی به مدرسه صالح، به‌نظر شما مدیر مدرسه چه نقشی دارد و چگونه باید خود را در جهت اهداف سند تحول بنیادین قرار دهد تا بتواند آن تحول**

با توجه به شناختی که از ویژگی‌های مدرسه صالح داشتیم، سعی کردیم به نوعی به سمت این ویژگی‌ها حرکت کنیم. از جمله در بحث مشارکت، از اولیا (پدر و مادر نه فقط مادرها) دعوت می‌کنیم تا در جلسه‌های انجمن اولیا و مربیان شرکت کنند. سعی می‌کنیم جلسه‌های ما مرتب برگزار شود. به اولیا درباره کارهای انجام شده گزارش می‌دهیم تا با فضای علمی مدرسه آشنا شوند. مثلاً آن‌ها را دعوت می‌کنیم تا از کارگاه‌های دانش‌آموزان بازدید کنند. وقتی بحث از رشته الکترونیک است، سعی می‌کنیم اولیا قبل از دانش‌آموز فضای کارگاه الکترونیک را ببینند. به این طریق هم مشارکت اولیا تأمین می‌شود و هم در بحث کمک‌های مردمی و کمک‌های فکری و سایر

کمک‌هایی که اولیا می‌توانند به مدارس داشته باشند، پیش می‌رویم. بدین منظور اتاقی به نام اتاق «هم‌اندیشی اولیا و مربیان» داریم. از اولیا دعوت می‌کنیم، می‌آیند، مستقر می‌شوند و رو در رو با معلم دانش‌آموز صحبت می‌کنند و به این ترتیب، در جریان مشکلات رفتاری و علمی فرزندان خود قرار می‌گیرند. این باعث می‌شود مشارکت اولیا در این زمینه خیلی بیشتر شود.

یکی دیگر از بحث‌های اساسی در سند تحول بنیادین، بخش خلاقیت دانش‌آموزان

است که در این زمینه نیز خوب عمل کرده‌ایم. آن هم از این جهت که ما از دانش‌آموزان در مباحث خلاقیت‌آور حمایت می‌کنیم. بدین منظور بخشی به نام «باشگاه نخبگان» ایجاد کرده‌ایم که دانش‌آموزان در آن عضو می‌شوند. در مرحله بعدی از این دانش‌آموزان ایده و طرح می‌گیریم. دانش‌آموزان ایده‌های خلاقانه خود را مطرح می‌کنند. بعد این ایده‌ها در کمیسیون خاصی مطرح می‌شود و پس از تصویب از آن‌ها حمایت می‌شود و خروجی ایده به سمت جشنواره خوارزمی می‌رود.

ما یکی از هنرستان‌هایی بوده‌ایم که هر سال حضور خیلی خوبی در جشنواره داشته‌ایم، حتی رتبه‌های استانی هم داشته‌ایم و تلاش می‌کنیم که به سمت رتبه‌های کشوری برویم. این موفقیت را یک موفقیت و برند برای مدرسه‌مان می‌دانیم. باز حمایتی هم که در بحث خلاقیت انجام می‌دهیم، با مشارکت اولیا است. این جزو مصوبات انجمن اولیا و مربیان است که از محل کمک‌های مردمی از طرح‌های بچه‌ها حمایت کنیم. مانع اصلی برای انجام کار و حضور در جشنواره‌ای همانند جشنواره خوارزمی، مسائل مالی است. دانش‌آموزان توان مالی برای ساخت یک قطعه یا ربات یا دستگاه را ندارند و وقتی این اطمینان را

## را در مدرسه ایجاد کند؟

در ابتدا باید دیدگاهش را عوض کند و به مدرسه اعتماد داشته باشد و بداند که در صورت گام برداشتن در آن مسیر بر وظایف مدیر افزوده نمی‌شود بلکه این وظیفه‌ها کم هم می‌شود. رویکردش در مرحله اول این است که فکر بازی داشته باشد و ویژگی‌های مدرسه صالح و به اصطلاح منشور مدرسه صالح را قبول کند و به دنبال اجرای آن باشد. لازم است او به این سمت حرکت کند که لازمه این کار آموزش و مطالعه است. حتماً باید مدیران مدارس به صورت علمی و نظری شاخصه‌های مدرسه صالح را در قالب دوره و کارگاه‌های عملیاتی آموزش ببینند. یکی از توصیه‌های من برگزاری برنامه‌های بازدید از مدارس است که این سیستم را عملی کرده‌اند. وقتی در این زمینه حرکت کردند، همراه با مطالعه و آموزش و تغییر رویکرد، قطعاً قدم بسیار بزرگی در راستای ایجاد مدارس صالح برداشته خواهد شد.

## در مقام مدیر یک هنرستان، چه انتقاد و یا پیشنهادهایی به آموزش و پرورش در مسیر دستیابی به مدرسه صالح دارید؟

من نمی‌خواهم از کانال انتقاد وارد شوم، بلکه بیشتر پیشنهاد می‌دهم. وقتی وزارتخانه‌ای هستیم که برای خودمان سند تحول بنیادین طراحی کرده‌ایم، باید به این سمت حرکت کنیم اما به نظر من حرکت به این سمت کند است. ما باید بیاییم از لابه‌لای سند تحول بنیادین، قسمت‌های مهم از جمله مدرسه صالح را برداریم و عملیاتی کنیم و منتظر نباشیم که طول زمان بیاید و این را برای ما جاری کند. انتظار من این است که در قالب بحث تعالی مدیران که الان مطرح شده است (و مدیران الان در قالب دوره‌ها در جهت تعالی مدیریت شرکت می‌کنند) مدرسه صالح نیز از سال تحصیلی جدید به‌عنوان یک کانال آموزشی و اجرایی برای مدیران وارد مرحله عمل شود و این واقعاً نیاز است؛ زیرا مدرسه صالح ویژگی‌هایی را مطرح می‌کند که اگر در آن راستا حرکت کنیم، می‌توانیم به حیات طیبه که هدف اصلی سند تحول بنیادین است، برسیم.

## در حوزه ستادی چه پشتیبانی مالی و معنوی و چه اختیاراتی باید داشته باشید تا بتوانید در این مسیر حرکت کنید؟

در حوزه ستادی انتظار داریم که وظایف مدیریتی در مدارس تا حدی از حالت تمرکز خارج شود و به نوعی، مدیران در راستای تحقق مدرسه صالح در محیط‌های آموزشی خود اختیار عمل داشته باشند. اگر به سمت ویژگی‌های مدرسه صالح حرکت کنیم، بحث «مشارکت» تا حدودی مدارس را پشتیبانی مالی

می‌کند و مشکلات مالی تا حدودی رفع می‌شوند. انتظار ما از حوزه ستادی این است که مدیران بتوانند وارد این مرحله شوند و

این اختیار به آنان داده شود که بدون اینکه نگرانی از بابت نظام اداری داشته باشند، بتوانند در این راستا حرکت کنند.

## شاید مدیرها هنوز آماده نیستند و توانمندی‌های لازم را ندارند. در این راستا چه کارهایی باید انجام شود؟

مدیران باید در یک برنامه‌ریزی خاص توانایی‌هایی را در زمینه‌های فنی، ادراکی یا انسانی کسب کنند. با توجه به اینکه در مدارس با انسان سروکار داریم و نوع مدیریت ما مدیریت آموزشی است، به نظر من بهترین مرحله یا بهترین کانال برای ورود به بحث مدرسه صالح، آموزش مدیران است. آموزش برای مدیران اثرگذاری بالایی دارد و باید از مدیران خواسته شود که بعد از آموزش مدرسه صالح را اجرا کنند و بازخوردی از مدرسه صالح به حوزه‌های ستادی ارسال شود و با موضوع مدرسه صالح مورد ارزشیابی قرار گیرند. اگر کار ما توأم با آموزش و ارزشیابی باشد، قطعاً توانمندسازی درخور توجهی در مدیران بروز خواهد کرد.

## به‌عنوان سؤال آخر، چه تعریفی از هنرستان موفقیان دارید؟

هنرستان ما یکی از ۱۵ هنرستانی است که توسط آقای مهندس موفقیان، خیر نیکانندیش ایرانی ساکن کانادا، ایجاد شده است. ایشان خارج از ایران سکونت دارند اما گاهی ضمن تماس در مسائل آموزشی راهنمایی فکری به ما ارائه می‌دهند و هر ساله خودشان نیز از مدرسه بازدید دارند و در بهسازی و بازسازی مدرسه فعالیت می‌کنند.

این هنرستان هم‌اکنون ۴۱۴ دانش‌آموز دارد که در ۶ رشته آموزشی فعالیت می‌کنند؛ از جمله رشته مکانیک خودرو، الکترونیک، کامپیوتر، معماری و ساختمان و حسابداری. هنرجوهایی که وارد هنرستان می‌شوند، بعد از دو سال موفق به کسب دیپلم فنی و حرفه‌ای می‌شوند. اکثر آن‌ها به دانشگاه راه پیدا می‌کنند و تعدادی هم وارد بازار کار می‌شوند. ما جزو هنرستان‌هایی هستیم که همیشه در جشنواره‌ها، به‌ویژه جشنواره‌های تجسمی و جشنواره خوارزمی که از جشنواره‌های معتبر وزارت آموزش و پرورش است، حضور مقتدر و قوی داریم. رویکرد ما این است که بتوانیم روز به روز بر کیفیت آموزش و پرورش خودمان در مدرسه بیفزاییم.

