

دختر خود می‌داند و با دیدن غمی که بر چهره او نشسته است، شب و روز خود را وقف او می‌کند و هر بار که دخترک را به تهران می‌آورد، شبانه باید به بیجار برگردد تا صبح روز بعد در مدرسه و سر کلاس حاضر باشد.

خبرنگار **رشد** این بار با این معلم فداکار به گفت‌وگو نشست است و ثریا مطهرنیا در این باره می‌گوید: سارا، دختر بچهٔ افسرده و گوشه‌گیر را، همچون قناری پر و بال سوخته‌ای دیدم و تصمیم گرفتم به هر قیمتی شده‌است، از آلام و ناراحتی‌های او و خانواده‌اش بکاهم. به لطف خدا در اواخر مهرماه هجدهمین جراحی سارا در تهران توسط مجرب‌ترین پزشک ایرانی انجام شد.

بعد از سارا به شناسایی بچه‌هایی که به نوعی مشکل داشتند و در روستاها زندگی می‌کردند پرداختم. اکنون تعداد آن‌ها به ۳۷ نفر رسیده است. من هر کدام را برای چند روز به بیمارستان‌های تهران می‌آورم تا مداوا شوند. در حال حاضر ۶ نفر از آن‌ها در تهران به جراحی سپرده شده‌اند.

هزینه‌های جراحی و درمان سارا چگونه تأمین شد؟

از سال قبل تاکنون، پی‌گیر امور درمانی سارا هستم. سوختگی او بسیار حاد و از ناحیهٔ سر و صورت و دستانش است. هفت انگشت این دختر معصوم قطع شده است.

هزینه‌های جراحی دست سارا میلیونی است، در حالی که پدر و مادر سارا توان مالی ندارند. با این حال، دکترش نصف هزینهٔ جراحی و بیمارستان را می‌گیرد و بقیه را تخفیف داده‌اند. البته تهیهٔ همین نصف هزینهٔ جراحی و بیمارستان هم سخت و دشوار بود. برای سامان‌دهی بهتر به ثبت بنیاد خیریهٔ مهرآفرین گروس،

ثریا مطهرنیا از معلمان و مدیران موفق ادارهٔ آموزش و پرورش شهرستان بیجار گروس، با ۲۲ سال سابقهٔ خدمت مدیریت و تدریس در هر سه دورهٔ تحصیلی و تحصیل کردهٔ رشته‌های آموزش ابتدایی، مدیریت دولتی، برنامه‌ریزی درسی، مدیریت برنامه‌ریزی و مؤلف و مترجم ۱۴ جلد کتاب از جمله (بازی‌درمانی، هوش هیجانی و نهاد خانواده در اسلام) است. او نگاهی متفاوت‌تر به سرنوشت دارد...

مطهرنیا، مدیر و معلم دبستان شهید گنجیان روستای همایون در شهرستان بیجار استان کردستان و رئیس هیئت مدیرهٔ بنیاد خیریهٔ مهرآفرین گروس، در بین دانش‌آموزانش به فرشتهٔ مهربان معروف است.

معلم فداکار بیجاری سال‌ها در روستاهای دورافتاده و محروم بیجار کار کرده است و تمام دانش‌آموزان را فرزندان خود می‌داند، اما از دو سال قبل که به روستای همایون و مدرسهٔ شهید گنجیان آمده است، محبت سارا را به گونه‌ای دیگر در دلش حس کرده است. سارا کودک خردسالی است که در شور و شوق دوران کودکی در میان هم‌سن‌وسال‌هایش، بی‌خبر از قصهٔ شوم روزگار، تمام رؤیاهای زیبایش در کمتر از چند ثانیه قربانی زبانه‌های سوزناک آتش شد و صورت معصومانهٔ کودکی‌اش در میان شعله‌های آتش از بین رفت؛ بدن سوختهٔ سارا برای مداوا به بیمارستان منتقل شد، اما، کودک شاد گزارش ما پس از ترخیص از بیمارستان گوشه‌نشین شده و دیگر تمایلی به حضور در میان دوستانش ندارد. از آن‌ها دوری می‌کند و به سختی راضی می‌شود روی نیمکت بنشیند. اینجاست که معلم فداکار بیجاری فرشتهٔ نجات این کودک می‌شود و دوباره شور و شوق زندگی را در دل او زنده می‌کند؛ معلمی که سارا را

بادانش آموزانم زندگی می‌کنم



گفت‌وگو با ثریا مطهرنیا
مدیر معلم دبستان شهید گنجیان
شهرستان بیجار
امیر قدمی



برای رفع مشکلات دانش‌آموزان ایتمام، دانش‌آموزان مستعد نیازمند هزینه تحصیل، دانش‌آموزان نیازمند هزینه درمان، بیماران صعب‌العلاج و همچنین توانمندسازی خانواده‌های نیازمند، و تشکیل کارگروه مشاوره و راهنمایی هدایت تحصیلی دانش‌آموزان تحت پوشش اقدام کرده‌ام. تمام تلاش‌هایم در این راستا با هدف کسب رضای خدا بوده است و امیدوارم قبول باشد. خدا را شاکرم که با وجود دوره‌های طولانی درمان و هزینه‌های سرسام‌آور، ذره‌ای از فکر راهی که در آن پا گذاشته‌ام، مردد نشده‌ام.

چند دانش‌آموز نیازمند به معالجه دارید؟

زانیار مشکل کلیوی دارد. هر چند وقت یک‌بار باید دیالیز شود. **ساناز** هم همین‌طور. البته یک کلیه‌اش از بدنش خارج شده و کلیه دیگرش باید هرچه زودتر جراحی شود. **میلا** دستش مشکل دارد و باید جراحی شود. **الناز** قوز فرنیه دارد. **رضا** هم چشمش نیاز به جراحی دارد. **اکرم** از ناحیه دست راست مشکل دارد. این بچه هنگام سوختن دستش بد پانسمان شده است. به‌همین خاطر، انگشتانش به کف دستش چسبیده‌اند. سارا هم که در حال حاضر در کلینیک آذر است و جراحی‌اش بسیار سخت.

شنیده‌ایم که شاگردان مدرسه تان به مثابه فرزندان تان هستند؟

از اولین سال خدمتم که در روستاهای دورافتاده و صعب‌العبور و فاقد امکانات شروع به کار کردم، تصمیم گرفتم به سهم خود در رفع موانع و مشکلات روستاییان محروم دیار کهن گروس تلاش کنم و اگر نتوانستم پلی بسازم، لاقل، در رفع مشکلات، دیوار هم نباشم.

در تدریس در روستاها گاهی در ایام تعطیل نیز دانش‌آموزانی را که از لحاظ پایه‌های ضعف درسی داشتند به منزل شخصی‌ام دعوت می‌کردم و با برنامه‌ریزی از صبح تا غروب مشغول آموزش آن‌ها می‌شدم.

متأسفانه محرومیت در کردستان به‌خصوص در شهرستان بیجار، کاملاً مشهود است و اگر خدمت‌گزاران توان مضاعفی نداشته باشند، در این منطقه هیچ کاری به نحو احسن صورت نمی‌گیرد. در تعمیرات و تجهیزات و نظافت آموزشگاه، تهیه وسایل کمک‌آموزشی، انجام اردوهای تربیتی و فرهنگی، دایر کردن کلاس‌های تابستانه آموزش خانواده، غنی‌سازی کلاس‌های فوق‌برنامه، تأمین امکانات بهداشتی، بهسازی و زیباسازی محیط و فضای مدرسه و ارتقای کیفیت آموزشی مدرسه، قدم‌های مؤثری برداشته‌ام که اکنون شاهد نتایج آن هستم.

شیوه مدیریت شما چگونه بوده است که در بین معلمان به مدیری دوست‌داشتنی تبدیل شده‌اید؟

منزلتی بالاتر از منزلت و شخصیت کارکنان برای خودم قائل نبودم، چراکه نخواستهم از نعمت تفاهم و درک متقابل سایر کارکنان محروم شوم. به‌عنوان انسان، به درک متقابل توجه دارم، معمولاً در خصوص امیدها و نگرانی‌های یکدیگر با هم سخن می‌گوییم تا بتوانیم برای رفع معضلات موجود محیط کار خود

به راه‌حل اساسی و منطقی و امیدوارکننده‌ای دست پیدا کنیم؛ راه‌حلی که مورد پذیرش و توجه همگان باشد.

کار کردن در یک گروه قطعاً با مشکلاتی همراه است، اما مسئله مهم، وجود انگیزش برای غلبه بر مشکلات در میان مدیر و کارکنان است. اگر مشورت، همفکری و همدلی به‌عنوان اصلی بنیادین مورد توافق و توجه باشد، قطعاً خلاقیت و توان کارافزایش می‌یابد و سوءتفاهم و تعارض در مدیران و کارکنان به حداقل می‌رسد. همچنین، سعی کرده‌ام منصف، قاطع و جدی باشم و ثبات رأی داشته باشم.

از نظر اغلب مدیران، کلمه انضباط تداعی‌کننده مجازات و تنبیه است، اما برای من معنای کمک به پیشرفت و رشد افرادی است که عملکرد ضعیفی دارند؛ اگر همکاری خطایی مرتکب شود، به هیچ‌عنوان در انتظار دیگران او را خطاب قرار نمی‌دهم.

هیچ‌گاه کارکنان را مجبور نکرده‌ام بیش از حد کار کنند، اما زمانی که آن‌ها می‌بینند من حتی از وقت شخصی‌ام برای انجام کارهای مدرسه دریغ نمی‌کنم، آن‌ها هم با رضای قلبی تلاش خود را افزون می‌کنند.

همواره همکاران را ترغیب کرده‌ام که در جشنواره‌های الگوهای تدریس برتر شرکت کنند و علاوه بر راهنمایی، با توجه به تجارب خود، بسیاری از کارهای آن‌ها را انجام داده‌ام تا هم ترغیب شوند و هم در سال‌های آتی به تنهایی از عهده انجام کار برآیند.

همچنین، برای خود و همکارانم فرم بررسی عملکرد مدیریت تهیه کرده‌ام تا از آن به‌عنوان مبنایی برای بررسی نظام‌مند دائمی عملکردم استفاده کنم.

توانایی اولیا، مربیان، معلمان و دانش‌آموزان را از چه طریق شناسایی می‌کنید؟

با محول کردن قسمتی از کارهای عمران و آبادانی به اولیاء و دانش‌آموزان، ایجاد رقابت سالم بین فراگیرندگان از طریق برگزاری جشنواره‌های علمی-فرهنگی-تفریحی، تشکیل جلسات مشترک دانش‌آموزان با اولیا، برگزاری جلسات پرسش و پاسخ و جویا شدن از توقعات و خواسته‌های اولیا و دانش‌آموزان و همکاری و مشارکت فعال در شورای مدرسه، می‌توان توانایی‌ها را تمییز داد.

مدیر موفق را چه مدیری می‌دانید؟

امام رضا(ع) می‌فرمایند: کسی که از خدا دستیابی به توفیقی را مسئلت کند، ولی برای رسیدن به آن اقدامی نکند، خود را به تمسخر گرفته است.

مدیری که توانایی ایجاد چشم‌انداز مشترک، تعادل میان ارزش‌های مشخص و کلی سازمان و ارزش‌های شخصی کارکنان، به‌علاوه فرهنگ مثبت در کار داشته باشد، مدیری موفق است؛ مدیری که از هیچ چیز، همه چیز می‌آفریند.

چه نوآوری‌هایی در مدیریت دارید؟ لطفاً با مثال و نمونه

بیان کنید.

باید در نظر داشت که سرچشمه اصلی نوآوری و خلاقیت در محیط اداری، یک یک افراد هستند و افزایش بهره‌وری نه فقط

با فناوری مدرن، بلکه بستگی بسیار نزدیکی به نگرش افراد دارد. ایجاد محیطی آرام، دوست‌داشتنی و سرشار از صمیمیت و انعکاس بازخورد معلمان از طریق تشویق و ترغیب معنوی، از جمله اقداماتی است که باعث می‌شود معلمان ارزش کار خود را درک کنند.

من مدرسه را دقیقاً مانند خانه خودم می‌دانم و برای پیشرفت آن از هیچ تلاشی فروگذار نیستیم. معلمان تلاشگر را هم از هر لحاظ حمایت می‌کنم.

در یکی از روستاهای دورافتاده، از لحاظ فضای آموزشی کمبود دو کلاس داشتیم. از طریق کمک‌های مردمی، دو کلاس مورد نیاز احداث شد. با توجه به فصل پاییز و شروع بارندگی و دوری روستا از شهرستان، کسی برای ایزوگام کردن بام کلاس‌های روستا اقدام نمی‌کرد. اهالی روستا نیز از ایزوگام کردن اطلاعی نداشتند. به این ترتیب، خودم شخصاً مجبور شدم ایزوگام پشت‌بام را انجام دهم. پس از اتمام کار، از شدت سرما دستانم ورم کرده بود، اما زمانی که در ایام مدرسه دانش‌آموزان راهنمایی از آن فضا به‌عنوان نمازخانه و کلاس استفاده می‌کردند، احساس بسیار خوشایندی در دلم ایجاد شد. در قبال این احساس زیبا، زحماتم چیزی به حساب نمی‌آمد.

در خصوص آموزش خانواده‌ها و اولیای دانش‌آموزان هم اقداماتی داشته‌اید؟

بله. خانواده‌هایی را که احتمال فروپاشی آن‌ها بسیار بود، شناسایی کردیم و با مشاوره با آن‌ها، به سازگاری هدایتشان کردیم. تعداد این خانواده‌ها در روستا کم نبود.

مشاوره با خانواده‌های دچار بحران‌های فرهنگی یا مالی از جمله اقدامات بنده در روستاها بود، چرا که دانش‌آموزان چنین خانواده‌هایی اولین کسانی بودند که مستقیماً از لحاظ روحی آسیب می‌دیدند.

تحقیقات نشان می‌دهد بین ۵۰ تا ۶۰ درصد غیبت‌های ناشی از بیماری، به اعصاب و فشارهای روحی مربوط است. من همواره کوشیده‌ام به دنبال راه‌هایی باشم که از تنش و فشار روحی دانش‌آموزان بکاهند.

از چه روش‌هایی برای جلب مشارکت همکاران و اولیای دانش‌آموزان استفاده می‌کنید؟

- استقبال از مشارکت کنندگان، با هر نیت و انگیزه و هدایت کردن اهداف و نیازهای فردی به گروهی و عمومی، و تلاش در جهت اینکه گرایش‌های مادی و ظاهری تا حد ممکن جای خود را به گرایش‌های معنوی بدهند.

- به اتمام رساندن فعالیت‌ها و دلسوزانه خدمت کردن مدیر و سایر کارکنان، در تشویق اولیا برای مشارکت، عاملی مهم محسوب می‌شود.

- اطلاع‌رسانی کافی و آگاه‌سازی برای متقاعد کردن اولیا به منظور جلب مشارکت آن‌ها و اینکه آن‌ها همکاری را جزء لاینفک بین خود و کارکنان مدرسه فرض کنند، در این مسیر بسیار مؤثر

خواهد بود.

- تقدیر و تشکر از اولیا برای شرکت کردن و فعالیت در انجمن‌ها، هدف قرار ندادن کمک‌های مالی، جلب اعتماد اولیا از طریق کلاس‌های آموزش خانواده و رابط قرار دادن دانش‌آموزان بین مدرسه و خانواده، مشارکت اولیا را در امور مدرسه تقویت خواهد کرد.

- همچنین، قابل ذکر است، نهادینه‌سازی فرهنگ همیاری و مشارکت همراه با شوق، درک داشتن فضای مناسب و استفاده از مشوق‌هایی که نیازهای عاطفی و معنوی کارکنان را ارضا کنند، در جلب حمایت هر چه بیشتر کارکنان برای حل امور و مشکلات دانش‌آموزان تأثیر بسزایی خواهد داشت.

روابط خودتان را با معلمان و معاونان و کارکنان دیگر چگونه تنظیم می‌کنید؟

میل برای خواستن از درون ما برمی‌خیزد و انگیزش نیرویی درونی است که سبب لذت بردن از کار و فعالیت شخص می‌شود؛ احساس خوب، با داشتن کارایی ارتباط نزدیکی دارد. بنده این اصل را سرلوحه کار خود قرار داده‌ام.

مدیر خوب باید در بسیج کردن نیروهای سازمان خود توانایی لازم را داشته باشد. قطعاً مدیریت توانمند و خلاق، عامل اصلی تفوق و برتری در خدمت به حساب می‌آید.

حرف آخر

کمبود امکانات آموزشی در مدارس، کمبود ملزومات گرمایشی، نبود سرانه کافی، مواجه بودن با خانواده‌هایی که به معنای واقعی نیازمند هستند، نبود کتابخانه در مدارس و نبود امکانات هوشمندسازی، از جمله مشکلاتی هستند که لازم است مورد توجه قرار گیرند.

همچنین، لازم به ذکر است، دستورات و بخش‌نامه‌های بالا به پایین، بدون توجه به محرومیت مناطق و اجرای طرح‌های آزمایشی (برای مثال طرح کیفیت‌بخشی پنجشنبه‌ها در مدارس برخوردار) بدون توجه به رضایت اولیا در این زمینه، مشکلات آموزشی را در این مناطق محروم دوچندان خواهد کرد.

از همه افرادی که تا به حال به من و این بچه‌ها کمک کرده‌اند ممنونم و از افرادی که توانایی کمک کردن دارند خواهش می‌کنم کمکشان را از این بچه‌ها دریغ نکنند. متأسفانه تاکنون سازمان‌های زیادی به ما قول همکاری داده‌اند، اما هیچ‌کدام به وعده‌هایشان عمل نکرده‌اند.

در بین بچه‌ها، چند نفر دچار سرطان هستند، بعضی مشکلات قلبی دارند و بعضی هم به بیماری‌هایی مبتلا هستند که به دلیل فقر و مشکلات مالی همچنان با بیماری‌هایشان دست به گریبان‌اند. اما چون افراد آبرومندی هستند، کمک‌ها را به سختی قبول می‌کنند. با این حال، امیدوارم افراد خیر به این بچه‌ها کمک کنند تا بتوانیم آن‌ها را مداوا کنیم و به زندگی عادی برگردانیم.

