

از بگو مگو تا گفت و گو



● **عذرا ایبگم هژیری**
دکتری رشته علوم تربیتی
مدیر دبستان، بابل



● **سید علی عبداللهی حسینی**
کارشناسی ارشد علوم تربیتی
کوچ عملکرد دبستان، بابل

نفوذ کرده و فضای حرفه‌ای و انسانی ما را تحت تأثیر قرار داده بودند. ناگهان فهمیدیم که مدرسه‌مان دیگر آن جای امن سابق برای شنیدن و درک کردن نیست.

در گروه مدیریتی مدرسه، پرسشی اساسی پیش روی ما قرار گرفت: چه می‌شود اگر به جای نادیده گرفتن این تنش‌ها یا برخورد رسمی با آن‌ها، راهی برای باز کردن گره‌ها از دل رابطه‌ها پیدا کنیم؟ پاسخ، از ایده‌ای ساده و شاید در ظاهر ابتدایی آغاز شد: ایجاد فضایی برای بازاندیشی جمعی، مکث، شنیدن بی قضاوت و شکل دادن به زبانی تازه.

در یکی از شبکه‌های اجتماعی، در فضایی متفاوت با گروه‌های اطلاع‌رسانی معمول، گروهی تشکیل دادیم. قرار شد در این گروه محتواهایی انتخاب و به اشتراک گذاشته شوند که به‌طور مستقیم با زیست حرفه‌ای ما در مدرسه در ارتباط‌اند؛ از فیلم‌های کوتاه و روایت‌های الهام‌بخش معلمان در سراسر دنیا تا بخش‌هایی از کتاب‌های تربیتی، جمله‌های معنادار و پادپخش‌هایی درباره خودشناسی، تاب‌آوری، گوش دادن فعال و اخلاق حرفه‌ای. هدف نه آموزش مستقیم بود و نه گلایه‌مندی، بلکه ساختن بستری بود برای تأمل، گفت‌وگو و هم‌آموزی.

اما تحول واقعی از پنج‌شنبه‌ها آغاز شد. در این روز، همه کارکنان مدرسه در نشست‌های حضوری در دفتر دور هم جمع می‌شدیم. موضوع گفت‌وگو، محتواهایی بود که در گروه‌مان

مدرسه فقط جایی برای زنگ‌های پشت‌سرهم، تکلیف‌های بی‌پایان، برنامه‌های درسی فشرده و دفترهای امتحانی نیست. مدرسه زیست‌بومی زنده است از رابطه‌ها، رنج‌ها، رؤیاهای و رشد؛ جایی که میان دیوارهای آجری‌اش، زندگی جریان دارد؛ با همه پیچیدگی‌ها، دردها، شادی‌ها، ناکامی‌ها و امیدهایی که در دل انسان‌ها ریشه دارند. مدرسه مهرگان بابل نیز از این قاعده مستثنا نیست. همانند بسیاری از مدرسه‌های دیگر، پر است از چالش‌های روزمره، کمبود منابع، فشارهای گاه‌بوی‌گاه خانواده‌ها، دغدغه‌های معیشتی معلمان و سختی‌های پیش‌بینی‌ناپذیر آموزش روزمره. اما آنچه مهرگان را به تجربه‌ای ارزشمند و متفاوت تبدیل کرده، نه نبود مشکل، بلکه شکل مواجهه انسان‌ها با آن‌هاست.

در مهرگان، ما به جای تمرکز صرف بر کنترل، سعی کردیم به جوهره زیستن در کنار یکدیگر فکر کنیم. به اینکه مدرسه چگونه می‌تواند بستر شکل‌گیری انسان‌های آگاه، متفکر و دارای مهارت گفت‌وگو باشد؛ نه فقط برای دانش‌آموزان، بلکه برای همه افراد حاضر در آن، از معاون اجرایی گرفته تا مربی بهداشت. ما کوشیدیم محدودیت‌ها را به فرصت تربیت، و اختلاف‌ها را به آغاز مسیر گفت‌وگو و یادگیری تبدیل کنیم.

ماجرای جایی شروع شد که روابط میان فردی در مدرسه دیگر آن گرمای گذشته را نداشت. گاه‌بوی‌گاه صدای گلایه‌ای در راهرو می‌پیچید. نارضایتی‌ای در چهره‌ای نمایان می‌شد یا دلخوری‌ای در دل باقی می‌ماند. گفت‌وگوها کوتاه و گاهی تلخ شده بودند. در ظاهر، این اختلاف‌ها ساده و قابل چشم‌پوشی به نظر می‌رسیدند، اما در باطن به‌مرور به تاروپود محیط مدرسه

اتاق نه خبری از مقام بود و نه سلسله مراتب؛ فقط انسان‌هایی با نیت بهتر شدن گرد هم می‌نشستند.

گاهی فنجانی چای و چند جمله صمیمی، کاری می‌کرد که ماه‌ها گفت‌وگو و پیگیری رسمی از انجامش ناتوان بود. کم‌کم این اتاق به بخشی از فرهنگ مدرسه تبدیل شد؛ نمادی از احترام به صداهای گوناگون، و نشانه‌ای از اینکه آموزش فقط در کلاس‌ها اتفاق نمی‌افتد، بلکه در دل رابطه‌ها و تعامل‌های روزمره نیز جاری است.

کمتر از یک سال از این تحولات گذشت و ما شاهد دگرگونی‌هایی آرام اما عمیق بودیم. گلاب‌ها کمتر شدند، فضای همکاری صمیمی‌تر شد و اعتماد جای بی‌اعتمادی نشست. گفت‌وگوهای مداوم، حس همدلی و درک متقابل را میان نیروهایی با سبک‌ها، پیشینه‌ها و دیدگاه‌های گوناگون تقویت کرد. ارتباط‌ها جانی تازه گرفتند و همکاران با انگیزه بیشتری برای برنامه‌ریزی و یادگیری داوطلب شدند. مهم‌تر از همه، زبانی مشترک میان ما شکل گرفت؛ زبانی که از دل کتاب‌ها، فیلم‌ها، تجربه‌ها و اندیشه‌های خودمان ساخته شده بود. ما ناخواسته به سوی نوعی فرهنگ حرفه‌ای حرکت کرده بودیم؛ فرهنگی که اساس آن «تربیت از دل رابطه‌ها» بود. در این فرهنگ سکوت‌ها معنا داشتند، گوش دادن ارزشمند بود و حتی اختلاف‌نظرها می‌توانستند آغازگر فصل تازه‌ای از هم‌فهمی باشند.

البته هیچ‌گاه ادعا نکردیم که همه مسائل و چالش‌ها به‌طور کامل حل شده‌اند. همچنان گره‌هایی هستند که به زمان، گفت‌وگو و تدبیر نیاز دارند، اما آنچه با اطمینان می‌توان گفت، این است که بسیاری از تنش‌ها کاهش یافته‌اند، سوءتفاهم‌ها زودتر حل می‌شوند و فضای مدرسه در برابر بحران‌ها تاب‌آوری بیشتری پیدا کرده است. ما به‌جای انکار مشکل، یاد گرفتیم با روایتی صادقانه، انسانی و تربیت‌محور با آن مواجه شویم.

شاید از بیرون، شکل‌گیری یک گروه در یک شبکه اجتماعی یا برگزاری جلسه‌های هفتگی اقدامی ساده به نظر برسد، اما آنچه به این تجربه عمق داد، نیت تربیتی، استمرار در مسیر، و توجه آگاهانه به رابطه‌ها به‌عنوان بستر اصلی رشد بود. ما متوجه شدیم که مدیریت آموزشی، اگر بخواهد معنا بیابد، باید توأم با بخشنامه و نظارت‌های رسمی، در بافت زنده ارتباط انسانی تنفس کند.

در مدرسه مهرگان ما آموختیم که محدودیت‌ها را می‌توان به ماده خام تربیتی تبدیل کرد و هر بگومگوی کوچک می‌تواند آغازی باشد برای گفت‌وگویی بزرگ؛ و اینکه مدیریت مدرسه چیزی فراتر از فهرست‌های ارزیابی و دستورالعمل‌هاست. ما فهمیدیم زیبایی مدرسه در سازه‌های بتنی‌اش نیست، در آدم‌هایی است که در دل محدودیت‌ها نور امید روشن می‌کنند و باور دارند که می‌توان مدرسه را نه فقط مکانی برای آموزش، بلکه فضایی برای زندگی کرد.

اگر قرار باشد مدیران ما راوی زیبایی‌های مدرسه ایرانی باشند، شاید لازم باشد کمتر به آمار و مستندات بسنده کنند و بیشتر به دل‌ها و رابطه‌ها گوش دهند. مدرسه بیش از آنکه به تجهیزات نو نیاز داشته باشد، به نگاه نو نیاز دارد؛ نگاهی که در دل محدودیت‌ها امکان رشد ببیند. نگاهی که انسان را در مرکز تربیت بنشانند و مدرسه را به مکانی تبدیل کند که همگان، بی‌استثنا، در آن شنیده شوند، دیده شوند و رشد کنند.

در شبکه اجتماعی به اشتراک گذاشته شده بودند. هر هفته یکی از همکاران داوطلب می‌شد محتوایی را تحلیل کند، پرسشی طرح کند یا تجربه‌ای مرتبط را به اشتراک بگذارد. این نشست‌ها کم‌کم از شکل جلسه رسمی اداری فاصله گرفتند و به محفلی صمیمی، شاد و آموختنی تبدیل شدند. در خلال بحث‌ها، کسی از تجربه‌اش می‌گفت، دیگری مثالی از خانه می‌زد و یکی دیگر ایده‌ای برای بهتر شدن روابط یا فرایندها ارائه می‌داد. در این نشست‌ها ما فقط از کتاب‌ها یاد نگرفتیم، از یکدیگر آموختیم. معلمی که روزی فقط به سکوتش شناخته می‌شد، کم‌کم داستان‌هایی از مهارت‌های حل تعارضش تعریف می‌کرد. مسئولی که قبلاً با انتقاد مواجه بود، در بازطراحی فرایندهای اداری پیش‌قدم شد. فضای مدرسه به تدریج از رقابت‌های پنهان و گفت‌وگوهای دوپهلوی فاصله گرفت و به سوی نوعی شفافیت و هم‌افزایی حرکت کرد.

در ادامه این مسیر، تصمیم گرفتیم یکی از اتاق‌های ساده دفتر را به نام «اتاق گفت‌وگو» مزین کنیم؛ نامی ساده، اما پرمعنا. این اتاق قرار بود پناهگاهی باشد برای شنیده شدن؛ جایی که کوچ عملکرد دبستان در آن اتاق مستقر است و همکاران بتوانند بدون ترس از قضاوت، با یکدیگر درباره احساسات، دلخوری‌ها یا ایده‌هایشان گفت‌وگو کنند. در این

