

تجرب‌های مدیریتی

سال اولی بود که مدیر شده بودم و در یک مدرسه راهنمایی در یکی از روستاهای اطراف تهران خدمت می‌کردم. مدرسه ما شش کلاس داشت که سه تا از کلاس‌ها مختص سال اولی‌ها بود: ۱/۱، ۱/۲ و ۱/۳. حدود دو ماه از سال تحصیلی گذشته بود و در این مدت یکی از دانش‌آموزان کلاس ۱/۳ بیش از بقیه مشهور شده بود؛ طوری که همه مدرسه او را می‌شناختند: معاونین، معلمان، دفتردار، خدمتگزاران، دانش‌آموزان؛ برای همه آن‌ها «مهتاب مهربان» نام آشنایی بود.

آن قدر ظاهر نامرتب و ژولیده‌ای داشت که انگشت‌نمای بچه‌ها شده بود. بعضی از معلم‌ها معتقد بودند که او دچار عقب‌ماندگی ذهنی است و باید به مدرسه استثنایی منتقل شود. هر زمان که نام او در دفتر مدرسه برده می‌شد، همه معلم‌های کلاس ۱/۳ لب به شکایت می‌گشودند. حتی اگر معلم‌ها او را به حال خود می‌گذاشتند، بچه‌ها از او شاکمی بودند.

من ناظر همه چیز بودم. اداره کردن ۳۲۰ نفر دانش‌آموز مدرسه یک‌طرف و این یک نفر هم یک‌طرف. کمتر روزی بود که شکایتی از او به دفتر مدرسه نرسد. از سوی دیگر، دلم برای او می‌سوخت. چشم‌مانی معصوم و رنگی پریده داشت. احتمالاً همین خصوصیت هم باعث شده بود که معلم‌ها علی‌رغم رفتار ناپهتجارش او را در کلاس تحمل کنند.

یک روز تصمیم گرفتیم با او صحبت کنیم. این بود که راجع به اهمیت درس و رفتار خوب و استعدادهای نهفته در او و

قصه مهتاب

سیده حلیمه حسینی
آموزش و پرورش ناحیه یک شهری

عکس تزئینی است

آینده روشن و... داد سخن دادم.
سعی کردم دوستانه با وی صحبت کنم. در تمام مدت، سرش را پایین انداخته بود و ساکت به حرف‌هایم گوش می‌داد. من هم خوشحال بودم که بالاخره راه چاره را یافته‌ام و گویا حرف‌هایم دارد اثر می‌کند. بعد از چند روز مشتاق بودم که ببینم حرف‌هایم چه قدر اثر کرده است و آیا باز هم از او شکایت می‌شود یا نه؛ تا این که یک روز در دفتر باز شد و دو دانش‌آموز نامرتب و آلوده به گچ پریدند وسط دفتر و شروع به شکایت از یکدیگر کردند. متأسفانه یکی از آن‌ها مهتاب بود. دیگر احساس درماندگی می‌کردم.
باری، بعد از امتحانات نوبت اول، یک روز خانم حسنی، معلم دینی و قرآن، مبصر کلاس ۱/۳ را فرستاد سراغ من. با نگرانی به سمت کلاس حرکت کردم. با خودم فکر می‌کردم خانم حسنی تاکنون کمترین شکایت را از مهتاب داشته؛ بین چه بلایی سرش آورده که او هم مرا خواسته است. اما در کلاس را که زدم و وارد شدم، دیدم خانم حسنی لبخند می‌زند و مهتاب مهربان هم جلوتر رو به دانش‌آموزان ایستاده است. خانم حسنی معلم آرام و صبوری بود. به محض ورود من به کلاس، تعارف کرد تا روی صندلی‌اش بنشینم. سپس شروع کرد به درس پرسیدن از مهتاب. هر سؤالی از او می‌پرسید به خوبی جواب می‌داد. خانم حسنی از مهتاب تشکر کرد، بچه‌ها برایش دست زدند و او هم رفت سر جایش نشست. کاملاً مبهوت شده بودم، اما سکوت‌م را حفظ کردم.
تا این که زنگ تفریح از خانم حسنی

در مورد راز موفقیتش پرسیدم و او این‌طور جواب داد: «چند هفته پیش به این فکر افتادم که برای تقویت درس مهتاب به او کمک کنم. وقتی به کلاس رفتم، قبل از این که درس بپرسم، از بچه‌ها خواستم به مدت یک‌ربع درس جدید را مطالعه کنند. یک صفحه از درس را در نظر گرفتم و از مهتاب هم خواستم که آن را خوب بخواند. بعد شروع کردم به پرسیدن درس از مهتاب. بعد از بقیه بچه‌ها درس پرسیدم تا چند بار برایش مرور شود. وقتی نوبت به او رسید، همان صفحه را دوباره از او پرسیدم. نمره ۸ گرفت. سپس به او گفتم: مهربان، نمره تو این جلسه از نمرات قبلی‌ات بهتر شده...»

جلسه بعد هم همین کار را تکرار کردم. این بار ۱۳ گرفت. از بچه‌ها خواستم او را تشویق کنند. بچه‌ها در کلاس من به چند گروه تقسیم شده‌اند و در هر گروه دانش‌آموزان قوی به دانش‌آموزانی که درشان ضعیف‌تر است، کمک می‌کنند. تا آن موقع مهتاب چند گروه عوض کرده بود و در هیچ گروهی با بچه‌ها سازگاری نداشت. اما من با همه بچه‌های کلاس صحبت کردم و از آن‌ها خواستم تا به من و مهتاب کمک کنند. اکثر گروه‌ها داوطلب شدند تا مهتاب را به عنوان عضوی از گروه بپذیرند. از مهتاب خواستم یکی از آن‌ها را انتخاب کند، او هم انتخاب کرد.

جلسه دیگری که به کلاس رفته بودم، قبل از این که شروع به پرسیدن درس کنم، خود مهتاب جلو آمد و کتابش را به دستم داد و خواست درس جدید را از او سؤال کنم. پرسیدم و او ۱۶ شد. امروز هم که از او درس پرسیدم، ۲۰ شد. خیلی خوشحال شدم. برای همین شما را هم به کلاس خواستم تا شاهد موفقیت او باشید.»

از آن پس دیگر بچه‌های کلاس نه تنها مهتاب را مسخره نمی‌کردند، بلکه همه می‌خواستند به او کمک کنند. مهتاب در درس دینی مرتب پیشرفت می‌کرد.

کم‌کم دبیران دیگر هم روش خانم حسنی را درپیش گرفتند. یک روز از مادر مهتاب دعوت کردیم به مدرسه بیایید. سر صف و در حضور مادرش به او جایزه دادیم و او را تشویق کردیم.

بعد از رفتن بچه‌ها به کلاس، مادرش نزد من آمد و شروع به گریه کرد. سعی کردم او را آرام کنم. کمی که آرام گرفت، شروع کرد به تعریف کردن ماجرای زندگیش. این که هفت بچه دارد و مهتاب دومین فرزند اوست. سپس از بیکاری شوهرش و وضع مالی بسیار بدشان گفت...

هم‌چنان که اشک می‌ریخت، من در دل خود را سرزنش می‌کردم و به کم‌تجربگی و ناپختگی خودم می‌خندیدم. یاد سختگیری‌هایی افتادم که نسبت به مهتاب کرده بودیم؛ یاد آن سخنانی که در مدح علم و دانش و آینده روشن برای آن بچه معصوم گفته بودم، بچه‌ای که شب‌ها با شکم گرسنه می‌خوابید...

از آن به بعد، هر کمکی که از افراد خیر برای دانش‌آموزان بی‌بضاعت می‌رسید، خانواده مهتاب در اولویت قرار داشت. از طرفی، دیگر هرگز هیچ شکایتی از مهتاب به دفتر مدرسه نرسید.