

وقتی ارتباط دل‌می‌شود

گفت و گو با دکتر حمیدرضا شیخ‌الاسلام مدیر کل آموزش و پرورش استان قم

علی صنیعی | لیلا صمدی

تنظیم و گردآوری

گفت‌وگو



اشاره

با ظهور کرونا در اسفندماه سال ۱۳۹۸، مسئولان در وزارت آموزش و پرورش برای جلوگیری از تعطیل شدن آموزش تصمیماتی اتخاذ کردند. بر این اساس مقرر شد که هر کدام از استان‌ها نیز به فراخور شرایط ویژه خود برای استمرار آموزش دانش‌آموزان تصمیم‌گیری و عمل کنند. ثبت و انتقال تجارب این حوزه از این رو اهمیت ویژه دارد که در آینده با استفاده از این تجارب می‌توان هنگام مواجهه با بحران‌های خاص و پیش‌بینی ناشدنی کارهای مؤثری انجام داد. از این رو، از دفتر مجله «مدرسه فردا» به سراغ دکتر حمیدرضا شیخ‌الاسلام، مدیر کل آموزش و پرورش استان قم رفتیم و از ایشان درباره رویدادها، عملکردها و تصمیم‌سازی‌های مدیریتی دوران کرونا پرسیدیم.

■ در مواجهه با بحران کرونا، چه تصمیماتی اتخاذ کردید و علت هر کدام از این تصمیم‌ها چه بود؟

□ بلافاصله بعد از اینکه ویروس کرونا در استان قم تشخیص داده شد، ما به‌عنوان ولی دوم دانش‌آموزان دچار دغدغه شدیم. در جلسه‌ای با حضور صاحب‌نظران وزارت بهداشت، تصمیم گرفتیم مدارس را از اوایل اسفند ماه ۹۸ تعطیل کنیم. برآورد

ما این بود که تعطیلی مدارس ادامه پیدا می‌کند؛ لذا برایمان مهم بود که آموزش چه می‌شود و تربیت را باید چطور مدیریت کرد. جلسات متعددی را در سطح استان برگزار کردیم و به جرئت می‌توانم بگویم در هفته اول و قبل از اینکه صدا و سیما یا فضاهای مجازی وزارت آموزش و پرورش مانند شاد، به این بحث ورود پیدا کند، مدارس ما با کانال‌هایی که از گذشته داشتند، مباحث علمی و آموزشی دانش‌آموزان خود را مدیریت کردند و معلمان کار را شروع کردند. البته این در همه مدارس نبود اما در بیش از ۸۰ درصد آن‌ها این امکان را داشتیم. همچنین گروه‌هایی از نیروهای اداری تشکیل دادیم و هر گروه مسئولیت نظارت و هماهنگی چند مدرسه را داشتند و کم و کاستی‌های آن‌ها را مدیریت می‌کردند.

معلمان کارهایی کردند که به سبب آن کارها به جرئت می‌توانیم از آن‌ها به‌عنوان مدافعان آموزش یاد کنیم. آن‌ها تولید محتوا کردند، با امکانات شخصی خودشان محتواها را بارگذاری کردند و در بیشتر ساعات شبانه‌روز برخط (آن‌لاین) و در دسترس بودند.

در این شرایط قطعاً بسیاری از خانواده‌ها به‌ویژه در روستاها و در دوره ابتدایی به وسایلی مانند تلفن همراه و اینترنت دسترسی

بفهمم چنین کاری کرده‌اید، ناراحت می‌شوم. وقتی ارتباط دلی و عاطفی شد، هر کسی هر چه داشت در طبق اخلاص گذاشت. بارها به معلمان و دانش‌آموزان و اولیا گفتم که دست شما را می‌بوسم و به وجود شما افتخار می‌کنم. همه در این شرایط خاص دست به دست هم دادیم تا آموزش بیش از ۲۶۵ هزار دانش‌آموز استان قم رها نشود.

■ **با توجه به مسائلی که از ابتدا تاکنون با آن‌ها روبه‌رو بوده‌اید، عملکرد خود را در بین دیگر شهرها چطور ارزیابی می‌کنید؟**

□ قم مورد خاصی دارد و آن این است که تراکم دانش‌آموزی در این شهر زیاد و کار بسیار سنگین است و باید با تدبیر صورت بگیرد. مدیریت، آفریدن ارزش افزوده از عامل‌های در اختیار جهت رسیدن به اهداف و مقاصد سازمان است. رشته تخصصی من مدیریت است. همچنین از افتخاراتم این است که ۲۷ سال در این شهر معلم بوده‌ام و فضای آموزشی و چگونگی ارتباط با دانش‌آموزان و اولیا را می‌شناسم. سعی کردم علم و تجربه را

در کنار هم قرار دهم تا بتوانم به تصمیمی جدی برسیم. مهم است که یک مدیر بتواند در شرایط خاص تصمیم بگیرد. باید مدیریت راهبردی (استراتژیک) و مدیریت بحران کند. مدیر باید گرداننده، چرخاننده و به حرکت درآورنده باشد. وقتی خودت گرداننده باشی و نیروهایت هم با این گردانندگی حرکت کنند، سازمانت و همه عوامل و اهدافت حرکت می‌کند. در انتخاب رئیس ناحیه و معاونان برایم بسیار مهم بود که آن‌ها افرادی باشند که حتماً خاک کلاس و مدیریت کف مدرسه را خورده باشند تا وقتی پشت میز می‌نشینند و می‌خواهند تصمیم بگیرند، مدرسه را ببینند؛ چرا که در غیراین صورت،

نداشتند. پس کمیته‌ای تشکیل دادیم و به این نتیجه رسیدیم که مطالب کتاب را روان‌سازی و در قالب جزوه آموزشی (همراه با سی‌دی برای خانواده‌هایی که امکان استفاده از آن را داشتند) تدوین کنیم و در ماه مبارک رمضان به در منازل دانش‌آموزان ببریم و به آن‌ها تحویل دهیم. حتی در کنار این جزوه‌ها، یک بسته بهداشتی هم در اختیار دانش‌آموزان قرار دادیم.

همچنین، مدیران مدارس با برقراری ارتباط با اولیا جهت خوداظهاری در سامانه سلامت به آنان کمک کردند و این اطلاعات به تصمیم‌گیرندگان استان بسیار کمک نمود. آموزش و پرورش می‌توانست فضاهایی را هم به پزشکان و پرستاران اختصاص دهد که سعی کردیم در این زمینه کمک کنیم.

آموزش و پرورش می‌توانست فضاهایی را هم به پزشکان و پرستاران اختصاص دهد که سعی کردیم در این زمینه کمک کنیم

■ **از برنامه شاد چقدر استقبال شد؟ چه پیشنهادهایی در این زمینه دارید؟**

□ کاملاً طبیعی بود که نواقصی در برنامه شاد وجود داشته باشد اما سرعت اصلاح آن بالا بود، فرهنگ‌سازی برای این مسئله مهم‌تر از امکانات و تجهیزات است. خیر بودن در ذات مردم ایران است و آن‌ها هر چه داشتند در طبق اخلاص گذاشتند. وجود این خیرین باعث شد بسیاری از مشکلات ما به‌خصوص در خانواده‌هایی که مشکلات مالی داشتند، برطرف شود و همه این‌ها را لطف خداوند می‌دانیم.

ما می‌دیدیم که اقوام دانش‌آموزان با آن‌ها تماس می‌گیرند و می‌گویند که مثلاً این تلفن همراه مورد نیاز من نیست و اگر تو نمی‌توانی ارتباط مجازی برقرار کنی، بیا از این استفاده کن یا بیا تلفن همراهمان را با هم عوض کنیم. این نگاه خیری بود که ما آن را به فرهنگ تبدیل کردیم. من در مصاحبه‌هایم به اولیا می‌گفتم نگران آموزش فرزندانان و پایان سال تحصیلی نباشید. ما به عنوان ولی دوم دانش‌آموز در کنارتان هستیم. این آرامش ایجاد کرد و گذاشت که اولیا احساس تنهایی نکنند. تأکید کردیم کسانی هم که تلفن همراه ندارند، نگران نباشند؛ چون به طرق مختلف به کمک آن‌ها می‌آییم. از طرف دیگر، من به‌عنوان معلم از دانش‌آموزان خواستم که در این شرایط بیشتر پدر و مادرشان را درک کنند. گفتم به پدر و مادرتان فشار نیاورید که برایتان گوشه‌ای همراه بخرند. اگر



بعدی جبران است. دهم یا پانزدهم شهریور کلاس را برای میان‌پایه‌ها باز کردیم. بچه‌ها ۱۵ روز با کلاس سال قبل و معلم خودشان مرور خواهند می‌کنند. در آنجا می‌توانیم ببینیم که کرونا خسارت زده یا مفید واقع شده! من در استان قم اگر با موانعی مواجه نباشم، قطعاً این کار را خواهیم کرد.

■ اگر در سال جدید گرایش به سمت آموزش برخط (آن‌لاین) باشد، آیا معلمان برای این روش آموزش می‌بینند؟

□ بعضی از آموزش‌های مجازی را می‌توانیم در کوتاه‌ترین زمان ممکن معلمان منتقل کنیم ولی این کار به زیرساخت‌هایی چون اینترنت نیاز دارد. در این زمینه دولت و حاکمیت باید به فکر باشند. وسایل ارتباط جمعی بعضی از دانش‌آموزان و معلمان ما مناسب نیست. به نظرم هزینه تأمین زیرساخت‌ها نسبت به آموزشی که به صورت مستقیم انجام می‌گیرد، زیاد نیست. تغییر یک فرایند است و در طول زمان صورت می‌گیرد اما تحول یک تغییر آنی است. کرونا تحول به دنبال داشت و با آمدن آن، تغییرات آنی در حوزه مدیریت صورت گرفت. سال‌ها از فناوری صحبت می‌شد اما جرئت ورود به آن نبود یا زیرساخت‌های آن وجود نداشت اما امروز تحول اتفاق افتاده است. این را باید مفید بدانیم و البته مهم است که نگاه مدیر هم تغییر پیدا کند.

■ شما این تحول را برای نظام آموزش و پرورش مثبت ارزیابی می‌کنید؟

□ اگر صاحب‌نظران باتجربه تربیتی و آموزشی در این زمینه تصمیم‌گیرنده باشند و تصمیمات مثبت بگیرند، من این تحول را خیلی مثبت می‌بینم اما اگر تصمیمات یک شبه و به صورت غیر کارشناسی اتخاذ شوند، این تحول مثبت نخواهد بود.

■ سخن آخر؟

□ همدل باشیم، برای توسعه کشور وقت صرف کنیم، همدیگر را بپذیریم و دوست داشته باشیم. همه به دیده شدن نیاز دارند. معلم را ببینیم؛ این اسمش همدلی است. همدلی مسیرهای غلط و منفی را به درست و مثبت تبدیل می‌کند.



ادد

بعضی از آموزش‌های مجازی را می‌توانیم در کوتاه‌ترین زمان ممکن به معلمان منتقل کنیم ولی این کار به زیرساخت‌هایی چون اینترنت نیاز دارد

تصمیماتشان با واقعیتی که در مدرسه وجود دارد، خیلی فاصله خواهد داشت. ما در روزهای اول چالش‌های زیادی داشتیم که به‌موقع و به‌سرعت رصد شدند و به همین سبب باید به آموزش و پرورش «خداقوت» گفت. می‌توانیم بگوییم در ابتدای اسفند، شروع سال تحصیلی جدید با شاکله و روش جدیدی اتفاق افتاد. بعد از راه‌اندازی برنامه شاد، استان قم در سه محور کلاس‌بندی توسط مدیران، معرفی و حضور معلمان در این برنامه، و اعلام حضور دانش‌آموزان و برخط بودن آن‌ها، رتبه اول را در سطح کشور از آن خود کرد و این برای ما بسیار ارزشمند بود.

■ در سال تحصیلی جدید، برنامه‌ریزی برای آموزش و حضور دانش‌آموزان در مدارس چگونه خواهد بود؟

□ تصمیم‌گیری در این مورد با ستاد ملی کرونا و جامعه پزشکی کشور است. ما برای همه شرایط برنامه نوشته‌ایم تا کرونا باعث نشود معلم یادش برود که معلم است یا دانش‌آموز احساس کند که از درس جدا شده است یا نقش اولیا به فراموشی سپرده شود. ما این‌ها را تا حدودی هماهنگ کرده‌ایم. البته ممکن است در بین همکاران فرهنگی افراد بی‌تفاوتی هم باشند و ما باید رصد کنیم اما بیش از ۹۸ درصد همکاران ما امروز پای کار هستند. نکته