

چای شیرین



طاهره ملک‌زاده
مدیر دبستان



روزهای آغازین اسفندماه بود. همکاران و کارکنان مدرسه در سمت‌های خود جا افتاده بودند. زنگ تفریح دوم در دفتر آموزگاران بود. با نگاهی گذرا متوجه شدم خانم ایزدی هنوز به دفتر معلمان نیامده است. احتمالاً گفت‌وگو با ولی دانش‌آموزی یا رسیدگی بیشتر به یک دانش‌آموز نیازمند توجه بیشتر، باعث شده بود او با وجود گذشت دقایقی از نواخته‌شدن زنگ تفریح، هنوز به دفتر معلمان نرسد! در همین فکر بودم که در باز و خانم ایزدی وارد شد. درست لحظه‌ای که خانم ایزدی پای خود را داخل دفتر گذاشت، از گوشه‌ای از دفتر عبارت نامفهوم و کم‌رمی به گوشم رسید که شبیه «چایی شیرین» بود. پشت سر این عبارت، خنده‌ی دو سه نفر از همکاران آموزگار در همان گوشه طنین‌افکن شد. جمعی که آن گوشه نشسته بودند، سه آموزگاری بودند که سابقه‌ی خدمت بالایی دارند و قبلاً هم دوسه بار مخالفتشان را با طرح‌های کیفی من و تأییدهای خانم ایزدی ابراز کرده بودند.

ماه گذشته هم که در مدرسه، یک کارگاه آموزشی در مورد روش تدریس یادگیری معکوس گذاشته بودیم و در اثنای کارگاه با راهنمایی استاد مدعو، قرار بود همکاران، داوطلبانه گروه‌های چهارنفره‌ای تشکیل دهند، خانم ایزدی نتوانست عضو هیچ گروهی شود و من و معاونان آموزشی و پرورشی مدرسه که گروهی سه نفره بودیم، مجبور شدیم او را به جمع خودمان اضافه کنیم.

یک بار هم که برای همکاران در مدرسه جشن شب یلدا برگزار کرده بودیم، یکی از آموزگاران در گفت‌وگو با دوست همکارش، و در حالی که هر دو داشتند به خانم ایزدی نگاه می‌کردند، از کلمه «آنتن» استفاده کردند.

گروه‌های رسمی و غیررسمی

در هر سازمانی دو نوع گروه داریم: گروه رسمی و غیررسمی. گروه‌های رسمی غالباً بر اساس ساختار و وظایف قانونی شکل می‌گیرند، ولی گروه‌های غیررسمی بر اساس علاقه‌ها، روابط

و منافع تشکیل می‌شوند و ممکن است مؤثر و کیفی یا مخرب و ویرانگر باشند. برای مثال، اگر گروهی همدل از آموزگاران، مثلاً بر اساس دانشگاه محل تحصیل یا زبان و خرده‌فرهنگ محلی خود یا سابقه‌ی همکاری قبلی با هم یا مدیر، گروهی غیررسمی شکل دهند، می‌توانند مدیر را در پیشبرد اهداف مدرسه یاری کنند. ولی می‌دانستیم که این سه آموزگار عمدتاً با سابقه، که خانم ایزدی را چایی شیرین و آنتن می‌دانند و نمی‌توانند موفقیت و نظرات کیفی او را تحمل کنند، دیگر گروه غیررسمی مؤثر نیستند، بلکه شاید مخرب هم باشند! اگر این گروه را به حال خود رها می‌کردم، ممکن بود بقیه‌ی آموزگاران را هم که همگی با برنامه‌های مدرسه همراه هستند، از مسیر اهداف آموزشگاه منحرف کنند.

باید با تجربه برخورد کنیم. یک روش، برخورد توأم با تذکر و به عبارت دیگر برخورد چکشی است که نه تنها جواب نمی‌دهد، بلکه کار را خراب‌تر، گروه غیررسمی را وسیع‌تر و پرعضوتر و فضا و جو سازمانی مدرسه را متشنج می‌کند و روش دیگر، رفتن به دل گروه غیررسمی، سپردن مسئولیت به آنان و آوردن اعضای گروه به مسیر اهداف مدرسه است. من روش دوم را ترجیح می‌دهم.

چه کار کردم؟

ابتدا در فرصتی مناسب و بعد از وقت اداری، خانم ایزدی را به دفترم فراخواندم و با او صحبت کردم. در گفت‌وگو با وی، خودش هم به ماجرای چای شیرین و آنتن اشاره کرد، ولی فکر می‌کرد عضویتش در گروه کارکنان مدیریتی مدرسه در کارگاه آموزشی روش تدریس معکوس، به دلیل علاقه‌ی من و همکاران معاون به وی بوده است، نه فشار گروه

سه نفره‌ی غیررسمی!

از خانم ایزدی خواستم اجازه بدهد من مدیریت اوضاع را سر و سامان بدهم. در فرصتی دیگر، از یکی از آن سه خانم معلمی که گروه غیررسمی فشار علیه خانم ایزدی را راه انداخته بودند و فکر می‌کردم رهبر گروه باشد، درخواست کردم به دفترم بیاید تا در مورد کارگاه آموزشی روایت‌پژوهی که تا چندی دیگر قرار بود در مدرسه برگزار شود، صحبت کنیم. وقتی او به دفترم آمد، ابتدا جا خورده و حتی به نظرم تا حدودی هم ترسیده بود. اولین جمله‌ای که گفت، این بود: «چرا من؟!»

گفتم: «سازمان روایت‌پژوهی و به‌ویژه روایت‌نگاری تأملی از تدریس، مبتنی بر تجربه است و ما در مدرسه، باتجربه‌تر از شما و خانم‌ها فلاتی و بهمانی (اسم دو عضو گروه غیررسمی چایی شیرین!) کسی را نداریم!»

اول مقاومت کرد و گفت چیزی در مورد روایت‌پژوهی نمی‌داند. اما در نهایت پذیرفت. چند روز دیگر کارگاه آموزشی روایت‌پژوهی و روایت‌نگاری تأملی در تدریس، با سخنان آموزگار باتجربه‌ی مدرسه‌ی ما آغاز به کار کرد. دو آموزگار دیگر گروه غیررسمی مخرب سابق هم، همانند اعضای یک گروه غیررسمی هم‌افزا، در محل در ورودی کارگاه ایستاده بودند و علاوه بر ثبت و ضبط حضور و غیاب شرکت‌کنندگان، بسته‌ی مربوط به کارگاه را در اختیار شرکت‌کنندگان قرار می‌دادند.

خانم ایزدی به توصیه‌ی من بی‌سروصدا در انتهای سالن نشسته بود و حرفی نمی‌زد. در بخشی از جلسه که می‌خواستیم برای هماهنگی، از محل کارگاه خارج شوم، لبخندی زد و در حالی که با سر به خانم معلم باتجربه اشاره می‌کرد، بدون آنکه صدایی از دهانش خارج شود، گفت: «چایی شیرین ۲...»