
بار دیگر پشت میز مدیریت

مهارات و تجربه‌های مدرسه‌داری

دکتر سعید پیشداد

www.ketabp.ir

سرشناسه: پیشداد، سعید
عنوان و نام‌پدیدآور: بار دیگر پشت میز مدیریت: خاطرات و تجربه‌های مدرسه‌داری
/ سعید پیشداد.

مشخصات نشر: تهران: مرکز بازشناسی اسلام و ایران، انتشارات باز، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری: ۲ ج.

شابک: ۹-۱۴-۸۴۱۸-۹۶۴-۹۷۸

وضعیت فهرست نویسی: فیا
یادداشت: جلد اول این کتاب تحت عنوان «پشت میز مدیریت» در سال ۱۳۸۴
نشر شده است.

موضوع: پیشداد، سعید

موضوع: مدیریت - ایران - آراس - اخلاق حرفه‌ای

موضوع: مدیریت - آراس - ایران - خاطرات

رده بندی کنگره: ۳۹۱ / ۹۲۶ / ۲۸۳۱ LB

رده بندی دیویی: ۳۰۹ / ۲۳۷۱

شماره کتابشناسی ملی: ۲۹۰۴۷۳



مرکز بازشناسی اسلام و ایران

بار دیگر پشت میز مدیریت

سعید پیشداد

شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۱

شماره نشر: ۱۴۵

قیمت: ۷۰۰۰ تومان

ناشر: انتشارات باز

شابک: ۹-۱۴-۸۴۱۸-۹۶۴-۹۷۸

تهران: فلسطین جنوبی، ساختمان ۲۵۵،

پ ۴۰۵، طبقه دوم، کد پستی ۱۴۱۶۶

تلفن: ۸۸۸۹۸۹۴۹-۸۸۸۹۵۳۸۶

دورنگار: ۸۸۸۹۸۹۴۸

- ۱۹- رفاه کارکنان ۱۳۱
- ۲۰- نشست مدیران ۱۳۷
- ۲۱- آموزش (۱۹) ضمن خدمت ۱۴۳
- ۲۲- هفته‌ی معلم ۱۴۷
- ۲۳- حوزه‌ی رأی گیری ۱۵۶
- ۲۴- وای به روزی که بگردد نمک ۱۶۱
- ۲۵- روزنامه ها ۱۶۹
- ۲۶- شعارهای بسی ۱۸۰
- ۲۷- احسان اایی و متفرقه ۱۸۵
- ۲۸- هزاران در آینه ۱۹۸
- ۲۹- کناره بسی ۲۰۵
- ۳۰- خدا حافظ، درسی که دوستش می داشتم ۲۳۳

پیش گفتار

آن سوی جهان، رسم است که افراد مختلف، با شغل‌های گوناگون، تجربه‌ها و خاطرات خویش را بازگو می‌کنند. تا مورد استفاده‌ی این و آن قرار گیرد. ریاست‌پیشگان، هنرمندان، مدیران، ورزش‌کاران، نظامیان و دانش‌مندان، همگی دست به قلم می‌برند و حکایت زندگی خود را به نگارش درمی‌آورند.

متأسفانه در کشور ما این سنت خیلی خوب، هنوز پا نگرفته است. مثل بسیاری از چیزهای دیگر، افرادی که تجارب خویش را بازگو می‌کنند، اندکند. جمعیت بزرگی فرهنگ‌گرا نیز هم‌این گونه است. و از صدها هزار نفر در رده‌های گوناگون تدریس، دفترداری، مدیریت و معاونت مدرسه، ریاست اداره‌های آموزش و پرورش، وزارت و یا مدیریت کل، تعداد کسانی که دست به قلم برآیند انگشت شمارند. گاه و بی‌گاه، برخی از آن نوشته‌ها، در مجلات به چاپ می‌رسد.

مطالب این کتاب، خاطرات من در سال‌های مدیریت دبیرستان است که از شهریور ۱۳۶۵ تا آذر ۱۳۷۱ را در بر می‌گیرد. و شش سال چهار ماه به طول انجامید. هدف از نگارش آن، مطرح ساختن «خودم» نبوده است. اکنون در ۵۶ سالگی، و در شرایطی که روزهای بازنشستگی را پشت سر می‌گذارم، دیگر اشتیاقی به «خودنمایی» کودکانه، وجود ندارد. تلاشم را به کار بسته‌ام تا فضای مدرسه و

آموزش و پرورش را، در آن مدت ترسیم کنم. و برای همگان باقی بماند. روی سخنم با فرهنگیانی بوده است که می‌خواهند تجربه بیندوزند و با چشمان بازتر، گام در این راه بگذارند. و نیز پژوهش‌گرانی که در آینده، قصد دارند تاریخ تعلیم و تربیت را در این کشور بنویسند. هم‌چنین خواسته‌ام به هم‌کارانم نشان دهم که «حدیث نیک و بد ما نوشته خواهد شد». مخاطب دیگر این کتاب، دانش‌امور، پدران و مادرانند که انتظار بسیار از مدیران مدارس دارند. هم‌چنانکه آنان با چه دشواری‌ها و کارشکنی‌ها روبه‌رو هستند.

در نوشته‌ایم، نالی از کسی نبرده‌ام، قصد نداشته‌ام که کسی را بگویم و رسوا کنم. یا این که به عرش اعلا برسانم. تنها هدفم، بیان رویدادها بوده است. نه چیز دیگر. اگر دل‌خوری و کدورتی هم از کسی وجود داشت، با گذشت یک سال، همه چیز فراموش شده است. در نگارش مطالب، کوشیده‌ام تا محرم نشود در مورد چه کسانی صحبت می‌کنم. اما در برخی جاها، همان‌طور که به این روش وفادار بمانم و ناگزیر بوده‌ام که نقطه‌ی ضعف یا خطایی را از افراد بازگو کنم. در چنین مواردی، بسیار اندیشیده‌ام. و به این نتیجه رسیده‌ام که اگر مطلب مذکور گفته نشود، جایش خالی می‌ماند. درحالی‌که نگاهستن آن موضوع، عبرت یا پندی برای عموم داشته است. و من این ایده‌ی مهم را ترجیح داده‌ام. از آنان می‌خواهم که حرف‌هایم را به دستگیرند و بدانند که نیت خیر داشته‌ام. و برنامه‌ام، کوچک کردن دیگران نبوده است.

خاطراتی که نقل کرده‌ام، با تکیه بر دفتر پی‌گیری، پیش‌نویس‌ها و یادداشت‌های آن شش سال بوده است. البته پس از گذشت این مدت طولانی، ممکن است برخی چیزها فراموش شده باشد. هرچا که نتوانسته‌ام موضوعی را کامل به یاد بیاورم، در این‌جا بازگو نکرده‌ام. تردیدی ندارم که تمامی مطالب، به «درستی»، «دقت» و «امانت» بیان شده است. اما اگر، ندانسته و ناخودآگاه، یکی دو اشتباه کوچک نیز به چشم بخورد، در میان صدها مطلبی که ذکر کرده‌ام، اهمیت زیادی ندارد.

جلد نخست این کتاب که خاطرات سال‌های ۱۳۶۱ تا ۱۳۶۳ را دربر می‌گیرد، با عنوان «ست میز مدیریت»، در سال ۱۳۸۴ انتشار یافته است.

در نگارش جلد دوم این دشواری وجود داشت که برخی حرف‌ها تکراری به نظر برسند. و من خودم با مطرح ساختن موضوع‌های نو، از این مشکل پرهیز کنم. بیش از ۹۰ درصد مطالب کتاب، تازه‌اند. در یکی دو مورد، ناگزیر بودم که از همان‌ها استفاده کنم. اما در این‌جا نیز سخنان جدید گفته شده است.

دیرستان ما در منطقه‌ی دو، خیابان ستارخان، یک شش‌مسکونی قرار داشت. و بزرگ‌ترین مدرسه‌ی آن به شمار می‌آمد. زمین به شکل دوزنقه بود که با اندکی اغماض، می‌شد آن را مستطیلی به طول ۱۰ و عرض ۶۰ متر به حساب آورد. بیش از ۶۵۰۰ متر مربع وسعت داشت. زیربنای آن حدود ۴۰۰۰ متر مربع در سه طبقه بود. حیاط آن دارای دو

زمین والیبال، یک بسکتبال و یک فوتبال بود. ۳۰ کلاس داشت. و یک آزمایشگاه. و نمازخانه‌ای که به عنوان کتابخانه نیز مورد استفاده قرار می‌گرفت. یک سالن اجتماعات به گنجایش تقریبی ۳۰۰ متر مربع هم در آن بود که برای برگزاری امتحانات، سخنرانی، جلسات اولیاء دانش‌آموزان، نمایش تئاتر و کارهای دیگر، از آن استفاده می‌شد.

در آغاز، تعداد دانش‌آموزان به ۱۲۰۰ نفر می‌رسید که در رشته‌های ریاضی و طبیعی تحصیل می‌کردند. با میانگین ۴۰ نفر برای هر کلاس. کارکنان مدرسه ۸۶ نفر بودند. کادر آموزشی آن از ۶۰ دبیر تشکیل می‌شد. کادر اداری آن با ۶ معاون آموزشی، پرورشی و کاد، و ۳ دفتردار تشکیل می‌داد. ۱۰ مربی تربیتی و طرح کاد هم به فعالیت سرگرم بودند. ۵ خدمت‌کار، نظافت دبیرستان می‌پرداختند. و یک سرای‌دار هم در آن سکونت داشت.

جمعیت مدرسه همیشه رو به فزونی می‌رفت. و میانگین دانش‌آموز در هر کلاس افزایش می‌یافت. در سال ۳۶۹ شمار بچه‌ها از ۱۸۰۰ نفر گذشت. و به ۶۰ نفر در کلاس رسید. به چهار سال بعد، دبیرستان به صورت دو نوبته در آمد. بچه‌های پایه‌ی دوم، سوم و چهارم، صبح‌ها حضور داشتند. و ۱۴ کلاس اول با ۶۰۰ دانش‌آموز، نوبت بعداز ظهر رفتند.

لازم است از دوستان خویم جناب آقای میروس متین و جناب آقای علیرضا ملک‌پور که ساعات بسیار به بررسی پیش‌نویس‌ها گذرانده‌اند و با درایت و ریزبینی، کاستی‌ها را یادآوری کرده‌اند، سپاس‌گزاری و

قدردانی نمایم. هم‌چنین، از مدیریت فرهنگ‌دوست انتشارات باز، جناب آقای دکتر کیومرث امیری، و هم‌کاران پرتلاش ایشان، که با حوصله و وقت فراوان، امکان انتشار این کتاب را فراهم ساختند، صمیمانه تشکر می‌کنم. اگر خوانندگان ارجمند، متی بگذارند و دیدگاه ارائه‌دهی خویش را در مورد نقاط ضعف آن به آدرس نویسنده saeed.pishdad@yahoo.com ارسال فرمایند، موجب سپاس فراوان است. شاید گوی عمری باشد، به حکایت مدیریت در مدرسه‌ی پیشگام نیز بپردازم.

سعید پیشداد

شهریور ۱۳۹۱

آغازی دیگر

رئیس پیشین منطقه، به تازگی برکنار شده بود. و جانشین او به دنبال چهارمای مناسب برای مدیریت مدارس می‌گشت. یکی از مسئولان اداره که سرزنش در دبیرستان شهید دکتر بهشتی درس می‌خواند، و حالا به تمام بالاتر رسیده بود، مرا معرفی کرد. و تعریف و تمجیدها نمود. در آن بیدار کوتاه، چندان به دلش ننشستم. اما چند ماه بعد، دوباره به سراغم آمد.

در جلسه‌ای که با او معارفه برگزار شد، گفت: «شنیده‌ایم «خودمحور» هستید. ولی بر اساس قانون ما هم هم‌این را می‌خواهیم.» در پاسخ، گفتم که دفعه‌ی قبل، چنان با مشکلات از سوی مسئولان منطقه روبه‌رو شدم که دیگر تمایلی به تکرار آن ندارم. او هم قول همه‌گونه هم‌کاری را داد و گفت که اصلاً نباید تنم افزود که «در مدرسه»، «حشیش» رد و بدل می‌شود. و کویت شده‌ام. شما باید به داد آن برسید. البته، دو دبیرستان بزرگ را پیشنهاد می‌کرد. و من به خاطر آشنایی با مدرسه‌ی پیشین، همان را برگزیدم. در این حال، از هم‌کاران شناخت بیشتری داشتم. و نزد دانش‌آموزان و اولیایم، از مقبولیت افزون‌تری برخوردار بودم.