

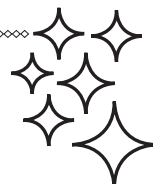
لذت معلمی

۴۰ تجربه و روایت زیسته برای معلمان و مربیان
به شیوه روایت پژوهی با طرح دیدگاهی جدید
در حوزه مدیریت منابع انسانی

دکتر مرتضی مجدفر

انتشارات سرمشق

۱۴۰۴



سرشناسه: مجدفر، مرتضی، ۱۳۴۲ -
عنوان و نام پدیدآور: لذت معلمی: ۴۰ تجربه و روایت زیسته برای معلمان و مربیان
به شیوه روایت پژوهی با طرح دیدگاهی جدید در حوزه مدیریت منابع انسانی/
مرتضی مجدفر؛ ویراستار ناهید یعقوبی هرزندی.
مشخصات نشر: تهران: شرکت تعاونی خدمات نشر سرمشق، ۱۴۰۴.
مشخصات ظاهری: ۱۴۴ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۳۸۰-۶۷-۵
وضعیت فهرست نویسی: فیبا
عنوان دیگر: ۴۰ تجربه و روایت زیسته برای معلمان و مربیان به شیوه روایت پژوهی
با طرح دیدگاهی جدید در حوزه مدیریت منابع انسانی.
موضوع: مجدفر، مرتضی، ۱۳۴۲ - -- خاطرات
موضوع: معلمان -- ایران -- خاطرات
Teachers -- Iran -- Diaries
رده بندی کنگره: ۹/الف/۴ LB۲۸۳۲
رده بندی دیویی: ۱۰۰۹۵۵/۳۷۱
شماره کتابشناسی ملی: ۱۰۳۱۳۳۰۱
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا

لذت معلمی

مؤلف: دکتر مرتضی مجدفر
ویراستار: ناهید یعقوبی هرزندی
طراح جلد: حدیقه هماپونی افشار
صفحه آرا: محبوبه میخائیک بابایی
نوبت چاپ: اول ۱۴۰۴
تیراژ: ۳۰۰
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۳۸۰-۶۷-۵
لیتوگرافی، چاپ و صحافی:
ناشر: شرکت تعاونی خدمات نشر سرمشق
نشانی: خیابان آزادی، نرسیده به میدان انقلاب، خیابان جمالزاده جنوبی، خیابان کلهر، پلاک ۱۵
صندوق پستی: ۶۷۸ - ۱۳۱۴۵
تلفن: ۵۴۱۹۷۰۰۰ سامانه پیام کوتاه: ۰۹۱۲۰۲۲۰۴۲۸
پایگاه الکترونیکی: info@sarmashgh.com
پست الکترونیکی: www.sarmashgh.com



حق چاپ و نشر محفوظ و مخصوص انتشارات سرمشق است.
قیمت: ۳۰۰۰۰۰ ریال



پیشگفتار

لذت بردن از تجربه‌ها!

نگهدارنده‌هایی از نوع لذت معلمی و مربی‌گری
با طرح یک دیدگاه جدید در حوزه مدیریت منابع انسانی

این کتاب، قرار نبود به شکلی که ملاحظه می‌کنید، نوشته شود. سال‌ها بود که به طور مکرر با بالارفتن سنم، با افرادی روبه‌رو می‌شدم که ۳۵، ۳۶، ۳۸ و حتی ۴۴ سال پیش در زمره دانش‌آموزان، دانشجویان یا حتی همکارانم بودند. وقتی به طور اتفاقی یا به شکل برنامه‌ریزی شده، در مواجهه با این افراد قرار می‌گرفتم، آنها با یادآوری لحظاتی که در کلاس‌های درس یا محیط‌های کاری مشترک با من داشتند، نکته‌هایی مثبت را مطرح می‌کردند که پس از گذشت سال‌ها، هنوز در یادشان مانده بود. شنیدن این نکات از زبان دیگران، موجبات مسرت و شادی مرا فراهم می‌ساختند و تا چند روز از این‌که توانسته‌ام بر فرد یا افرادی در مقام یادگیرنده یا همکار تأثیر بگذارم، سراسر سلول‌های وجودم به وجد و نشاط درمی‌آمدند. با قرار گرفتن در این موقعیت‌ها، از این‌که هنوز پس از گذشت سال‌ها، از قضاوت خوبی نزد دانش‌آموزان



و دانشجویان و همکارانم برخوردارم، به راستی چند روز و چند سالی جوان می‌شدم. این البته حسی است که حتی ممکن است یک معلم تازه‌کار با یک یا چند سال سابقه نیز از آن برخوردار شود. تصور کنید سال تحصیلی تمام شده است و اولیای دانش‌آموزان شما، از این که سال خوبی برای فرزندشان پدید آورده‌اید، از شما سپاسگزاری می‌کنند. این قدرشناسی، البته حس خوبی در هر معلمی پدید می‌آورد و لذتی وجود او را فرامی‌گیرد که برای شروع سال تحصیلی جدید و بخشش دوباره یاددهندگی، عشق و محبت لحظه‌شماری می‌کند. ولی من هنوز این پدیده را در زمره آن چیزی که سبب نگارش این کتاب شده است، طبقه‌بندی نمی‌کنم. من قرار گرفتن در موقعیت‌هایی را که آدمی احساس می‌کند همه چیز دوران معلمی‌اش از یادها رفته است و جز یک اسم خشک و خالی و سابقه‌ای که به چند ده سال پیش برمی‌گردد، مرده‌ریگ دیگری برای او متصور نیست، به ناگاه با افرادی روبه‌رو می‌شود که با هیجان از لحظاتی سخن می‌گویند که با او گذرانده‌اند و جزئیات را حتی بهتر از خودش در یاد دارند و در حین بیان خاطرات سال‌های دور، گل از گل در چهره آنها می‌شکفت، «لذت معلمی» می‌نامم. البته با این توضیحات، لذت معلمی تعریف و درجاتی دارد که در مورد افراد و معلمان متفاوت است که در این مقال، اندکی درباره آن سخن می‌گوییم.

لذت معلمی و مفهوم نگهداری در مدیریت منابع انسانی

نگهداری از مفاهیم اساسی مدیریت منابع انسانی است. نگهداری منابع انسانی در سازمان‌ها، از دو طریق محقق می‌شود. نخست اعمال و به‌کارگیری نگهدارنده‌های مادی که اغلب سطوح پایین‌تر و حیاتی‌تر سلسله مراتب نیازهای مازلو را پوشش می‌دهد و دیگر، نگهدارنده‌های معنوی، که بیشتر پوشش‌دهنده انگیزاننده‌های درونی و سطوح بالای سلسله مراتب نیازهای مازلوس است. برای مثال اعطای حقوق و مزایای مکفی، برقراری انواع بیمه‌ها، ارائه تغذیه در محیط کار، مانند صبحانه، نهار و میان وعده‌ها، پرداخت پاداش‌های مناسب در موقعیت‌های زمانی گوناگون، مانند جشن‌های ملی و مذهبی، عید نوروز، مبارک رمضان، هفته بزرگداشت مقام معلم، توجه به فرزندان و اعضای خانواده کارکنان با اعطای لوازم التحریر، جایزه و پاداش‌های دیگر در زمره نگهدارنده‌های مادی است. در حالی که توجه به جایگاه شغلی و کرامت انسانی کارکنان، دیده شدن تلاش‌های شغلی و فعالیت‌های خلاقانه آنان، ایجاد حس تعلق سازمانی، و دیده شدن ارزش و اعتباری که کارکنان برای مؤسسه خود پدید می‌آورند، از جمله مواردی



است که در زمره نگهدارنده‌های معنوی است. علاوه بر این، اقدامات بسیار ساده‌ای مانند استقبال و سلام و احوال‌پرسی مدیر با کارکنان، حضور وی در جمع آنان در هنگام صرف صبحانه و نوشیدن چای، پرسیدن حال فرزند و همسر و همکار که از قرار بیمار بوده‌اند، دعوت کارکنان و اعضای خانواده وی به یک میهمانی سازمانی و پذیرایی توأم با تقدیر از آنان و خدماتشان و کارهای ساده‌ای مانند این‌ها، در عین ساده و پیش‌پا افتاده بودن، هم می‌توانند یک اقدام از نوع نگهدارنده‌های مادی و هم از نوع نگهدارنده‌های معنوی باشند.

طرح یک دیدگاه

ولی آن چیزی که در این کتاب می‌خواهم از آن یاد کنم، نوعی از نگهدارنده‌های معنوی است که بیشتر در سازمان‌های آموزشی، به‌ویژه در مدارس رخ می‌دهد و بیشتر از آن‌که با شیوه مدیریت مدیران مؤسسات آموزشی و اقدامات مبتنی بر روابط انسانی آنها و فرآیندهای جاری و ساری در مدرسه ارتباط داشته باشد، با خروجی‌ها و محصولات سازمان‌های آموزشی، به‌ویژه مدرسه مرتبط است. به عبارت دیگر، نگهدارنده معنوی، در این مفهوم، از محصول و خروجی سامانه آموزشی پدید می‌آید و عاملی است برای دل‌بستگی و تعلق سازمانی کارمند، که بهتر است در این‌جا او را معلم و مربی بنامیم. در واقع این نگهدارنده معنوی، درست است که اغلب ناشی از شیوه مؤثری است که مدیر مؤسسه پدید آورده است، ولی ممکن است به طور مستقیم با او ارتباط نداشته باشد. این نوع نگهدارنده‌های معنوی را من، همان‌طور که پیش از این نیز گفتم، با کنار گذاشتن سایر سازمان‌ها و تعریف آنها، صرفاً در چارچوب سازمان‌های آموزشی، با عنوان «لذت‌های معنوی ناشی از معلمی و مربی‌گری» یا به طور خلاصه «لذت معلمی» نامگذاری می‌کنم.

لذت معلمی، به مثابه یک نگهدارنده معنوی

برای نخستین بار بن‌مایه‌های این تفکر را که لذت‌های ناشی از معلمی و مربی‌گری هم می‌تواند در شمار نگهدارنده‌های معنوی به شمار آید، در شماره ۴۳ مجله «رشد» آموزش ابتدایی (آذر و دی ۹۱)، مطرح کردم. آن سال‌ها در این مجله، که سردبیری آن از مهر ۸۴ تا شهریور ۹۲، برعهده من بود، دو سرمقاله نوشتم با عناوین «لذت معلمی» و «باز هم لذت معلمی»؛ که شرحی از تأثیرگذاری دو خاطره بر زندگی حرفه‌ای من بود. آن زمان، علاوه بر آن‌که خودم از نگارش این دو خاطره و یادآوری مجددشان لذت بردم، بسیاری از خوانندگان مجله هم لطف کردند و برایم از تأثیری که از خواندن



مطالب برده‌اند، سخن گفتند. از این دو تجربه در متن کتاب سخن خواهیم گفت.

احترام و خودشکوفایی، نتیجه لذت معلمی

لذت معلمی، نوعی نگهدارنده معنوی است که ممکن است از اولین روز خدمت نیز برای هر معلمی رخ بنمایاند، ولی معمولاً هر چقدر سابقه خدمت و به تبع تجارب و ارتباطات انسانی معلمی افزایش یابد، امکان رو در رو شدن و بهره‌مندی از چنین لذت‌هایی بیشتر خواهد شد؛ به عبارت دیگر، برای معلمی که چندین سال از خدمت او گذشته است، گزینه‌های بیشتری برای ایجاد لذت معلمی در دسترس خواهد بود.

همان‌طور که در سطور پیشین گفته شد این نگهدارنده معنوی، به طور مستقیم از ناحیه مدیر و مجموعه مدیریتی مدرسه نصیب معلم نمی‌شود، بلکه معلم، نگهدارنده خود را از محصول یا برون‌دادی که برآمده از نظام سالم و کارآمد منابع انسانی آموزشگاه است، دریافت می‌کند. این نوع نگهدارنده، به دلیل این‌که اغلب در سال‌ها و زمان‌هایی رخ می‌دهد که معلم به سوابق خدمتی بالا دست یافته است و شاید دیگر نیازی به انگیزاننده‌های اولیه (ناشی از نیازهای زیستی، امنیتی و اجتماعی) نداشته باشد، در آخرین سطوح سلسله‌مراتب نیازهای انسانی، یعنی احترام و خودشکوفایی قرار می‌گیرد. این احترام، از احترام معلم و مربی نسبت به خود فراتر می‌رود و در سطح قدر و منزلتی قرار می‌گیرد که توسط دیگران، یعنی افرادی که او تربیتشان کرده، برایش حاصل شده است. این قبیل معلمان و مربیان، چون توانسته‌اند نیاز خود به احترام را از طریق رفتار سازنده برآورده سازند، به هیچ روی، برای ارضای این نیاز، جلب توجه و مطرح شدن، به رفتارهای نامناسب و حتی خرابکارانه یا نسنجیده نسبت به خود و دیگران روی نمی‌آورند. معلمانی که از طریق احترام متقابل همکاران، فراگیرندگان سال‌های دور خود و اولیای آنان، نیاز نگهداری‌شان برآورده می‌شود، حتی در صورت عدم تحقق نیازهای مادی و عادی زندگی، لب به شکایت نمی‌گشایند و اغلب از وضع موجود که ناشی از احترامی است که دریافت داشته‌اند، رضایت دارند.

سطح دیگری از سلسله نیازهای مبتنی بر نظریه مازلو که از لذت معنوی ناشی از معلمی و مربی‌گری معلمان و مربیان نصیب آموزشکاران باسابقه می‌شود، خودشکوفایی است. در این سطح، تقریباً تمامی استعداد‌های پنهان معلم و مربی فرهیخته شکوفا می‌شود، و او درباره استعداد و توانمندی‌های خود، چیزهایی را می‌شنود که حتی تصورش را هم نداشته است.



حال این استعدادها و توانمندی‌ها هر چه می‌خواهد باشد، همان‌طور که مازلو بیان می‌دارد:
«آن چه انسان می‌تواند باشد، باید بشود.»

وقتی معلمی پا به سن گذاشته، از لذت‌های معلمی مکرری سخن می‌گوید که مرتب به سراغش می‌آید، به این معنا نیست که او همواره معلم موفق بوده است و حتی یک مورد هم خاطره و تأثیرگذاری نامناسب در کارنامه کاری‌اش به چشم نمی‌خورد. مگر می‌شود سال‌ها کار کرد و فردی را نرنجاند، مگر می‌شود سال‌ها معلمی کرد و حال دانش‌آموزی را نگرفت و او را تمسخر نکرد؟ مگر ما معصوم هستیم که چنین خطاهایی از ما سر نزنند؟ فقط انسان‌های خودخواه و مغرور چنین دیدگاهی دارند. برای خود من بارها پیش آمده است که در شرایطی که همه از نوع برخورد‌هایم با افراد تعریف می‌کردند، فردی آمده و به صورت مستقیم یا با واسطه گله کرده است که برخورد مناسبی با او نداشته‌ام. در صفحه اینستاگرامی‌ام، خاطره‌ای در مورد چگونگی اعمال روابط انسانی با مراجعان به اداره نوشته بودم که مربوط به سال‌هایی بود که در منطقه‌ای در جنوب تهران در سمت معاونت آموزشی خدمت می‌کردم. نظرات خوانندگان سرتاسر تمجید بود و پر از بخشش لذت خوب معلمی، ولی موردی هم داشتیم که با یک اسم ناشناخته از بد بودن برخورد با خود گله کرده و گفته بود هنوز بعد از گذشت ۳۰ سال این برخورد و خاطره بد را از یاد نبرده است و نخواهد برد. اگر صفحه دچار بلایای سماوی و ارضی نشود، این مطلب و نظرات هنوز موجود است و می‌توانید ملاحظه کنید و بخوانید. اگر اسم این موقعیت را «ضدحال معلمی» یا «ستاندن لذت معلمی» بگذاریم، شاید عنوان مناسبی باشد.

دلایل تألیف این کتاب

شاید تاکنون پاسخ نکته‌ای را که در اولین جمله این پیشگفتار نوشتیم، یافته باشید. بله! درصدد برآمده بودم اتفاقات، خاطرات و برخورد‌هایی را که موجب بخشش لذت معلمی به من شده است، به صورت مشروح و روایت‌گونه بنویسم و دیگران را هم در لذتی که خود داشته‌ام، شریک کنم. حدود ۲۰ روایت را آماده کردم و به صورت مشروح نوشتیم، ولی بعد متوجه شدم بار عاطفی خاطرات، بر بار یادگیرندگی و کسب تجربه از آنها می‌چربد و حتی ممکن است خواننده چنین تصور کند که نگارنده در اندیشه نشان دادن «خاص» بودن خود در دوران معلمی و سال‌ها کار آموزشی پژوهشی در حوزه تعلیم و تربیت است و البته به گمانم با تجربه‌هایی که داشتم، چنین تصویری پر بیراه و غلط هم نبود. شاید مثالی در این مورد



سال‌ها پیش، دو روز مانده به شروع سال تحصیلی، قرار بود در شهر قم برای گروهی از مدیران و معلمان، سخنرانی انگیزشی داشته باشم. محور اصلی صحبت‌هایم را روایت همین لذت‌های معلمی انتخاب کرده بودم که در سال‌های بعد از بازنشستگی نصیبم شده است. سالن محل برگزاری جلسه، بسیار مجهز و دارای امکانات متعدد از جمله تصاویر تلویزیونی بزرگ، چندین رایانه برای نشان دادن پاورپوینت در نقاط مختلف سالن و نیز صدای مطلوب و بدون خش برای ارائه باکیفیت سخنرانی بود. علاوه بر اینها، سالن حالت آگوستیک پیشرفته‌ای داشت و کوچک‌ترین نجوا و سخنی از حاضران، به راحتی بازتاب می‌یافت و شنیده می‌شد. در بخش‌های پایانی سخنرانی، دو نفر که در ردیف‌های میانی نشسته بودند، با هم پچ‌و‌پچی کردند که با گوشی نصب شده به گوشم، به راحتی شنیده شد: «بابا! این هم داره خالی می‌بنده... مگه ممکنه همه دانش‌آموزان آدم جراح و پزشک متخصص و فلان چیز از آب در بیان؟»

من با احترام، حرف این دو نفر را برای حضار تکرار کردم و گفتم: «امروز دو روز به شروع سال تحصیلی باقی مانده است. مرا هم برای سخنرانی انگیزشی برای شما مدیران محترم دعوت کرده‌اند. بدیهی است که در این جلسه من از لذت‌های معلمی که نصیبم شده است، سخن بگویم. بله! من هم با رویدادهای غم‌انگیزی روبه‌رو شده‌ام. در یاخچی آباد تهران، دانش‌آموزی داشتم که خیلی درس‌خوان بود و بسیار دوستش داشتم. او هیچ‌گاه، بعد از دوران تحصیل به من رجوع نکرد که از لحظات خوش بودن در کلاس‌های درس سخن بگوید. چون در خانواده‌ای آسیب‌دیده زندگی می‌کرد که برادرانش قاچاق مواد مخدر می‌کردند. او در درگیری برادرانش با رقبای کاری‌شان، ناخواسته در میان معرکه قرار می‌گیرد و با ضربه چاقوی یکی از نابکاران، ناکار می‌شود و قبل از آن که بتواند دیپلم بگیرد و احتمالاً در زمره یکی از مثال‌های کارگاه امروز من قرار بگیرد، می‌میرد. حالا در این جلسه سخنرانی انگیزشی دو روز مانده به اول مهر، من باید از دانش‌آموزم در یاخچی آباد نام ببرم که اکنون در بیمارستان جرج واشنگتن آمریکا جراح حاذقی شده است (ماجرایش را بعدها خواهید خواند)، یا ماجرای دانش‌آموز چاقوخورده دیگرم در همان محله را بگویم...»

بقیه ماجرا را خودتان می‌توانید حدس بزنید: همه، تجربیات و خاطرات مثبت و منفی فراوانی داریم، مهم این است که از این خاطرات طوری بهره ببریم که به کار دیگران هم بیاید؛ از این رو تصمیم گرفتم کتابی را که در دست دارید، به گونه‌ای دیگر تدوین کنم که به شرحی که در



زیر می‌آید، خواهد بود:

◀ نخست این که کتاب را در دو بخش تنظیم کرده‌ام:

۱. خاطرات و تجربیات منتهی به لذت در دوران معلمی، که این بخش را «سال‌های معلمی» نام داده‌ام. این، بخش اصلی کتاب است. در این بخش خاطرات و تجربیات منتهی به لذت، در دوران معلمی، و برخی فعالیت‌های اجرایی آورده شده است.

۲. در بخش دوم به مثابه نمونه‌ای از ده‌ها تجربه زیسته اثربخش، صرفاً به چند مورد خاص از تأثیرات کسانی که بر معلمی من اثر گذاشتند، اشاره خواهم کرد. بدیهی است این افراد بسیار زیادند، ولی من تنها شش نفر را گزینش کرده‌ام.

◀ از این دو بخش، قسمت اول، به دلیل کاربردی و قابل استفاده بودن، و به رغم این که از لحاظ زمانی، بخش کمتری از عمر مرا دربر می‌گیرد، بیشتر از بخش دیگر فربه خواهد بود.

◀ و دیگر این که روال کار را این‌گونه قرار داده‌ام که در هر روایت، حتماً اصل تجربه و لذت کسب‌شده ناشی از آن آورده شود. در این رهگذر، جایگاه لذت یا تجربه، بیشتر براساس تناسب و جانمایی زیباشناسانه متن خواهد بود، بدون این که یکی بر دیگری برتری داشته باشد.

روایت‌پژوهی

شیوه تألیف کتاب، مبتنی بر تجربه‌نگاری و براساس روایت‌پژوهی است. از این رو، به غیر از مواردی خاص، دنبال این نباشید که همه چیز حتماً به منابع آکادمیک یا خاصی ارجاع و استناد داده شده باشد. محتوای این کتاب، مبتنی بر دانش شهودی و تجربه‌های نگارنده و به شکل روایی است و چون خود، دانش‌آموخته حوزه تعلیم و تربیت و دارای سوابق علمی قابل‌قبولی است، قطعاً امیدوار است که بی‌گدار به آب نزده و سخنی که می‌گوید علمی و متین باشد و برای این که این اتقان را بیشتر کند، اثر را قبل از چاپ، حداقل ۵ متخصص تعلیم و تربیت و مدیریت آموزشی، دیده، خوانده و اصلاحاتی بر آن روا داشته‌اند. البته در بخش‌هایی از کتاب، ارجاعات و منابعی را خواهید دید که بودنش ضروری است. درواقع عنصر اصلی این کتاب «روایت» است و می‌توان در یک پژوهش ثانویه کیفی از جمله پژوهش داده‌بنیان مبتنی بر روش گراند تئوری، با تحلیل و کدگذاری روایت‌ها، برای نمونه به ویژگی‌های یک معلم موفق پی برد. بدیهی است این تحلیل‌ها، به دلیل این که فقط روی روایت‌های نگارنده انجام می‌پذیرد، به دلیل اختصاصات ویژه مؤلف، فقط می‌تواند به مثابه ماده خامی برای دیگر پژوهش‌ها مورد

چگونگی بهره بردن از محتوای کتاب

از روایت‌های کتاب، می‌توان به چند شکل بهره برد:

✪ خوانش انفرادی روایت‌ها توسط خواننده و بهره‌برداری و برداشت فردی از روایت‌ها و حتی تعمیم و عملیاتی کردن آنها پس از تطبیق با شرایط کاری کلاس، منطقه جغرافیایی و دانش‌آموزان خود و ویژگی‌های فراگیرندگان عصر نت و دیجیتال.

✪ خوانش گروهی روایت‌ها در جلسات شورای معلمان و بحث و گفت‌وگو روی آنها.

✪ روایت‌کاوی روایت‌ها توسط معلمان و نیز کارشناسان تعلیم و تربیت و بحث و گفت‌وگو روی روایت‌کاوی‌های صورت گرفته.

سخن پایانی

نگارش این کتاب، علاوه بر علاقه قلبی خودم و اشتیاقی که سال‌ها در پی تحقق آن بودم، درخواست معلمان و افرادی بود که در کارگاه‌های آموزشی و کلاس‌های اینجانب حضور داشتند و این روایت‌ها را به عنوان مثال و در حین درس برایشان بازگو می‌کردم. این افراد وقتی تجربه‌ها را می‌شنیدند، خواهان متن مکتوب آنها بودند. البته تعداد معدودی از آنها را به شکل مختصر نوشته بودم و در این کتاب هم همان نوشته‌ها را با جرح و تعدیل و توضیحات تکمیلی، برای این‌که با سایر نوشته‌ها متناسب باشد، خواهم آورد. ولی اکثر نوشته‌ها برای نخستین بار است که ارائه می‌شوند. البته برای جلوگیری از فربه شدن بیش از اندازه متن کتاب، سعی کرده‌ام تنها تجربه‌هایی را روایت کنم که مهم‌تر از بقیه‌اند، بنابراین اینها همه تجربیات و همه روایت‌های معلمی و کاری من نیست. معلمی، یک عمر تلاش و تکاپوی انسانی است با انسان‌ها، که از لحظه لحظه‌اش خاطره و روایت فوران می‌کند. مهم این است که بتوان آنها را به یاد سپرد و به دیگران انتقال داد. سال‌ها پیش، آقای «حسین‌نژاد» سردبیر نشریه انشا و نویسندگی، در مصاحبه‌ای که با من انجام داد، در ورودیه گفت‌وگو به دو ویژگی من اشاره کرده و با مطالبه نوشته بود فلانی حافظه خوبی دارد و به دلیل سال‌ها ممارست در نوشتن، می‌تواند همه خاطراتش را به نوشته تبدیل کند و به عبارت دیگر از آب، کره بگیرد. البته وی، با اشاره به برخی کتاب‌های داستانی‌ام، قدری شوخی خودش را بیشتر کرده و گفته بود اگر

متن باورپذیر است، چه اشکالی دارد در برخی خاطرات، داستان‌پردازی و اندکی خیال‌پردازی هم راه یابد. چون این ورودیه بعد از مصاحبه‌ام با ماهنامه انشا و نویسندگی نوشته شده بود، دیگر بعد از چاپ، پاسخ و شرحی برای مجله مذکور نفرستادم، ولی لازم است اینجا برای شما مخاطبان کتاب عرض کنم که ممکن است متن روایت‌ها با اندکی جمله‌پردازی ارائه شده باشد، ولی اصلاً هیچ یک از آنها دچار داستان‌پردازی و وهم و خیال نشده و واقعی‌اند.

ذکر نکته دیگری را هم در پایان این پیش‌گفتار که قدری مطول هم شد، لازم و ضروری می‌دانم. بی‌شک من به حدی نرسیده‌ام که در حوزه مدیریت منابع انسانی واضع نظریه باشم، ولی ۴۴ سال تجربه‌های زیسته آموزشی و دانش‌های زمینه‌ای ناشی از این تجارب، مجابم می‌سازد لذت‌های معنوی ناشی از معلمی و مربی‌گری را در زمره «نگهدارنده‌های معنوی» قرار دهم و از صاحب‌نظران مدیریت آموزشگاهی و کسانی که دستی بر آتش نظر و عمل دارند، درخواست کنم در تکمیل این دیدگاه و یاری رساندن به من بکوشند تا بتوانیم نظریه‌ای قابل قبول در حوزه مدیریت منابع انسانی وضع کنیم.

امیدوارم انتشار این کتاب، مانند دیگر آثارم با استقبال خوانندگان آثار تربیتی روبه‌رو شود و لذتی را که از هر یک از روایت‌ها در زمان وقوع خود یا بعد از آن از زبان تأثیرگیرندگان از روایت‌ها، نصیبم شده است، بار دیگر با بازتاب‌هایی که از این کتاب خواهم گرفت، دریافت کنم در پایان وظیفه خود می‌دانم از همراهی جناب آقای سعیدی‌نژاد، مدیر عامل مؤسسه پیام غدیر و جناب مهدی میرزاداعی، مدیر انتشارات سرمشق، به واسطه همراهی و مساعدتی که در نشر کتاب داشتند، سپاسگزاری کنم.

دکتر مرتضی مجدفر





پیش‌گفتار

بخش اول

خاطرات و تجربیات «سال‌های معلمی» / دوران معلمی

- | | |
|-----|--|
| ۱۴ | خاطرات و تجربیات «سال‌های معلمی» / دوران معلمی |
| ۱۵ | ۱: دو کار متفاوت برای متفاوت بودن! |
| ۲۱ | ۲: نخستین ارزشیابی |
| ۲۵ | ۳: نیم‌رخ اجتماعی کلاس درس من |
| ۳۳ | ۴: نام‌ها و نشانه‌ها |
| ۳۸ | ۵: شناخت بیشتر برای حمایت بیشتر |
| ۴۱ | ۶: طرح درس سالانه در دست بچه‌ها |
| ۴۷ | ۷: پرورش اعتماد به نفس، مهم‌تر از آزمون |
| ۴۹ | ۸: از درنگ تا برنامه‌ریزی |
| ۶۰ | ۹: تک‌مهارت آغازین |
| ۶۶ | ۱۰: گروه در کلاس درس در مکه و مدینه |
| ۷۴ | ۱۱: گروه‌های مسابقه‌های علمی کلاسی |
| ۷۶ | ۱۲: گروه‌های ساخت وسایل آزمایشگاهی |
| ۷۹ | ۱۳: مثلث سه‌گانه تربیت و یادگیری |
| ۸۴ | ۱۴: امید |
| ۸۶ | ۱۵: تنبیه بدنی! |
| ۹۲ | ۱۶: ابری در گوشهٔ سمت چپ تخته‌سیاه! |
| ۹۴ | ۱۷: قصه‌گویی و ترویج کتابخوانی در پایان کلاس |
| ۹۸ | ۱۸: استفاده از خواندن شعر در کلاس درس |
| ۱۰۰ | ۱۹: به یاد پدر! |
| ۱۰۳ | ۲۰: جشن صدمین روز مدرسه |
| ۱۰۴ | ۲۱: تدفین «من نمی‌توانم» |



فهرست

۱۰۷	۲۲: جشن تولد بچه‌ها با حضور پدراها و پدربزرگ‌ها
۱۰۹	۲۳: تغییر در مکان تدریس و چینش کلاس درس
۱۱۱	۲۴: حرکت مداوم در کلاس درس
۱۱۲	۲۵: ثابت کردن کلاس درس خودم
۱۱۴	۲۶: اردو و اردوهای آموزشی
۱۲۰	۲۷: اخبار صبحگاهی
۱۲۵	۲۸: ارزیابی شیوه تدریس از دانش‌آموزان
۱۲۶	۲۹: بعد از ۲۰ دقیقه! بعد از ۲ دقیقه!
۱۲۸	۳۰: معلم مؤلف
۱۳۱	۳۱: تولید کتاب‌های کم‌حجم (نگارش و ترجمه)
۱۳۳	۳۲: اصل تغافل
۱۳۵	۳۳: اصل تفاوت‌های فردی
۱۳۷	۳۴: نامه نگاری با دانش‌آموزان و نامه به پدران و مادران
۱۳۹	۳۵: پدران و مادران قدرشناسند!

بخش دوم

۱۴۱	نمونه‌ای از معلمان اثربخشم از دوران کودکی تا دوره تربیت معلم و دانشگاه
۱۴۲	۳۶: پدر تربیت‌دان من
۱۴۶	۳۷: اقیانوسی به عمق دل‌ها
۱۴۹	۳۸: کنوولوس آروانسیس
۱۵۳	۳۹: در جست‌وجوی ترقی
۱۶۲	۴۰: ۶۶ سال و فقط ۶۶ دقیقه!
۱۶۶	۴۱: استاد مشعشع