

دکتر مرتضی مجدفر

یادداشت‌های یک مدیر بسیار ایده‌آل! - بخش چهارم

اندر خصایل معاونان مدرسه‌ها

۳۶۵ تجربه آموزشی برای ۳۶۵ روز سال

اشاره

در شماره پاییز و زمستان سال ۹۴ (۱۱۰ و ۱۱۱)، و نیز شماره ۱۱۳ (پاییز ۹۵) مجله رشد مدیریت مدرسه سه مطلب با عنوان «یادداشت‌های یک مدیر بسیار ایده‌آل!» به چاپ رسید. در این یادداشت‌های روزانه که از زاویه دید و به قلم یک آقای مدیر مدرسه است، هر روز ماجرای تعریف می‌شود که در حوزه مدیریت روابط انسانی، در مدرسه او رخ داده یا وی آن‌ها را به نوعی تجربه کرده است. شاید با خواندن این یادداشت‌ها، احساس کنید با مدیری فوق تصور و انسانی خارق‌العاده روبه‌رو هستید و او فردی ایده‌آل و بی‌عیب و نقص در حوزه اداره و رهبری مدرسه، به‌ویژه در بخش ارتباطات انسانی و مدیریت بر انسان‌هاست. این نکته درستی است و همه این ماجراها و تجربه‌ها برای این مدرسه و مدیر آن رخ نداده، بلکه نویسنده این مجموعه با بهره‌گیری از ۳۵ سال تجربه آموزشی خود و الگوگیری و برداشت از تجربه‌های مدیران مدرسه‌های ایران و جهان، با ایجاد تغییراتی در اصل تجربه‌ها و نیز اعمال مباحث فنی مدیریتی در متن، آن‌ها را به مثابه مطالعه‌های موردی، آماده استفاده تمامی آموزش‌کاران مدرسه‌ای کرده است. به عبارت دیگر، این نوشته‌ها هم ساخته و پرداخته ذهن نویسنده هستند و هم نیستند.

در سه بخش گذشته، یادداشت‌های روزهای یکم تا هشتم را به همراه هیجدهم فروردین ماه، و نیز یادداشت‌های روزهای بیست و یکم تا سی‌ام همان ماه را خواندید. آنچه در پی می‌آید، یادداشت‌های دیگری است که تا سیزدهم فروردین ماه را شامل می‌شود.

توصیه می‌کنیم که برای ارتباط بهتر با محتوای یادداشت‌ها، یک بار دیگر سه قسمت قبلی را بخوانید. لازم به یادآوری است که اسامی و ویژگی‌های شخصیتی و کاری کلیه کادر و عوامل مدرسه در تمامی یادداشت‌ها ثابت است و صد البته، ممکن است ما به‌ازای واقعی نداشته باشد.

پنجشنبه، نهم فروردین ماه: آیا آقای صبوری می‌تواند؟

از دیروز که نوشتن برنامه هفتگی سال تحصیلی آینده را به معاونم، آقای صبوری، سپرده‌ام قدری نگرانی به سراغم آمده است. صبوری از کشفیات خودم است. سال‌ها پیش که ناظر آموزشی بودم، موقع بازدید از یک مدرسه او را دیدم. یادم می‌آید که پس از سرکشی به کلاس‌ها و صحبت کردن با معلمان، به دفتر مشترک مدیر و معلمان رفتم. زنگ تفریح بود و دانش‌آموزان در حیاط به بازی و دویدن مشغول بودند. در آن میان، حرکات دانش‌آموزی که چهره سیاه و آفتاب سوخته‌ای داشت و از سایر



بنوازد و در خوش‌بینانه‌ترین شرایط، او را به باد انتقاد بگیرد یا زیر بار توپ و تشر خود له کند ولی به رغم خیال غلط و باطل من، به محض رسیدن به پسرک، او را متوقف کرد؛ خم شد و مقابلش نشست و بند کفشش را که چندین بار باعث زمین خوردن او شده بود، بست و گفت: «آرام‌تر بازی کن پسر! مواظب خودت و دوستت باش!»

آن روز این برخورد انسانی صبوری خیلی به دلم نشست و نامش را به خاطر سپردم و چند سال پیش که مدیر شدم، او را دعوت به همکاری کردم. از دیروز که با خود فکر می‌کنم، می‌گویم نگرانی ندارد. باید شرایطی فراهم کنم که صبوری به سمت مدیر شدن گام بردارد. این وظیفه من است و اگر مسئولان اداره هم متوجه استعدادهای نهفته مدیریتی صبوری نمی‌شوند، من باید او را به آن‌ها بشناسانم.

جمعه، دهم فروردین ماه: احمدی ندو!

دیروز که در یادداشت‌های روزانه‌ام از شیوه آشنایی‌ام با آقای صبوری سخن گفتم، یاد ماجرای دیگری افتادم که آن هم در زمانی که ناظر آموزشی اداره بودم، رخ داد. به بازدید مدرسه‌ای رفته بودم و مطابق معمول، می‌خواستم پس از بازدید کلاس‌ها و هم‌زمان با زنگ تفریح، به دفتر همکاران بروم و با آن‌ها صحبت

بچه‌ها قوی‌تر و بلندقدتر به نظر می‌رسید، توجهم را جلب کرد. او دائم در حال جست‌وخیز و دویدن بود و بسیار پرنرزی به نظر می‌آمد. کم‌کم داشتم از آن همه انرژی او عصبانی می‌شدم و دلم می‌خواست آرام و ساکت بماند. به ویژه اینکه در حین دویدن به دنبال دانش‌آموز دیگری، مرتب به زمین می‌افتاد و باز بلند می‌شد و به دویدن‌ها و زمین‌خوردن‌هایش ادامه می‌داد.

در آنجا صبوری را دیدم و فهمیدم معاون مدرسه است. او در حیاط قدم می‌زد و مراقب دانش‌آموزان بود. وقتی همان دانش‌آموز سیاه سوخته بار دیگر زمین خورد، صبوری سرعت راه رفتنش را بیشتر کرد و در آنی خود را به او رساند. منتظر بودم که به محض رسیدن به آن دانش‌آموز، سیلی محکمی به صورتش

افرادی را که می‌توانند در سمت مدیریت موفق باشند به آن‌ها معرفی کنم، هیچ‌گاه آن معاون را معرفی نکردم. البته امیدوارم او تاکنون از آن اتفاقی که از شیشه‌های مشجرش نمی‌توان بیرون را دید، بیرون آمده باشد.

شنبه، یازدهم فروردین ماه: باز هم از معاونان!

بر من خرده نگیرید و نگویید که قرار بوده است در این سلسله یادداشت‌ها، از تجربه‌های مثبت خود در توسعه روابط انسانی در مدرسه تحت مدیریت خویش سخن بگویم. خوب! بیان تجربه‌های مثبت و منفی دیگران هم درس آموز است و می‌توان از آن‌ها هم نکته‌هایی را برداشت کرد. به همین دلیل، می‌خواهم یادداشت امروز خودم را به معاونان مدارس اختصاص دهم.

خانم **منصوری**، معاون آموزشی یکی از دبیرستان‌های منطقه است که چند سال پیش، دختر خواهرم در آنجا درس می‌خواند. خواهرم فرهنگی است و خانم منصوری و مدیرش به خوبی او و مرا می‌شناسند.

سالی که دختر خواهرم در پیش‌دانشگاهی درس می‌خواند، روزی به دلیل بیماری غیبت کرده بود. فردای همان روز پس از رفتن وی به مدرسه، خواهرم تماس گرفته و گفته بود که دخترش روز پیش به دلیل بیماری نتوانسته است به مدرسه برود و از خانم منصوری خواسته بود غیبت او را موجه کند. خانم منصوری در پاسخ گفته بود: درست است که شما را می‌شناسم و صدایتان از پشت تلفن شبیه همان صدایی است که در گفت‌وگوهای حضوری شنیده‌ام، ولی به دلیل آسیب‌هایی که موجه کردن غیبت‌ها از طریق تلفن دارد، به هیچ‌وجه این کار را نمی‌کنم و باید پدر یا مادر دانش‌آموز به صورت حضوری برای موجه کردن غیبت او به مدرسه بیاید.

خواهرم از این برخورد او حسابی برآشفته بود و می‌گفت با وجود اینکه خانم منصوری مرا می‌شناسد، قصد دارد اذیتم کند و این کارش اصلاً درست نیست. آن‌طور که او می‌گفت، از قرار قدری هم با یکدیگر دهان به دهان شده و حرف‌هایی رد و بدل کرده بودند.

ابتدا قدری آرامش کردم و گفتم صبوری ما هم نسبت به غیبت‌ها حساس است. او می‌گوید اگر این تصور را ایجاد کنیم که دانش‌آموز می‌تواند به راحتی غیبت کند، اساس آموزش و تربیت مدرسه‌ای متزلزل خواهد شد. گفتم درست است که منصوری ما را می‌شناسد، ولی از کجا معلوم دانش‌آموزی صدای مادر یا پدر هم‌کلاسی‌اش را تقلید نکند و با تلفن زدن به مدرسه، از غیبت و بیماری دوستش سخن نگوید؟ بعد توضیح دادم که کار خانم منصوری اصولی است و باید او را در این کار درستش یاری دهیم. گفتم درست است که ما از دختر خودمان مطمئنیم، ولی آیا از کسانی هم که می‌توانند به راحتی او را منحرف کنند و لذت نرفتن به مدرسه و گشت‌وگذارهای بی‌هدف خیابانی را به او بچشانند، مطمئنیم؟

قرار گذاشتیم که فردای همان روز، خواهرم را من به مدرسه‌اش برسانم و در مسیر، سری هم به خانم منصوری بزنیم و ضمن موجه کردن غیبت دختر خواهرم، با آن خانم معاون سخت‌گیر



کنم. وقتی با مدیر وارد دفتر شدم، هنوز معلم‌ان نیامده بودند. یک روز پاییزی بود و هوا سوز ملایمی داشت که باعث می‌شد آدم قدری احساس سردی و کرحتی کند و ناخودآگاه شانه‌هایش را بالا بکشد.

دفتر شیشه‌های مشجری داشت و بیرون، از جمله حیاط که پر از دانش‌آموز بود، اصلاً دیده نمی‌شد. در گوشه‌ای از دفتر، پشت دستگاه آمپلی‌فایر، فردی رو به دیوار نشسته بود و مدام از پشت بلندگو می‌گفت: «احمدی ندو! فراهانی چه خیرته؟»

با اشاره انگشت، از مدیر خواستم که آرام باشد و حرفی نزند. بعد هم بی‌سرو صدا، به سر وقت همان همکار محترم - که از قرار معاون مدرسه بود - رفتم. به محض اینکه به بالای سرش رسیدم، بلند شد. قبلاً مرا در اداره دیده بود و می‌شناخت. پرسیدم: «مگر شما حیاط را می‌بینید؟»

گفت: «نه! ولی ۱۳ نفر احمدی داریم و ۱۴ نفر فراهانی! احتمالاً هم‌اکنون یکی از این ۱۳ تا احمدی و ۱۴ تا فراهانی در حال دویدن یا انجام دادن یک کار خطا هستند!»

ضمن اینکه از استدلالش لجم گرفته بود، نمی‌توانستم خنده‌ام را نگه دارم. آن آقای معاون چطور می‌توانست یکی از مؤثرترین زمان‌های حضور خود در مدرسه را - که می‌توانست به خلق بهترین روابط انسانی با دانش‌آموزان منجر شود - به آن راحتی از دست بدهد؟ درست است که هوا سرد بود و سوز داشت، ولی آیا آن سردی و سوز برای بچه‌ها گرمایی مطبوع بود؟ وقتی با آن آقای معاون صحبت می‌کردم، یاد معاون فیلم مستند «ولی‌ها»، ساخته زنده یاد عباس کیارستمی افتادم؛ همان معاونی که روی پله‌های مدخل ورودی سالن می‌ایستاد و با بچه‌ها صمیمانه حرف می‌زد. همان معاونی که یک کارد میوه‌خوری در دست داشت و مکرر در حال خط انداختن به نارنگی‌های بچه‌ها بود که بتوانند به راحتی میوه خود را پوست بکنند و با آن زبان شیرین و پر حلاوت و ساده‌اش ارتباطی بی‌بدیل و انسانی با کلاس اولی‌ها برقرار می‌کرد.

معاون داخل دفتر آن مدرسه را به حال خودش رها کردم و از مدرسه خارج شدم و برخلاف آقای صبوری که دغدغه اصلی‌ام همکاری با وی در سال‌های بعد شد، هیچ‌گاه سراغی از او نگرفتم. حتی بعدها با اینکه به دلایلی مسئولان اداره از من می‌خواستند

و وظیفه‌شناس صحبت کنیم. البته خواهرم برای خانم منصوری، یک دسته گل زیبا و کوچک به نشانه عذرخواهی هم تهیه کرده بود.

وقتی در مدرسه با خانم معاون صحبت کردیم، ضمن عذرخواهی بسیار از ما، تقریباً همان دلایل و استدلال‌هایی را که من به آن‌ها اشاره کرده بودم، بیان کرد. بعد هم با سعه صدر گفت: «شاید قدری زیاده‌روی کرده‌ام. شاید از این به بعد بتوانم تبصره‌های کوچولویی به این کارم اضافه کنم و موجه کردن غیبت‌ها را این قدر سخت‌گیرانه پیش نبرم!»

خواهرم که دیگر آن فرد عصبانی دیروزی نبود، با دادن دسته گلی که تهیه کرده بود، از خانم منصوری عذرخواهی کرد و گفت: «خانم منصوری جان، خواهش می‌کنم برای دختر من از آن تبصره‌های کوچولو-موجولو استفاده نکنید! تربیت درست او برایمان مهم‌تر است.»

وقتی داشتم این یادداشت را می‌نوشتم، به یاد یکی از کارهای آقای صبوری افتادم که خیلی شبیه کار خانم منصوری بود. اگر قبول داریم که معاونان مدیران بالقوه آینده مدارس هستند، بی هیچ حرف و حدیثی، یادداشت بعدی هم رنگ و بوی معاونان مدرسه‌ها را خواهد داشت.

یکشنبه، دوازدهم فروردین ماه: شاهکار آقای صبوری!

بعضی وقت‌ها کارهایی از صبوری سر می‌زند که به معنای واقعی کلمه شاهکار است. گفتم که صبوری هم در مورد غیبت بچه‌ها خیلی حساس و جدی است و به راحتی از آن‌ها نمی‌گذرد. حتی او معتقد است این امر باید در مورد پسر بچه‌ها شدیدتر باشد و با سخت‌گیری بیشتری اعمال شود. دلیل آن اعتقادش را هم تأثیرپذیری بیشتر پسر بچه‌ها و استقلال و آزادی عملی بیشتری می‌داند که آن‌ها در مقایسه با دخترها دارند.

یک روز او با کلی گواهی پزشکی نزد آمد. حالش خراب بود و معلوم بود که از چیزی به شدت عصبانی و حتی نگران است. از او خواستم بنشینند و پس از اینکه آرام شد، ماجرا را برایش شرح دهم ولی او عجله داشت. پس، روی میز را مرتب کرد و همه کتابچه‌ها، ملزومات و وسایل روی میز را به کناری کشید. بعد هم، گواهی‌های پزشکی را که با خود آورده بود، در دسته‌های جدا روی میز چید، به طور مشخصی، ارتفاع آن دسته‌های کاغذ با هم فرق داشت؛ یک دسته از همه بلندتر و به عبارتی پربرگ‌تر و زیادتر و دسته‌های دیگر کم‌حجم‌تر و در حد چند برگه بود.

صبوری با عصبانیت گفت: «این‌ها، برگه‌های گواهی پزشکی دریافتی از بچه‌ها در یک ماه گذشته است که برای موجه کردن غیبت‌هایشان به مدرسه تحویل داده‌اند. با این سه چهار تا پزشک کاری ندارم (و در همان حال، برگه‌های کم‌تعداد روی میز را برداشت و به من نشان داد)؛ مشکل من با این برگه‌های پرتعدادی است که این آقا صادر کرده است (و بعد، برگه‌های ستون پر حجم را برداشت به طرف من گرفت)؛ باید به مطب این پزشک محترم بروم و ببینم چه خبر است!»

از آقای صبوری خواستم آرام باشد ولی او بی‌قرار و ناراحت بود؛

مثل این بود که بچه خودش سرش کلاه گذاشته و برای موجه کردن غیبتش، گواهی پزشکی جعلی آورده است. به او گفتم: «عزیز من! چرا یک طرفه به قاضی می‌روی؟ الان دی ماه است و فصل سرما. بچه‌ها هم در این ماه مرتباً مریض می‌شوند. خوب، چه کار کنند؟ برای موجه کردن غیبتشان از عطاری محل گواهی بگیرند؟ معلوم است که پزشک باید گواهی صادر کند.»

ولی حرف آقای صبوری این نبود. او می‌گفت طبیعی است که پزشک باید گواهی صادر کند ولی تعداد گواهی‌های پزشک مذکور زیاد است.

پس از گفت‌وگوی طولانی مدت بین من و آقای صبوری، قرار شد او به مطب پزشک مذکور که در نزدیکی مدرسه بود، برود. آن پزشک مسن و معتمد اهالی محل بود و چون مانند سایر پزشکان به بیمارستان و دانشگاه نمی‌رفت، صبح‌ها نیز مطبش باز بود.

از قرار، صبوری کلاهی به سرش می‌گذارد، دستمالی مقابل دهانش قرار می‌دهد، از منشی پزشک وقت می‌گیرد و در صف انتظار می‌نشیند. وقتی نوبتش می‌شود و پیش دکتر می‌رود، گواهی‌های پزشکی را مقابل او قرار می‌دهد و می‌پرسد که دلیل صدور آن همه گواهی پزشکی برای تأیید بستری شدن و غیبت دانش‌آموزان به دلیل بیماری چیست.

دکتر محترم و مسن محله ما، از دیدن آن همه گواهی پزشکی متعجب می‌شود؛ همه آن‌ها را به دقت از نظر می‌گذراند و در نهایت می‌گوید: «کار من نیست. فکر می‌کنم این منشی جوان برای خودش محل درآمد جدیدی یافته باشد...»

سرانجام، با پیگیری‌های مشترک آقای صبوری و پزشک محل ما معلوم شد که خانم منشی چندی پیش یکی از مهرهای قدیمی و مستعمل آقای دکتر را برداشته در قبال دریافت رقمی معادل نصف حق ویزیت دکتر، برای مراجعان که مریض هم نیستند، گواهی پزشکی و مرخصی استعلاجی صادر می‌کند. دلیل وجود آن همه برگه هم حرص و ولع او برای دریافت مبلغی بیشتر بوده است.

آقای صبوری، بعد از مراجعه به مدرسه می‌گفت: «آن پزشک محترم خیلی شرمند شد و حتی گفت به رغم اینکه مردم محل





کردیم. مدیریت سالن خانم‌ها را به خواهرم و خانم چند نفر از همکاران سپرده بودیم و تمهیداتی اندیشیده بودیم که مادران و دختران در آن فضا کاملاً راحت باشند.


انواع بازی‌های گروهی در حیاط مدرسه، شور و حالی برپا کرده بود که تا ظهر ادامه یافت. بعد از نماز ظهر و عصر، کار آماده‌کردن ناهار آغاز شد. در گوشه‌ای از حیاط و در فضایی نزدیک باغچه‌ها به ابتکار آقای خادمی، منقل‌های سنگی خاصی برای پخت‌وپز جوجه کباب تدارک دیده شده بود. قابلمه‌های پلو هم در داخل یا کنار چادرها در حال دم کشیدن بود. به این ترتیب، مراسم ناهار روز سیزده‌به‌در هم به خوبی و خوشی برگزار شد.

تا ساعت سه، همه در حال استراحت و گپ و گفت داخل چادرهای خود بودند. از ۳ تا ۵ در سالن اجتماعات مدرسه، برای همه یک فیلم سینمایی کمدی پخش کردیم. بعد از آن هم که هوا کمی خنک‌تر شد، در داخل حیاط با حضور همه، برنامه‌های شیرین کاری اولیا، پانتومیم و مسابقه‌های ویژه برای بچه‌ها با جوایز متنوع برگزار شد. کتابخانه را هم از صبح با حضور یکی از همکاران دایر نگه داشته بودیم تا اگر کسی خواست، بتواند از کتاب‌ها و مجلات آنجا استفاده کند.

عصر هنگام، آش رشته‌ای که از صبح گروهی از خانواده‌ها با هماهنگی قبلی و مشارکت یکدیگر آماده کرده بودند، بین حاضران توزیع شد و پس از توضیحی که آقای صبوری در مورد ضرورت تشکیل به موقع کلاس‌ها در صبح روز چهاردهم فروردین ماه داد، به تدریج همه برای ترک مدرسه آماده شدند. البته به پیشنهاد چند نفر از اولیا که از همسایگان نزدیک مدرسه هستند، تقریباً ۳۰ نفر ماندند که در نظافت و برگرداندن محیط به حالت قبلی، با ما همکاری کنند.

واقعاً مشارکت اولیا در همه چیز بی‌نظیر و مثال‌زدنی بود. یک ساعت بعد همه چیز مثل اول شده بود؛ حتی خط‌هایی که برای استقرار چادرها با گچ روی زمین کشیده بودیم پاک شد. نشانی از بساط منقل آقای خادمی باقی نماند و دست‌شویی‌ها هم مثل دسته گل‌تر و تمیز و مرتب شد.

خانواده‌ها با رضایت مدرسه را ترک می‌کردند. همه آن‌ها از محیط سالم، بدون آسیب و آرام مدرسه حرف می‌زدند. آن‌ها می‌گفتند که امسال جزو معدود سیزده‌به‌درهایی بوده است که دغدغه جای پارک خودروها و چادر زدن را نداشته‌اند. تازه کلی هم برنامه جنبی برایشان اجرا شده بود که در یک سیزده‌به‌در معمولی خبری از آن‌ها نیست.

امروز عصر بعد از رفتن همه، وقتی با همکاران خسته خود که واقعا در مورد همه چیز سنگ تمام گذاشتند، صحبت می‌کردیم، می‌گفتم که برخی از ما خیال می‌کنیم عملیاتی کردن بندهای گوناگون سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در مدارس به کارهای خارق‌العاده‌ای نیاز دارد، ولی امروز ما برای تحقق راهکار ۱۷ سند تحول که به دنبال تبدیل مدرسه به کانون پیشرفت محلی و مکانی برای تربیت عمومی و همگانی است، یک گام عملی برداشتیم. امیدوارم نتیجه این همدلی و حضور اولیا را در توسعه روابط انسانی بین ما کارگزاران آموزشی و والدین و دانش‌آموزان ببینیم. 

دوستم دارند و برای همهٔ مرضی‌هایشان پیش من می‌آیند، فکر می‌کنم وقت خداحافظی‌ام فرا رسیده است. او می‌گفت البته شاید یکی از دلایل کجی دست منشی‌ام، حقوق پایینی است که برای او تعیین کرده‌ام.»

آقای صبوری معتقد بود که کار معاونت آموزشی ریزه‌کاری‌ها و ظرایف بسیاری دارد؛ به‌طوری که حتی گواهی‌های پزشکی غیرمتعارف صادر شده در یک بازهٔ زمانی هم می‌تواند با ما حرف بزند. من به خاطر همین کارهای ظریف و دقیق آقای صبوری است که دوست ندارم هیچ‌وقت او را از دست بدهم. البته این از دست ندادن، یک استثنا دارد؛ آن هم این است که یا او جانشین من شود یا اداره از او در مدرسهٔ دیگری در مقام مدیر استفاده کند.

دوشنبه، سیزدهم فروردین ماه: سیزده به در مدرسه!

همان‌طور که پیش از این نوشته بودم، با قرار قبلی، در روز سیزده به در مدرسه را به محل اجتماع خانواده‌ها تبدیل کردیم. چون از قبل پیش‌بینی‌های لازم را انجام داده و از طریق کانال تلگرامی مدرسه، اطلاعات مربوط و چگونگی ثبت‌نام و حضور خانواده‌ها در مراسم را به اولیا داده بودیم، با مشکل خاصی روبه‌رو نشدیم. پیش‌بینی ما برای حضور ۴۰ خانواده در مدرسه بود، ولی تا آخر وقت روز گذشته ۴۲ خانواده ثبت‌نام کرده بودند. حدس ما این بود که ۴-۳ خانواده نمی‌آیند و این‌گونه هم شد، ولی در مقابل، ۵ خانواده بدون هماهنگی و نام‌نویسی قبلی آمدند و به این ترتیب، تعداد خانواده‌های حاضر در همان عدد ۴۲ ثابت ماند. از همه خواسته بودیم اتومبیل‌هایشان را بیرون مدرسه بگذارند. در حیاط اصلی و حیاط پشت ساختمان اصلی مدرسه، روی زمین مکان‌هایی را با شماره تعیین، مکان استقرار چادرها را با گچ، مشخص کرده بودیم. هر خانواده موقع ورود به مدرسه، عددی را به قرعه از داخل یک پاکت کاغذی که درون آن دیده نمی‌شد، برمی‌داشت و محل استقرار خود و برپا کردن چادرش را می‌شناخت. علت این کار آن بود که حیاط پشت ساختمان اصلی مدرسه نسبت به حیاط اصلی، از محل فعالیت‌های تفریحی-ورزشی و نیز سرویس‌های بهداشتی و آب‌خوری‌ها دورتر بود و البته در عمل دیدیم که عده‌ای بر خلاف نظر ما، همین موارد را از محاسن حیاط پشتی می‌دانستند.

خانواده‌ها چادرهای خود را برپا کردند و در داخل آن‌ها مستقر شدند. بازی‌های بچه‌ها و بزرگ‌ترها، بدون هیچ‌گونه هماهنگی قبلی و از همان اول صبح و هم‌زمان با خوردن صبحانه آغاز شد. البته ما هم بازی‌های فراوانی را برای پدران و پسران در حیاط و مادران و دختران در سالن اجتماعات و نمازخانهٔ مدرسه در نظر گرفته بودیم و کار خود را اندکی بعد از استقرار خانواده‌ها، آغاز