



## گزارش

# لذت تجربه

## گزارش نشست رشد مدیریت مدرسه با مسئولان و مدیران مدرسه های ورامین

● دکتر ائلدار محمدزاده صدیق

کلیدواژه‌ها: مدیریت مشارکتی، تغییر، کرامت انسانی، رهبری آموزشی

در واپسین روزهای سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱، سردبیر و اعضای شورای برنامه‌ریزی ماهنامه آموزشی رشد مدیریت مدرسه از اداره آموزش و پرورش شهرستان ورامین بازدید و در دیدار با مسئولان، مدیران و اعضای گروه‌های آموزشی اداره، مجموعه جلسات کاربردی و آموزشی گوناگونی را برگزار کردند که از آن جمله می‌توان به برگزاری نشست بررسی موانع یادگیری در مدرسه و راهکارهای پویاشدن فرهنگ مدرسه اشاره کرد. این جلسات با حضور دکتر حیدر تورانی، سردبیر و دکتر مرتضی مجدفر، عضو شورای تحریریه مجله، برگزار شدند.

### آموزش مهارتی در مدرسه

**محمد مهدی علی سلیمانی**، معاون آموزش متوسطه این شهرستان، در ابتدای نشست گفت: «در دوره متوسطه، از ابتدای سال آموزش‌های مهارتی را در مدرسه‌ها شروع کردیم. برخی از مدیران همسو و همراه شدند و برخی نیز ابتدا شرایط را بررسی کردند تا همراه شوند.»

معاون آموزش متوسطه شهرستان ورامین گفت: «افکار و رفتار پیوسته به تغییر و تحول نیاز دارند. با برگزاری چنین جلساتی می‌توان شاهد اتفاقات مثبت بود.»

او تأکید کرد: «منطقه ما مدیران جهادی و همکاران توانمند بسیاری دارد که در رتبه‌بندی بین ایشان رقابت نزدیکی را شاهدیم.»

او هدف از برگزاری این جلسه را گفت‌ووشنود با مدیران و بهره‌مندی از تجربه‌های آنان عنوان کرد.

### رتبه نخست معلمان ایرانی

«مطالعات بزرگ‌مقیاس جهانی از جمله مطالعه جان هتی، برای مدیران مدرسه چه آموزه‌هایی را در نظر گرفته‌اند؟» موضوع صحبت **دکتر حیدر تورانی** این عنوان بود.

به گفته سردبیر مجله رشد مدیریت مدرسه، این مطالعه در دو دوره ۱۵ ساله و با حضور میلیون‌ها دانش‌آموز از حدود ۶۰ کشور جهان صورت گرفته است. او بر اساس مطالعات بزرگ‌مقیاس تیمز و پرلز درباره انگیزه معلمی گفت: «معلمان ایران در دنیا از حیث علاقه به شغل معلمی رتبه اول را دارند و حتی از ژاپن هم بالاترند.» از اینکه معلم هستند خوشحال و راضی‌اند.

او به توصیه‌هایی که در این مطالعه در خصوص رهبری مدرسه وجود دارند، اشاره کرد و گفت: «رهبری ضعیف در مدرسه ممکن است قوی‌ترین معلمان را هم از پا در بیاورد. مدیریت فقط در راستای تأمین امکانات و منابع و نظام عمل



نمی‌کند و مدیر مدرسه در فرایندها نقش قابل توجهی دارد.»

### رهبری آموزشی فعالیت تیمی است

دکتر حیدر تورانی توضیح داد: «رهبری آموزشی در مدرسه یک فعالیت گروهی و تیمی توزیع شده است. به همین دلیل فقط مدیر مدرسه را شامل نمی‌شود. مدیر، معاونان و معلمان دارای مسئولیت، از جمله اعضای گروه رهبری مدرسه هستند. وقتی شما مدیر مدرسه‌اید، در واقع رهبر رهبران مدرسه هستید. قرار نیست مدیر همه کارها را در مدرسه انجام دهد، بلکه گروه رهبری مدرسه در قالب یک فعالیت گروهی این کار را انجام خواهد داد.»

او گفت: «مدیر مدرسه‌ای موفق است که به دنبال فعالیت گروهی و تیمی توزیع شده باشد و وظایفش را بین افراد توزیع کند تا افراد بتوانند احساس کنند در مدیریت نقش و سهم دارند. حتی خدمتگذار و افراد سرویس ایاب و ذهاب مدرسه هم می‌توانند در کمک به مدیریت مدرسه و تربیت دانش‌آموزان نقش داشته باشند. به این ترتیب مدرسه می‌تواند بالنده باشد.»

تورانی به برخی از تجربه‌های جهانی اشاره کرد و گفت: «برای نمونه، در شانگهای، معاون مدرسه وقتی می‌تواند مدیر شود که بتواند وضع یکی از مدرسه‌های ضعیف را تغییر دهد و بهبود بخشد. آن موقع او را برای مدیریت مدرسه انتخاب می‌کنند. مدیر باید در انتقال دانش در چهار دیواری خود به دانش‌آموزان و ذینفعانش توانایی داشته باشد. فردی که رهبری مدرسه را برعهده خواهد گرفت باید در ابتدا چون گیاهی سر از خاک برآورد و سپس آفتاب انتصاب بر آن بتابد.»

### چهار اصل و تمایز مدیران مدرسه‌ها

تورانی اولین اصل تمایز مدیران را همکاری دانست و گفت: «همکاری آموزشی، یعنی بتوانند آموزه‌هایشان را با معلمان و مدرسه‌ها به اشتراک بگذارند. اصل بعد مالکیت یادگیری است. یعنی باید کاری کنند که معلم در مدرسه خودش مالک یادگیری باشد و بتواند آموزش‌ها را شخصی‌سازی کند تا هر دانش‌آموز بر اساس توانایی‌های خودش یاد بگیرد.»

**بهره‌مندی از فناوری و اتصال دیجیتال** اصل بعدی بود. او گفت: «یکی از وظایف اصلی مدیران مدرسه، مدیریت یادگیری در مدرسه است و آنچه مدیر مدرسه را از مدیر سایر سازمان‌ها متمایز

می‌کند، مدیریت یادگیری است.»

تورانی اتصال دیجیتال را از جمله ظرفیت‌ها و قابلیت‌های به اشتراک‌گذاری یادگیری عنوان کرد و گفت: «در دنیای امروز می‌توانیم بسیاری از آموزه‌های خودمان را با سایر دانش‌آموزان و سایر مدارس به اشتراک بگذاریم. این کار شدنی است و به سخت‌افزار و امکانات آن چنانی هم نیاز ندارد.»

سر دبیر ماهنامه رشد مدیریت مدرسه، یادگیری تجربی را موضوعی دانست که مدیران امروز باید خودشان را به آن مسلط کنند. او گفت: «بسیاری از موفقیت‌های مدیران در جدی‌گرفتن بدیهیات است. دقت پداگوژیک، شفافیت، مهندسی محوری، خطرپذیری و شجاعت اخلاقی جزو ویژگی‌های مدیران مدرسه‌های امروز هستند. در دنیای امروز، مدرسه فقط یک مکان یادگیری نیست، بلکه پایگاه اصلی یادگیری است. فناوری‌ها را باید جدی گرفت و آموزش را بر ظرفیت‌های آن بنا کرد. مدیریت مدرسه کار سختی است. زمانی ما می‌توانیم در مدیریت قوی باشیم که دانشمان را

در زمینه مدیریت افزایش دهیم.»

او تأکید کرد که مدیر مدرسه قبل از

عمل‌گرایی باید آموزش ببیند و انواع روش‌های رهبری در مدرسه را بیاموزد. به‌عنوان مثال، تا زمانی که مدیر مدرسه نداند رهبری نوکیش و تحولی به چه معناست، نمی‌تواند در مدرسه آن را اجرا کند. او گفت: «باید آموزش‌ها را بیشتر کرد و منتظر نبود کسی به ما آموزش دهد، بلکه خودمان به سراغ آموزش و یادگیری برویم و از فضای مجازی و اینترنتی نیز در این راستا کمک بگیریم.»

تورانی با تأکید بر اینکه مدیران مدرسه، مدیران فرایندهای نظام مدرسه هستند، توضیح داد: «در نظام متمرکز کشور ما، خیلی کارها دست من و شما نیست. در واقع منابعی را در ورودی‌های نظام مدرسه‌ای به ما می‌دهند که دخل و تصرفی در آن نداریم. آنچه در اختیار من و شماست، فرایند است. حال از این حداقل چگونه باید حداکثر استفاده را کرد، هنر مدیریت و رهبری است.»

حیدر تورانی گفت: «مدیر مدرسه نباید فقط از آسیب‌ها و گرفتاری‌ها بگوید و به جای پاسخ‌گو بودن، تنها سؤال مطرح کند! بلکه مدیر باید در قسمت فرایندها تلاش کند و تقسیم کار و رهبری خویش را اعمال نماید؛ مراوده‌های خوب انسانی، دیدن معلم‌ها و خیلی چیزهای دیگر، تا مدرسه‌اش بیشتر از پیش موفق باشد. در واقع باید از داشته‌هایش به خوبی استفاده کند.»

عضو هیئت‌علمی سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی با بیان اینکه فرایندسازی علم می‌خواهد، گفت: «باید در قسمت فرایندها دخالت و آن را دست‌کاری کرد و این شدنی است. فرایندمداری به آن معنا نیست که ورودی‌ها و حداقل‌ها را نینیمیم. بسیاری از تمایزات ما در کشورهای شبیه خودمان، از لحاظ منابع، در فرایندهاست، به طوری که توانسته‌اند فرایندها را معطوف به هدف سازماندهی و هدایت کنند و به نتیجه‌های خوب دست یابند.»

### نمانام (برند) مدرسه خود باشید

**دکتر مرتضی مجدفر**، عضو شورای تحریریه ماهنامه، در این نشست تخصصی گفت: «یکی از ویژگی‌های ما این است که با بالا رفتن سن، با پدیده‌ای به نام لذت حاصل از فرهنگی بودن مواجه می‌شویم. ممکن است ما فقط یک‌سال درس بدهیم و آخر سال اولیا بگویند عجب معلم خوبی بود، اما بیشترین لذت آن است که سال‌ها

فردی که رهبری  
مدرسه را برعهده  
خواهد گرفت  
باید در ابتدا چون  
گیاهی سر از خاک  
برآورد و سپس  
آفتاب انتصاب بر  
او بتابد

## اصلی ترین وظیفه مدیردخالت در فرایندهای یاددهی یادگیری است. تأثیر برنامه درسی در یادگیری دانش آموزان قابل توجه است و باید از برنامه درسی صیانت شود

بعد به سراغت بیایند.»

دکتر مجدفر توضیح داد: «در بهمن ماه سال گذشته جلسه‌ای با معلم‌های اولین سالی که من معلم شدم، برگزار شد؛ یعنی دیدار با همکاران بعد از ۴۲ سال. در آن جلسه، در پی جرعه‌ای که با بیان خاطره‌ای از یک معلم زده شد، شروع به نوشتن کتابی کرده‌ام که نام آن را لذت معلمی گذاشته‌ام.»

مجدفر به خاطره‌ای از سال‌هایی که معلم بود و سبب شده بود او به نمانامی (برندی) در مدرسه تبدیل شود، اشاره کرد و گفت: «اولین کاری که من در آن مدرسه کردم، در راستای فرایندها بود و به امکانات نیاز نداشتم. من معلم علوم بودم. به مدیر مدرسه گفتم من در کلاس درس کت و شلوار نخواهم پوشید و با روپوش وارد کلاس خواهم شد! دو هفته که از آغاز سال تحصیلی گذشت، در انتهای آزمایشگاه، یک دستگاه بالاتاب (اورهد) دیدم که داشت خاک می‌خورد. با اجازه مدیر مدرسه و به کمک سرایدار، آن بالاتاب کثیف و خاک‌گرفته را با الکل شستیم. سرایدار از همان آزمایشگاه ۲۰۰ برگ ورق شفاف یا به اصطلاح طلق، هم پیدا کرد. در نهایت چرخ‌دستی آن را هم تعمیر کردیم و شست‌وشو دادیم. دیگر همه چیز داشتم که بتوانم بالاتاب را به کلاس ببرم. بنابراین، آن را روی چرخ‌دستی گذاشتم و ورقه‌های شفاف را هم کنارش. در طبقه پایینش هم وسایل آزمایشگاه را، فراخور درسی که قرار بود ارائه دهم، قرار دادم. به این ترتیب، تدریس، علاوه بر روپوش پوشیدن، وجه متمایز دیگری هم پیدا کرد؛ بالاتابی با چرخ‌دستی.»

حال من به معلمی تبدیل شده بودم که روپوش می‌پوشید و چرخ‌دستی داشت. مدرسه در منطقه امام‌زاده بیحی (س) در بازار قرار داشت. همه بچه‌ها به من علاقه‌مند شده بودند. این یک نمانام شد و امکاناتی هم نمی‌خواست. این خاطره هنوز هم در خاطر دانش‌آموزان و معلمان آن موقع مانده است. حالا دخترم که معلم شده است نیز همین کار را می‌کند. او در شرح عکسی که برایم فرستاده، نوشته است؛ بازگشت به زن بابا، بعد از ۴۰ سال!»

این پژوهشگر تعلیم و تربیت ادامه داد: «بنابراین، درست است که امکانات و منابع لازم هستند، اما باید در معلمان انگیزه ایجاد کرد تا هر معلم یک نمانام شود و به کمک آنچه دارد با یک ویژگی بین دانش‌آموزان شناخته شود.»

### از ابتدای سال به فکر ایجاد انگیزه باشید

او تأکید کرد: «از ابتدای سال باید به فکر ایجاد انگیزه بود. من در مدرسه ۵۹ کلاسه‌ای در یاخچی آباد معلم علوم بودم. در نخستین روزهای سال تحصیلی، هر جلسه امتحان درس جلسه قبل را می‌گرفتم. نمرات همگی دانش‌آموزان ۱۹ و ۲۰ می‌شد. من برای ایجاد انگیزه بیشتر به دانش‌آموزان می‌گفتم من از مدیر مدرسه تشکر کردم که عجب دانش‌آموزان خوبی به من داده‌ای. همگی درس‌خوان هستند! این خود باعث ایجاد انگیزه در دانش‌آموزان می‌شد.»

او اشاره‌ای هم به خاطره‌ای از حمید استیلی که در آن سال‌ها دانش‌آموز کلاس وی بود، کرد: «زمانی که به همراه دوستان مطبوعاتی‌ام بعد از سال‌ها به دیدار استیلی رفته بودیم، او می‌گفت ما هیچ موقع درس نمی‌خواندیم. اما سر کلاس شما که می‌رسیدیم، با توجه به تشویق‌نامه و نمره خوبی که اول سال تحصیلی از شما

گرفته بودیم، می‌گفتم نامردی است سر کلاس این شخص درس نخوانیم.» این ایجاد انگیزه است.

### دخالت در فرایندهای یاددهی یادگیری

عضو شورای تحریریه ماهنامه آموزشی رشد مدیریت مدرسه ادامه داد: «اصلی‌ترین وظیفه مدیر دخالت در فرایندهای یاددهی یادگیری است. تأثیر برنامه درسی در یادگیری دانش‌آموزان قابل توجه است و باید از برنامه درسی صیانت شود.»

مرتضی مجدفر با بیان اینکه مدیر در مدرسه مجری برنامه‌های درسی است، ادامه داد: «بدین منظور باید دانش‌آموزان را در حوزه برنامه درسی بالا ببریم.»

این نویسنده و پژوهشگر تعلیم و تربیت کشورمان در بخشی از صحبت‌های خود گفت: «بحث روابط انسانی در مدرسه از اهمیت بالایی برخوردار است. اینکه معلم در یک مدرسه کرامت انسانی دارد و همین معلم در یک مدرسه ندارد، اهمیت دارد. یکی از روش‌های ارزیابی مدیران در آموزش و پرورش باید این باشد که در کدام مدرسه معلم‌ها بیشترین درخواست جابه‌جایی را دارند، یا از بودن در آن جا راضی‌اند. در واقع حفظ کرامت انسانی معلمان توسط مدیر مدرسه از اهمیت بالایی برخوردار است.»

### رشد مدیریت مدرسه را بخوانید!

مرتضی مجدفر در معرفی مجله رشد مدیریت مدرسه گفت: «اگر برای ارتقای خودتان اهمیت قائل می‌شوید، این مجله را بخوانید. این مجله ویژه گروه مدیریتی مدرسه شامل مدیر، معاون و مشاور است. بخوانید، به کار ببندید و خودتان دست‌به‌قلم بشوید. نظریه‌های مدیریتی را به ما بسپارید و حرف مدرسه را بزنید که چه تجربه‌ای دارید و در آن چه کار می‌کنید.»

در ادامه این نشست تخصصی، مدیران مدرسه‌های حاضر در جلسه، تجربه‌هایی از سال‌های مدیریت خود را به طور خلاصه بیان کردند.

### تغییر زیرساخت‌ها

**محمد میرزایی**، مدیر دبیرستان شهید محمد منتظری، که توانسته است امتیاز رشد آموزشی مدرسه را از ۳ درصد به ۳۵ درصد برساند، گفت: «اولین کاری که بر اساس آسیب‌شناسی صورت گرفت، تغییر زیرساخت‌ها بود. زیرا محیط بر روند یادگیری دانش‌آموز مؤثر است. فضا سازی، بازی بارتنگ‌ها، مهیا کردن ساختار به گونه‌ای که دبیر و دانش‌آموز با مشکلی مواجه نشوند، از آن جمله بود.»

او همچنین گفت: «همواره مشغول آموختن هستیم. از تجربه‌های دیگران بهره‌مند می‌شوم و بیشتر تلاش کردن را در برنامه‌هایم قرار داده‌ام. این موضوع زمان را برای ما مدیریت می‌کند تا زودتر به خروجی مورد نظر برسیم.»

### مهارت تحصیلی، شناسایی و کشف استعدادها

**سکینه نجفیان**، مدیر دبیرستان حضرت رقیه (س)، در حاشیه شهر ورامین، گفت: «درباره روش‌های مهارت تحصیلی، از جمله کارهایی که در مدرسه انجام دادیم، شناسایی و کشف استعدادها دانش‌آموزان بود که گاه به جلوگیری از افت تحصیلی دانش‌آموز منجر می‌شود. اگر مدرسه بتواند به صورت فردی دانش‌آموزان را شناسایی و برای استعداد خاص آنان سرمایه‌گذاری و هدایت کند، مطمئناً دانش‌آموز می‌تواند مسیر زندگی‌اش را بیابد.»

### ارتباط معنوی با دانش‌آموزان

**محمدعلی قدس**، مدیر مدرسه نمونه دکتر حسایی، که ۲۵ سال





**اگر برای ارتقای خودتان اهمیت قائل هستید، مجله رشد مدیریت مدرسه را بخوانید، به کار ببندید و خودتان هم دست به قلم شوید**

داده‌ام، خوش حال شده بود. حفظ کرامت دانش آموزان، اهمیت دادن و برخورد مناسب با ایشان، مشکلات را برطرف می‌کند.

### فاصله‌اندازی در مدیریت

**محمدرضا لاری**، مدیر مدرسه امام خمینی (ره) در خیرآباد، که از معلمی تا مدیری و دوباره کار در اداره، کارشناسی و مسئول مقطعی و باز هم مدیریت مدرسه را تجربه کرده است، گفت: «به مدیران پیشنهاد می‌کنم که در برهه‌ای حتماً از مدیریت فاصله بگیرند و مسئولیت‌های دیگر را در آموزش و پرورش بپذیرند، سپس دوباره مدیر شوند. این گونه بهتر می‌توانند مدیریت کنند و شناخت بهتر و بیشتری پیدا خواهند کرد. البته برای آنانی که این امکان برایشان فراهم است.»

### وسایل کمک آموزشی با حداقل امکانات

**مرجان هداوند**، مدیر دبیرستان استعدادهای درخشان فرزندگان این شهرستان، گفت: «من در درس علوم با بهره‌مندی از خمیربازی و وسایل دیگر، وسایل کمک آموزشی درست می‌کردم و به دانش آموزان می‌دادم تا از آن‌ها استفاده کنند. در واقع بهره‌مندی از وسایل کمک آموزشی در آموزش اثر بالایی دارد. من این وسایل کمک آموزشی را در زنبیلی که به این کار اختصاص داده بودم، می‌ریختم و آن‌ها را به همراه خود به کلاس درس می‌بردم و در مواقع لزوم از آن‌ها استفاده می‌کردم. ما با انسان سروکار داریم و باید عاشقانه به کارمان نگاه کنیم.»

### تکریم شخصیت و تأثیر آن در آموزش

**مجید بیدگلی**، مدیر دبیرستان شهید شیرازی، نیز گفت: «من در مدرسه‌ای روستایی مدیر بودم که از ۱۲۰ دانش آموز، ۹۰ نفر آن افغان بودند. مدرسه در وضعیت و امکانات خوبی نبود. یک همکار بسیار محترم ما در منطقه، جلسات خصوصی مهمانی برگزار می‌کرد و در قالب مهمانی‌ای که خودش ترتیب می‌داد، اشکالات درسی دانش آموزان را برطرف می‌کرد، بدون اینکه هزینه‌ای برای این کار دریافت کند. یک روز که ایشان در مدرسه ما مهمان بود، دیدم که مشغول شست‌وشوی سرویس بهداشتی مدرسه است. به او گفتم این چه کاری است که می‌کنی! در پاسخ من گفت، این دانش آموزان احترام دارند. سرویس بهداشتی نباید کثیف و آلوده باشد. به واسطه جرقه‌ای که ایشان زد، اثرگذاری و تکریم شخصیت صورت گرفت و دانش آموزان پیوسته از احترام برخوردار بوده و هستند.»

سابقه کار در آموزش و پرورش دارد، گفت: «من در سال اول کارم دبیر زیست‌شناسی بودم. به سبکی که آقای دکتر مجدفر اشاره داشتند با رویوش حاضر می‌شدم و کلاس‌هایم را در آزمایشگاه برگزار می‌کردم. همیشه به کار عملی و آزمایش اهمیت می‌دادم. بچه‌ها هم آزمایش را دوست داشتند. هر روز تعدادی گونه گیاهی برای آزمایش می‌آوردند. یکی از دانش آموزان من نفر اول المپیاد زیست‌شناسی در مدرسه‌ای در قرچک شد. پایین‌ترین نمره کلاس من ۱۶ بود. به دانش آموزم خرده گرفتم و گفتم اگر بیشتر تلاش می‌کردی، میانگین نمره کلاس بالاتر می‌رفت. بعد از کلاس به من گفتند این دانش آموز فقط در درس شما نمره آورده است! من معتقدم، ارتباط معنوی خوب و اهمیت دادن به کرامت دانش آموزان، در آموزش درس‌ها تأثیر بسزایی دارد. اکنون نیز در قامت مدیر مدرسه، کرامت معلمان و البته کرامت دانش آموزان را بالا می‌برم. از نظر ادبی و اخلاقی دانش آموزان منطقه ما سرآمد هستند.»

### مدیر در قامت مشاور

**راحله مظاهری**، مدیر دبیرستان صارم، نیز گفت: «از جمله مشکلاتی که در مدرسه با آن مواجه بودم، نبود مشاور و مشکلات روحی‌روانی و افسردگی برخی از دانش آموزان بود. از همین رو، خودم دفترچه‌ای را به این موضوع اختصاص دادم و به هر دانش آموز کد اختصاصی دادم. خلاصه‌ای از ویژگی‌های اخلاقی و درسی دانش آموزان، با کد دانش آموز نوشته می‌شد. دفتر و سررسید را به صورت هفتگی با معاون‌ها می‌خواندیم و اگر چند دبیر درباره دانش آموزی موضوعی نوشته بودند، با اولیا جلسه می‌گذاشتیم و سعی می‌کردیم مشکل او را برطرف کنیم. در غیر این صورت، دانش آموز را بر اساس صورت جلسه به مرکز مشاوره معرفی می‌کردیم. گاهی اوقات تلفنی شرایط را به مرکز مشاوره اطلاع می‌دادیم. به این ترتیب ارتباط خوبی بین ما و مرکز مشاوره برقرار شده بود. با پیگیری‌هایی که داشتیم، مشکل را برطرف می‌کردیم تا کار به جاهای باریک نکشد. همچنین، در راستای استفاده حداکثری از حداقل امکانات، کتابخانه مدرسه را چندمنظوره کردیم؛ به گونه‌ای که در درس‌های فیزیک، شیمی و زیست‌شناسی، روی میز کتابخانه رومیزی پهن می‌کردیم و آزمایش‌ها را آنجا انجام می‌دادیم.»

### حفظ کرامت انسانی

**حمیدرضا محمدی**، مدیر دبیرستان صدرا، گفت: «حفظ کرامت دانش آموزان، همکاران و اولیا بسیار مهم است. از همین رو دیدار حضوری با خانواده‌ها و دانش آموزان را در دستور کار قرار دادم. در موردی، دیدم یکی از دانش آموزانی که هیكل درشتی داشت و بی‌انضباط بود، در حیاط مدرسه از دست سایر دانش آموزان کیک و خوراکی می‌گیرد. به حیاط رفتم و به دور از چشم دوستانش او را به دفتر بردم و یک کیک و چایی نبات به او دادم. از کار من متعجب شد و از اینکه به او اهمیت