



تربیت زیباشناختی و هنری

مدیران هنرمند، مدیران زیباییین - بخش سوم

دنبال عاطفه‌های درخشان باشید نه استعداد‌های درخشان!

● دکتر مرتضی مجدفر

کلیدواژه‌ها: تربیت زیبایی شناختی، تربیت هنری، نگرش مطلوب، مدیریت زمان، مدیران موفق

در این سلسله مطالب، ۲۲۲ نکته از نگاه زیبایی‌شناختی و هنری مدیران مدرسه مطرح می‌شوند که می‌توانند زمینه‌های اجرایی شدن ساحت زیبایی‌شناختی و هنری فراگیرندگان و کارکنان مدرسه را از طریق تأکیداتی که در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شده است، فراهم آورند. در این سلسله مطالب، عواملی چون اخلاق در رهبری و مدیریت مدرسه، نگرش مطلوب، مهرورزی، صداقت و اعتماد جمعی، مثبت‌اندیشی و امیدواری، پوشش و نزاکت رفتاری و گفتاری مدیر مدرسه، هنرهای چندگانه و مدیران، اصول و عناصر زیبایی‌شناسی و تخیل تا خلاقیت مدیران را بررسی خواهیم کرد. تاکنون در دو شماره قبلی ۵۳ نکته کاربردی را ذکر کردیم. اکنون به ادامه نکته‌ها می‌پردازیم.

۵۵ مدیران موفق از نوشتن هم برای بخشیدن لذت سود می‌برند. آن‌ها برای تعریف از کار خوب یک معلم، داخل دفتر کلاسی او، برایش نامه تشکرآمیز می‌گذارند. موقع رشدن از کنار یک دانش‌آموز با او دست می‌دهند و برجستگی را که یک کار تحسین‌برانگیز اخلاقی یا درسی او را تحسین می‌کند، به کف دستش می‌چسبانند، یا به جای آنکه به ولی دانش‌آموزی زنگ بزنند و از همکاری او با مدرسه تشکر

۵۴ مدیرانی که به دنبال لذت بخشیدن به همکاران، دانش‌آموزان و اولیای مدرسه خود و ارتباط مثبت با آن‌ها هستند، روزانه وقت مشخصی را برای گفت‌وگو با این افراد در نظر می‌گیرند. ممکن است این گفت‌وگوها دلیل خاصی داشته باشد، ولی خیلی هم دنبال دلیل نگردید. وقتی یکی از معلمان به هر دلیلی به مدرسه نمی‌آید، فرصت مناسبی است که به کلاس او بروید و با دلیل و بی‌دلیل، باب گفت‌وگو با دانش‌آموزان آن کلاس را باز کنید.

کنند، برایش نامه می‌نویسند.

۵۶ درست است پیام‌های کتبی ماندگارترند، اما دقت کنید که از برگه‌های چایی از پیش آماده، که فقط جای خالی‌اش به اسم فرد جدید پر می‌شود، استفاده نکنید. اگر برای تسلیت گفتن به همکاران یا دانش‌آموزان، فقط در جای خالی اسم عزادیده و نسبت فرد فوت‌شده قید شود، این تسلیت گفتن (یا حتی تبریک گفتن مثلاً روز تولد) هیچ اثری نخواهد داشت. نامه‌ای که حتی خط‌خوردگی کوچکی دارد، طبیعی‌تر از یک نامهٔ قالبی با امضای مهرشده است.

۵۷ مدیر و کارکنان مدرسه‌هایی که هدف خود را بخشیدن لذت به دانش‌آموزان و دیگران می‌دانند، نباید درگیر آزمون‌های بی‌حاصل، سعی و خطاهای تکراری و جمع‌آوری اطلاعاتی شوند که به درد نمی‌خورند و به غیر از بررسی‌های بی‌مورد، چیز دیگری در پی ندارند. آزمون، اگر برای دانش‌آموز لذت کشف میزان یادگیری یا کشف خطا و اشتباه و برای معلم کشف میزان اثربخشی و تأثیرگذاری را در پی نداشته باشد، ارزشی ندارد.

۵۸ اهالی مدرسهٔ زیبایی، از ساده‌ترین اتفاقات برای خندیدن، خنداندن، لذت بردن و لذت‌چشاندن استفاده می‌کنند. این اتفاق می‌تواند از کشیدن نقاشی با انگشت روی دوده‌های بخاری هیزمی نشسته بر دیوار کلاس به وجود آید، یا از رسم شکل با چوب‌دستی روی خاک باغچهٔ مدرسه یا جمله‌نویسی با آب روی آسفالت یا سنگ‌فرش حیاط. حتی گفتن روزانه یک لطیفه در مراسم آغازین، در کنار نقل یک حدیث یا روایت ساده و تأثیرگذار و خواندن یک غزل شورانگیز از حافظ می‌تواند فرح‌بخش باشد. قدرت خنده و شادی را دست‌کم نگیرید.

۵۹ هایدگر، فیلسوف بزرگ آلمانی، می‌گوید: «انسان در دنیاست و بر دنیاست». مدرسه، خود دنیایی است که مدیری بر آن حکومت می‌کند. آزادی، هماهنگی قوانینی است که بتوانند زندگی را «انسان‌وار» تنظیم کنند. مدیران مدرسهٔ زیباشناس نباید ارزش‌ها و نیازهای کاذب را وارد فرهنگ مدرسه کنند. زیباشناختی مدرسه یعنی مرکز آموزش نقد بودن آن. در مدرسه، انسان‌ها باید شک کردن را بیاموزند. شک ژرف‌فاسنج درای واقعیت است. مترادف نفی نیست، بلکه راه رسیدن به یقین است.

۶۰ مدیران مدرسه‌هایی که تربیت زیباشناختی و هنری زیرمجموعهٔ خود را مدنظر دارند، می‌توانند به مثابهٔ یک هنرمند از اجزای این قسم از تربیت در هدف‌گذاری، تعیین چشم‌انداز و شعار مدرسه، تدوین راهبردها، سبک مدیریت، تحلیل و ارزیابی و ارائهٔ بازخورد استفاده کنند. رشد خلاقیت، تخیل و احساس، تفکر انتقادی، نگرش‌های مثبت، خودباوری و توازن شخصیت که از مهارت‌های مدیر مدرسه است، در گرو توجه به تربیت زیباشناختی است.

۶۱ مدیری که تربیت زیباشناختی و هنری را بخشی از وظایف خود و جریان تربیت رسمی و عمومی بداند، همواره به دنبال آن خواهد بود که قوهٔ خیال، پرورش عواطف، احساسات و ذوق زیبایی‌شناختی متربیبان و مربیان مدرسه

خود را مدنظر داشته باشد. این زمینه‌سازی و ایجاد شرایط آفرینش‌گری و خلاقیت برای دانش‌آموزان، اولیا و کارکنان مدرسه، راه مدیران مدرسه‌ها را لذت‌بخش و شوق‌برانگیز خواهد کرد.

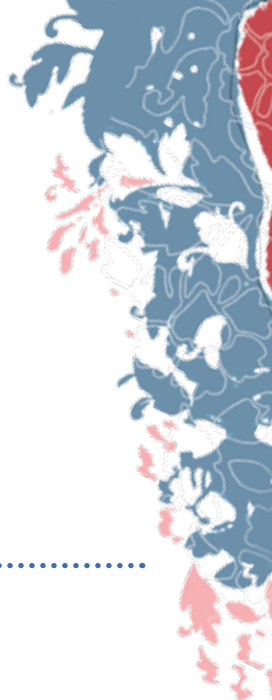
۶۲ اگر می‌خواهید دانش‌آموزان از بودن در حوزهٔ مدیریت شما لذت ببرند و خود شما هم لذت ببرید، چند کار ساده را فراموش نکنید: ببینید دانش‌آموزان از انجام کدام کارها و اجرای کدام برنامه‌ها بیشترین لذت را می‌برند، دنبال این باشید که بچه‌ها با چه چیزهایی خوش‌حال می‌شوند و رویاهای آن‌ها را بشناسید. ممکن است این رویا لمس یک ریزین (میکروسکوپ) یا خوردن صبحانه با شما باشد.

۶۳ خیلی خودتان را در بخش‌نامه‌ها محبوس نکنید. نظریه‌های جدید رهبری، از ابتدای سال ۲۰۲۲، روی نظریهٔ رهبری نوکیش تأکید می‌کنند. اساس این نظریه ساختارشکنی و محبوس‌نماندن در بخش‌نامه‌هاست. بخش‌نامه‌ها را به‌طور کامل کنار نگذارید، بلکه آن‌ها را مطابق برنامه‌های خود و مدرسهٔ خود پیش ببرید. تنها در چنین شرایطی است که با همکاران و بچه‌ها دوست خواهید شد، در بازی‌های بچه‌ها مشارکت خواهید کرد و «محبوب» و «محبوبه» دل آن‌ها خواهید شد. شادی و نشاط همیشه دنبال این دو نفرند.

۶۴ عده‌ای می‌گویند مرگ مدرسه فرا رسیده است. در حالی که مرگ مدرسه هیچ‌گاه فرا نخواهد رسید. سعی کنیم هنر زیباشناختی، آزادی و فرزانی را ترویج دهیم. با توجه به آموزه‌های زیباشناختی، مدرسه را می‌توان به یک اثر هنری ماندگار تبدیل کرد. رهبر این کار، مدیر زیباشناسی است که به دنبال عاطفه‌های درخشان باشد، نه استعدادهای درخشان! مدرسه محل شادی‌زایی است، نه محل شادی‌زدایی.

۶۵ مدیران زیباشناس دستوردهندهٔ محض نیستند. بر اساس آموزه‌های خودآگاهی، به رنگ غالب انرژی خود توجه کنید. اگر متوجه شدید رنگ غالب شما قرمز است، یعنی بیش از حد رفتارهای رئیس‌مآبانه دارید و زیاد دستور می‌دهید. اگر آبی رنگ غالب شماست و با سرسختی فراوان، بیش از حد ابرادگیر و غرغر هستید، کمی رنگ انرژی سلفید و زرد خودتان را بالا ببرید و اجازه دهید با همدلی و مشارکت، لذت و تفریح همگانی در فضای مدرسه جاری شود. برای آگاهی دربارهٔ معنی رنگ‌ها در خودآگاهی، واژهٔ «مایندفولنس» را در یکی از موتورهای جست‌وجو دنبال کنید.

۶۶ لبخند اثربخش کلید مدیریت لذت‌بخش است. مدیران زیبایی‌شناس از لبخند به مثابهٔ شیوه‌ای هنرمندانه برای ایجاد ارتباط استفاده می‌کنند. مدیرانی را که به جایگاه رهبری آموزشی رسیده‌اند، همیشه در حال لبخندزدن نمی‌بینید. آن‌ها وقتی خطوط لبخند بر چهره‌هایشان نقش می‌بندد که واقعاً نیاز به لبخند احساس می‌شود؛ لبخندی که عمیق، گرم و سرشار از توجه به مخاطب باشد و مانند موجی گیرا او را دربر گیرد. مخاطب باید صادقانه بودن لبخند را درک کند



و بداند که این لبخند فقط متعلق به اوست.

۶۷ یکی دیگر از ابزارهای مدیران زیباییین، نگاه اثربخش آن‌هاست. نگاه مدیر باید توأم با ادراک، احترام، احساسات و پاک باشد و مخاطب بداند که او از طریق زبان نگاه خود، بی‌هیچ قصدی در حال انتقال پیام‌های مدیریتی است. نگاه باید کوتاه باشد تا مخاطب احساس نکند تهدید شده یا منظور شما را به‌درستی درک نکرده است. توصیه‌های بزرگان دین در مورد ارتباط دیداری مدیران مرد و زن با کارکنان هم‌جنس و نیز مخالف جنس خود می‌تواند در این باره رهگشا باشد.

۶۸ تکیه‌گاه معلمان و کارکنان جدید خود باشید. نخستین واکنش مدیران هنرمند در برابر معلمان و کارکنانی که برای اولین بار او را ملاقات می‌کنند (برای مثال افراد تازه‌وارد به مدرسه)، ذهنیتی به وجود می‌آورد که تمام روابط بعدی بر اساس آن شکل می‌گیرند. این کارکنان و معلمان جدید را می‌توانیم «بچه‌های بزرگ» بنامیم. تکیه‌گاه‌بودن خودتان را در همان لحظات اولیه برای این بچه‌ها ثابت کنید. روی توانمندی‌های آنان تأکید کنید و بگویید هر لحظه در کارش مشکلی حس کرد، روی شما حساب کند و بداند شما بزرگ‌ترین تکیه‌گاه او هستید.

۶۹ مدیران هنرمند در برخورد با دانش‌آموزان، کارکنان و اولیای خود بی‌فراری‌هایشان را سرکوب می‌کنند. برای جلب اعتماد و قابل‌قبول‌بودن در میان مخاطبان خود، همه حرکات ناشایسته و غیرضروری خود را مدیریت کنید. جایی از بدن‌تان را نخارنید، به وزوز گوش‌تان توجه نکنید، اگر پای شما درد می‌کند، در حین صحبت با دیگران، آن را مالش ندهید. وول نخورید، به خود نپیچید و دست‌های خود را دور از صورت نگاه دارید. حرکات دست در نزدیک صورت و حرکاتی از این قبیل، موجب می‌شود شنونده در صحت حرف‌های شما تردید کند.

۷۰ هنگامی که با یک دانش‌آموز، همکار یا ولی دانش‌آموز گفت‌وگو می‌کنید، خود را در انتهای صندلی یا مبلتان رها نکنید. ولو نشوید و به جای تکیه‌دادن کامل، کمی جلوتر بیاوید و در بخش منتهی‌الیه مبل یا صندلی کارتان بنشینید. حتی اگر اتاق شما طوری است که می‌توانید از پشت میز و صندلی اختصاصی خود بیرون بیاوید و مستقیم مقابل گفت‌وگو شونده بنشینید، عالی است. شنونده‌ای واقعی باشید. از سکوت به‌خوبی استفاده کنید و اجازه دهید طرف مقابلتان حرف بزند. پاسخ‌گویی یا حرف‌زدنتان را تا حد امکان به تأخیر بیندازید.

۷۱ اگر می‌خواهید مدیری زیباییین باشید و با تسخیر قلب دانش‌آموزان، همکاران و اولیای خود، لذتی فراموش‌نشده‌ای به آن‌ها ببخشید، از آن‌ها مکرر تشکر کنید. علت تشکر و قدردانی خود را هم بگویید. برای مثال، وقتی کلاس‌ها

خاتمه می‌یابند، در راهروی خروجی بایستید و با جملاتی از قبیل «متشکرم! می‌دانم رسیدگی به این همه دانش‌آموز کار سختی است!»، از معلمان خود تشکر کنید. قدری که خبره‌تر شوید، مخزنی از جملات گوناگون خواهید داشت که بتوانید در موقعیت‌های گوناگون به خوبی از آن‌ها استفاده کنید.

۷۲ هنگام گفت‌وگو و ارتباط کلامی با دانش‌آموزان، همکاران و اولیا برای خود یک واژه‌نامه شخصی غنی بسازید و سعی کنید از این کلمات به خوبی استفاده کنید. این واژه‌نامه باید متناسب با شخصیت

و اهداف مدیریتی شما و خودویژه باشد. از کلمات سخیف و رایج در میان مردم عادی به دور باشد و هر فردی با شما روبه‌رو باشد، مطمئن باشد از این زبان بهره خواهد برد. به عبارت دیگر، این واژگان بوی شما را بدهند. برای مثال، بعضی از مدیران از تکیه‌کلام‌های خاص برای مخاطب‌قراردادن افراد استفاده می‌کنند: عزیزان گل من (خطاب به دانش‌آموزان)، یاوران همدل (خطاب به همکاران) و همراهان خوب (خطاب به اولیا). وجود چند کلمه اختصاصی در واژگان مورد استفاده شما، هم شما را ویژه و متمایز می‌کند و هم در ایجاد ارتباط بیشتر کمکتان می‌کند.

۷۳ مدیران هنرمند اطلاعات خودشان را در زمینه‌های گوناگون بالا می‌برند و در ارتباط با مخاطبان‌شان، به روش‌های گوناگون، از این اطلاعات بهره می‌برند. منظور از بالا بردن اطلاعات، داشتن دانش تخصصی درباره حوزه‌های گوناگون نیست، بلکه ورود اولیه به حوزه‌هاست.

برای مثال، وقتی دانش‌آموزان درباره تیم‌های فوتبال حرف می‌زنند، یا همکاران درباره یک مجموعه تلویزیونی یا کتاب



تازه انتشار یافته سخن می‌گویند، منفعل ماندن ما در برابر دیگران، نشانه خوبی نیست. نمی‌گوییم از نتایج همه تیم‌های فوتبال و گل‌های زده، صحنه‌های یک مسابقه یا تمامی کتاب‌های انتشار یافته در هفته جاری خبر داشته باشد، ولی بی‌خبری مطلق هم غیرمندانانه است.

۷۴ مدیران هنرمند زیبایی‌بخش برخی مواقع غیرعادی عمل می‌کنند. البته این غیرعادی عمل کردن، خارج از عرف و چارچوب‌ها عمل کردن نیست. ایجاد تغییری کوچک در روال زندگی است. برای مثال، چه اشکالی دارد گرم‌کن بیوشیم و همراه با دانش‌آموزان وارد بازی شویم! (البته با مدیرانی که همواره گرم‌کن پوشیده در حیاط مدرسه در حال بازی با بچه‌ها هستند، یا توپ به‌دست، حاضر به پراک آمادۀ رقابت با همکاران دیگرند، کاری نداریم). یا هر از چند گاهی، در زنگ تفریح دست به کار شویم و برای همکاران املت درست کنیم یا از اولیا بخواهیم همراه با هم به نمایشگاهی برویم که می‌تواند مورد پسندشان باشد. این فعالیت‌ها کمک خواهند کرد عادی و در میان مخاطبان دیده شویم.

۷۵ اگر رشته تحصیلی شما مدیریت آموزشی و دیگر زیرمجموعه‌های علوم تربیتی نباشد، حتما در رشته‌ای است که با یکی از درس‌های مدرسه‌ای (برای مثال فیزیک، ریاضیات و معارف اسلامی) ارتباط دارد. در این صورت، روش‌شناسی رشته خودتان را می‌شناسید. ولی شما مدیر هستید و باید با سایر معلمان ارتباط برقرار کنید. حتی ممکن است از کلاس‌های درس آنان بازدید داشته باشید و رهنمود بدهید. از این رو، تا حد ممکن در کنار توسعه دانش پداگوژیک خود، با روش‌شناسی درس‌های دیگر هم آشنا شوید. درست است شما مدیر هستید و باید مهارت‌های ادراکی تان قوی‌تر از مهارت‌های فنی تان باشد، ولی یادتان باشد که این افزودنی‌های مجاز جای دوری نمی‌روند و به‌طور قطع مدیریت شما را خوش‌مزه‌تر، زیباتر و هنرمندانانه‌تر می‌کنند.

۷۶ اگر می‌خواهید مدیریتی هنرمندانانه و زیبا داشته باشید، درباره آداب و رسوم، گویش‌ها و زبان‌ها و فرهنگ‌هایی که نمایندگان آن‌ها در مدرسه شما در مقام دانش‌آموز، همکار و اولیا حضور دارند، اطلاعاتی هر چند اندک به دست آورید. اگر چند شعر و جمله انگیزشی کوتاه ترکی، لری و گیلگی یاد بگیرید، با چند بازی محلی بختیاری، کردی و قشقایی آشنا باشید، از میان غذاها چکدیرمه ترکمن‌ها و قلیه‌ماهی جنوبی‌ها را قبلا چشیده باشید و از ظرایف لباس محلی بلوچ‌ها، عرب‌ها و کرمانشاهی‌ها صحبت کنید، به‌طور قطع ارتباطات مؤثری خواهید داشت.

۷۷ جایزه‌ها و هدیه‌هایی را که در نظر دارید در مناسبت‌ها و موفقیت‌ها برای دانش‌آموزان و همکارانتان تهیه کنید،

زیبا و هنرمندانانه مدیریت کنید. ساده‌ترین کار در این جور مواقع، خریدن جایزه یا هدیه یک‌جور برای همه است. ولی می‌توانید جور دیگری هم عمل کنید. اگر دانش‌آموزی به وسیله‌ای ورزشی ابراز علاقه کرده، جایزه احتمالی این قبیل دانش‌آموزان را به سمت و سوی علاقه‌هایشان سوق دهید. همچنین، اگر می‌بینید همکاری مرتب از نوشته‌های یک نویسنده آموزشی تعریف می‌کند، شاید کتاب جدید این نویسنده، هدیه مناسبی برای او باشد. بدون شک با این روش افراد تحت تأثیر توجه و محبت شما قرار خواهند گرفت و از اینکه این برنامه تنها خاص آن‌ها بوده، هیجان‌زده خواهند شد.

۷۸ در مواقعی که با دانش‌آموزان و همکارانتان کاری ندارید هم با آن‌ها ارتباط برقرار کنید. دانش‌آموزی که سرما خورده و دو سه روزی است مدرسه نمی‌آید، وقتی با تماس تلفنی مدیر مدرسه‌اش مواجه می‌شود، قطعاً لحظات زیبایی را تصور خواهد کرد. گاه و بی‌گاه و بدون آنکه مزاحمتی ایجاد کنید، با بچه‌ها و همکارانتان تماس بگیرید و بگویید فقط برای احوال‌پرسی زنگ زده‌اید و قصد دارید گپ‌وگفتی صمیمانه انجام دهید و حالشان را بپرسید.

۷۹ اگر از صمیم قلب به پیشنهاد کاری یکی از همکاران (یا حتی دانش‌آموزان و اولیا) اعتقاد دارید و می‌دانید اجرای همان پیشنهاد، تحولی هر چند کوچک در مدرسه ایجاد خواهد کرد، پیش‌قدم شوید. حمایت شما در مقام یک مدیر هنرمند نباید محافظه‌کارانه باشد و با یک‌سونگری تنها فقط در مورد یک یا چند نفر از همکاران اعمال شود. وقتی شما از پیشنهاد خوب یک فرد حمایت می‌کنید و با دلایل واهی سعی در طرد کردن او ندارید و از همه مهم‌تر با علاقه‌مندی به حمایت برمی‌خیزید و مقدمات اجرای آن را فراهم می‌کنید، علاقه و احترام افراد به شما بیشتر خواهد شد و از همه مهم‌تر خودتان احساس رضایت خواهید کرد.

۸۰ همیشه آراسته و تمیز باشید. آراستگی با شیک‌پوش بودن متفاوت است. ممکن است لباس نو و گران‌قیمتی بپوشید، ولی در اثر اهمال‌کاری، چروک و به‌هم‌ریخته و چرک باشد. برعکس، یک لباس قدیمی، آن قدر تمیز و مرتب باشد که همه فکر کنند اولین بار است آن را پوشیده‌اید. مدیران زیبایی‌بخش و هنرمند، به تمیزی و نظافت خود هم اهمیت می‌دهند. آن‌ها به خاطر اینکه در جامعه اسلامی مشغول فعالیت هستند، سیره پیامبر بزرگوار (ص) خودشان در خوشبو بودن و استفاده از عطر را فراموش نمی‌کنند. این مدیران همواره در نظر دارند که تمیز، مرتب، خوش‌بو و آراستگی، با مد روز و موردپسند دیگران بودن فرق دارد. اگر به دنبال تأثیرگذاری هستیم، این ویژگی‌ها را نباید از یاد ببریم.

منابع

- قرآن کریم.
- نهج‌البلاغه.
- صحیفه سجاده.

۱. حاج محمداسماعیل دولایی (۱۳۹۸). طوبای محبت. محبت و مؤسسه فرهنگی طوبای محبت، تهران.
۲. کیوت بلاکسون (۱۳۹۷). شما بی‌همتا نیستید! ترجمه مهدی قراچه‌داغی. نسل نواندیش. تهران.
۳. ویلیام اچ. مک ریون (۱۴۰۰). تختخواب‌ت را مرتب کن! ترجمه حسین گازر. کوله‌پشتی (چاپ چهل و چهارم). تهران.
۴. ریچارد دنسی (۱۳۹۵). موفقیت از آن شماست. ترجمه مهدی قراچه‌داغی. لیوسا (چاپ ششم). تهران.
۵. نیل لوندز (۱۳۹۸). چگونه مردم را به خود جذب کنیم؟ ترجمه مریم تقدیسی. جیحون (چاپ دهم). تهران.