



گفت‌وگو با  
سید بابک علوی  
نویسنده کتاب  
«بازگشت به اصالت»

## معلمی نیازمند «اصالت»

گفت‌وگو: نصرالله دادار

اصالت یکی از موضوعات بنیادین مورد توجه فلاسفه و روان‌شناسان بوده است. از جمله دلایل اهمیت آن این است که خودشناسی و روراستی با خود از عوامل کلیدی برای موفقیت، سلامتی و رشد انسان‌ها در زندگی و محیط کار محسوب می‌شود. به علاوه، برخورداری از انگیزه‌های متعالی و اخلاق‌مداری، به عنوان موضوعاتی مرتبط، برای ارزش‌آفرینی اساسی انسان‌ها امری کلیدی است. به گفته دکتر سید بابک علوی، مؤلف کتاب «بازگشت به اصالت»، «هر شغلی مانند معلمی که نیازمند «سرمایه روان‌شناختی» زیادی از جنبه‌های صبر، تاب‌آوری، خوش‌بینی و امیدواری است، به اصالت احتیاج دارد و کسی که اصالتش کم باشد و بخواهد کار تعلیم و تربیت کند، از نظر روان‌شناختی دوام نخواهد آورد. معلم با بازگشت به اصالت، به خودش کمک می‌کند با پویایی و شادابی درونی بیشتری کارش را انجام دهد و نوآورتر باشد.»

دکتر علوی، عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف، دارای مدرک کارشناسی مهندسی برق از دانشگاه صنعتی شریف، کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی از دانشگاه تهران و دکترای علوم تربیتی با گرایش روان‌شناسی کار تیمی از دانشگاه New South Wales استرالیا است. درباره اصالت و نقش آن در حرفه معلمی گفت‌وگویی با او انجام داده‌ایم که در ادامه از نظر شما می‌گذرد:

■ چطور شد توجه شما به موضوع «اصالت» جلب شد؟  
موضوعی که من از قبل با آن آشنا بودم، حوزه رهبری اصیل بود که به کاری که الان در دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه صنعتی شریف و در ارتباط با مدیران ارشد سازمان‌ها انجام می‌دهم، نزدیک‌تر است. چون ما در این دانشکده در زمینه سازمان‌ها کار می‌کنیم. وقتی سراغ رهبری اصیل رفتیم، متوجه شدم لازم است یک گام عقب‌تر بروم. برایم مهم بود که بفهمم در مفهوم رهبری اصیل یعنی «authentic leadership» اصیل یعنی «authentic» چه معنایی دارد.

این‌طور نیست که فرد لزوماً مدیر یا رهبر باشد تا اصیل باشد. هر انسانی می‌تواند درباره میزان اصالتش فکر و بررسی کند. درباره اصالت، هم مباحث فلسفی هست و هم مباحث روان‌شناختی.

این دو مبحث در بعضی از منابع با هم پیوند جدی دارند، ولی پیشینه تحقیقاتی جدا از همی نیز دارند و الزاماً همیشه با هم هم‌افزایی نداشته‌اند. در سیری که در این مفاهیم کردم، تا حدی

که توانستم پیش‌رفت‌م و برگشتم تا ببینم از جهات نظری و عملی از این‌ها چه استفاده‌ای می‌توانم بکنم. همین کار موجب شد با افرادی مواجه شوم که در خیلی از کارهایشان خودآگاهانه و انتخاب‌گرایانه عمل می‌کنند. یعنی کار را به دلیل ارزشی و اینکه می‌خواهند به گونه‌ای آگاهانه و مختارانه باشند، انجام می‌دهند. احساس کردم بیشتر خودشان‌اند و با خودشان روراست هستند. این روراستی برایم خیلی جذاب بود. بعضی آدم‌ها که ممکن است تعدادشان هم کم باشد، ظاهراً می‌توانند با وجود فشارهای محیطی، حداقل در جاهایی (نه همه‌جا)، «خودشان» باشند.

من آنجا حس کردم آدمی که خودش است، نگاهش به دنیا و انگیزه‌هایش برای فعالیت‌هایی که انجام می‌دهد، خیلی متفاوت است. بعد می‌دیدم این‌ها به‌عنوان رهبر سازمانی اثرگذارند و دیگران در محیط کار رویشان حساب می‌کنند و در مقابل افرادی که خودشان نیستند و مدام به‌طور سطحی عوض می‌شوند، قابل اعتمادترند.

کتاب «بازگشت به اصالت» محصول این مطالعه و تعمق حدوداً

شش ساله است.

#### ■ تعریف شما از اصالت چیست؟

قبل از اینکه بگوییم اصالت چیست، ترجیح می‌دهم دربارهٔ میزان اصالت بگویم. این طور نیست که بگوییم آدم‌ها با اصیل هستند یا غیراصیل. اصالت یک میزان است و می‌تواند کم و زیاد شود.

آدم‌هایی که اصالت بیشتری دارند، در ساختن زندگی‌شان، بیشتر با بالنسبه، «انتخابگرترند».

انتخابگری یکی از خصوصیات افراد با اصالت زیاد است و به‌طور طبیعی، فرد برای اینکه انتخابگر باشد، آگاهانه این انتخاب را انجام داده است. پس خودآگاه بودن و انتخابگر بودن دو ویژگی این‌گونه افراد است.

اگر بخواهیم ملموس‌تر بیان کنیم، افرادی که اصالت بیشتری دارند، بالنسبه زندگی‌شان بیشتر محصول انتخاب‌های خودشان است. علت اینکه کلمات «بیشتر» و «بالنسبه» را به کار می‌برم، این است که قصهٔ اصالت، صفر و صد نیست و در نهایت، آدمی که اصالت بیشتری دارد، همچنان می‌تواند در جاهایی تحت شرایط اجتماعی قرار گرفته باشد.

ولی این آدم‌ها بالنسبه انتخاب‌گرایانه‌تر زندگی‌شان را «می‌سازند». شاخص دیگر افراد اصیل این است که با خودشان روراست هستند. یعنی اگر نقطه ضعف یا قوتی داشته باشند، روراست به خودشان می‌گویند می‌توانم یا نمی‌توانم آن کار را انجام بدهم یا آن کار را بلد نیستم. از این خودشناسی نیز به‌عنوان زمینه‌ای برای رشد خود به‌طور طبیعی و با انگیزه‌های درونی بالا استفاده می‌کنند.

در واقع، افراد اصیل با خودشان بیگانه نیستند. تصویری که افراد اصیل از خودشان دارند، مغشوش نیست. یکی از تلاش‌های مداوم آن‌ها این است که آینهٔ درونی‌شان را شفاف‌تر نگه دارند تا بتوانند تصویر خودشان را در آن بهتر ببینند.

افراد اصیل، همان‌طور که خودشان را می‌شناسند، متعهدانه رفتار می‌کنند و این به نوعی با انتخابگری پیوند دارد. چون در دوره‌های و دشواری‌هاست که ما انتخابگر بودنمان را متجلی می‌کنیم. مثلاً به‌عنوان معلم، در شرایطی قرار می‌گیریم که به یکی از شاگردانمان احساس خوبی نداریم و فکر می‌کنیم که زحمت کشیدن برای او پیامد سازنده‌ای در یادگیری‌اش ندارد. حالا برای اینکه معلم اصیلی باشیم، باید چگونه برخورد کنیم؟ اینجا است که افراد نشان می‌دهند چقدر نسبت به رسالت حرفه‌ای‌شان متعهدانه و با خودآگاهی عمل می‌کنند و جلوی خود را از رفتن به مسیری اشتباه می‌گیرند و با انتخاب خود در مسیر درست‌تر قرار می‌گیرند.

ویژگی دیگر اصالت این است که پدیده‌ای دینامیک و پویاست، نه استاتیک و ایستا.

دو فرد را تصور کنید که براساس فهم و درک خودشان دست به انتخابی زده‌اند.

حال اگر اطلاعات جدیدی به آن‌ها برسد و لازم باشد انتخاب و کار جدیدی انجام دهند یکی از آن‌ها لجاجت می‌کند و نمی‌پذیرد و دیگری که اصالت بیشتر دارد، چون با خودش روراست است، می‌پذیرد و همین باعث می‌شود طی زمان رشد کند و به شکل اصولی و نه تاکتیکی تغییر حالت دهد. به تعبیری، اصالت، ضمن اینکه

## اصیل بودن این طور نیست که فرد لزوماً مدیر یا رهبر باشد هر انسانی می‌تواند دربارهٔ میزان و اصالتش فکر کند

یک میزان است، پدیده‌های استاتیک (ساکن) نیست، بلکه پویا است. فرد اصیل به دلیل اینکه ارزش‌های فراتر از خودخواهی خود دارد، نسبت به تغییرات ضروری به‌صورت انتخاب‌گرایانه، با اشتیاق و گشودگی ذهنی بیشتری برخورد می‌کند.

#### ■ یکپارچگی و پردازش متوازن

تعبیر روان‌شناسان از اصالت می‌گوید، انسان برای اینکه بتواند ارگانیک در حال رشد و پویایی باشد، ناچار است اصیل باشد. به تعبیری، در «نظریهٔ خودتعیینگری»<sup>۲</sup> که در تحقیقات آموزشی هم رایج است، اصالت را از آن زاویه بیشتر می‌فهمیم. فرض بر این است که اصالت کمکت می‌کند ارگانیک پویایی باقی بمانی و یکپارچگی‌ات را حفظ کنی. یعنی اگر یکپارچگی نباشد، ارگانیک نمی‌تواند ادامهٔ حیات دهد. اما یکپارچگی به معنی ثابت‌قدم بودن روی یک روش به معنای سکون نیست. من به‌عنوان معلم، اگر با روشی جدید مواجه شوم، به دلیل اهمیت و انتخابگری که «برای ایفای نقش معلمی» دارم، باید بتوانم آن روش جدید را بررسی کنم و در صورتی که تشخیص دادم از روش خودم بهتر است، آن را به دلیل تعهدی مختارانه که به حرفه معلمی دارم، انتخاب کنم.

در ادبیات علمی این حوزه، به این ویژگی افراد دارای اصالت بیشتر «پردازش متوازن»<sup>۳</sup> می‌گویند. یعنی انسان هم‌زمان که به هویت خودش اتکا دارد، اطلاعات جدیدی را که به او می‌رسد و با روشش مغایر است، پردازش کند و دوباره زیستن آگاهانه و مختارانهٔ خود را انتخاب کند (ویژگی دوم افراد با اصالت بیشتر).

پویایی باید مرکز ثقل داشته باشد. یعنی ما باید نسبت به بعضی ارزش‌های پایه‌ای و هویت معلم بودن حساس باشیم تا بتوانیم پویایی را هضم کنیم.

مثلاً نمی‌توانیم بگوییم معلم خیرخواه دانش‌آموز نیست. اگر خیرخواهی را از معلم بردارید، دیگر آن فرد معلم نیست. اما معلمی هم که هیچ‌وقت کار تیمی<sup>۴</sup> نکند و بخواهد همچنان روش‌های سنتی را ادامه دهد، معلمی با اصالت بیشتر نیست.

افرادی که اصالت بیشتر دارند، دائماً در حال یادگیری هستند؛ منتهی یادگیری‌شان انتخابی و به‌صورت یک تألیف منحصربه‌فرد خودشان است نه تقلیدی.

#### ■ شفافیت در افراد با اصالت بالاتر بیشتر است

ویژگی دیگری هم برای افراد با اصالت بالاتر مطرح است که به نظر من از پیامدهای سه ویژگی قبل است، ولی بعضی‌ها آن را جزو ابعادی از اصالت می‌دانند. وقتی با افراد با اصالت بیشتر تعامل می‌کنیم، متوجه می‌شویم آن‌ها بالنسبه افراد شفاف‌تری هستند یا شفافیت رابطه‌ای<sup>۵</sup> دارند.

البته این با ساده‌لوحی متفاوت است. در تعامل با افرادی که شفافیت رابطه‌ای دارند، احساس می‌کنیم خودشان هستند. این‌ها ضمن اینکه خودشان با خودشان روراست هستند، به دیگران هم احساس روراستی می‌دهند.

شفافیت رابطه‌ای این نیست که راه بروم و راجع به هر چه که به ذهنم می‌آید حرف بزنم. این بیشتر ساده‌لوحی است تا شفافیت

## خودآگاهی انتخابگری، پویایی و شفافیت از ویژگی‌های افراد اصیل است

مختارانه انجام می‌دهد. یعنی معلم برای سلیقه و تفاوت فردی او ارزش قائل می‌شود و همهٔ بچه‌ها را در یک کلیشه و قالب نمی‌برد.

### ■ آیا افراد با اصالت بیشتر، همیشه خوش حال

و از کار و زندگی خود راضی هستند و هیچ گلایه و

شکایتی از امور روزمرهٔ کار و زندگی‌شان ندارند؟

در محافل آموزش و پرورش، نظریهٔ خودتعیین‌گری نظریهٔ شناخته شده‌ای است. من چند سالی است مفهوم اصالت را از زاویهٔ این نظریه نگاه می‌کنم.

این نظریه نوعی انسان‌شناسی از زاویهٔ روان‌شناسی به ما می‌دهد. از نگاه این نظریه، در درون آدم‌ها سازوکارهای گوناگونی برای ایجاد انگیزه وجود دارند که می‌توانند هم‌زمان عمل کنند.

مثلاً از معلمی می‌پرسند چرا الان داری در این کلاس از این روش استفاده می‌کنی. ممکن است بگوید این روش را دوست دارم، چون کارم با این روش بهتر نتیجه می‌دهد و مرا در ایفای ارزش حرفه‌ای‌ام بیشتر یاری می‌کند. اما هم‌زمان این معلم حقوقش کم است و وقتی از کلاس بیرون می‌آید، می‌بیند نمی‌تواند خرید کند و محدودیت مالی دارد و از این قضیه ناراحت هم می‌شود. یعنی ضمن اینکه کارش را دوست دارد و با آن مختارانه و با علاقه‌مندی زندگی می‌کند، از کم بودن حقوقش هم ناراحت است.

پیش‌بینی این نظریه این نیست که همهٔ مسائل این فرد با اصالت کاملاً حل شده و همیشه حالش خوب است. یک برداشت از این نظریه این است که سازوکارهای روان‌شناختی متفاوتی هم‌زمان وجود دارند و کار می‌کنند که به آن «نیم‌رخ انگیزشی» می‌گویند. گاهی در شرایط و افراد گوناگون، قوت‌های این سازوکارها به هم می‌چربند و به عبارتی قوت و ضعف‌ها کم یا زیاد می‌شوند.

آنچه نظریهٔ خودتعیین‌گری در فهم اصالت به ما کمک می‌کند، این است که بالاخره در شرایطی که می‌خواهم انتخابگری کنم، آخرش کدام یک از این سازوکارها زورش به بقیه می‌چربد. می‌توانم معلمی با اصالت بالا باشم که شغلم را دوست داشته باشم و انگیزه‌های اصیل از ماهیت ارزش‌ها و هویت شغلم بیرون بیاید و خوش حالی درونی خوبی داشته باشم، ولی ممکن است یک مقدار احساس کنم که «موفق به معنی بیرونی آن و با ملاک‌های دیگران» نیستم.

این‌ها با هم مغایرتی ندارند.

آنچه اصل قضیه است و در نظریهٔ خودتعیین‌گری و فلسفه هم هست، این است که من با چه چیزی «واقعا» خوش‌حالم و خوش‌حالی هم به این معنی نیست که من همیشه شادابی ظاهری دارم. من در نهایت از کارهایی که می‌کنم احساسی خوب و لذت درونی عمیقی دارم.

گاهی هم از وضعی که در آن قرار گرفته‌ام ناراحت هستم و این هم طبیعی است و اصلاً آدم طبیعی

رابطه‌ای.

آدم با اصالت بالاتر به‌صورت مختارانه تدبیر هم می‌تواند داشته باشد و می‌داند کجا و چگونه مشکل را درست مطرح کند به‌گونه‌ای که اثربخش‌تر باشد.

### ■ بازگشت به اصالت چه ضرورتی برای معلمان دارد؟

هر شغلی که به نوآوری، دلسوزی و تعهد نیاز داشته باشد به اصالت احتیاج دارد. لازم است در طول زمان، صبورانه کار را به جلو ببریم تا بتوانیم آن را به نتیجه برسانیم، این ویژگی در مباحث علمی «سرمایهٔ روان‌شناختی» نامیده می‌شود.

به عبارت دیگر، هر کاری که «سرمایهٔ روان‌شناختی» بالایی از نظر ابعدی مانند صبر، تاب‌آوری، خوش‌بینی و امیدواری می‌خواهد، به اصالت احتیاج دارد.

تاب‌آوری یعنی گاهی ناراحت می‌شوم و آسیب می‌بینم، اما دوباره به حالت طبیعی و فعال خودم برمی‌گردم. کسب این ویژگی‌ها بدون اصالت شدنی نیست.

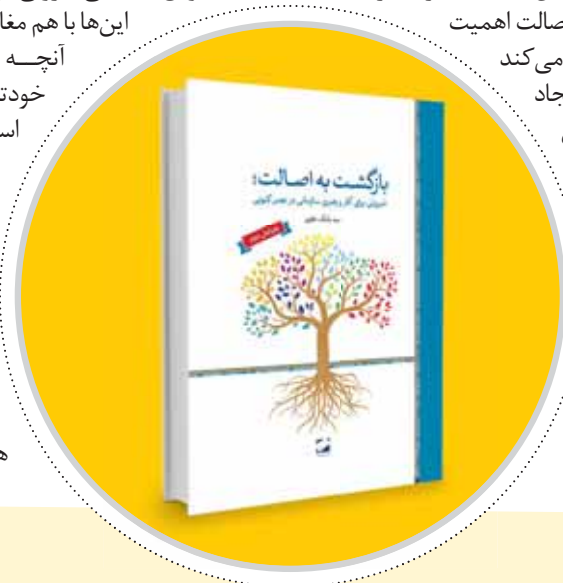
از نتایج اولیهٔ اصالت، سرمایهٔ روان‌شناختی است که تاب‌آوری یکی از کلیدی‌ترین مؤلفه‌های آن است. هر چه به دلیل اجبارهای بیرونی به سراغ کارهای روزمره، تکراری، فاقد نوآوری و یک جور برویم، اصالت کمتر می‌شود. وقتی فرد را به اجبار در کار تکراری و مداوم و فاقد نوآوری بگذارید، و وی معنایی برای این شرایط در خودش نیابد، بهزیستی‌اش از بین می‌رود و افسرده می‌شود. من معتقدم انسان برای زنده بودن به اصالت نیاز دارد.

شغل معلمی به مداومت، صبوری، تاب‌آوری و نوآوری نیاز دارد، یعنی باید به ریشه‌های مرتبط باشد که از آن تغذیه شود. کسی که اصالتش پایین باشد و بخواهد کار تعلیم‌و تربیت کند، به دلیل ویژگی‌های پویایی این حرفه از نظر روان‌شناختی دوام نخواهد آورد.

### ■ تأثیر اصالت در کیفیت معلمی کردن معلمان چیست؟

معلمی که از اصالت بالاتری برخوردار است، در عمل کارهایی انجام می‌دهد که بر روش آموزشی‌اش مؤثرند. اول اینکه می‌داند چرا دارد آن کار را انجام می‌دهد و کاری که انجام می‌دهد را بخشی از هویت واقعی‌اش می‌داند. در نتیجه، با انرژی، تاب‌آوری و صبوری بیشتری کار را جلو می‌برد. منتهی این اصالت تأثیر دیگری هم در کار او دارد. معلمی که برای اصالت اهمیت

قائل شود، با بچه‌ها به‌گونه‌ای برخورد می‌کند که اصطلاحاً «جو حامی اختیار» ایجاد کند. یعنی کمک می‌کند طرف مقابل هم اصالت‌ورزی کند. یعنی وقتی می‌خواهد چیزی را به دانش‌آموز یا دانشجو بگوید، در جای مناسبی مطرح می‌کند تا او در آن فضا و در مسیر انجام کار اختیار داشته باشد و بتواند مؤلف رفتار خود باشد. منظور از اختیار، رها کردن نیست، بلکه کمک کردن است تا کمک شونده بداند چرا دارد این کار را



## معلم با بازگشت اصالت به خودش کمک می‌کند با پویایی و شادابی درونی بیشتری کارش را انجام دهد و نوآورتر شود

اصالت موقعیتی - حالتی را افزایش داد. در این فصل از کتاب توضیح داده‌ام که مثلاً برای سخنرانی می‌شود کارهایی را انجام داد تا با اصالت بیشتری انجام شود؛ چه به صورت ارائه مطلبی در جمع و چه دادن بازخورد به کسی و چه مشورت خواستن از کسی همگی از زاویه ارتقای اصالت در این موقعیت‌ها قابل تمرین هستند. در بعضی از کارگاه‌ها دارم این موضوع را کار می‌کنم. مثلاً به معلم می‌گویم دوست معلم! شما که می‌خواهی به دانش‌آموز بازخورد بدهی، یک لحظه به ندای درونی‌ات گوش کن که با این بازخورد آیا می‌خواهی حال دانش‌آموز را بگیری که از دید احساسات منفی‌ات پررو نباشد یا «واقعاً» می‌خواهی به‌عنوان یک معلم با اصالت کمکش کنی. یک ذره صبر داشته باش و ندای درونی‌ات را پیدا کن. توصیه‌ام این است که تا وقتی ندای درونی‌ات را نشنیده‌ای و پیدایش نکرده‌ای، و مطمئن به ارزشمندی واقعی قصد خود نشده‌ای، وارد مرحله عملی بعد نشو. یکی از اصول بازخورددهی خیرخواهی است.

### ■ در زمان ایجاد جو حامی چه ملاحظاتی وجود دارد؟

معلمی که بخواهد شاگردانش را اصیل و با اصالت بیشتر بار بیاورد، ضمن توجه به ایجاد جو حامی اختیار، باید توجه داشته باشد که نمی‌تواند به تأثیرات سایر سیستم‌هایی که این بچه در آن زندگی می‌کند، بی‌تفاوت باشد.

برای مثال، من می‌خواهم به دانش‌آموزم کمک کنم خودش انتخاب کند ریاضی را با این روش یا آن روش بخواند، اما بپذیرم که او در خانواده‌ای است که آن‌ها هم ممکن است به دلیل ترجیحات یا علاقه‌هایی فشارهای خاصی از نظر انتخاب روش‌های مربوطه به او بیاورند. بنابراین، اگر بخواهم به این بچه کمک کنم انتخابگر روشی باشد، باید رابطه‌ام را با خانواده‌اش برقرار کنم تا بتوانیم سیستمی و یکپارچه به این بچه کمک کنیم. از بچه توقع ندارم اصالتش یکدفعه آن قدر بالا برود که حاضر باشد استرس ناشی از مخالفت احتمالی خانواده‌اش را یک تنه مدیریت کند. چون هویت این بچه تازه دارد شکل می‌گیرد.

پیشنهاد من به معلمان این است که اگر می‌خواهید برای بچه‌ها محیط حامی اختیار درست کنید و گزینه بدهید و تفاوت‌های فردی آن‌ها را در نظر داشته باشید، فقط محدوده‌اش کلاس درس نیست. این بچه در جامعه، جمع دوستان و خانواده‌اش هم هست.

سعی کنید با این محیط‌ها هم رابطه برقرار کنید تا بتوانید کار را جلو ببرید. تقویت اصالت در بچه‌ها به حمایت و پشتیبانی همه افراد تأثیر گذار نیاز دارد.

### \* بی‌نوشت‌ها

1. Synergy
2. Selfdetermination theory
3. Balanced processing
4. Teamwork
5. Relational transparency
6. Motivational profile
7. Self alienation
8. Self awareness
9. Trait authenticity
10. State authenticity

همین است. بنابراین، اگر معلمی از وضع مالی‌اش گله داشته باشد، نباید سریع نتیجه گرفت که شغلش را دوست ندارد. یا اگر معلمی شغلش را دوست دارد، ما نباید انتظار داشته باشیم از کمبودهای زندگی‌اش شکایتی نداشته باشد. پس افرادی که اصالت بیشتری دارند، ممکن است ناراحت

شوند، اما در مقابل ناملایمتهای از بابت وجودی و معنای زندگی خود «تسلیم» نمی‌شوند و حتی اگر گلایه و شکایتی داشته باشند همراه با عزت و با احساس سربلندی است.

براساس تحقیقات روان‌شناختی، این‌گونه آدم‌ها به‌زیستی بهتر و شادابی درونی بیشتر و استرس کمتری دارند، چون یکپارچگی درونی دارند. هرچند ممکن است به دلایل دیگری هم همان‌طور که مطرح شد، از جهاتی و در شرایطی نیز از نظر انگیزه‌های بیرونی در وضعیت خوبی نباشند.

جمع‌بندی من این است که اصالت بالاتر انرژی بیشتری می‌دهد. از این طریق اگر آدم بتواند مسیر و همراهی‌های بیشتری را در محیطش ایجاد کند، شانس موفقیتش را بالاتر می‌برد. البته طبیعی است که در شرایط مختلف ممکن است هر یک از ما درباره موضوعات مختلف درجات متفاوتی از اصالت داشته باشیم.

توجه داشته باشیم که ما هر چه آدم‌ها را با انگیزه‌های بیرونی تقویت کنیم و عوامل بیرونی مثل عملکرد، رتبه و نمره را مهم کنیم، آدم‌ها کم‌کم از خودشان بیگانه می‌شوند. به این معنی که فرد کم‌کم دیگر خودش نیست و چیز دیگری است. در مباحث اصالت، از خودبیگانگی<sup>۷</sup> در مقابل خودآگاهی<sup>۸</sup> است.

هر چه نظام‌های ارزیابی‌مان عملکردمحور، جایزه‌محور و رتبه‌محور شود، دیگر اصل آن آدم‌ها را نمی‌بینیم و داریم از بیرون آن‌ها را می‌بینیم. یا به عبارتی، چنین افرادی هویت خود را براساس عوامل بیرونی شکل می‌دهند، نه آنچه واقعاً هستند یا با توجه به انتخابگری مختارانه خود می‌توانند باشند.

### ■ آیا می‌توان اصالت افراد، به خصوص معلمان، را بیشتر کرد؟

دو نوع اصالت داریم: اصالت شخصیتی<sup>۹</sup> و اصالت موقعیتی - حالتی<sup>۱۰</sup> اصالت شخصیتی میزان دارد. بخش عمده شخصیت در کودکی شکل می‌گیرد؛ اینکه از کودکی بیاد بگیرم چقدر خودم باشم. آدم‌ها سنشان که زیاد می‌شود، با فرض اینکه عاملی نباشد که شخصیتشان را چندان تغییری بدهد، میزان اصالت شخصیتی در آن‌ها باقی می‌ماند.

نوع دوم اصالت، اصالت موقعیتی - حالتی است. بدان معنی که میزان اصالت من در موضوع یا موقعیتی خاص چقدر است.

به‌نظر من، تغییر دادن اصالت شخصیتی در کوتاه‌مدت شدنی نیست، مگر اینکه فرد ممارست طولانی و چندین ساله کند؛ البته کار سختی است، ولی آدم‌هایی داریم که بعد از ممارست طولانی متحول شده‌اند. ولی تعدادشان کم است.

اصالت موقعیتی - حالتی اکتسابی و قابل آموزش است. سه چهارسال است که حداقل با خودم تمرین می‌کنم و در کارگاه‌هایی که می‌گذاریم هم روی این قضیه کار می‌کنیم. در فصل پنجم کتاب «بازگشت به اصالت» هم تمریناتی گذاشته‌ام که با آن‌ها می‌توان