

مدیران نقش آفرین

سعید وزیری، معلم بازنشسته

آنچه در مدیریت آموزشی مانع رشد و خلاقیت می‌شود، مدیریت بخشنامه‌ای است. مدیریت بخشنامه‌ای گاه مدیر را انسانی سلطه‌جو جلوه می‌دهد. در اینجا است که قدرت جای ارتباط انسانی را می‌گیرد و محاکمه جایگزین مصاحبه می‌شود؛ آن گاه بخشنامه‌ها نقش بازی می‌کنند و «تهدید» به جای «راهنمایی» خود را نشان می‌دهد. مدیران بخشنامه‌ای عرصه آموزش و پرورش، با «مَن، مَن» هایشان زندگی می‌کنند و می‌کوشند کار خود را در هر زمینه‌ای موجه جلوه دهند؛ دانش‌آموز را برای خطایش از شورای معلمان می‌ترسانند و نمره انضباط را وسیله تهدید او قرار می‌دهند. این کار جلوی فعالیت‌های خلاقه را می‌گیرد.

ما نیازمند مدیرانی هستیم که خویشتن‌ساز باشند؛ زیرا مدیران خویشتن‌ساز به جای داشتن منش (شخصیت) سلطه‌گرانه، منش خویشتن‌سازی را تقویت می‌کنند. مدیری که منش خویشتن‌سازی دارد، بهتر می‌تواند در رابطه خود با دانش‌آموزان، حس اعتماد آنان را تقویت کند. مدیر خویشتن‌ساز دانش‌آموزی را که خلاف کرده است، سرزنش یا محاکمه نمی‌کند بلکه با او کنار می‌آید و به دنبال راه‌حل منطقی می‌گردد.

مَن در دوران معلمی و مدیریت خود با دانش‌آموزانی روبه‌رو می‌شدم که معلمان‌شان آنان را ناآرام، پرخاشگر و کلاس به هم‌زن می‌دانستند، از بی‌استعدادی‌شان ناراحت بودند و بر این باور خود پافشاری می‌کردند که مدرسه جای این‌ها نیست و در آینده نیز جوانانی عاقل و باطل خواهند شد.

همیشه بر این باور بودم که ارزش هر مدیر در درست انجام دادن کاری است که برعهده‌اش نهاده‌اند. مدیرانی که چنین می‌اندیشند، ارجاع به گذشته یا نوید به آینده را نوعی دروغ می‌دانند؛ خواه با هدف دلداری خود باشد خواه برای تنبیه خویش.

آنچه باید درباره‌اش فکر کنیم این است که مدیر موفق انسانی است خویشتن‌ساز. در قاموس چنین انسانی، واژه‌های آزادی و آگاهی جایگاه والایی دارند؛ تا جایی که می‌توان گفت دو ویژگی نهایی خویشتن‌سازی عبارت‌اند از آزادی و آگاهی.

انسان خویشتن‌ساز از این رو آزاد است که حتی اگر در زندگی بر آن باشد که مانند یک بازیگر نقش بازی کند، از بازی خود آگاهی دارد و آن را از روی عمد و ریا انجام می‌دهد و می‌داند که گاهی سلطه‌جویی می‌کند و گاهی در معرض سلطه‌جویی دیگران قرار می‌گیرد اما از این سلطه‌جویی آگاهی دارد و زمانی می‌کوشد سلطه‌جویی خود را تغییر دهد که در معرض سلطه‌جویی دیگری



مناسب یا به دلخواه او نباشد، آن را به گونه‌ای تغییر می‌دهد که رضایت خاطرش فراهم شود. چنین شخصی در جایگاه معلم می‌کوشد ترس از بیان اندیشه را در شاگردانش از بین ببرد. در جایگاه مدیر مدرسه به مشاوره با معلمان اهمیت می‌دهد، رفتارشان با شاگردان مدرسه بر پایه اعتماد است، ضعف‌های دانش‌آموزان را بزرگ نمی‌کند و معتقد است که دفتر مدرسه جای محاکمه آنها نیست بلکه جای گفت‌وگو با آنهاست. مدیر بودن کار راحتی نیست. مدیر بودن هنر است؛ هنر نقش آفرینی.

اگر بخواهم تجربه‌های ۶۰ ساله خود را از معلمی در دبستان، راهنمایی، دبیرستان، دانشگاه، دوره‌های ضمن خدمت و کلاس‌های قصه‌نویسی، شعر یا پژوهش بنویسم، در این مختصر نمی‌گنجد. از این رو، فقط مقدمه‌ای نوشته‌ام و شاید در زمانی دیگر به تجربه‌های خود اشاره‌ای گذرا داشته باشم.

و سلطه‌جو وجود دارد و تقویت او ما را از شخصیتی تأثیرگذار و مثبت‌عاری می‌کند. ما هیچ‌گاه دیکتاتورها را تأیید نمی‌کنیم اما آنها را می‌توانیم در شخصیت مادران مقتدر، مدیران مستبد و کارفرمایان پیدا کنیم. زندگی مدیران سلطه‌جو چهار مرحله دارد:

۱. فریب،
۲. ناآگاهی (مردگی، بی‌حوصلگی)،
۳. کنترل،
۴. بدگمانی و بی‌اعتمادی.

اما مدیر خویشتن‌ساز انسانی است که شرافت دارد. او به‌درستی می‌تواند نمایانگر همه احساسات باشد؛ از آگاهی و هوشیاری و علاقه‌مندی به زندگی تا توجه دقیق به خود و دیگران و گوش دادن به همه. او از طبیعت و دیگر ابعاد زندگی اطلاع دارد، گشاده‌دل است، برای نشان دادن استعدادهای بالقوه خود آزادی دارد، به خود و دیگران و نیز به زندگی و ادامه آن در هر جا باشد اعتماد دارد. همواره می‌تواند خود را با شرایط موجود وفق دهد و اگر شرایط

قرار گرفته باشد. به این ترتیب، از نظرگاه او، تغییر کردن مستلزم قرار گرفتن در معرض سلطه‌جویی است.

انسان خویشتن‌ساز می‌داند که هر کس سرانجام باید مسئولیت تغییر خویش را قبول کند. مدیر خویشتن‌ساز چون به تغییر باور دارد، به خوبی می‌داند که هیچ امری ثابت و پابرجا و هیچ حکمی جاوید و ابدی نیست.

این‌چنین مدیری نه با گذشته زندگی می‌کند نه با آینده خود را فریب می‌دهد؛ زیرا بر آن است که فردا را باید در فردا دید. او به زمان حال می‌اندیشد؛ امروز باید خوب فکر کند، خوب کار کند، خوب برخورد کند و گرهی را که درهم تنیده شده است، درست و آگاهانه بگشاید، و این کار میسر نیست مگر با آزادی و آگاهی.

بگذار امروز، گذشته را به صورت یادآوری و آینده را با اشتیاق در آغوش بگیری.

اکنون باید به این نکته توجه کرد که در درون هر یک از ما انسانی سلطه‌گر