



مدیریت حکمت بنیان مدرسه

در گفت‌وگو با دکتر عبدالعظیم کریمی، متخصص حوزهٔ تعلیم و تربیت

● دکتر سید محمد نوروزیان امیری

در جهانی که آموزش و پرورش یکی از رکن‌های اصلی توسعه و پیشرفت آن شناخته می‌شود، به نظر می‌رسد مفهوم مدیریت حکمت بنیان مدرسه به نیازی اساسی تبدیل شده است. مدیریت حکمت بنیان نه تنها به مهارت‌های فنی و اجرایی تأکید دارد، بلکه به درک عمیق از ارزش‌ها، اخلاق و بینش‌های انسانی نیز می‌پردازد. در این راستا، گفت‌وگویی با دکتر عبدالعظیم کریمی، یکی از اندیشمندان برجستهٔ حوزهٔ تعلیم و تربیت، فرصتی استثنائی برای بررسی عمیق‌تر این مفهوم فراهم می‌آورد. ایشان با بینشی فلسفی و نگاهی جامع به موضوع، می‌تواند راهکارهایی ارائه دهد که چگونه می‌توان در مدرسه فضایی فراهم آورد که نه تنها دانش‌آموزان، بلکه معلمان و مدیران نیز در مسیر حکمت و خردورزی قدم بردارند. این گفت‌وگو در تیرماه سال ۱۴۰۳ با هدف کشف ابعاد مدیریت حکمت بنیان و نقش آن در تحول واقعی و پایدار نظام آموزشی انجام شد.

است، پیش برویم؟

ایدهٔ مدیریت حکمت بنیان بسیار جذاب است. من گمان می‌کنم لازمهٔ دست‌یافتن به تربیت حکمت بنیان، قبل از هر چیز، دست‌یافتن به بلوغ نگاه حکیمانه در افراد است. بدون دستیابی به این مرحله، سخن از مدیریت حکمت بنیان در حد یک ایده و آرمان ذهنی و انتزاعی متوقف می‌شود. برای مثال، ما هرگز نمی‌توانیم به دموکراسی به‌عنوان امری اجتماعی دست پیدا کنیم، مگر اینکه احاد جامعه از نظر رشد اخلاقی و اجتماعی به میثاقی بین‌فردی که مترادف با مرحلهٔ پنجم تحول اخلاقی کهلبرگ است رسیده باشند. اگر از دموکراسی صحبت کنیم، بدون آنکه بسترها و زمینه‌های بلوغ‌یافتگی احاد جامعه فراهم شود، نتیجه‌ای جز رفتارهای غیرمدنی و نابالغ که در برخی کشورهای جهان دیده می‌شود، نخواهد داشت. دموکراسی صادراتی نیز بیشتر به پوششی سطحی شبیه است، زیرا این بلوغ در آن جامعه‌ها به‌صورت

■ مدیریت مبتنی بر حکمت به معنای مدیریتی است که ذاتاً و کاملاً حکیمانه است، نه مدیریتی که فقط مقداری حکمت به آن افزوده شده باشد. اگر مدرسهٔ ایرانی بخواهد نه در دام مدیریت و رهبری مدرن و نه در دام روان‌شناسی مصطلح بیفتد، باید با حکمت به حیات خود ادامه دهد. حال این سؤال مطرح می‌شود که آیا این امکان وجود دارد یا خیر؟ آیا ایدهٔ مدیریت حکمت بنیان برای مدرسه‌های ایرانی کارآمد است؟ آیا ما می‌توانیم با تکیه بر داشته‌ها و ذخیره‌های فرهنگی خود، مدرسه‌های ایرانی را متحول کنیم؟ آیا می‌توانیم گونه‌ای از مدرسه ایجاد کنیم که هم مکتب‌خانه، هم حوزه، هم حجره و هم حلقه‌های مباحثه را در برگیرد و همانند آنچه ملاصدرا، میرداماد و میرفندرسکی در مدرسه‌هایشان داشتند، احیا کنیم؟ یا اینکه باید با مدل مدرسه‌های مدرنی که میرزا حسن رشدیه پایه‌گذاری کرد و امروزه هدف آن تربیت انسان‌های حرفه‌ای و کارآفرین

تکوینی و تدریجی رخ نداده است.

به نظر من، حکمت نیز از همین جنس است. یعنی اگر بخواهیم نظامی مدیریتی یا رهبری‌ای مبتنی بر حکمت را پیاده کنیم، باید افرادی که چنین نظامی را هدایت می‌کنند، به لحاظ بلوغ فکری به آن مرحله رسیده باشند. اگر نه، سخن از حکمت نیز به چیزی سطحی و بی‌اساس تبدیل خواهد شد که نمی‌تواند تحول واقعی ایجاد کند. لذا برای پیاده‌سازی نظام مدیریت حکمت‌بنیان در مدرسه‌های ایرانی، نیاز است ابتدا زمینه‌های لازم بلوغ فکری و اخلاقی در جامعه فراهم شود. یعنی مراحل دستیابی به حکمت در افراد جامعه به شکل تدریجی اما بنیادی رخ دهد.

در طبقه‌بندی دانش، ابتدا داده، سپس اطلاعات، معرفت و در نهایت حکمت یا خرد قرار دارد. حکمت به این معناست که بتوانیم هر جزء را در کل ببینیم و هر جزء را در جای خود به‌درستی بفهمیم. این به معنای حکمت نظری است. همچنین، حکمت عملی معطوف به این است که هر کنشی نیز باید در جای خود به‌طور عملی همان باشد که باید باشد، نه اینکه سلیقه‌ای، جناحی، سیاسی یا مقطعی عمل شود. حال سؤال این است که آیا در جامعه ما افرادی وجود دارند که به چنین درجه‌ای از تعالی و رشد شناختی رسیده باشند که بتوانند به‌عنوان معلمان یا پیشروان جامعه، این ایده را به‌طور جامع و عملی پیاده کنند؟

این موضوع چالشی اساسی برای مطرح کردن این ایده به‌عنوان یک طرح اجتماعی است. اگر این افراد وجود نداشته باشند، این ایده در حد نظریه باقی می‌ماند و نمی‌تواند به مرحله اجرا برسد. در حال حاضر، فاصله زیادی بین وضعیت کنونی و مطلوب وجود دارد. حتی اگر مدیران مدرسه‌های ما به سطح رهبری آموزشی رسیده بودند، باز هم تنها مدیران اجرایی بودند که بخشنامه‌ها را بدون دخالت و تشخیص فردی یا سازمانی اجرا می‌کردند.

در نتیجه، برای پیاده‌سازی این ایده، نیاز است ابتدا زمینه‌های لازم رشد فکری و اخلاقی افراد فراهم شود. تنها با داشتن افرادی که دانش عمیق و حکمت عملی داشته باشند می‌توان به تحقق این ایده امید داشت.

در کتاب «مدیریت چه چیز نیست»، بر این موضوع تأکید کرده‌ام که بزرگ‌ترین مانع در مدیریت‌شدن افراد، «مدیریت کردن» آن‌هاست. وقتی ما افراد را مدیریت می‌کنیم، مانع از این می‌شویم که آن‌ها خودشان را مدیریت کنند. مدیریت هنری است که به خلاقیت و خودبستگی وابسته است، نه به نظریه‌های غیرانضمامی. مدیریت‌هایی تکلفی و تصنعی که به‌صورت مرسوم انجام می‌شوند، معمولاً موفق نیستند. در تجربه جهانی نیز مشاهده می‌کنیم، موفق‌ترین مدیران، چه در صنعت و چه در حوزه‌های دیگر، افرادی بوده‌اند که در برخی موارد از علم مدیریت به معنای انتزاعی

آن بویی نبرده‌اند، اما منش آن‌ها مدیرانه بوده است. تربیت نیز به همین شکل است. تربیت محض، که از جنبه نهادی (فطری) به جنبه‌های ذهنی، علمی و فنی تبدیل می‌شود، دیگر تربیت نیست. حکمت از جنس دل، قلب، خلاقیت و هنر است. این حکمت از ضریب فاعلی بلوغ‌یافتگی انسانی برمی‌آید که به چنین معرفتی دست پیدا کرده و قادر است تشخیص‌های عمیق و در عین حال فطری داشته باشد. پیامبر عزیز ما «امی» بود. منظور از امی در اینجا کسی است که دانشش ریشه درونی دارد. امی به معنای مادر و ریشه است، نه به معنای بی‌سواد. در واقع دانش ما نباید تقلیدی و مقلدانه، بلکه باید مولدانه و خلاقانه باشد.

برای توضیح بیشتر می‌توان از مدیریت حکمت‌بنیان و شاخص‌های عملی آن مثالی مطرح کرد تا بتوان در مورد چگونگی دستیابی به آن بیشتر بحث کرد. آیا این مدل دست‌یافتنی است یا خیر؟ در جامعه ما، در مواجهه با نیروی انسانی کنونی، این موضوع قابل بحث است. ابتدا باید به الگویی دست یابیم و مشخص کنیم این الگو چیست و چگونه عمل می‌کند؟

■ من روی مفهوم «فرونسیس» مطالعه بسیاری کردم. فرونسیس مفهومی ارسطویی است و برخی آن را معادل حکمت عملی گرفته‌اند. هایدگر ذیل فرونسیس، تفاوت میان دانستن و فهمیدن را طرح و بررسی می‌کند. حکیمان معتقدند، این‌گونه از حکمت با دانایی به دست نمی‌آید، بلکه با فهمی درونی و قلبی حاصل می‌شود.

بله، درست است. فهمی که بدون کشف قلبی باشد، غفلت است. غفلت چیست؟ غفلت به معنای فراموشی چیزی نیست، بلکه به معنای این است که فکر می‌کنیم می‌دانیم، ولی در واقع نمی‌دانیم. این غفلت خطرناک‌تر از جهل است. در متن‌های عرفانی آمده است: «درخت معرفت را با آب فکرت آب دهید،

درخت مودت را با آب محبت و درخت غفلت را با آب جهل». این یعنی چه؟ در واقع، درمان غفلت در اینجا از طریق جهل صورت می‌گیرد. یعنی نخست باید به آنچه می‌دانیم جاهل شویم تا به آنچه باید بدانیم آگاه شویم. این جهل غفلت‌زدا مقدمه آگاهی معرفت‌زاست.

پس نخست باید به آنچه می‌دانیم جاهل شویم. شمس تبریزی در وصف کافران و مدعیان ایمان تعبیر جالبی دارد. می‌گوید: «کافران را دوست می‌دارم! از این وجه که دعوی دوستی نمی‌کنند! می‌گویند، آری کافریم، دشمنیم! اکنون دوستی‌اش تعلیم دهیم... یگانگی‌اش بیاموزیم... اما اینکه دعوی می‌کند که من دوستم، ولی نیست، پرخطر است... این تناقض بسیار خطرناک است. تفکری که از کشف قلبی حادث نشود، غفلت است» (شمس، ۱۳۶۹، ۲۹۹).

**مدیریت هنری
است که به خلاقیت
و خودبستگی
وابسته است،
نه به نظریه‌های
غیرانضمامی.
مدیریت‌هایی
تکلفی و تصنعی که
به‌صورت مرسوم
انجام می‌شوند،
معمولاً موفق
نیستند**

به همین سبب هایدگر معتقد بود، عصر غفلت از افلاطون آغاز شد. قبل از افلاطون، مردم می‌دانستند، بی‌آنکه بدانند که می‌دانند. اما پس از افلاطون، تفکر «هستی‌شناسانه» (انتولوژیک) به تفکر متافیزیکی صورت‌بندی شد و این نوعی غفلت است. حکمت قبل از افلاطون، زندگی کردن به گونه‌ای بود که آن گونه که می‌زیستند می‌دانستند و آن گونه که می‌دانستند می‌زیستند. ولی اکنون ما هزاران فرمول و راهکار در مورد خوشبختی داریم، اما غالباً بدبختیم. هزاران طرح و نظر در مورد خوب‌زیستن می‌دانیم، اما زیستن خوب را از دست داده‌ایم.

■ استاد، به نظر من، از پس مراقبت‌ها و رشد درونی است که معلمان و مدیران به حکمت نائل می‌شوند و می‌توانند تصمیم‌گیری در لحظه را به گونه‌ای که منتج به خیر عمومی نافع شود، داشته باشند. معلمی باید به گونه‌ای باشد که در لحظه کشف کند و تدریس به امری ابداعی تبدیل شود. این یکی از دغدغه‌های مهم در این زمینه است. حال پرسش این است که آیا اصلاً می‌توانیم چنین فضایی را ایجاد کنیم؟ آیا قواعد و سیاست‌های بالادستی ما اجازه چنین کاری را می‌دهند؟ اگر نه، چه باید کرد؟ آیا باید به سادگی از تلاش دست برداریم؟

نخست باید بدانیم، آنچه به نام اصلاح و تحول و تغییر انجام می‌دهیم، خود ضد اصلاح و تحول و تغییر در مسیر درست است. همین که بدانیم راه نادرست را می‌رویم، به راه درست نزدیک شده‌ایم. اما اگر ندانیم روش کارمان نادرست است و همچنان به آن افتخار کنیم، این بسیار خطرناک است. یکی از عارفان به مریدانش گفت: خواب می‌دیدم که مردم به شکل بوزینه بودند و می‌خوردند، می‌خندیدند و به هم می‌جستند. مریدان پرسیدند: «یا شیخ، تو چه می‌کردی؟» او پاسخ داد: «من می‌نگریستم و می‌گریستم.» این حداقل کنشی است که

می‌توانیم در برابر وضع موجود داشته باشیم. بنگریم و بفهمیم که وضعیت غلط است و برای آن کف نزنیم. قرآن کریم می‌فرماید: «قُلْ هَلْ نُنَبِّئُكُمْ بِالْأَخْسَرِينَ أَعْمَالًا. الَّذِينَ ضَلَّ سَعِيُهُمْ فِي الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَهُمْ يُحْسِنُونَ أَنَّهُمْ يُحْسِنُونَ صُنْعًا» (کهف/۱۰۴ و ۱۰۳): آیا می‌خواهی زیان‌بارترین اعمال را به تو بگویم؟ اعمالی که در دنیا تباه شده‌اند و فرد گمان می‌کند کار درست انجام می‌دهد، اما در واقع کار غلطی انجام می‌دهد! این همان چیزی است که ما در آن گرفتار هستیم. سیاست‌ها و تربیت ما، اخلاق و طبیعت مردم را تخریب می‌کند. در تربیت برخی مدرسه‌ها، کودکانی که صادق، شاداب و سرحال به مدرسه می‌آیند در مواردی افسرده، ریاکار و دروغ‌گو از مدرسه بیرون می‌آیند و این به نام تربیت انجام می‌شود. اگر کار خلاف انجام دهیم و بدانیم کار خلاف می‌کنیم، بهتر است تا اینکه کار خلاف انجام دهیم و برای خودمان جشن بگیریم. به قول شومپتر (۱۹۴۲)، ما نیاز به تخریب خلاق داریم. گاهی باید مبارزه منفی کنیم. اگر واکنش‌های عاطفی نشان دهیم، مثل همان داستان خر برفت مثنوی است که خر را خورده بودند و صاحب خر، بدون اطلاع از آن، با کسانی که خرش را خورده بودند، با آهنگ خر برفت و خر برفت، نه تنها هم‌نوایی می‌کرد، که صدایش بلندتر از دیگران بود. لذا مراد از این حکایت حکیمانه آن است که بینیم میادها برای آنچه مایه خسارت و زیان است، جشن موفقیت و پیروزی بگیریم! مدیریت حکمت‌بنیاد باید در پی دستیابی به چنین تشخیص بنیادینی در امر مدیریت و تربیت حکیمانه باشد. ■

منابع

1. Schumpeter, J. A. (1942). Capitalism, socialism, and democracy. Harper & Brothers
۲. تبریزی، شمس‌الدین محمد. (۱۳۶۹). مقالات شمس تبریزی (به‌کوشش محمدعلی موحّد). تهران: خوارزمی.

