

## از مدیریت زبان تا مدیریت کلاس

خداوند مهربان زبان و توانایی ارتباط کلامی را به مثابه نعمت بر انسان‌ها ارزانی کرد. «خداى رحمان، قرآن را تعلیم داد، انسان را بیافرید و به او گفتن آموخت»<sup>۱</sup>. نعمت سخن گفتن و توانایی ارتباط کلامی، در حرفه معلمی اهمیتی بیشتر دارد. زیرا گفتگو مهم‌ترین رکن حرفه تعلیم و تربیت است. بیشترین ارتباط معلم با دانش‌آموز به وسیله زبان و گفتار ایجاد می‌شود.

یکی از اضلاع خودشناسی و محاسبه نفس، سنجش میزان و نحوه استفاده از نعمت زبان است. آیا با استفاده درست و بهینه از آن، فرصت‌ها را ایجاد کرده‌ایم و یا با به کار بستن نادرست زبان فرصت‌ها را به تهدید تبدیل نموده‌ایم؟ گفتاری فرصت آموزشی ایجاد می‌کند و سخنی فرصت آموزشی را از بین می‌برد. با سخنی نهال مهر و دوستی کاشته می‌شود و با زبانی عداوت و دشمنی به بار می‌آید. دانشمندان اخلاق، آفات زبان را برای هشدار به میان می‌آورند تا فرد به آثار زیان‌بار گفتار بد و سخن ناروا آگاه شود و عزم بر دوری از آن‌ها پیدا کند. صرف بیان آفت زبان، در حد ایجاد انگیزه مؤثر است اما پیشگیری و بهبود اثربخش گفتار بد، پیچیده‌تر از پند و نصیحت است، زیرا رفتارها ریشه در صفات، منش و شاکله فرد دارند.



گفتارهای خوب و بد، کنش‌های ما هستند. اگر این کنش‌ها در اثر تکرار و عادت به صورت صفت درونی و ملکه نفسانی درآیند، فضایل و رذایل گفتاری را به وجود می‌آورند. دروغ گفتن یک کنش گفتاری بد است، اما دروغ‌گویی به مثابه یک صفت و ملکه، رذیلت گفتاری است. راست گفتن یک رفتار خوب است و راست‌گویی به مثابه یک خلق، فضیلت گفتاری است.<sup>۱</sup> فراتر رفتن از کنش به خلق و صفات نفسانی، برای آن است که بتوان به توانایی فضایل گفتاری دست یافت؛ تا به نحو پیش‌بینی‌پذیر و بیش و کم پایدار از ارتباط کلامی اثربخش و اخلاقی برخوردار باشیم. چگونه می‌توان به شاکله استوار گویی و ملکه گفتار فضیلت آمیز دست یافت؟

پاسخ به این سؤال درگرو نگاه سیستمی به گفتار است. آنچه به زبان گفته می‌شود، حاصل یک سیستم است. این سیستم را می‌توان شناخت و آن را مدیریت کرد؛ مدیریت زبان. پیشگویی و بهبود اثربخش در گفتار درگرو شناخت و مدیریت همه عناصر مؤثر در آن است. فرآیندها، عوامل، زمینه‌ها، موانع و... استفاده بهینه از نعمت زبان می‌تواند اثربخشی فرایند یاددهی و یادگیری را افزایش دهد و به کار بستن نادرست زبان کیفیت آموزش را کاهش می‌دهد و فرایند یاددهی را مختل می‌سازد.

بر این پایه، کامیابی در تعلیم و تربیت درگرو میزان مهارت ارتباط کلامی معلم است. این مهارت، حاصل چیست؟ چگونه افزایش می‌یابد؟ دانشمندان علم اخلاق پیامدگرایانه، گونه‌های مختلف گفتار را از حیث شیوه و محتوا بررسی کرده‌اند. در تحلیل آنان، گفتار به دو گروه عمده خوب و بد تقسیم می‌شود. آنان به تفصیل از آثار زیان‌بار و آفات گفتار بد، مانند غیبت، سخن‌چینی، دروغ، افشای راز، تمسخر، ناسزاگویی، مجادله و ... بحث کرده‌اند.<sup>۲</sup>

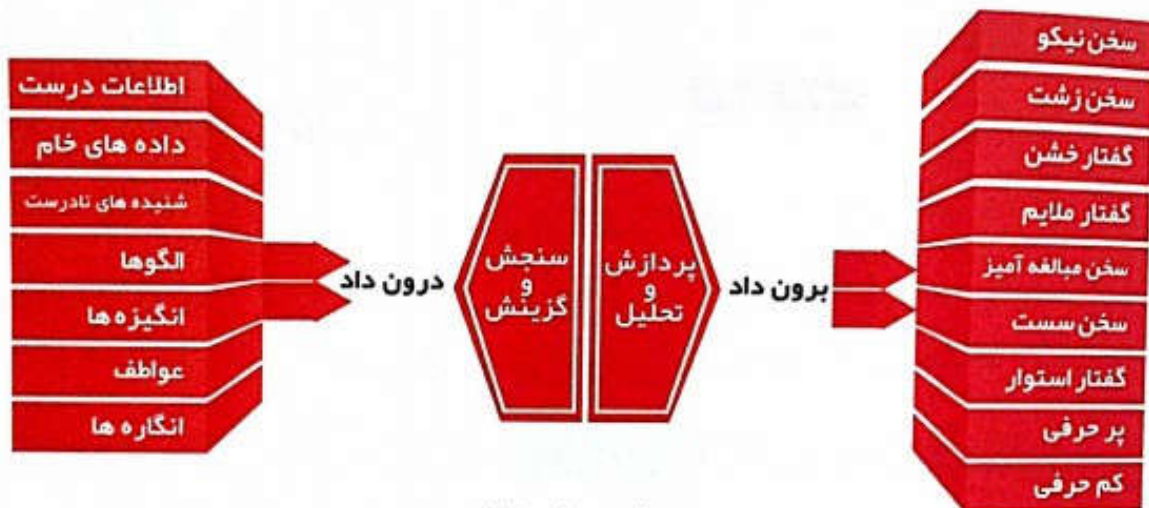
۱. بنگرید: فارابی، ابونصر، الفصول المنترعه.

۲. مانند: غزالی، ابو حامد محمد، احیاء علوم دینی، ص ۲۲۵ تا ۳۳۳.



## مدیریت زبان

برای اصلاح و تقویت مهارت گفتاری، بیش از شنیدن پند و پیمان، به مدیریت زبان نیازمندیم. مراد از مدیریت زبان، شناخت همه عناصر مؤثر در گفتار روا و سخن ناروا و توانایی مهار موانع، تقویت عوامل و زمینه‌ها و هدایت فرایندهای گفتاری است. نگاه سیستمی به گفتار، نیاز به مدیریت زبان را بیشتر نشان می‌دهد. وقتی سخن نیکو یا زشت به میان می‌آید چه اموری پیش از آن رخ می‌دهد. سخن و گفتار را می‌توان برون داد و نتیجه فرایندها و درون داده‌ایی دید (نمودار زیر)



نمودار شماره ۱۷

گفتار، فرزند اطلاعات، داده‌ها، انگیزه‌ها، انگاره‌ها، الگوها و صدها عامل پیدا و پنهان دیگری است که در درون ما جای دارد و ذهن ما با تأثیر از آن‌ها دو گونه فرایند را انجام می‌دهد. سنجش داده‌ها برای گزینش اطلاعات درست و شایسته در پردازش اطلاعات است. نتیجه پردازش بیان جمله‌هایی است. مدیریت زبان شناخت و هدایت همه این عناصر و آن فرایندها است.

مدیریت زبان و نگاه‌داشتن و هدایت آن بسی سخت‌تر از مدیریت ثروت و حفظ آن است. به همین سبب خردمندان این توصیه را «زبان خود را در ضبط دار» سرلوحه خود در ارتباط کلامی کرده‌اند.



مدیریت زبان بخش عمده‌ای از مدیریت بر خویش است. مدیریت زمان بخش دیگر آن است. این دو، مدیریت زبان و مدیریت زمان، نقش راهبردی در حرفه معلمی دارند. مدیریت زمان، ضامن کارآیی کلاس است و مدیریت زبان ضامن کارایی و اثربخشی است. مدیریت زبان سبب افزایش مهارت‌های ارتباط کلامی می‌شود و آن نیز بهره‌وری در مدیریت کلاس را افزایش می‌دهد (نمودار).



نمودار شماره ۱۸

محمد بن زکریای رازی در میان عالمان اخلاق، به سبب نگاه طب‌انگارانه به اخلاق، در تحلیل رذایل گفتاری چون دروغ، به مطالعه زمینه‌ها و عوامل آن‌ها می‌پردازد تا پس از تشخیص دقیق، راهکار و پیشگیری و درمان ارائه کند.<sup>۱</sup>

### گفتار استوار

مهم‌ترین عنصر در مدیریت زبان در حرفه معلمی گفتار سنجیده و استوار است. استوار گویی در خصوص همه انسان‌ها به‌مثابه فضیلت مورد توجه است و قرآن نیز در سوره احزاب می‌فرماید: ای کسانی که ایمان آورده‌اید، از خدا بترسید و سخن درست [و استوار] بگویید تا خدا کارهای شما را به صلاح آورد و گناهانتان را ببامرزد و هر که از خدا و پیامبرش اطاعت کند به کامیابی بزرگی دست یافته است.<sup>۲</sup>



در حرفه معلمی، قول سدید اهمیت بیشتری می‌یابد. زیرا معلم راهنما و یاد دهنده است. دانش‌آموز با اعتماد به او، سخنانش را می‌پذیرد و آن‌ها را باور می‌کند. گفتار استوار دو مؤلفه دارد: سخن خوب (مفید، مطابق سرفصل و ...) و خوب سخن گفتن. مؤلفه نخست اثربخشی در تدریس را تضمین می‌کند و مؤلفه دوم کارایی معلم را افزایش می‌دهد. اگر معلم در گفتار خود بی‌مبالاتی کند و سخن نسنجیده را در میان گفتار سنجیده جای دهد، مانند کسی است که در میان لقمه‌ای غذای لذیذ برای فرزند خود، سنگ‌ریزه‌ای و یا دانه‌ای تلخ و مضر می‌نهد. سخن بیهوده و گفتار نادرست دانش‌آموز را منحرف می‌کند. بسیاری از دانش‌آموزانی که اینک به سن سی یا چهل‌سالگی رسیده‌اند، وقتی واژه‌ای انگلیسی را تلفظ می‌کنند، همان سبک تلفظ نادرست معلم انگلیسی را تکرار می‌نمایند. همین مثال، پیامد بی‌مبالاتی معلم انگلیسی را به تلفظ نشان می‌دهد. و البته معلمانی که دقت در تدریس، خلق آنان است، تلفظ درست واژه‌ها را نیز می‌آموزند.

بیان سخنان بیهوده، سست و بی‌اساس، گفتن ادعاهای بی‌دلیل، ارائه مباحث باطل شده در تاریخ علم به مثابه حقایق علمی، ارائه اطلاعات نادرست، پرحرفی و... از آثار زیان‌بار فقدان مدیریت زبان است که به حیرت، سرگشتگی، گمراهی و اتلاف وقت دانش‌آموزان می‌انجامد. مجادله، خودنمایی در گفتار، درشت‌گویی، پلید زبانی، ناسزاگویی، به سخره گرفتن افراد، لعن و نفرین، افشای راز خود و دیگران، وعده دروغ، غیبت، سخن‌چینی، زیرآب‌زنی، تهمت، دوزبانی و بدگویی از همکاران... از دیگر آثار زیان‌بار سوء مدیریت زبان است که محبت را به دشمنی و فرصت را به تهدید تبدیل می‌کند. درنگ و تدبیر در این آثار زیان‌بار اهمیت توجه به توصیه قرآنی "یا ایها الذین آمنوا اتقوا الله و قولوا قولاً سدیداً" را بیشتر نشان می‌دهد. و این نیازمند به مدیریت زبان است چگونه می‌توان زبان را مدیریت کرد؟



### نمونه

سال پیش دانشگاهی، دبیر فارسی مان بیمار و بستری شد. دبیری دیگر به جای ایشان آمد که اهل شمال کشور بود. روزی در خلال مباحث ادبیات فارسی، بحث از غذاهای بومی به میان آمد و بچه ها می پرسیدند که غذاهای بومی شمال کشور چگونه است؟ یک جلسه به این منوال گذشت. جلسه بعد بچه ها چون درس نخوانده بودند سعی کردند تا با سؤال از غذاهای شمالی، دبیر را مجدد به حرف بگیرند و سرگرم کنند و موفق شدند. جلسه بعد سؤالات دانش آموزان درباره غذا تخصصی تر شد و دبیر با آب و تاب و غافل از مسئولیت اصلی خود در سال سرنوشت ساز دانش آموزان، همچنان آشپزی درس می داد!! هفته بعد عده ای از دانش آموزان که خود دبیر را به صحبت های نامربوط گرفته بودند، به اعتراض پیش مدیر مدرسه رفتند و شرح جریان را گفتند...!!!-----

### سنجش آنگاه گفتار

یکی از شیوه های مدیریت گفتار، ارزیابی پیشین و سنجش سخن پیش از گفتن آن است. در چه موقعیتی هستم؟ مخاطبان در چه موقعیتی هستند؟ شرایط اثربخشی کدام است؟ معنای محتمل این سخن چیست؟ آیا این سخن، مستدل یا مستند است و یا "بیهوده سخن بدین درازا نشود"؟ آیا در این سخن، دشنام، تحقیر و از بین رفتن حقوق افراد وجود دارد؟ پیامدهای این گفتار کدام است؟

از تحلیل غزالی می توان به دست آورد که ترازنامه سود و زیان در سخن می تواند سنجش پیشین آن را دقیق تر بنماید. بر پایه ترازنامه سود و زیان می توان چهار گونه گفتار را بازشناخت؛ سخنی که زیان محض [و بدون سود] است، سخنی که سود محض است (و بدون زیان)، گفتاری که هم دارای سود است و هم دارای زیان است و سخنی که نه سود دارد و نه زیان! آنجا که سخن تنها



زبان دارد و نه سود (مانند ناسزاگویی و وعده دروغ)، مشی خردمندانه سکوت است و خاموشی، سخنی که تنها سود دارد و نه زیان (مانند تعلیم علم مفید، راهنمایی سودمند و...) گفتار استواری است که می‌توان به زبان آورد اما شرط احتیاط آن است که سخن سودمند و خوب را هم باید به شیوه‌ای خوب و مؤثر بر زبان آورد و علاوه بر محتوای سخن، رعایت شیوه را هم لحاظ کرد. درجایی که سخن هم سود و هم زیان دارد، راه خردمندی در کم حرفی، گزیده گویی و گفتار محتاطانه است. پر حرفی در این مقام لغزاننده است. در گونه چهارم اگرچه به ظاهر سخن نه سود دارد و نه زیان اما بیان آن، می‌تواند زمان را از دست بگیرد و از دست رفتن سرمایه زمان، خود زیان است. پس سکوت و خاموشی در این مقام بهتر از سخن گفتن است، خلاصه تحلیل غزالی در نمودار آمده است.

سخن در ترازنامه سود و زیان		مشی خردمندانه	
دارای سود و نه زیان	۱	گفتار به اندازه و لازم	
دارای زیان و نه سود	۲	خاموشی	
دارای زیان و سود	۳	کم حرفی و گزیده گویی	
نه دارای سود و نه دارای زیان	۴	خاموشی	

نمودار شماره ۱۹

### مجال برای محاسبه خود

می‌توان از طریق جدول سنجش و گفتار (که در ذیل آمده است) مدیریت گفتار خود را سنجید. در این جدول، چهار حالت لحاظ می‌شود و فراوانی



گفتار برحسب درصد به صورت تقریبی در آن نوشته می شود. درنگ در تجربه های شخصی خود، یاری دهنده است. وقتی که در جمعی یا کلاسی سخنی گفته ایم و سپس از آن پشیمان گشته ایم، غالباً به صورت صمیمی با خود می گوئیم: چرا نسنجیدم و پیامدهای سخن را توجه نکردم و چنین حرفی زدم؟ در این حالت معلوم است که موضع ما، ردیف یک (می سنجم و می گویم) نیست بلکه در ردیف دو (می گویم و آنگاه می سنجم) هستیم و به همین سبب در چنین مواردی به پشیمانی، حسرت و ندامت می رسیم.

سنجش و گفتار		فراوانی به درصد	
۱	می سنجم و می گویم		اهل خرد و تدبیر
۲	می گویم و می سنجم		اهل حسرت و ندامت
۳	می گویم و نمی سنجم		لابالی گرها
۴	نمی سنجم و می گویم		سفیهان

این جدول بیش و کم مطابق با تحلیل منسوب به الگوی معلمی، استاد روزبه است.<sup>۱</sup>

### مقایسه زبان گفتاری و زبان کالبدی

دومین راه ارتقای مدیریت زبان، هماهنگ سازی سه گونه زبان است و آن درگرو مقایسه مستمر و لحظه به لحظه سه گونه زبان (گفتاری، کالبدی و کرداری) است. ما به سه طریق، خود و ضمیر پنهان خود را بروز می دهیم: به گفتار، به اشاره و تغییر رنگ و تغییر قیافه و مانند آن ها و به رفتار. گاهی ناراحتی خود را با عباراتی به زبان می آوریم مثلاً می گوئیم: «ای خدا از دست شما بچه ها چه می کشم؟» و گاهی بدون بیان اما با نگاهی خشمگین و همراه با اخم، ناراحتی خود را نشان



می‌دهیم. گاهی با لفظ «بلی» و جمله «من با شما موافقم» سخن می‌گوییم، گاهی با حرکت سر و حالات چهره از موافقت حرف می‌زنیم.

اگر دانش‌آموزی از معلمش بپرسد: آیا شما از دست من ناراحتید؟ و او نتواند ناراحتی خود را به زبان بیاورد و بگوید «من اصلاً ناراحت نشدم» اما به زبان کالبدی نشان بدهد که ناراحت است؟ دانش‌آموزان او را به دوگانه‌گویی و احیاناً دروغ‌گویی متهم می‌کنند.

### مقایسه گفتار و رفتار

مراد از زبان رفتاری، اقدام‌های عملی ما است که پرده از خواسته و نیت ما برمی‌دارد. کسی می‌گوید من هرگز ناراحت و خشمگین نمی‌شوم (گفتار) اما درجایی برآشفته شده و از خشم دندان می‌ساید (رفتار).

مقایسه آنچه که غالباً در خصوص امری بیان می‌کنیم (ادعا) با آنچه که آن را غالباً در خصوص همان امر عمل می‌کنیم، پرتوی روشن‌گر و ترازوی سنجش‌گر است. ممکن است، غالباً از حلم و صبر خویش برای دانش‌آموزان و همکاران سخن بگوییم. آنان برای حفظ حرمت ما با گفتار و ادعای ما مخالفتی نمی‌کنند اما، سکوت آنان هرگز به معنای رضایت، پذیرش و تأیید سخن ما نیست. آنان گفتار و رفتار ما را در خصوص صبوری ما در موقعیت‌های گوناگون مقایسه می‌کنند و بر پایه این مقایسه، درباره ادعای ما داوری می‌کنند، آن را می‌پذیرند و یا با تمسخر و ریشخند آن را کنار می‌زنند.

از سر مهربانی با خود، گفتار و ادعایمان را با کردار و عملکرد خود مقایسه کنیم و پیرسیم: این سخن من با عملم در این خصوص چه نسبتی دارد؟ آیا آن دو سازگار و همسان هستند یا ادعا و گفتار بسی بیش از کردار ماست؟ بین گفتار و کردارمان چه فاصله و رخنه‌ای وجود دارد؟ آیا گفتار ما برخلاف کردار ما است و این دو تضاد و ناسازی دارند؟



گفتار ما آن است که غالباً به زبان می‌آوریم و کردار ما کنش‌های واکنش‌های گوناگون ما در موقعیت‌های مختلف، می‌گوییم: «نقدپذیرم» و دانش‌آموزان و همکاران را به نقد خود ترغیب می‌کنم، اما وقتی که دانش‌آموزی سر جلسه امتحان از رفتارم انتقاد کند، بر وی پرخاش می‌کنم و یا روزی دیگر وقتی که مدیر بی‌نظمی من را در ورود و خروج به کلاس نقد کند، دل‌آشفته می‌شوم. و زمانی که دانش‌آموزی به نحوه تصحیح برگ امتحانی اعتراض و انتقاد کند، او را پررو و بی‌ادب می‌خوانم!

### ابزار کدام هدف

زبان و گفتار هویت ابزاری دارند. سخن گفتن، ابزاری برای دستیابی به هدفی است. انگاره ما از هدف گفتن، نقش راهبردی در تعیین شیوه و محتوای آن دارد. نمونه را، محمدبن زکریای رازی می‌گوید: برخی از انسان‌ها، به پیروی از وی برآیند تا در پیشگامی در خبر دادن، نشان دهند که بیشتر از دیگران و پیش از آنان می‌دانند و همین امر، انگیزه اخبار از امور غیرواقع و دروغ‌گویی می‌شود<sup>۱</sup>.

اگر کسی توانایی سخن گفتن را ابزاری بداند برای آنکه کم نیاورد، در زبان‌آوری شیوه مشاجره، خودنمایی و زیاده‌گویی پیش خواهد گرفت، اگرچه همین طریق او را ناهوشیار به کهتری و حقارت برساند. اگر فرد خشمگین و کسی که زیر فشارهای روانی و درونی زجر می‌کشد، زبان را ابزاری برای تخلیه فشار و خالی شدن خشم و غضب بینگارد، به درشت‌گویی، دادو فریاد و ناسزا گفتن روی می‌آورد. حسود زبان را ابزاری برای ضرر رساندن به فرد مورد حسد می‌پندارد و به غیبت، تهمت، دروغ‌گویی، زیراب زنی و برچسب زدن روی می‌آورد. فرد سلطه‌گر انگاره دیگری از زبان دارد: قبولاندن و فریب دیگران.

۱. بن‌گريد: رازی، محمد بن زکریا، الطب الروحانی در رسائل فلسفیه.



زبان معلم، در کلاس، برای چه هدفی است؟ خودنمایی، دفاع از خویش، کم نیاوردن پیش دانش آموزان یا افزایش اثربخشی و کارایی تدریس؟

زبان کارکردهای گوناگون دارد: اولین کارکرد، فهماندن مطلب، گفتار در همه جا، از جمله در حرفه معلمی ابزار فهماندن است. مهم ترین دغدغه گوینده، باید این باشد که سخن من را شنونده بفهمد. این دغدغه سبب می شود گفتار به لحاظ محتوایی سخن روشن، مستند و مستدل باشد و نیز به لحاظ شیوه و شکل، ملایم، متعادل و به دور از پرخاش تندگویی و لکنت گردد. دغدغه خوب فهماندن سبب می شود معلم هوشیارانه مواضع ابهام لفظی و پیچیدگی مفهوم را رصد کند و آن ها را برطرف سازد. عده ای به جای روشن گویی، به تکرار بیان مبهم دچار می شوند و دانش آموز را از گیج شدن به ملال یافتن می رسانند.

دومین دغدغه معلم، استوار کردن سخن بر پایه ادله و مستندات کافی است. ملاک در پذیرش گفتار، خرد دانش آموز است. مهارت معلم در بیان و نقد ادله و مستندات، سبب تقویت تفکر انتقادی و رشد خلاقیت دانش آموز می شود. امروزه کثرت تدریس فرصت مطالعه و حوصله نقادی را از بسیاری از معلمان گرفته است.

کارکرد دوم زبان، ترغیب و برانگیختن دانش آموز به امور خیر و فضایل اخلاقی است. آفت کارکرد نخست زبان، تحمیل کردن آراء است و آسیب کارکرد دوم زبان، برانگیختن دانش آموز به مسؤولیت گریزی و امور ناروا است. پس اینکه «این گفتار من در پی کدام هدف است» می تواند ترازویی برای سنجش میزان اخلاقی بودن محتوی و روش آن باشد. چیزی را که نتوان سنجید، نمی توان مدیریت کرد. مدیریت زبان درگرو سنجش محتوا و شیوه گفتار بر پایه انگیزه، اهداف و پیامدهای آن است. البته افراط در این امر سبب بیماری وسواس می شود.