

بزرگی هر سازمانی تنها به اندازه عظمت انسان‌هایی است که برای آن کار می‌کنند. این عظمت، هم از دل و هم از مغز انسان‌ها پدید می‌آید. آن‌جا که انسان‌ها مطرح هستند، پدیده‌ی همدلی مطرح می‌شود. همدلی، در اثر پرورش و توجه به دل انسان‌ها و هم‌فکری و مشارکت، از پرورش و توجه به مغز انسان‌ها حاصل می‌شود. فلسفه‌ی آموزش و پرورش باید در دل و جان هر کارمندی چنان جای گیرد که جزئی از وجود او شود. برنامه‌ی آموزش و پرورش نیز باید بر پروراندن بینش، افزایش دانش و مهارت مدیریت ناظر باشد.

برانگیختن حالت‌های درونی فرد موجب هدایت رفتار او به سوی هدف می‌شود و محرک اوست. بدین منظور می‌توان از راهکارهای زیر بهره گرفت:

- ✓ شناسایی دقیق روحیات هر یک از کارکنان و توجه به تفاوت‌های فردی آنان، به نحوی که مدیر قادر به نیازسنجی باشد.
- ✓ آشنایی با سبک‌های گوناگون مدیریت و کاربست سبکی که باعث علاقه و انگیزش بیشتر در کارکنان می‌شود.
- ✓ آشنایی با نظریه‌های انگیزشی به منظور افزایش انگیزه در کارکنان.
- ✓ رعایت راهبرد حرفه‌ای فکر کردن، حرفه‌ای اندیشیدن و حرفه‌ای عمل کردن.
- ✓ ایجاد شرایط مناسب کاری، به نحوی که محیط غنی شود تا افراد به سراغ خودتکابی و

خودشکوفایی بروند.

✓ تبیین این که لازمه‌ی پیشرفت، تعالی و ترقی و کارایی جامعه، انجام کار صحیح در مدرسه است.

✓ ایجاد حس تعلق خاطر و امنیت در مدرسه (مشارکت، احساس تعلق و اعتماد به نفس و این که هر کس به هر اصولی که اعتقاد داشت، از آن دفاع کند، بدین صورت که امنیت روانی منجر به افزایش انگیزش شود).

✓ توجه به کارکنان خلاق و مبتکر و ایجاد زمینه برای خلاقیت و نوآوری.

✓ رعایت عدالت، انصاف، صداقت و نظم در محیط مدرسه.

✓ افزایش روابط عاطفی در محیط مدرسه و ترویج احساس مسئولیت در تصمیم‌گیری با استفاده از ارزش‌های اسلامی.

✓ توجه به مسائل و مشکلات کارکنان و توسعه‌ی امکانات رفاهی آن.

✓ اجرای آموزش هم‌تأ و نظارت هم‌تأ که موجب پیدایش رقابت سالم می‌شود.

✓ اشاعه‌ی مدیریت مشارکتی. اگر حس مشارکت به وجود آید، معلمان به نحو بهتری دانش و مهارت خود را به کار می‌گیرند.

✓ دادن پاداش. اگر کارکنان به خاطر پیشرفت به طرف هدف، پاداشی دریافت نکنند (چه مالی و چه نوع دیگر)، به تدریج هدف، معنا و هیجان خود را از دست خواهند داد و در کوتاه مدت نه تنها انگیزه‌ها کاهش می‌یابد، بلکه اهداف نیز تحقق پیدا نخواهند کرد.

✓ گوش فرادادن به سخنان همکاران: گوش دادن اعتماد می‌آفریند. هر چه بیشتر به سخنان دیگران گوش کنید، آنان بیشتر به شما اعتماد خواهند کرد و احساس خودارزشمندی در آن‌ها افزایش خواهد یافت.

✓ باور به این که اراده برای رسیدن به هر موفقیتی ضروری است. اراده بر اعتماد به نفس و پای‌بندی به هدف و ایمان مبتنی است. اراده حاصل اعتماد مدیر به توانایی غلبه بر تمام موانع است.

✓ ایجاد نشاط در محیط کار و کاستن از عوامل استرس‌زا.

✓ پرورش منابع انسانی توانمند و دادن ابزارهای لازم و زمینه‌ی عملکرد بالا به آنان برای تحقق اهداف مدرسه. افراد دارای

## پیام مدیر به مدیران

معصومه دانایی

مدیر دبیرستان نصر، منطقه ۷ تهران

تعلیم و تربیت = IQ + ♥