

العلاقات الإنسانية ودورها في خلق مناخ ملائم للعمل المدرسي

أ. مصطفى عاشور على القزدار

قسم علم النفس - كلية التربية الزهراء
جامعة الجفارة

الملخص:

إن الإدارة المدرسية الناجحة هي التي تعمل علي توفير جو من العلاقات الطيبة ، وذلك ان العاملين فيها مجموعة من البشر يختلفون في الاتجاهات و الطباع ويتبادلون في المشاعر و الاحاسيس و يختلفون أيضا في السلوكيات و المشكلات ومن ثم يتعين علي الإدارة المدرسية وضع تصور واضح ومفهوم عن أهمية العلاقات الإنسانية وهذا ما يناقش ويطرح البحث وذلك من خلال طرح المشكلة والاهداف التي يسعى لها البحث ومنها التعرف علي طبيعة العلاقات التي تسود المدارس و أهميتها في العمل المدرسي كما يتطرق بالعوامل التي تساهم في تحقيق العلاقات الإنسانية .

وتطرق البحث لي جملة من المفاهيم والمصطلحات التي تخص البحث كما اتبع الباحث في هذا البحث المنهج الاستنباطي المكتبي التي يقوم على جمع البيانات والمعلومات من المصادر والبحوث العلمية.

كما تناول البحث ادبيات البحث التي تتناول جملة من المحاور، التي تخص موضوع البحث كما تطرق البحث العديد من الدراسات السابقة سواء منها المحلية والعربية والأجنبية التي من خلالها يتوصل البحث لي جملة من النتائج والتوصيات والمقترحات والتي سوف يرد طرحها في البحث منها.

أن القرآن الكريم والسنة النبوية الشريعة في الاهتمام لمعايير الاتصال.

ان القرآن الكريم والسنة النبوية اهتما بمعايير التعاون حيث يجعل التعاون بين الفرد والمؤسسات والمجتمع.

Research Summary:

Successful school administration is the one that works to provide an atmosphere of good relations, because the workers there are a group of people who differ in trends and character, who exchange feelings and sensations, and who also differ in behaviors and problems. Therefore, the school administration must develop a clear and understandable vision of the importance of Human relations, and this is what the research discusses and presents, by presenting the problem and the goals that the research seeks, including identifying the nature of the relationships that prevail in schools and their importance in school work. It also addresses the factors that contribute to achieving human relations.

The research touched on a number of concepts and terminology related to the research. In this research, the researcher followed the deductive library approach, which is based on collecting data and information from scientific sources and research.

The research also dealt with the research literature that deals with a number of axes related to the subject of the research. The research also touched on many previous studies, whether local, Arab or foreign, through which the research reaches a number of results, recommendations and proposals that will be presented in the research.

The Holy Qur'an, Sunnah and Sharia pay attention to communication standards.

The Holy Qur'an and the Sunnah of the Prophet paid attention to the standards of cooperation, as it establishes cooperation between the individual, institutions, and society.

المقدمة:

إنّ الإدارة المدرسية الناجحة هي التي تعمل على توفير جو من العلاقات الطيبة وذلك أن العاملين فيها مجموعة من البشر يختلفون في الاتجاهات والطباع ويتباينون في المشاعر والأحاسيس وهم أيضاً يختلفون في سلوكياتهم ومشكلاتهم ومن ثم يتعين على الإدارة المدرسية وضع تصور واضح ، ومفهوم عن أهمية العلاقات الإنسانية بين جميع العاملين فيها، من المدير إلى العاملين بالمدرسة ، حيث تلعب العلاقات الإنسانية دوراً مهماً وبارزاً في رفع مستوي الأداء في العمل والإقبال عليه.[1]

فالعلاقات الإنسانية هي اندماج الأفراد العاملين في موقف عمل ، بطريقة تدفعهم للتعاون ، للحصول على أكبر قدر ممكن من الإنجاز ، مع تلبية احتياجاتهم الاجتماعية والاقتصادية والنفسية ، وهي أيضاً السلوك الإداري الذي يقوم على تقدير كل فرد وتقدير مواهبه وإمكانياته وخدماته وعده قيمة عليا في حد ذاته و يقوم على الاحترام المتبادل بين المدير والعاملين معه ويسعى إلى تحقيق التعاون والمشاركة بين العاملين والإدارة من ناحية وبين العاملين أنفسهم من ناحية أخرى. وكذلك تحفيز الأفراد على العمل ، وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية (المدرسة) وإشباع حاجات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية والوصول بهم إلى أفضل حالات الرضا والتكيف. [2]

أهداف البحث:

- 1- التعرف على طبيعة العلاقات الإنسانية التي تسود المدارس.
- 2- التعرف على أهمية العلاقات الإنسانية في العمل المدرسي.
- 3- التعرف على دور المدير في بناء مناخ ملائم للعلاقات الإنسانية.
- 4- التعرف على العوامل التي تسهم في تحقيق العلاقات الإنسانية.

مشكلة البحث :

ويحدد هذا البحث في الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي:
ما دور المدير في بناء علاقات إنسانية ملائمة في العمل المدرسي؟ وتحدد من خلال تلك التساؤلات التالية:

- 1- ما هي طبيعة العلاقات الإنسانية التي تسود المدارس؟
- 2- ما هي العوامل التي تسهم في تحقيق العلاقات الإنسانية؟.
- 3- ما أهمية العلاقات الإنسانية في العمل المدرسي ؟
- 4- ما دور المدير في بناء مناخ ملائم للعلاقات الإنسانية في المدرسة؟

أهمية البحث :

تحدد أهمية البحث في النقاط التالية:

- 1- توفر العلاقات الإنسانية الفرص لجميع المعلمين في المؤسسة التعليمية لتحقيق ذاتهم ونموهم والتعاون بين الجميع ، وإشاعة روح المودة والألفة بينهم.

- 2- تمثل العلاقات الإنسانية دوراً كبيراً حيث تسمح بمشاركة المعلمين والعاملين والطلاب في اتخاذ القرارات الخاصة بالمؤسسة التعليمية ، وتوفير الحماية والمشاركة في الرأي والتعبير، وهي بذلك تحث على التضامن والتعاون ، لتحقيق أهداف المؤسسة.
- 3- تتضح أهمية العلاقات الإنسانية بالمدارس في كونها وسيلة مهمة في التأثير على سلوك العاملين فيها ورفعهم لتقديم أفضل ما لديهم.
- 4- تساعد على توضيح أهم التوصيات المقترحة لتقوية العلاقات الإنسانية في خلق مناخ ملائم للعمل في المدارس.

تحديد المصطلحات :

1- العلاقات الإنسانية :

يقصد بها عملية تنشيط واقع الأفراد في موقف معين مع تحقيق توازن بين رضاهم النفسي وتحقيق الأهداف المرغوبة [3]

2- الإدارة المدرسية :

عمل منظم منسق يخدم التربية والتعليم ، ويحقق الأغراض التربوية والتعليمية الأهداف المرسومة . [4]

3- مدير المدرسة :

هو الذي يتبع طريقة ديمقراطية في إدارة المدرسة وهو الذي يحل مشاكل العاملين وهو الذي يعطي سلطاناً للآخرين [5]

منهج البحث:

اعتمد الباحث على المنهج الاستنباطي المكتبي والذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات من الكتب ومن البحوث العلمية ، والدوريات ، وتنظيم هذه المعلومات وتحليلها وتفسيرها واستنتاج النتائج منها.

أدبيات البحث

أولاً: طبيعة العلاقات الإنسانية في المدارس:

على الرغم من وجود كثير من الاهتمام بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسات التعليمية فإنها ما زالت تحتاج إلى فهم كامل لتطبيقها ويظن بعض الناس أنّ الإدارة شيء سهل ، ولكن الصعوبة والتعقيد عندما تتعامل مع العنصر البشري ولا شك أنّ التعامل مع الأشخاص أكثر صعوبة من التعامل مع الأشياء ، إذ إنّ مجال العلاقات الإنسانية أكثر تعقيداً وتداخلاً ، ولهذا يجب على مدير المدرسة أن يقتحم ويتعايش مجال النفس البشرية للعاملين في المؤسسة التعليمية وعلى الجانب الآخر يظن بعض الناس أيضاً أنّ العلاقات تهدف إلى تحقيق السعادة للعاملين ليس ، فقط بإشباع حاجاتهم الضرورية بل أيضاً بإشباع حاجاتهم المعنوية والنفسية لخلق الشعور بالانتماء لديهم ، ورفع روحهم المعنوية ولكن مفهوم العلاقات الإنسانية قد تطور فأصبح يهدف إلى زيادة الإنتاجية ، وتدعيم نشاط المؤسسة التعليمية . [6]

ومصطلح الإنسانيات إذا ما طبق حالياً في مجال التعليم يكون في محل النسيان ، ويرجع جزء من المشكلة نتيجة لفقد الوضوح والاتفاق على تعريفه ، وتباين اختلاف الإدراكات حول هذا المصطلح ويؤكد ذلك أن تطبيق العلاقات الإنسانية لا توضع في إطارها الصحيح في بعض الأحيان وذلك لأن فكرة بعض المديرين والرؤساء عن العلاقات الإنسانية فكرة سطحية جوفاء وخاطئة في بعض الأحيان فبعض المديرين والرؤساء يعتقدون أن الخبرة والنوايا الطيبة والمعاملة الأبوية هي الطريق المؤدي إلى تنمية العلاقات الإنسانية ، وهذا الاعتقاد يجافيه الصواب ، وربما كان أحد أسباب تعثر التطبيق السليم للعلاقات الإنسانية في الإدارة. إن التطبيق السليم للعلاقات الإنسانية في مجال الإدارة ينبغي أن يهدف إلى إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية الأساسية للعاملين مباشرة . [7]

وإنّ بعض الأفراد يفهم العلاقات الإنسانية أنّها تعني لطف المعاملة أو رققتها وأنّها كلمات طيبة ، أو عبارات مجاملة تقال للآخرين ، وإنّما هي بالإضافة إلى ذلك هي فهم لدوافعهم وحاجاتهم واستخدام كل هذه العوامل مجتمعة في حفزهم على العمل معاً جماعة تسعى لتحقيق هدف واحد ، في جو التفاهم والتعاون والتعاطف والتحابب أن العلاقات الإنسانية ليست فقط مفاهيم نظرية ، ولكن بالإضافة إلى ذلك هناك ممارسات جادة لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية من خلالها.

ويقصد بالعلاقات الإنسانية عملية تنشيط واقع الأفراد في موقف معين مع تحقيق توازن بين رضاهم النفسي ، وتحقيق الأهداف التعليمية المرغوبة.

ويشير ديفز (Davis) إلى مفهوم العلاقات الإنسانية بأنّه التفاعلات بين الأفراد ، حيث يتجمعون في تشكيلات لتحقيق أهداف محددة وهو أيضاً تكامل الأفراد مع موقف معين ، يدفعهم إلى العمل معاً بشكل منتج ومتعاونٍ بحيث تحقق المصلحة بين أهداف الفرد (أسرة المدرسة) وبين مصلحة المؤسسة التعليمية.

ثانياً- العوامل التي تسهم في تحقيق العلاقات الإنسانية في المدارس:

هناك عوامل تسهم بصورة مباشرة في تحقيق العلاقات الإنسانية السليمة ..ومن ثم فإن العلم بهذه العوامل يساعد رجال الإدارة التربوية على زيادة كفاءتهم الإدارية وارتفاع مستوى أدائهم ... ويأتي في مقدّمة هذه العوامل ما يلي: [8]

(1) معرفة الدافعية إلى العمل:

تعدّ معرفة الدافعية إلى العمل أو لماذا يعمل الأفراد المدخل الرئيس لفهم العلاقات الإنسانية.

(2) معرفة ديناميات الجماعة :

تتطلب العلاقات الإنسانية معرفة بديناميات الجماعة ، ويقصد بها بناء الجماعة وتركيبها، والعلاقات التي تحكمها ، والتفاعل السلوكي والاجتماعي بين أفرادها ، والمعرفة بهذه الديناميات وفي مقدّمة هذه الاعتبارات.

- توفير الاتصال الفعال.
- المشاركة.
- التشاور.
- الاهتمام بالنواحي النفسية والاجتماعية .

(3) الروح المعنوية :

يقصد بالروح المعنوية الجو العام الذي يسيطر على الجماعة ، ويوجه سلوكها وتُعدّ الروح المعنوية محصلة لكثير من العوامل التي تسود المدرسة ومن أهم هذه المظاهر ما يلي :

- (أ) مستوى الأداء والإنتاج .
- (ب) مدى استمرار العاملين .
- (ج) مدى غياب العاملين أو انقطاعهم عن العمل .
- (د) مدى ما يسود الأفراد من شقاق أو نزاع أو خلاف بينهم .
- (هـ) مدى كثرة الشكاوى والتظلمات .

ثالثاً- أهمية العلاقات الإنسانية في العمل المدرسي:

تتضح أهمية العلاقات الإنسانية من أهمية العنصر البشري ، الذي يمثل ركناً أساساً مهماً في العملية الإنتاجية، ولذلك فقد ركزت معظم الأبحاث التي أجريت في ميدان الإدارة اهتمامها بدراسة العلاقات الإنسانية ، التي ارتبطت مفهومها بمفهوم الإدارة الديمقراطية ارتباطاً وثيقاً تجلي من خلال اهتمام هذا النوع من الإدارة بالإنسان وقيمته كونه عنصراً مهماً في العمل.

وعلى هذا الأساس، فالعلاقات الإنسانية صفة طبيعية لأي تجمع إنساني وهي من العوامل الأساسية المؤثرة في سلوك أفراد هذا التجمع.

بالتالي يصبح تحليل نمط العلاقات الإنسانية ضرورة من ضرورات الإدارة الحديثة ويصبح تخطيط تلك العلاقات وتوجيهها مسؤولية إدارية رئيسة تمثل أهمية العلاقة الإنسانية في العمل المدرسي في الآتي: [9]

- (1) إقامة التضامن الجماعي ، بتوحيد الجهود والشعور بالمسؤولية الوصول إلى الهدف.
- (2) معاملة المدرسين أفراداً.
- (3) خلق جو ودي للعمل في المدرسة.
- (4) جعل المدرسين والتلاميذ والعاملين بالمدرسة على دراية بما يحدث .
- (5) اشتراك المدرسين والتلاميذ والعاملين بالمدرسة في صنع القرارات التي تخصهم.
- (6) الاتفاق على معايير مناسبة للعمل يتفق الجميع على بلوغها.
- (7) مساعدة المدرسين والاملين على تنميه مواهبهم وكفاءاتهم.
- (8) تقدير الأعمال الخلاق الإبداعية ومكافأة أصحابها .
- (9) أن يكون مدير المدرسة قدوة للمدرسين والتلاميذ والآباء والعاملين.
- (10) أشعار المدرسين والعاملين بأهميتهم ودورهم في تنمية المجتمع وتربية الشباب.
- (11) التنبيه إلى العمل الرديء وتقويمه باستمرار.
- (12) تقدير الكرامة الإنسانية وعدم امتهائها.

رابعا: دور المدير في بناء مناخ ملائم للعلاقات الإنسانية في المدارس:

تستطيع إدارة المدرسة خلق المناخ التنظيمي المناسب لإقامة العلاقات الإنسانية البناءة ، إذا قامت بدورها المطلوب والمتمثل في الأمور الآتية: [10]

- (1) تهيئة بيئة عمل ملائمة ، من حيث البناء ودرجة الإنارة والتهوية والتكييف، وتوفير جميع وسائل الراحة وظروف العمل المناسبة
- (2) تأمين مستوى لائق من الرواتب والعلاوات السنوية، بشكل يساير الزيادة المضطردة في تكاليف المعيشة ومتطلبات الحياة الضرورية.

- (3) اعتماد سياسة مقبولة فيما يتعلق بمنح الإجازات والمكافآت التشجيعية، والترقية، وساعات العمل والعمل الإضافي .
- (4) التوفيق بين الوظيفة والشخص الذي يشغلها، أي وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، لما لهذا الأمر من أثر كبير في الروح المعنوية للعاملين ومن ثم في إنتاجهم.
- (5) العمل على إشراك العاملين في اتخاذ القرارات ذات العلاقة بعملهم.
- (6) استخدام النمط الديمقراطي في القيادة والإشراف على العاملين، نظرا لكونه الأسلوب القيادي الأفضل ، الذي يعمل على تحقيق التعاون البناء بين جميع العاملين في المؤسسة الإدارية .
- (7) تفويض بعض السلطات إلى المرؤوسين لدفع روحهم المعنوية وزيادة ثقتهم بأنفسهم وحماسهم للعمل، ومضاعفة نشاطهم لكي يثبتوا أنهم قادرون على تحمل المسؤولية وأداء الواجبات المكلفين بها.
- (8) تنظيم شبكة من الاتصال الفعال داخل المؤسسة الإدارية، لخلق مناخ جيد للعلاقات الإنسانية.
- (9) الاستماع إلى شكاوى العاملين ومعالجتها بشكل فعال، حتى تستطيع الإدارة تجنب كثير من المشكلات في المستقبل وخلق مناخ مناسب في العلاقات الإنسانية، الأمر الذي يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للعاملين.
- (10) تؤدي الرقابة دورا مهما في الروح المعنوية للعاملين.
- (11) العمل على تهيئة جو مشجع على العمل، وذلك بمنح الثقة للعاملين، واحتواء ومعاملتهم بالعدل والمساواة، وجعلهم يشعرون بأنهم أعضاء مهمون في المؤسسة.

الدراسات السابقة

يعرض الباحث بعض الدراسات التي لها علاقة بالبحث

1- دراسة زكي (1993): [11]

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع العلاقات الإنسانية بالنسبة للتعليم الابتدائي بمحافظة الغربية، ومدى تأثيره على فعالية الإدارة المدرسية ونجاحها في تحقيق أهدافها .

بلغت عينة الدراسة (116) من المديرين و النظّار والوكلاء (525) وتم استخدام الاستبيان لتطبيقه على عينة الدراسة ، كما استخدم المنهج الوصفي التحليلي.

نتائج الدراسة :

(1) ومن أهم نتائج الدراسة الافتقار الشديد إلى العلاقات الإنسانية بين المدرسة وأولياء الأمور، وبين المعلمين وأولياء الأمور، و تقصير أولياء الأمور في تقديم خدمات للمدارس الابتدائية يرجع إلى عدم وجود علاقات قوية بينهم وبين إدارة المدرسة والمعلمين .

(2) لا يوجد اختلاف بين وجهات نظر كل من إدارة المدرسة والمعلمين

(3) لا يوجد اختلاف بين وجهات نظر كل من المديرين والنظّار والوكلاء ومحاور الدراسة .

(4) لقد قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات الإنسانية داخل المدرسة الابتدائية

2-دراسة الرضي (1985)[12]

معرفة واقع اتجاهات مدير المدرسة الثانوية بعمان نحو العلاقات الإنسانية وأثره

في مستوي أدائه الإداري كما يراها المعلمون .

العينة التي أجريت عليها الدراسة :

تكوّنت العينة من (40) مديراً + (36) مديرة . وعينة من (38) معلماً من

العاملين بتلك المدارس

نتائج هذه الدراسة :

(1) هناك علاقة بين العلاقات الإنسانية والأداء الإداري لمدير المدرسة

(2) وجود علاقة بين العلاقات الإنسانية وبين الجنس والمؤهل العلمي لعينة الدراسة.

3- دراسة رشيد (1984) [13]

تهدف هذه الدراسة إلى التصور الإسلامي للعلاقات الإنسانية في الإدارة من خلال القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة في ضوء الفكر الإداري الحديث.

العينة التي أجريت عليها الدراسة :

استخدمت الدراسة استبانتيين تعلقت إحداهما بالمعايير الإسلامية والثانية بالأدلة والشواهد عليها من القرآن الكريم والسنة النبوية المشرفة.

وبعد أخذ آراء المحكمين تمت المقارنة بين تلك المعايير الممثلة للفكر الإداري في مجالات الشورى والتعاون والاتصال وبين الفكر الإداري .

نتائج الدراسة :

من أهم نتائج الدراسة :

- (1) إن القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة قد أهتمتا بمعايير الشورى وتميزتا عن الفكر الإداري الحديث، لارتباطهما بالعقيدة الإسلامية والوازع الديني وهاتان يفتقد إليهما الفكر الإداري الحديث .
- (2) إن القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة قد اهتمتا بمعايير التعاون وتميزتا عن الفكر الإداري الحديث يجعل التعاون لخيرالفرد والمؤسسة والمجتمع من دون طغيان طرف على الآخر، وبشكل متناسق ومتوازن.
- (3) إن القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة قد أهتمتا بمعايير الاتصال ، وتميزتا عن الفكر الإداري الحديث بأن جعلتا الاتصال مبنياً على البر والتقوى وليس

الهوامش

- 1- زكية إبراهيم، أصول التربية ونظم التعليم، نوال إبراهيم شلتوت الطبعة الأولى، 2002.
- 2- الصغير عبد القادر باجمي، أسس البحث العلمي، جمعة حسني المجذوب، 2005، المركز الوطني للتخطيط والتعليم 2005 ص 98.

- 3- أحمد إبراهيم أحمد، العلاقات الإنسانية في المؤسسة التعليمية، الطبعة الأولى، الناشر دار الوفاء لندنيا للطباعة والنشر، 2002 ص221.
- 4- سيد عبد الحميد مرسي، العلاقات الإنسانية، مكتبة وهبة للنشر، الطبعة الأولى، سنة 1986، ص321.
- 5- نبيل عبد الهادي، القياس والتقييم التربوي واستخدامه في مجال التدريس، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، 2001 ص291.
- 6- محمد علي محمد، البحث الاجتماعي دراسة في طرائق البحث وأساليبه، نشر بدعم من الجامعة الأردنية، دار المعرفة الجامعية، 1999 ص231
- 7- عرفات عبد العزيز سليمان، الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، القاهرة، الأنجلو المصرية، 1987 ص321
- 8- هاني عبد الرحمن صالح الطويل، الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق، الإدارة التربوية كلية العلوم التربوية، الطبعة الثانية، 2001.
- 9- السيد سلامة الخميسي، الإدارة المدرسية، الطبعة الأولى، دار الوفاء لدينا للطباعة والنشر، 2002 ص198.
- 10- عبد المؤمن فرج الفقي، الإدارة المدرسية المعاصرة، أستاذ الإدارة التعليمية بقسم التربية وعلم النفس كلية الآداب والتربية، جامعة قاريونس، 1994 ص98
- 11- غريب سيد أحمد، تصميم وتنفيذ البحث الاجتماعي، دار المعرفة، جامعة الإسكندرية، 1983 ص211.
- 12- معن خليل عمر، مناهج البحث في علم الاجتماع، مكتبة شروق، طبعة 1997 ص301.
- 13- عبد الله بالقاسم العرفي، مدخل الإدارة التربوية، عباس عبد المهدي، الطبعة الأولى، 2002 ص197