

تطبيقات العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية تأطير مفاهيمي من منظور

إسلامي

## Applications of human relations in school administration: Conceptual framing from an Islamic perspective

خلاف جلول<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة محمد لمين دباغين سطيف -2- (الجزائر)،

khellafdjelloul@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2024/01/16 تاريخ القبول: 2024/02/17 تاريخ النشر: 2024/03/03

### ملخص:

إن المؤسسة التربوية في أي مكان في العالم لا يمكن أن تسير في الطريق الصحيح بدون علاقة إنسانية تحكم أطرافها، ومن خلالها تحصد النتائج المثمرة. إن العلاقات الإنسانية ليست الطيبة في التعامل، بقدر ما هي العمل بروح الفريق، تبادل الآراء، الاستفادة من الخبرات، رفع المعنويات، الثناء، عدم التجاهل، المشاركة في اتخاذ القرارات ....

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أهمية العلاقات الإنسانية في الإسلام و كيف أرسى قواعدها على أسس ثابتة، وقيم إنسانية وأخلاق فاضلة. فالعلاقات الإنسانية في الإسلام تدعو إلى تماسك أفراد المجتمع وتوادهم وتعاطفهم، بما يبرئ المناخ المناسب للنشاط البشري، ويرفع من الكفاءة والاستقرار في المؤسسة.

واستنتج البحث أن مبادئ العلاقات الإنسانية التي تنادي بها الإدارات الحديثة لها تطبيقاتها العملية في السيرة النبوية بما يمكن الاستفادة منه في الإدارة المدرسية كلمات مفتاحية: العلاقات الإنسانية، الإدارة المدرسية، الإسلام.

### Abstract:

The educational institution anywhere in the world cannot proceed in the right path without a human relationship that

governs its parties, and through which it reaps the fruitful results. Human relations are not good in dealing, as much as they are teamwork, exchanging opinions, benefiting from experiences, raising morale, praising, not ignoring, participating in decision-making... .

This study aims to show the importance of human relations in Islam and how it established its foundations on firm foundations, human values and virtuous morals. Human relations in Islam call for the cohesion, affection and sympathy of the members of society, in a way that creates the appropriate environment for human activity, and raises the efficiency and stability in the institution.

The research concluded that the principles of human relations advocated by modern administrations have practical applications in the Prophet's biography, which can be used in school administration

**Keywords:** human relations, School Administration, Islam.

---

## \* المؤلف المرسل: جلّول خلاف

### 1. مقدمة

يعتبر التعليم بصفة عامة أساس تقدم الأمم فهو يهدف في كل مراحله الى تحقيق النمو المتكامل للفرد في كافة النواحي الوجدانية والعقلية والاجتماعية والسلوكية والصحية . لذا يعد التعليم هدفا أساسيا للتنمية تحرص الدول على اختلاف مستوياتها خاصة المتقدمة منها بالاهتمام والتطوير للتعليم ابتداء من التعليم الابتدائي وحتى التعليم الجامعي ليساير حاجات المجتمع في تحقيق مزيد من الديمقراطية والتنمية الشاملة . (حامد أحمد ، 2005 ، ص 22).

ولأن الفرد هو الدعامة الأساسية لأي مؤسسة حيث أنه يساهم في نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها المنشودة دفع كافة الهيئات والمؤسسات الى دراسته من

### مبادئ العلاقات الانسانية في الاسلام وتطبيقاتها في الادارة المدرسية

أجل فهمه ومعرفة كيفية استغلال قدراته ومهاراته من خلال انشاء ادارة للموارد البشرية تسعى إلى التكامل بين الأفراد واندماجهم في موقف العمل بالشكل الذي يحفزهم ويدفعهم إلى العمل بإنتاجية وتعاون لحصولهم على اشباع حاجاتهم النفسية والاقتصادية والاجتماعية وهذا ما يسمى بالعلاقات الانسانية . (الشنواني صلاح ، 1999 ، ص 35)

وتعد العلاقات الانسانية هي السلوك الاداري الذي يقوم على تقدير كل فرد وتقدير مواهبه وامكانياته وخبراته، والذي يقوم على الاحترام المتبادل بين المدير والعاملين وبين العاملين فيما بينهم وقد أثنى الله على رسوله في موقف القيادة الجامعة بقوله (ولو كنت فظا غليظ القلب لانفضوا من حولك) آل عمران 159 فإذا كان كل العاملين في أية منظمة إنتاجية مسؤولين عن تنمية العلاقات الانسانية الناجحة فيها حيث أن لكل واحد منهم تفاعله مع باقي العاملين في المنظمة فإن للمدير مسؤولية مزدوجة تتعلق بنجاح العلاقات الانسانية ، فعليه أن يراعي علاقاته الانسانية الشخصية بالإضافة الى تنمية علاقات انسانية في إطار المنظمة التي يديرها . (سيد عبد ، 1986 ، ص 61)

ولقد بدأ الاهتمام بالعلاقات الانسانية منذ وقت طويل على يد جورج ألتون مايو والذي يرجع اليه الفضل في الاهتمام بدراسة الجانب الانساني في العمل حيث أدت بحوثه ثورة فكرية نتج عنها مدرسة جديدة في الادارة تعرف بمدرسة العلاقات الانسانية، وقد رأى مايو أن دوافع العمال لا تنحصر في الأجور ، والجزاءات ، والحوافز المادية فقط ، ولكنها تشمل حاجات ودوافع أخرى مثل احترام النفس واثبات الذات وتقدير الآخرين والمشاركة الاجتماعية . (أحمد /سماعيل ، 2000 ، ص 11)

وقد ظهرت العديد من النظريات التي تهتم بالعلاقات الانسانية في مجال العمل والتي تركز على الفرد كعامل أساسي في نجاح المؤسسة كنظرية الحاجات لماسلو ونظرية هيس ودريك ونظرية Y, X لماكريجور ونظرية التوقع ونظرية الانجاز إلى جانب

النظرية الإسلامية في العلاقات الانسانية ولقد أثبتت العديد من الدراسات على دور القيادة في إقناع الآخرين بالسعي لتحقيق أهداف محددة بتحمس كبير، وهمة عالية. فالقيادة هي سلوك الدور الذي يوحد بين العاملين ويحفزهم ويثيرهم على العمل لتحقيق الأهداف المحددة . ( كيت ديفيز ، 1974 ، ص 185 ) وللقائد تأثير كبير على الجماعة التي يقودها فهو عادة ما يكون قدوة بالنسبة لأفراد مجموعته .

و الملاحظ للواقع في مؤسساتنا التربوية يرى تدهورا وضعفا في العلاقات الانسانية، فهناك معتقدات خاطئة تسود عند بعض القادة الاداريين بالنسبة لمشكلات العاملين الخاصة ، فهم يرونها شخصية ولا سبيل للمؤسسة ولا المدير في بذل جهد لحلها أو مساعدة أصحابها . وكذلك هناك اتجاهات غير مرغوبة عند بعض المديرين كعدم المشاركة في اتخاذ القرار بين أعضاء المكتب الاداري وعدم تفويض السلطة . بينما يوجد في الاسلام وفي سيرته صلى الله عليه وسلم نماذج حية يمكن أن يستقي منها رجال التربية والمديرون المبادئ المتعلقة بالعلاقات الانسانية والتي يجب أن تمارس في الادارات المدرسية.

ومن هنا ارتأى الباحث القيام بهذه الدراسة للوقوف على بعض ملامح القيادة التربوية مستخلصة من القرآن الكريم والسنة النبوية الشريفة، وبيان كيفية الاستفادة منها في إدارة مؤسساتنا التربوية، وقد اختار الباحث الجانب القيادي كمحدد للبحث كونه يجسد معالم القيادة التربوية الإسلامية، وقد تمثلت هذه الممارسات التربوية في الواجبات التي ينبغي على القائد المسلم القيام بها، وبالتالي الوقوف على أهم معايير القيادة التربوية في الإسلام، وواقع العلاقة الإنسانية داخل المؤسسة التربوية ، ومن ثم وضع خطط جديدة تتناسب مع الفكر التربوي الإسلامي . على أمل أن تساعد هذه الدراسة القائمين على العملية التربوية وإدارتها الاستفادة من نتائجها في مجال تعميق العلاقة بين القائد ومروؤوسيه والعمل على تحسينها،

## مبادئ العلاقات الانسانية في الاسلام وتطبيقاتها في الادارة المدرسية

بما يلائم الواقع للارتقاء بالعملية التربوية، ولتحقيق وممارسة القيادة التربوية الإسلامية.

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي تطبيقات الإدارة المدرسية للعلاقات الإنسانية في ضوء الإسلام؟  
وفي ضوء هذا التساؤل تهدف هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

1- ما مفهوم العلاقات الإنسانية ؟

2- كيف يتم التواصل في الوسط المدرسي من خلال العلاقات الانسانية ؟

3- كيف يمكن تطبيق العلاقات الانسانية في الادارة المدرسية في ضوء مبادئ و نماذج إسلامية؟

## **2. مفهوم العلاقات الإنسانية:**

لا شك أن أي جماعة بشرية تجمعها أهداف وتحكمها قواعد وقوانين، تعمل لتحقيقها في إطار القواعد والقوانين السائدة بينها، كما تربطهم ببعضهم مشاعر تتغير وتبديل حسب الظروف والأحوال التي تعترضهم، وهم بذلك يكونون جماعة متماسكة لا تفصل فيما بينها الحواجز الادارية أو المادية وهذا هو النموذج الانساني الذي تسعى لتحقيقه العلاقات الانسانية.

ولقد وردت عدة تعاريف للعلاقات الإنسانية كان منها

تعريف " كنيث ديفز " حيث يرى أن " العلاقات الإنسانية عبارة عن مجموعة من الاتجاهات تهدف إلى تطوير العمل الجماعي داخل المنشآت عن طريق تجميع الجهود والمواهب البشرية ومحاولة خلق نوع من التكامل بينها في جو يحفز على العمل التعاوني المنتج، وتشعر فيه الجموع العاملة بالراحة اقتصادياً ونفسياً واجتماعياً  
".(الطخيس إبراهيم ، 1985 ، ص 285)

أو هي حصيلة الاتصال بين أفراد المجتمع في جوانبها النفسية والاجتماعية،  
والتي تعمل على تنظيم العلاقات و ضمان تكيف الفرد وتوازنه داخل المجموعة

ليتمكن من أداء مهامه وأدواره المختلفة في إطار أنظمة المجتمع وقوانينه المختلفة . ( دائرة التوثيق التربوي ، 1999 ، ص ص 52-53 )

ويعرف علي الباز العلاقات الانسانية أنها " الفرع من العلاقات العامة الذي يعني بالصلات داخل المنظمة بين العاملين بها بعضهم البعض وخصوصا بينهم وبين قيادة المنظمة ، وذلك بهدف تحقيق أهداف المنظمة من خلال الاهتمام بالنواحي والحاجات لهؤلاء العاملين ". (الباز علي ، 1985 ، ص 11)

وفي المجتمع المدرسي يمكن تعريف العلاقات الإنسانية بأنها: " اندماج المعلمين في موقف العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معا بأكثر إنتاجية، والاهتمام بالطالب المتعلم كإنسان، يتمتع بصفات وخصائص وحاجات ، ومن الضروري العمل على تحقيق التعاون و إشباع هذه الحاجات النفسية والاقتصادية والاجتماعية بالطرق التربوية الملائمة بهدف تحقيق ذاته " ( خليل و آخرون ، 1996 ، ص 99 )

و يعرف الباحث العلاقات الإنسانية على أنها: روابط متينة تربط الانسان بأخيه الانسان في جو من التعاون والاحترام المتبادل والثقة والتعاطف هذا التعاطف الذي يجعل الانسان يبادل أخيه الانسان حبا بحب ورحمة برحمة وسماحة بسماحة وتفهم بتفهم فيجعل عجلة الحياة تدور بسهولة و يسر مما يعكس ذلك على التنمية بشكل عام والوسط المدرسي بشكل خاص وذلك من خلال ما نصت عليه آيات القرآن الكريم وأحاديث السنة النبوية المطهرة نصاً أو ضمناً،

ومن خلال ما تم استعراضه من تعاريف سابقة للعلاقات الإنسانية يمكن

ملاحظة ما يلي:

- يشير مفهوم العلاقات الإنسانية إلى تحقيق التعاون بين العاملين
- أن العلاقات الانسانية تعتمد على تلبية الحاجات الأساسية للفرد والجماعة
- أن الانسان كائن اجتماعي وهو دائما في حاجة إلى أن يرتبط مع غيره بعلاقات انسانية متنوعة.

### مبادئ العلاقات الانسانية في الاسلام وتطبيقاتها في الادارة المدرسية

- ضرورة العلاقات الإنسانية لتحقيق الحياة الإنسانية المرغوب فيها ولضمان استمراريتها. وإن انعدام التوافق بين الأفراد في أي مؤسسة يرجع في أحيان كثيرة إلى تذبذب تلك العلاقات بينهم.

- أن العلاقات الانسانية داخل المنظمة هي إحدى المهام الأساسية للإدارة الناجحة.

- العلاقات الانسانية فرع من فروع العلاقات العامة وهي تهدف إلى تحسين علاقة المنظمة بجمهورها الداخلي من خلال ما توفره لهم من رعاية واهتمام ، وظروف عمل مناسبة.

- أن الهدف الأساسي من العلاقات الانسانية هو تطوير الانتاج

3. العلاقات الإنسانية في الادارة المدرسية: تعتبر العلاقات الانسانية في المحيط المدرسي إحدى المهام الأساسية للإدارة المدرسية من أجل المحافظة على المجتمع المدرسي والعمل على استقراره النسبي، وتمكين أفرادها بالقيام بوظائفهم على أكمل وجه، وتقوم العلاقات الانسانية في الادارة المدرسية على الاهتمام بالحوافز المعنوية قبل المادية وبالتنظيم غير الرسمي و على توسيع الدائرة في اتخاذ القرارات على أساس من المشاركة الديمقراطية .

فالعلاقات الانسانية في المقام الأول تفهم عميق لقدرات الأفراد وتقدير ا واعترافا بجهودهم و طاقاتهم، ومراعاة لظروفهم وتلبية لحاجاتهم واستغلال كل هذه الجوانب من أجل تحفيزهم على العمل كمجموعة مترابطة لتحقيق الأهداف التعليمية.

ولما كانت الثقافة الاسلامية هي ثقافة إنسانية تقوم على الانسان ، كانت دعائمها العلاقات الانسانية ، لذا كان لزاما الاهتمام بها والسعي لتحقيقها لكل تنمية خاصة إذا تعلق الأمر بالمدرسة التي تهتم بتنمية الانسان أساس كل نماء وتطور ، ومن

هنا يمكن القول بأن العلاقات الإنسانية ذات أهمية كبيرة في ميدان التربية والتعليم في مختلف جوانبه العلمية والادارية وهذا يعود لأسباب منها:

1. إن مجال التربية والتعليم يتكون من العنصر البشري.
2. أن العنصر البشري هو أساس كل تنمية.
3. إن المادة الخام التي يتعامل معها هؤلاء العاملون هي العنصر البشري وهي مادة ليس لها قواعد ثابتة
4. أنها تتعامل مع أفراد متميزين في الأعمار والمستويات الثقافية والعلمية والقدرات العقلية.
4. نماذج من مبادئ العلاقات الانسانية في الاسلام ومدى تطبيقها في الادارة المدرسية:

#### 1.4 . مبدأ اكتشاف القدرات:

خلق الله تعالى البشر مختلفين في القدرات والامكانات، قد تكون هذه الفروق صغيرة كما قد تكون كبيرة وشاسعة ولكن الفروق متأصلة بينهم قال تعالى: ﴿وَلَوْ شَاءَ رَبُّكَ لَجَعَلَ النَّاسَ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَا يَزَالُونَ مُخْتَلِفِينَ إِلَّا مَن رَّجِمَ رَبُّكَ وَلَئِنَّكَ خَلَقَهُمْ﴾ (هود 118-119) ولوجود هذه الفروق بين الأفراد حكم تربوية عظيمة منها أن المجتمع الانساني هو مجتمع تكاملي لا يستطيع فيه الفرد أن يعيش بمعزل عن الآخرين ويستغني عنهم في تلبية حاجياته.

وقد عمل المصطفى على تجسيد هذا المبدأ في حياته مع صحابته ومن ذلك ما لاحظته في زيد بن ثابت أحد كتاب الوحي، من سرعة الحفظ وقوة الذاكرة فأمره بتعلم العبرانية "لغة اليهود" فأتقنها في نصف شهر. ، وكان يقرأ له كتبهم ويكتب له رسائله إليهم، وهذا قمة النجاح بالنسبة للمعلم في اكتشافه لقدرات تلاميذه.

ويعتبر اكتشاف القدرات والامكانات أحد المبادئ التي تحتاج لها الادارة التربوية، حتى تتمكن أن ترتقي بالعملية التعليمية إلى المستوى العالي ، ولتلك القدرات

دورا كبيرا في توثيق الصلة بينها وبين الاداري حتى يتمكن من الاستفادة منها بشكل فعال. وحتى يتمكن القائد الاداري من تطبيق مبدأ اكتشاف تلك القدرات عليه مراعاة ما يلي:

- 1- أن يدرّب الإداري التربوي على اكتشاف تلك القدرات والمواهب ولا يكون دوره مقتصرًا على الإشراف فقط دون البحث على أصحاب تلك القدرات في مؤسسته.
- 2- أن يوضع كل فرد بعد التعرف على قدراته في المكان المناسب له واللائق به حتى يستطيع تطوير العملية التعليمية والتربوية.
- 3- التشجيع الدائم لأصحاب القدرات والمواهب مما ييث فيهم روح الحماس ويدفعهم إلى استغلال تلك المواهب والقدرات في أداء أعمالهم وإنجاز مهامهم على أكمل وجه.

#### 2.4. مبدأ التعويض العادل للجهود التي يبذلها الفرد في عمله:

يكون تعويض الفرد على جهوده من خلال مكافأته معنوياً قبل مكافأته مالياً ويتم ذلك فور تحقيقها من أجل تحفيزه ومواصلته، يؤيد هذا ما جاء في الحديث الشريف " أعط الأجير حقه قبل أن يجف عرقه ". (أخرجه ابن ماجه 2443) و جاء في وصية الإمام علي " ثم أسبغ عليهم الأرزاق فان ذلك قوة لهم على استصلاح أنفسهم وغنى لهم عن تناول ما تحت أيديهم وحجة عليهم إن خالفوا أمرك أو ثلموا أمانتك " (السيد عباس نور الدين ، 1998 ، ص 23)

#### 3.4. مبدأ التناصح بالخير وبذل الجهد:

فالدين النصيحة و يكون النصح بالخير وفي كل ما يحقق المنافع ويصلح العباد ويسعدهم، ويوثق العلاقات فيما بينهم فالمؤمن مرآة أخيه يرى من خلاله نفسه فيعمل على تقويمها وتصويبها ، ويزداد مبدأ التناصح أهمية بالنسبة للقائد فعليه أن يبذل قصارى جهده في تحقيق الخير والصالح لمروؤوسيه، يشير إلى هذا قول الله تعالى

على لسان نوح لقومه كقائدهم على طريق الخير " أبلغكم رسالات رب وأنا لكم ناصح أمين" (الأعراف 68)

ومن تطبيقات هذا المبدأ في المؤسسة التربوية:

- أن يعمل المدير على تبصرة وتنوير من هم تحت مسؤوليته من معلمين وتلاميذ بأسلوب فيه لطف ورحمة بهم.

- أن التناصح بالخير يقوم على أساس الاهتمام بالخطأ قصد تصويبه لا بالمخطئ قصد تأديبه

- أن يفسح المجال لكل طالب كي يسأل ويناقش، كي يعترض وينتقد ..

#### 4.4. مبدأ تفعيل الرقابة عند القائد التربوي

يأتي هذا المبدأ انطلاقاً من الإيمان العميق والخشية من الله عز وجل ومراقبته التي تجعل القائد يحس بمسؤوليته في كل الأمور والظروف ، فهذه المسؤولية قد تكون رقابة ذاتية أو تقويم ذاتي يجعل الإنسان يحاسب نفسه، وهذا لا يكفي وحده؛ بل تتعداها إلى مراقبة لمرؤوسيه يرقابة إدارية . عبر عن هذا السلوك الرقابي ما فعله " النبي سليمان عليه السلام مع الهدهد " وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ " (النمل 20) ، ومن الجدير بالذكر في هذا المقام ما حرص عليه الخلفاء الراشدون، حرصوا من تقويم أداء الولاة والعمال بمراقبة أعمالهم عن قرب ومحاسبتهم عليها، فقد جعلوا موسم الحج موسماً عاماً للمراجعة والمحاسبة " (عويس عبد الحليم ، عاشور مصطفى ، 1982 ، ص 35)

ويمكن توظيف هذا المبدأ في مؤسساتنا التربوية كالآتي:

1- تعزيز جانب الرقابة الذاتية التي تتميز بها القيادة التربوية في الإسلام فالقدوة تكون بالفعل لا بالقول.

2- مراقبة ومتابعة العمليات في المؤسسة التربوية، بالقياس المتكرر للنتائج مما يتيح الفرصة بتحسين النتائج وتحقيق الأهداف.

3- استخدام بطاقة للمتابعة المستمرة وللتقويم الذاتي بين فترة و أخرى للإبقاء على الهمة العالية.

#### 5.4 مبدأ الاحسان:

من أخلاق الاسلام الاحسان وهو بذل الانسان كل ما في وسعه من أجل ادخال السعادة على الآخرين، وقد كانت حياة الرسول الكريم مليئة بهذا المبدأ ولعل من أشهر مواقفه في هذا كان يوم الفتح لما دخل مكة التي آذته وأخرجته قولته الخالدة اذهبوا فأنتم الطلقاء.

فموقفه هذا مع قريش يبين مدى حرصه على عدم الانتقام لنفسه، بل يفضل الاحسان والتكرم على من أساء إليه، وقد استطاع الرسول بموقفه هذا أن يكسب أولئك الرجال من قريش الذين ظلوا دهرًا من الزمن يعادونه ويحاربون دينه. وأزال ما في نفوسهم من حقد وحسد وبغضاء.

وتطبيق مبدأ الاحسان في الادارة المدرسية يخلق جوا مناسب من العلاقات الانسانية ويزيل سوء الفهم إلا أن ذلك يتطلب مراعات بعض الجوانب منها:

1. أن يكون تقديم الاحسان عام دون تحيز أو محاباة.

2. ألا يكون الاحسان للأفراد المحسنين فقط.

#### 6.4 . مبدأ مراعاة الآخرين:

يعد مبدأ مراعاة الآخرين من أهم المبادئ التي تساهم في خلق علاقات انسانية سليمة فالقائد الذي يتفهم ظروف وأحوال الأفراد من حوله ويشعرهم بتعاطفه معهم يخلق جو من الود والألفة، وتنشأ علاقات إنسانية سليمة بين جميع أفراد المجموعة، و تحتاج المؤسسات المدرسية حتى يسود الود والتفاهم بين أبنائها إلى مجموعة من الضوابط التي يجب مراعاتها والتي تتمثل في:

- 1 - أن يكون القائد التربوي على علم ودراية بالأوضاع والظروف التي يمر بها طاقم مؤسسته التربوية داخل وجارج المؤسسة حتى يستطيع التعامل معهم وفق ذلك.

2- أن يعرف القائد التربوي الأفراد العاملين معه أن مراعاته لظروفهم وأوضاعهم هو من باب تقدير بعض الحالات الخاصة وليست محاباة لأحد أو باعثة على اللامبالاة التي تكون سببا في تقصيرهم

3- أن يعمل القائد التربوي على تطبيق هذا المبدأ و يعلمه من هم معه حتى يشعر به كل فرد منهم بأخيه ويسود بينهم الود والمحبة فيعيشون في سعادة.

#### **7.4. مبدأ التبشير بالخير:**

كان الرسول عليه الصلاة والسلام إذا بعث احدا من اصحابه في بعض امره قال: "بشروا ولا تنفروا ويسروا ولا تعسروا" (رواه مسلم). إن نقل الأخبار السارة إلى الآخرين يبعث في النفوس الأمل ويشجعها على العمل، ومبدأ التبشير بالخير أحد المبادئ التي تخلق جوا مناسبا لنمو العلاقات الانسانية، فتوثق الروابط وتنشر المحبة والألفة، وقد حوت السيرة العطرة نماذج في ممارسة هذا المبدأ. ففي معركة الخندق حيث كان الصحابة يقومون بالحفر وقلوبهم كما وصف القرآن تكاد تصل الحناجر يحمل الرسول لهم البشارة بفتح فارس والروم واليمن، فيبعث فيهم روح المنافسة للعمل من جديد وتشرق وجوههم ابتسامة، وتزيد ثقتهم بقيادتهم الحكيمة وبالتالي التضحية لأجل تحقيق الهدف.

ولكي يتمكن الإداري التربوي من تطبيق هذا المبدأ في الادارة المدرسية لابد من مراعات النواحي التالية:

1- أن يعرف القائد التربوي أن الانسان يحتاج بين الحين والآخر إلى جرعات حماس تبعث فيها الأمل.

2- أن يسارع القائد التربوي دائما في تبليغ البشارات إلى أصحابها حتى يزيد ذلك من ثقتهم في أنفسهم و في إدارتهم.

3- أن يختار القائد التربوي أفضل الأوقات لتبليغ الأخبار السارة حتى يكون لذلك أثرها على النفس.

4- أن ينقل القائد التربوي البشارات بأسلوب يحمل معه الحب والرحمة فتكون أكثر تقبلا و أكثر تفاعلا معها.

#### 8.4. مبدأ التقييم النفس والتقويم الغير:

يعتبر التقييم والتقويم من أهم واجبات الادارة المدرسة ، فالتقييم هو معرفة النفس ما لها وما عليها ، والتقويم هو متابعة من هم تحته والحكم عليهم و تحقيق أهداف المؤسسة التربوية يكون من خلال هذين المبدأين

فالقائد له مسئوليتان ، مسئولية تجاه نفسه بمحاسبتها قبل غيرها قال عمر بن الخطاب -رضي الله عنه-: "حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا، وزنوا أنفسكم قبل أن توزنوا ، فإنه أهون عليكم في الحساب غداً أن تحاسبوا أنفسكم اليوم" (رواه أحمد في الزهد) وفي الأثر الكيس من دان نفسه أي غلبها وتحكم في زمامها هذه مسئوليته الأولى وهي الأهم . ثم تأتي مسئوليته الثانية وهي قدرته على تقويم من هم تحت مسئوليته ، والقائد في محاسبته وتقييمه للآخرين عليه أن لا يحاسب على النيات أو الظنون و إنما عليه أن يحاسب على اليقين وما ظهر له من العمل " .

#### 5. خاتمة

تضمن هذا البحث العلاقات الانسانية كمفهوم اتصالي ودورها في الادارة المدرسية، وأهم مبادئها في الاسلام وانعكاساتها إيجابا وسلبا و من خلال هذا العرض يمكن أن نخلص إلى ما يلي:

- أن المبادئ التي مارسها الرسول في حياته هي مبادئ قابلة للتطبيق في وقتنا الراهن.

- أن مدير المدرسة بدراسته للتراث الإسلامي التربوي والأخلاقي خاصة في مجال القيادة الإسلامية، يجد فيه مبادئ الفكر التربوي الإسلامي والنموذج القيادي والمثل الأعلى لكل الناس وهو نبينا الكريم صلى الله عليه وسلم

- أن مبادئ العلاقات الانسانية التي نادى بها الادارات الحديثة لها مرجعيتها في الاسلام وتطبيقاتها العملية في السيرة النبوية.

### 1. قائمة المراجع:

- أحمد إسماعيل حجي، (2000)، إدارة بيئة التعليم والتعلم النظرية والممارسة في الفصل والمدرسة، دار الفكر العربي ، القاهرة.
- الأسمر أحمد، (2001)، النبي المربي، دار الفرقان، عمان.
- الباز علي، (1985)، العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام، دار الجامعات المصرية، القاهرة.
- حامد أحمد رمضان بدر، (2005)، إدارة الموارد البشرية، دار النهضة العربية، القاهرة.
- خليل وآخرون، (1996)، إدارة الصف وتنظيمه، منشورات جامعة القدس المفتوحة، عمان.
- دائرة التوثيق التربوي، (1999) ، معلومات تربوية، وزارة التربية والتعليم، مسقط.
- السيد عباس نور الدين، (1998)، عهد أمير المؤمنين إلى القادة والمسؤولين، ددن، بيروت.
- سيد عبد الحميد موسى، (1986)، العلاقات الانسانية، مكتبة وهبة، القاهرة.
- الشنواني صلاح، (1999)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة.
- الطخيس إبراهيم عبد الرحمان، الجنتيلي عماد، (1985)، العلاقات العامة والإنسانية، مطابع الشرق الأوسط، الرياض.
- عويس عبد الحليم، عاشور مصطفى، (1982)، من أعلام الإسلام، دار الاعتصام، القاهرة .
- كيت ديفيز، (1974)، السلوك الانساني في العمل، ترجمة سيد عبد الحميد يونس ومحمد اسماعيل يوسف، نهضة مصر، القاهرة.