وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أم البواقي

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

مخبر الأرغونوميا والبحوث التطبيقية في علم النفس وعلوم التربية

الملتقى الوطني الأول :

التحديات الحديثة للإدارة التربوية في الجزائر واقع وافاق

10 ماي 2023

المحور الثاني : الكفايات المهنية المتطلبة لممارسة العمل الإداري

عنوان المداخلة:

أهمية العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية

عبد الرحمان بن جدو [*]

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة

dr.bendjeddou76@gmail.com

د/حمزة مراد

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة

mou9999rad@gmail.com

ملخص:

تهدف الدراسة الحالية إلى البحث عن أهمية استخدام نظرية العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية، وذلك من خلال التعرف على مفهوم الإدارة المدرسية وخصائصها والمقومات الحديثة التي تعتمد عليها ، كما تم التطرق إلى نظرية العلاقات الإنسانية وأسسها ومبادئها واهميتها في عملية قيادة وتسيير الإدارة المدرسية، و لتأكيد أهمية هذه النظرية في الإدارة المدرسية قمنا بعرض لكيفية تطبيق نظرية العلاقات الإنسانية بالإدارة المدرسية للمدرسة الابتدائية وكيف تساهم في تحقيق الأهداف التربوية والإدارية للمؤسسة التربوية .

الكلمات المفتاحية: العلاقات الإنسانية، الإدارة المدرسية .

Abstract (in English):

The current study aims to explore the importance of using human relations in school management by identifying the concept of school management, its characteristics and the modern components on which it depends, The theory, foundation, principles and importance of human relations were also addressed in the process of leading and conducting the school administration To underscore the importance of this theory in school management, we have presented how human relations with primary school management are applied and how they contribute to the educational and administrative objectives of the educational institution

Keywords: Human Relations, School Administration,

---

[*] دكتوراه علوم علم اجتماع تربية ، ومدير مدرسة ابتدائية بولاية تبسة

مقدمة:

إن عملية تسيير إدارة المؤسسات التربوية لا تختلف من حيث المبادئ عن عملية تسيير أي إدارة أخرى سواء كانت إدارة عمومية أو اقتصادية أو إنتاجية أو اجتماعية، لكنها تختلف في طبيعتها وأهميتها وأهدافها بالنسبة للمجتمع، ومما لا شك فيه أن إدارة المدرسة الابتدائية ترتبط ارتباطا وثيقا بأهداف العمل التربوي، ومعنى هذا أن الغايات والمرامي التي يرسمها النظام التربوي تتجسد في أهداف تربوية تقوم المدرسة على تحقيقها وتجسيدها في الواقع من خلال تطبيق المناهج التعليمية عن طريق هيئة التدريس التي تعمل تحت اشراف مدير المدرسة الابتدائية.

لقد أصبحت الإدارة المدرسية عملية هامة في المجتمعات المتقدمة، إذ تعد عملية اجتماعية تربوية تعنى بتوجيه الموارد البشرية بصورة منظمة في اطار مؤسسي لتحقيق أهداف محددة مسبقا، كما تشمل أيضاً عملية استثمار وتنظيم واستخدام الموارد المادية بما يحقق تلك الأهداف بأكبر فاعلية ممكنة.

لما كانت العلاقات الإنسانية في المدرسة شرطا من شروط الصحة النفسية والطمأنينة والرضا بين العاملين لذا فان اهتمام الإدارة المدرسية بهذا الجانب يساهم مساهمة فعالة في تماسك الجماعة المدرسية وسلامة بناءها وتوثيق الصلات الودية والتعاون الوثيق والثقة المتبادلة، وعندما تتحقق هذه الأمور كلها يرتفع الوعي بين العاملين بالمدرسة بأهمية الدور التربوي الذي يسعون إلى تحقيقه وترتفع روحهم المعنوية فتزيد كفاءتهم العلمية والعملية وتحل المشكلات التربوية والتعليمية، ولهذا شاع اتجاه العلاقات الإنسانية في الميدان التربوي وأصبح محورا لأغلب الدراسات والأبحاث التربوية، نتيجة لأهمية دورها في إثارة الدوافع وتحقيق أهداف الإدارة المدرسية، فهي تعمل على تخفيف الضغوطات على العاملين وترفع الروح المعنوية كما تساعد على تعاون الجماعة وتحسين أدائها ومن ثم تحقيق الأهداف التي تعمل على انجازها .

إن تحقيق مناخ إنساني بالمدرسة يعد من المسؤوليات الأساسية للمدير، حيث يشرف على تحسين مردود الموظفين واشعارهم بالأمان والاحترام والتقدير ويساعدهم على حل مشكلاتهم وتحفيزهم إلى بذل اقصى ما عندهم من مجهودات في أداء رسالتهم المهنية. ولأن المدير هو الذي يتفاعل مع المعلمين والعاملين وكل من له صلة بالمدرسة من الخارج أو الداخل، لذا يجب أن يحسن من مهاراته في مجال العلاقات الإنسانية وتنميتها وخلق جو من الثقة والاهتمام المتبادل والتعاون الفعال في الإدارة المدرسية ليقلل من المشكلات التي تعترضه وينجح في القيام بأدواره ومهامه دون عناء .

الإشكالية:

لقد حظيت الإدارة المدرسية باهتمام كبير في الدراسات التربوية لما لها من دور هام وفعال في إنجاح العملية التربوية ، إذ أن مدير المدرسة يعتبر مسؤولا عن قيادة الأفراد وتنظيم وتنسيق المهمات بالمدرسة وتوجيهها لتحقيق الأهداف المرجوة .

لا يمكن دراسة وتحليل العمليات الإدارية خارج نطاق النظريات العلمية الحديثة للإدارة فهي أكثر الإدارات التي تعتمد على نظرية العلاقات الإنسانية، نظرا لطبيعة نشاطها وأهدافها التي ترتكز أساسا على الجانب الإنساني أكثر من أي جانب سواء بين المدير والمعلمين أو المعلمين والمتعلمين أو المدرسة كمجتمع صغير مع المجتمع المحلي الذي تعمل فيه، حيث تهتم هذه النظرية بالعلاقات الإنسانية في العمل ومدى ترابط وانسجام هذه العلاقات وترتكز على شخصية القائد أو المدير في المدرسة، وتعكس حالة الواقع المعاش بالمؤسسة التربوية.

إن اهتمامنا بجانب العلاقات الإنسانية في إدارة المدرسة هو نتيجة لما تعاني منه الكثير من المدارس من مشاكل سواء كانت ادارية أو مهنية داخل أو خارج المدرسة ، مما يجعل الجو السائد فيها غير ملائم ولا يساعد في حسن سير العمل الاداري والتربوي والتعليمي، فبعض المدارس تعد أماكن كئيبة منفردة يبغضها المعلمون وأولياء الأمور والتلاميذ على حد

سواء ويتجنبونها ما استطاعوا إلى ذلك سبيلا، وقد يكون السبب في ذلك مدير المدرسة الذي يهمل الجوانب الإنسانية في بيئة عمله، فهو المسؤول الأول عن حل هذه المشكلة لأنه الركيزة الأساسية في قيادة إدارة المدرسة وبالخصوص المدرسة الابتدائية ، على أساس أنه الوحيد الذي يمثل الجانب الإداري فليس له طاقم إداري يسير به المدرسة كما هو الحال بالمتوسطات أو الثانويات و من خلال ما سبق يمكن طرح التساؤل البحث كالآتي : ما مدى أهمية العلاقات الإنسانية في نجاح الإ دارة المدرسية ؟

أسباب اختيار موضوع الدراسة .

هناك أسباب عديدة دفعتنا لاختيار هذه الدراسة من بينها :

- أن موضوعها يقدم إضافة جديدة إلى مجال الإدارة المدرسية حيث أن هذا الموضوع حتى وإن تم التطرق إليه في دراسات أخرى فإننا سنحاول معالجته بصورة مختلفة في هذا البحث.

- أهمية الدراسة في التأصيل لجانب رئيسي من جوانب الإدارة المدرسية وهو جانب العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية التي يجب أن نوليها اهتماما كبيرا لأنه بواسطة هذه العلاقات يمكن تعزيز التواصل والتفاعل بين المدرسة والمحيط الذي تعمل فيه بشقيه الداخلي والخارجي.

-اتساع نشاطات وعلاقات مدير المدرسة وكثرة التحديات التي تواجهه، فهي تتطور وتتجدد حتى تتلاءم مع ظروف المجتمع وتتعايش معه، من خلال التفاعل اليومي بين المدير والمعلمين والبيئة المحيطة، الأمر الذي يتطلب منه جهدا إضافيا من أجل أن يوجه ويدير مدرسته بطريقة عصرية حضارية ديموقراطية متوازنة ومدركا لحجم التحديات التي تواجهه ويكون ذلك من خلال تنمية الجانب الانساني في علاقاته بالآخرين لتحقيق الأهداف التربوية التي تسعى المنظومة التعليمية لتحقيقها.

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف إلى نظرية مفهوم وخصائص الإدارة المدرسية
- التعرف على نظرية العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية
- التعرف على إطار العلاقات الإنسانية لهير مدرسة الابتدائية.

أولا: مدخل إلى الإدارة المدرسية :

1- مفهوم الإدارة المدرسية

لقد حاول الباحثون والمهتمون بمجال الإدارة المدرسية وضع عدة محاولات لتعريف الإدارة المدرسية ، باعتبارها الركيزة الأساسية لنجاح المؤسسة التعليمة ووسيلة من وسائل تنظيم الجهود الفردية والجماعية في المدرسة وذلك من أجل تنمية شاملة ومتوازنة (صلاح ، 1994، ص19)، لهذا سنحاول في هذه الدراسة ذكر أبرز التعاريف التي تخدم موضوع بحثنا .

تعرف الإدارة المدرسية على أنها " مجموعة من العمليات التنفيذية والفنية التي يتم تنفيذها عن طريق العمل الانساني الجماعي التعاوني بقصد توفير المناخ الفكري والنفسي والمادي الذي يساعد على حفز الهمم وبعث الرغبة في العمل النشط المنظم ، فرديا كان أم جماعيا من أجل حل المشكلات وتذليل الصعاب حتى تتحقق أهداف المدرسة التربوية والاجتماعية كما ينشدها المجتمع" (الزبيري، 2001، ص97).

ويعرفها البعض بأنها : الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في المدرسة (إداريين وفنيين) بغية تحقيق الأهداف التربوية داخل المدرسة تحقيقا يتماشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة وعلى أسس سليمة، وهذا يعني أن الإدارة المدرسية هي عملية تخطيط وتنسيق وتوجيه لكل عمل تعليمي او تربوي يحدث داخل المدرسة من اجل تطور وتقدم التعليم فيها (عطوي، 2014، ص18).

يمكن القول بأن الإدارة المدرسية هي مجموعة العمليات أو النشاطات التي يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد تربطهم علاقة تعاون وتفاهم بهدف تنفيذ مهام مدرسية ، كما تهتم بحسن استغلال الموارد البشرية من معلمين ومتعلمين وتنظيم جهودهم بالشكل الذي يمكنهم من تحقيق أهداف تربوية يتوقعها المجتمع من المدرسة، شريطة أن يتم ذلك كله في جو تسوده روح التعاون والمشاركة بين أفرادها في اتخاذ القرارات خاصة التي لها علاقة مباشرة بهم وبما يقومون به من مهام ووظائف .

2- خصائص الإدارة المدرسية:

أثبت الدراسات البحثية أن هناك عناصر ومفاهيم يمكن تطبيقها بصفة عامة على كل ميادين الإدارة ولهذا تشترك الإدارة المدرسية مع الإدارة العامة أو إدارة الأعمال وغيرها من الإدارات في وظائف الإدارة المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة ، ومع هذا فان الإدارة المدرسية لها خصائص من حيث الأغراض الوظيفية التي تميزها عن سائر الإدارات ومن ابرز هذ الخصائص :

1- ضرورتها الملحة : فالخدمات التي تقدمها المؤسسات التعليمية ترتبط بالأسرة وتطلعات المجتمع ، فالتربية والتعليم التعليم يعتبر اكثر ضرورة للفرد يزداد عليه الطلب بشكل مستمر. لأنه يزود المجتمع بالموارد البشرية اللازمة في كل نشاط عمال فنيين ومهندسين وأطباء وحرفيين إداريين ...إلخ وكلها تساهم ي تحقيق التنمية المستدامة.

2- المساهمة في التنشئة الاجتماعية : إن ما تقدمه المؤسسات التربوية يهم كل إنسان في المجتمع ، فكل ما يتعلمه الفرد في المدرسة من قيم ومعارف ومهارات وسلوكيات يسمح بتكوين المواطنين وتنشئتهم اجتماعيا وثقافيا بحسب الغايات التي وضعها النظام التربوي ، ولا يمكن ان تتحقق هذه الغايات دون وجود إدارة تشرف على تنفيذ المناهج والبرامج التعليمية .

3- تعدد وظائفها : من سمات الإدارة المدرسية تعدد وظائفها فهي تقوم بالعديد من العمليات الإدارية والبيداغوجية والاجتماعية والثقافية وحتى الصحية ولهذا تتطلب ان يمتلك المدير مستوى جيد من مهارات فنية ليستطيع توجيه هذه العمليات المعقدة والمتداخلة في أحسن الظروف باعتبار ان المدرسة نظام مفتوح على المحيط الذي تعمل فيه .

4- تشابك العلاقات في المؤسسة : تتداخل العلاقات في المؤسسة التربوية بشكل معقد فهناك علاقات بين المدير والأساتذة والمتعلمين وموظفي الإدارة والمشرفين المباشرين وغير المباشرين على العملية التعليمية، وكذلك بين المدير وأولياء الأمور والأساتذة والمتعلمين، فتعد الإدارة المدرسية حلقة الوصل بين هاته الفئات جميعا ، وهذه العلاقات تعتبر أساسا هاما من أسس عملية التعليم والتعلم ومن هنا كانت الإدارة المدرسية معنية بتنظيم هذه العلاقات المعقدة وضع أسس سليمة لها ...تحديد علاقة المدرسة بالبيت و البيئة المحلية وتحديد المجالات التي ستساهم فيها (جودت، 2001، ص 50) وهذا ما يضفي عبئا على الإدارة المدرسية اكثر من أي إدارة أخرى .

5- التأهيل والتكوين الوظيفي : اذا كان بإمكان أي شخص أن يقوم بإدارة أي مشروع أو مؤسسة بعد الحصول على تدريب وتكوين خاص ، فهذا لا يمكنه من إدارة المؤسسة التربوية بسهولة ، فمدير المؤسسة قبل أن يصل إلى هذه المهمة

الأكثر تعقيدا من غيرها لابد أن يكون لديه دراية كافية بكل جوانب العمل الإداري والتربوي والتعليمي في مجال تخصصه (ابتدائي ، متوسط ، ثانوي ، جامعي) ، لهذا يفترض أن يمتلك المدير تأهيلا خاصا وتكوينا وخبرة كافية في كيفية تسيير شؤون المعلمين والتلاميذ والمشرفين وكل عمال المؤسسة كل حسب وظيفته ومهمته في المؤسسة.

6- صعوبة قياس نتائج المؤسسة التربوية: تهدف المؤسسة التربوية إلى احداث تغييرات في سلوك التلاميذ وفي البيئة المحلية، وهذه التغييرات تتأثر بعوامل اجتماعية وثقافية واقتصادية وثقافية ودينية وغيرها (جودت، 2001، ص 50)، ولذلك من الصعب قياس نتائج المؤسسة التربوية مقارنة بالمؤسسات الاقتصادية والتجارية والصناعية التي تتعامل بمنطق الربح والخسارة، فليس من السهل قياس إنتاجية المؤسسة التربوية لأنها تتعامل مع الأفراد الذين تتحكم فيهم العديد من المتغيرات والظروف، فلا يكتفي المدير بالحكم على نجاح المؤسسة بالنتائج التحصيلية للتلاميذ ، فهذا المعيار لوحده غير كافي لقياس أثر المؤسسة في المجتمع .

3- المقومات الحديثة للإدارة المدرسية:

إن اهم المقومات الحديثة للإدارة المدرسية هي:

القدوة : لابد ان يكون القائم على الإدارة المدرسية قدوة للعاملين معه من حيث التمسك بعمله وايمانه واعتزازه به فعليه أن يعتني بمظهره وثقافته وخلقه وسيرته ويتعامل مع المحيطين به بصفته مربي وقائد .

الثقة : على مدير المدرسة الحديثة أن يزرع الثقة في نفوس الموظفين والمتعلمين اثناء التعامل معهم فلا يشعرهم بأن مهمته مراقبتهم والبحث عن الأخطاء بل يدفعهم لتوظيف كامل قدراتهم وامكاناتهم في جميع النشاطات التي يمارسون بالمدرسة وهذه هي الدعامة الأولى لنجاح الإدارة المدرسية.

المناخ المناسب: من اهم مقومات الإدارة المدرسية الحديثة والناجحة خلق مناخ مدرسي مناسب مبني على أساس الاستقرار والطمأنينة وحسن التفاهم والابتعاد عن الخلافات والصراع وخلق المشاكل والحرص على التعاون والتعاطف والمودة والاحترام المتبادل بين جميع العاملين في المدرسة .

تفويض المهام: لا يمكن ان يقوم مدير المدرسة بجميع المهام لوحده وعليه ان يفوض بعض المهام إلى بقية العاملين معه خاصة الأكفاء من هيئة التدريس أو الطاقم الإداري ليشتركوا معه في تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الإدارية باعتبارهم جزء من المدرسة لا يمكن الاستغناء عنهم .

تثمين القدرات: على مدير المدرسة أن يكون مطلعا بالقدر الكاف على قدرات وامكانيات واستعدادات ومهارات العاملين معه ليتمكن من أسناد المهام المناسب لكل منهم مع توجيههم وارشادهم بالطرق السليمة والصحيحة بالإضافة إلى ذلك عليه ان يثمن أي مجهود يقومون به ويكافئ المجدين منهم ويشجع المقصرين ويأخذ بيدهم لتحسين مردودهم المهني .

أسلوب القيادة الرشيدة : يعتمد هذا الأسلوب على مبدأ الديمقراطية في العمل والحكم الراشد والقيادة الجماعية ومركزية التخطيط ولا مركزية التنفيذ بعيدا عن النمط الدكتاتوري التسلطي في انجاز الأعمال الإدارية والتربوية .

ثانيا : نظرية العلاقات الإنسانية

حاول المهتمون بدارسة الإدارة وضع نظريات علمية لتفسير العمل الإداري ، ولقد كان لهذه المحاولات الأثر البارز في تحقيق قفزة نوعية من التقدم في هذا المجال وكان لكل نظرية اسسها واعتباراتها التي انطلقت منها ويمكن القول أن كل هذه الجهود تأثرت بأفكار رجال الإدارة العامة والصناعية التي ظهرت في بداية القرن العشرين، حيث برزت حركة الإدارة العلمية على يد "فريديريك تايلور" التي تهتم أساسا بالعمل وتطوير أداء الفرد وزيادة الإنتاج أكثر من الاهتمام به كإنسان ، ثم تلتها

نظرية المبادئ الادارية ومن روادها "هنري فايول" الذي حاول ايجاد مبادئ إدارية عامة للنشاط الإداري، غير أن هذه النظريات لم تفلح في حل الكثير من المشكلات الإدارية مما أدى إلى نقدها وظهور النظريات الحديثة في علم الإدارة التي تهتم بالجانب السلوكي وعلى رأسها نظرية العلاقات الإنسانية وهي الجانب الذي أهملته النظريات الكلاسيكية في دراسة وتحليل النشاط الاداري .

لقد عرفت نظرية العلاقات الإنسانية انتشارا واسعا في مختلف ميادين الإدارة ومن بين هذه الميادين الإدارة المدرسية وذلك على أساس أنها المجال الذي تبرز فيه العلاقات الإنسانية بشكل أكثر بين العاملين بالمدرسة في محيطها الداخلي أو الخارجي على حد سواء .

1- مفهوم العلاقات الإنسانية

تعبر العلاقات الإنسانية من الناحية الاجتماعية عن جملة التفاعلات بين الناس سواء كانت ايجابية ومنها الاحترام والعدل والتسامح والرفق، أو السلبية ومنها التكبر والظلم والجور والقسوة ...إلخ، بينما تعبر في ميدان العمل عن مشاركة الأفراد في الأعمال المنوطة بهم وهذه المشاركة تتيح الفرصة لكي ينمو الفرد فكريا واجتماعيا في عمله مما يساعد على حسن تنظيم سير هذا العمل، أي أنها تعني بدمج الأفراد في موقع العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معاً بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية (صلاح و نجاة، 1986، ص151)

وتعرف العلاقات الإنسانية من الناحية السلوكية بأنها "عملية تنشيط واقع الأفراد في موقف معين مع تحقيق التوازن بعين الرضا النفسي من ناحية وتحقيق الأهداف المرغوبة من ناحية أخرى " (عبد المؤمن، 1994، ص152)

كما أن العلاقات الإنسانية تحدث على شكل سلوك إداري حيث عرفت بأنها " السلوك الإداري الذي يقوم على تقدير كل فرد في التنظيم الإداري وتقدير مواهبه، وعلى الاحترام المتبادل بين الأفراد وبينهم وبين القائد، وعلى حسن النوايا تجاه الآخرين، وعلى الدراسة الموضوعية العلمية الجماعية للمشكلات الإدارية، وعلى الإيمان العميق بانتماء الفرد إلى الجماعة التي يعمل فيها" (أحمد، 1989، ص 60)

ويمكن القول أيضا أن العلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة أو عبارات مجاملة تقال للآخرين وإنما هي بالإضافة إلى ذلك تفهم عميق لقدرات العاملين وطاقاتهم وإمكاناتهم وظروفهم ودوافعهم وحاجاتهم واستخدام كل ذلك لحفزهم على العمل معا كجماعة تسعى لتحقيق هدف واحد في جو من التفاهم والتعاون والتعاطف (جودت، 2001، ص 107).

من خلال ما سبق يمكن القول بأن العلاقات الإنسانية تشير إلى حصيلة الاتصال بين الفرد والتنظيم الذي ينتمي إليه حيث تعمل هذه العلاقات على خلق سلوك إداري ايجابي لضمان توفير الحاجات النفسية والاجتماعية للفرد ليصل إلى درجة الرضا وليتمكن من أداء مهامه وأدواره وتحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة .

ولأن الإدارة المدرسية تقوم على سلوكيات كل فرد في التنظيم الاداري وشعوره بالانتماء إلى الجماعة التي يعمل ضمنها ولهذا فتطبيق نظرية العلاقات الإنسانية في المؤسسة التربوية يعني التركيز على الجانب المعنوي للعاملين باعتباره الجانب المكمل للجانب المادي، فحرص الإدارة على خلق جو تعاوني بين الأفراد وتهيئة بيئة اجتماعية محفزة ومشجعة لجميع العاملين والمتعاملين مع المدرسة سيكون له مردود إيجابي وفعال لإنجاح العمل التربوي والاداري بالمدرسة .

وكما هو معلوم أن المجتمع المدرسي يتكون من مجموعة الأفراد الذين تتعامل معهم الإدارة من معلمين وإداريين وتلاميذ ومستخدمين بالإضافة إلى أولياء الأمور، فجميعهم يساهم بشكل كبير في تحقيق غايات وأهداف المدرسة المرسومة

من قبل المنظومة التربوية، وفي هذا يقول (محمد مرسي): " تعتبر المدرسة تنظيما اجتماعيا متفاعلا يسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع الذي نشأت فيه ، ولكي تسهم الإدارة المدرسية في تطور وتقدم ذلك المجتمع ، فلا بد من إقامة علاقات إنسانية سامية ، تربط بين جميع الأفراد العالمين في المجتمع المدرسي ، وإن كان هناك اختلاف في الفئة العاملة في المجال التربوي، إلا أن هناك أهدافا مشتركة بينهم فهم يعملون من أجل الوصول إلى أهداف موحدة ومصالح مشتركة، وحتى تتمكن المدرسة من السمو بمستوى مجتمعها ، لابد من أن يسودها الود والعطف والمحبة، هذا ما يسمى بالعلاقات الإنسانية التي تربط بين الجميع في هذا المجتمع الصغير" (محمد، 1993، ص 160)

ويمكن تحديد مفهوم العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية على أنها " مجموعة من التفاعلات التي تمثل السلوكيات التربوية للإداري التربوي ، تبنى على أساسها المعاملة الطيبة والأخلاق الاسلامية الحميدة ، مثل الصدق والأمانة والعدل والألفة بينه وبين من يشرف عليهم أو يتعامل معهم في الحقل التربوي، والتي من خلاله تتحقق الأهداف التربوية المخطط لها" (خالد، 2001، ص 12).

إن توفر مثل هذه العلاقات الإنسانية السليمة في المدرسة، يكون حافزا إيجابيا للعمل فيقبل جميع الأفراد في المدرسة عليها، وتزيد رغبتهم وميلهم لها وتقديرهم للدور الذي تقوم به في المجتمع ، وبهذه الأسلوب يمكن تهيئة الجو الملائم لتحقيق أهداف العملية التعليمية والتربوية ، وهنا يبرز دور مدير المدرسة في العمل الجاد على تحقيق مثل هذه العلاقات الإنسانية وعلى قدر نجاحه في ذلك فإنه يسمو بمستوى مدرسته في مختلف الجوانب العملية التربوية التعليمية، " حيث أنها نجد ثلاثة جوانب على المدير ممارستها وهي (الجانب الإداري، الجانب الاجتماعي، الجانب البيداغوجي والتربوي) وجميع هذه الجوانب لا يمكن أن يؤديها مدير المدرسة ما لم يكن للعلاقات الإنسانية دور بارز فيها، وبالتالي يمكن تحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية بالشكل المطلوب "(محمد ع.، 1982،ص91).

2- أسس ومبادئ نظرية العلاقات الإنسانية :

هناك مجموعة من الأسس الضرورية حتى يتمكن مدير المدرسة من استخدام العلاقات الإنسانية أثناء أداء مهامه الإدارية بالمدرسة وقد حددت ماري فوليت مبادئ العلاقات الإنسانية في التنظيمات الإدارية التربوية فيما يلي (أحمد، 1989، ص ص 61،62):

الإيمان بقيمة الفرد : وهذا يعين أن يؤمن المدير بان لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها ، وان كل فرد من هيئة التدريس أو الإدارة إذا أتيحت له الفرصة قادر على اتخاذ القرارات السليمة فيما يعترضه من مواقف معتمدا على التفكير الموضوعي وبعيدا عن الاعتبارات الشخصية إلى حد ما .

المشاركة والتعاون: وينبع هذا من الأيمان بان العمل الجماعي أدى واكثر قيمة من العمل الفردي ، حين يتاح الجو المناسب لجماعة ما لمناقشة أمر من الأمور أو تبادل الرأي فيه ،فإن قدرة هذه الجماعة على فهم الموضوع وتحديد أبعاده وملابساته واتخاذ قرار بشأنه تكون أفصل مما لو ترك الأمر للاجتهادات الفردية، مهما بلغ هذا الفرد من تفوق ومهما اكتسب من خبرات.

العدل والمساواة في المعاملة: ويقصد بهذا أن يعامل المدير او المسؤول العاملين معه معاملة تتسم بالمساواة والعدل ، بعيدا عن التحيز والمحاباة ، وذلك في اطار قدرات الأفراد وإمكاناتهم ومواهبهم وايمانا بمبدأ الفروق الفردية بين الأفراد وتفاوتهم فيما يمتلكون من كفاءات وقدرات ومهارات .

التحديث والتطوير: فالتنظيم الإدراي بحاجة مستمرة إلى النمو وإلى التغيير والتطوير واكتساب عادات سلوكية في مجال العلاقات الإنسانية تنو بالخبرة والممارسة ، وأن من ابرز سمات النظام الديمقراطي النمو والتقدم رقم العقبات والصعوبات التي تواجهه ، حتى ان تخطي هذه الصعوبات في حد ذاته يعتبر عامل من عوامل التقدم والتطور .

3- أهداف نظرية العلاقات الإنسانية

للعلاقات الإنسانية العديد من الأهداف من أهمها أنها تسعى إلى تهيئة جو عمل مناسب للفرد العالم ليتمكن من تحقيق النتائج الإيجابية في مجال العمل وذلك ان العلاقات الإنسانية تنظر إلى الفرد باعتباره عنصر أسمى واهم من عناصر الإنتاج المادية ، ولما كانت العلاقات الإنسانية التي تسود أفراد المجتمع المدرسي لها أثار في نفوس العاملين بالمدرسة وأثارها العميقة في تشكيل الأجيال الصاعدة رجال المستقبل، لذا لزم تحقيقها داخل المؤسسة التربوية ، ومما لاشك فيه أن هناك أهدافا متوقعه ناتجة عن تحقيق هذه العلاقات الإنسانية تتمثل في النقاط التالية:

1- تعمل على تدعيم الصلات الودية بين الأفراد وزيادة الاحترام المتبادل فيما بينهم وتماسك الجماعة وسلامة بنائها، وتحقيق التعاون بين العاملين فيما بينهم من جهة وبين قيادتهم من جهة أخرى.

2- ارتفاع الوعي بين أفراد المؤسسة التربوية بأهمية الدور الذي يهدفون إليه وإشعارهم بمسؤولياتهم الاجتماعية والتربوية.

3- ارتفاع الروح المعنوية بين أفراد المؤسسة التربوية ومن ثم يتوافر الجو النفسي العام لصالح العمل والإنتاج.

4- زيادة الكفاءة الإنتاجية لأعضاء المؤسسة التربوية بتشجيع الاتصال بينهم واستغلال إمكانياتهم الفردية والجماعية.

5- "حل مشكلات أعضاء المدرسة والوصول إلى التوافق بين الحرية والنظام وارتفاع سمعة المدرسة في المجتمع الخارجي وظهورها بمظهر مشرف في الداخل والخارج" (سليمان بن عبد الرحمن، 1991، ص 40).

6- إشباع الحاجات المختلفة للأفراد ومساعدتهم على التكيف مع طبيعة عملهم، لا سيما الحاجات المتمثلة في تفاعل الفرد مع بيئته، والتي تشمل الحاجة إلى الانتماء والتعبير عن الذات، والحاجة إلى التقدير والأمن، والمكانة الاجتماعية.

إن تحقيق كل هذه الأهداف يعد محكا أساسيا لمدى إدراك المدير الناجح في تعامله مع العاملين بالمؤسسة لأسلوب العلاقات الإنسانية، وذلك أن كل هذه العناصر قد يكون للمدير تأثيرا مباشر فيها، فهو يستطيع أن يحقق من علاقاته الإنسانية في المدرسة أمورا كثيرة منها:

*الشعور بالانتماء إلى المدرسة، عن طريق إشعار أعضاء الجماعة أنهم يشاركون في عملها وفي تحمل مسؤوليتها، وفي صنع ما يتخذه المدير من قرارات .

*التعبير عن الذات، وذلك إذا منح المدير الأفراد العاملين معه بعض المسؤوليات أو اشراكهم في القيام ببعض الأعمال ذات الأهمية الخاصة .

*النجاح والتقدير، وذلك حين يتحمل الفرد المسؤولية في عمله وما ينجزه، فإن على المدير أن يشعره بنجاحه في إنجاز ما أوكل إليه ويبدي تقديره لهذا لما بذل فيه من جهد.

*الأمن والطمأنينة ، وهما نتيجة حتمية للبقاء والاستمرار في المؤسسة، وجعل الموظف أو الفرد مطمئنا في البقاء بعمله، مستمرا في عطائه وإنتاجه مما يؤدي إلى تحسين أدائه في العمل.

* تحقيق التعاون والتفاهم، وتبادل الآراء والخبرات والتجارب بين المدير والهيئة التدريسية ، وتشجيع ومساعدة المعلمين والتلاميذ على الابتكار والتجديد .

* خلق روح المحبة والألفة وجو يسوده الهدوء والطمأنينة بعيدا عن التوترات النفسية .

* تدريب المعلمين والتلاميذ على القيادة والعمل بروح الفريق الواحد .

4- أهمية العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية .

يمثل الاهتمام بالعلاقات الإنسانية أحد المقومات الأساسية لنجاح الإداريين، وعلى المدير أن ينمي علاقته الشخصية والإنسانية في مؤسسته التي يديرها ليضمن للعاملين فيها الرضا الوظيفي وإثارة دوافعهم للعمل وتحسين الأداء ورفع الروح المعنوية لديهم وشعورهم بالانتماء إلى العمل التربوي.

فمن وظائف المدير أن يهيئ المناخ الملائم للعمل في المدرسة فبعض المدارس يحس العاملون فيها بالرضا والسعادة في مدارسهم فتجدهم يقبلون على عملهم ويحبون تلاميذهم ويبدعون في القيام بالأنشطة والمهام الموكلة إليهم ، بالمقابل نجد مدارس ينبذها المعلمون والتلاميذ وحتى أطراف أخرى خارج المدرسة كالأولياء أو الهيئات التي تربطها بها علاقة عمل ، مرجع الفرق بين المدرستين يعود في الغالب إلى الطريقة التي يدير بها المدير مدرسته خاصة في جانب العلاقات الإنسانية مع الأخرين، لذا فإن الطريقة التي يتعامل بها المدير مع المجتمع الداخلي للمدرسة أو المجتمع الخارجي ومواقفه وتصرفاته يجب أن تكون طبيعية ودائمة لأنه سوف يعمل على خلق جو من الاطمئنان وبذلك تصبح العلاقات الإنسانية جزء لا يتجزأ من كيان مدرسته.

إن تطور دور مدير المدرسة من مسؤول عن إدارة الشؤون الادارية والتعليمية في مدرسته إلى قائد مسؤول عن إحداث التغيير المطلوب في مؤسسته التربوية، يرتكز على بناء وتطوير رؤية مشتركة للمدرسة وتحسين سبل الاتصال والتواصل مع العاملين فيها، وهذا يتطلب تمكين المدير من قيادة مدرسته على الأسس العلمية والمهنية والإنسانية ، وليس انطلاقا من مفاهيم الرئاسة السلطوية.

إن مدير المدرسة من أهم العناصر التي تدعم العلاقات الإنسانية وتساندها من أجل القيام بوضع أسس التربية الصحيحة وغرسها في نفوس التلاميذ وكذلك توضيح صورة الإدارة المدرسية على ما ينبغي أن تكون لدى أفراد المجتمع وأولياء أمور التلاميذ والزائرين لهذه المدرسة والمتعاملين معها ، ولذلك وجب عليه أن يتخذ العلاقات الإنسانية الطيبة أداة له ليقود بها المدرسة إلى بر الأمان، لأن التعامل الجيد هو أساس بقاء كل شيء، "ولكن ينبغي الإشارة إلى أن العلاقات الإنسانية وحدها لا تكفي لنجاح الإدارة، فهناك جوانب أخرى في الإدارة التربوية يجب الاهتمام بها مثل النظرة التحليلية والقيم العلمية للإدارة "(أحمد عبد الباقي، 1989، ص65)

5- المبادئ التي تقوم عليها العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية.

هناك مبادئ تقوم عليها العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية ، ومدير المدرسة الناجح يسعى جاهداً لاتباع هذه المبادئ في مدرسته لتساعده على التعامل مع الآخرين، وتطوير العملية التعليمية التربوية بالمدرسة، وتوفير ظروف العمل الجيدة بحيث يصبح مريحا، وتتمثل هذه المبادئ في النقاط التالية (تاعوينات، 2009،ص- ص ،59-60):

1- العلاقة الطيبة في المهنة بين مسؤول المدرسة وبقية الأفراد.

2- تقديم المصلحة العامة على الأمور الشخصية.

3- التعاون في التفكير والجهد بين إدارة المدرسة ومعلميها.

4- الصبر والتأني في أداء العمل على أساس ثابت ومتين من حسن نية بين العاملين.

5- تأدية العمل ببراعة من خلال النمو المستمر.

6- يسعى مسؤول المدرسة إلى إشاعة سعة الأفق ورحابة الصدر عند المعلمين والعمل على رفع الروح المعنوية،

7- تقوية الروابط المهنية بين المعلمين بهدف ترقية العلاقات الإنسانية.

8- إتاحة مبدأ تكافؤ الفرص بين المعلمين لأن ذلك يساعد على نموهم الشخصي والمهني .

9- تقدير ما يبذله المعلمون من أعمال جيدة .

10- مساعدة المعلمين في التغلب على الصعوبات التي تعترضهم.

11- مساعدة المعلمين الجدد على التأقلم مع البيئة الجديدة.

12- العمل على حماية المعلمين من النقد الجارح.

13- توفير الاجواء النفسية والاجتماعية الجيدة للمعلمين .

14- اكتشاف قدرات المعلمين واتجاهاتهم وجوانب التميز فيهم .

15- عدم اللجوء إلى الحرفية في تنفيذ الرسميات.

ثالثا: إطار العلاقات الإنسانية في المدرسة الابتدائية

إن العلاقات الإنسانية في الإدارة المدرسية تأخذ أبعادا مختلفة وتذهب مذاهب شتى، غير أنها تتحدد بالعلاقات الاجتماعية بين المدير والجماعة التربوية، وكذلك وبين المدير المحيط الخارجي للمدرسة الذي يعبر عنه كل من المجتمع المحلي وكل الهيئات والمؤسسات التي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بالمدرسة.

1- العلاقات الإنسانية بين المدير والجماعة التربوية :

تمثل الجماعة التربوية ذلك الوسط التربوي الذي تحكمه مجموعة من القوانين التربوية وتتشكل في المدرسة الابتدائية من الوسط المدرسي الذي يتكون من المعلمين والأساتذة والتلاميذ وأوليائهم وأعضاء هيئة التفتيش والسلطات التربوية على مستوى الولاية، فمن خلال هذه العناصر يمكن تحديد علاقة المدير بكل واحد منهم .

1-1-علاقات المدير مع المعلمين :

لابد أن يحرص مدير المدرسة الابتدائية على تقوية علاقته بالمعلمين بالطرق التالية:

- أن يعزز الثقة بينه وبينهم، فهذه الثقة تمكنه من مواجهة مختلف المواقف مما يؤثر على عملهم ويغرس فيهم الثقة التي ستعود على تعاملهم مع تلاميذهم، "وهذا في الغالب يسهم بشكل كبير في توثيق العلاقات الإنسانية بين جميع الأفراد العاملين كما يخلق جوا يسوده الاحترام المتبادل بين الأفراد والتقدير لقيمة كل فرد فيهم (سليمان بن عبد الرحمان، 1994 ص188).

- أن يعمل المدير على احترام شخصية المعلمين وهذا يتطلب الاهتمام بمشكلاتهم التي تواجههم في المدرسة وتقدير آرائهم ومقترحاتهم وأخذها بعين الاعتبار، فهذا يشعر المعلم بالانتماء إلى المدرسة وحبه للعمل بها وبالتالي الرضا عن العمل وهذا ما يساهم في تحقيق أهداف العملية التعليمية التربوية، ويشبع حاجات المعلمين النفسية والاجتماعية .

- ان يعمل على إعطاء الفرصة لكل معلم في اتخاذ القرارات الخاصة بالتنظيم الداخلي وتحميلهم لبعض المسؤوليات وما يقابلها من تفويض للسلطة لممارسة هذه المسؤولية ، حيث يسهم هذا في تحديد أدوار وواجبات كل معلم ومسؤوليته في نطاق ما كلف به .

- إن اهتمام المدير بالمعلمين قد يتعدى إلى حدود خارج العمل المدرسي، فقد يعمل على المساهمة في حل مشكلاتهم الشخصية، لأن المعلم لا يمكن أن يتخلى عن هذه المشكلات داخل المدرسة ما لم يجد لها حلا، وهذا بالتأكيد يؤثر على علاقة المعلم بالإدارة المدرسية وعلاقته بالطاقم الدراسي الذي يعمل معه وكذا بالتلاميذ الذين يدرسهم، مما ينعكس أثره بالسلب على سير العملية التعليمية التربوية .

ولهذا يتطلب من المدير أن يمتلك شخصية متكاملة ويكون محبا لعمله مشاركا للآخرين في مختلف المجالات ولديه القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة وكسب ثقة المعلمين فيه ولا يكون ذلك إلا بالعلاقات الإنسانية السليمة .

1-2-علاقات المدير بالتلاميذ :

لقد تغيرت النظرة إلى مفهوم عملية التربية والتعليم ولم تعد تعتني بتلقين المعلومات إلى المتعلمين فقط بل أصبحت تسهم في رفع مستوى الأفراد وبناء شخصيتهم لمواجهة متطلبات الحياة وحاجيات المجتمع بالإمكانيات المتوفرة لديهم ، ولقد مس هذا التغيير مهام وواجبات ومسؤوليات الإدارة المدرسية التي عليها أن تشارك في جميع ما يساعد على تنمية شخصية التلميذ كعضو في الجماعة من أجل إعداده بما يتوافق مع حياة مجتمعه وقيمه ومبادئه.

أصبح التلميذ محور العملية التعليمية التعلمية وهذا ما تدعو إليه المناهج التعليمية الحالية فعلى مدير المدرسة أن يدرك أهمية تحديد علاقته بوضوح ودقة مع تلاميذ مدرسته،" بالرغم من أن هذه العلاقة في معظم الأحيان تتحول إلى علاقة إدارية روتينية مثل حصر الغياب ورصد الدرجات، رصد السلوك غير المرغوب فيه، إلا أن هذه العلاقة يجب أن تصبغ بطابع إنساني تتكون في إطار شخصيات التلاميذ "(محمد، 1993 ، ص 184).

فالمدير القائم على المدرسة له دور تربوي في تحقيق علاقات إنسانية سليمة مع التلاميذ ولابد له من تسخير الوسائل المعينة لتقوية أواصر تلك العلاقة بينه وبين التلاميذ في المدرسة "وعندما تعمل الإدارة المدرسية على اشباع حاجات التلاميذ النفسية والاجتماعية ، فإنه بالتأكيد تسود روح المحبة والألفة والتعاون بينهم ، ويمكن للإدارة المدرسية تحقيق ذلك عن طريق (سليمان بن عبد الرحمان، 1994، ص ص 190-191).

الاهتمام بالمستوى العلمي للتلاميذ، وتهيئة الفرص لاكتشاف ميولهم وقدراتهم وامكانياتهم، وإعداد الخطط التي تسهم في تنمية هذه الميول والرفع من مستوى التلاميذ، وبث روح المنافسة الشريفة بينهم، ومحاولة توزيع التلاميذ في الفصل على نحو يسهم في تجانس مجموعة الفصل الواحد .

الاهتمام بالنشاط المدرسي وتنويع هذه الأنشطة على مختلف المراحل الدراسية من التعليم، مما يسهم في توثيق الصلات والروابط بين التلاميذ حسب ميولهم والاستعداد وبالتالي يؤثر على ابراز السمات الشخصية للتلاميذ.

الاهتمام بالتوجيه والنصح والارشاد للتلاميذ، بأسلوب يشعرهم بالمحبة والحرص عليهم والاهتمام بهم ، سواء داخل الفصول الدراسية أو خارجها .

الاهتمام باشراك التلاميذ في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بنظام المدرسة في حدود الإمكانيات، وهذا يعطيهم ثقة في أنفسهم وثقة في الإدارة، فيحرصون على احترام هذه الأنظمة وتطبيقها لأنها نابعة منهم .

الاهتمام بمناقشة التلاميذ، والتعرف على وجهات النظر المختلفة منهم ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة لها، مما يكسبهم الثقة في إبداء آراءهم واحترام من يتعاملون معه.

من خلال هذه الطرق المختلفة تتمكن الإدارة المدرسية من تحقيق جو مفعم بالألفة والمحبة والتعاون بين التلاميذ أنفسهم وبين الإدارة المدرسية وأيضا بين التلاميذ والمعلمين .

1-3-علاقات المدير بالمستخدمين في المدرسة:

ومن الأفراد الذين تتعامل معهم الإدارة المدرسية بصفة مستمرة المستخدمين فيها من عمال الإدارة وعمال النظافة والحراس وعمال المطعم، فهؤلاء يلعبون دورا هاما في المدرسة ولذلك يجب ان يعمل المدير على توثيق علاقته بهم لأنه لا يمكن أن يستغني عنهم فهم الذين يبرزون المدرسة بصورة لائقة من النظافة والتنظيم .

ولكي تكون العلاقات متينة بين المدير وبين الموظفين في المدرسة- دون هيئة التدريس- فعليه أن يحرص على متابعتهم واشعارهم بأنهم جزء من المدرسة وأن كل واحد منهم عضو فعال وله دور ومكانة بين هذا المجتمع الصغير انطلاقا من المثل القائل ((إذا أردت أن تطاع فاسأل المستطاع)) .

فلابد أن يمتاز تعامل المدير بهذه الفئة بالمعاملة الحسنة التي تتسم بالاحترام وتقدير المجهود الذي يقدمونه، كما يكون توجيهم وإرشادهم إلى الأخطاء بطريقة لبقة لا تخدش كرامتهم أو تؤذيهم، مما يوثق الصلة بينهم وبين الإدارة المدرسية، وعليه أن يراعي ظروفهم المعيشية وعدم تكليفهم ما لا يطيقونه ومخاطبتهم بما يفهمون، وعدم التعالي عليهم وبذلك تتمكن الإدارة من كسب نشاط وهمة هذه الفئة وحيويتها في القيام بالأعمال المنوطة بكل حماس ومحبة للعمل والتفاني فيه، مما يعكس صورة حسنة للمدرسة وإدارتها (البلهشي، 1412هـ، ص 189).

إن حرص المدير على العلاقات الإنسانية السليمة مع الموظفين سيدفعهم إلى العطف على التلاميذ واحترام المعلمين والإدارة ، وبهذا يسود التعاون بين جميع الأفراد في المجتمع المدرسي من معلمين وتلاميذ وموظفين مما يؤثر بصورة ايجابية على أداء الإدارة المدرسية فتسهم في تحقيق الأهداف التعليمية والتربوية بشكل جيد .

1-4- علاقات المدير بأولياء الأمور:

إن من مهام مدير المدرسة في الوقت الحاضر توثيق علاقته مع أولياء أمور التلاميذ ودعوتهم للاطلاع على أحوال أبنائهم ومواصلة إشعارهم بملاحظات المدرسة حول سلوكهم ومستوى تحصيلهم والتشاور معهم لمعالجة ما قد يواجههم من مشكلات.

فالإدارة المدرسية الجيدة هي التي تعمل على تكوين علاقات طيبة مع أولياء الأمور وغيرهم ممن لديهم القدرة على الإسهام في تحقيق أهداف المدرسة وتعزيز دورها الاجتماعي وفتح أفاق التعاون والتكامل بينهم وبين المدرسة .

فدور مدير المؤسسة التربوية لا يقتصر على خدمة التلاميذ في المدرسة بل يتعداه إلى خدمة البيئة التي توجد فيها، فلابد أن تتسم العلاقة بين الإدارة المدرسية وأولياء الأمور بالحرص على تحقيق أهداف العملية التعليمية التربوية ، ومتى توفرت العلاقات الإنسانية بين هذين الطرفين تمكنت المدرسة من مواجهة مشكلاتها خاصة المتعلقة بالجانب المادي، كتوفير الوسائل التعليمية أو بعض التجهيزات الضرورية التي تحاجها المدرسة أحيانا.

ويقع على مدير المدرسة العبء الأكبر في توطيد العلاقات الإنسانية مع جميع أولياء أمور التلاميذ على اختلاف وضعياتهم الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وهنا يجب ألا يغيب عنه أنه "سيواجه نماذج مختلفة لمستويات هؤلاء الأولياء

في المدرسة فمنهم من يعي ويفهم الدور الحقيقي للمدرسة ويكون له دور فعال في خدمة أهداف التربية والتعليم، ومنهم من يجهل هذا الدور ويحمل المدرسة مسؤولية الأخطاء التي يقع فيها التلاميذ... (البلهشي، 1412هـ، ص 188).

فإذا حظيت المدرسة باستجابة أولياء الأمور فإنها تتمكن من توفير الجو المدرسي السليم للتلاميذ، ذلك الجو البعيد عن المشاكل والتعقيد، فلابد على المدير أن يسعى إلى خلق جو من التفاهم والاحترام المتبادل مع مختلف النماذج حتي يتمكن من كسبهم لصالح المدرسة وذلك بالعلاقات الإنسانية السليمة التي يمارسها معهم وبهذه العلاقات يدفعهم إلى تقديم الخدمات وتحقيق الأهداف المنشودة ورفع مستوى التلاميذ العلمي والثقافي ، وبناء شخصيتهم على أساس التعاون بين المبادئ التي يتلقاها من المدرسة والقيم التي يتكون عليها من المجتمع والبيت وهكذا يكون التلميذ عضوا فعالا في المستقبل يخدم مجتمعه ويسهم في تطويره .

1-5- علاقة المدير بمفتش الإداري

يعتبر مفتش إدارة المدارس الابتدائية المسؤول المباشر عن المدير منذ اللحظة الأولى التي يتم فيها تعيينه في هذا المنصب فهو الذي يشرف على عمله وتكوينه وعن طريقه يتواصل المدير مع السلطة الوصية (مديرية التربية) ولهذا على المدير أن يهتم بعلاقته مع مفتش الإدارة في إطار الثقة والاحترام المتبادل بينهما في سبيل حسن سير العملية التعليمية وتحقيق الأهداف التربوية للمدرسة.

1-6- علاقة المدير بالمؤسسات التعليمية والهيئات الوصية

لا يتوقف دور المدير في القيام بالأنشطة والأعمال الإدارية والتربوية داخل المؤسسة التي يعمل بها فقط، بل توكل له مهام أخرى خارج المؤسسة كالاتصال بالمصالح التابعة لمديرية التربية أو المؤسسات التعليمية الأخرى من أجل القيام بمهمات مختلفة(اقتناء التجهيزات والمعدات، تقديم مراسلات ووثائق...)، أو الحضور والمشاركة في الاجتماعات والمجالس التي تعقد على مستوى المفتشية أو المأمن (الاكمالية) أو مديرية التربية ، فلابد أن يعمل المدير على إقامة علاقات انسانية طيبة مع كل الذين يتعامل معهم سواء كانوا زملاء أو مسؤولين عنه ويكسب ثقتهم واحترامهم ، وهذه العلاقات تساهم في كسر الحواجز والعراقيل التي تقف أحيانا امام السير الحسن للعمليات الإدارية والتربوية.

2- علاقات المدير بالمجتمع المحلي :

تعد المدرسة مؤسسة تربوية اجتماعية منبثقة عن المجتمع الذي حملها أمانة تربية الأطفال وتنشئتهم للمستقبل، فهناك مصالح مشتركة بين المدرسة والمجتمع المحلي حيث أن أحدهما لا يمكن أن يستغني عن الآخر، وتتكفل الإدارة المدرسية بأداء مهام المدرسة في مجال التنشئة الاجتماعية وذلك بالاتصال الوثيق مع المجتمع المحلي الذي يعتبر امتداد لها وهذا من خلال تنشئة الأفراد على احترام القيم الروحية والأخلاقية والمدنية للمجتمع ومراعات القيم الإنسانية، وهنا يبرز دور مدير المدرسة في توطيد علاقته بالمجتمع المحلي.

فمن الضروري أن يقوم المدير بربط علاقات قوية مع مجتمعه الذي حوله وتوثيق هذه الروابط باتباع ما يلي :

- يعتبر نفسه جزءا حقيقيا من المجتمع حيث ينظم مجهودات المدرسة والمجتمع لمساعدة المحتاجين بتوفير الوسائل التي تمكن المجتمع من فهم المدرسة، ويشجع بعلاقاته الإنسانية المجتمع المحلي في تسهيل وحل الخلافات في المدرسة والمجتمع متى وجدت، وبذلك يؤكد مساعدة المدرسة وتعاونها مع المجتمع المحلي في جميع المشروعات والنشاطات الاجتماعية.

- إعداد مقابلات مع المجتمع المحلي على وجه التحديد من خلال مجالس الأولياء التي تلعب دورا مهما في توثيق الصلة وزيادة التقارب بينه وبينهم، وكما تتم هذه المقابلات من ناحية أخرى عن طريق اللقاءات الموسعة في أوقات محددة بين الأولياء وهيئة التدريس والإدارة المدرسية حيث تتاح الفرصة لجميع الآباء والأمهات لإزالة الكثير من الحواجز والمشاكل التي تواجه المدرسة في تحقيق أهدافها المسطرة .

- ويستطيع المدير توثيق صلته المجتمع المحلي بما يجريه من اجتماعات ل لمسؤولين والمهتمين بأمور المدرسة أو من لهم علاقات وتعاملات مع المدرسة سواء من المؤسسات العمومية أو الخاصة ، وذلك بهدف الاستعانة بهم واستشارتهم لتطوير العملية التربوية التعليمية .

- بمقدور المدير أن يوطد علاقاته بالمجتمع المحلي وذلك بالقيام بزيارات منظمة إلى الأماكن السياحية أو الأثرية...إلخ ، بالتنسيق مع الأسر أو الجمعيات المدنية أو الهيئات الحكومية ويحرص على تقديم الفرصة للتلاميذ للتواصل والتفاعل الايجابي مع المجتمع والبيئة.

- يمكن للمدير أن يسخر مدرسته لإقامة حفلات أو تظاهرات أو فعاليات في المناسبات المدرسية أو الدينية أو الوطنية أو العالمية مع إشراك المجتمع المحلي في هذه الأنشطة، وهذا يفسح له المجال بالاستفادة من علاقاته مع المدعوين في تقديم مساهمات إيجابية لتطوير خدمات المدرسة للمجتمع .

- مما يجب على المدير لتعزيز علاقاته مع المجتمع المحلي توظيف وسائل الاعلام المرئية والسمعية والبصرية لما تتمتع به هذه الوسائل من قدرة على التأثير وتوجيه الأفراد، من هذا المنطلق يحتاج المدير إلى توطيد علاقاته مع وسائل الاعلام والاتصال كوسيط بينه وبين المجتمع المحلي بغرض التعريف بمشاريع المدرسة وأهدافها وإعطاء الصورة الحقيقية للحياة المدرسية، وتوضيح مواقف المدرسة وأراءها حول شؤون التربية والتعليم .

يمكن القول أن من أسباب نجاح أو فشل المدرسة في تحقيق أهدافها التعليمية التربوية يقع على عاتق مدير المدرسة فهو المسؤول على بناء توثيق الصلة بين المدرسة والمجتمع المحلي بحكم مركزه وعمله، لذا فتوثيق العلاقات الإنسانية مع المجتمع أمر مهم يؤدي إلى تبلور الشعور لدى جميع الأفراد بواجب التعاون في إنجاح العمل التربوي والتعليمي.

خاتمة:

إن نجاح المؤسسة التربوية في تحقيق أهدافها وتحسين مردودها يتوقف أساسا على قدرة المدير في قيادة وتسيير الإدارة المدرسية، ونظرا لخصوصية الإدارة المدرسية التي تختلف كما رأينا سابقا عن بقية الإدارات الخدماتية او الاقتصادية او الصناعية.. من حيث المفهوم والوظائف والمهام والأهمية بالنسبة لكل الأطراف التي لها علاقة مباشرة او غير مباشرة معها فلابد على مدير المؤسسة التربوية أن يكون ملما بجميع الطرق والأساليب والنظريات التي تساعده في التحكم بالعمل الإداري والتربوي ومن بين اهم النظريات التي هو في حاجة ماسة إلى الاعتماد عليها نجد نظرية العلاقات الإنسانية.

وعليه تعد الإدارة المدرسية من المجالات التي تطبق فيها مبادئ وأسس العلاقات الإنسانية نظرا لتوفر العامل الانساني بشكل بارز خاصة بين مدير المدرسة الممثل للإدارة والمعلمين والتلاميذ والأولياء وكل الهيئات والمؤسسات التي لها علاقة بالمدرسة.

أبرزنا علاقات المدير مع الجماعة التربوية الممثلة لكل العناصر التي لها علاقة مباشرة بالمدرسة (معلمين ، تلاميذ ، أولياء ، مفتش ..) وكذلك علاقات المدير مع المجتمع المحلي وكيف يمكن له تعزيز هذه العلاقات وما يجب أن يقوم به للاستفادة من هذه العلاقات في تحقيق أهداف المدرسة الادارية والتربوية والتعليمية.

المراجع والمصادر:

1. البلهشي محمد الصالح، **الإدارة المدرسية بين النظرية والتطبيق** ، دار البلاد، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1991.
2. تاعوينات علي،**التواصل والتفاعل في الوسط المدرسي**، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، الجزائر ، 2009.
3. الحقيل بن عبد الرحمن سليمان، **التطبيق التربوي للعلاقات الإنسانية في المجال المدرسي**، مطابع الشريف، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1991.
4. الحقيل سليمان بن عبد الرحمان، **الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية** ، دار الشبل، المملكة العربية السعودية، الرياض، 1994.
5. الزبيري سلمان عاشور، **الإدارة الصفية الفعالة في ضوء الإدارة المدرسية الحديثة** ، مطابع الثورة العربية الليبية ليبيا،2001.
6. عبد الباقي بستان أحمد، **مدخل إلى الإدارة التربوية**، دار القلم، الكويت ، 1989.
7. عبد الحميد مصطفى صلاح، **الادارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري** ، الطبعة الثانية، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 1994.
8. عبد الحميد مصطفى صلاح، عبد الله النابه نجاة، **الإدارة التربوية (مفهومها، نظرياتها، وسائلها)**، دار القلم، دبي ،1986.
9. عطوي جودت عزت، **الإدارة المدرسية الحديثة (مفاهيم النظرية وتطبيقاتها العلمية)**. الأردن: الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع.2001
10. عطوي جودت عزت، **الإدارة المدرسية الحديثة** ، الطبعة الثامنة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن ،2014.
11. علي المرصفي محمد، **من المبادئ التربوية في الإسلام**، عالم المعرفة ، جدة ، 1982.
12. فرج الفقي عبد المؤمن، **الإدارة المدرسية المعاصرة**، جامعة قاريونس، بنغازي، ليبيا، 1994.
13. مرسي محمد منير، **الإدارة التعليمية أصولها وتطبيقاتها**، عالم الكتب، القاهرة،1993.

14. المنصور خالد، العلاقات الإنسانية في الإسلام، مكتبة التوبة، الرياض، 2001.