

# مالک زیر دستانی؟

## روابط انسانی مطلوب، محور تعاملات آموزشی در مدرسه

دکتر نیره شاه محمدی  
قسمت اول

### اشاره

مدرسه به عنوان جامعه‌ای کوچک نقش مهمی در ایجاد و تقویت مهارت‌های زندگی در دانش‌آموزان ایفا می‌کند و می‌توان آن را یک کارخانه‌ی انسان‌سازی دانست. از آنجا که در مدرسه باید علم و فرهنگ و تمدن تولید شود، فعالیت‌ها باید به صورت اصولی، برنامه‌ریزی شده و با مدیریت صحیح و تلاش هم‌عرض مدیر و آموزگار انجام گیرند. در این میان، روابط انسانی مطلوب مابین مدیر و کارکنان از به‌هدر رفتن هزینه‌های مالی، زمان و کاهش انگیزه در مدرسه بین دانش‌آموزان و معلمان جلوگیری می‌کند، زیرا اگر کارکنان آموزشگاه انگیزه نداشته باشند کم‌کار و غیرفعال خواهند شد.

### روابط انسانی چیست؟

منظور از روابط انسانی برقراری ارتباط مطلوب و هدف‌دار مبتنی بر اصول و ارزش‌های انسانی بین افراد است؛ انسان موجودی است اجتماعی که بدون برقراری ارتباط با دیگران نمی‌تواند نیازهای خود را رفع کند. لذا ضروری می‌باشد که در هر محیطی، اعم از خانواده، مدرسه، کار، تفریح و غیره به برقراری ارتباط با دیگران بپردازد. اجتماعی بودن او محصول ارتباط با دیگران است؛ هر فرد در محیط زندگی‌اش، کارش، تفریحش، عبادتش، نیازمند برقراری روابط با دیگران است. شاید بدون گزاره‌گویی، برقراری رابطه‌ی انسانی مطلوب عمده‌ترین عامل خوش‌بختی و موفقیت هر کس در زندگی باشد. به طوری که همه‌ی انسان‌ها به داشتن توانایی برقراری ارتباط با سایر انسان‌ها نیاز دارند. این توانایی را در اصطلاح «مدیریت برقراری روابط انسانی» می‌نامند.

اهمیت و حساسیت ایجاد روابط انسانی به عنوان یک دانش مطرح می‌شود. هر چند باید علاوه بر دانش، آن را هنر و مهارت نیز دانست. ایجاد روابط انسانی به ظرافت‌ها و شیوه‌های خاصی نیاز دارد که علاوه بر دانش و هنر، مهارت‌های ویژه‌ای را در شرایط زمانی و مکانی خاص می‌طلبد. به‌رغم نیاز به مدیریت روابط انسانی در همه‌ی برخورد‌های آدمی، اهمیت آن به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی آن گونه که باید مورد توجه قرار نگرفته است. اهمیت مقوله‌ی روابط انسانی به اندازه‌ای است که بسیاری از صاحب‌نظران علم مدیریت، مدیریت را علم، هنر یا فن برقراری روابط با انسان‌های

**کلیدواژه‌ها:** روابط انسانی، حفظ ارزش‌ها، روابط حسنه، بهداشت روانی



برخی صاحب‌نظران معتقدند تمامی مشکلات جهانی به دلیل ناتوانی انسان‌ها در ایجاد ارتباط است

میل به کار و تلاش در بین معلمان و دانش‌آموزان را افزایش می‌دهند و نهایتاً به پرورش حس مسئولیت‌پذیری، مشارکت و فعالیت‌ثمربخش فرد در راه انجام وظایف محوله منجر می‌شود. روابط انسانی در مدرسه صرفاً ارتباط ظاهری در محیط آموزشی نیست. روابط انسانی دوست داشتن واقعی انسان‌ها و فراتر از ارتباطات ظاهری است. معلمان، دانش‌آموزان و حتی اولیای آن‌ها در زندگی فردی و اجتماعی خویش با مشکلاتی روبه‌رو می‌شوند که ممکن است تا حدودی زندگی شغلی و تحصیلی آن‌ها را مختل کند. گاهی اوقات با اندکی ملاحظه و توجه می‌توان مشکل دانش‌آموز یا معلم را حل کرد (همان).

### روابط انسانی در سازمان‌های آموزشی

امام علی (ع) در فرمان تاریخی خود به مالک اشتر توصیه می‌کند: «ای مالک، قلب خود را از مهربانی و گذشت به زبردستان یا رعایا پر کن و به آن‌ها لطف و عنایت داشته باش». کودکان به کسانی می‌گرایند که آن‌ها را دوست داشته باشند. مدرسه یک سازمان به تمام معنا انسانی است و تمام ابعاد وجودی آن از انسان و با انسان و برای انسان است. به همین دلیل می‌توان گفت مدیریت آموزش یعنی «مهارت در روابط انسانی». از این‌رو مدیران مدارس باید به ارزش شخصیت هر فرد در مدرسه ایمان عمیق داشته باشند و صمیمانه در پرورش استعدادها بالقوه‌ی هر فرد کوشش کنند. چنین ایمانی وسیله‌ی به‌وجود آمدن محیطی خواهد شد که در آن همگان پرورش می‌یابند و رشد می‌کنند. مدیر باید معتقد باشد که هر معلم، مربی و یا دانش‌آموزی دارای ارزشی است و می‌تواند منشأ خدماتی در مدرسه باشد. اگر در خدمت فردی قصور شود به علت ناتوانی مدیریت است. اگر مدیری به توانایی‌های بالقوه‌ی افراد ایمان داشته باشد، کوشش‌های رهبری او سبب پرورش و رشد شغل آنان خواهد شد. زیرا اشخاص مایل‌اند حسب توقعی که دیگران از آن‌ها دارند رفتار کنند (بهرنگی، ۱۳۷۶).

### حفظ ارزش‌ها در روابط انسانی

در عصر ما بر اثر پیشرفت و دگرگونی در زمینه‌های علمی، صنعتی، تکنولوژی و اجتماعی ارزش‌ها در سطح جهانی و بین‌المللی ثبات خود را از دست داده و در معرض تغییر و دگرگونی قرار گرفته‌اند. لذا یکی از مسئولیت‌ها و رسالت‌های مهم و اساسی نظام آموزش و پرورش و در نتیجه مدرسه و اعضای آن - یعنی مدیر، معلمان و مربیان تربیتی، کارکنان و سایر افراد ذیربط - نگهداری و انتقال فرهنگ و ارزش‌های انسانی است. بنابراین، در برقراری روابط با سایر کارکنان مدرسه و دانش‌آموزان و در انجام وظایف آموزشی، پرورشی و اداری لازم است معلم به فرهنگ و ارزش‌های معنوی و انسانی توجه کرده و بر آن اساس عمل کند تا از این طریق زمینه‌های لازم برای درونی شدن ارزش‌ها در دانش‌آموزان فراهم شود.

داخل سازمان تعریف کرده‌اند. در یکی، دو دهه‌ی اخیر برخی از علمای علم مدیریت روابط انسانی را مترادف رفتار سازمانی قلمداد کرده‌اند ولی حقیقت آن است که رفتار سازمانی به مطالعه‌ی رفتار در حالت واقعی و همان‌گونه که در سازمان رخ می‌دهد می‌پردازد و دلایل موجود آن را توضیح می‌دهد. ولی روابط انسانی چیزی فراتر از رفتار سازمانی است. روابط انسانی از یک بار ارزشی و انسانی برخوردار است و درباره‌ی درستی و یا نادرستی رفتارها و روابط به ارزش‌یابی، نقادی و قضاوت می‌پردازد. روابط انسانی مفهومی وسیع دارد و هر نوع رابطه‌ی تجاری، اجتماعی، حکومتی، فرهنگی و آموزشی بین افراد، گروه‌ها و جوامع (روابط انسانی) نام دارد (میرکمالی، ۱۳۷۹).

### ضرورت برقراری روابط انسانی

چنان‌که بیان شد، فقدان آگاهی از شیوه‌های صحیح برقراری ارتباط سبب می‌شود که انسان‌ها در محیط‌های مختلف، یکدیگر را به درستی درک نکنند و این خود عامل اصلی بروز اختلاف میان آنان است. برخی صاحب‌نظران معتقدند تمامی مشکلات جهانی به دلیل ناتوانی انسان‌ها در ایجاد ارتباط است. بررسی وضعیت موجود از نظر مدیریتی در مدارس ما نشان می‌دهد که ملاک‌های عمده‌ی مدیریت در برخورد با مسائل و مشکلات «بایدهای» اداری است! یعنی در روابط انسانی و رعایت جوانب انسانی کار و به‌طور کلی در ایجاد محیط آموزشی کاستی‌هایی وجود دارد! به‌نظر می‌رسد مدیران آموزشگاه‌ها اغلب گرفتار مسائل جزئی اداری هستند و فرصت پرداختن به امر اصلی، یعنی آموزش و پرورش و جوانب حساس و پیچیده‌ی آن را ندارند. از این‌رو سرمایه‌گذاری در راستای مساعد ساختن محیط تربیتی و ایجاد شرایطی که معلم را به کار خود دلگرم کند و طراحی و اجرای برنامه‌های مناسب جهت حل مشکلات مربوط به آن‌ها امری اساسی است. به عقیده‌ی صاحب‌نظران مشکلات حاد معلمان در محیط کار اثر سوئی بر کیفیت آموزشی در مدارس کشور می‌گذارد، زیرا حفظ و نگهداری معلمان مستلزم ایجاد شرایط مطلوبی است که به عملکرد رضایت‌بخش معلمان منتهی می‌شود. به هر حال، مدیران از این مسئله غافل‌اند که غالباً رفتار را افراد و گروه‌هایی مورد ارزیابی قرار می‌دهند و از جمله کسانی که به‌طور مستقیم با مدیران سروکار دارند معلمان هستند (میرکمالی، ۱۳۷۸).

لذا از جمله مسئولیت‌های مدیر مدرسه آن است که بین همکاران و دانش‌آموزان، رابطه‌ی دوجانبه‌ی زنده و با هدف سازندگی به‌وجود آورد و آن را توسعه بخشد. این رابطه لازم است برای طرفین قابل استفاده و سودبخش باشد، زیرا رابطه‌ی انسانی مطلوب منجر به رفع نیازهای اجتماعی و روانی طرفین می‌شود. روابط انسانی در مدرسه زمینه‌های انگیزش و رشد را در سایر عوامل انسانی آن ایجاد و تقویت می‌کند و تمام این حالات زمینه‌ساز بهبود و ارتقای روحیه‌ی افراد است که خود