

## ابتکار المواهب وصقلها في ضوء السيرة النبوية

(Creating & refining the talents in the light of Seerah of the Holy Prophet PBUH)

ڈاکٹر کفایت اللہ ہمدانی\*

### ABSTRACT:

The Prophet Hazrat Muhammad SAAW is the greatest and noblest teacher, the world has ever seen. The Quran proclaims that he was chosen by Allah as mercy to all creations, an excellent role model who was possessed of the most exalted character. He successfully taught and conveyed the message of Islam to the people of Arabia and inculcated the basic qualities of morality & leadership in his companions. He innovated and refining the talents and basic characteristics in his friends and students. This article deals with the principles related to human relations, the researchers made the biography of the Prophet Hazrat Muahmmad SAAW a basis and role model for deducing and deriving the principles of relationships; the principle of discovering capabilities, the principle of choosing the right person for right job, the principle of appreciating potentials. The method used for this research was deductive, analytical and applied. The purpose of this study is to highlight the prophetic approach in creating and refining the talent of the companions. This article found the excellent examples & results in this regard.

**Key Words:** Creating & Refining, Talents, Capabilities, Potentials, Deducing.

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه ملء السموات والأرض وملء ما بينهما، والصلاة والسلام على سيد المرسلين سيدنا محمد بن عبد الله النبي الأمي وعلى آله وصحبه ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

---

\* ایسوسی ایٹ پروفیسر/چئیرمین شعبہ عربی، نمل یونیورسٹی، اسلام آباد

السنة النبوية منهج حياة، وذلك أنّ السنة وحي إلهي جاءت لبيان القرآن الذي بدوره دستور الأمة ونبراس هدايتها، فالسنة فيها تفاصيل هذه الهداية وهي منهج حياة الأمة في التشريع والسياسة والاقتصاد والتربية والأخلاق، ويستطيع المستقضي للسنة النبوية أن يستخلص نماذج للتعامل مع شرائح المجتمع جميعها ومن ثم التربية بمفهومها الشامل وذلك من خلال منهج النبي - صلى الله عليه وسلم- في التعامل مع الصحابة والصحابيات والصغار والكبار، والصديق والعدو بل هناك شريحة اهتم بها - صلى الله عليه وسلم - وهم ذوو الاحتياجات الخاصة الموهوبون.

حيث قام النبي - صلى الله عليه وسلم - بالتعامل مع الموهوبين بطريقة تكشف عن مواهبهم وتدعمها، وتبث روح الابداع وتنميها، مما يمكننا من استقصاء منهج متكامل في التعامل مع الموهوبين ابتداء من اكتشافها وتحديد خصائصها، وانتهاءً ببيان وسائل الكشف عنها وسبل تنميتها والعوامل المؤثرة فيها.

وهذا بدوره قد يشكل أساساً يسير عليه الوالدان والتربويون والقادة في اكتشاف الموهوبين وسماتهم وسبل تنمية مواهبهم ورعايتهم، مما قد يؤدي الى اكتشاف هذه الفئة ليكون لها دور فعال لخدمة الامة ودينها، الذين هم بحق رصيد الأمة الحقيقي وأساس نهضتها.

علينا أن نجعل رسول الله صلى الله عليه وسلم قدوةً حسنةً في طريقة التعامل لقول الله تعالى : ﴿لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِمَن كَانَ يَرْجُو اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا﴾<sup>(١)</sup>.

ومن هذه الآية يتبين أن الرسول صلى الله عليه وسلم مثل يتأسى به وقدوة لأفراد مجتمع الصحابة ومن جاء بعده من أمته، فلم يدع رسول صلى الله عليه وسلم جانباً من جوانب الحياة المختلفة إلا وأرسى القواعد الأساسية التي ينطلق منها الأفراد في تحديد مايناسب مكائهم وزمائهم باتباع النهج الإسلامي وحيث أن المؤسسات الاجتماعية المختلفة تحرص على تطبيق نظريات تسهم في رفع مستوى أدائها بصورة أفضل وإن كانت هذه النظريات لم تهتم بالأفراد الاهتمام الكافي الذي يكفل معه أفراد متحابين ومنتجين في نفس الوقت ويمكن القول أن هناك علاقة طردية بين زيادة الإنتاج وقوة الروابط بين الأفراد في مكان العمل. وفي هذا يقول محمد العلي (١٤٠٥هـ) "أن هناك الكثير من النظريات في مجال الإدارة والتي تنادي بممارسة العلاقات الإنسانية في مختلف الإدارات بين جميع الأفراد العاملين فيها، وذلك من أجل رفع مستوى كفاءة ذلك العامل بما يعود بالنفع والفائدة عليه

وعلى الإنتاج، في حين أنهم تعر هذه النظريات اهتماما كافية لشخصية ذلك العامل بالشكل الذي يحقق معه الراحة والطمأنينة في نفسه ويرفع مستوى أدائه من ناحية أخرى".<sup>(1)</sup>

فبالإدارة الإسلامية يصلح حال المجتمعات وإداراتها وذلك لأنها كانت في مجال التطبيق الواقعي وليس شعارات يخبو ضوءها إذا ما طبقت على أرض الواقع، فكان المصطفى صلى الله عليه وسلم مطبقا واقعيا لتلك الإدارة، وبهذا يتبين لنا أن الإدارة الإسلامية قابلة للتطبيق في الواقع بدون متناقضات، فقد كانت سيرة المصطفى صلى الله عليه وسلم نموذجا فريداً متميزة حيث أنها تتميز بالشمول لمختلف مجالات الحياة.

ومن هنا يمكن للأمة الإسلامية التوجه إلى السيرة النبوية وعلى وجه الخصوص العاملين في مجال التربية والتعليم والافتداء بصاحبها حيث عمل صلى الله عليه وسلم على جمع شمل أمته حول العقيدة الإسلامية والتي بما سادت روح العلاقات الإنسانية المبنية على الأخوة الإسلامية، وبالتالي تحتاج مجالات الإدارة التربوية والتعليمية التوجه إلى تلك السيرة النبوية من أجل استنباط مبادئ قوية تبني عليها علاقات ذلك المجتمع التربوي، لأن الإدارة التربوية تحتاج إلى جهود متظافرة تتحقق معها الأهداف التربوية والتعليمية، ومن هنا لا بد من بناء علاقات إنسانية سليمة وسوية بين جميع العاملين في هذا المجال وخاصة في الإدارة المدرسية فهذه الإدارة هي النواة الأولى للتربية والتعليم فتمكنت من توجيه سيرها في الوجهة الصحيحة فلا بد من أن يكون لها قدوة تقتدي بها وتمثل هذه القدوة الصالحة في سيرة خير الأنام سيدنا محمد بن عبد الله صلى الله عليه وسلم.

فمن سيرته صلى الله عليه وسلم يمكن أن يستقي رجال التربية والتعليم المبادئ المتعلقة بالعلاقات الإنسانية والتي يجب أن تمارس في الإدارات المدرسية. فقد كانت حياته صلى الله عليه وسلم نموذجا حيا فريدا لتطبيق هذه العلاقات المتميزة على أرض الواقع، فبالتوجه إلى السيرة النبوية تتمكن تلك الإدارات من استنباط مبادئ لبناء علاقات إنسانية سليمة مع جميع الأفراد العاملين فيها.

وحيث إن العلاقات الإنسانية بين أفراد المؤسسة التربوية وخاصة الإدارة المدرسية تكاد تفقد قوتها فيما بينها وبين الأفراد العاملين فيها، وحيث إن هذه الدراسة تدور حول مبادئ متعلقة

1 محمد علي، دراسة تحليلية لشخصية الطلاب المتفوقين في جمهورية مصر العربية والمتطلبات التربوية والنفسية لرعايتهم، من مجلة التربية الحديثة، الجامعة الأمريكية، العدد الثالث، مصر 1970 م. ص ٢٢٩ - ٢٢٧

بالعلاقات الإنسانية فإن الباحث جعل سيرة المصطفى عليه الصلاة والسلام أساسا يستنبط منه مبادئ هذه العلاقات لأنه صلى الله عليه وسلم هو المترجم حقيقة للإسلام وسمو أخلاقه ومبادئه.

#### ١ - مبدأ اكتشاف القدرات :

إن الله سبحانه وتعالى خلق البشر مختلفين في القدرات والامكانيات، وإن كانوا متشابهين في الصفات الظاهرة، فهناك فرق بين كل فرد وآخر، وقد تكون هذه الفروق بينهم كبيرة وشاسعة وقد تكون صغيرة وضيقة ولكن الفروق موجودة بينهم. ولوجود هذه الفروق بين الأفراد حكم تربية عظيمة منها أن المجتمع الإنساني لا بد أن يكون متعاوناً ومتكاملاً فلا يمكن للفرد الواحد أن يستقل بذاته ويستغنى عن غيره في تلبية حاجاته ما لم يكن هناك تعاوناً بينه وبين جميع أفراد ذلك المجتمع، وبذلك يمكن تطوير المجتمع من خلال اكتشاف هذه القدرات وتأهيلها لممارسة ما يناسبها من الأعمال والمهام.

وقد تنبه المصطفى عليه الصلاة والسلام لهذا المبدأ في جمع شمل أفراد الأمة الإسلامية وذلك باكتشاف قدرات الأفراد في ذلك المجتمع ومن ثم توجيهها التوجيه السليم حتى يمكن الاستفادة من تلك القدرات والمواهب في تحقيق أهداف المجتمع.

ومن القدرات التي اكتشفها الرسول عليه الصلاة والسلام في المجتمع المسلم ما ذكره الجزائري (١٤٠٩ هـ) من أن الرسول صلى الله عليه وسلم أمر زيد بن ثابت أن يتعلم العبرانية - لغة اليهود - الدينية والسياسية فتعلمها رضي الله عنه كتابة وقراءة في نصف شهر.<sup>(١)</sup>

إن المتأمل في هذه الحادثة يجد أن الرسول صلى الله عليه وسلم قد عمد على تطبيق مبدأ اكتشاف القدرات في حياته مع الصحابة - رضي الله عنهم - فإنه عليه الصلاة والسلام عندما لاحظ في زيد بن ثابت وهو أحد كتاب الوحي سرعة حفظه وفهمه وقوة ذاكرته، فإنه عليه الصلاة والسلام عمد إلى توجيهه فأمره بتعلم لغة اليهود فما كان من زيد إلا أن انصرف إلى تعلم تلك اللغة بكل إخلاص وحماس حتى أنه لم يمض عليه في تعلمها إلا خمسة عشر ليلة وهذا قمة النجاح من ذلك الشاب المسلم مما دفع الرسول عليه الصلاة والسلام إلى تشجيعه إلى تعلم لغات أخرى تحدم الإسلام ويستخدمها في مجال الدعوة الإسلامية، فهكذا كان الرسول صلى الله عليه وسلم يكتشف القدرات ويعمل على توجيهها إلى الوجهة السليمة حتى يمكن أن يستفاد منها وبشكل يحقق مصلحة عامة للمسلمين.

1 أبو داود سليمان بن الأشعث السجستاني، سنن أبي داود، الناشر: دار الكتاب العربي .

بيروت، عدد الأجزاء: ٤، ج ٣، ص ٦٠، (ص ٤٩١)

وبهذا يرى الباحث أن تطبيق هذا المبدأ يسهم وبشكل كبير في ربط الصلات وتوثيق الروابط بين الأفراد، مما يشعرهم بأهميتهم وقيمتهم في المجتمع الذي يعيشون فيه مما يدفعهم إلى العمل بتفان وصدق وإخلاص من أجل انجاز ما يسند إليهم من أعمال، كما أنه لا يتكامل المجتمع المسلم إلا إذا عمل كل فرد من أفرادها في المجال الذي يناسب كفاءته وقدراته ومواهبه فيتعاون جميع الأفراد من أجل رفع مستوى ذلك المجتمع ودفع عجلة تطوره بما يتفق ومرور الزمن.

يقول عبدالحميد الهاشمي (١٤٠٥ هـ) أن الرسول صلى الله عليه وسلم لم يغفل عن تشجيع عبدا لله بن مسعود للتفرغ لطلب العلم فكان من المقربين إليه فلا يفارقه عليه الصلاة والسلام في سفر ولا حضر، كما أنه صلى الله عليه وسلم كان يطلب من عبد الله رضي الله عنه أن يقرأ عليه القرآن، ولم يكن الرسول باكتشاف القدرات والمواهب بل كان يشجعها ويحث على الاستفادة منها وقد قال صلى الله عليه وسلم: "خُذُوا الْقُرْآنَ مِنْ أَرْبَعَةٍ: مِنْ ابْنِ أُمِّ عَبْدِ قَبْدَأَ بِهِ وَمُعَاذِ بْنِ جَبَلٍ، وَأَبِي بِنِ كَعْبٍ، وَسَالِمِ مَوْلَى أَبِي حُدَيْقَةَ"<sup>(١)</sup>.

وبذلك كان عليه الصلاة والسلام يخلق جوا مناسباً من العلاقات بينه وبين أفراد ذلك المجتمع الإسلامي كما أنه باكتشاف تلك القدرات والمواهب لا بد من وضع الأشخاص أصحاب المواهب والقدرات في المكان المناسب لهم بما يحقق المصلحة العامة لجميع الأفراد.

ويعد اكتشاف القدرات والإمكانات إحدى المبادئ التي تحتاج إليها الإدارة التربوية لأن العملية التربوية والتعليمية تحتاج إلى قدرات متنوعة وفريدة من نوعها حتى تستطيع أن تقفز بهذه العملية إلى مستوى عال جداً وتبتعد قليلاً عن الروتين والشكليات في التعليم، فتلعب تلك القدرات والإمكانات دوراً عظيماً في بناء الشخصية السوية وذلك من خلال تشجيع مثل هذه القدرات والمواهب النادرة على العمل وربط أفرادها بالإدارة وتوثيق الصلة فيما بينهم وبين الإداري حتى يتمكن من الاستفادة منها بشكل فعال مما يسهم في دفع عجلة العملية التعليمية والتربوية إلى الوجهة السليمة بما يحقق أهدافها على أكمل وجه.

وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ اكتشاف القدرات في الإدارة المدرسية لا بد أن يراعي الجوانب التالية:

1 مسلم بن الحجاج أبو الحسن القشيري النيسابوري، الصحيح المسلم (المسند الصحيح المختصر بنقل العدل عن العدل إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم)، المحقق: محمد فؤاد عبد الباقي، الناشر: دار إحياء التراث العربي - بيروت، عدد الأجزاء: ٥، باب من فضائل عبد الله بن مسعود، ١٩١٣/٤، الحديث: ٢٤٦٤

- ١ . لا بد أن يدرّب الإداري التربوي نفسه على اكتشاف القدرات والمواهب ولا يجعل دوره مقتصرًا على الإشراف فقط دون البحث وراء أصحاب القدرات في المؤسسة التربوية.
- ٢ . أن يضع كل فرد من أفراد المؤسسة التربوية بعد التعرف على قدراته في المكان المناسب حتى يستطيع تطوير العملية التعليمية والتربوية .
- ٣ . أن يشجع أصحاب القدرات والمواهب دائمًا مما يبيث فيهم روح الحماس ويدفعهم بالتالي إلى استغلال تلك المواهب والقدرات في أداء أعمالهم و إنجاز مهامهم على أكمل وجه.
- ٤ . أن يعلم الإداري التربوي أن كل فرد من أفراد المؤسسة التربوية لديه قدرات حتى وإن كانت بسيطة، إلا أنها تلعب دورًا في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها.

ومتى استطاع الإداري التربوي تطبيق مبدأ اكتشاف القدرات فإنه يكسب بذلك احترام الكثير ممن حوله في المؤسسة كما أنه يدل ذلك على اهتمامه بالأشخاص وإكرامه لذوي المواهب والقدرات مما يجعله يخلق جوًا مناسبًا لعلاقات إنسانية يسودها الود والتفاهم والمحبة فيما بينه وبين تلك الفئة التي منحها الله قدرات ومواهب يمكن الاستفادة منها بشكل فعال يخدم المجتمع بوجه عام والمؤسسة التربوية بوجه خاص.

## ٢- مبدأ تقدير الإمكانيات والقدرات

يرتبط هذا بالبداً بمبدأ اكتشاف القدرات فمتى تم اكتشافها كان بالإمكان تقديرها من قبل المسؤولين والاستفادة منها واستغلالها في تنمية المجتمع وتطويرة ويكون العكس إذا ما أهملت هذه القدرات والإمكانيات. وترداد أهمية هذا المبدأ أثناء التدرج في الهرم الوظيفي. و طبعاً أن المناصب الوظيفية تتطلب مهارات وإمكانيات وقدرات مختلفة حسب المهارة والإتقان والجودة وغيرها من تلك المهارات وهذا ما يجب مراعاته عند اختيار العاملين في الوظائف ومدى مناسبتهم لها وتقدير تلك الإمكانيات لديهم.

وقد حرص الرسول عليه الصلاة والسلام على تقدير الإمكانيات والقدرات لدى الأفراد ووضعهم في المكان المناسب لهم وذلك تشجيعاً لهم ورفع له بالمستوى أدائهم، ومما يدل على ذلك ما أورده المباركفوري من أن المصطفى صلى الله عليه وسلم حين استعرض الجيش الإسلامي في غزوة أحد فرد من استصغره ولم يره مطيقاً للقتال، وأجاز رافع بن خديج وسمرة بن جندب على صغر سنهما وذلك أن رافع بن خديج كان ماهراً في رماية النبل فأجازه فقال سمرة: أنا أقوى من رافع، أنا

أصرعه، فلما أخبر رسول الله عليه الصلاة والسلام بذلك أمرهما أن يتصارعا أمامه فتصارعا، فصرع سمرة رافعا فأجازه أيضا.<sup>(١)</sup>

كما أورد الجزائري (١٤٠٩هـ) موقفا آخرة وهو أن المصطفى صلى الله عليه وسلم قال في غزوة أحد: "من يأخذ هذا السيف بحقه" فقام إليه الرجال فأمسكه عنهم حتى قام إليه أبو دجانة سماك بن خراشة أخو بني ساعدة، فقال: وما حقه يا رسول الله؟، قال: "أن تضرب به العدو حتى ينحني" قال: أنا أخذه يا رسول الله بحقه، فأعطاه إياه وكان أبو دجانة شجاعا ويختال عند الحرب يمشى مختالا بين الصفوف فقال عليه الصلاة والسلام حين رآه يتبختر في مشيته بين الصفوف "إنما المشية يبغضها الله إلا في مثل هذا الوطن".<sup>(٢)</sup>

كان الرسول صلى الله عليه وسلم يحرص على استغلال الإمكانيات في الأفراد الإيجاز المهام وإسناد الأعمال إليهم، وكما أنه يحرص على توجيه تلك الإمكانيات للوجهة السليمة التي يمكن بها رفع الروح المعنوية لدى أصحابها وبث روح المنافسة بين الأفراد الآخرين، كما أنه لم يكن يتجاهل إمكانيات الأفراد إذا ما عرضوا عليه إمكانياتهم، بل كان يقدرها ويحاول الاستفادة منها. وبتقدير تلك الإمكانيات يسهم الإداري أو القائد بتوطيد الصلات وتقوية الروابط بينه وبين مرؤوسيه، كما أن هذا التقدير يزيد من الثقة المتبادلة بين الأفراد أنفسهم وبيث روح الحماس والمنافسة الشريفة، حيث يحرص كل فرد على عرض إمكانياته وتوجيهها واستغلالها وهذا بالتأكيد يزيد من التعاون بين الأفراد والحرص على المصلحة العامة للجميع، فهذا رسول الله صلى الله عليه وسلم في غزوة أحد يقف كقائد للجيش يصف الصفوف ويحيز من يرى أن لديه قدرات وإمكانيات تؤهله لخوض المعركة والمشاركة في القتال وأثناء تهيئة الجيش أخذ يرد من كان صغيرة أو ضعيفة لا يستطيع القتال وفي هذه الأثناء أجاز رافع بن خديج مع صغر سنه وذلك لأنه كان ماهرة في النبل ورد من كان في سنه إلا أن سمرة بن جندب أخذ يوضح لرسول الله صلى الله عليه وسلم إمكانياته وقدراته التي لم يكن يعرفها الرسول صلى الله عليه وسلم فقال: "يا رسول الله أنا أقوى من رافع، أنا أصرعه" وكأنه يلفت نظر الرسول صلى الله

1 صفي الرحمن المباركفوري، الرحيق المختوم، الناشر: دار الهلال - بيروت (نفس طبعة وترقيم دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع)، الطبعة: الأولى، عدد الأجزاء: ١، ص ٢١٦، وابن هشام، ج ٣، ص ٢٩

2 عبد الملك بن هشام بن أيوب الحميري المعافري أبو محمد، السيرة النبوية لابن هشام، تحقيق طه عبد الرؤوف سعد، الناشر دار الجيل، سنة النشر ١٤١١، مكان النشر بيروت، عدد الأجزاء ٦، ١٤٠٨ هـ، ج ٣، ص ٣٠-٢٩، (ص ٢٦٠)

عليه وسلم الإمكانيات وأنه يستطيع خوض المعركة مع المسلمين، وكان هنا دور رسول الله صلى الله عليه وسلم في تقدير إمكانيات سمرة بن جندب بعد أن عرضها عليه فأمرهما: أن يتصارعا أمامه ليتأكد ويتثبت من إمكانيات سمرة فتصارعا أمامه فصرع سمرة بن جندب رافعة، فأجازه عليه الصلاة والسلام تقديرا لتلك الإمكانيات التي تحتاج إليها المعركة<sup>(1)</sup>.

وهكذا نجد أن تقدير الإمكانيات لهؤلاء الشباب مع صغر سنهم أسهمت في بث روح الحماس بينهم مما دفع سمرة بن جندب يعرض نفسه على رسول الله وهذا ليس فيه أي نوع من الحسد أو الحقد ولكن منافسة شريفة للاشتراك في معركة فاصلة بين المسلمين وقريش وهذا ما كان يحتاج إليه المسلمون في بداية نشر الدعوة الإسلامية كانوا يحتاجون إلى تنافس شريف وتسابق إلى الخير والأعمال الصالحة وبذلك يسهم كل فرد منهم في تقديم خدمة للإسلام ينال عليها الأجر العظيم.

ويقف الرسول صلى الله عليه وسلم مرة أخرى يعرض عملا هاما ومهمة شاقة أمام أصحابه وهو على علم بإمكانيات كل فرد منهم رضوان الله عليهم فيأخذ سيفه وينادي في صحابته "من يأخذ هذا السيف بحقه؟" فيسارع إليه الرجال ويتنافس الجميع في السياق من أجل أخذ ذلك السيف، ولكن يعرف الرسول صلى الله عليه وسلم من من الصحابة يتحمل هذه الأمانة العظيمة ويستطيع أداء هذا العمل على أكمل وجه مع أفضلية من سارع إليه في بداية الأمر إلا أنه أمسك السيف حتى يتقدم إليه من فيه الإمكانيات التي تساعد على أداء تلك المهمة فتقدم إليه أبو دجاجة وكان معروف بالشجاعة والإقدام في المعارك، فكان رضي الله عنه يضع عصا حمرأ إذا دخل المعركة وعرفت بعصا الموت وكان لا يبالي في الدخول في وسط المعركة إذا ما حمى الوطيس، لذلك كان رسول الله صلى الله عليه وسلم على علم بإمكانيات أبي دجاجة لذلك أعطاه السيف وأوكل إليه المهمة، كما أن أبا دجاجة رضي الله عنه عندما وصل إلى رسول صلى الله عليه وسلم، لم يأخذ السيف حتى سأل "وما حقه يا رسول الله؟" حتى يكون هو الآخر على علم بأبعاد المسؤولية الموكلة إليه، فقال له رسول الله صلى الله عليه وسلم موضحا له حق ذلك السيف "أن تضرب به العدو حتى ينحني" أي تقتله فهنا تبين لأبي دجاجة ما هو مقدم عليه وما هو الواجب عليه وهل لديه الإمكانيات التي تجعله يأخذ ذلك السيف؟، وبعد أن تأكد من إمكانياته قال: "أنا أخذه يارسول الله بحقه"

1 موسى بن راشد العازمي، اللؤلؤ المكنون في سيرة النبي المأمون «دراسة محققة للسيرة النبوية»، تقریظ: الدكتور محمد رواس قلعه جي، الشيخ عثمان الخميس، الناشر: المكتبة العامرية للإعلان والطباعة والنشر والتوزيع، الكويت، الطبعة: الأولى، ٢٠١١ م، عدد الأجزاء: ٤، ج ٢، ص ٥٧٧



فأعطاه المصطفى صلى الله عليه وسلم دون تردد لمعرفة إمكانات أبي دجانه وشجاعته وأنه صاحب تلك المهمة<sup>(١)</sup>.

ويعد مبدأ تقدير الإمكانيات من أهم المبادئ التي يجب أن تمارس في الإدارة الكبيرة في دفع عجلة العملية التربوية والتعليمية إلى التقدم والتطوير بشكل سليم، فتطبيقه يخلق جوا من الود والتفاهم بين الرئيس والمرؤوسين ويدفع الجميع إلى التنافس الشريف في أداء الأعمال، حيث يعرف كل فرد بأن إمكاناته في إنجاز الأعمال مقدره من قبل رئيسه مما يسهم في غرس الثقة في نفسه ويزيد من حماسة وتفانيه في العمل. وحتى يطبق مبدأ تقدير الإمكانيات في الإدارة المدرسية بشكل يؤتي ثماره لابد أن يراعي الإداري التربوي هذه الجوانب:

١ . أن يقدر الإداري التربوي إمكانات الأفراد العاملين معه بصورة دائمة ومستمرة فيعمل على توجيهها إلى الوجهة السليمة والاستفادة منها دون تعطيل لها.

٢ . ألا يسند الأعمال والمهام التي تحتاج إلى إمكانات معينة إلا لمن يستحقها ومن توفرت فيه إمكانات أداء تلك المهمة، لأنه قد يسبب فرقة وشحناء بين الأفراد إذا لم يكن من أسند إليه العمل أهل له.

٣ . إذا ما عرض أحد العاملين إمكانات معينة لأداء مهمة مع جهل الإداري التربوي بتلك الإمكانيات لابد أن يجري له اختبارا معيناً لتلك الإمكانيات ومن ثم إسناد المهمة إليه وذلك اقتداء بالرسول عليه الصلاة والسلام.

٤ . أن يحاول الإداري التربوي دائما عرض المهام والأعمال أمام من يشعر أن لديهم إمكانات تسهم في آدائها ومن ثم اختيار من يراه مناسبا وبذلك يبيت روح المنافسة بينهم ويغرس الثقة في نفس من اختاره لأداء المهمة.

ومتى ما طبق الإداري التربوي مبدأ تقدير الإمكانيات في الإدارة المدرسية لابد أن يخلق جوا مناسبا للمنافسة الشريفة بين الأفراد ويرفع الروح المعنوية لدى من يتم اختيارهم للأداء الأعمال،

1 أبو أسماء محمد بن طه، الأغصان الندية شرح الخلاصة البهية بترتيب أحداث السيرة النبوية، تقديم: الشيخ وحيد عبد السلام بالي، والشيخ الدكتور عبد الباري محمد الطاهر، الناشر: دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة - دار سبل السلام - الفيوم، الطبعة: الثانية، ٢٠١٢ م، عدد الأجزاء: ١، ص ٢٢٦

كما أنه يجعل الثقة متبادلة بينه وبين من يتعامل معهم، وهذا يكفي الآن ليكون الإداري على ثقة من أداء كل فرد من أفراد تلك المؤسسة.

### ٣- مبدأ اختيار الشخص المناسب

إن تولية الأفراد في المناصب والوظائف المختلفة تحتاج إلى شروط وصفات معينة لا بد من توافرها في هؤلاء الأفراد وذلك من أجل أداء الأعمال بما يتفق وأهداف تلك المؤسسات، وقد وضع الإسلام أسس لا بد من مراعاتها والإستناد إليها عند اختيار الأفراد في المناصب المختلفة منها التقوى والسمعة الحسنة والتفاني في خدمة الأمة، كما أن هناك شروط يعتمد عليها في ذلك الإختيار منها المؤهلات الدراسية والدورات التدريبية والاختبارات والمقابلات الشخصية، وقد كان الرسول صلى الله عليه وسلم يراعي مثل هذه الإجراءات عند تولية المناصب للمسلمين ويلاحظ هذا في اختياره صلى الله عليه وسلم لمعاذ بن جبل حين واه منصب القضاء فقد سأله صلى الله عليه وسلم " بما لم تقضي يامعاذ؟ أجابه: بكتاب الله، قال: "فإن لم تجد؟"، قال: بسنة رسول الله، قال فإن لم تجد؟ قال: اجتهد برأى ولا الو، فقال صلى الله عليه وسلم: "الحمد لله الذي وفق رسول الله لما يرضي رسول الله".<sup>(١)</sup>

ويرى الباحث أن ما فعله الرسول صلى الله عليه وسلم كان بمثابة الاختبار والمقابلة الشخصية لمعرفة مدى مناسبة الشخص للمنصب الذي سيوليه، ولهذا المبدأ أثر كبير في بناء علاقات إنسانية سليمة بين أفراد المجتمع الواحد وخاصة في مجال التربية والتعليم حيث أن هذه المؤسسات تعمل على تربية النشء فإذا ما أسند العمل للأفراد غير أكفاء فلا بد أن يكون هناك خطر على الأفراد والمجتمع معا.

ومن المواقف التي تبين تطبيق الرسول صلى الله عليه وسلم لهذا المبدأ ما ذكره الجزائري (١٤٠٩ هـ) من أن الرسول صلى الله عليه وسلم بعد أن استقر في المدينة وبنى المسجد النبوي كان المسلمون يجتمعون فيه للصلاة ويأتون في وقتها دون إعلام فيصلون وينصرفون، فما كان من المصطفى صلى الله عليه وسلم إلا أن رأى أنه لا بد من أن يكون هناك وسيلة يعلم بها المسلمون وقت الصلاة وإقامتها، وكما اعتاد صلى الله عليه وسلم استشارة أصحابه شاوورهم في هذا الأمر، وأخذ كل شخص يدلي برأية وانصرفوا ولم يتفقوا على شيء، وعند ذلك رأى احد الصحابة رؤيا لكيفية النداء إلى الصلاة

1 أبو داود سليمان بن الأشعث السجستاني، سنن أبي داود، عدد الأجزاء: ٥، ج ٣، ص ٣٠٣

وقصة الرؤيا مشهورة وجاء ذلك الصحابي إلى رسول الله وأخبره بالرؤيا فقال صلى الله عليه وسلم: "إنها رؤيا حق إن شاء الله فقم مع بلال فألقها عليه فإنه اندى صوتا منك".<sup>(١)</sup>

كما ذكر المباركفوري (١٣٩٢هـ) موقفا آخرة يؤكد هذا وذلك حين نزل بنو قريظة على حكم رسول الله صلى الله عليه وسلم فتوافد رجال الأوس إلى رسول الله وقالوا يارسول الله: إنهم موالينا دون الخزرج وقد فعلت في موالي إخواننا بالأمس ما قد علمت، فقال صلى الله عليه وسلم: "ألا ترضون يامعشر الأوس أن يحكم فيهم رجل منكم؟" قالوا: بلى، قال صلى الله عليه وسلم: "فذاك إلى سعد بن معاذ" فقالوا: قد رضينا.<sup>(٢)</sup>

إن الله سبحانه وتعالى خلق البشر وخلق لكل فرد منهم إمكانيات وقدرات معينة لا تتوفر في غيره، وهذه المواهب والإمكانيات تساعد الإنسان على أداء دوره في الحياة سواء في مجال الحياة العملية أو غيرها ولا بد أن تستغل تلك الإمكانيات وهذه القدرات أحسن استغلال وخاصة في مجال الخير، كما أنه لا بد من وضع هذه الإمكانيات في مكانها المناسب حتى يمكن الاستفادة منها، وقد قيل "الرجل المناسب في المكان المناسب" ولا بد من تطبيق هذه القاعدة في مختلف مجالات الحياة، وقد حرص الرسول صلى الله عليه وسلم على أن يختار من الرجال من هم أهل لتحمل المسؤوليات ووضعهم في الأماكن التي تناسبهم وتناسب اهتماماتهم وإمكاناتهم حتى يستطيع الاستفادة منهم في أداء الأعمال وإنجاز المهام وبذلك يعرف كل فرد مكانه المناسب فلا يتطلع إلى مكان أعلى مما يستحقه ولا يرفض آخر مكانا مناسباً له فيختار ما هو أقل منزلة أو مكانة فتتقلب الموازين أو يوضع الرجل المناسب في المكان غير المناسب والعكس، لذلك قد حرص الرسول صلى الله عليه وسلم منذ بداية تأسيس الدولة الإسلامية على تطبيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب من أجل بناء علاقات إنسانية سليمة فيما بينه وبين رجال تلك الدولة وبالتالي كسب ثقتهم ومودتهم وحرصهم على المصلحة العامة دون المصلحة الشخصية وبذلك يعرف كل فرد ما يستحقه وماله وما عليه فيسود التفاهم والتوافق والاجتماع على ما فيه صالح الإسلام والمسلمين.

فها هو الصحابي الذي رأى رؤية الأذان يجرى مسرعا بالخبر إلى رسول الله صلى الله عليه وسلم بما رأى وما هذا إلا لمعرفته رضي الله عنه من أن هذا فيه مصلحة عامة للمسلمين ومن تقبل

1 محمد بن أحمد بن مصطفى بن أحمد المعروف بأبي زهرة، خاتم النبيين صلى الله عليه وسلم، الناشر: دار الفكر العربي - القاهرة، عام النشر: ١٤٢٥ هـ، عدد الأجزاء: ٣، ج ٢، ص ٥٠٣.

2 صفى الرحمن المباركفوري، الرحيق المختوم، ج ٣، ص ١٨٩ - ١٩٠.

الرسول عليه الصلاة والسلام لما سيقوله، وما أن انتهى من قص الرؤيا حتى قال صلى الله عليه وسلم "إنها رؤيا حق" وفي هذا غرس الثقة في نفس ذلك الصحابي من أجل الايخيل بما يرى فيه المصلحة العامة وقد يكون في نظرنا أن صاحب الرؤيا هو أحق بأن يعلن أو يؤذن لوقت الصلاة من غيره ولكن رأى صلى الله عليه وسلم أن هناك من هو أحق بهذا المكان (مكان المؤذن) لأن صاحب الرؤيا ليس لديه إمكانيات تجعله يقوم بهذه المهمة فرأى الرسول صلى الله عليه وسلم بنظرة الثاقبة أن هناك من لديه إمكانيات تتحقق معها الفائدة في إسناد المهمة إليه وهو بلال بن رباح رضي الله عنه فقال الرسول صلى الله عليه وسلم لصاحب الرؤيا "قم مع بلال فألقها عليه فإنه أندي صوتا منك" فحين أراد الرسول صلى الله عليه وسلم إسناد مهمة الأذان إلى بلال أوضح السبب للصحابي لكي لا يكون في نفسه شيء ولا يكن حقدة ولا حسدا لبلال، فنجد أن صاحب الرؤيا قد تقبل الأمر وسارع بالاستجابة فقام إلى بلال ولقنه الأذان، وهكذا غرس الرسول صلى الله عليه وسلم الثقة في نفس الصحابة رضوان الله عليهم أن تصرفاته عليه الصلاة والسلام تسعى إلى تحقيق مصالح عظمى وأهداف كبرى فعرف الجميع أنه لا يضع الرجل إلا في المكان الذي يناسبه دون غيره ولا يكون لذلك تأثيراً على العلاقات فيما بين الأفراد أنفسهم أو بينهم وبين الرئيس وهكذا سادت المحبة بينهم فالكل يعمل من أجل خدمة الإسلام وأداء الأعمال الموكلة إليهم على أكمل وجه.

وتوافدت الأوس على رسول الله بعد غزوة الأحزاب لتستشفع في بني قريظة فقالوا له: "يارسول الله إنهم موالينا دون الخزرج وقد فعلت في موالى إخواننا ما قد علمت"، فلم يكن الرسول صلى الله عليه وسلم يرفض للأنصار طلبهم قدموا حياتهم لله وللإسلام واعترافاً منه صلى الله عليه وسلم بفضل الأنصار بعد الله في نشر الإسلام فقال لهم بثقة القائد "ألا ترضون يا معشر الأوس أن يحكم فيهم رجل منكم؟" وكون الرسول يستشيرهم في أمر خاص و متعلق بهم وحدهم فهذا يعني حرصه على المصلحة العامة وعلى إرضاء جميع الأفراد العاملين مع، فقالوا: "بلى" فقال بعد أن كسب ثقتهم "فذاك إلى سعد بن معاذ" وكان إختيار الرسول صلى الله عليه وسلم لسعد بن معاذ من بين الأوس للحكم في بني قريظة لأسباب منها أن سعد هو أحد زعماء الأوس وستنزل عند حكمه كما عرف عنه أنه لا تأخذه في الله لومة لائم وبهذا فإنه لن يجاي أحداً على حساب الإسلام ولا المسلمين وسيحكم بالعدل وبما يرضي الله تعالى ورسوله.

وذكر المباركفوري أن سعد قد حكم فيهم بأن تسي نساءهم وأن يقتل رجالهم وتقسم أموالهم وبعد ذلك قال: "لقد حكمت فيهم بحكم الله من فوق سبع سموات".<sup>(١)</sup>

وهنا لم نجد أن أحدا من الصحابة قد أخذ في نفسه على أن الرسول لم يختاره هو للحكم ولم يعترض منهم أحد على حكم سعد بن معاذ وما هذا إلا للثقة المتبادلة بين الأفراد أنفسهم والإخلاص في العمل والسعي إلى إعلاء كلمة الحق ولتحقيق المصلحة العامة للمسلمين، وهكذا اعتاد صحابة رسول الله أن الرسول: لا يختار إلا الرجل المناسب في المكان المناسب، ولم يكن مثل هذا التصرف منه يحدث في تلك النفوس شيئا من الحسد والحقد لن يختاره.

ويعد مبدأ اختيار الرجل المناسب في المكان المناسب من أهم المبادئ التي لا بد من تطبيقها في مجال الإدارة المدرسية حتى يعرف كل فرد إمكاناته وقدراته واستعداداته فلا يطالب بأعلى مما يستحق ولا يتنازل عن ما يستحق، وهكذا يعيش الجميع في راحة وطمأنينة، وفي حالة إسناد العمل إلى الشخص المناسب لا بد أن هذا له أثر في نفسه مما يجعله يسعى إلى أداء العمل على أكمل وجه والتفاني فيه مما يدفع سير العمل إلى الأفضل ويث روح الحماس بين العاملين ويشيع التنافس فيما بينهم، كما أنه يخلق الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوسين لأن الجميع يعرف أنه لن تسند الأعمال أو المهام إلا لمن هم أهل لها وأن صاحب الإمكانيات والقدرات سوف يبذل قصارى جهده لإنجاز العمل.

وحتى يستطيع الإداري التربوي تطبيق هذا المبدأ لا بد من أن يراعي جوانب مختلفة أثناء تعامله مع الأفراد وهي النحو التالي:

١. التعرف على إمكانيات وقدرات الأفراد العاملين في المؤسسة التربوية حتى يستطيع فيما بعد أن يختار الاختيار المناسب.
٢. تحديد المهام والأعمال المراد إنجازها في المؤسسة التربوية ومن ثم تحديد ماهي الإمكانيات أو القدرات التي تحتاج إليها تلك المهام.
٣. أن يتم اختيار الأشخاص المناسبين لأداء المهام بعد تحديدها.
٤. إذا اخفق الإداري التربوي في الاختيار المناسب لا بد أن يعيد الاختيار بلا تردد من أجل تحقيق المصلحة العامة.
٥. وأن يعرف الإداري التربوي جميع العاملين معه أن الاختيار من بينهم لإنجاز مهام معينة غير المهام الرسمية للشخص إنما يكون ذلك حسب إمكانيات كل شخص وليس لصلة معينة أو قرابة.

ومتى ما طبق الإداري التربوي هذا المبدأ في إدارته فإنه سيعيش الجميع في تلك المؤسسة في راحة وطمأنينة وتنشأ بينهم علاقات إنسانية سليمة فيما بينهم وبين الإدارة.

#### ٤- مبدأ تولية الأصلح :

إن المناصب والوظائف التي يتقلدها الأفراد في مختلف المجالات تحتاج إلى تقليد من يستحق، وقد يكون هناك العديد من الأشخاص المناسبين للمناصب والوظائف إلا أن هناك فيما بينهم من هو أصلح لتلك الوظيفة أو المنصب، لذلك لا بد من مراعاة الفوارق الدقيقة في تولية المناصب لمن يستحقها من بين الأشخاص المناسبين لها، فعلى الإدارة أن تتحرى تولية الأصلح عند الاختيار للوظيفة أو المنصب، وهذا ما عمد إليه الرسول صلى الله عليه وسلم في تولية المناصب لأصحابه، ومن المواقف الدالة على ذلك ما ذكره المباكفوري (١٣٩٤هـ) من أن كعب بن الأشرف أخذ يهجو المصطفى صلى الله عليه وسلم والمسلمين ويمدح عدوهم ويحرضهم عليهم وذلك بعد غزوة بدر وانتصار المسلمين على قريش فعندها قال الرسول صلى الله عليه وسلم: "من لي بكعب الأشرف؟ فإنه آذى الله ورسوله"، فانتدب له محمد بن مسلمة وعباد بن بشر وأبو نائلة والحارث بن أوس وأبو عبيس بن حبر وكان القائد لهم هو محمد بن مسلمة، واستطاعت هذه المجموعة الصغيرة من تحقيق ما أرادت وأتت برأس كعب بن الأشرف ورموا به بين يدي الرسول صلى الله عليه وسلم.<sup>(١)</sup>

وأيضاً ما ذكره الجزائري (١٤٠٩هـ) بعد عودة المصطفى من غزوة هوزان دخل مكة مليباً بعمرة فطاف وسعى وحلق وتحلل واستخلف على مكة عتاب بن أسيد وجعل له راتباً، وخلف معه معاذ بن جبل يعلم الناس الدين ويفقههم فيه.<sup>(٢)</sup>

وما كان ذلك القول من الرسول صلى الله عليه وسلم لابي ذر إلا لعدم توفر الشروط لشغل الوظيفة وأن هناك من هو أفضل منها ويقول الغضبان (١٣٩٠هـ) أن رفض الرسول صلى الله عليه وسلم لابي ذر لم يكن تقليداً من شأنه رضي الله عنه وهو الذي قال عنه الرسول صلى الله عليه وسلم "مَا أَظَلَّتِ الْحَضْرَاءُ وَلَا أَقَلَّتِ الْعَبْرَاءُ أَصْدَقَ مِنْ أَبِي ذَرٍّ".<sup>(٣)</sup>

1 المصدر نفسه ، ، ص ٢٠٧ .

2 المصدر نفسه ، ، ص ٤١٨ .

3 محمد بن عيسى بن سؤرة بن موسى بن الضحاك، الترمذي، سنن الترمذي، الناشر: شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي - مصر، الطبعة: الثانية، ١٣٩٥ هـ - ١٩٧٥ م، عدد الأجزاء: ٥ أجزاء، باب مناقب أبي ذر، ٦٦٩/٥، رقم الحديث: ٣٨٠١، حديث حسن صحيح.

فإن كان المصطفى صلى الله عليه وسلم رفض تولية أبي ذر وهو من أفضل الصحابة رضوان الله عليهم فلا شك أنه لا بد للإدارة من أن لا تولي المناصب والمراكز الأساسية إلا لمن يستحقها وتتوفر فيه الشروط حتى يتمكن من أداء العمل المسند إليه على أكمل وجه.

وعندما أراد الرسول قتل كعب بن الأشرف لم يبعث أي رجل من الصحابة رضوان الله عليهم بل اختار وبعث من عرف فيه إمكانيات وقدرات تمكنه من أداء تلك المهمة دون أن يكون هناك إنقاص الإمكانيات الآخرين. فهذه المهمة تحتاج إلى أصحاب شجاعة وراى وقدرة على التصرف وأن كانت هذه الصفات تتوفر في العديد من الصحابة إلا أن اختياره صلى الله عليه وسلم لهؤلاء ليس فقط لتوفر هذه الصفات بل لأنهم الأصلاح لأداء هذه المهمة فجميعهم من الأنصار الذين عاشوا في المدينة ولديهم معرفة بأحوال اليهود وحصونهم المنيعه ومعرفتهم أيضا بالطرق والوسائل التي توصلهم إلى تلك الحصون دون إفتضاح أمرهم بين اليهود بالإضافة أن بعضهم محل ثقة كعب بن الأشرف وعلى رأسهم أبو نائلة أخوه بالرضاعة. وقد أدى هؤلاء الأفراد المهمة الموكلة إليهم على أكمل وجه وما عادوا إلا ورأس الطاغية في أيديهم.

أما موقفه صلى الله عليه وسلم حين عين عتاب بن أسيد على مكة واستخلفه من بعده لإدارة شئون المسلمين في مكة وذلك لثقتة صلى الله عليه وسلم في قدرة عتاب الادارية التي تمكنه من أداء عمله بشكل يرضى الله سبحانه وتعالى ويرضى رسوله صلى الله عليه وسلم في حين نجد أنه عين معاذ بن جبل مع عتاب إلا أن المهمة تختلف حيث أن الدور المسند إلى معاذ هو تعليم الناس أمور دينهم وتفقيهم فيه، وذلك لمعرفة الرسول صلى الله عليه وسلم بإمكانات معاذ بن جبل وأنه أصلاح لتولية تلك المهمة ولم يعتمد على عتاب في مثل ذلك الأمر كما أن اختياره لهما مع وجود غيرهما من الصحابة في تلك الغزوة دليل على حرص الرسول صلى الله عليه وسلم على تولية الأصلاح ممن تتوفر فيهم شروط الولاية أو شروط التعليم وهو القائل في تحديد ما يمتاز به بعض الصحابة ومن ضمنهم معاذ بن جبل "وَأَعْلَمُهُمْ بِالْحَلَالِ وَالْحَرَامِ مُعَاذُ بْنُ جَبَلٍ"<sup>(1)</sup>.

فإذا كان الرسول صلى الله عليه وسلم يحرص كل الحرص على تولية المناصب لمن يستحقها فإنه لم يكن يراعى في ذلك قرابة وهذا ما تعمد الرسول صلى الله عليه وسلم إلى تعليمه لصحابته رضى الله عنهم وإرشادهم إلى الاهتمام بالأصلاح والأكفاء دون النظر إلى القرابة وبهذا استطاع الرسول صلى الله عليه وسلم أن يرسى قاعدة أساسية في تعيين الأفراد وبذلك يعرف كل فرد من الأفراد أنه

1 رواه الترمذي، باب مناقب معاذ بن جبل، 6/664، رقم الحديث: 3790، حديث حسن

لا يمكن أن يحصل على منصب من المناصب التي فيها مصلحة المسلمين ما لم يكن هو أهلاً لذلك المنصب، وبذلك يزيل الشك من النفوس وينزع الحقد والحسد من الصدور فتعم المحبة بين الأفراد ويسود الود والتفاهم، وهكذا سمت العلاقات الانسانية بين أفراد ذلك المجتمع المسلم، فعاش الجميع في سعادة لخدمة الدين الإسلامي دون الحرص على المصلحة الشخصية للفرد ولكن الجميع يعمل من أجل المصلحة العامة للإسلام والمسلمين.

ويرى الباحث أن مبدأ تولية الأصلح عند توزيع المناصب والمسئوليات والأعمال من أهم المبادئ التي تسهم في بناء علاقات إنسانية سليمة بين الأفراد في المؤسسة التربوية لأنه في حالة إعطاء المناصب لمن لا يستحقها تنشأ العداوة والكراهية بين الأشخاص وتتوتر العلاقات فيما بينهم وخاصة من قبل الذين هم أهل لها، وفي هذا هضم للحقوق وتعطيل للإمكانات والقدرات وبالتالي إساءة لأداء العمل وسرعة إنجازه وهذه الأضرار لا يمكن إزالتها إلا بإزالة الأسباب المؤدية إليها. وحتى يتمكن الإداري التربوي من تطبيق مبدأ تولية الأصلح في الإدارة المدرسية فإنه لابد من مراعاة الجوانب التالية:

١. لابد من أن يراعي الإداري التربوي إخلاص الفرد وأمانته عند توليته أي مهمة في المؤسسة التربوية وذلك لأن تلك المؤسسة تجمع فئات مختلفة فلا بد أن تكون المناصب والسلطات في يد من يكون أهلها وليس لمن يتظاهر بالصلاح والحرص على المصلحة وهو عكس ذلك.
  ٢. أن تكون تولية المناصب حسب إمكانات وقدرات الأفراد وليس حسب الاعتبارات الشخصية والصلات الودية بين الرئيس والمرؤوسين.
  ٣. متى توفرت الشروط لشغل منصب من المناصب أو مهمة من المهمات في عدة أشخاص فإنه لابد من تولية الأصلح من بينهم وذلك إقتداء بالرسول عليه الصلاة والسلام.
- ومتى ما طبق مبدأ تولية الأصلح في الإدارة المدرسية فإنه ينشأ بذلك علاقات إنسانية سليمة بين الرئيس ومرؤوسيه وبين المرؤوسين أنفسهم كما يؤدي أيضاً إلى إنجاز الأعمال بصورة أفضل وأسرع.

### أهم النتائج

١. أن يقدر الإداري التربوي إمكانات الأفراد العاملين معه بصورة دائمة ومستمرة فيعمل على توجيهها إلى الوجهة السليمة والاستفادة منها دون تعطيل لها.
٢. التعرف على إمكانات وقدرات الأفراد العاملين في المؤسسة التربوية حتى يستطيع فيما بعد أن يختار الفرد المناسب للعمل المناسب.



3. آءءءء المهام والأعمال المراد إنجازها فف المؤسسه التربوفه ومن ثم آءءءء ماهف الإمكانيات أو القدرات الفف آءءءء إليها تلك المهام.
4. أن تكون تولفه المناصب حسب إمكانيات وقدرات الأفراد ولفس حسب الاعءباراء الشءصفه والصلااء الودفه بفن الرئفس والمرؤوسفن.
5. بفءف الموهوب بآصائص عءة: الآصائص العقلفه، الآصائص الجسمفه، الآصائص الاجءماعفه، الآصائص الوجدانفه الإنفعالفه.
6. امازاء الرعافه النبوفه لفئه الموهوبفن بأنها ربانفه المصدر والمءءف، بآفء أنها تسخر لآءمه الءفن، ونفع الآرففن.
7. امازاء النف - صلى الله علفه وسلم - بصفاء المعلم الموهوب الناءآ كالعلم والصبر والمرونة ورفرها.