

المقدمة

في خضم تعدد المناهج الحديثة في سبيل تحقيق الإدارة الناجحة للمؤسسات المجتمعية بما فيها المؤسسة المدرسية اتخذت المؤسسات لنفسها الأسلوب المناسب الذي تراه وتستطيع من خلاله أن تحقق أهدافها المنشودة وقد اتخذ الاتصال الفعال النهج الأبرز والأنجح لتحقيق نجاح المؤسسات للوصول إلى أهدافها وبأعلى مستويات جودة المنتج وبما أن المخرج الأساسي للمؤسسة المدرسية هم الأفراد العاملون والمنتجون لبناء المجتمع لذا كان إتقان الاتصال الفعال للهيئة الإدارية وعلى رأسهم مدير المدرسة بشكل حجر الزاوية لتحقيق أجود مخرج إلى المجتمع لأن النجاح في الوصول إلى الأفراد في المؤسسة كموظفون أو الأطراف المستفيدون من الخدمات التعليمية والتربوية للمؤسسة المدرسية وكذا التعامل مع الأطراف الأخرى ذات العلاقة المباشرة والغير مباشرة والتي تؤثر في نجاح وصول المدرسة لتحقيق أهدافها لذا كان لزاماً على الهيئة الإدارية أن تعي أهمية الاتصال الفعال بكل الأطراف المؤثرة والمتأثرة بخدمات المؤسسة المدرسية ومن ثم الإلمام بأنواع الاتصال الناجح لاستخدامه حسب متطلبات الموقف والجهة المتعامل معها وكذلك تلمس المعوقات في سبيل التغلب عليها وإيجاد بيئة ناجحة لاتصالها مع الطرف الآخر، وتأكيد على موضوع البحث الرئيسي حول الإدارة بأسلوب الاتصال ولتوليد قناعة اكيدة بأهمية الاتصال الفعال لنجاح الإدارة في أسلوب عملها وأنها تسير حثيثاً نحو النجاح من خلال سير الذات لأن من ينجح في التعامل مع ذاته ويفهم أغوارها يعي قدراتها في سير ذوات من حوله ومتى ما تحققت نجاح قدرته في الاتصال الإداري الفعال مع الأطراف المؤثرة في عمله أدرك يقيناً وصول مؤسسته إلى بر الأمان وأنها قد اتخذت لنفسها السبيل الصحيح لتحقيق أهدافها القريبة والبعيدة.

أهمية الاتصال الفعال:

الاتصال هو شبكة العمل التي يمكن من خلالها جمع المعلومات وهي عملية ضرورية لصنع القرار الفعال ، فهو الوسيلة التي تنتقل عبرها المعلومات المتعلقة بالقرارات وهو أساسي لتنفيذ القرارات ، والاتصال في المنظمات الإدارية سواء كان مكتوباً أو شفويًا ، رسمياً أو غير رسمي ، يكون متوجهاً نحو تحقيق هدف من الأهداف الرئيسية التي تدخل ضمن أولويات عمل المؤسسة وضمان نجاحها . وبصورة عامة يقصد منه ضمان تحقيق الأداء على المستويات كافة وبأعلى معايير الجودة، بحيث ينتج عنه تنفيذ القرارات وتحقيق للأهداف التنظيمية الأخرى. (1)

ولتوضيح الأهمية نرصد تعريف مبسط للاتصال الفعال بأنه " نقل المعلومات أو إرسالها بين شخصين أو أكثر " كما يتضمن الاتصال تبادل المعلومات بين الناس والآلات، ويعد عملية حيوية للمنظمات الحديثة ، لأنه مهم للقيادة الفعالة وعمليات التخطيط والتنسيق والتدريب وإدارة الصراع واتخاذ القرارات والعمليات التنظيمية الأخرى. (2)

وتتبع أهمية الاتصال الفعال في حياة الإداري الناجح ما أثبتته الدراسات التي أجريت في مجال " السلوك الإداري" إلى أن الجزء الأكبر منه وقت رجل الإدارة يقضيه في الاتصال مع الآخرين، وقد أظهرت إحدى الدراسات أن الإداريين يقضون ما بين 70% و80% من وقتهم في شكل من أشكال الاتصال، نظراً لأن كل جانب من جوانب الإدارة يرتبط بطريقة عملية الاتصال وهو بدوره مؤثر كعامل من عوامل نجاح الأداء في هذه الجزئية أم فشلها(3)

لذلك يعد الاتصال الفعال من الأدوار المهمة للقائد والذي من خلاله يستطيع أن يحقق العديد من أهداف المدرسة التربوية والتعليمية ، ولا بد للقائد أن يوجد البيئة المناسبة لتحقيق الاتصال الناجح مع جميع الأطراف ولا بد من الإشارة إلى بعض الإرشادات الضرورية التي تضمن ذلك مثل :

جمع الأفكار والمعلومات قبل أن تبدأ عملية الاتصال ، لأن الفشل في هذه النقطة يعكس انطباع صفة عدم التنظيم على شخصيتك ، أوصفه عدم القدرة على الإعداد الجيد مما يؤدي إلى ضعف الاتصالات لعرضك للموضوع بشعور أنه لا يستحق الاستماع إلى ما تقول. (4)

لا تتناقض أي موضوع وأنت في حالة غضب، فالغضب قد يجعلك تقول أشياء لا تعنيها أو تفعل أشياء، قد تكلفك الكثير فيما بعد، خذ وقتك حتى تبدأ تماماً وخطط أن تكون منطقياً في مدخلك الاتصالي مع الناس، وقد ورد في الأثر الصالح أنه إذا كنت واقفاً تجلس أي تغير وضعك أثناء الموقف الغاضب إلى وضع آخر أو أن تتوضأ فالوضوء يطفأ الغضب كما يطفئ الماء النار المشتعلة ثم بادر باتخاذ خطواتك الضرورية نحو الموضوع مثار النقاش. (5)

كن مستعداً لإعطاء تغذية راجعة فورية ومحددة وصريحة في أي تفاعل اتصالي بينك وبين الآخرين. فإذا لم تخبرهم عن مشاركتك تجاههم بصورة واضحة وجلية ، فإنهم

سيضطرون للجوء إلى التخمين والتفسير الشخصي ، مما يؤدي ذلك إلى وقوعهم في الارتباك والاستياء والقتل والذي بدوره سيمند إليك انت بصورة او باخرى . ()

إدراك أن الرسالة إذا كانت ضرورية بما فيه الكفاية لشخص ما ليستجيب لها ويحولها إلى فعل،فأنها ستكون مهمه له حتى لو اخبرك احدهم بأنها مشكلة بسيطة فأنه يجب عليك أن تضع لها حلاً حتى تمنع زيادتها حدثها وتفاقمها()

خذ وقتك في إرسال رسالتك بحرص ودقة لتجنب سوء التغير وافهم المقولة المشهورة جيدا (العجلة قد تكون سببا في الهدر) قدم الدقة في استخدام رسائل الاتصال المناسبة قد تؤدي الى تفسيرات خاطئة ومشاكل لا حصر لها تتطلب أوقات إضافية لحلها.

تجنب محاولة إكراه الآخرين على القيام بعمل ما، أو حتى الضغط عليه لأن ذلك سيؤدي إلى الاستياء والإحباط وإفساد العلاقة وسد طرق الاتصال الناجح.

حاول أن تكون متسافاً في تعاملك مع الآخرين، في هذه الطريقة تنجح في تخفيف ضغوط العمل على العاملين حولك فمعاملتهم يعدل ومساواة يكون بمثابة رسالة ناجحة تؤدي إلى كسبك ثقتهم ويعزز شعورهم باهتمامك بهم وتقديرك لنشاطهم.

اعترف بأخطائك، واجعل من نفسك أعلام بالأخطاء، تقليلاً لمرات الاحتكاك بالآخرين، في مواقف اتصال من أجل النقاش أو صراع على شيئاً ما.

كن مستعداً لمساعدة الآخرين، فمساعدة الآخرين تعزز فرصة كسب حبيهم وتزيد أعداد المؤيدين المحيطين بك.

امدح الآخرين إذا ما قاموا بعمل ناجح، فمعظم الناس يرغبون بل هم بحاجة ماسة إلى التقدير وذلك يشعرهم أنك مؤيدا وداعماً لهم.

لا تنقد أبداً شخصاً أمام الآخرين واحرص على تنفيذ المقولة (امدح علنية، وانتقد سرا) ، والفشل في تحقيق ذلك ستكون نتائجه وخيمة وعديدة() .

احترم المعلومات السرية التي يشاركك فيها آخرين، فلا تعطيتها لأحد فإذا فعلت فربما تكون في آخر معلومات تحصل عليها من ذلك الشخص، وسوف تعرض سمعتك في مجال أمانة المعلومة الى عدم الثقة.

احكم على الناس من خلال الأشياء التي يستطيعون السيطرة عليها وليس بسبب أشياء لا يستطيعون التحكم فيها (مثل السن، الجنس، العدالة) ()

ولضمان سلامة الاتصال وسلاسة انتقال الرسائل من المرسل للمستقبل لا بد من التأكد من أن قنوات الاتصال مفتوحة وبإيجابية تصاعدياً وتنازلياً بين الإدارة والموظفون ()

وقد أكدت الدراسات أهمية الاستماع الجيد من وسائل الاتصال الناجح وجهد يبذل # لهم الأخر وتحقيق حالة من الاتصال الفعال معه قال تعالى : " وإذا قرئ القرآن فاستمعوا له وأنصتوا " ()

إننا نمارس الاستماع أكثر من الكلام في عملية الاتصال بالأخر وقد أظهرت إحدى الدراسات على طلاب المدارس :

52.5% من النشاط الاتصالي في الاستماع.

17.3% من النشاط الاتصالي في القراءة.

16.3% من النشاط الاتصالي في الكلام.

13.9% من النشاط الاتصالي في الكتابة.

وخلصت الدراسات أن مهارات الاستماع أكثر ضرورة لتحقيق تفوق اتصالي فعال وناجح من أي مهارة أخرى ()

أنماط الاتصال الفعال

إن تحقيق الاتصال الناجح يعتمد بالدرجة الأولى على نمط الاتصال المناسب المستخدم للموقف وقدرة الإداري الناجح لتحديد على اختيار ذلك النمط المناسب من الاتصال الناجح مثل الاتصال في اتجاهين بين طرفي علاقة تبادلية ملتزمة بهدف التفاعل ويوضح النموذج التالي العناصر الأساسية في نموذج الاتصال البين شخصي () .

أولاً: الاتصال البين شخصي المباشر:

عوامل نموذج الاتصال هي:

البيئة: فهي تؤثر على فعالية الاتصال أثناء حالتي الإرسال أو الاستقبال.

المرسل: عادة ما يكون الشخص مرسلًا ومستقبلًا في آن واحد أثناء عملية الاتصال الطويل الأمد.

المستقبل: يقوم المستقبل بدور المتلقي للرسالة وبمجرد أن تصله التغذية الراجعة يتحول إلى مرسل.

الرسالة: هي الفكرة أو المفهوم الذي يرغب مدير المدرسة في إرساله.

التشفير: يحدث هذا (الترميز) عندما يقوم المرسل بإرسال الرسالة إلى المستقبل بصورة يمكن أن يفهمها على هيئة (لغة، رموز، إيماءات، ... الخ) وإذا فشل المستقبل في فك تشفير الرسالة ممكن أن يؤدي ذلك إلى سوء الفهم.

إعادة التشفير: عندما يحول المستقبل الرسالة التي تلقاها إلى أفكار مألوفة لديه تمكنه من فهمها ونجاح هذه المرحلة مرتبطة بالنجاح في المرحلة السابقة لها.

التغذية الراجعة: وهي مهمة لإشعار المرسل أن رسالته قد أدت غرضها لدى المستقبل وهي مرحلة هامة من مراحل الاتصال ذو الاتجاهين.

الترشيح أو التنقية: هي من العوامل التي تؤثر في الرسالة ويؤثر فيها اتجاهات واهتمامات وتوقعات واتجاهات والمستوى التعليمي والمعتقدات والقيم لدى الشخصين طرفي الاتصال.

الوضوح: ونعني بها هي العوامل النفسية أو الفسيولوجية أو بيئة مثل الخصائص الجسمانية . والقدرة على التركيز ، ووضوح الرسالة، وهذه تعمل كلها متداخلة مع الاستقبال الدقيق للرسالة()

ويعد الاتصال البينشخصي المباشر من أخطر أنواع الاتصالات لأنها لحظية ومباشرة وتحتاج إلى جهد مضاعف من الإداري الناجح في استخدام مهارة الاتصال الناجح وفعاليتها لاجتياز الموقف بإيجابية فكسب الناس هم الأساس عن أنس بن مالك رضي الله عنه قال: سمعت رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول: "لا يؤمن أحدكم حتى يحب لأخيه ما يحب لنفسه" فقد تضمن تفسير معاني ألفاظ الحديث الشريف علاج لكل المشكلات المزمنة في الاتصال عندما نفقد هذا المبدأ في الاتصال يزداد الصراع والألم وسوء الظن ويتعمق الخلاف حينما تصبح العلاقات شكلية مبدأها الكلام المصطنع والتمثيل ومن الحكمة أن # القول المشهور: "كل شخص يولد على جبهته علامة تقول: "من فضلك اجعلني أشعر أنني مهم أرجوك اعترف بكيانتي". ()

ثانياً: الاتصال الكتابي:

ويتميز هذا النوع من الاتصال بوجود فرصة لاختيار كلمات الرسالة ومراجعتها بتأني قبل إرسالها، وبذلك تقل عموض الرسالة أو احتمالات سوء فهمها والإداري الناجح يحتاج إلى إتقان مهارة الاتصال الكتابي الناجح وذلك لأن 30% من عمله تعتمد على أعمال كتابية مثل كتابة الخطابات الرسمية والتقارير، والموتمرات، والمحاضرات، والجلسات، والتعامل مع البريد الإلكتروني والفاكس، وأياً كان نوع ذلك الاتصال أن يتوافر فيه عنصرين الوضوح لكل من الكاتب والقارئ - القدرة على توصيل المعلومات المراد إرسالها.

وتعتبر التقارير القصيرة من أهم أنواع الاتصال الكتابي ومن مميزات التقارير الناجحة:

نظم التقرير باستخدام رؤوس الموضوعات.

أن يكون التقرير مختصر وواضحاً ومفهوماً.

استخدام الرسومات إذا أمكن ذلك.

إعادة كتابة التقرير من 2-3 مرات.

التقرير النهائي يجب ان تتوافر فيه () : (التاتير البصري – تناسب الفقرات – الوضوح – السلاسة)

ثالثا: الاتصال الشفهي:

يقول دوسكو دروموند: " لو قدر على أن أفقد كل مواهبي وملكاتي وكان لي اختيار في أن أحتفظ بوحدة فقط فن أتردد في أن تكون هذه هي القدرة على التحدث ، لأنني من خلالها سأستطيع أن أستعيد البقية بسرعة .. " وتعتبر الخطابة كأداة من أدوات الاتصال الشفهي فن مشافهة الجمهور للتأثير عليهم أو استمالتهم، فالخطابة علم ذو قواعد وأصول وأساليب لابد من تعلمها ثم التدريب عليها مع امتلاك المقدرة النفسية والموهبة الإلهية المعززة له فهي تتركز على أمرين أساسيين هما: العلم والموهبة، وهي تحتاج إلى تمرس لأنها توجه إلى الطرف الآخر مباشرة والأصل فيها الارتجال مع سبق الإعداد () ومن صفات الخطيب الجيد الذي يجيد الالتزام بالقواعد الستة التالية:

أنهم يعرفون متى يتحدثون ومتى يتوقفون.

يستخدمون عدة أشياء تهم الآخرين.

يستخدمون اللغة اليومية السهلة.

يتحدثون دون تفاخر.

يشيرون بإشارات طبيعية.

يحافظون على التواصل بالعين ()

وعلى مستخدم مهارة الاتصال الشفوي أن يمتلك القدرة على :

التحدث بوضوح واختصار.

القدرة على قراءة الإشارات غير اللفظية التي تشوش الآخرين ويعبر عنها المستمع بتعبيرات جسدية.

تجنب الكلمات الغامضة وفي هذا الصدد نورد أمثلة:

كلمات يجب نسيانها	كلمات يجب تذكرها
يتحتم على ساحول إنجازها يوما ولكن (تتفي ما قبلها.)	اريد ان.. اختار ان..
مخاطرة .	سوف أنجزها إن شاء الله
مشكلة	اليوم، الآن
صعب للغاية	و فرصة
قلق، مهموم	تحد، فرصة
لماذا المعوقة	يمثل تحدياً
أشعار بالعجز	مهم
هذا ما أنا عليه بالضبط	أعني على الفهم

احتاج منك ان تعمل	احتاج مساعدتك
أنت (الملا)	إمكاناتي للتحسن هي...
أنا لن أتغير	أريد أن....
	أنا (بأمانة ومسؤولية)
	سوف أتحسن

كلمات لها أهمية بالغة)	
الكلمات الست الأكثر أهمية	"إنني أقدرك شخصيا وأقدر لك جهودك
الكلمات الخمس الأكثر أهمية	إنني في الحقيقة فخور بك"
الكلمات الأربع الأكثر أهمية	ما هي وجهة نظرك
الكلمات الثلاث الأكثر أهمية	من فضلك افعل
الكلمات الاثنتان الأكثر أهمية	شكرا لك
الكلمة الأكثر أهمية	نحن
أقل الكلمات أهمية	إننا

لا تكرر نفسك مرة خلال تكرار ما تقول بهدف توصيل الرسائل التي لم تصل الى المتلقي .

تحدث عن فكرة واحدة في كل جملة حتى تعطي فرصة للمستمع أن يلتقط كلماتك في ذاكرته، واصمت قليلاً أثناء الحديث حتى تعطي لنفسك الفرصة في التفكير وملاحظة ردود الأفعال تجاه حديثك.

6- استخدم وسائل إزالة التشويش عن المستمع مثل :

لا تبدأ في الفكرة الجديدة قبل الانتهاء من الأولى.

اصمت بين الحين والآخر.

اختصر جملتك في المحادثة.

تخيل فكرتك كأنها قيد # قبل أن تتحدث.

تخيل كلماتك على شاشة في عقلك قبل أن تنطق بها.

ضع المعلومات الهامة في بداية ونهاية الجمل.

كن بطيئاً في محادثتك لتسمح لنفسك بالتفكير أثناء ذلك()

هذا بالنسبة للاتصال المباشر الغير معد له أما النوع الثاني مرة الاتصال الشفهي فهي الخطبة ، وهي الاتصال الذي سبقه إعداد ومسبق وقد ذكرنا بعضاً من مهارات الخطابة في معرض حديثنا السابق.

رابعاً : الاتصال بأسلوب العرض التقديمي.

يرى بعض الأخصائيين في علم النفس وعلم الاجتماع أن عملية القيام بالعروض التقديمية تعتبر من الأشياء المخيفة بالنسبة للأفراد والإداريين وبالرغم من ذلك إلا أنها أسلوب وواجب وظيفي مهم يحتاج إليه الإداري الناجح ولإتقان ذلك عليه أن :

يقدم عرضه بشكل مثير.

يكون عرضاً معلوماتي.

يتحدث بطريقة أكثر اقناع.

يستخدم الوقت بفاعلية.

وهذه بعض المقترحات لتقديم العروض بطريقة ناجحة .

كن هادئاً ورحب بالحاضرين قبل بداية العرض.

قدم لهم نفسك بثقة واقتدار ووضح لهم طريقة في العرض.

وضح لهم طريقة عرض الأسئلة.

احرص على تنفيذ خطة العرض خطوة بخطوة .

ابدأ العرض بتقديم نقطة مثيرة تشد الانتباه.

سل أسئلة طنانة من حين لآخر.

عند تقديم أسئلة للحاضرين ركز على الذين يبدوه إيجابيه واضحة تجاه موضوع العرض.

تستطيع أن تتجنب الأشخاص العداويين من خلال : أن لا تكون دفاعياً - لا تندمج معه في جدال لفظي - قدم حقائق لا آراء - عرض آراء أخرى بديلة.

اجعل عرضك قصيراً ومركزاً على النقاط الرئيسية.

لا تقرأ مادة العرض كلمة بكلمة بل دع الحاضرين يفعلون ذلك.

وقم أنت بدور الربط بين الشرائح.

احتفظ بالتواصل البصري مع الجمهور انظر الى كل فرد منهم من 3-5 ثوان.

لا تعط ظهرك للحاضرين.

احتفظ بانتباه الآخرين من خلال التنوع في سرعة العرض.

التنوع في أسلوب العمل - تغيير نغمة الصوت - استخدام التعبيرات الجسدية والإيماءات .

تحرك على قاعة العرض واقترب كلما امكن ذلك من الحاضرين ()

ويمكن تلخيص أنماط الاتصال الفعال كالتالي:

الاتصال الشخصي (الفردي ، وهو الاتصال الذي يتم بين شخصين أو فردين وهو أكثر أنواع الاتصال شيوعاً وهو نوعان :

مباشر: ويتم مواجهة حيث أن المرسل والمستقبل ، يكونان في المكان نفسه والاتصال يتم وجهاً لوجه ،حيث يحصل المرسل على رد فعل مباشر من المستقبل ويمكن أن يصبح مستقبلاً ويعود ويصبح مرسلًا.

ب-غير مباشر: ويتم عن طريق الهاتف أو المراسلة أو التخاطب بالحاسوب وفيه تكون التغذية الراجعة متأخرة أو تكاد تكون معدومة.

الاتصال الجماعي: هو اتصال يتم ما بين شخص وعدد من الأشخاص المتواجدين في المكان نفسه وهم متعارفون فيما بينهم.

الاتصال الجماهيري : وهو اتصال يتم ما بين شخص، وأعداد كبيرة قد تصل إلى المئات أو الألوف، ويكون المرسل معروف بالنسبة للمستقبلين ولكن المرسل لا يعرف المستقبلين ولا يكونون في نفس المكان مثل ما يحدث في وسائل الإعلام: مثل التلفاز - أو المذياع والصحافة().

وبذلك يمكن تلخيص قنوات الاتصال كالتالي:

الوسائل المكتوبة: كالكتب بأنواعها وتخصصاتها المختلفة ووسائل الإعلام المقروءة.

الوسائل الشفوية المباشرة: أي الكلام والحديث المباشر بين المرسل والمستقبل كالمحاضرة أو الحديث المباشر أو الخطبة أو العروض التقديمية.

الوسائل الالكترونية: تشمل على المحطات الطرفية للحواسيب والفاكسميلي والبريد الالكتروني. والفيديوتكس والانترنت ()

معوقات الاتصال الناجح:

تتأثر عملية الاتصال بعاملين هما: العامل الفيزيائي، والعامل النفسي، ومن الأمثلة على العامل الفيزيائي: الحرارة، والبرودة، والصوت، والإضاءة وهذه يمكن التغلب عليها أما العوامل النفسية الخارجية.

المعتقدات: أي أن يشعر المستقبل بأن الحقائق والمفاهيم ذات دلالات يصعب عليه فهمها، أو يشعر بأن المدلولات خاطئة لديه.

عدم الاهتمام: أن يكون المستقبل غير مهتم بالرسالة أو تكون أهداف الرسالة غير واضحة.

أحلام اليقظة: أي أن يكون المستقبل في أثناء نقل الرسالة يفكر في أشياء ليس لها علاقة بالرسالة.

الالتباس: قد يقع المستقبل في التباس بين المفاهيم والمصطلحات الحديثة التي تقدم له والمصطلحات القديمة الشبيهة لها.

عدم الراحة: أي أن المستقبل غير مرتاح في جلسته أو العوامل البيئية الأخرى غير مريحة بالنسبة له.

صعوبة المادة المقدمة وعدم ارتباطها باحتياجات المستقبل اليومية.

اختيار قناة الاتصال أو الوسيلة الغير مناسبة لتوصيل الرسالة.

التشويش الميكانيكي أو الآلي، والتشويش الدلالي الناتج عن سوء الفهم من قبل المستقبل ()

وعلى الإداري الناجح أن يعمل على التقليل من تلك المعوقات:

عدم التألف مع التكنولوجيا كعدم المعرفة بعمليات نقل الرسالة مثل البريد الالكتروني أو الفاكسميلي .. الخ.

الأفكار المسبقة: كان يتجنب الإداري الاستماع إلى الطرف الآخر ويقطع عليه حديثه معتمداً على معلومات مسبقة عن الموضوع لديه ومحتل ان تكون خاطئة.

العاطفة: كان يكون إحدى الطرفين متأجج في عواطفه وانفعالاته كان يكون غاضباً أو قلقاً أو مجهداً نفسياً.

تقويم الرسائل.. يحدث ذلك عندما يركز الإداري على تكون رأي معين عن الطرف الآخر مما يعيق قدرته عن الحياد تجاه تفسير الرسالة ()

الإضطرابات: وتأتي عندما يركز أحد الطرفين جهده الواعي على تنقية العوامل التي قد تشوه الرسالة المستقبلية مما يزيد من اضطرابه.

دلالة الألفاظ: كتعدد المعاني في مدلولات الكلمات أو استخدام مصطلحات أجنبية بلغة غير مفهومة للطرف الآخر.

عدم الاتساق بين الاتصال اللفظي وغير اللفظي: وذلك باستخدام إشارات أو إيماءات غير لفظية التي قد تعطي رسالة مزدوجة.

إذا يمكن تلخيص معوقات الاتصال الناجح بالخلل المتواجد في عناصر عملية الاتصال مجتمعة أو إحداها دون الآخر مثل عنصر الرسالة إذ قد تكون غير مكتملة أو غامضة أو مشوشة، كذلك محسنات الرسالة فإذا ما زادت عن الحد المطلوب تحولت إلى مصدر تشويش سوء اختيار قناة التوصيل، الإخفاق في عملية استلام الرسالة من المستقبل، إساءة فهم الرسالة مما يعني أنها تصل قاصرة أو مثيرة ()

المدير الناجح والاتصال الفعال

يستطيع مدير المدرسة أن يتواصل مع العاملين ويحصل على مكانه ونفوذ وتأثير قوي، فالالاتصال الجيد يساعده في الحصول على النتائج التي يرغبها كقائد وتربوي مؤثر ومن الحقائق التي لا يغفلها المديرون في هذا الصدد أن ألد 500 كلمة الأكثر شيوعاً في اللغة الإنجليزية لها 14000 تعريف بالمعجم ويعني ذلك أن متوسط معاني كل كلمة يصل إلى 28 معنى، فأى المعاني تقصد حينما نتطرق بالكلمة؟ إذأ عليك تدرك أهمية ما يلي ():

1- الاتصال القوي والمؤثر يأتي من القوة الداخلية للمرء ولا تستمد من الآخرين.

2- عليك التفاعل مع كل شخص في عملك أو مؤتمر أو محيطك، 3- وقلة الوقت المتاح ليس عذراً.

4- استثمار وقت الراحة بالالتقاء بالأشخاص باستخدام قنوات الاتصال المناسبة.

5- في اجتماعاتك لا تنتظر المتأخرين وكأنك تعلمهم أن التأخير لا غبار عليه وفي الوقت نفسه تكون قد عاقبت المنضبطين.

6- تبسط صياغة الرسالة التي تسمعها كي تضمن صحة البث والاستقبال .

7- تذكر أنه كلما حققنا مقداراً كبير من التفهم للآخرين زاد نجاحنا في إدارة عملنا، 8- وكما قل فهمنا واستيعابنا كثرت مناوراتنا وأخطاؤنا .

9- نلجأ إلى التفسير والتأويل فإن النبي صلى الله عليه وسلم يعلمنا أن نجد أكثر من سبعين عذراً للسلوك الذي يبدو سيئاً من جانب الآخرين، 10- وإذا لم يكن أي منها صحيحاً فانه يعلمنا أن نقول أن هناك أسلوباً آخر للتفسير قد لا ندركه.

11- الكلمات وإن كان لها معان، 12- إلا أن الناس هم الذين يصفون عليها الدلالات والتفسيرات .

13- الكلمات ما هي إلا رموز وليست حقائق واقعة .

14- الكلمات ليست مطلقة في حد ذاتها، 15- ولكن يتم تعليمها وتعلما في سياق معين.

16- المعاني ممكن دقنها أو إخفاءها في ثنايا الكلام.

17- الكلمات تعكس الأبعاد الثقافية والشخصية والتاريخية، 18- وهي مشبعة بتأثيرات العرق والدين والنوع. ()

كما أن لعوامل تطوير علاقة المدير بالعاملين في مؤسسته ممكن تنميتها بل والحفاظ عليها بالحفاظ على الخصائص التالية:

القدرة على وضع الاهداف، بان تكون اهداف المدير تتسق مع توجيهات العاملين في المدرسة، فهذا يظهره كمتخصص حاسم وملتزم.

القدرة على استشارة العزم وشحذ العمل نحو الجهود المضاعفة نحو تحقيق الاهداف التربوية والتعليمية للمؤسسة، ويأتي ذلك عن طريق زرع الاهداف التربوية مما تكون الثقة متبادلة ما بين الطرفين.

القدرة على وضوح الرؤية في نفسك وفي الآخرين، فالمدير القوي صاحب الرؤية الثاقبة التي تستشرف المستقبل يفتح الآخرين بها ويضع معهم الخطة الإجرائية المنفذة لها.

القدرة على التكيف والتعامل مع المتغيرات وتحويلها إلى فرص إيجابية لتطوير المؤسسة المدرسية.

القدرة على دفع الآخرين إلى مستويات القمة بوصفه القائد القنوة الذي يدفعهم نحو النجاح.

القدرة على إقناع الآخرين.. فقد يكون المدير قادراً على وضع رؤية مستقبلية لأهداف المدرسة وأن يمتلك قدرات التحفيز وكذلك أن يكون صانعاً مميزاً للقرارات المؤثرة في المدرسة ولكنه غير قادر على تسويق أفكاره للآخرين.. مما يؤثر ذلك سلباً على قدرته في النجاح كمدير المدرسة (ولكي يحقق للمدير قدرة على الاتصال الناجح لابد أن يعي مفهوم المقولة التالية "ليس من المهم ما نعرف ولكن المهم من نعرف" فالقدرة على مقابلة الآخرين، وتطوير علاقات الاتصال تعتبر أداة رئيسية تساعد مدير المدرسة على تحقيق أهداف المدرسة، فهو لا يستطيع أن يمتلك كل الإجابات وكل المهارات الضرورية ليكون ناجحاً في عمله بالمدرسة، فهو بحاجة إلى جهود الآخرين، ودعمهم وبالتالي فهو بحاجة إلى شبكة من العلاقات مع الآخرين، فكلمنا التقى بأفراد جدد وعلم نقاط القوة فيهم، فإنه يبني بنكاً من المصادر البشرية، فعندما يحتاج إلى مهارة أو معلومة معينة يستطيع أن يحصل عليها باتصاله بالشخص المناسب من شبكة العلاقات الخاصة به ()

وإذا ما أراد مدير المدرسة تحقيق ذلك ممكن أن يتبع القواعد الأساسية التالية في سبيل الوصول إلى ذلك:

الابتناسامة توجي للآخرين بأنك ودود ويمكن التحدث إليك .

تبني أهداف للتعرف على مجموعة متنوعة من الأفراد وذلك باتباع خطوات مدروسة ومحددة وليست عشوائية وليكن هدفك أفراد ذوي سمات ومواهب خاصة أن تريد أن تستثمرها و اغتنم كل فرصة سانحة تجتمع فيها بالآخرين أن تحقق ذلك الهدف.

اختلط بالمدرسين و اعرفهم جيداً.. وذلك بأن تلتقيهم وتحدث إليهم خارج غرفة مكتبك في الاجتماعات أيضاً.

صمم لنفسك بطاقتك الشخصية التعريفية وقم بتوزيعها على الآخرين تحتوي على مدرستك وظيفتك، رقم التليفون، الفاكس، البريد الإلكتروني، في الاجتماعات العامة في المدرسة وخارج نطاق المدرسة في سبيل صنع تلف الشبكة الناجحة من العلاقات الاجتماعية ذات المستويات المختلفة.

لا تتردد في التعرف على الأشخاص الذين يحاولون التقرب منك عن طريق الهاتف أو وسائل الاتصال الأخرى حتى لو لم تكن هناك حاجة فورية تربطك معهم فربما يأتي وقت تحتاج فيه إليهم وإلى مهاراتهم من أجل تحقيق أهداف المدرسة والرقى بأدائها نحو الجودة المنشودة ().

الخاتمة

وتأكيداً على سبق أن العمليات الإدارية تقوم على تبادل البيانات والمعلومات، ومن ناحية أخرى فإن المدير القائد في عمله يحتاج لكي يحقق أهداف المنظمة إلى التوجيه، وكذلك يحتاج إلى أن يفهم العاملين معه ويوجه سلوكهم الوظيفي لضمان انقافها مع الأهداف التنظيمية للمؤسسة المدرسية، وكل هذا يحتاج إلى الاتصال المستمر بهم يهدف التوجيه والتنظيم والمتابعة والتقويم بوصف المعلومات هي القلب النابض للعمليات الإدارية وهي العين السحرية للقائد المدير وكلما كانت تلك المعلومات والبيانات دقيقة كلما كانت رؤيته وقراراته صحيحة وفعالة، فالالاتصال الفعال يضمن انسبابية المعلومات واستمراريته بين المستويات التنظيمية المختلفة في المؤسسة المدرسية، إذاً فالمدير الماهر عليه أن يجيد عملية اتخاذ قنوات الاتصال المناسبة مع الآخرين والتسلح بالأدوات المناسبة له. ()

وباستخدام شتى القنوات الرسمية من خلال ما يتمتع به من سلطان رسمية بإبعادها المختلفة وتأخذ اتجاهات ثلاثة أساسية هي:

الاتصالات الهابطة (Downwards Communication) حيث تناسب التوجيهات والسياسات والقرارات من الرؤساء للمرؤوسين

الاتصالات الصاعدة (upwards communication) وأغلبها من تقارير العمل التي يرفعها الرؤساء المباشرين إلى الإدارة العليا وكلما نشطت هذين النوعين من الاتصالات كلما زادت إنتاجية المؤسسة وزادت كفاءتها الأدائية.

