موضوع اقدام پژوهی :

چگونه می توانم تعامل خوبی با دانش آموزان و همکاران در مدرسه داشته باشم؟

**تقدیر وتشکر**

باتشکر از دوستان وهمکاران خوبم  در مدرسه تا بتوانم به عنوان عضو کوچکی از خانواده ی فرهنگی کشورم سهم ناچیزی در برطرف نمودن مسائل ومشکلات دانش اموزان از نامطلوب به وضعیت مطلوب به شکل کاملا علمی  داشته باشم .

**تقدیم داشت**

مطالب ویافته های خود را به همه ی همکاران عزیزم تقدیم مینمایم امید که مفید فایده قراربگیرد

فهرست مطالب

[چکیده 3](#_Toc392691171)

[مقدمه: 4](#_Toc392691172)

[توصیف وضعیت موجود 6](#_Toc392691173)

[تعریف واژگان : 6](#_Toc392691174)

[تعامل : 6](#_Toc392691175)

[گردآوری اطلاعات (شواهد (1) 7](#_Toc392691176)

[مشاهده : 7](#_Toc392691177)

[مصاحبه : 7](#_Toc392691178)

[یافته های علمی 8](#_Toc392691179)

[اقسام ارتباط 9](#_Toc392691180)

[مدل‌هاي ارتباط 9](#_Toc392691181)

[عناصر ارتباط 10](#_Toc392691182)

[اهداف ارتباط 11](#_Toc392691183)

[گام اول: گوش دادن 11](#_Toc392691184)

[گام دوم: صريح و صادق بودن 12](#_Toc392691185)

[گام سوم: همدلي و همدردي 12](#_Toc392691186)

[گام چهارم: حفظ آرامش و احترام به طرف مقابل 13](#_Toc392691187)

[گام پنجم: مخالفت نمودن به شيوه مناسب 14](#_Toc392691188)

[گام ششم: خودشناسي و افزايش آگاهي 14](#_Toc392691189)

[گام هفتم: شناسايي افكار تحريف شده 15](#_Toc392691190)

[پیشینه تحقیق : 17](#_Toc392691191)

[تجزیه و تحلیل و تفسیر داده ها 21](#_Toc392691192)

[انتخاب راه حل یا راه حلهای موقتي 23](#_Toc392691193)

[اعتبار بخشي به راه حل ها: 24](#_Toc392691194)

[توصيف وضعيت مطلوب (شواهد 2 ) 25](#_Toc392691195)

[منابع : 25](#_Toc392691196)

# چکیده

دربين نيروهاي آموزش و پرورش، مدیران بايد كساني باشند كه با بردن نامشان به ياد خوبي، صفا، صداقت و تمامي فضايل اخلاقي افتاد اما متاسفانه این موضوع بالعکس است .

با راه حل هایی که در این اقدام پژوهی اجرا کردم در پایان زمانی که همکاران متوجه صداقت ودرستی تعامل بنده شدند آرام آرام در نحوه برخوردشان تغییرات ایجاد کردند نگاه هاس سنگین گذشته وجود نداشت. و باعث تعامل بهتری می شد . درک واقعی همکار در شرایط مختلف عامل مهمی در بهبود روابط و تغییر دیدگاه نسبت به مدیر مدرسه گردید.

زمانی که مشکلی به وجود می آمد و بنده با کمال میل اداره کلاس یا هر موردی که مشکل را برطرف میکرد را قبول میکردم ،در برخورد های بعدی مشاهد ه می کردم که همکار با چه تواضع و احترام خالصانه ای برخورد می نمود. واین موارد منجر به این شد بتوانم ارتباط مثبت و اثرگذاری را د اشته باشم

کلمات کلیدی : مدیر- اقدام پژوهی- ارتباط مثبت

# مقدمه:

ارتباطات در نظر شما چه معنی می دهد؟ هریک از ما به تناسب شخصیت و تجارب خود بدان جواب متفاوتی خواهیم داد.

ارسطو در کتاب ریطوریقا می گوید: «ارتباط عبارت است از جستجوی وسایل و امکانات موجود برای ترغیب و اقناع دیگران». در فراگرد ارتباط به طور کلی ما می‌خواهیم با گیرنده پیام خود در یک مورد و مسئله معین همانندی ایجاد کنیم. (روبرت،1946،ص11)

تئودور نیوکامب می گوید: «هرگاه شخصی تاثیری را بپذیرد که دیگری در مورد او اراده کرده است. ارتباط برقرار شده است.» (نیوکامب،1950،ص269)

هاولند: «ارتباط عبارت است از فراگرد انتقال یک محرک از یک فرد (ارتباط‌گر) به فردی دیگر به منظور تغییر پاسخ رفتار او» (هاولند،1948،ص371)

برلو: «ارتباط، جستجوی پاسخ از سوی گیرنده است» (برلو،1960، ص62)

آزگود: «تاثیرپذیری بین افراد، سیستمها»(آزگود،1957، ص272)

میکی اسمیت: «ارتباط عبارت است از فراگرد انتقال اطلاعات، احساسها، حافظه و کارها در میان مردم.» (اسمیت،1988،ص7)

ارتباطات با تفهیم سر وکار دارد اشخاصی که با یکدیگر در ارتباط اند باید بدانند که چه می گویند و چه می شنوند.برای ما بارها اتفاق می افتد که پیام فرستنده پیام را،دقیقا تکرار می کنیم بی آنکه پیام اثری در ما بگذارد.ارتباط شکل نمی گیرد مگر آنکه عمل تفهیم انجام گرفته باشد.

ارتباطات به تسهیم معنی نیازمند است.یک فرد ژاپنی و چینی که از دو زبا متفاوت هستند نمی توانند با یکدیگر ارتباط برقرار کنند.( فرهنگی٬ ٬۱۳۸۷ ص۸)

تعامل، رابطه دو سويه اى است كه انسان ها براى رفع نياز و انگيزه براى زندگى ايجاد مى كنند. ارتباط و تعامل سبب مى شود انسان سلامتى و آرامش بيشترى را احساس كند. نخستين ارتباط و تعامل اجتماعى در بستر خانواده شكل مى گيرد و خانواده ها مى توانند براى اعضاى خود و حتى جامعه مفيد و مضر باشند. ارتباط و تعامل مى تواند نقش پيشگيرانه از انواع آسيب ها و اختلالات داشته باشد.( كريمى، روان شناسى اجتماعى، ۱۳۸۰)

ارتباط و تعامل زير بسترهايى دارند كه در رابطه بروز و ظهور مى كنند و در سنت و سيره معصومين عليهم السلام موكدا قهر بودن و عدم ارتباط و تعامل نهى شده است.ما در زندگى روزمره ارتباطات گوناگونى داريم، ارتباط با خودمان، محيطمان و طبيعت. كسى كه نتواند با خود، محيط و طبيعت سازگارى خوبى داشته باشد فرد سالمى نيست. حضرت على «ع» خطاب به كارگزاران مى فرمايد: «انعطاف پذير و انتقادپذير باشيد، انتقامجو، عيب جو و بهانه گير نباشيد. با آرامش و احترام به حرف ديگران گوش كنيد، حرف ديگران را قطع نكنيد و امين و رازدار باشيد.» همه معصومين «ع» با بيان هاى مختلف به تاكيد ارتباط و تعامل اشاره فرمودند كه به طور مثال احترام و تكريم، احساس همدلى، اخلاق تشكر و قدردانى، خوش بينى، فضايل اخلاقى، دين دارى، صداقت، محبت و مهربانى، كارگشا بودن، تحمل و صبر و مدارا، رعايت حقوق ديگران، اميدوارى، شنونده خوب بودن و بسيارى ديگر حكايت از مهارت ها و ايجاد ارتباط در زندگى بشر دارند) جمعى از مولفان، روان شناسى اجتماعى،۱۳۸۲ (

# توصیف وضعیت موجود

اینجانب ……….. با کد پرسنلی …………. دارای مدرک کارشناسی الهیات و معارف اسلامی می باشم.مدت ……. سال است که مشغول به خدمت هستم پست سازمانی من در سال جاری مدیریت دبیرستان ……………… شهرستان …………. می باشد

مگر نه اين است كه دربين نيروهاي آموزش و پرورش، مدیران بايد جلودار اين قافله باشند، كساني كه با بردن نامشان بايد ياد خوبي، صفا، صداقت و تمامي فضايل اخلاقي افتاد؟اما بايد پرسيد آيا اينگونه است؟آيا اگر پرس و جويي از دانش آموزان و همکاران شود كه وقتي نام مدیر را مي بريد به ياد چه مي افتيد؟آيا ياد شخصي كه گاهي اوقات تنها امر و نهي مي كند به اصطلاح «نق» مي زند، كاري كه نوجوان و جوانان از آن متنفرند يا خداي ناكرده به ياد كلماتي همچون بيكاري، پا بر روي پاگذاشتن، چرت زدن، بي انگيزگي و تداعي گر شخصي است كه از قافله علم چند صد كيلومتري عقب است و تنها هنرش چسباندن چند تراكت بر روي تابلوي آموزشگاه است و يا در حال تهيه گزارشي از فعاليت و مراسمي كه يا انجامش نداده است يا در صورت انجام هدف صرف ارائه يك گزارش بوده است. با توجه به صحبتی که با همکارانم در مدرسه داشتم اکثرا موارد فوق را مورد تائید قرار دادند .و من نیز در اولین تجربه ام در پست مدیرت پرورشی بعد از مدتی متوجه شدم که همکارانم احساس راحتی نمی کنند و صمیمت و اعتماد لازم در روابط وجود ندارد.لذا به دنبال راه کار هایی هستم که این مشکل را برطرف نمایم .

# تعریف واژگان :

# تعامل :

رابطه موجود بین دو سری واحد یا سیستم ( از هر نوع) به‌طوری که فعالیت هر یک به‌وسیله فعالیت دیگری مشخص شود.

- در تعامل اجتماعی رفتار یک فرد به‌عنوان محرک برای رفتار فرد یا افراد دیگر عمل می‌کند و بالعکس ، در این پژوهش معلملان شاغل در یک مدرسه ملاک می باشند (فرهنگ توصیفی علوم‌تربیتی ُ سایت آفتاب)

معلم : شخصی است که تدریس می‌کند ، یا اینکه به رشد و تکامل تربیتی دیگران کمک می‌کند. (فرهنگ توصیفی علوم‌تربیتی ُ سایت آفتاب)

# گردآوری اطلاعات (شواهد (1)

در اين مرحله از پژوهش جهت يافتن اطلاعات از دو روش مشاهده و مصاحبه و از منابع و مراجعی چون؛ همکاران ، مدیر و دیگر کارکنان مدرسه استفاده شده است .

# مشاهده :

اگر به صورت منظم به اتفاقات و رخدادهای پیرامون خود توجه کنیم گوییم مشاهده اتفاق افتاده است بنده نیز در این پژوهش در محیط مدرسه با توجه به نوع برخورد همکاران متوجه مواردی شدم که باعث می شد دیدگاه همکاران آموزشی را نسبت به مدیر مدرسه را نادرست جلوه دهد و این ذهنیت ایجاد می شود که مدیر مدرسه هیچ کار مفیدی انجام نمی دهند :

1- همکاران در هنگام حضور در دفتر مدرسه به راحتی مسائل خود را با مدیر در میان نمی گذارند .

2- اگر در به صدا در آمدن زنگ تفریح تاخیری باشد همکار در هنگام ورود به دفتر مدرسه نگاه سنگینی دارد .

3- در زمان ساعات تفریح حضور مدیر در دفتر آموزشگاه از نظر همکار توجیحی ندارد .

4- اگر از مدیرین تقدیر شود با بی تفاوتی همکار مواجه میشویم .

5- اگر برگزاری مراسمات مدرسه از کیفیت خوبی برخوردار نباشد واکنش همکار را در پی دارد .

# مصاحبه :

از مصاحبه در اکثر تحقیقات استفاده می شود مصاحبه یک گفتگوی دوطرفه است که دران می توان با تفسیر و تحلیل شنیده ها و اصلاح آن در حین صحبت اطلاعات مورد نظر را بدست . من نیز در گفتگویی که با همکارانم داشتم که موارد مشاهده شده اینجانب را مورد تایید قرار می دادند .

# یافته های علمی

ارتباط در فارسي به دو معنا استعمال شده است. گاهي به معناي مصدري به معاني پيوند دادن و ربط دادن و گاهي هم به معناي اسم مصدري که معاني بستگي، پيوند، پيوستگي و رابطه از آن برداشت مي‌شود. اين واژه در بيان صاحب‌نظران ارتباطات داراي تعاريف متعددي است. تعاريف اوليه‌اي كه براي اين مفهوم ذكر شده، بر حركت خطي از منبع به گيرنده تأكيد كرده‌اند؛ در حالي كه مفهوم‌سازي‌هاي جديد از ارتباط دوسويگي و اشتراك ادراك تكيه مي‌كنند و آنرا فراگردي دو سويه مي‌دانند كه در آن مبادله و اشتراك اطلاعات، نگرش‌ها، افكار و يا عواطف رخ مي‌دهد.(سون ویندال و دیگرانچاپ اول، ص375)

برخي صاحب‌نظران اين عرصه، تعريف "چارلز كولي"(1909) که در كتاب معروف خود "سازمان اجتماعي"، ارائه كرده است، را جامع‌ترين و كامل‌ترين تعريف براي اين مفهوم قلمداد كرده‌اند. كولي اينگونه به تعريف ارتباط مي‌پردازد: «ارتباط مكانيسمي است كه روابط انساني بر اساس و به وسيله آن بوجود مي‌آيد و تمام مظاهر فكري و وسايل انتقال و حفظ آنها در مكان و زمان بر پايه آن توسعه پيدا كند. ارتباط، حالات چهره، رفتارها، حركات، طنين صدا، كلمات، نوشته‌ها، چاپ، راه آهن، تلگراف، تلفن و تمام وسايلي كه اخيراً در راه غلبه بر مكان و زمان ساخته شده‌اند؛ همه را در بر مي‌گيرد.»(معتمدنژاد؛ ص28)

ارتباط سنگ‌بناي جامعۀ انساني است و انسان از ديرباز براي شناخت واقعيت به نظام‌هاي ارتباطي مناسب با مقتضيات زمان خود متوسل شده است. دوران اوليه ارتباط به نحوۀ ديداري و شنيداري رقم خورد تا اينكه در قرن 16 ميلادي با اختراع چاپ انقلابی عظيم در اين عرصه رخ داد و ارتباط شكل تازه‌اي بخود گرفت. (دادگران، محمد،1385، چاپ نهم، ص12-11)

نخستين كسي كه به تبيين مفهومي اين عنصر مهم زندگي بشري پرداخت، ارسطو فيلسوف يوناني بود كه 2300 سال پيش در كتاب مطالعه معاني بيان(ريطوريقا)، دست به تبيين اين مفهوم زد. به عقيده برخي صاحب‌نظران وي اولين دانشمندي است كه براي ارتباط شبحي از يك مدل ارائه كرد.(محسنيان راد، ص375)

# اقسام ارتباط

ارتباط را مي‌توان به اعتبارات مختلف تقسيم كرد:

الف- به اعتبار محتوا: 1. ارتباط خصوصي و بدون واسطه؛ 2. ارتباط جمعي يا عمومي؛ 3. ارتباط نوشتاري؛ 4. ارتباط غيرنوشتاري؛ 5. ارتباط ملّي؛ 6. ارتباط فرا ملّي؛ 7. ارتباط كلامي؛ 8. ارتباط غيركلامي؛ 9. ارتباط انساني؛ 10. ارتباط ماشيني؛ 11. ارتباط زماني؛ 12. ارتباط غيرزماني؛ 13. ارتباط سازماني؛ 14. ارتباط غير سازماني؛ 15.ارتباط نمادين.

ب- به اعتبار كاركرد: «ديويد برلو» ارتباط را بلحاظ كاركردي به سه دسته تقسيم مي‌كند: 1. ارتباط در جهت توليد و انجام كار؛ 2. ارتباط در جهت ابداع؛ 3. ارتباط در جهت حفظ و بقاء، خواه هويت فرد و خواه حفظ روابط بين افراد.

ج- به اعتبار چگونگي ايجاد: 1. مستقيم؛ 2. غيرمستقيم.

د- به اعتبار افراد مشاركت‌كننده: 1. ارتباط شخصي؛ 2. ارتباط غيرشخصي؛ 3. ارتباط جمعي. (دادگران، ص 32-29)

# مدل‌هاي ارتباط

مدل‌هاي مختلفي براي فراگرد ارتباط ارائه شده است كه بطور كلي مي‌توان آنها را از نظر وسعت عناصر تشكيل دهنده به صورت دو قالب ساده و پيچيده نشان داد. برخي از اين مدلها عبارتند از:

1- مدل لاسول: وي مدل ارتباطي خود را در قالب پنج سؤال اساسي عنوان مي‌كند:

الف) چه كسي؛ ب) چه مي‌گويد؛ ج) در چه كانالي؛ د) به چه كسي؛ هـ) با چه اثري.

2- مدل "كلود شانون" و "وارن ويور": در اين مدل رمزها به صورت نشانه‌ها، از سوي منبع و از مسير كانال، به مخاطب مي‌رسند و پيامگير آنها را رمزگشايي مي‌كند. در چنين مسيري است كه علائم تبديل به پيام شده و قابل ادراك مي‌شوند. در اين ميان اختلال يا پارازيت در فاصلۀ ارتباطي بين رمزگذار و رمزگشاي مي‌تواند وجود داشته باشد و روی پيام اثر بگذارد. (دادگران، ص 39-38)

3- مدل گرنبر: گرنبر با دقت و تفصيل بر روي مدل لاسول كاركرد و مدلي كلامي تحصيل كرد؛ كه ده حوزه اصلي پژوهش ارتباطي را نشان مي‌دهد. اين مدل در واقع گسترش مدل لاسول است.

4- مدل شرام: شرام در رشته‌اي از مدل‌هاي اوليه از يك مدل ارتباطي ساده به سوي مدل پيچيده‌‌تري پيش مي‌رود كه تجربه‌هاي متراكم دو فردي را كه مي‌كوشند ارتباط برقرار كنند به حساب آورد و سپس به مدلي مي‌رسد كه ارتباط انساني را با كنش متقابل ميان دو فرد در نظر مي‌گيرد. (سورين ورنر و تانكارد جيمز،1386، چاپ سوم، ص 87 – 80)

# عناصر ارتباط

در هر ارتباط عناصر گوناگوني وجود دارند كه با توجه به تركيب آنها طرز برقراري جريان ارتباط روشن مي‌شود. اين عناصر با توجه به نوع ارتباط متفاوتند:

1- ارتباط مستقيم: اين ارتباط ساده ترين جريان ارتباطي را داراست و شامل سه عنصر: گيرنده پيام، فرستنده پيام، و پيام مي‌باشد.

2- ارتباط غيرمستقيم: در اين نوع ارتباط عنصر جديدي به نام وسيله ارتباطي به 3 عنصر ارتباط مستقيم افزوده مي‌شود.

3- ارتباط جمعي: در ارتباط جمعي علاوه بر عناصر موجود در ارتباط مستقيم و غيرمستقيم، عناصري ديگري نيز وجود دارند كه عبارتند از: ارتباط‌گر(رمزگزار)، دستگاه گيرنده، ارتباط‌گير(رمزياب) و بازخورد. (معتمدنژاد، ص 46 – 43)

# اهداف ارتباط

«ارسطو» هدف از اين فراگرد را اقناع و ترغيب ديگران دانسته و ارتباط را در راستاي تغيير دادن نگرش‌ها ارزيابي مي‌كند. آموزش دادن، تفريح كردن، اطلاع و آگاهي، تفهيم و فهماندن به ديگران نيز از جملۀ اهداف شمرده شده‌اند. (ارتباط‌شناسي، ص375 و سورين و تانكارد، ص274)

هفت گام اساسي در برقراري ارتباط موثر (زهره استوار، كارشناس مركز مشاوره دانشگاه تهران)

# گام اول: گوش دادن

درحالي كه به نظر مي‌رسد گوش دادن به ديگران بسيار ساده است، اما اگر شنونده فن گوش دادن را نتواند به درستي به‌كار ببندد ارتباط دچار مشكل مي شود. گوش دادن فقط شنيدن كلامي كه طرف مقابل به زبان مي آورد نيست، بلكه شامل برخي موارد به شرح زير است:

- اينكه گوينده كيست؟

- ديدگاه او نسبت به مسئله مطرح شده چيست؟

- چه مسائلي او را نگران مي كند، احساساتش چگونه است و چه انتظاري از ما دارد؟

علاوه به اينها يك شنونده موفق بخوبي مي تواند هماهنگي لازم بين ارتباط كلامي و غيركلامي برقرار نمايد، قادر است به كليه ژستها و حالات بدني گوينده توجه كند و خود نيز به هنگام گوش دادن از ژستها و حالات بدني مناسب جهت تاييد و اعلام درك طرف مقابل استفاده كند. او هيچگاه با خميازه كشيدن و يا با نگاه كردن به سرعت و به اطراف، نگاه خود را از گوينده نمي گيرد و دائما” درصدد است تا با تماس چشمي مناسب اين موضوع را به گوينده منتقل نمايد كه علاقمند است به حرفهاي او گوش دهد.

به خاطر داشته باشيد تا زماني كه شما به جاي تمركز و دقت در سخنان ديگران به افكار دروني خود گوش مي دهيد، قادر نخواهيد بود شنونده خوبي باشيد.

# گام دوم: صريح و صادق بودن

صراحت و صادق بودن فرايندي است كه در ارتباطات انساني به شكل نامحسوس اما بسيار موثر نقش بازي مي كند. تاكيد ميشود اين فرآيند قابل ديدن يا شيندن نمي باشد. بلكه دو طرف درگير ارتباط، آن را حس مي كنند.

اگر ارتباطي فاقد صراحت و صداقت باشد، بدون شك، يا قطع خواهد شد و يا به شكل مخدوش، مبهم و ناسالم ادامه مي يابد. اگر نتوانيم يا نخواهيم منظور خود را با صراحت بيان نماييم طرف مقابل به اشتباه مي افتد و به حدس و گمان متوسل مي شود و از واقعيت دور مي گردد.

به خاطر داشته باشيم ابهام و عدم صدات در ارتباطات انساني سرمنشاء بسياري از مسائل و مشكلات در ارتباطات فردي است.

# گام سوم: همدلي و همدردي

اغلب ما زماني كه با يكديگر ارتباط برقرار مي كنيم همواره افكار، آرزوها ، تمايلات، نگرانيها و ترسهاي خود را آشكار مي سازيم. بدين جهت نياز داريم كه ديگران اولا” درك درستي از ما داشته باشند و ثانيا” با ما در زمينه نگرانيها، ترسها و مشكلاتمان همدلي و همدردي كنند. همدردي تلاشي است براي درك و فهم دنيازي ذهني طرف مقابل. براي همدلي بايد بتوانيم خود را جاي ديگران بگذاريم و از دريچه چشم آنها نگاه و احساس كنيم. در همدلي شما مي توانيد سخن طرف مقابل را تكرار كنيد تا بداند كه شما منظور او را دريافته ايد. مثال: دوستتان به شما مي گويد: هم اتاقي‌ام اعصاب من را خرد كرده است به هيچ وجه نمي توانم او را تحمل كنم، با استفاده از طرز رفتار همدلانه مي توانيد به او بگوييد: ( مثل اينكه از دست او خيلي عصباني هستي، اين طور نيست؟ )

به خاطر داشته باشيد كه در برخورد همدلانه مجبور نيستيد در جهت موفقيت با طرف مقابل خود حرف بزنيد. به جاي آن با تكرارصحبت او احساساتش را تصديق كنيد. در ضمن لازم نيست در مقابل حرفهاي طرف مقابل قضاوت و نتيجه گيري كنيد. نكته قابل ذكر اينكه ميان همدلي و همدردي تفاوت وجود دارد، در همدردي شنوندنه سعي مي كند با احساسات و عواطف گوينده همنوايي داشته باشد. بدين معني كه خوشحال شدن به خوشحالي او و متاسف شدن به ناراحتي او منجر مي شود ولي همانطور كه اشاره شد در همدلي، شما الزاما” درصدد تاييد و موافقت با طرف مقابل خود نمي باشيد.

همدلي و همدردي هر دو در تداوم ارتباط نقش بازي مي كنند، با اين تفاوت كه در همدلي نقش منطق قوي‌تر از احساس است و شنونده با همدلي به خوبي به حرفهاي گوينده گوش ميدهد تا بتواند براي حل مسئله به او كمك كند، ولي در همدردي صرفا” با تخليه هيجانات و عواطف منفي به او كمك مي كند.

# گام چهارم: حفظ آرامش و احترام به طرف مقابل

ما اغلب در ارتباطات خود با ديگران درصدد ارزيابي آنها برمي آييم و گاه فكر مي كنيم يا بايد نظرات و احساسات آنها را رد كنيم و يا به نوعي (مستقيم و غيرمستقيم) نظرات و احساسات خودمات را به آنها تحميل نماييم. ارتباطاتي كه بر پايه اين روش شكل مي گيرد غالبا” تداوم نمي يابد و هر دو طرف درگير در ارتباط را دچار مشكل مي سازد. همانطور كه قبلا” نيز اشاره شد، ما بدين دليل با يكديگر ارتباط برقرار مي كنيم تا از طريق آن به حل مسائل و مشكلات، رفع تضادها و تعارضات، رد و بدل كردن اطلاعات ، درك بهتر خود و رفع نيازهاي اجتماعي دست يابيم، در روابطي كه (( ارزيابي ديگران )) عنصر اصلي آن مي باشد نه تنها اهداف مذكور تحقق نمي يابد، بلكه آرامش لازم در ارتباطات انساني نيز از بين مي رود. بايد به خاطر داشته باشيم همه ما مي‌خواهيم ديگران با نظرات ما موافقت كنند و يا حداقل به افكار و احساسات ما احترام بگذارند و آنها را تاييد كنند، زير عقايد و نظرات ما براي خودمات كاملا” اهميت ندارند، اگر در ارتباط با ديگران اين تصور پيش آيد كه به نظرات آنها احترام نمي گذاريم، ارتباط روند مناسب و هدفمند خود را طي نمي نمايد.

در نظر گرفتن اين نكته كه اغلب مردم مانند ما فكر نمي كنند، احساس نمي كنند و به روش خود به دنيا نگاه مي كنند بسيار اساسي است.

# گام پنجم: مخالفت نمودن به شيوه مناسب

اگر بتوانيم بپذيريم كه ديگران مانند ما نيستند آن وقت مي توانيم به شيوه مناسب با نظرات و عقايد آنها كه به نظر ما صحيح نيستند مخالفت كنيم. به عبارت ديگر بدون بحث و جدل مخرب كه غالبا” همراه با بلند كردن صدا، داد و فرياد، خشم و غضب است مي توانيم به نتيجه مناسب دست يابيم. يكي از مناسب‌ترين شيوه‌ها براي مخالفت كردن با نظرات و عقايد ديگران روش خلع سلاح است. در اين روش، فرد در سخنان طرف مقابل حقيقتي را پيدا مي كند (حتي اگر با مجموعه سخنان او موافق نيست ) و سپس در مقام موافقت و تاييد آن حرف مي زند.. اين روش بر طرف مقابل تاثير آرام بخش عجيبي مي گذارد.

ممكن است روش خلع سلاح را نپذيرد ولي جدل، بي فايده و هميشه بي سرانجام است، با اين شيوه در واقع شما پيروز از بحث خارج مي شويد و طرف مقابل نيز احساس پيروزي مي كند و با آمادگي بيشتري به حرفهاي شما گوش مي دهد.

مثال: همكلاسي شما مي گويد: اصلا” حرفهاي تو را قبول ندارم! پاسخ شما: بله حق باتوست، ما هميشه نبايد دربست و به صورت صددرصد حرفهاي ديگران را نپذيريم.

بايد به خاطر داشت كه لحن پاسخ شما نيز مهم است. اگر پاسخ تحقيرآميز باشد اين روش اثر مطلوب را نخواهد داشت.

# گام ششم: خودشناسي و افزايش آگاهي

شناسايي دنياي ذهني ديگران، همدلي و همدردي كردن با آنها و يا به نتيجه رسيدن بحثهاي ما با ديگران نيازمند خوشناسي و تلاشي براي افزايش اطلاعات و آگاهيهاي خود جهت شناسايي ديگران و محيط زندگي است.

آگاهي از نقاط قوت و ضعف، ترسها، اميال،‌ آرزوها و نيازهاي خود و پذيرش صادقانه آنها، كمك مي كند ويژگيها و وخصوصيات ديگران را واقع بينانه‌تر ببينيم و آنها را بپذيريم.

در خودشناسي پاسخ دادن به سئوالاتي نظير پرسشهاي زيركمك كننده است:

-دوست دارم دوستان و افرادي كه با آنها ارتباط نزديك دارم چه ويژگيهايي داشته باشند؟

-آيا مي توانم رابطه صميمانه و بدون قيد و شرط را با ديگران برقرار نمايم؟

-از درگير شدن در يك رابطه دوستانه چقدر لذت ميبرم؟

-ميزان تعهد من در ارتباطات اجتماعي چقدر است؟

-در مواقع ضروري چقدر مي توانم به دوستانم كمك كنم؟

-آيا در دوستي و ارتباط با ديگران پيش قدم مي شوم؟

-زماني كه مسئله يا مشكلي در ارتباط با ديگران پيدا مي كنم چگونه عمل مي كنم؟

-آيا انتظارات من از ديگران واقع بينانه است؟

بايد به خاطر داشت خوشناسي و افزايش آگاهي مستلزم صرف وقت، صبوري و تلاشي در جهت تغيير ويژگيهاي منفي خود است. علاوه بر عوامل فوق كمك گرفتن از افراد متخصص نظير روانشناسان و مشاوران نيز ضروري است.

# گام هفتم: شناسايي افكار تحريف شده

اكثر ما در ارتباط با ديگران در چارچوب افكار خود و احساسات از پيش تعيين شده و كليشه‌اي خود رفتار مي كنيم. در بسياري از اين افكار، تصوير صحيحي از واقعيتها موجود نمي باشد. بدين معني كه ما در فرآيند پردازش اطلاعاتي كه نسبت به ديگران داريم دستخوش خطاي شناختي مي شويم. براي روشن‌تر شدن مطلب مثالي بيان مي كنيم:

آيا تاكنون براي شما پيش آمده است كه سايه يك شيء مثل يك تكه چوب باريك و بلند يا ريسماني را روي ديوار به شكل مار ببينيد؟ مطمئنا” همه ما در طول زندگي بارها تجربياتي از اين دست داشته‌ايم به اين قبيل تجربيات در علم روانشناسي احساس و ادراك، (( خطاي حسي )) گفته ميشود.

سيستم شناختي ما نيز بعضا” دچار خطا و تحريف ميشود. اين خطاها را روانشناسان شناختي (( تحريف شناختي يا خطاي شناختي )) مي نامند. تحريفهاي شناختي مثل آينه و يا دوربيني هستند كه اشكال را به همان گونه كه هستند بازنمايي نمي‌كنند، بلكه شكلهاي عجيب و غريب و نادرستي را نشان مي دهند.

تحريفهاي شناختي در ارتباطات انساني مشكلات فراواني ايجاد مي‌كنند، لذا بايد آنها را شناخت و در جهت تصحيح آنها گام برداشت. در اينجا به برخي از مهمترين تحريفهاي شناختي همراه با مثال اشاره مي كنيم.

مثال: يكي از همكلاسي‌ها را در دانشكده مي‌بينيد و سلام مي كنيد، اما او جواب سلام شما را نمي دهد و بي تفاوت از كنار شما مي گذرد.

در اين حادثه: ذهني كه دچار تحريف و خطاي شناختي است، امكان دارد به يكي از شيوه‌هاي زير اين رفتار را تعبير و تفسير نمايد.

-او چقدر خودخواه و مغرور شده است ( پيش داوري )

-حتما” من كاري كرده‌ام ( شخصي سازي )

-هميشه ديگران را ناديده مي گيرد ( تعميم مبالغه آميز)

-رابطه‌ام را بايد با او قطع كنم ( نتيجه گيري و يا تصميم گيري شتابزده )

همانطور كه مي بينيد، هر كدام از شيوه‌هاي مذكور به نوعي منجر به قطع يا مخدوش شدن ارتباط ما با ديگران ميشود، در حالي كه شايد مسئله اساسي، عدم توان ما در پردازش اطلاعات صحيح و مبتني بر واقعيت باشد، كه باعث بوجود آمدن اين مسئله شده است.

بايد به خاطر داشت زير بناي تحريفهاي شناختي باورهاي غيرمنطقي است. براي شناسايي اين دسته باورها و مبارزه با تحريفهاي شناختي علاوه بر آگاهي، كمك گرفتن از افراد متخصص نظير روانشناسان بسيار كمك كننده است.

سعي مي كنيم اين گامها را به خاطر بسپاريم، آنها را به كار بنديم تا بتوانيم روابط اجتماعي موثر و مستحكم تري با ديگران برقرار كنيم

# پیشینه تحقیق :

با بررسی هایی که اینجانب انجام دادم موارد زیر مشاهده گردید :

دربخشی از کتاب مدیر یک مدیر است (، نشر امرود تهران ، 185 صفحه ،1386 ) با موضوع مدیریت ایجاد و اعمال ارتباطات انسانی مناسب با همکاران ، مطالبی در مورد اینکه چگونه می توانیم چهار کارکرد جذب ، بهسازی ، نگهداری و کاربرد را به عنوان اجزای اصلی نظام مدیریت منابع انسانی ، را در مورد همکاران اعمال کنیم وجود داشت که در این خصوص برای هریک از مراحل راه حل هایی ارائه شده بود.

مارگريسون و كاكابادسه ( 1973) تحقيقي تحت عنوان مديريت مؤثر از طريق داشتن مهارت در برخورد صحيح با افراد انجام داده اند. هدف اصلي اين تحقيق بررسي ميزان مهارت در برخورد صحيح براي انجام دادن كار مؤثر از سوي مديران ارشد بود . نمونه آماري اين تحقيق 71 نفر از مقامات ارشد )شامل مسؤول وزارتخانه ها تا مدیران اول سازمانهاي خدماتي در 16 وزارتخانه( زيمبابوه بود. نتايج زير از اين پژوهش به دست آمده است:

1- اكثريت مديران سطح بالا متفق القول بودند كه اداره افراد بيشترين وقت آنها را مي گيرد و از نقش خود در زمينة مديريت روابط ميان افراد آگاهي داشتند.

2- مقامات ارشد، بر لياقت و مهارت در برخورد صحيح با افراد و ايجاد انگيزه در آنها به عنوان معيار اصلي براي افزايش اثربخشي و در نتيجه پيشرفت شغلي سريع تأكيد داشتند.

3- پاسخ گویان (2/73درصد)معتقد بودند كه مهارت در برخورد صحيح با افراد است كه مدير لايق را از مدير نالايق جدا مي سازد.

4- از مجموع پاسخگويان، 37 درصد آموزش شيوه خود بهبودي را در دوره هاي آموزشي مديريت مورد نياز و 34 درصد آنها آموزش مها رتهاي برخورد صحيح با افراد را در بر نامه هاي آموزشي ضروري دانستند و 29 درصد بر آموزش مسائل فني تأكيد داشتند.

5- مهمترين مهارتهايي كه در افزايش مديران ارشد مؤثرند از نظر پاسخگويان به ترتيب اولويت چگونگي ادارة افراد از طريق درك نيازها و ايجاد انگيزه صحيح در آنها، ارتباطات مؤثر با افراد مافوق، همكاران و زيردستان و بهبود بخشيدن به اثربخشي كار در اداره امور مالي سازمان است.

وتن و كامرون (1984)پژوهشي تحت عنوان شناسايي مديران مؤثر و موفق در سازمانها انجام دادند . در اين پژوهش 402 مديرشركت داشتند كه از طريق مصاحبه هاي به عمل آمده از آنان مشخص شد كه پاسخگويان 60 ويژگي براي مديران موفق برشمرده اند. از اين موارد10ويژگي كه بيش از ساير موارد به آنها اشاره شده است به عنوان عوامل مؤثر در موفقیت مديران نام برده اند كه عبارتند از : ارتباط شفاهي، مديريت زمان، تصميمات فردي، شناخت، تعريف و حل مسئله، برانگيختن و نفوذ در ديگران، تفويض اختيار، هدف گذاري، خودآگاهي، تيم سازي و مديريت تضاد.

كوچمبا و موراي (1996)پژوهشي نيز تحت عنوان بررسي ادراكات مديران و معلمان نسبت به مهارتهاي رهبري انتقادي در مدارس كاروليناي جنوبي 4 انجام دادند . هدف اين پژوهش بررسي تفاوت ميان ادراكات مديران و معلمان نسبت به مهارتهاي رهبري انتقادي (فني،روابط انساني، ادراكي و انتقالي) بود. نتايج تحقيق نشان مي دهد:

1- ميان ادراكات مديران و معلمان از نظر آماري تفاوت معنادار وجود دارد.

2- مديران در رتبه بندي مهارتهاي رهبري، مهارتها ي انتقالي را در بالاترين رتبه اهميت قرار داده اند در حالي كه معلمان بالاترين رتبه اهميت را به مهارتهاي روابط انساني داد هاند.

3- ارتقاي روحيه و انگيزش بالاي كاركنان از سوي معلمان مهارت در روابط انساني شناخته شده است.

در سال 1954 ، در زمينه روابط انساني، مقالات بسيار انتشار يافت كه نقش با اهميت روابط انساني را در مديريت آموزشي و پرورش به ثبوت رساند . اين مقالات كه حاصل مطالعات يكي از پژوهشگران بود، لزوم ارتباط ميان مهارتهاي فني و انساني را نيز نشان مي دهد. مطالعات يكي از پژوهشگران، در اين زمينه بود كه چه ميزان از اوقات مديران صرف حل مسائل انساني مي شود. او از اين مطالعات نتيجه مي گيرد كه:

90 درصد اوقات مديران آموزشي صرف كار كردن با افراد مي شود و فقط 10 درصد بقيه »اوقات صرف انجام دادن ساير امور مي شود، بنابراين شكست مديران آموزشي را بايد در فقدان توانايي آنان در كاركردن با مراجعان دانست نه در نتيجه عدم برخورداري از مهارت فني (رحيمي و توتونچيان، 1365 ص 233)

كوهستاني ( 1376 ) در تحقيقي كه با عنوان بررسي ميزان كاميابي مديران نظام جديد آموزش متوسطه در برقراري روابط انساني در آموزشگاه از ديدگاه دبيران، مشاوران و كاركنان در شهر مشهد انجام داد، به نتايج زير دست يافت:

1. بيش از نيمي از افراد نمونه(2/63 درصد) مدير را در برقراري، نگهداري و تقويت روابط انساني موفق دانسته اند.

2. بيش از نيمي از افراد(6/68درصد) مدير را در شناسايي روحيات، تمايلات و احساسات مديران نظام جديد آموزش متوسطه در مديريت روابط انساني موفق دانسته اند.

3. بيش از نيمي از افراد نمونه ( 54 %) مدير را در شناسايي روحيات و تمايلات و احساسات افراد موفق دانسته اند.

( شاه ولي1382 ) در پژوهشي تحت عنوان" بررسي كاركردهاي مهارتهاي ارتباطي غيركلامي گوش دادن مؤثر در تحقق يافتن وظايف و بهبود روابط انساني در سازمان " نقش و تأثير قابليتهاي ارتباطي را در بهبود روابط انساني مورد بررسي قرار داد . روش اين تحقيق، نيمه تجربي و طرح آزمون نهايي و يك گروه بوده است و آزمود نيها پس از شركت كردن در سه كارگاه آموزشي به پرسشهاي مكتوب پيرامون كاركردهاي مهارتهاي دوگانه در تحقق يافتن وظايف سازماني و بهبود روابط انساني پاسخ داده اند. نتايج اين تحقيق نشان داد كه وضعيت روابط انساني پيش از برگزاري كارگاه و پس از آن تفاوت معنادار دارد . همچنين نقش و مهارت

گوش دادن مؤثر نسبت به مهارتهاي غيركلامي در تحقق يافتن وظايف سازماني و به بود روابط انساني نقش مساعدتر داشته است.

منتظرالظهور ( 1373 ) در رسالة فوق ليسانس خود در زمينه بررسي نظرات مسئولان ادارات آموزش و پرورش، مديران، دبيران و اولياي دانش آموزان در مورد ويژگيهاي مدير موفق دوره متوسطه شهر اصفهان به اين نتيجه رسيد كه ميان نظرات مسئولان مديران، دبيران و اولياي دانش آموزان در مورد ويژگ ي مهارت در برقراري روابط انساني و ايجاد روحيه همكاري تفاوت معنادار وجود دارد . همچنين نتايج نشان مي دهد كه ويژگيهاي مدير فوق عبارت است از :

مهارت در برقراري روابط انساني، ايجاد روحيه تفاهم و همكاري، درك روابط متقابل خانواده،مدرسه و جامعه، دارا بودن سن و تجربه كافي، انتقادپذيري، تحصيلات، خلاقيت و ابتكار.

# تجزیه و تحلیل و تفسیر داده ها

پس از بررسي نظر همكاران محترم و مطالعه ي چند در اين مورد اطلاعات حاصل از اين فرايند مورد تجزيه و تحليل قرار گرفت كه خلاصه يافته هاي تجزيه وتحليل به شرح زير است .

خلاصه يافته هاي اوليه : در این مرحله سعی شد از روش شش پرسش استفاده شود:

**چرا به برقراری ارتباط نیاز داریم ؟**

در هر جامعه ای برای پیشبرد اهداف و دستیابی به انها لازم است که با دیگران ارتباط برقرار کنیم در مدرسه هم که یک جامعه کوچک است داشتن تعامل با همکاران باعث بهبود و کیفیت بخشی مسائل آموزشی و پرورشی خواهد شد .

**چگونه ارتباط موثر را شناسایی کنیم ؟**

همان طور که در بخش های قبلی گفته شد ارتباط یک فرایند پیچیده ای است اهدافی که در یک ارتباط مشخص می شود و میزان دست یابی به این هدفها می تواند ملاک خوبی برای تشخیص اثرگذاری یک ارتباط باشد .

**چه کسی ارتباط موثرتری دارد ؟**

ارتباط یک فرایند دوطرفه است شخصی که دنبال هدف خاصی از یک ارتباط می گردد می تواند نقش پررنگ تری داشته باشد ولی در این پژوهش چون ارتباط میان همکاران مدرسه می باشد لازم است که هر دوطرف رابطه موثری با هم داشته باشند.

**چه عاملی باعث تعامل بهتری می شود؟**

داشتن روابط صمیمانه ،نگرش های مثبت،حفظ حرمت ها و حریم های شخصی،و...عوامل ارزشمندی هستند که در برقراری ارتباط موثر تاثیر دارند .

**چه موقع متوجه می شویم که ارتباط مفید و سازنده برقرار کرده ایم ؟**

مواقعی که تعامل در یک فضای کاملا دوستانه و به دور از هر گونه برداشت های نادرست و همچنین مشخص بودن اهداف ارتباط ، باشد میتوان گفت که تعامل خوبی داریم .

**کجا ارتباط و تعامل برقرار می کنیم ؟**

در هر زمان و مکانی ایجاد یک ارتباط امکان پذیر است . در پژوهش حاضر تعامل در فضای مدرسه و در زمان تحصیل مورد نظر است .

# انتخاب راه حل یا راه حلهای موقتي

1. احترام گذاشتن به همکاران هنگام صحبت کردن و اظهار نظر آنان

2. احوال پرسی هر روزه از آنان در لحظه ای که وارد مدرسه می شوند و نیز سپاسگزاری از زحماتشان در پایان روز و گفتن خالصانه

3. برگزاری جلسات هدفمند شورای معلمان

4. فراهم ساختن شرایط حضور همکاران در دوره ها ، کارگاه های آموزشی و نشست های خارج از مدرسه

5. آوردن نشریات ، کتاب ها و منابع مناسب خواندنی به محیط آموزشگاه و در اختیار قرار دادن آن ها

6. فرستادن کارت تبریک یا تشکر به نشانی منزل یا همکاران و یا ارسال پیامک در مناسبت های گوناگون .

7. توجه به پیشنهادهای همکاران در ارتباط با مسائل مدرسه و به کار بستن آن ها.

8.. تقدیر و تشکر در جمع ، اولیاء و دانش آموزان از همکاران .

9.استفاده از تخصص همکاران در فعالیت های پرورشی و مراسم آغازین.

10. اطلاع رسانی به موقع بخشنامه ها و مواردی که نفعی برای همکار دارد مانند دوره های ضمن خدمت .

11.درک و کمک در مواقعی که مشکلی برای همکار به وجود می آید .

12. اولویت قرار دادن خواسته های معلمان نسبت به خواسته های خود .

13. کمک رسانی به روند فعالیت های آموزشی و پرورشی معلم ، مانند تایپ سوالات ،اماده کردن برگه های امتحانی و....

14. داشتن صداقت در عمل وگفتار و رفتار .

# اعتبار بخشي به راه حل ها:

راه حل های انتخاب شده باید دارای اعتبار و عملیاتی باشد برای پی بردن به این موضوع با مدیران و مدیرین با تجربه و معلمان مدارس مختلف صحبت شد. و همه با اتفاق نظر موارد فوق را مورد تایید قرار دادند . همچنین با مطالعه مطالب مرتبط با موضوع به جمع بندی فوق دست پیدا کردم .

# توصيف وضعيت مطلوب (شواهد 2 )

راه حل هایی را که انتخاب کرده بودیم در مدت زمانی که از سال تحصیلی باقی مانده بود اجرا نمودیم تمامی راه حل ها قابلیت اجرایی داشتند. زمانی که همکاران متوجه صداقت ودرستی تعامل بنده شدند آرام آرام در نحوه برخوردشان تغییرات ایجاد کردند نگاه هاس سنگین گذشته وجود نداشت.از اینکه بخشنامه ها و دوره های ضمن خدمت را به موقع اطلاع رسانی می کردم مورد تقدیر و تشکر قرار می گرفتم و باعث تعامل بهتری می شد . درک واقعی همکار در شرایط مختلف عامل مهمی در بهبود روابط و تغییر دیدگاه نسبت به مدیر مدرسه گردید زمانی که مشکلی به وجود می آمد و بنده با کمال میل اداره کلاس یا هر موردی که مشکل را برطرف میکرد را قبول میکردم ،در برخورد های بعدی مشاهد ه می کردم که همکار با چه تواضع و احترام خالصانه ای برخورد می نمود. واین موارد منجر به این شد بتوانم ارتباط مثبت و اثرگذاری را د اشته باشم و ذهنیت همکاران را نسبت به نگرش منفی آنان نسبت به مدیر مدرسه تغییر بدهم .

# منابع :

1. Rhys, Robert (1946), Rehtorica, In the Words Or Aristotle, (W.D. Ross),Oxford University Press, Volume 11

2. Newcomb T. M., (1950), Social Psychology, New York: Dryden Press

3. Huvland, carl, (1948), Social Psychology, “Procedure of the American Philosophical Society Press.

4. Berlo, David,(1960), The Process of communication, Michigan state university, New York: Rinehart and winston

5. Osgood, C. E., (1957), The Measurment of Meaning, The Nature of Semantic Diffrential and Its Application in Several Fields. Chicago: University of Illinois

6. Smith, micky (1988), “A Model Of Human Communication”, Communication Magazine feb. vol. 26, No. 2.

7- كريمى، يوسف، روان شناسى اجتماعى، انتشارات آگاه، ۱۳۸۰

8- جمعى از مولفان، روان شناسى اجتماعى، انتشارات موسسه پژوهشى حوزه دانشگاه قم ، ۱۳۸۲

9- سون ویندال و دیگران؛ كاربرد نظريه‌هاي ارتباطات(نظريه‌ها و مكاتب ارتباطات)، عليرضا دهقان و ناصر ضرونچي، تهران، مركز تحقيقات رسانه‌ها، 1376، چاپ اول، ص375. و همان، مشهد، کنکاش دانش، 1384، چاپ اول، ص59.

10- معتمدنژاد، کاظم؛ وسایل ارتباط جمعی، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، 1385، چاپ پنجم، ص 28.

11- دادگران، محمد؛ مباني ارتباطات جمعي، تهران، مرواريد، 1385، چاپ نهم، ص12-11.

12- محسنيان راد مهدي؛ ارتباط‌شناسي، تهران، سروش، 1385، چاپ هفتم، ص 375.

13- دادگران، محمد؛ مباني ارتباطات جمعي، تهران، مرواريد، 1385، چاپ نهم، ص32-29.

14- دادگران، محمد؛ مباني ارتباطات جمعي، تهران، مرواريد، 1385، چاپ نهم، ص39-38.

15- سورين ورنر و تانكارد جيمز،1386، چاپ سوم، ص 87 - 80