مُقدّمة :

إنّ العصر الحالي عصر المعرفة ، والانفجار المعلوماتي ، وأهم سمات تطوره هو الاتصال الفعّال ، وهذا الموضوع من الموضوعات التي تحظى باهتمام متزايد في الآونة الأخيرة ؛ لما له من تأثير على العملية التعليمية ، والحياة عامة ، فاستخدام مهارات وتقنيات الاتصال الفعال المختلفة هي ما تضمن نجاح الإدارة والتخطيط في إدارة المؤسسات التربوية وأي مؤسسة أخـــرى (1)، ومع تعقّـد العلاقات الاجتماعية ، وتطور النظريات الإدارية ، والتغيرات التي شهدتها العملية التعليمية ، والتطور التكنولوجي الذي أثـــر جوهريًا على عملية الاتصال ، ومهاراته ، وقد ظهرت نظريات حديثة للاتصال الفعال ، ومهاراته وأنواعه ، فالاتِّصال هو مكون أساسي وجوهري في العملية التعليمية ، فلولاه لما كان هناك عملية تعليمية من الأساس (2)

والتغيرات الجوهرية التي طرأت على العملية التعليمية هو تغيـــر دور مدير المدرسة الذي أصبح بمثابة قائد تربوي للعملية التعليمية في المدرسة ، وقد أصبح ضروريًا امتلاك القائد التربوي مهارات الاتصال الفعّال ، فقد أصبح فعالية دوره مرتبطة بمدى قدرته على الاتصال ، فهو أساس العلاقة بين القائد ومرؤوسيه، أو تابعيه ، حيث أن التكامل في الاتِّصال يعمل على تحسين أداء القيادة التربوية ، وفاعليتها ، فقد أصبح في الوقت الراهن القائد الفعال هو من يمتلك مهارات الاتصال الفعال ، واستخدامه للأدوات المناسبة لتلك المهارات مما يُمكنه من القيام بعملية الاتِّصال بشكل جيد ، فنجاح عملية الاتصال هي ما تضمن نجاح الخَّطة الاستراتيجية، والمنهجية المتبعة في إدارة المدرسة ، حيث إن نظام الاتصال يختص بنقل البيانات والمعلومات اللازمة لفهمها من جانب القائمين على تنفيذها (3).

ونظام الاتصال الفعال يسهم في بناء شبكة من العلاقات الإنسانية الإيجابية مع التربويين ، ومدير المدرسة ، والمُعلمين ، وسائر العاملين بالمدرسة أو خارجها ممن يتواصل معهم ، كما يستطيع التأثير في سلوكياتهم ، وتحفيزهم ، وتوصيل المعلومات التي يحتاجونها للقيام بالمهام المُسندة إليهم ، مما يُساهم في تحقيق أهداف العملية

التعليمية بكفاءة، وفاعلية (4)، فكلّما تطورت وتحسنت مهارات الاتِّصال التي يمتلكها الأشخاص المسؤولين ، كلما زادت الفاعلية التنظيمية (5).

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الدراسة في التالي:-

1- عملية الاتصال هي عملية حيوية ، وذات دورٍ فعال في مشاركة وتبادل المعارف والخبرات والآراء، والأفكار مع الآخرين .
2- الدور الفعال لنظام الاتصال في الإدارة التعليمية .
3- دور الاتصال الفعال في نجاح العملية التعليمية ، وانعكاساتها الإيجابية على الطلاب .
4- تسليط الضوء على مدى أهمية امتلاك المُعلمين ومديري المدارس لمهارات الاتصال الفعال ، والأساليب المختلفة لتطبيق تلك المهارات .
5- تفعيل مشاركة تبادل المعرفة، وقنوات الاتصال الفعال ، ومهاراته في المؤسسات التعليمية مما يُسهم في زيادة فعالية العملية التعليمية .

مشكلة الدراسة :

نجاح الإدارة المدرسية في تسيير وتطوير وتحسين العملية التعليمية في المدارس يعتمد إلى حد كبير على مدى توافر نظام لعملية الاتصال بين أفراد المجتمع المدرسي والعاملين بها ، فكلما امتلكت الإدارة المدرسية نظاما اتصال فعال ، انعكس ذلك إيجابيًا على الفاعلية التنظيمية للمدرسة ، وعلى الرغم من الدور المحوري الذي تقوم به عملية الاتصال في العملية التعليمية ، إلا أننا على أرض الواقع نجد أغلب الإدارات المدرسية ، والقيادات التربوية لا تمتلك ما يُكفي من مهارات الاتصال الفعال لإدارة العملية التعليمية بالمدرسة ، وبالتالي تواجه الإدارة مشكلاتٍ تعيق الجهود المبذولة لتطوير نظم التعليم ، ومن أهمها قلة قنوات التواصل المُعتمدة من قبل الإدارة المدرسية للتواصل بين العاملين بالمدرسة ، وضعف العلاقات الفردية بين مدير المدرسة والمُعلمين ، عدم امتلاك المُعلمين لمهارات الاتصال المطلوبة ، وقد جاءت هذه الدراسة للإجابة على مجموعة من التساؤلات وهي كالتالي :

1- ما مفهوم الاتصال؟
2- ما أنواع الاتصال الفعال؟ ومكوناته؟
3- ما مهارات الاتصال الفعال؟

4- ما العوامل المؤثرة في عملية الاتصال الفعال؟
5- ما معوقات عملية الاتصال الفعال؟

أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى :

1- التعرف على مفهوم الاتصال .
2- التعرف على أنواع الاتصال الفعال ، ومكوناته .
3- التعرف على مهارات الاتصال الفعال .
4- توضيح العوامل المؤثرة في عملية الاتصال الفعال .
5- اكتشاف مُعوقات عملية الاتصال الفعال .

المفاهيم المستخدمة في الدّراسة:

الاتصال الفعال : " عملية تبادل المعلومات أو الأفكار من شخصًا إلى آخر أو من شخص إلى مجموعة ، أو بين مجموعتين أو أكثر ، وذلك من خلال استثمار كافة إمكانيات الإلقاء والتلقي ، وأساليب الاتصال المختلفة المناسبة ، بهدف تحقيق أقصى درجات التواصل ، وزيادة فاعلية التواصل بين الأشخاص"

منهج الدراسة :

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، الذي يتوافق مع طبيعة الدراسة والأهداف التي يسعى إليها ، فتعمل هذه الدراسة على توصيف ، وبيان الأسباب، والدوافع الخاصة بموضوع مهارات الاتصال ، وبيان أنواع مهارات الاتصال الفعال ، وعناصره، وأهدافه، وذلك من خلال المنهج الوصفي ، وبعد طرح الجانب النظري للموضوع يكون هناك مجموعة من النتائج التي تسفر عنها الدراسة، ويتم ذلك من خلال المنهج التحليلي .

الدراسات السابقة :

أولاَ ـ الدراسات العربية :

1- **فاطمة بنت سالم بن سلمان الخاطريـــة :** دور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمدريات العامة للتربية والتعليم في **سلطنة عمان، (2019) :**

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف دور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية ، والمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة

عمان ، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، واستعانت بالاستبانة لجمع البيانات والمعلومات من مجتمع الدراسة ، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها : هناك تقدير عالي النسبة لدور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمديريات العامة للتربية والتعليم ، وكانت أعلى نسبة تقدير للمحاور التالية : مهارة التحدث ، مهارة الانصات ، مهارة التفاعل والمشاركة ، ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة (0 .05) في تقديرات عينة الدراسة حول دور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمديريات العامة للتربية والتعليم تُعــزى لمتغير؛ النوع الاجتماعي ، المستوى الإداري ، سنوات الخبرة ، المؤهل العلمي ، وجهة العمل(6) .

2- **أحمد عبد الله العبادي** : درجة ممارسة مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدراس في لواء الأغـوار الشمالية، **(2013) :**

هدفت هذه الدراسة للتعرف على درجة ممارسة مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس في لواء الأغــوار الشمالية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وبلغت عينة الدراسة (66) مديرًا ومديرة ، واستعان لجمع البيانات والمعلومات أداة لقياس مدى ممارسة مديري المدارس لمهارات الاتصال ، وتكونت تلك الأداة من (47) فقرة ، وتناولت ثلاث موضوعات ، وهي : علاقة المُدير مع المُعلمين ، وعلاقة المدير مع الطلبة ، وعلاقة المدير مع المجتمع المحلي ، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها : ارتفاع نسبة ممارسة مديري المـــدارس لمهارات الاتصال الفعال ، وجود فـــروق ذات دلالـــة إحصـــائية عند مستـــوى الـــدالة (0 .05) بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مهارات الاتصال الفعال بشكل عام ، ومجالاته لدى المديرين تُعزى لمتغير التخصص ، وذلك لصالح التخصصات العلمية (7).

3- **بثينة بنت أحمد بن جمعة الشيدية** : مستوى أداء الأساتذة في الكليات الإنسانية لمهارات الاتصال اللغوي الشفهي اللازمة لهم، **(2013) :**

هدفت هذه الدراسة للتعرف على مستوى أداء الأساتذة في الكليات الإنسانية لمهارات الاتصال اللغوي الشفهي اللازمة لهم ، والتعرف على الاختلاف في مستوى أداء المهارات محل الدراسة ، وذلك وفقًا لمتغير الكلية ، والدرجة العلمية ، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي ، وبلغت عينة الدراسة (51) عضو هيئة تدريس ، واستعانت الباحثة لجمع البيانات والمعلومات ببطاقة الملاحظة ، والتي

تضمنت (16) مهارة موزعة على ثلاثة جوانب ، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها :- أن مستوى أداء الأساتذة في الكليات الإنسانية لمهارات الاتصال اللغوي الشفهي كان متوسطًا ، وأن الأداء الصوتي كان عاليًا ، بينما في الجانب الأدائي واللغوي كانت النسبة متوسطة ، فتفاوت مستوى الأداء ما بين عالٍ ، ومتوسط، وضعيف ، فكانت أعلى المهارات في مستوى أدائها النطق الصحيح لهمزتي الوصل والقطع ، اختيار الألفاظ المُعبرة عن المعنى ، التعبير عن الأفكار بجمل واضحة ومُرتبة ، وكانت نسبة الأداء متوسطة في المهارات التالية : التنغيم الصوتي بما يتناسب مع سياق الكلام ، حسن الوصل والفصل بين الجمل ، وضعيفة في مهارات : الاستهلال وحسن التمهيد للموضوع ، التنوع في الأساليب المُستخدمة أثناء الشرح والحديث ، ضعيف جدًا في مهارة الضبط النحوي لأواخر الكلمات ، ليس هناك فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير الكلية ، والدرجة العلمية(8) .

ثانيا ــ الدّراسات الأجنبية :

4- Castillo , Maria Iliana (2016) : Using a Virtual World as a هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية مساهمة العالم الافتراضي للحياة الثانية المستخدمة مع منصة دورة التعلم عن بعد في تحسين مهارات التواصل الشفهي للمتعلمين الكبار في اللغة الإنجليزية كلغة ثانية ، واستكشاف بيئات الفصل المختلفة المؤدية إلى تعلم اللغة ، سواء أكانت تقليدية أم افتراضية ، وكيف يمكن تحسين مهارات الاتصال الشفهي من خلال الخصائص التي يتميز بها العالم الافتراضي ومنصة دورة التعلم عن بعد في وقت واحد ، أو أي منهما ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وقد اعتمد لجمع البيانات والمعلومات على الاستبانة ، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها : أن الأدوات الخاصة بالعالم الافتراضي، والحياة الافتراضية الثانية لها العديد من العيوب التقنية ، مما يجعل التعلم صعباً ، في حين يتم إثراء بعض منصات الدورات التدريبية عبر الإنترنت بعناصر الوسائط المتعددة التفاعلية، والمحتوى الديناميكي لتسهيل التعلم ، فإن هذه الأدوات قد تفرض تحديات خاصة على المتعلمين الذين ليسوا متمرسين رقميًا ، وقد أشارت معظم عينة الدراسة إلى أنه إذا تم التوصل إلى وسيلة تجمع بين التقنيات المختلفة المستندة إلى الويب في تعلم اللغة يمكن أن يكون استراتيجية مفيدة لزيادة مشاركة الطلاب ، وتعزيز ممارسات التدريس ، واستكمال العناصر التفاعلية لهذه الأدوات(9).

5- Rolle , Jamonica (2014) : An examination of leadership

هدفت هذه الدراسة للتعرف على كيفية قيام المشاركين في برنامج تطوير قيادة التعليم العالي ببناء تعليمهم المتعلق بتطوير مهارات الاتصال ، واستكشاف المعنى الذي نسبوه إلى تجاربهم ، والتعرف على نموذج التدريب المتمركز حول الاحتياجات المستخدمة لتطوير مهارات الاتصال ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وبلغت عينة الدراسة (15) مُقسمة إلى (5) ذكور ، (10) إناث ، وقد اعتمد لجمع البيانات والمعلومات على المقابلات النوعية شبه المنظمة ، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها : أن التواصل يعتبر مهارة مهمة بين المشاركين خلال البرنامج ، عمل الأفراد بشكل متكرر على تحسين المهارات المتعلقة بتطوير العلاقات مع الأشخاص وخاصة مع الإقناع ، كما شكلت الأنشطة المتعلقة بالتواصل أساس خطط تعلم المشاركين ، والتي تضمنت أنشطة التواصل الأكثر شيوعًا التواصل والقراءة والعمل مع الموجهين، والتماس التعليقات، والاستماع إليها (10).

6- Vela , Lori E . (2013) Investigating the Effect of Humor

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير برنامج التدريب على مهارات التواصل الفكاهي في القدرة على تقليل الفكاهة غير الاجتماعية ، أي: (العدوانية ، والهزيمة الذاتية) ، وتعزيز الفكاهة المؤيدة للمجتمع، أي : (الانتساب ، وتعزيز الذات) في التفاعلات الشخصية ، واستخدم الباحث المنهج التجريبي ، مُقسمين إلى مجموعة مقارنة ، ومجموعة علاج ، وقد اعتمد لجمع البيانات والمعلومات على برنامج تدريبي، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها : أن المشاركين في مجموعة تدريب مهارات الفكاهة، ذكروا تحسناً في الفكاهة المعززة ذاتياً ، والفعالية الذاتية، والتعلم المعرفي ، عند الانتهاء من الدورة التدريبية النهائية ، ومع ذلك ، فإنها لم تتحسن في الفكاهة التابعة لها ، وأساليب الفكاهة غير الاجتماعية ، أو الدافع ، أو استخدام الفكاهة الإيجابي . بالإضافة إلى حافظ أولئك الذين أكملوا التدريب على مهارات الفكاهة على مستويات أعلى من الفكاهة المعززة ذاتياً والفعالية الذاتية والتعلم المعرفي(11) .

تعقيب على الدّراسات السابقة :

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي أُجريت حول مهارات الاتصال الفعال أمكن التوصل إلى ما يلي :

1- تناولت كل الدراسات السابقة الذكــر مهارات الاتصال الفعال ، وأكدت عليها مع وجوب الاهتمام بها داخل المؤسسات التعليمية لما لها من تأثير على جودة مخرجات العملية التعليمية ، ولما لها - أيضاً - من فائدة تعود على المؤسسات التعليمية، والمجتمع معاً.
2- أظهرت الدراسات السابقة أن هناك علاقة طردية وواضحة بين مهارات الاتصال الفعال وجودة الخدمة ، فكلما كانت مهارات الاتصال الفعال جيدة كلما كانت الخدمة جيدة .
3- إجماع الباحثين على افتقار المؤسسات التعليمية لوجود مهارات اتصال فعال عالية .
4- تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المجال والهدف بصفة عامة ، وهو محاولة الاستفادة من اتجاه إداري معاصر ، وهي مهارات الاتصال الفعّال هذا من ناحية ، ومن ناحية أخرى تتفق - أيضاً - في ضرورة وجود قنوات اتصال فعاله بين كافة المستويات الإدارية والعاملين وبين المؤسسات التعليمية ومؤسسات المجتمع الأخرى .
5- العمل على تعميق وتزايد الوعي بهذا المفهوم لكل المستفيدين ، ونشر هذه الثقافة في المجتمع ككل ، والتحول إلى ثقافة الإتقان بدلاً من ثقافة الاجترار .
6- تأكيد الدراسة الحالية على الاهتمام بمهارات الاتصال الفعال لما له من تأثير على جودة الخدمة وذلك بزيادة البحوث والدراسات والاهتمام بها في هذا المجال .

المبحث الأول ــ مهارات الاتصال :

هي "عملية أو طريقة تهدف إلى نقل رسالة ، أو معلومة من شخص لآخــر، أو لمجموعة لكي يتبادلون تلك المعلومة أو الرسالة ويناقشون محتواها ، وإبداء آرائهم حولها والبدء في اتخاذ الخطوات الفعلية لتنفيذها" (12) .

الاتصال الفعال : هو "عملية تبادل المعلومات أو الأفكار من شخص إلى آخر ، أو من شخص إلى مجموعة، أو بين مجموعتين أو أكثر ، وذلك من خلال استثمار كافة إمكانيات الإلقاء والتلقي ، وأساليب الاتصال المختلفة المناسبة ، بهدف تحقيق أقصى درجات التواصل وزيادة فاعلية التواصل بين الأشخاص" (13) .

أنـــواع مهارات الاتصال الفعال :

أولاً- مهارة التحدث : هو أحد وجهي الاتصال اللفظي ، وهو مجموعة من رموز لغوية منطوقة ، ويهدف استخدامها إلى تكوين جمل تعبيرية للتعبير عن الأفكار والاتجاهات والمشاعر للآخرين(14) .

ثانياً- مهارة الكتابة : هي "تحويل تلك الرموز الصوتية اللغوية إلى رموز مكتوبة بصرية مسجلة على أي وسيط من وسائط الحفظ "، وتتميز مهارة الكتابة بعدد من المميزات والخصائص وهي :-

1- حفظ الرسالة أو المعلومات بشكل مكتوب مما يُسهل عملية الاسترجاع في المستقبل .
2- إمكانية إضافة المزيد من الشواهد والأدلة .
3- إتاحة الوقت الكافي للمستقبل بالفهم التام لمحتوى الرسالة ، ومن ثم إرساله للتغذية المرتدة الخاصة بها (15) .

ثالثاً- مهارة الانصات أو الاستماع الفعال : هي "حسن الاستماع إلى المُتكلم ، والإنصات والتركيز في الحديث ، وكذلك الاستماع إلى الرسائل اللفظية وغير اللفظية (حركات الجسد) للوصول إلى المعنى المطلوب ، والاستجابة بشكل مناسب لرسالة المُتحدث أو المُلقي" (16) .

الاستماع من العمليات العقلية المُعقدة ، وليس عملية سهلة كما يظن بعظهم ويقتصر الاستماع على تلقي الشخص للحديث من قبل المُرسل .

فالاستماع الفعال يتطلب لتحقيقه توافر عدد من المهارات ، وهي :-

1- **التركيز ودقة الانتباه :** وتتمثل في تلقي الكلام المسموع بالأذن ، ومعالجته وإدراك أهميته ، والمقصود به، وهناك مجموعة من المهارات الدقيقة المنبثقة من مهارة التمييز السمعي ، والتي يتطلب من المستمع تنميتها حتى يكون لديه مهارة الانصات الفعال ، كتذكر الأصوات في تتابع مُحدد ، التمييز بين النسق الصوتي لفهم المعانـــي والأفكار .
2- **فهم الموضوع فهمًا شاملاً :** هذه المهارة مرتبطة بقدرة الفرد على التحليل ، والتي تتمثل في قدرته على ربط المعلومات التي يستمع إليها بمعلوماتٍ أخرى قد قرأها أو سمعها من شخص آخر وإحداث التكامل بين كافة تلك المعلومات،

والتفرقة بين الحقائق ، والآراء الشخصية ، الموازنة بين الأفكار المسموعة، ومقارنتها، وموازنتها بالمعلومات الأخــرى التي يعرفها حول هذا الموضوع.

3- **النقد والتقويم :** وهي المهارة الأخيرة أو المرحلة الأخيرة في الإنصات الفعال ، فهي تعتمد على المهارتين السابقتين ، حيث إنها تتطلب من المستمع الإنصات بتركيز إلى المعلومات ، فهم شامل للموضوع ، وتحليل البيانات والمعلومات التي يتلقاها ، ومن ثمّ يتمكن في النهاية من الوصول إلى حكم على ما استقبله من معلومات خــلال هذا الحدث (17).

عناصر عملية الاتصال :

تتكون عملية الاتصال من أربعة عناصر هي :

1- **المرسل :** هو "مصدر الرسالة ومنشؤها ، كما أنه في معظم الأحيان من يسعى إلى توصيل رسالته إلى المُستقبل ، مُستخدمًا في ذلك قنوات الاتصال المناسبة والمتاحة لديه" . **و**هناك مجموعة من الشروط والسمات التي يجب أن تتوافر في المُرسل لضمان نجاح عملية الاتصال ، وهي :

أ- وضوح الهدف أو الأهداف الخاصة بعملية الاتصال .

ب- أن يكون قادرًا على توصيل رسالته إلى المستقبل بالاعتماد على لغته القوية ، واختياره السليم للألفاظ المعبرة عن أفكاره الداخلية والمعلومات .

ت- أن يمتلك بعض السمات الشخصية مثل المرونة ، والثقة بالنفس ، وطريقة إلقائه ، واستخدامه الصحيح للنبرات الصوتية المناسبة مع الموقف ، القدرة على جذب انتباه المتلقي أو المستقبل .

ث- القدرة على تحديث الرسالة بناءً على التغذية المرتدة سواء المباشرة أو غير المباشرة .

2- **الرســالة :** "هي "مجموعة من الأفكار، والمعاني ، والمعلومات التي يُريد المُرسل إرسالها إلى المستقبل، بهدف التأثير على سلوكياته ، ولذا فإن الرسالة هي جوهر عملية الاتصال" ، وهناك مجموعة من الشروط والسمات التي يجب أن تتوافر في الرسالة ، وهي :

أ- ارتباطها بالهدف من عملية الاتصال مباشرة .

ب- أن تكون مناسبة للميول والاحتياجات والقدرات المعرفية والثقافية للمستقبل .

ت- أن تكون اللغة المُستخدمة فيها واضحة وبسيطة وصحيحة علميًا .

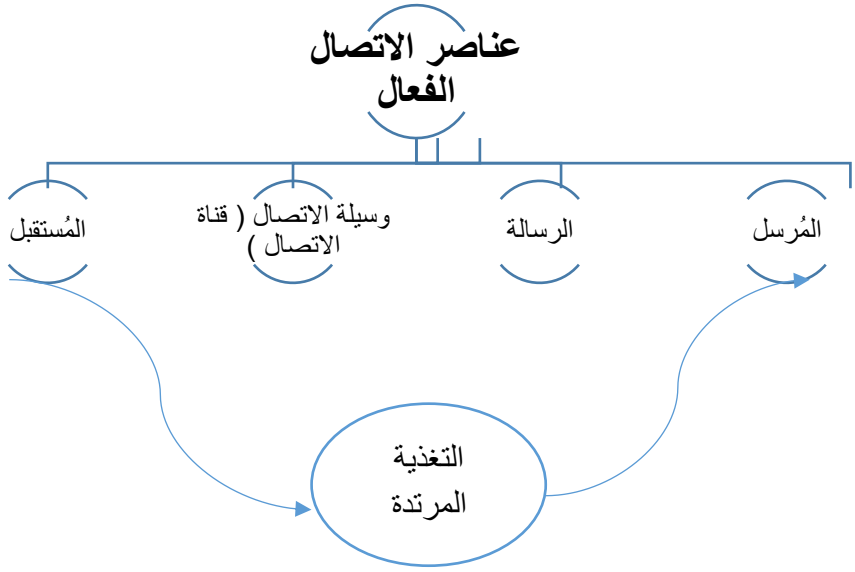
3- وسيلة الاتصال (قناة الاتصال) : هي " الوسيلة أو الطريقة التي يتبعها المُرسل لتوصيل رسالته إلى المُستقبل ، مثل الحديث المباشر وجهًا لوجه ، المكالمات الهاتفية ، إرسال البريد العادي ، أو البريد الإلكتروني ، استخدام الوسائل السمعية ، والبصرية كمكالمات الفيديو ، وتسجيل الفيديو" . وهناك مجموعة من الشروط والسمات التي يجب أن تتوافر في قناة الاتصال المُستخدمة، وهي :

أ- ملاءمة الوسيلة المُستخدمة مع طبيعة الرسالة وهدفها .
ب- ملاءمة الوسيلة المُستخدمة مع خصائص المَستقبل .
ت- الموازنة بين استخدام الوسائل المختلفة ، واختيار الوقت المناسب لإرسال الرسالة (18).

4- المستقبل : هو " الشخص المستهدف لوصول الرسالة إليه من قبل المرسل ، ويستجيب لها ، وقد تؤثر على سلوكياته ، وفي بعض الأحيان تبدأ الحلقة من المستقبل الذي يتحول إلى مُرسل وذلك من خلال إرساله للتغذية المرتدة الخاصة بالرسالة التي استقبلها " (19) . وهناك مجموعة من الشروط والسمات التي يجب أن تتوافر في المُستقبل لضمان نجاح عملية الاتصال ، وهي :

أ- وجود لغة حوار مشتركة بين كل من المُرسل والمُستقبل مما يُساهم في ضمان الفهم السليم لمحتوى الرسالة ، والألفاظ المستخدمة فيها .
ب- توافر رغبة حقيقية لدى المستقبل لفهم الرسالة بشكل سليم وتام ، والتعرف على الهدف الجوهري من عملية الاتصال كاملة .
ت- توافر صفات الاستماع الفعال لدى المستقبل ، والقدرة على التحليل والنقد
ث- القدرة على تبادل الأدوار في حالة ضرورة إرسال التغذية المرتدة إلى المرسل (20) .

الشكل رقم (1) عناصر عملية الاتصال الفعال



أهداف الاتصال الفعال :

التواصل هو أهـــم جزء في العملية التعليمية ، يهدف إلى نقل أو تبادل الأفكار ، وتنجح عملية نقل وتبادل تلك المعلومات والأفكار في حال توافر تقنيات ومهارات الاتصال الفعال بشكل مناسب لدى المُعلمين (21) .

تقوم عملية الاتصال على تحقيق مجموعة من الأهداف هي :-

1- بناء علاقات إنسانية ناجحة وإيجابية بين أطراف عملية الاتصال ، قائمة على الثقة والاحترام المتبادل ، وإيجاد مساحة مشتركة للتفاهم .
2- التعرف على أفكار وآراء الآخـــرين في بعض القضايا ذات الاهتمام المشترك ، وذلك عن طريق التغذية المرتدة اللفظية وغير اللفظية .
3- تبادل الخبرات والأفكار مما يُساهم في تطور وتحسين شخصيات أطراف عملية الاتصال، بما ينعكس إيجابيًا على المؤسسات التابعين لها ، وعلى المجتمع (22) .

شروط الاتصال الفعال :

حتى تتحقق وتنجح عملية الاتصال الفعال ، فيجب أن تتوافر مجموعة من الشروط قبل وأثناء سير عملية الاتصال ، وتتمثل تلك الشروط في التالي :-

1- معرفة أطراف عملية الاتصال بقنوات الاتصال الرسمية المحددة لكل طرف ، ولغيره .
2- أن تقوم عملية الاتصال وفقًا للسلطات، والصلاحيات، والمسؤوليات الخاصة بمرسل الرسالة.
3- إرسال المعلومات على مراحل منفصلة ، وفي شكل وحدات أو رسائل قليلة المحتوى مما يُسهل على المستقبِل فهمها واستيعابها .
4- تحقيق عملية الاتِّصال للأهداف التي وضعت من أجلها (23) .

المبحث الثاني ـــ معوقات مهارات الاتصال الفعال :

هي المشكلات التي قد تعترض وتواجه واحدًا من عناصر عملية الاتصال أو أكثر، فهي تتمثل في المؤثرات ذات التأثير السلبي على عملية الاتصال ، والتي ينتج عنها عدم وصول الرسالة أو وصولها غير كاملة ، وبعض تلك المُعوقات تكمن في الرسالة أو في طريقة وقناة الاتصال ، أو في البيئة الخارجية ، ونذكر أهم تلك المُعوقات ، في الشكل التالي :

شكل رقم(2) معوقات مهارات الاتصال الفعال

1- **معوقات متعلقة بالهدف :** حينما يكون المرسل لا يستطيع تحديد الهدف أو الأهداف التي تجعله يقوم بإنشاء عملية الاتصال ، وارسال رسالة إلى المستقبل ، فنجد حينها أن السمة الغالبة على الحديث وقتها هو الارتجال ، وعدم الثبات في الحديث فينتقل من موضوع إلى آخر دون التمهيد له ، وليس لديه خطوات محدده .

2- **معوقات متعلقة بالمرسل :** في بعض الأحيــن نجد أن المرسل لا يكون على دراية كافية بالعوامل الفردية أو النفسية الخاصة به ، والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على شكل وحجم الأفكار والمعلومات التي يعمل المرسل على نقلها من خلال قنوات الاتصال ، ومن أبرز تلك المعوقات الخاصة بالمرسل هي كالتالي:

أ- افتقاده للرؤية الكلية للأمور ، أي : الضبابية وعدم القدرة على تحديد الهدف من بدئه لعملية الاتصال .

ب- نقص الإعداد الجيد؛ وليس المقصود هنا بالإعداد هو فقط إعداد المادة العلمية أو مضمون الرسالة التي يود المرسل بثها ؛ وإنما أيضًا التعرف على اتجاهات المستقبل ، وأيدولوجياته الفكرية ، والنفسية ، ورغباته ، حتى يستطيع اختيار اللغة المناسبة ، وقنوات البث أو الاتصال المتوافقة معه .

3- **معوقات متعلقة بالمستقبل :** وفي أحيانًا أخرى لا يستطيع المستقبل الفهم التام للرسالة التي تلقاها وقد يكون ذلك بسبب عدم امتلاكه مهارة الإنصات أو الاستماع الفعال مما يؤدي إلى عدم قدرته على تركيز اهتمامه على الرسالة المرسلة ، والعمل على فهمها وادراكها ، وتحليلها ، ومن ثم نقدها ، وعدم قدرته على فهم مشاعر المرسل فهمًا تامًا ، ومعرفة اتجاهاته وأفكاره كما أن هناك مجموعة من المعوقات التي قد يشترك فيها كلا من المرسل والمستقبل أو أحدهما : وهي كالتالي :

أ- **التباين الفكري** :

حيث يكون هناك تباين واختلاف في فهمهم لنفس الموضوع أو الأمر ولكن من وجهتين نظر مختلفتين ، ويرجع ذلك إلى اختلاف وتباين البيئات الثقافية ، والمواقف الحياتية التي مروا بها .

ب- **القصور في المهارات :**

فكما سبق وأن ذكرنا أن الاتصال الفعال يتطلب توافر مجموعة من المهارات من قبل المرسل والمستقبل ، فإذا وجد أية قصور أو انخفاض في مستوى تلك المهارات ينعكس بطبيعة الحال بشكل سلبي على عملية الاتصال وفاعليتها .

ت- **الحكم المسبق :**

فيشعر المرسل أو المستقبل أن موضوع الرسالة صعب في الفهم ، أو ليس له أهمية ، وبالتالي ينعكس ذلك على طريقة عرض المرسل للمعلومات الخاصة بموضوع الرسالة ، وطريقة تلقى المستقبل للرسالة .

ث- **عدم الاهتمام :**

قد لا يولي المرسل او المستقبل الرسالة الاهتمام المطلوب ، مما يُعيق عملية الاتصال (24).

4- معوقات متعلقة بالرسالة :

فقد تتضمن الرسالة ألفاظًا وكلمات غير دقيقة للتعبير عن الأفكار والمعلومات التي يُريد المرسل التعبير عنها ، أو إن لها أكثر من محمل في الفهم ، وبالتالي ينتج عنها قصور في الفهم لدى المتلقي ، وتشويش للأفكار ، وفي تلك الحالة يظهر دور التغذية المرتدة التي تعكس مدى فهم المتلقي للرسالة ، ومضمونها ، والهدف منها .

ومن بين هذه المعوقات :

أ- عدم تضمنها لعوامل الجذب وإثارة حواس المتلقي المختلفة .

ب- عدم تناسب موضوع الرسالة مع المستقبل .

5- معوقات متعلقة بالوسيلة :

إذا اختار المرسل الوسيلة الخاطئة لبث رسالته ، وعدم ملاءمتها لطبيعة المرسل ، فبالتالي يعيق إتمام وفاعلية عملية الاتصال .

6- معوقات متعلقة ببيئة الاتصال :

إن البيئة المحيطة بعملية الاتصال لها تأثير كبير على إتمام وتيسير العملية أو إعاقتها ، ويجب على أطراف تلك العملية الأخذ في الاعتبار بعناصر البيئة المحيطة ، ومدى تأثيرها ، وتتمثل تلك المعوقات في التالي :

أ- عدم اتسام البيئة المحيطة بعملية الاتصال بالابتكار والثقة من قبل أطراف العملية .

ب- عدم توافر معلومات كاملة حول مدى التقدم في الاتصال .

ت- الظروف الطبيعية والإنسانية التي قد تحدث أثناء عملية الاتصال (25) .

فمن بين العقبات الرئيسية التي تحول دون التواصل الفعال بين الناس هي : الحكم، والتقييم المسبق ، والنقد السلبي ، والجارح ، ورفض الآخرين .

فالتواصل الحقيقي يحدث عندما نتجنب التقييم ، والحكم المسبق ، وننصت جيدًا وبشكل فعال إلى الآخـــر ، ونحاول فهم الآخرين ، ونلاحظ سلوكياته ، وهذا هو جوهر التواصل (26) .

الخاتمة :

مهارات الاتصال الفعال أداة يستخدمها الإنســـان لتحقيق هدف ما ، وذلك من خلال إرســـال رسالة إلى المستقبل مستخدمًا أنسب قنوات الاتصال بالنسبة إلى المتلقي ، وفي العــادة يكون الهدف الرئيســـي من عملية الاتصال : " إحداث تغيير في سلوكيات المتلقي" ، كما أن هناك مجموعة من المهارات التي ينبغي على أطراف عملية الاتصال امتلاكها ، وإلاّ حدث خلل فيها ، وقد توصلت الدّراسة إلى نتائج ، والتي تتمثل في الآتي :-

1- الاتصال هو عملية تبادلية ، يتم فيها تبادل المعلومات ، والأفكار، والمشاعر، والخبرات، والتجارب بين أطراف عملية الاتصال ، ويكون الهدف منها إحداث تغييرٍ وتأثيرٍ سواء أكان إيجابيًا أو سلبيًا .
2- الاتصال الفعال فن ومهارة حياتية ضرورية لكل إنسان ، وليست مرتبطة بمجال وظيفي معين .
3- يمكن للفرد اكتساب مهارات الاتصال الفعال .
4- تتكون عملية الاتصال من مرسل ، ورسالة ، وقنوات اتصال ، ومستقبل .
5- هناك مجموعة من الشروط الواجب توافرها أثناء عملية الاتصال ، وفي عناصر وأطراف الاتصال حتى يُحقق الاتصال النتائج المرجـــوّة منه .

التوصيات :

1- إقامة الندوات ، وورش العمل لنشر فكرة أن الاتصال الفعال لا يقتصر على المهام المهنية ؛ وإنما هو مفهوم أوسع وأشمل من ذلك فهو ضرورة حياتيه .
2- عملية الاتصال الفعال ليست مقتصرة على مجال بعينه في الدّراسة ، ولذا يجب تضافر جهود المجالات المتداخلة مثل علم النفس ، والتربية ، والإدارة ، لإعداد دليل شامل بمهارات الاتصال الفعال .

3- إعداد برامج تدريبية لتطوير مهارات الاتصال الفعال لدى الأفراد ، وعلى المؤسسات أن تشترط على موظفيها أن يحصلوا على تلك الدورات .

الهوامش :

1- العلياني ، سحمان ، الغامدي ، صالح (مايو 2019) : مهارات الاتصال لدى قائدات مدارس محافظة بلقرن وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية ، **مجلة كلية التربية** ، 35 (5) ، 125 -155 .

2- عطوي ، جودت عزت (2013) : **الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية .** عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع .

3- عزوز ، كتفي (2016) : درجة ممارسة مديري التعليم المتوسط لمهارات الاتصال الإداري في ضوء مهامهم الإدارية ، **مجلة دراسات** ، (38) ، 85 - 103 .

4- الغزلاني ، جميل ، السامرائي ، مهدي (2016) : **القيادة المدرسية من أجل التميز .** بغداد : دار الذاكرة للنشر والتوزيع .

5- العموش ، أية محمد (2014) : درجة ممارسة عمداء الكليات لمهارات الاتصال الإداري وعلاقتها بدرجة التماثل التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا ، الجامعة الهاشمية ، الأردن .

6- الخاطرية، فاطمة بن سالم(2019): دور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمدريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم والآداب، جامعة نزوي، الأردن.

7- العبادي، أحمد عبدالله (2013): **درجة ممارسة مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس في لواء الأغوار الشمالية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

8- الشيدية، بثينة بن جمعة (2013) : مستوى أداء الأساتذة في الكليات الإنسانية لمهارات الاتصال اللغوي الشفهي اللازمة لهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة السلطان قابوس، الأردن.

9- Castillo, Maria llana. (2016). Using a Virtual World as a Communication Space to Supplement an Online Course Platform for Teaching Oral Communication Skills to Adult English as a Second Language Learners, Ph.D., Texas A&M University-Kingsville, Texas A&M University-Kingsville.

10- Rolle, Jamonice. (2014). An examination of leadership communication skills in a higher education administration doctoral program, Ph.D., University of Florida.

11- Vela, Lori E. (2013). Investigating the Effect of Humor Communication Skills Training on Pro-social and Anti-social Humor Styles, Cognitive Learning, Self- efficacy, Motivation, and Humor Use, Ph, ph. D., West Virginia University.

12- العلياني ، سحمان ، الغامدي ، صالح (مايو 2019) : مهارات الاتصال لدى قائدات مدارس محافظة بلقرن وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية ، مرجع سابق، ص155.
13- طيب ، عبد الله ، الشمري ، عواد (ديسمبر 2016) : ممارسات مهارات الاتصال عال لدى المشرفات التربويات للمرحلة المتوسطة بمحافظة حفر الباطن: دراسة ميدانية ، ***دراسات عربية في التربية وعلم النفس*** ، عدد خاص ، 165 -191.
14- عبد القادر ، أمين (2014) : **مهارات الاتصال (النظرية والتطبيق) .** الرياض: مكتبة المتنبي .
15- سيد ، نبيلة سيد (ديسمبر 2017) : الذكاء الاجتماعي وعلاقته بمهارات الاتصال لدى مديري ومديرات المدارس الابتدائية ، مجلة الإرشاد النفسي ، (52) ، 305 - 336 .
16- العوضي ، عبد اللطيف (2012) : **المهارات الأساسية في الاتصال والتواصل** . الرياض : جامعة الملك سعود .
17- عافشي ، محمد (سبتمبر 2012) : نموذج مقترح لتطوير مهارات الاتصال اللغوي اللازمة للتدريس الجامعي ، دراسات في المناهج وطرق التدريس ، (186) ، 15 -53 .
18- عبد الفتاح ، سيد (2012) : مهارات الاتصال البشري لدى معلم علم النفس ، ***دراسات في المناهج وطرق التدريس*** ، (178) ، 201 - 235 .
19- القحطاني ، بن صالح (2015) : **مهارات الاتصال** . الرياض : مكتبة المتنبي.
20- عبد الفتاح ، سيد (2012) : مهارات الاتصال البشري لدى معلم علم النفس ، *مرجع سابق، ص2001.*
21- Gholam R . Sharifirad , Mohsen Rezaeian ,1 Akram Jazini , and Zinat S . Etemadi . (December 2012) . Knowledge , attitude and performance of academic members regarding effective communication skills in education , J Educ Health Promot , 1 (42) retrived from : https ://www .ncbi .nlm .nih gov/pmc /articles/PMC3577400/
22- بوخطة ، مريم (2016) : مهارات الاتصال وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى مستشار التوجيه ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة قاصدي مرباح .
23- العلياني ، سحمان ، الغامدي ، صالح (2019) : مهارات الاتصال لدى قائدات مدارس محافظة بلقرن وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية مرجع سابق، ص155.
24- القحطاني ، بن صالح (2015) : **مهارات الاتصال** ، مرجع سابق.
25- بوخطة ، مريم (2016) : مهارات الاتصال وعلاقتها بالكفاءة الذاتية لدى مستشار التوجيه ، مرجع سابق.
26- Serkan Hacıcaferoğlu , (2014) . Survey on the Communication Skills that the College Students of School of Physical Education and Sports Perceived from the Teaching Staff , International Journal of Sport Culture and Science , 2 (1) , 54 - 67 .