



تأثير التواصل في الوسط المدرسي على العملية التعليمية
التعليمية (مدير المدرسة الابتدائية أنموذجا).

The impact of communication in the school environment
on the teaching-learning process
(the school principal as a model)

فاطمي أحمد¹، عبد القادر موفق²

¹ جامعة ابن خلدون تيارت (الجزائر)، fatmiahmed2006@gmail.com

² جامعة ابن خلدون تيارت (الجزائر)، Aekmouffak@yahoo.fr

ملخص:

يسعى هذا البحث لإبراز أهمية التواصل في الوسط المدرسي ومدى تأثيره على مختلف العمليات والوظائف الإدارية والتعليمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتدريب وتقييم واتخاذ قرارات وغيرها، ففي المدرسة يشكل التواصل بين الإدارة والمعلمين، وبين الإدارة وأفراد المجتمع المدرسي من مشرفين وأولياء التلاميذ وغيرهم مؤشرا لمدى كفايتها التحصيلية والاجتماعية والعاطفية؛ فالتواصل هو بمثابة العصب الحيوي للمدرسة، وهو الذي يبعث الحياة في أطرافها ويدفعها نحو تحقيق أهدافها.
كلمات مفتاحية: التواصل، الوسط المدرسي، أفراد المجتمع المدرسي، المدير، مشروع المؤسسة، معوقات التواصل.

Abstract:

Researchers in this study are interested in exploring the significance of school-wide communication, including the flow of information among administrators, teachers, students, parents, and others who are involved in the various administrative and educational processes and functions such as the ones discussed above. They are also interested in exploring the extent to which school-wide communication influences these various processes and functions. In a school, communication is the lifeblood that

المؤلف المرسل: فاطمي أحمد، الإيميل: fatmiahmed2006@gmail.com

carries vitality to the school's boundaries and propels it forward toward its goals.

Keywords: Communication, the school environment, members of the school community, the director, the institution's project, communication obstacles

1. مقدمة:

تسعى كل المجتمعات، ومنها المجتمع الجزائري إلى أن تكون المدرسة فعالة وفاعلة؛ أي تكون إيجابية وذلك بتغيير الواقع والسير به نحو آفاق رحبة مفعمة بالتنمية خدمة للمجتمع، ولن يتم هذا الهدف السامي إلا إذا كانت هنالك مشاركة فعالة لجميع شركاء المدرسة باعتبارها مؤسسة اجتماعية أنشئت للنهوض بتربية الأجيال الناشئة، وهي القلب النابض لأي إصلاح تربوي، لذلك فهي مطالبة بالعمل المستمر على تحقيق أعلى قدر من التكيف للجيل الناشئ والتخلص من أي اضطراب للعلاقات بين أفراد المجموعة التربوية.

ولإرساء علاقات تسهم بالرفع من مستوى المؤسسة التربوية، فلا بد من مراعاة جميع الجوانب التي تساهم في ذلك من بينها التواصل الذي هو علاقة إنسانية وجدانية، وتفاعل دينامي توظفه مجموعة من المعطيات تتمحور حول أفراد المجموعة التربوية وكذا المدرسة ومحيطها، حيث لا تتم هذه العلاقة التواصلية بطريقة ناجعة إلا إذا كان كل فرد متواصل مع ذاته قادرا على الانخراط والتواصل مع بيئته التي لها علاقة بالتربية، ومدير المدرسة بحكم مكانته في برنامج المدرسة هو حجر الزاوية بالنسبة لها كقائد وكثير من النجاحات تتوقف على القيادة، بل إن الجميع يتجه إليه كونه مشرفا تربويا، وله مهمات إدارية وفنية، وعليه واجبات عديدة منها: إرساء علاقات حسنة بينه وبين مختلف الشركاء داخل المدرسة ومع محيطها، ولن يوفق في ذلك إلا من خلال تواصله معهم باعتبار أن التواصل يمثل الدورة الدموية في المؤسسات التعليمية بحيث يتوقف استمرار المؤسسة التعليمية ونجاحها على استمرارية التواصل بها ومدى فاعليته.

وعليه تتمركز إشكالية هذا للبحث في الإجابة عن السؤال التالي:

- ما مفهوم التواصل في المحيط المدرسي؟ وهل هناك تواصل فعال بين المديرين ومختلف الشركاء في المدارس الابتدائية؟ وما هي عوامل تعزيزها إن وجدت؟
- ما معوقات التواصل بين المديرين ومختلف الشركاء؟ ما سبل مواجهة هذه المعوقات؟ كيف يفيد المدير من الكفاءات المسيرة لديه؟

حيث يهدف هذا البحث إلى تحقيق ما يلي:

1. تحديد مفهوم التواصل الفعال بين المديرين ومختلف الشركاء.
2. الكشف عن الاختلاف في استجابات المديرين اتجاه معوقات التواصل.
3. التعرف على طرائق مواجهة معوقات التواصل الفعال في الوسط المدرسي بين المديرين ومختلف الشركاء.

2.2 الدلالة إصطلاحًا:

-التعريف الاصطلاحيا للتواصل "Communication" هو كل ما يقال ويقرأ ويحدث من حركات أو أفعال أو إيماءات وكل الأعمال التي تعبر عن عدم الرضى والغضب والنفور، تؤدي أنماط التواصل المختلفة إلى اختلاف في طرق التعليم، حيث يوجد أنماط تشجيع على الحفظ بينما أخرى تشجيع على التفكير والاستدلال والإبداع"⁶.

-وتعريف التواصل اصطلاحا جاء محدودا في الأدب التربوي حيث إن الباحثين والمختصين مما ذكروا ما يلي:

- "هو عملية نقل وتبادل المعلومات والأفكار والمشاعر بين طرفين يطلق على أحدهما مرسل والآخر مستقبل، من أجل توصيل رسالة من أحدهما للآخر لتحقيق أهداف معينة"⁷.

- وأكد هذا المفهوم ما جاء به أبو نمر محمد "التواصل يكون علاقة متبادلة بين طرفين، أو بتعبير آخر انفتاح الذات على الآخرين في علاقة حية لا تنقطع حتى تعود من جديد"⁸.

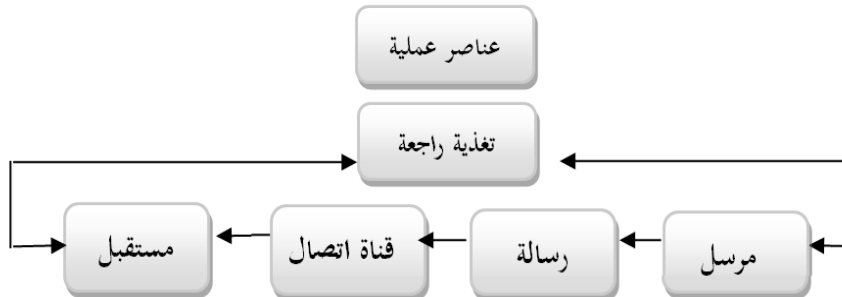
- وعرفه أحمد جميل عايش بأنه "عملية تبادل المعلومات والأفكار بين أفراد أي مجتمع، وتنبع من حاجة الفرد إلى التفاعل مع الآخرين"⁹.

- وقال فيه إبراهيم أبو عرقوب: "هو عملية تفاعل اجتماعي يهدف إلى تقوية العلاقات الاجتماعية في المجتمع عن طريق تبادل الأفكار والمشاعر التي تؤدي إلى التفاهم والتعاطف أو التباغض"¹⁰.

في ضوء ما سبق يمكن تعريف التواصل بأنه عملية تفاعل بين فرد أو مجموعة أفراد بهدف إحداث علاقة تفاهم وتفاعل ومشاركة حية يترتب عليها تعديل سلوك هؤلاء الأفراد لغرض تحقيق هدف عين.

3.2 عناصر عملية التواصل:

"- مهما تعددت أشكال عملية التواصل وإمكاناتها ومجالاتها، فإن عناصرها تكاد تكون ثابتة في هذه العملية"¹¹، ونلخصها كما هو موضح في المخطط الآتي:



فتنجز عملية التواصل من خلال ما تتضمنه هذه الدارة.

- المرسل: "Émetteur":

المرسل أي الشخص القائم بفعل التواصل وهو الذي يصوغ الرسالة في كلمات أو حركات أو إشارات أو صور من أجل نقلها للمستقبل وقد يكون المرسل معلماً أو مديراً أو مشرفاً أو إماماً... أو أي شخص آخر مسؤول عن مضمون رسالة ويرسلها إلى شخص آخر أو مجموعة من الأشخاص، وعليه فمرسل الرسالة على درجة كبيرة من الأهمية، فلا ينتبه الناس إلى الإشارات التي يستدعي مرسلها اهتمامهم ولا يستقبلون رسائل سفهاء، "ولذلك قالت العرب على لسان شاعرهما طرفة بن العبد"¹².

فَأَرْسِلْ حَكِيمًا وَلَا تُوصِهِ¹³
فَإِنَّ الْأَمَانَةَ فِي نَصَبِهِ.

إِذَا كُنْتَ فِي حَاجَةٍ مُرْسِلًا
وَنُصِّ الْحَدِيثَ إِلَى أَهْلِهِ

- الرسالة: "Message":

الشيء المراد إيصاله للمستقبل المعبر عنه بألفاظ أو بكتابة أو برموز مفهومة من المرسل إلى

المستقبل: خبر، معلومة، فكرة...

ولكي تحدث الرسالة التأثير المطلوب لابد ان يتوفر فيها ما يلي حسب الكلوب"¹⁴.

- أن تناسب الفئة المستهدفة من حيث حاجياتهم ورغباتهم ومستواهم العقلي.

- أن تعرض بطريقة مشوقة تثير اهتمام ودافعية المستقبل.

- أن تكون بلغة واضحة بعيدة عن التعقيد والتشعب.

- أن تتناسب مع الوقت المخصص للعرض.

- الدقة العلمية للمحتوى.

- قناة الاتصال: "Canal De Communication":

وهي الوسيلة التي تنقل بها الرسالة من المرسل إلى المستقبل، اللغة الشفهية، المكتوبة،

الإشارية، عبر الهاتف، الانترنت، الناسخ، الراديو، التلفزة.

- المستقبل "Récepteur":

وهو الفئة المستهدفة من عملية التواصل أو هو الأشخاص الذين يتلقون الرسالة المبعوثة

من المرسل، ويقوم المستقبل بدراسة الرسالة من خلال حل رموزها وفهم معناها من أجل الحصول

على الخبرة الجديدة لتوظف في مواقف حياتية جديدة.

وهناك مجموعة من الشروط والمعايير التي يجب توافرها في المستقبل حسب الطوبجي

ومنها"¹⁵.

- الراحة النفسية والجسمية للمستقبل عند استلام الرسالة.

- المكان والجو المناسب والتهوية والمقاعد المريحة والإضاءة والتدفئة المناسبة.
 - شعور المستقبل بأهمية الرسالة بما تحمله من أفكار ومعلومات وخبرات.
 - أن يكون المستقبل مشاركاً إيجابياً.
 - التغذية الراجعة: "Feed-back":
- تعرف التغذية الراجعة بأنها إعلام المتعلم بنتيجة تعلمه من خلال تزويده بمعلومات عن سير أدائه بشكل مستمر لمساعدته في تثبيت ذلك الأداء إذا كان يسير في الاتجاه الصحيح. وتتمثل كذلك في نوع استجابة المستقبل لرسالة المرسل والكيفية التي تجري فيها هذه الاستجابة.
- ومن خلال التغذية الراجعة يتكيف مضمون الرسالة أو طريقة إرسالها أو الشفرة المستخدمة في تشفيرها حتى يتمكن المستقبل من استيعابها بنفس المستوى الدلالي الذي يقصده المرسل.

3.تواصل المدير مع المحيط الداخلي والخارجي للمدرسة ضمن مشروع المؤسسة:

1.3التواصل داخل المحيط المدرسي:

-تواصل المدير مع الفرع النقابي:

الفرع النقابي هو صاحب التمثيل القانوني للموظفين والأساتذة وذلك وفق المرسوم التنفيذي رقم: 91-167 المؤرخ في: 28 ماي 1991¹⁶، من بين التدابير التي يتطرق لها، علاقة الفروع النقابية وجمعية أولياء التلاميذ بالمؤسسات التعليمية.

وعلى السيد المدير أن يسهل عمل هذا الفرع النقابي ويتواصل معه في إطار القانون، وذلك بتوفير الشروط الملائمة لنشاطه خدمة للمصلحة العامة وان يتعامل معه بأسلوب الإقناع والحوار معتمداً في ذلك على النصوص القانونية.

-تواصل مدير المدرسة مع مفتش المقاطعة:

بحكم الصعوبات التي يعانها مدير المدرسة في الإشراف على الجانب التربوي في متابعة أعمال الأساتذة من الضروري تنسيق الجهود والتواصل المستمر مع مفتش المقاطعة سواء للمادة أو الإدارة أو التغذية، لما يعود بالفائدة على الأساتذة والمتعلمين خاصة وأن سلك التفتيش في إطار المهام الموكلة إليه وفق المرسوم التنفيذي 92-490 بتاريخ: 28 ديسمبر 1992 المنشئ للمفتشية العامة لدى وزارة التربية الوطنية، والقانون التوجيهي 08-04 بتاريخ: 23 جانفي 2008 للتربية الوطنية ولا سيما المادة 24 منه¹⁷، يسهر المفتش على متابعة تطبيق النصوص التشريعية والتنظيمية والتعليمات الرسمية داخل المؤسسة بما يكفل ضمان حياة مدرسية يسودها الجد والعمل والنجاح، كما يقوم بتكوين موظفي التعليم والإدارة وتفتيشهم ومتابعة أنشطتهم وتقييمها، ومدير المدرسة من واجبه

التواصل «في الوسط المدرسي، مذهب المدرسة أنموذجاً» _____ (المجلد الحادي عشر / العدد الثاني / جوان 2022)

استغلال اللقاءات التي تجمع بين المفتش والأساتذة أثناء زيارتهم للمؤسسة في إطار التقويم بغية الوقوف على معالجة النقائص في مختلف المجالات وكذا متابعة تنفيذ النصائح والتوجيهات المسداة ومتابعة تنفيذها.

-تسهيل أداء مهمة المفتش وحضور الاجتماعات والندوات المدونة في المخطط التكويني.

-الرد على كل المراسلات الموجهة إلى مديرية التربية تحت إشرافه.

-الإبقاء على التواصل معه يوميا قصد إبلاغه بأي طارئ.

2.3 التواصل خارج المحيط المدرسي:

-تواصل المدير مع جمعية أولياء التلاميذ:

تشجيع إدارة المدرسة على إنشاء جمعية أولياء التلاميذ، والمبادرة إليها باعتبارها الإطار المفضل للتواصل بين الأسرة والمدرسة، فهي تساهم في إطار الأحكام القانونية والتنظيمية السارية المفعول ومنها الأمر رقم: 91-79 المؤرخ في: 03 ديسمبر 1971¹⁸، في تقديم الدعم المعنوي والمادي للمؤسسة لتحسين الظروف والإمكانيات التي يجري فيها تدرّس التلاميذ، كما تساعد على علاج المعضلات والمشاكل التي تعرقل السير الطبيعي للمؤسسة وتدرّس التلاميذ، وذلك عن طريق «توثيق العلاقة بأولياء أمور الطلاب، دعوتهم للاطلاع على أحوال أبنائهم، ومواصلة إشعارهم بملاحظة المعهد أو المدرسة، وأية مرثيات حول سلوكهم ومستوى تحصيلهم، والتشاور معهم لمعالجة ما قد يواجه أبنائهم من مشكلات»¹⁹، ففناعة أولى الأمر بأهمية دور المدرسة في تربية أبنائهم تجعلهم يشاركون المدرسة ماديا ومعنويا بل إن الأمر يتعدى ذلك إلى تلمس حاجات المدرسة، وعلى المؤسسة أن تقوم بـ:

-فتح جلسات للنقاش أمام أولياء التلاميذ والأساتذة والهيئات الإدارية، وتحسيسهم بالدور

الذي يجب أن يقوموا به من أجل تحسين مستوى أبنائهم، وتتبع حالاتهم الصحية وتغييراتهم.

-التنوع والتطوير في آليات التواصل كتنشيط أسابيع ثقافية، برامج تربوية واجتماعية

وأسرية هادفة.

-التنسيق مع وسائل الإعلام لطرح مشكلة غياب التواصل بين الأسرة والمدرسة وتحديد

خطورة ذلك على التلميذ.

ومن هنا يتضح أن العلاقة بين البيت والمدرسة من الأمور المهمة في العملية التعليمية، لأن

البيت والمدرسة شريكان رئيسان في تربية الأبناء وتعليمهم، وتبدأ من التربية التحضيرية وتنتهي

بالدراسات العليا، فالمدرسة تطمح بتحلي التلاميذ بأفضل السلوكات وأن يتحصلوا على أحسن

النتائج، وأولياء التلاميذ يتمنون لأبنائهم أفضل مما يتمنونه لأنفسهم، وفئة التلاميذ هي التي تعمل

على ترقيتها وتنمية قدراتها في كل الجوانب، الحسية، الحركية، والوجدانية...، فالمطلوب من أولياء

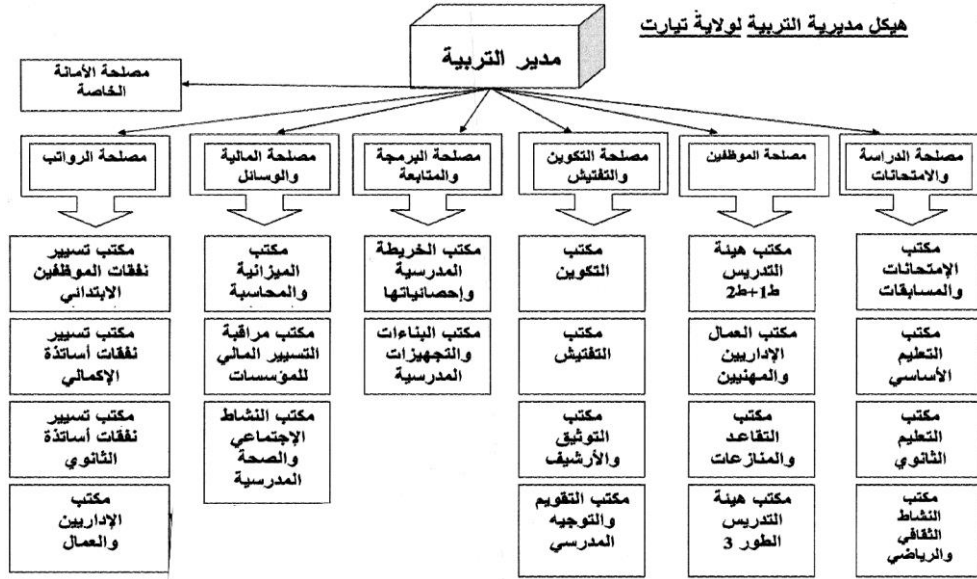
التلاميذ ومديري المدارس أن يتعاونوا معا عبر قنوات للتواصل بينهم، كالهاتف أو البريد الإلكتروني، وكذلك تفعيل دفتر التواصل قصد توثيق الصلة بين المدرسة وآباء التلاميذ، بما يعود على المتعلمين من فوائد تساعدهم على زيادة التحصيل، ولا يكون ذلك إلا «من خلال الاهتمام بمجالس الآباء والمعلمين وإشراك الآباء في برامج المدرسة وإطلاعهم على رسالتها ورؤيتها وأهدافها»²⁰، وكذا دفعهم لإدراك مكانة الأستاذ ودوره الفعال وطبيعة خدماته التي يقدمها للمؤسسة التعليمية أو المجتمع.

- تواصل المدير بمديرية التربية:

دور مدير المدرسة دور معقد ومتعدد الجوانب ذلك أن دوره لا يقتصر على دوره كقائد في علاقاته بمرؤوسيه «ولكن يشمل دوره كمرؤوس يخضع لسلطات عليا يلتزم بتوجيهاتها، وهو ما يسمى بدور التبعية، بحيث يفرض عليه هذا الدور ان يسلك مع مرؤوسيه سلوكا يحافظ من خلاله على التوازن بين ما يصدر إليه من توجيهات من السلطات العليا، والتي يترتب على التزامه بها كسب ثقة هذه السلطات، وبالتالي فتح مجال الترقية أمامه لمراكز إدارية أعلى، وما يصدره هو من توجيهات على مرؤوسيه»²¹.

وبحكم القانون تعتبر مديرية التربية الممثل الرسمي لوزارة التربية الوطنية للولاية وذلك وفق المرسوم التنفيذي 70-83 المؤرخ في 12 جوان 1970²²، والمتضمن قرار وزاري بتاريخ: 09 سبتمبر 1971 الخاص بتنظيم المديرية المكلفة بالتربية والثقافة، حيث تشرف مديرية التربية على جميع الأمور الإدارية والمالية والتربوية، ويمثل تواصل مدير المدرسة بمختلف المصالح تحت إشراف مفتش المقاطعة على ما يلي:

- تنفيذ كل ما جاء في مختلف المراسلات الواردة من أوامر أو تعليمات.
- احترام الرزنامة الإدارية في مواعيدها وتنفيذ الأعمال المطلوبة في أوانها.
- الدقة في إنجاز الأعمال المرسلة إليها من تقارير وإحصائيات وكشوف دورية.
- وتشمل مديرية التربية على مصالح ومكاتب يمكن لمدير المدرسة التواصل معها. حيث يختلف عددها من ولاية لأخرى حسب أهمية المهام الموكلة إليها، ويلخص المخطط أدناه تنظيم مديرية التربية لولاية تيارت وهو المعتمد أصلا.



هذا المخطط من إنجاز مديرية التربية لولاية تيارت وهو المعتمد لديها.

-التواصل مع مصالح الحماية المدنية:

إن المدير مطالب بالتواصل الدائم والمستمر بمصالح الحماية المدنية تفيد المؤسسة من الرقابة الميدانية والمراجعة الدورية لمخطط وسائل التدخل وكذا تدريب العمال وحتى الأساتذة والتلاميذ على إجراءات الأمن وكيفية استعمالها، ووسائل الإطفاء وكيفية التعامل مع الحوادث، وتقديم الإسعافات والخروج منها دون أضرار، كما يتم تسجيل رقم هاتف الحماية المدنية ضمن المعلقات.

-التواصل مع وحدات الكشف والمتابعة:

إن من الواجبات المهمة لمدير المؤسسة العمل على ضمان القواعد الصحية والوقاية في المؤسسة والإشراف على ترقية الصحة المدرسية بالتعاون مع قطاع الصحة والجماعات المحلية وجمعية أولياء التلاميذ، وبالخصوص توفير وحدة الكشف والمتابعة حسب المنشور الوزاري المشترك رقم: 175 المؤرخ في: 27 ديسمبر 1998²³، إذ تساهم في أنشطة الصحة المدرسية وتعمل على المراقبة الشاملة لصحة تلاميذ المؤسسة ومتابعة أوضاعهم الصحية، ويتواصل مدير المدرسة وينسق مع أطباء الصحة للمشاركة في مجلس الصحة المدرسية، ولجنة التنسيق بالبلدية، واللجنة التابعة للقطاع الصحي، ويبقى دور المدير في مراقبة صحة التلاميذ وتبليغ أوليائهم ببعض المشاكل الصحية التي تظهر اثناء الفحوصات الطبية الدورية، أو الفحوصات الاعتيادية مع «ضرورة ضبط

السجل الصحي الخاص بالتلاميذ وهيأة التدريس، والقيام بتحسيس الموظفين بالمسؤولية لحماية التلاميذ من الأخطار والمحافظه على سلامتهم، وضبط جدول توقيت الزيارات الطبية لكل قسم.

- مساعدة الفريق الطبي ومدته بكل المعلومات الخاصة بالتلاميذ.

- مراقبة دفاتر التلقيح والملفات الصحية للتلاميذ.

- توفير الأدوية، ووسائل الإسعافات الأولية والوقائية.

- المراقبة المستمرة لصحة المتعلمين²⁴.

فمن واجب المدير الاهتمام بسلامة البيئة المدرسية لتكون صحية وذلك من خلال الاهتمام بالمكان الذي يبقى فيه التلميذ يوما دراسيا ويكون ذلك بزيارة التلاميذ في أقسامهم وتفقد حجرات الدراسة والأثاث وكذا مراقبة شروط النظافة والتهوية والكهرباء والماء الشروب، وما إلى ذلك مما يمكن أن يسيء إلى الصحة المدرسية، وتشمل المرافق الصحية، والموارد المائية، وقنوات صرف المياه القدرة، وشبكة توصيل مياه الشرب والمراحيض وتصريف القمامة.

وعلى المدير أن يقف ويراقب نظافة المدرسة يوميا وأسبوعيا وشهريا:

- النظافة اليومية: بعد خروج التلاميذ تفتح كل نوافذ الأقسام وترش الأرضية بالماء قبل

الكنس، وتنظف الأدراج والمكاتب والمقاعد والسبورات.

- النظافة الأسبوعية: كل أسبوع يضاف إلى الماء أحد المحاليل المطهرة لنظافة القسم.

- النظافة الشهرية: كل شهر يتم غسل النوافذ بالماء، وكذا الأبواب وتمسح المصابيح

الكهربائية²⁵.

فالاهتمام بنظافة المحيط المدرسي يسمح للمدير بإعطاء صورة حسنة عن المدرسة، ويسمح له من خلال ذلك بإقناع السلطات المحلية ومختلف الشركاء لكي يتفاعل كل واحد منهم مع المدرسة فيقدم لها المساعدة المعنوية والمادية، زيادة على توفير فضاء نقي يسمح للأستاذ بتسيير الأنشطة بأريحية وللمتعلم بالإقبال على بناء تعلماته بظروف وبيئة ملائمة.

- تواصل المدير بالاتحادية الولائية للأعمال المكملة للمدرسة:

إن الاتحادية الولائية للأعمال المكملة للمدرسة هي جمعية تنشط تحت رئاسة مدير التربية بالتنسيق مع مكتب النشاط الثقافي والرياضي بمديرية التربية باعتباره الهيكل المشرف على كل النشاطات الثقافية والرياضية التي تنظم على مستوى الولايات وذلك طبقا للمنشور الوزاري رقم: 91-164 المؤرخ في: 07 سبتمبر 1991²⁶، والمتعلق بمكاتب الاتحادية الولائية المكملة للمدرسة.

فالاتحادية الولائية للأعمال المكملة للمدرسة تضم جمعيات وتعاونيات يستطيع المدير من خلال توثيق العلاقة بهذه الاتحادية وتواصله معها أن تساعد على تنظيم نشاطات ثقافية ورياضية، وأعمال إنتاج فردية وجماعية، وفترات ترويح بمشاركة التلاميذ والأساتذة، مما يوفر جوا

التواصل «في الوسط المدرسي، مدير المدرسة أنموذجاً» (المجلد الحادي عشر/ العدد الثاني/ جوان 2022)

ملائماً يسوده التفاعل في الوسط المدرسي وينعكس ذلك على نتائج المدرسة ورفقها وازدهارها، وكذا اكتشاف المواهب وتطويرها وتنمية وإثراء العلاقات الاجتماعية وذلك من خلال تربية التلميذ على حب الطبيعة والتعاون على حمايتها في الوسط المدرسي.

وفي هذا الإطار يتواصل مدير المدرسة مع الاتحادية الولائية قصد مساعدته على إنشاء أو تأسيس الجمعيات التابعة للاتحادية ومنها الجمعية الثقافية والرياضية لتلبية رغبات التلاميذ المختلفة وتنمية مواهبهم وصقلها، وعلى سبيل الذكر يمكن إنشاء نواد متعددة في المدرسة منها:

- نادي البستنة.

- نادي المطالعة والمسرح.

- نادي التحف الفنية.

- الأندية الرياضية (كرة السلة، كرة القدم، العَدُو، السباق... إلخ).

3.3 وظيفة التواصل في إنجاز العمل بمشروع المؤسسة:

وهي صيغة عملية قابلة للتحقيق كيفت خصيصاً لمحيط المدرسة (معلمون وتلاميذ) وتحقق

عبر ثلاث مراحل متدرجة:

- المرحلة الأولى:

مرحلة جمع المعطيات (الإعداد) وتحقق بـ:

- استطلاع الكفاءة من خلال التواصل الفعال بين الأساتذة والتلاميذ والمدير، وكذا الزيارات،

والمقابلات، والمناقشات، تكليف بمهام ومشاريع تربوية، قراءة تقارير.

- إحصاء الكفاءة من حيث عددها، وجنس صاحبها، وكذا تصنيفها من حيث مكوناتها

الشخصية (معرفة، شعور، حس حركي).

- فرز الكفاءة من حيث لونها: التصريح بها، شعر، رسم، موسيقى، طرائق تدريس.

- المرحلة الثانية:

تبليغ الخبرة (تجريب المشروع) وتحقق كالاتي:

- ضبط مخطط عملي ينجزه فريق المدرسة ممن يُطمأن لكفاءتهم بمعية المدير يستهدف

الخبرة الموصوفة بنقلها إلى فئة معينة (أساتذة، متعلمون) وفق معطيات إجرائية يتحدد من خلالها

الميقات المكاني والزمني بشروط وسائل الإنجاز ومعايير النجاح.

- المرحلة الثالثة:

تقويم التجربة (معرفة الأثر) في ما يراه المدير مناسباً من أدوات التقويم (الاستبيان، تمارين

كتابية، مناقشة عامة)

فاطمى أحمد، محمد القادر مونتق - مجلة فصل الطالب

- إيداع القرار (الفصل في مصير المشروع) اتجاه التجربة بالقبول أو الرفض، وهناك صيغة ثانية تتسع للمحيط خارج المدرسة (تصدير الخبرة إلى خارج المدرسة)، وتتم كالتالي:

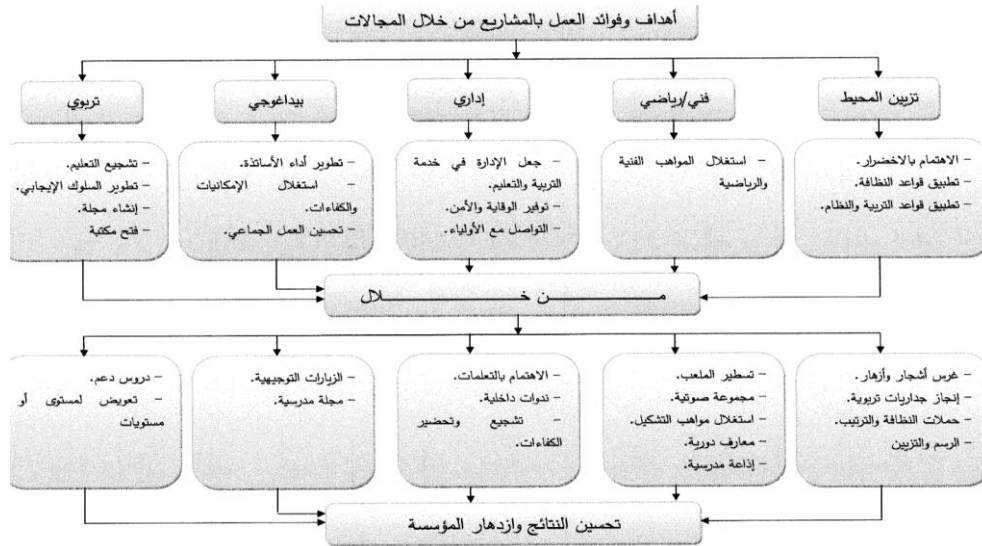
- التشهير بالموهب الإبداعية خدمة للذوق العام عبر التظاهرات الثقافية، والتربوية، والرياضية.

- عرض الخبرة العلمية على المواقف المختصة (النادي الثقافي أو العلمي، مجلة، معهد تربوي، مسجد...).

- تشجيع الخبرات بتسهيل وصولها للغير عبر التوسط، واستغلال العلاقات كاقترحات الانتداب، خوض مسابقات وامتحانات...

ويعد هذا من أولى ما يهتم به المدير إكراما للفريق التربوي والإقرار لهم بالجميل، بل نراه ملزما بأن يتيح لهم فرصة التقرب منه حتى يحسوا باللمسة الإنسانية التي ضبط بنودها بعض خبراء العلاقات الإنسانية بمحيط العمل والتسيير وجعلوا العمل بها من شروط النجاح والاستقرار وهي «اللمسة الإنسانية "Human Touch" 1- استمع إليه، 2- احترم شعوره، 3- حرك رغبته، 4- قدر جهوده، 5- مده بالأخبار، 6- دربه، 7- أرشده، 8- تفهم تفردته، 9- اتصل به، 10- كرمه»²⁷.

كما أم مشروع المؤسسة يأتي لتلبية حاجات المدرسة حسب الأولويات التي يسطرها المدير رفقة فريقه التربوي وذلك بغية جني فوائد منها تحسين النتائج وازدهار المؤسسة، وهناك عدة مجالات يمكن تحسينها ووضعها في مخطط المشروع المدرسي ومنها حسب المخطط التالي:²⁸



4. عوائق التواصل في الوسط المدرسي والحلول المقترحة:

1.4 العوائق:

توجد مجموعة من العوائق التي قد تقف دون إجراء عملية التواصل بشكل سليم مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المنتظرة من التواصل، ومن أهمها:

-القلق والخوف: فاستلام المعلومات التي تتعلق بالتواصل تتأثر بالقلق والخوف والانزعاج والاضطراب، فتعيق استلام الفرد للرسالة.

-المرجعية الثقافية: إذا كانت المرجعية الثقافية متباينة بين المرسل والمستقبل حيث لكل منهما معتقداته وقيمه واتجاهاته، فإدراك مضمون الرسالة من المستقبل قد يصبح مبهما وبالتالي عدم تحقق الغاية المراد بلوغها.

-المرجعية المعرفية: المستوى المعرفي ومجال التخصص قد تتفاوت بين المرسل والمستقبل، فمضمون الرسالة التي يبثها مرسل يحمل شهادة عليا قد لا يتلقاها مستقبل مستواه التعليمي لا يتعدى الإعدادي، فتكثر التأويلات لديه بل وتصبح الرسالة غامضة مما يؤثر في مستوى تحقيق الهدف من عملية التواصل.

-المعيقات المادية: وتشمل الأجهزة والخلل في شبكة التواصل والأوضاع الطبيعية كالبرودة والحرارة والأزدحام...

-العجز المعرفي أو اللغوي: يعتبر التحكم في اللغة والمعرفة المراد إرسالها عاملا حاسما في نجاح التواصل، فنص الرسالة إذا كان غير منسجم ومتربط يؤدي إلى الغموض وعدم الفهم مما يشوش على المستقبل الغرض الذي يريده المرسل، وقد ينقلب الهدف من الرسالة إلى عكس ما كان يتوقعه المرسل.

-عوائق اجتماعية: الاعتماد الزائد أو التواكلية، حيث المرسل يعتمد على الآخرين في تحديد مواضع التواصل ويستجيب لمطالبهم من أجل عون مادي أو معنوي يتحصل عليه منهم مما يجعله يفقد احترام الآخرين له²⁹، أي المصلحة هي التي تدفع بالمرسل على التعامل مع المستقبل من خلال تحديد موضوع الرسالة مقابل تلبية مطالبه أو قضاء حوائجه، فيصبح غير موثوق به ويقلل احترام الآخرين له.

الجهل برغبات المرسل إليه: على المرسل إن أراد أن تصل الرسالة إلى المستقبل ويتفاعل هذا الأخير معه أن يعرف خصائصه وميوله وما يحبذ وما يكرهه، مستواه الثقافي والاجتماعي، حتى يكيف نص الرسالة وكذا أسلوب الإلقاء بما يتوافق وخصائص المستقبل.

عوائق مصدرها الرسالة: وتتعلق ببنية الرسالة وتقديمها المادي ومنها: «استخدام نظام إعلامي مهم، واستعمال مصطلحات غير مفهومة، واستخدام عبارات ليست لها دلالات محددة،

فاطمى أحمد، محمد القادر مونتق - مجلة فصل الخطاب

ويمكن ان تفهم بمفهوم مختلف يكون سببا في اختلاف المرجعية بين المرسل والمستقبل³⁰، فالتعقيد والغموض يصبح سمة هذه الرسالة مما يجعل التواصل معدوما والتفاعل بين المرسل والمستقبل عديم الأثر.

-عدم وضوح الأهداف: فضبابية التصور لدى المرسل وعدم وضوح الغايات لديه تجعله يخفق في تحديد الأولويات والأهداف الحيوية لموضوع التواصل.

-عوائق مصدرها المرسل: ويحدث ذلك عندما تنعدم مميزات التواصل الفعال التي منها:

-النطق غير السليم من حيث التلفظ ومراعاة مخارج الحروف.

-عدم وضوح الخطاب.

-الإيجاز المخل بالمعنى.

-عدم التأكد من صحة المعلومات.

-عوائق خاصة بالمستقبل:

-اختلاف المرجعية التي يستند إليها المستقبل يبني عليها فهمه عن المرجعية التي يستند إليها المرسل.

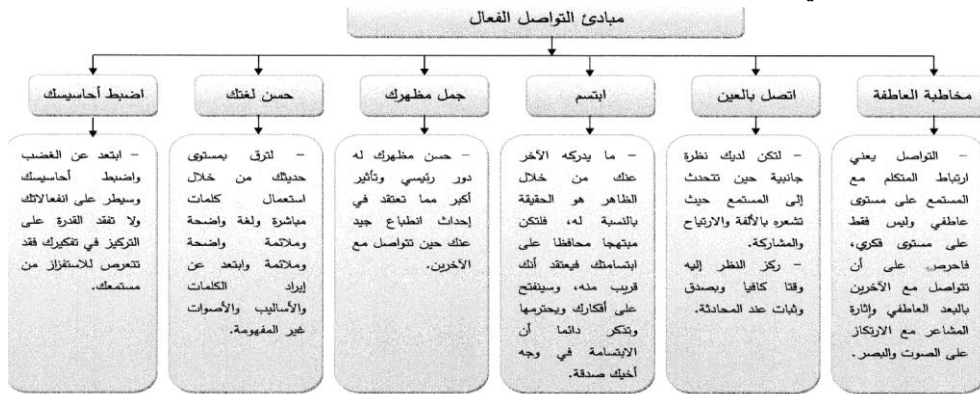
-عجز المستقبل عن فك وفهم الإشارات المكونة للرسالة.

-اختلاف ما ينتظره المستقبل من المرسل عما ينتظره المرسل ان يصل المستقبل.

2.4 الإجراءات العلاجية:

-إرشادات للمرسل: على المرسل أن يتحقق من هدفه الحقيقي من التواصل مع استشارة

آخرين كلما أمكن ذلك قبل التخطيط، واستعمال لغة مناسبة لمضمون الرسالة المراد إرسالها مع الأخذ بعين الاعتبار نبرة الصوت التي يعبر بها عن ذلك، ولقد قمنا بتلخيص مبادئ التواصل الجيد وفق المخطط التالي³¹.



مخطط رقم: 03

5. خاتمة:

إن فاعلية عملية التواصل تقاس بمدى وحدة عناصرها وتكاملها في نظام موحد، تعمل متأثرة لتحقيق هدف محدد، ولا يمكن الفصل بين هذه العناصر لأنها تكمل بعضها البعض، ولا يمكن الاستغناء عن واحدة من هذه العناصر، والمدير الناجح يخطط للتواصل واضعاً في ذهنه الفئة المستهدفة (مختلف الشركاء)، والهدف التواصل، والرسالة الفعالة والمؤثرة، والاستجابة التي تساعد في تقييم عملية التواصل والتأثير الذي تحدثه لدى رؤوسيه، الأمر الذي يدفعهم إلى بذل جهد رفقة مساعديهم للتقليل من هذه الفجوة وسد هذه الثغرات من خلال تصرفهم بحكمة وبأسلوب يسوده الحوار والتشاور، مدركين أن العمل الجماعي المبني على التخطيط والتنظيم والتوافق ووضوح الأهداف هو عمل مثمر ومنتج، وهم بذلك سيعملون وفق ما هو متوفر لديهم من طاقات ووسائل لاستثمار ذلك في ازدهار المؤسسة ونجاحها في مهمتها النبيلة من خلال تفعيل العمل بمشروع المؤسسة .

مراجع البحث وإحالاته:

- 1- لويس معلوف، المنجد في اللغة والأعلام، دار المشرق، بيروت، لبنان، 2014، ص903-904.
- 2- صبيح حموي، المنجد في اللغة العربية المعاصرة، دار المشرق، بيروت، لبنان، 2013، ص1534.
- 3- الزاوي الطاهر أحمد، مختار القاموس، الدار العربية للكتاب، ليبيا، 1979، ص660.
- 4- محمد بن أبي بكر عبد القادر الرازي، مختار الصحاح، دار عمار، عمان، الأردن، 2005، ص353.
- 5- حجازي مصطفى، الاتصال الفعال والعلاقات الإنسانية في الإدارة، دار الطليعة، بيروت، لبنان، 1982، ص13.
- 6- فاطمة عبد الرحيم النوايسية، الاتصال الإنساني بين المعلم والطالب، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص44.
- 7- عصام عبد العظيم أحمد، دليلك إلى الاتصال الفعال من منظور إسلامي، شركة مكتبة ألفا للتجارة والتوزيع، الجيزة، مصر، 2001، ص17.
- 8- أبو نمر محمد، إدارة الصف وتنظيمه عمان، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص98.
- 9- أحمد جميل عايش، إدارة المدرسة (نظرياتها وتطبيقاتها التربوية)، دار الميسرة للنشر والطباعة والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص72.
- 10- إبراهيم أبو عرقوب، الاتصال الإنساني ودوره في التفاعل الاجتماعي، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 1993، ص98.
- 11- سلامة عبد الحافظ، إدارة مراكز مصادر التعليم، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1995، ص73.
- 12- عريف سامي، الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص13.
- 13- طرفة ابن العبد، ديوان طرفة بن العبد، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2002، ص51.

- 14- الكلوب بشير.. التكنولوجيا في عملية التعلم والتعليم، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص46
- 15- الطوبجي حسين، وسائل الاتصال والتكنولوجيا في التعليم، دار القلم، الكويت، 1980، ص72.
- 16- سعد لعمش، الجامع في التشريع المدرسي الجزائري، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2010، ص337.
- 17- نفس المرجع، ص97.
- 18- نفس المرجع، ص468.
- 19- مجمع اللغة العربية الأردني، المؤتمر الثقافي الثامن والعشرون، اللغة العربية في المرحلة الأساسية للصفوف الأربعة الأولى ومرحلة ما قبل المدرسة، عمان، 2010، ص875.
- 20- أحمد جميل عايش، المرجع السابق، ص60.
- 21- بلال خلف السكارنه، القيادة الإدارية الفعالة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، (عمان، الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2010، ص118.
- 22- سعد لعمش، المرجع السابق، ص78.
- 23- وحدة التشريع المدرسي، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، 2005، ص72.
- 24- ربيعة حواج، و صليحة هاشمي، تفعيل التربية الصحية في الوسط المدرسي، المركز الوطني للوثائق التربوية، 2006، ص12-13.
- 25- المركز الوطني للوثائق التربوية، تسيير المدرسة الابتدائية (سلسلة من قضايا التربية)، 2001، ص54.
- 26- وحدة التشريع المدرسي، المرجع السابق، ص55.
- 27- جلال عبد الوهاب، العلاقات الإنسانية والإعلام، منشورات دار السلاسل، الكويت، 1984، ص55.
- 28- لخضر زروق، بيداغوجية المشاريع (مقارباتها وتطبيقاتها في المدرسة الابتدائية)، 2007، ص27.
- 29- علي تاعوينات، التواصل والتفاعل في الوسط المدرسي، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم، 2009، ص195.
- 30- نفس المرجع، ص196.
- 31- نفس المرجع، ص204-205.