

# خدا تو را خوش رو آفریده است

## مفاهیم اساسی ارتباط میان فردی

دکتر نیره شاه محمدی

۶. ما نمی‌توانیم ارتباط برقرار نکنیم. گوش ندادن و حرف نزدن به معنای قطع ارتباط نیست. سکوت کردن و گوش ندادن هم نوعی ارتباط است و پیام خاصی را ارسال می‌کند. ۷. دیگران به اعمال ما و ما به اعمال دیگران واکنش نشان می‌دهیم. ما پیوسته عمل و عکس‌العمل را انجام می‌دهیم.

۸. ما کاری را که دوست داریم انجام می‌دهیم. وقتی در ارتباطی شرکت می‌کنیم دوست داریم تجربه‌ی جدیدی کسب کنیم. ۹. ما همواره نمی‌توانیم درک و احساسی مشابه دیگران داشته باشیم. هنگام برقراری ارتباط با یک فرد بپذیریم که به دلیل تفاوت‌های فرهنگی، تنها در حوزه‌هایی با هم سهیم هستیم که زمینه‌ی تجربی مشترک داشته باشیم.

### شیوه‌های برقراری روابط انسانی مطلوب

#### ۱. ابراز محبت به همکاران

قرآن کریم درباره‌ی اهمیت و ضرورت محبت به پیامبر گرامی اسلام (ص) می‌فرماید: «رحمت خداوند تو را با خلق خوشرو و مهربان کرد و اگر تندخو و خشن بودی مردم از گرد تو متفرق و پراکنده می‌شدند» (آل عمران، آیه ۱۵۹). با توجه به نکات فوق می‌توان گفت که اساس کار مدیر، معلم و هر کس دیگری که با انسان‌ها و خصوصاً دانش‌آموزان سر و کار دارد ابراز محبت، مهربانی، لطف و رحمت است؛ زیرا در غیر این صورت نمی‌توان ارتباط مناسبی با دیگران برقرار کرد و حتی بالاتر اینکه برخورد خشک، خشن و تند موجب دوری و کناره‌گیری افراد از مدیر می‌شود.

۱. ارتباط در قالب یک سیستم انجام می‌شود. وقتی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنیم الگویی درست می‌کنیم و بعد براساس همان الگو عمل می‌شود. ۲. ما خود به دیگران یاد می‌دهیم با ما چگونه رفتار کنند. باید سیستم ارتباط را سازمان‌دهی کرد.

۳. ما به شیوه‌ی خاص خود ارتباط برقرار می‌کنیم و در هر ارتباط، چیزهایی درباره‌ی شخصیت خودمان بروز می‌دهیم. ۴. هدف ما از برقراری ارتباط با دیگران این است که آن‌ها را وادار کنیم مثل ما رفتار کنند. به عبارت دیگر، با برقراری ارتباط، می‌خواهیم بر دیدگاه و رفتار دیگران تأثیر بگذاریم. ۵. معنادر خودانسان نهفته است نه در کلمات. یک کلمه به خودی خود دارای معنا نیست بلکه ما انسان‌ها با توجه به ذهنیت و دیدگاه و تجربیات خود به کلمات معنا می‌بخشیم.

### اشاره

در دو شماره‌ی پیشین اهمیت مدیریت برقراری روابط انسانی در دبستان و راه‌های جلوگیری از هدررفت سرمایه‌های مالی و روحی در مدرسه بیان شد. از سویی گفته شد که حفظ حرمت و اعتدال و انتقادپذیری نیز در برقراری روابط حسنه است.

در این شماره، که قسمت پایانی این مجموعه است، قصد ما این است که به مفاهیم اساسی ارتباط میان‌فردی و شیوه‌های برقراری روابط انسانی مطلوب پردازیم.

**کلیدواژه‌ها:** ارتباط میان‌فردی، خوش‌رویی، دوست داشتن





## ۲. اعتماد متقابل و یکرنگی

بر اساس نگرش سیستمی تحقق هدف‌های مدرسه به انجام وظایف هر یک از عناصر و عوامل و برقراری ارتباط مطلوب و مناسب بین آن‌ها بستگی دارد. لذا یکی از نکات مهم که مدیر مدرسه باید به آن توجه کند ایجاد فضای اعتماد و اطمینان افراد به یکدیگر و فضای روانی مطلوب است تا افراد با اطمینان خاطر و اعتماد متقابل به انجام وظایف بپردازند.

## ۳. دوست داشتن دیگران

یکی از موضوعات بسیار حساس در همه‌ی مدیریت‌ها به‌ویژه در مدیریت آموزشی که کمتر در مورد آن بحث شده و توانسته است توجه و حساسیت مدیران را برانگیزد، مسئله‌ی توان و مهارت دوست داشتن معلمان و دانش‌آموزان است. اصولاً تا کسی نگرش مثبتی نسبت به انسان‌ها و نیروهایی که با آن‌ها کار می‌کند نداشته باشد، مدیر خوبی نخواهد شد. تا زمانی که کسی را به دلایلی دوست نداشته باشیم، نمی‌توانیم با او ارتباط برقرار کنیم. علی (ع) در فرمان بزرگ خود به مالک اشتر، به او توصیه فرمود: «ای مالک، قلب خود را از مهربانی و گذشت نسبت به زبردستان یا رعایا پر کن و به آن‌ها دوستی و محبت کن و به آن‌ها لطف و عنایت داشته باش».

## ۴. خوب گوش دادن و پذیرش افراد

خوب گوش دادن و خوب شنیدن از اساسی‌ترین عوامل در برقراری روابط انسانی است. بسیاری از مشکلات سازمانی و عصبانیت‌ها با خوب گوش دادن به درددل‌ها و مشکلات افراد حل می‌شود. معلمی که توانایی تحمل دیگران را نداشته باشد و نتواند با بردباری به حرف‌های همکاران و یا دانش‌آموزان خود گوش دهد، در برقرار کردن ارتباط موفق نخواهد شد. شاید بسیاری از عقده‌های حقارت و خودنمایی‌ها با خوب گوش دادن کاهش یا بیهود یابد. منظور از خوب گوش دادن توجه به گفته‌های همکاران و دانش‌آموزان و شنیدن با گوش جان است. این موضوع آن قدر اهمیت دارد که به عنوان یکی از روش‌های روان‌درمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد. **کارل راجرز** به این روش

اعتقاد داشت و از روان‌درمانگران و مشاوران می‌خواست که از این روش استفاده کنند. در این روش فرد زیاد صحبت نمی‌کند بلکه به طرف مقابل فرصت می‌دهد تا حرف‌های خود را بزند و سرانجام با کمک خود او سعی می‌کند راه‌حلی برای مشکلاتش ارائه دهد (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۷۳).

## ۵. برقراری بهداشت روانی

هر محیط آموزشی دارای جوی است که ممکن است آن محیط را سرد، خشک، غیرقابل اعتماد و یا صمیمی، قابل انعطاف و حمایت‌کننده سازد. هرچه جو سازمان مثبت‌تر باشد، برقراری ارتباط و روابط انسانی آسان‌تر خواهد بود. محیط زندگی انسان نقش اساسی در احساس خوشبختی و یا تیره‌بختی او دارد. اگر محیطی بتواند به فرد اعتماد به نفس بدهد و بروز استعدادها و احساسات او را ممکن سازد و در نهایت بتواند زمینه‌های دستیابی به نیازهای فرد را امکان‌پذیر کند، افراد احساس شادی و خوشبختی خواهند کرد. به عکس، اگر محیطی مانع رشد اعتماد به نفس فرد شود و استعدادهای او را در نطفه خفه کند و با در او موجی از کینه، دشمنی و احساس گناه به وجود آورد، در افراد احساس افسردگی، درماندگی و تیره‌روزی پدید می‌آید. وجود چنین ویژگی‌های مثبت یا منفی‌ای در یک سازمان آموزشی، نشان‌دهنده‌ی وضع بهداشت روانی در آن سازمان است. در حقیقت، بهداشت روانی حاصل مساعد بودن زمینه‌ها و شرایط برای زیست و رشد فرد در سازمان یا جامعه است.

## ۶. رفتار از روی عدل و انصاف

معلمان میل دارند که با ایشان از روی عدل و انصاف رفتار شود. آنان از تحمیل وظایف بیش از معمول و اینکه فرد خاصی بهترین پاداش مالی و معنوی را دریافت دارد، بیزارند. عده‌ای از معلمان ممکن است احساس کنند نقش مهمی در فعالیت‌های آموزشگاه ندارند و همواره نام افراد خاصی محور اطلاعات و اخبار است. برای پرهیز از چنین وضعی قبل از گرفتن تصمیم قطعی می‌توان جدول کارهای مکمل برنامه را برای مطالعه و بررسی به همه‌ی کادر آموزشگاه ارائه داد.

## ۷. احساس موفقیت در کار و رشد صنفی

معلمان میل دارند احساس کنند که در انجام دادن کارشان، با پیشرفت و تعالی قرین هستند. بنابراین، زمانی که از کوشش‌های خود نتیجه‌ای نمی‌گیرند، نگران و مضطرب می‌شوند. مدیر آموزشگاه می‌تواند با فراهم آوردن یک برنامه‌ی صحیح ارزش‌یابی و سنجش به معلم در این زمینه یاری کند.

## ۸. احساس اهمیت در وظایف محول شده

معلمان میل دارند احساس کنند که وظیفه و کار آنان اهمیت دارد. میل به تشخیص و قدرشناسی از زحمات و خدمات انجام شده از طرف مدیران و دریافت احترام از سوی همکاران، شکل دیگری از علاقه و احساس اهمیت در وظیفه‌ی محوله است. مدیر آموزشگاه باید به معلمان خود بفهماند که به ایشان اعتماد دارد و به کاری که انجام می‌دهند احترام می‌گذارد و در صورت حسن انجام کار از آن‌ها تقدیر و تشکر به عمل می‌آورد. تقدیر و تشکر یکی از راه‌های مؤثر برای ترغیب و تحریک به کار بهتر و بیشتر است. البته تقدیری که از روی راستی و صداقت نه به صورت مصنوعی و غیرطبیعی باشد. همچنین لازم است مدیر تلاش کند تا این صداقت، اعتماد و همدلی در بین همکاران نیز به وجود آید.

## ۹. شرکت در تعیین خط‌مشی‌ها

معلمان میل دارند احساس کنند که در هدایت و نظارت بر سرنوشت خود سهیم‌اند.

لذا در مشاغلی که فرصت شرکت در تعیین خط‌مشی و سیاست‌های کلی کار به افراد داده می‌شود رضایت خاطر بیشتری از انجام کار حاصل می‌شود. بنابراین، مدیران آموزشگاه‌ها می‌توانند با شرکت دادن معلمان در این امور بر رضایت خاطر آنان از کارشان بیفزایند.

### ۱۰. حفظ احترام به خود

برای به‌دست آوردن رضایت کامل از کار، باید فرصت‌های محول شده چنان باشد که فرد شاغل از احساس احترام به خود برخوردار شود. احترام به خود شامل احساس برابری با همکاران و رعایت انصاف در اختلافات ایجاد شده است. مثلاً اگر اختلافی بین یک معلم و دانش‌آموز به‌وجود آید، مدیر نباید چشم بسته از یک طرف جانب‌داری کند و حتی اگر از معلم حمایت کند این امر زبان‌بخش خواهد بود. زیرا منجر می‌شود که این تصور در معلم به‌وجود آید که مدیر همواره از نظرات او حمایت می‌کند در حالی که بعید نیست در اختلاف‌نظری که ممکن است بعدها با مدیر پیدا کند قربانی قضاوت ناعادلانه‌ی مدیر بشود.

### ۱۱. همدلی

همدلی زبان مشترک برای ارتباط ما با دیگران و ایجاد تفاهم در محیط و تمرین زندگی در یک جامعه‌ی پویاست. لازمه‌ی رسیدن به زبان مشترک و همدلی، در ابتدا شناخت خودمان است. باید در قدم اول ظرفیت، توان و استعداد خود را بشناسیم تا بتوانیم با تکیه بر این شناخت و آگاهی، دیگران را نیز درک کنیم. همدلی و تفاهم با دیگران رابطه‌ی نزدیکی با ابعاد روحی انسان دارد. عقل انسان، به‌عنوان مرکز تفکر و فرماندهی و تنظیم معادلات زندگی، لازمه‌ی زیستن در جهان را همدلی می‌داند، زیرا در فرایند یک زندگی جمعی باید یاور یکدیگر باشند. عقل سلیم می‌گوید بدون همدلی با دیگر انسان‌ها و جامعه‌ی پیرامون نمی‌توان زندگی خوب و سالمی داشت (رادمنش، ۱۳۸۶).

### ۱۲. برقراری ارتباط مؤثر

یکی از ویژگی‌های انسان سالم و موفق، توانایی برقراری ارتباط مؤثر و سازنده با دیگران است که در ایجاد تفاهم در زندگی

به ما بسیار کمک می‌کند. تفاهم این نیست که کسی خودش را با ما موافق کند، تفاهم این است که ما خودمان را با دیگری وفق دهیم. انسان‌ها باید با توجه به تفاوت‌های فردی یکدیگر را درک کنند، زبان یکدیگر را بفهمند، تفاوت در سلیقه‌ها را بشناسند و در عین تلاش برای خودسازی و تکامل، یکدیگر را همان‌گونه که هستند، بپذیرند.

### ۱۳. صریح و صادق بودن

صراحت و صادق بودن فرایندی است که در ارتباطات به شکلی نامحسوس اما بسیار مؤثر نقش بازی می‌کند. این فرایند قابل دیدن یا شنیدن نیست، بلکه دو طرف درگیر ارتباط آن را حس می‌کنند. سعی کنیم در روابط خود با دیگران صریح و صادق باشیم و از هر نوع ابهامی اجتناب کنیم. اگر منظور خود را با صراحت بیان نکنیم، طرف مقابل به اشتباه می‌افتد و به حدس و گمان متوسل می‌شود. به این ترتیب، احساس همدلی و زبان مشترک از بین می‌رود و تفاهم بین افراد برقرار نمی‌شود.

### ۱۴. حفظ آرامش و احترام به طرف مقابل

احترام به معنی حفظ حریم و ارزش قائل شدن برای یک انسان دیگر است. کسی که به طرف مقابل خود احترام می‌گذارد و عشق می‌ورزد و برای خواسته‌ها، تمایلات، شخصیت، فردیت در وجود او احترام قائل است، استعداد خاصی دارد و در برقراری یک رابطه‌ی خوب و ایجاد تفاهم تلاش می‌کند. اگر در ارتباط با دیگران این تصور پیش آید که به‌نظر آن‌ها احترام نمی‌گذاریم، ارتباط روند مناسبی ندارد. در نظر گرفتن این نکته که اغلب مردم مانند ما فکر نمی‌کنند، احساس نمی‌کنند و به روش خود به دنیا نگاه می‌کنند بسیار اساسی است.

### ۱۵. توجه به نکات مثبت دیگران

هر انسانی ممکن است ویژگی‌های مثبت و منفی زیادی در وجود خود داشته باشد که می‌توان بر آن‌ها تکیه کرد. برای ایجاد تفاهم باید بر نکات مثبت توجه بیشتری داشت. معلم

که رسالت خود را در ساختن انسان‌ها از طریق دوستی، محبت و نفوذ شخصیت پیمودن روش‌های علمی می‌داند، هرگز در ارتباط با دیگران به خود اجازه نمی‌دهد که به ضعف آن‌ها توجه داشته باشد. عادت ناستوده‌ی عیب‌جویی و یافتن نقاط ضعف دیگران از عادات جاهلیت و امری غیرفرهنگی است که معمولاً از فرهنگ سلطه سرچشمه می‌گیرد.

### ۱۶. مخالفت کردن به شیوه‌ی مناسب

یکی دیگر از راه‌های برقراری ارتباط مؤثر و تفاهم با یکدیگر این است که بتوانیم بپذیریم دیگران مانند ما نیستند. آن وقت می‌توانیم به شیوه‌ی مناسب با نظرات و عقاید آن‌ها که به نظر ما صحیح نیستند، مخالفت کنیم. یاد بگیریم که چگونه بدون بحث و جدل‌های مخرب مخالفت خود را نشان دهیم. انسان‌ها با سعی و تلاش با تسلطی که بر نفس خود دارند، می‌توانند از درگیری و اهانت خودداری کنند. دوری از بحث و جدل کردن و پافشاری کردن در این امر به ما کمک خواهد کرد.

#### پی‌نوشت

\* الگوهای ارتباطی عبارت‌اند از: ۱. الگوی خطی ارتباط یا ارتباط یک‌سویه که در آن دریافت‌کننده، پیام را دریافت و رمزگشایی می‌کند اما بازخوردی وجود ندارد؛ مانند سخنرانی. ۲. الگوی تعاملی یا ارتباط دوسویه که در آن گیرنده‌ی پیام، پیام را دریافت کرده، رمزگشایی می‌نماید و بازخورد ارائه می‌دهد؛ مانند جلسه‌ی پرسش و پاسخ. ۳. الگوی تبادلی ترسیمی از ارتباط چندسویه است که در آن نقش منع پیام (فرستنده) و دریافت‌کننده (گیرنده) وجود ندارد و هر دو در یک زمان ارتباط برقرار می‌کنند؛ مانند میزگرد.

#### منابع

۱. بهرنگی، محمدرضا؛ مدیریت آموزشی و آموزشگاهی، انتشارات کمال تربیت، ۱۳۷۶.
۲. پیرزادیان، حسین؛ مدیر موفق، انتشارات مؤسسه یاس بهشت، ۱۳۸۵.
۳. دادگران، سیدمحمد؛ مبانی ارتباطات جمعی، انتشارات فیروزه، تهران، ۱۳۷۴.
۴. رادمنش، محمدحسین؛ ایده‌های ناب مدیریتی، انتشارات ویرای دانش، ۱۳۸۶.
۵. شفیق‌آبادی، عبدالله؛ جایگاه خانواده و مدرسه در رشد اجتماعی کودکان و نوجوانان، انتشارات دبیرخانه سمپوزیوم نوجوان، تهران، ۱۳۷۳.
۶. میرزایی اهرنجانی، حسن؛ مهارت و هنر خوب گوش دادن، فصلنامه‌ی دانش مدیریت، شماره ۲۴، ۱۳۷۳.
۷. میرکمالی، محمد؛ روابط انسانی در آموزشگاه، نشر سیطرون، ۱۳۷۸.
۸. میرکمالی، محمد؛ رهبری و مدیریت آموزشی، نشر رامین، ۱۳۷۸.
۹. وود، جولباتی؛ ارتباطات میان فردی، مترجم: مهرداد فیروز بخت، انتشارات مهتاب، چاپ اول، تهران، ۱۳۷۹.