

**دور العلاقات الإنسانية في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة: دراسة
ميدانية على المدارس الحكومية بعسير**

إعداد الطالب /

خالد محمد حبيان السلولي

الرقم الأكاديمي /

251002442

إشراف /

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2025

الفهرس

4.....	مقدمة
9.....	أهمية الدراسة
11.....	اهداف الدراسة
12.....	تساؤلات الدراسة

12.....	فروض الدراسة:
13.....	نموذج الدراسة:
13.....	دراسات سابقة.
19.....	الفجوة البحثية.
21.....	المنطلقات النظرية للدراسة.
23.....	المنهجية وطرق البحث:
24.....	مصادر جمع البيانات.
24.....	أدوات الدراسة:
24.....	الأساليب الإحصائية المستخدمة.
25.....	أداة الدراسة.
26.....	حدود الدراسة:
27.....	المراجع.

مقدمة

تلعب العلاقات الإنسانية دورًا محوريًا في تشكيل وتعزيز بيئة العمل داخل المدرسة، حيث تُعد هذه العلاقات أحد المرتكزات الأساسية لنجاح المؤسسات التربوية في تحقيق أهدافها التعليمية والتربوية. فالعلاقات الإنسانية لا تُبنى على مجرد التفاعل اليومي أو الرسمي بين أعضاء هيئة التدريس والإدارة والطلبة، بل تتجذر في روح الاحترام المتبادل، والتعاون، والتقدير، والدعم العاطفي والمعنوي المتبادل، مما يُسهم في خلق بيئة مدرسية إيجابية ومحفزة على العطاء. (اللقطة، 2022)

إن البيئة المدرسية التي تسودها علاقات إنسانية قوية وفاعلة هي بيئة تتسم بالاستقرار النفسي والرضا الوظيفي، حيث يشعر كل فرد داخل المدرسة بأنه جزء من فريق متماسك يُقدّر فيه الجهد، وتُصان فيه الكرامة، ويُستمع فيه للرأي، ويُحتضن فيه الإبداع والمبادرة. وهذا بدوره يعزز من جودة الأداء المهني لدى المعلمين والكوادر الإدارية، ويزيد من قدرتهم على مواجهة التحديات اليومية التي تتطلب مرونة وتفهماً ومشاركة فعالة في اتخاذ القرار. (بني ياسين، 2021)

ومن الجدير بالذكر أن غياب العلاقات الإنسانية الإيجابية أو ضعفها قد يؤدي إلى مشكلات تنظيمية وسلوكية داخل المدرسة، كالصراعات الداخلية، وضعف روح الفريق، وتدني الدافعية، مما ينعكس سلبيًا على العملية التعليمية برمتها. فالمعلم الذي يشعر بالعزلة أو بالتهميش، أو الذي يواجه بيئة

سلبية تتسم بالتسلط أو التجاهل، لن يتمكن من أداء دوره التربوي بالكفاءة المطلوبة، كما أن الطالب بدوره سيتأثر مناخياً وسلوكياً وأكاديمياً. (زقوت، 2021)

في هذا السياق، يصبح من الضروري أن تسعى القيادات التربوية إلى بناء ثقافة مدرسية قائمة على مبادئ العلاقات الإنسانية السليمة، من خلال تشجيع التواصل الفعال، وتقدير جهود العاملين، وتعزيز الثقة والاحترام، وإشراك المعلمين والإداريين في اتخاذ القرارات، وتوفير بيئة عمل تشجع على الإبداع والعمل التعاوني. فالإدارة المدرسية التي تتبنى نهج العلاقات الإنسانية في تعاملها مع الطاقم التعليمي والإداري، تضع حجر الأساس لنجاح طويل الأمد في مسيرتها التربوية. (الربابعة، 2023)

إن العلاقات الإنسانية داخل المدرسة ليست مجرد أداة مساندة للعمل، بل هي في جوهرها طاقة دافعة نحو التغيير الإيجابي، وتطوير الأداء، وبناء مجتمع تعليمي متماسك قادر على التكيف مع المتغيرات والتحديات، وتحقيق تعليم عالي الجودة في بيئة يسودها الانتماء والاحترام. (القرعان، 2021)

تُعد العلاقات الإنسانية من الركائز الجوهرية التي تقوم عليها المجتمعات الإنسانية، سواء في إطارها الشخصي أو المهني أو المؤسسي، لما لها من تأثير بالغ في سلوك الأفراد وتنظيم التفاعل بينهم. فالعلاقات الإنسانية لا تُختزل في مجرد التواصل أو التفاعل الظاهري، بل تتجسد في عمق الاتصال العاطفي والاجتماعي الذي يجمع الأفراد ببعضهم البعض، ويُسهم في تعزيز روح التعاون والانتماء داخل أي جماعة بشرية. وهي بذلك تمثل منظومة متكاملة من القيم والمفاهيم والسلوكيات التي تحكم طريقة تعامل الأفراد مع بعضهم البعض في مختلف المواقف الحياتية، وتقوم على أسس الاحترام المتبادل، والتقدير، والتسامح، والتعاون. (حمدان، 2022)

وقد برزت أهمية العلاقات الإنسانية بوضوح في بيئات العمل والتنظيمات، حيث أصبح يُنظر إليها كعامل حاسم في تحقيق الاستقرار الوظيفي، والرضا المهني، وزيادة الإنتاجية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. فالمؤسسات التي تنجح في ترسيخ علاقات إنسانية إيجابية بين أفرادها هي تلك التي تحفز الإبداع، وتدعم النمو المهني، وتخلق مناخاً محفزاً على الإنجاز. ولا تقتصر العلاقات الإنسانية على العلاقات الرأسية بين الإدارة والموظفين، بل تمتد لتشمل العلاقات الأفقية بين الزملاء، والتي

تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز روح الفريق، والتعاون المشترك، وتقليل حدة التوتر والصراعات المحتملة. (الشرفات، 2021)

وفي البيئة التعليمية على وجه الخصوص، تزداد أهمية العلاقات الإنسانية لما لها من دور أساسي في بناء بيئة تعليمية صحية وآمنة، يتوفر فيها مناخ عاطفي واجتماعي داعم يساعد على تحقيق الأهداف التربوية. فالعلاقات الإيجابية بين المعلمين، وبين الإدارة والمعلمين، وبين المعلمين والطلاب، تؤدي إلى رفع الروح المعنوية، وتعزيز الثقة بالنفس، وزيادة الحافز للتعلم والعمل. ومن دون وجود علاقات إنسانية متينة، تتحول المؤسسات التعليمية إلى أماكن بيروقراطية خالية من الحافز، مما ينعكس سلبًا على جودة التعليم وعلى أداء العاملين فيها. (عصماني، 2022)

وعليه، فإن العلاقات الإنسانية لم تعد ترفًا سلوكيًا أو جانبًا هامشيًا في حياة الأفراد والمؤسسات، بل غدت ضرورة تنظيمية ونفسية واجتماعية يجب إدراكها والتخطيط لها وإدارتها بوعي واحترافية. فهي تمثل الأساس الذي تُبنى عليه ثقافة العمل الإيجابية، ومفتاح التماسك الاجتماعي، ومدخلًا رئيسًا لتحقيق الأهداف الجماعية، مهما كان نوع المؤسسة أو طبيعة نشاطها. (حسين، 2020)

تُعد بيئة العمل من أبرز العوامل المؤثرة في إنتاجية الأفراد وجودة أدائهم داخل المؤسسات بمختلف أنواعها، إذ تمثل الإطار الذي يتم فيه تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف التنظيمية. وهي لا تقتصر على البعد المادي أو التقني، مثل المكاتب والمعدات والتجهيزات، بل تمتد لتشمل الأبعاد النفسية والاجتماعية والتنظيمية التي تؤثر في راحة الموظفين وتحفزهم على العطاء والإبداع. ويُقصد ببيئة العمل تلك المنظومة المتكاملة من العوامل والعلاقات التي تحيط بالفرد أثناء قيامه بمهامه، وتنعكس على حالته المزاجية وسلوكه الوظيفي وولائه للمؤسسة. (القعايدة، 2022)

ففي بيئة العمل السليمة، يشعر الموظف بالأمان الوظيفي والانتماء، ويتوافر له مناخ داعم يساهم في تعزيز روح الفريق والتعاون وتبادل الخبرات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي على حد سواء. كما تتسم هذه البيئة بوضوح الأدوار، وعدالة التوزيع، والشفافية في التعامل، وحرية التعبير عن الرأي، والاحترام المتبادل بين جميع المستويات الإدارية. أما في البيئة الطاردة أو السلبية، فإن الموظف يعاني من الضغط النفسي والتوتر وقلة التقدير، مما ينعكس سلبًا على صحته النفسية والبدنية، ويؤدي إلى ضعف الإنجاز وارتفاع معدل الغياب أو التسرب الوظيفي. (فرج، 2021)

وتبرز أهمية بيئة العمل بشكل خاص في المؤسسات التربوية والتعليمية، مثل المدارس، لما لها من دور محوري في التأثير على الأداء الأكاديمي والإداري، وكذلك على العلاقات الإنسانية بين المعلمين والإدارة والطلبة. فكلما كانت بيئة العمل محفزة وصحية، ازدادت قدرة المعلمين على الإبداع التربوي والتفاعل الإيجابي مع الطلاب، وانعكس ذلك على جودة العملية التعليمية. والعكس صحيح؛ إذ إن بيئة العمل المتوترة أو غير المنظمة تؤدي إلى تدني الدافعية وتراجع مستوى التعليم، بل وقد تتسبب في فقدان الكوادر المؤهلة. (إسماعيل، 2022)

من هذا المنطلق، لم تعد بيئة العمل مجرد عنصر ثانوي في إدارة المؤسسات، بل غدت محوراً استراتيجياً يجب الاهتمام به وتطويره باستمرار من خلال الاستثمار في ثقافة العمل الإيجابية، وتعزيز القيم المهنية، وتوفير وسائل الراحة والدعم النفسي والاجتماعي للعاملين. فبيئة العمل المتوازنة تمثل أرضية خصبة لبناء مؤسسات قوية قادرة على المنافسة والتطور وتحقيق النجاح المستدام. (الحسنية، 2020)

مشكلة الدراسة

تُعد العلاقات الإنسانية في بيئة العمل التربوية أحد المراكز الجوهرية التي تُبنى عليها جودة الأداء المدرسي، حيث إن التفاعل الإنساني بين أعضاء الهيئة التعليمية والإدارية يُشكل أساساً في بناء بيئة عمل صحية ومحفزة. ومع ذلك، تشير العديد من المؤشرات الواقعية والتقارير الميدانية إلى أن هناك فجوة متزايدة في طبيعة العلاقات الإنسانية داخل المدارس، تتمثل في ضعف التواصل الفعال بين العاملين، وانخفاض مستوى التفاهم، وغياب ثقافة التقدير المتبادل، مما ينعكس سلباً على بيئة العمل ويؤثر في الروح المعنوية والرضا الوظيفي، وبالتالي يؤثر في جودة التعليم وفعالية الأداء. (سالم، 2022)

كما أن الضغوط المهنية المتزايدة، وتعدد المهام الإدارية والتعليمية، وتباين الخلفيات الثقافية والتربوية بين العاملين، ساهمت في خلق بيئات عمل يشوبها التوتر أحياناً، ويغيب عنها الانسجام المهني. هذا الواقع يُثير تساؤلات جوهرية حول مدى توافر ممارسات إنسانية إيجابية داخل المدارس، وقدرة الإدارات المدرسية على تعزيز هذه العلاقات بما يضمن خلق بيئة عمل قائمة على

التعاون والاحترام والانتماء، الأمر الذي يُعدّ ضروريًا لنجاح العملية التربوية بكافة مكوناتها. (بن منصور، 2022)

وعلى الرغم من الإدراك العام بأهمية العلاقات الإنسانية في السياق المدرسي، إلا أن الممارسات الفعلية تشير إلى ضعف في تبني استراتيجيات واضحة لإدارتها وتعزيزها، سواء على مستوى السياسات المدرسية أو الممارسات اليومية. وهو ما يعكس الحاجة إلى دراسة علمية معمقة تُسلّط الضوء على واقع العلاقات الإنسانية داخل المدارس، وتبحث في دورها الفعلي في تعزيز بيئة العمل، وتستكشف العوامل التي تدعمها أو تعيقها، وذلك لتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن أن تسهم في تحسين بيئة العمل التربوية ودعم استقرار الكوادر التعليمية والإدارية. (شاويش، 2020)

ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما دور العلاقات الإنسانية في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة؟، ويتفرع من هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتناول طبيعة العلاقات السائدة، ومستوى تأثيرها على أداء المعلمين والإداريين، وأثرها في الرضا الوظيفي، والعمل الجماعي، ومخرجات العملية التعليمية. (الحوسني، 2021)

أهمية الدراسة

تكتسب دراسة دور العلاقات الإنسانية في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة أهمية بالغة في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها القطاع التربوي، وتزايد الضغوط النفسية والمهنية على العاملين في الميدان التعليمي. فالعلاقات الإنسانية الفعالة تُعدّ ركيزة أساسية في بناء بيئة عمل إيجابية تسودها روح التعاون والتفاهم والاحترام المتبادل، وهي عوامل تُمثل العمود الفقري لأي مؤسسة تعليمية ناجحة. تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تُسلّط الضوء على أحد الجوانب غير الملموسة ولكن ذات الأثر العميق في الأداء التعليمي والإداري، حيث تسهم العلاقات الجيدة في خلق مناخ من الأمان الوظيفي والدعم المعنوي، مما ينعكس على إنتاجية المعلمين وتحفيزهم، ويؤثر بشكل مباشر على مستوى تحصيل الطلاب وجودة التعليم.

وتنبع أهمية الدراسة أيضًا من بعدها النظري، إذ تُساهم في إثراء الأدبيات التربوية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية داخل المدارس، وتسعى إلى سد فجوة معرفية في فهم كيفية تأثير التفاعلات الإنسانية على بيئة العمل المدرسية. فمن خلال تناول مفاهيم مثل الاحترام المتبادل، والاتصال

الإنساني الفعال، والتقدير الوظيفي، والتعاون بين الفرق المدرسية، تسهم الدراسة في بناء إطار علمي يمكن أن تستند إليه السياسات التعليمية والإدارية لتطوير بيئات العمل وتعزيز استقرار الكوادر التعليمية.

أما من الناحية التطبيقية، فتبرز أهمية هذه الدراسة في تقديم نتائج وتوصيات عملية قابلة للتطبيق على أرض الواقع، تساعد صُنَاع القرار والإدارات المدرسية في تبني استراتيجيات لتعزيز العلاقات الإنسانية بين المعلمين والإداريين، مثل التدريب على المهارات الشخصية، وتحسين قنوات الاتصال الداخلي، وتفعيل آليات التقدير والتحفيز. كما يمكن أن تساهم نتائج الدراسة في رفع مستوى الرضا الوظيفي والولاء المؤسسي، وخفض معدلات الاحتراق الوظيفي، وتحقيق بيئة مدرسية متزنة تضمن الاستمرارية والكفاءة في العمل التربوي.

وعليه، فإن هذه الدراسة لا تقتصر أهميتها على الجانب الأكاديمي فحسب، بل تمتد لتكون أداة تطويرية فاعلة تساعد المدارس على مواجهة التحديات التربوية والإدارية من خلال تعزيز البُعد الإنساني في بيئة العمل، بما يساهم في بناء مجتمع مدرسي صحي ومنتج.

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية

- ✓ تساهم في إثراء الأدبيات التربوية بمجال العلاقات الإنسانية في البيئة المدرسية.
- ✓ تقدم إطاراً علمياً لفهم أثر العلاقات الشخصية والمهنية على بيئة العمل في المدارس.
- ✓ تبرز أهمية القيم الإنسانية (كاحترام، التفاهم، التعاون) في سياق العمل التربوي.
- ✓ تساعد في بناء نماذج تفسيرية تفيد الباحثين والمختصين في مجالات التربية والإدارة.
- ✓ تمثل مرجعية علمية لدراسات مستقبلية في مجال القيادة التعليمية والعلاقات التنظيمية.

الأهمية العملية

- ✓ تساعد الإدارات المدرسية على تطوير بيئة عمل إيجابية قائمة على التفاهم والانسجام.
- ✓ تقدم توصيات عملية لتحسين التفاعل المهني بين المعلمين والإداريين.
- ✓ تساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والانتماء المهني للعاملين في المدرسة.

- ✓ تدعم السياسات التربوية في تصميم برامج تدريبية تعزز المهارات الإنسانية.
- ✓ تُقلل من النزاعات الوظيفية وسوء التفاهم داخل المدرسة، مما ينعكس على جودة العملية التعليمية.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى معرفة دور العلاقات الإنسانية بأبعاده المختلفة (البعد القيمي، المشاركة والتعاون، التواصل الجيد، التحديث والتطوير) في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة: دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بعسير (ماجستير قيادة تربوية)، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- ✓ التعرف على البعد القيمي ومدى انعكاسه في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.
- ✓ التعرف على المشاركة والتعاون ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.
- ✓ التعرف على التواصل الجيد ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.
- ✓ التعرف على التحديث والتطوير ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما دور العلاقات الإنسانية بأبعاده المختلفة (البعد القيمي، المشاركة والتعاون، التواصل الجيد، التحديث والتطوير) في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة: دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بعسير (ماجستير قيادة تربوية)، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- ✓ ما أثر التعرف على البعد القيمي ومدى انعكاسه في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة؟
- ✓ ما أثر التعرف على المشاركة والتعاون ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة؟
- ✓ ما أثر التعرف على التواصل الجيد ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة؟
- ✓ ما أثر التعرف على التحديث والتطوير ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة؟

المدرسة؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور العلاقات الإنسانية بأبعاده المختلفة (البعد القيمي، المشاركة والتعاون، تواصل جيد، التحديث والتطوير) في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة: دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بعسير (ماجستير قيادة تربوية)

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الاربعة التالية:

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبعد القيمي ومدى انعكاسه في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة والتعاون ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.

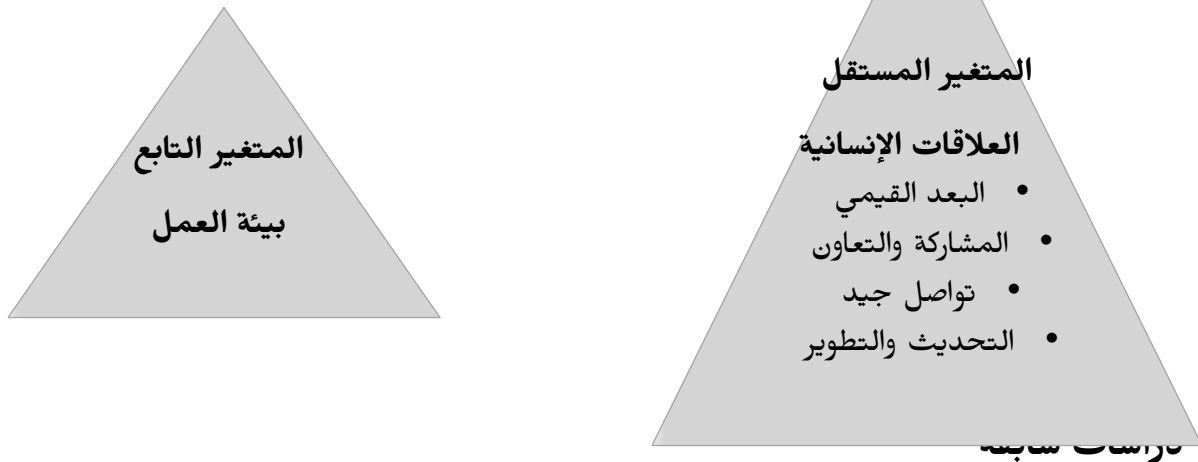
✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الجيد ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.

✓ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحديث والتطوير ومدى انعكاسها في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: دور العلاقات الإنسانية بأبعاده المختلفة (البعد القيمي، المشاركة والتعاون، تواصل جيد، التحديث والتطوير)

المتغير التابع: بيئة العمل



1. دراسة (اللقطة، 2022) بعنوان:

العلاقات الإنسانية لدى معلمي المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء مبادئ العلاقات الإنسانية بين الصحابة

هدفت الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف، من أهمها تحديد درجة ممارسة المعلمين للعلاقات الإنسانية كما وردت في سيرة الصحابة، وكذلك الكشف عن اتجاهات الفروق ودلالاتها بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى تمثيل معلمي المرحلة الأساسية العليا لمبادئ العلاقات الإنسانية المستمدة من حياة الصحابة، والتي تعزى لمتغيرات الدراسة: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المحافظة. واعتمد الباحث الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات والتي بلغ عددها (53) فقرة. وطبقت الدراسة على عينة عشوائية منتظمة من معلمي ومعلمات المرحلة الأساسية العليا في جميع محافظات غزة للعام الدراسي 2020-2021م، والبالغ عددهم (362) معلمًا ومعلمة. كما استخدم الباحث المنهج التاريخي بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى العلاقات الإنسانية لدى معلمي المرحلة الأساسية العليا بمحافظات غزة جاء مرتفعًا، وذلك حسب الترتيب التالي: المجال المهني حيث بلغت نسبته (70.2)، ثم المجال الأخلاقي حيث بلغت نسبته (69.1)، ثم المجال الاجتماعي حيث بلغت نسبته (68.2). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (20.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى تمثيل معلمي المرحلة الأساسية العليا لمبادئ العلاقات الإنسانية المستمدة من حياة الصحابة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وتعزى لمتغير المحافظة لصالح محافظة غزة. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (as0.05) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمدى تمثيل معلمي المرحلة الأساسية العليا لمبادئ العلاقات الإنسانية المستمدة من حياة الصحابة تعزى لمتغيري المؤهل العلمي وسنوات الخدمة. ومن أهم توصيات الدراسة إجراء بحوث تكشف عن أثر العلاقات الإنسانية بين المعلمين على تقدم العملية التربوية، وإعداد برامج تدريبية لمساعدة المعلمين والمعلمات أثناء الخدمة؛ للتعرف على أصول علاقاتهم في ضوء معطيات العلاقات الإنسانية من المنظور الإسلامي.

2. دراسة (الخوالدة، 2021) بعنوان:

دور مديري المدارس في تربية لواء بني عبيد في تعزيز العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور مديري المدارس في تربية بني عبيد في تعزيز العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين وعلاقته بالمتغيرات التالية (الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي). استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة. تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغ عددهم (332) معلماً ومعلمة في مدارس مديرية تربية بني عبيد، للعام الدراسي 2020-2021. ولتحقيق هدف الدراسة، تم تطوير استبانة مكونة من (51) فقرة، موزعة على أربعة مجالات، وتم التأكد من صدقها وثباتها. أظهرت النتائج أن دور مديري المدارس في تربية بني عبيد في تعزيز العلاقات الإنسانية كان بمستوى مرتفع في جميع المجالات. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر الجنس في المجال النفسي والمهني، وكانت الفروق لصالح الإناث. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لأثر الخبرة، ووجود فروق تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات والدرجة الكلية، وكانت الفروق لصالح درجة البكالوريوس فأقل. وفي ضوء النتائج، قدمت الباحثة عدداً من التوصيات، أبرزها تعزيز نقاط القوة وتوفير جميع الإمكانيات اللازمة للحفاظ على مستوى عالٍ من العلاقات الإنسانية بين العاملين في مديريات التربية والتعليم.

3. دراسة (زقوت، 2021) بعنوان:

دور مديري المدارس في تربية لواء بني عبيد في تعزيز العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العلاقات الإدارية الإنسانية على الولاء التنظيمي للعاملين في كلية العلوم التطبيقية الجامعية. ولتحقيق هدف الدراسة، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين المنتظمين في كلية العلوم التطبيقية الجامعية من أكاديميين وإداريين وخدميين، والبالغ عددهم حوالي (334) موظفاً وموظفة. وبلغت عينة الدراسة (179) موظفاً، حيث تم استرداد (177) استبانة. وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى

العديد من النتائج، من أهمها وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية لممارسة الإدارة للعلاقات الإنسانية ومستوى الولاء التنظيمي للعاملين عند معامل ارتباط بيرسون 0.494% ، كما بلغ الوزن النسبي للعلاقات الإنسانية (72.07%) وهي درجة موافقة عالية. وكان ترتيب محاور المتغير المستقل حسب درجة الاتفاق على النحو التالي: جاء محور القيم بوزن نسبي قدره (73.96%) وهو درجة اتفاق عالية، وجاء محور المشاركة والتعاون بوزن نسبي قدره (73.12%) وهو درجة اتفاق عالية، وحصل محور التواصل والتفاعل على وزن نسبي قدره (72.92%) وهو درجة اتفاق عالية، وحصل محور التحديث والتطوير والنمو المهني على وزن نسبي قدره (68.11%) وهو درجة اتفاق عالية. كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة الإدارة للعلاقات الإنسانية على مستوى الولاء التنظيمي للعاملين، حيث بلغ الوزن النسبي للولاء التنظيمي (77.38%) وهو درجة اتفاق عالية. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها تنفيذ برامج تدريبية وعقد ورش عمل خاصة لتدريب المديرين والرؤساء على أهمية العلاقات الإنسانية وكيفية تطبيقها، وضرورة توفير مناخ يحقق العلاقات الإنسانية من تقدير للفرد والعدالة والمشاركة والتواصل الجيد والنمو المهني، حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها ونجاحها من خلال زيادة ولاء الموظفين وزيادة عطائهم للمؤسسة. كما يجب على الإدارة استثمار ولاء الموظفين وما يحققه هذا الولاء تجاه العمل وطبيعته، وتنمية هذا الولاء لبذل أقصى جهد ممكن من الموظفين.

4. (الربابعة، 2023) بعنوان:

درجة ممارسة العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المدارس الحكومية الأردنية من وجهة نظر المعلمين

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة العلاقات الإنسانية وعلاقتها بمستوى الولاء التنظيمي في المدارس الحكومية الأردنية التابعة لمديرية التربية والتعليم لواء وادي السير في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين. وقد استخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة مكونة من (309) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية. واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة بعد التأكد من صدقها وثباتها. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة العلاقات الإنسانية بأبعادها الثلاثة (القُدوة الحسنة،

الشراكة، والعدالة) لدى مديري المدارس الحكومية، ومستوى الولاء التنظيمي بأبعاده الثلاثة: الولاء العاطفي، والولاء المعنوي، والولاء المستمر بشكل عام، مرتفعة من وجهة نظر المعلمين. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية عالية ودالة إحصائيًا بين درجة ممارسة العلاقات الإنسانية ومستوى الولاء التنظيمي. وبناءً على النتائج أكدت الدراسة على أهمية التواصل الفعال مع المعلمين والاستماع لمشاكلهم ومقترحاتهم في المدارس وبناء علاقات مبنية على الثقة مع المعلمين من خلال فهم مشاكلهم والاهتمام بها على المستوى الشخصي والمهني مما يزيد من مستوى الولاء التنظيمي.

5. دراسة (القرعان، 2021) بعنوان:

أهمية العلاقات الإنسانية والإدارية بين المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة أهمية العلاقات الإنسانية والإدارية بين المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين. تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة عجلون للفصل الدراسي الأول من العام الدراسي (2021/2022)، والبالغ عددهم (2373) معلمًا ومعلمة، منهم (1452) معلمًا ومعلمة و(921) معلمة. وتكونت عينة الدراسة من (337) معلمًا ومعلمة من المدارس الحكومية في محافظة عجلون، منهم (234) معلمًا ومعلمة و(103) معلمات، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة. وقد استخدم المنهج الوصفي المسحي، ولجمع البيانات، تم تطوير استبانة مكونة من (39) فقرة، وتم التأكد من صدقها وثباتها. أظهرت نتائج الدراسة أن أهمية العلاقات الإنسانية والإدارية بين المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة أهمية العلاقات الإنسانية والإدارية تعزى لمتغير الجنس، وكانت الفروق لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة في المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة أهمية العلاقات الإنسانية والإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي. وفي ضوء نتائج الدراسة، تم تقديم عدة توصيات منها: تقريب وجهات النظر المختلفة دون

خلط، والابتكار والإبداع في أداء العمل، والاستفادة من نتائج الدراسة لإجراء دراسات أخرى
تثبت نتائج الدراسة الحالية.

الفجوة البحثية

رغم تنوع الدراسات السابقة التي تناولت موضوع العلاقات الإنسانية في البيئة المدرسية، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة بين هذه الدراسات والدراسة الحالية التي تحمل عنوان: "دور العلاقات الإنسانية في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة: دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بعسير"، وتتمثل هذه الفجوة في عدد من الجوانب التي تجعل من الدراسة الحالية إسهامًا علميًا أصيلًا ومكملًا لمجمل الأدبيات السابقة.

أولاً، من حيث المجال الجغرافي، فإن غالبية الدراسات السابقة أجريت في بيئات تعليمية مختلفة مثل محافظات غزة (اللقطة، 2022)، لواء بني عبيد (الخواودة، 2021)، أو في محافظة عجلون (القرعان، 2021)، مما يعكس خصوصية بيئاتها الاجتماعية والثقافية والتنظيمية. في المقابل، تنفرد الدراسة الحالية بتركيزها على المدارس الحكومية في منطقة عسير بالمملكة العربية السعودية، وهي بيئة لها خصائص ثقافية وإدارية وتعليمية مميزة قد تؤثر على شكل العلاقات الإنسانية داخل المؤسسة المدرسية، وهو ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة.

ثانياً، من حيث التركيز المفاهيمي، فإن معظم الدراسات ركزت على العلاقات الإنسانية بوصفها متغيراً مرتبطاً بالولاء التنظيمي (كما في دراسات زقوت، 2021؛ الربايعة، 2023)، أو على دور المديرين في تعزيزها (الخواودة، 2021). بينما تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل العلاقة بين الممارسة الفعلية للعلاقات الإنسانية وبين تعزيز بيئة العمل المدرسي ككل، وهي بيئة تشمل جوانب مادية ونفسية ومهنية تتأثر بالعلاقات بين المعلمين، وبين المعلمين والإدارة، وليس فقط بدور المديرين أو في إطار الولاء التنظيمي فقط. لذا، فإنها تتبنى منظوراً أوسع وأكثر شمولية.

ثالثاً، من ناحية المتغير التابع، فإن بيئة العمل داخل المدرسة لم تكن هي المتغير المحوري في الدراسات السابقة. بينما تعد الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي تربط بشكل مباشر وواضح بين العلاقات الإنسانية كمتغير مستقل وبيئة العمل كمتغير تابع داخل المدارس الحكومية، مما يسد فراغاً بحثياً مهماً في الأدبيات التربوية العربية.

رابعًا، من حيث الحداثة والمنهجية، فقد اعتمدت الدراسات السابقة غالبًا على المنهج الوصفي التحليلي أو المسحي، مع تركيز على أدوات مثل الاستبانة فقط. الدراسة الحالية، رغم أنها أيضًا تتبع المنهج الوصفي، إلا أنها تُفترض أن تقدم رؤية أكثر تعمقًا باستخدام منهجية ميدانية تشمل واقع المدارس السعودية الحكومية بعسير، مما يُضفي بُعدًا ميدانيًا مهمًا يجعل نتائجها قابلة للتطبيق المباشر.

أخيرًا، فإن الدراسة الحالية تهدف إلى خدمة مجال القيادة التربوية تحديدًا، وهو ما يُميزها عن الدراسات السابقة التي لم تكن موجهة في الغالب إلى هذا التخصص. وبذلك، فهي تسهم في دعم صناع القرار والقادة التربويين في تطوير علاقات إنسانية إيجابية تؤثر مباشرة على بيئة العمل، وتُعزز جودة الأداء المدرسي والتعليم التشاركي.

من هنا، يتبين أن الدراسة الحالية جاءت لتسد فجوات واضحة في التغطية البحثية السابقة، سواء من حيث السياق الجغرافي، أو الإطار المفاهيمي، أو طبيعة المتغيرات المدروسة، أو التوجه المهني نحو القيادة التربوية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تقوم الدراسة الموسومة "دور العلاقات الإنسانية في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة" على مجموعة من المنطلقات النظرية التي تشكل الإطار المرجعي والفلسفي لفهم العلاقة المتبادلة بين البعدين الإنساني والتنظيمي داخل المؤسسة التربوية. وتُعد هذه المنطلقات أساسية في بناء تصوّر متكامل لأثر العلاقات الإنسانية على البيئة المدرسية، بوصفها محيطًا مهنيًا وثقافيًا واجتماعيًا تتفاعل فيه مجموعة من العوامل النفسية والسلوكية والتنظيمية.

أولًا، تنطلق الدراسة من النظرية الإنسانية في الإدارة، التي تُعلي من شأن الإنسان في بيئة العمل، وتُعد العلاقات الإنسانية حجر الزاوية في نجاح أي مؤسسة، خاصة المؤسسات التعليمية التي تعتمد بشكل أساسي على التفاعل البشري بين مختلف فئات المجتمع المدرسي. فوفقًا لهذه النظرية، لا يُنظر إلى الأفراد باعتبارهم أدوات إنتاج فقط، بل بوصفهم شركاء في بناء بيئة عمل صحية تقوم على الاحترام المتبادل، والدعم النفسي، والتعاون، والعدالة في التعامل، وهي عناصر تؤثر بشكل مباشر في رضا العاملين وأدائهم وسلوكهم.

ثانيًا، تستند الدراسة إلى نظرية الحاجات الإنسانية (ماسلو) التي توضح أن الفرد لا يستطيع تحقيق ذاته أو تقديم أداء مرتفع إلا إذا تم إشباع حاجاته الأساسية، مثل الانتماء، والتقدير، والشعور بالأمان. ومن هذا المنطلق، فإن العلاقات الإنسانية الفعالة داخل المدرسة تُعد وسيلة جوهرية لإشباع هذه الحاجات، من خلال توفير بيئة يسودها الاحترام والتعاون والاحساس بالانتماء إلى فريق عمل واحد، مما ينعكس إيجابيًا على بيئة العمل وجودة المناخ المدرسي العام.

ثالثًا، تعتمد الدراسة أيضًا على نظرية النظم في الإدارة التعليمية، التي تنظر إلى المدرسة بوصفها نظامًا اجتماعيًا متكاملًا، يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات. وفي هذا الإطار، فإن العلاقات الإنسانية تُعد جزءًا من العمليات التي تؤثر على تفاعل الأفراد، وتضبط نوعية العلاقات بينهم، وتوجه السلوك التنظيمي بما يخدم الأهداف التعليمية. ووفقًا لهذه النظرية، فإن أي خلل في العلاقات الإنسانية يُنتج بيئة عمل سلبية تؤثر على كفاءة العمليات الإدارية والتعليمية داخل المدرسة.

رابعًا، تسترشد الدراسة بفكر القيادة التربوية التحويلية، والتي تركز على بناء علاقات إنسانية قائمة على الثقة، والتحفيز، والتقدير، والمشاركة في اتخاذ القرار. فالقادة الناجحون في المؤسسات التعليمية لا يحققون أهدافهم فقط بالسلطة الرسمية، بل بالقدرة على بناء علاقات إنسانية إيجابية تعزز الولاء والانتماء وتحفز المعلمين والعاملين على العمل بروح الفريق الواحد.

وأخيرًا، تستمد الدراسة منطلقاتها من مبادئ علم النفس الاجتماعي والتربوي، والتي تبرز دور العلاقات الاجتماعية بين العاملين في تشكيل بيئة العمل النفسية، حيث أن جودة التفاعل بين المعلمين والإدارات والزملاء تسهم بشكل مباشر في خلق مناخ عمل إيجابي أو سلبي، ينعكس بدوره على مستوى الأداء، والرضا المهني، والتحفيز الذاتي، والتماسك التنظيمي.

وبالتالي، فإن هذه المنطلقات النظرية تمثل الأساس الذي تبني عليه الدراسة فرضياتها وتوجهاتها التحليلية، وتسهم في فهم طبيعة العلاقة بين العلاقات الإنسانية وبيئة العمل داخل المدارس، بما يساعد على تطوير ممارسات إدارية وتربوية أكثر إنسانية وفعالية في السياق التعليمي.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات

المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

المصادر الثانوية: وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.

المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته"، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

- معامل " ألفا كرونباخ" لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة الدراسة والعلاقة بين المتغيرات
- التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.
- معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع

أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في وزارة الصحة السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.
- القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل - العلاقات الانسانية، ويُقاس من خلال 15 فقرة مقسمة أربعة أبعاد رئيسية:

1. البعد القيمي

2. المشاركة والتعاون

3. تواصل جيد

4. التحديث والتطوير

ثانيًا: المتغير التابع - بيئة العمل، ويُقاس من خلال (10) فقرة موزعة.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل دور العلاقات الإنسانية بأبعاده المختلفة (البعد القيمي، المشاركة والتعاون، تواصل جيد، التحديث والتطوير) في تعزيز بيئة العمل داخل المدرسة: دراسة ميدانية على المدارس الحكومية بعسير (ماجستير قيادة تربوية)
- **حدود زمانية:** تم إعداد الدراسة في عام 2025.
- **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين في المدارس الحكومية بعسير

المراجع

المراجع باللغة العربية

1. اللقطة، مكرم جميل سعيد، و الصوفي، حمدان عبدالله شحدة. (2022). العلاقات الإنسانية لدى معلمي المرحلة الأساسية العليا بمحافظة غزة في ضوء مبادئ العلاقات الإنسانية بين الصحابة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
2. بني ياسين، ميسون محمد عطا الله، و الخوالدة، تيسير محمد أحمد. (2021). دور مديري المدارس في تربية لواء بني عبيد في تعزيز العلاقات الإنسانية من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
3. زقوت، فادي حسن شعبان حناوي، و قاسم، إسماعيل عبدالله محمد. (2021). أثر علاقات الإدارة الإنسانية على الولاء التنظيمي للموظفين في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
4. الربايعة، فدوة داوود علي، و الغول، كاظم عادل أحمد. (2023). درجة ممارسة العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالولاء التنظيمي في المدارس الحكومية الأردنية من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
5. القرعان، رويده محمود، و ربيع، أحمد محمد. (2021). أهمية العلاقات الإنسانية والإدارية بين المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية في محافظة عجلون من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.
6. حمدان، علي عبدالرحمن مصطفى، قاسم، عامر، و شراقة، محمد عادل. (2022). دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للقضاء الفلسطيني لدى جمهور مجلس القضاء الأعلى: محافظة رام الله نموذجا (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
7. الشرفات، عبدالله صالح مطر، و السرحان، صايل فلاح مقداد. (2021). دور الأمن الإنساني في تعزيز مكانة الأردن كفاعل في العلاقات الدولية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
8. عصماني، عائشة، بلمهدي، آمنة، و سويقات، لبنى. (2022). العلاقات العامة عبر الوسائط الجديدة: دراسة تحليلية لعينة من منشورات صفحة عسيلة هايبرمارشي - ورقلة على موقع فيسبوك (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.

9. حسين، غادة صالح موسى، و درادكة، أمجد محمود محمد. (2020). الذكاء العاطفي لدى مديرات رياض الأطفال وعلاقته بممارستهن للعلاقات الإنسانية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
10. القعايدة، عمار خلف شحادة، و الخالدي، أنور عودة عواد. (2022). العلاقات الأردنية السعودية 1930-1945 م.: دراسة تاريخية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
11. فرج، كريمة، قسوم، هاجر، و سويقات، لبنى. (2021). فاعلية العلاقات العامة التفاعلية عبر الوسائط الجديدة: دراسة حالة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
12. اسماعيل، جميلة، و مبارك، شيماء. (2022). تأثير علاقات العمل على إنتاجية المؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية بمصنع إنتاج الحليب ومشتقاته "مليبة الجنوب" ولاية ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
13. الحسنية، ليلي بنت سيف بن خلفان، السليمانية، حميراء بنت سليمان، و الظفري، سعيد بن سليمان. (2020). التنبؤ بالذكاء الاجتماعي من خلال معتقدات الكفاءة الذاتية الأكاديمية وأنماط التنشئة الوالدية لطلبة الحلقة الثانية بمحافظة شمال الباطنة وجنوبها في سلطنة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة السلطان قابوس، مسقط.
14. سالم، هبة عبدالهادي، و المقابلة، محمد قاسم محمد. (2022). استخدام الخطاب الديني من قبل مديري المدارس في مجمع البقعة التابع لوكالة الغوث الدولية في توجيه المعلمين لأداء عملهم بكفاءة وفاعلية من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.
15. بن منصور، شهيناز، و غوتي، زباني. (2022). الاتصال الداخلي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي مديرية الخدمات الجامعية - ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.

16. شاويش، سمية غازي محمد أمين، و العدوان، فاطمة عيد زيد. (2020). العلاقة بين استخدام الفيسبوك وتطور الهوية النفسية والشعور بالتعاطف لدى طلبة الجامعة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الاردنية، عمان.
17. الحوسني، زاهر بن عبدالله بن هلال، و الشرعة، حسين سالم. (2021). فاعلية برنامج إرشادي يستند إلى النظرية الخبرانية في اكتساب مهارات التواصل مع الشريك وتعديل تشوهات التفكير الزواجي لدى المقبلين على الزواج في سلطنة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
18. بوعافية، حنان، و بن داود، العربي. (2021). تأثير استخدام الهاتف الذكي على العلاقات الأسرية في المجتمع الجزائري: دراسة ميدانية على مجموعة من الأسر بحي 05 جويلية ببلدية عين بيضاء ولاية ورقلة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، ورقلة.
19. المعايطه، علاء سعد الله محمود، و أبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2021). تأثير بيئة العمل على تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
20. صالح، باسم بدر، و إبراهيم، هانم عبدالرحيم. (2021). ظاهرة تداول المعلومات الملوثة داخل بيئة العمل: دراسة تحليلية لمدى تأثر العاملين بمستشفى دار الولادة بالإسكندرية من تداول المعلومات الملوثة والشائعات (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة الاسكندرية، الاسكندرية.