

أثر ممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية في بيئة العمل على الأداء الوظيفي:

دراسة تطبيقية على العاملين ببيئة التراث

The impact of practicing the dimensions of human relations in the work environment on the job performance: an applied study on the employees of the Heritage Commission

خطة بحث مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة:

م	الاسم	الرقم الأكاديمي
١	فهد الظفيري	٢٠٢٢٠٠٥٦٦٠
٢	فهد الشهري	٢٠٢٢٠٠٥٦٣٤
٣	محمد الكثيري	٢٠٢١٢٠٠٥٢٢٦
٤	سعود الدويسان	٢٠٢٢٠٠٥٥٠٢
٥	عبد الله بن جساس	٢٠٢٢٠٠٥٤٦٨
٦	فيصل السحبياني	٢٠٢٢٠٠٦٠٢٦
٧	ريم القرني	٢٠٢٢٠٠٥٩٨٩
٨	عبدالله الظفيري	٢٠٢٢٠٠٥٦٦٣
٩	ساره الغامدي	٢٠٢٢٠٠٥٩٧٦

إشراف

الدكتور/ وليد سليمان

العام الجامعي

١٤٤٤ هـ - ٢٠٢٢ م

المقدمة

يتسم العصر الحالي بالكثير من التغيرات العلمية والإدارية والتي أثرت على جميع مناحي العمل الإداري والتنظيمي في كافة المجالات، ومع التطورات العلمية التي تشهدها كافة المجالات، يظل المجال الأخلاقي والإنساني هو أساس بناء الأمم والشعوب ومحور التنمية والتقدم، كما تظل أخلاقيات ومبادئ العمل هي المرتكز الرئيسي في النجاح والفاعلية التنظيمية في كافة المؤسسات. فالقائد الذي يتحلى بالمبادئ الإنسانية والأخلاقية هو القادر على مواكبة التغيرات العلمية والعملية والإنسانية وفق منظومة متماسكة ومتعاونة تتسم بالعدالة والنزاهة.

وتعد العلاقات الإنسانية هي أداة العامل في عمله وسلوكه وتعتبر وصفاً أصيلة في ممارساته الإدارية، فأهمية العلاقات الإنسانية تعود إلى دورها في عملية الإدارة الذاتية وتوجيه السلوك للقائد في مؤسسته وتحقيق المبادئ الإنسانية كالعدل والمساواة والأمانة في معاملة الموظفين. ومن هنا، أصبحت العلاقات الإنسانية والعمل موضوعاً مهماً، وتحظى باهتمام المؤسسات انطلاقاً من ضرورة الالتزام بالمبادئ والقيم الأخلاقية المختلفة على الصعيد الفردي والجماعي في المهنة (الجنابي، ٢٠١٩م).

ووفقاً لعلام (Allam, 2020)، تعتبر العلاقات الإنسانية في بيئة العمل من العوامل المهمة في توطيد الثقة في نفوس العاملين وتوفير بيئة عمل مناسبة ومشجعة لممارسة الوظيفة بكل قدرة على التميز والمستوى العالي من الإنجاز، فالإنسان في طبيعته يميل إلى إنسانيته ويرغب أن تكون كل الأجواء والتعاملات في بيئته الحياتية والعملية تتم بصيغة مليئة بروح التعاون والمشاركة والولاء التنظيمي، إضافة إلى ذلك فالأفراد هم من يستجيبون عاطفياً ومعنوياً عندما يحل ظرف طارئ بالمنظمة ليعملوا على تكاتف الجهود وإيجاد الحلول المناسبة التي تخرج المنظمة من هذا الظرف.

ويرى العلياني (١٤٣١ هـ)، أن العلاقات الإنسانية تعمل على زيادة وتحفيز العاملين على بذل جهود تفوق الجهود المطلوبة لتحقيق العمل وستكون محصلة هذه الجهود كبيرة لأنها ستنتج عن العمل الجماعي الذي نتج عن الظروف الإيجابية التي كونتها العلاقات الإنسانية، ويؤكد عبد الله (٢٠١٥م) أن البيئة التي يجتمع فيها الأفراد لأداء أعمالهم تعتبر بيئة منظمة، فمعظم المنظمات توفر للعاملين سبل الاتصال الاجتماعي من خلال عدة نشاطات فعالة، وهذه النشاطات تعمل على تكوين الظروف الملائمة لتوطيد العلاقات الإنسانية، والتي تعمل بدورها على تثبيت حالة العمل بروح الفريق الواحد أو ما يسمى العمل الجماعي. ويشير الحارثي (٢٠١٢م) إلى أن روح الفريق الواحد تشجع المنظمة على زيادة الاهتمام بالعاملين بالشكل الذي سيحقق إشباع رغباتهم جميعهم وتلبية طلباتهم لأنهم اشتركوا بتفانيهم بتحقيق أهداف المنظمة.

ومن منطلق أن العلاقات الإنسانية تصنع الفرق الكبير في إدارة المؤسسات وارتفاع مستوى أدائها، فإن نجاح المؤسسات يتوقف على ما تتمتع به من علاقات إنسانية بين أفرادها، ويعد العاملون بالمنظمة أحد المدخلات الرئيسية في نظام العمل الذي لا ينصلح حاله ولا يستقيم أمره ولا تتحقق أهدافه دون توافر الكوادر المؤهلة والمؤمنة برسالة المنظمة (العبادي، ٢٠١٧م)، كما أن النمط القيادي القائم على تعزيز العلاقات الإنسانية بالمنظمة يُعدُّ أحد أهم أسباب نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها وتميزها؛ لذا كان الاهتمام بأنماط القيادة والذي يُعد من أهم تلك الأنماط التي تقوم على العلاقات الإنسانية (جونسون، ٢٠١٩م).

والعلاقات الإنسانية هي ذلك النمط الذي يمارس خلاله جميع العاملين أخلاقيات العمل القائمة على احترام الجميع وتقبل الرأي الآخر والعمل الجماعي القائم على الثقة والشفافية (Iroegbu & Uyanga, 2019). تعتمد العلاقات الإنسانية الناجحة على مشاركة جميع منسوبي المنظمة في القيادة على الانتقال من الهرمية الفوقية إلى القيادة الجماعية والأفقية، حيث تتوقف العلاقات الإنسانية على القدرة على إيجاد قنوات اتصال مفتوحة تماماً مع العاملين ومنحهم

الثقة التامة، ومشاركتهم في صنع القرارات وتشجيعهم على إبداء الرأي بما يخدم ويفيد المؤسسة التي ينتمون إليها (فيصل، ٢٠١٧م).

ولقد أكد الكثير من الباحثين على أهمية العلاقات الإنسانية في المؤسسات (عبد، ٢٠١٧م؛ الأكلبي، ٢٠١٨م؛ البشر، ١٤٣٧ هـ)، حيث تُعدّ العلاقات الإنسانية أحد أشكال الممارسات الديمقراطية بمفهومها الواسع، على اعتبار أنها تتضمن الوحدة الجماعية والانتماء، بما يضمن مشاركة أكبر عدد ممكن من أعضاء المنظمة في القيادة، فضلاً عن أن العلاقات الإنسانية تعد نوعاً من الممارسات الإدارية التي تمنح فرصة للعاملين لممارسة العديد من الأدوار الرسمية وغير الرسمية، ومنها على سبيل المثال: تشجيع وتحفيز العاملين ورفع معنوياتهم، وتشجيع النمو المهني للزملاء، والدفاع عما يقوم به العاملين من عمل، وتحسين عملية الأداء الوظيفي، ونشر ثقافة التغيير والتطوير (Al Hila et al., 2017).

ويرى رشيد (٢٠١٨م) أن العلاقات الإنسانية لا تعني مجرد الاشتراك في أنشطة اجتماعية بين الأفراد، بل هي تشكل طبيعة الأداء الوظيفي للعاملين وكيفية التعاون والتشارك في نجاح أهداف ورسالة المؤسسة، مما يتيح الفرصة لإعداد قادة للمستقبل وتدريبهم، حيث يتم التعامل مع كل فرد من منسوبي المؤسسة كقائد في مجاله أو موقعه التنظيمي لتحقيق أهداف المؤسسة، وتحقيق تقدمها وتميزها المؤسسي. فالعلاقات الإنسانية هي محور تنمية الأداء وتعزيز كفاءة وإنتاجية العاملين وتنمية الولاء والالتزام التنظيمي (علياني، ٢٠١٧م).

وفي المملكة العربية السعودية، أكدت رؤية المملكة ٢٠٣٠ على تحسين بيئة العمل المحفزة للإبداع والابتكار وترسيخ القيم الإيجابية وتنمية العلاقات الإنسانية وحسن الاستفادة منها. وفي ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ وما تتطلبه من تطوير في إدارة المؤسسات والارتقاء بمستواها التنظيمي والعلمي وتعزيز كفاءتها وكفاءة العاملين بها، ولما تتطلبه خطط التطوير بالمملكة من تبني مداخل حديثة في الإدارة (عبد، ٢٠١٧م)، ولعل من أكثر هذه المداخل ملائمة لهذه التغيرات هو العلاقات

الإنسانية، حيث من الصعب إدارة المؤسسات في المستويات الإدارية المختلفة دون وجود علاقات إنسانية تشاركية تجتذب الجميع وتستوعب مختلف الأفكار، بل يجب أن يتشارك جميع الأفراد بمختلف مستوياتهم في إدارة المؤسسة، وهو ما تحققه العلاقات الإنسانية (الأكلي، ٢٠١٨م). ونظراً لأهمية العلاقات الإنسانية في تحسين المخرجات وتحسين أداء وكفاءة العاملين (Mezel, 2018)، يعتبر قطاع الثقافة بالمملكة العربية السعودية من أهم القطاعات التي تحتاج أساليب جديدة ومتطورة للقيام بأدوارها في ظل حيوية هذا القطاع. وفي ظل الواقع الجديد الذي تعيشه المملكة في ضوء مرئيات رؤية ٢٠٣٠ والتي تتطلب زيادة فعالية المؤسسات الثقافية والتراثية وتطورها العلمي والمجتمعي، فإن ممارسة العلاقات الإنسانية لدى العاملين بها هو موضوع جدير بالدراسة والبحث لما لهذا القطاع من دور حيوي في المجتمع السعودي. وعليه، تحاول الدراسة الحالية دراسة أثر ممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية في بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بهيئة التراث. تأتي هذه الدراسة وهي الأولى من نوعها - في حدود علم الباحث - والتي تهدف إلى محاولة التعرف على أثر ممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية في بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بهيئة التراث بغية فهم أعمق لواقع ممارسة العلاقات الإنسانية في هذا القطاع الحيوي وما يمكن عمله لتحسين وتطوير هذا الواقع.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

اهتمت المملكة العربية السعودية بتطوير الموارد البشرية في جميع خططها التنموية، وهدفت إلى امتلاك الكوادر البشرية لمهارات القرن الحادي والعشرين، وإلى تطوير الجدارات والكفاءات لدى جميع العاملين والقيادات. كما أكدت رؤية المملكة (٢٠٣٠)، على بناء الموارد البشرية المؤهلة وأن يتم تدريب وتأهيل جميع الكوادر وفق أفضل الممارسات العالمية في العلم والأخلاقيات من أجل مسايرة ثورة العلم والتكنولوجيا المعاصرة (رؤية ٢٠٣٠، ٢٠١٦م).

وبالرغم من الجهود السابقة، إلا أن مؤشرات ومعطيات الواقع في مؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية تشير إلى الكثير من معوقات ممارسة العلاقات الإنسانية كدراسة العسكر (٢٠١٧م)، والعلواني (١٤٣١هـ)، والباطين (٢٠٠٤م)، والراشدي (٢٠١١م)، حيث أشارت تلك الدراسات إلى وجود معوقات تنظيمية وإدارية تحول دون تطبيق العلاقات الإنسانية والأنشطة التشاركية بالصورة المطلوبة. كما أشارت دراسات بني حمدان (٢٠١٣م) وأبوسرحان (٢٠١٩م)، التي تناولت مستوى ممارسة العلاقات الإنسانية إلى مستوى دون الحد المأمول في تطبيقها، وغياب إيجابية القادة في تشجيع العاملين على التعبير عن آراءهم وطرح الأسئلة والمناقشة.

ومما يدعم ضرورة الاهتمام بالعلاقات الإنسانية، ما توصلت له نتائج بعض الدراسات من وجود ضعف في الكفايات الإنسانية لدى العاملين. كدراسة الداود (٢٠١٨م) التي توصلت إلى حاجة العاملين إلى دورات لرفع الكفايات الإنسانية ومهارات المشاركة والتواصل، وتتفق نتائج دراسة البلوي والزبون (٢٠١٧م) والشريف (٢٠١٩م) على أن واقع ممارسة العاملين للعلاقات الإنسانية بشكل عام جاء بدرجة متوسطة، مما يؤثر بالسلب على الأداء الوظيفي وعلى المخرجات التنظيمية.

وبناء على ما سبق، جاءت هذه الدراسة لدراسة أثر ممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية في بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين ببيئة التراث. وبناء على ما سبق، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر ممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية في بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين ببيئة التراث؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي، تندرج التساؤلات الفرعية التالية:

١. ما درجة ممارسة العاملين ببيئة التراث لأبعاد العلاقات الإنسانية من وجهة نظرهم؟

٢. ما الصعوبات التي تواجه العاملين ببيئة التراث لممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية من وجهة نظرهم؟

٣. ما متطلبات رفع درجة ممارسة العاملين ببيئة التراث لأبعاد العلاقات الإنسانية من وجهة نظرهم؟

٤. ما هو واقع الأداء الوظيفي للعاملين ببيئة التراث من وجهة نظرهم؟

٥. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تُعزى للمتغيرات التالية (المستوى الوظيفي – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على درجة ممارسة العاملين ببيئة التراث لأبعاد العلاقات الإنسانية من وجهة نظرهم.

٢. الكشف عن الصعوبات التي تواجه العاملين ببيئة التراث لممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية من وجهة نظرهم.

٣. معرفة متطلبات رفع درجة ممارسة العاملين ببيئة التراث لأبعاد العلاقات الإنسانية من وجهة نظرهم.

٤. التعرف على واقع الأداء الوظيفي للعاملين ببيئة التراث من وجهة نظرهم.

٥. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تُعزى للمتغيرات التالية (المستوى الوظيفي – المؤهل العلمي – عدد سنوات الخدمة)؟

أهمية الدراسة

أ- أهمية نظرية (علمية):

تكمن أهميتها العلمية في عدة نقاط:

- ١ - أنها تتناول موضوع في غاية الأهمية في بيئة العمل وهو ممارسة العلاقات الإنسانية لدى العاملين، وهي ركن وأساس للتطوير لمواكبة كافة المتغيرات في العملية الإدارية والتنظيمية، فسلوكيات العاملين تساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة.
- ٢ - على حد علم الباحث، قلة الدراسات التي درست درجة ممارسة أبعاد العلاقات الإنسانية من جانب العاملين بالمؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية.
- ٣ - أنها قد تفتح آفاق جديدة حول أهمية ودور العلاقات الإنسانية لتحقيق مستوى أفضل من الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

ب- أهمية عملية (تطبيقية):

تكمن أهميتها العملية في عدة نقاط:

- قد تساهم هذه الدراسة في تزويد القيادات والعاملين ببيئة التراث بالمملكة العربية السعودية بمعلومات عن العلاقات الإنسانية ودورها في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ وفي الارتقاء ببيئة العمل والأداء الوظيفي.
- قد تساهم هذه الدراسة في إضافة علمية جديدة إلى المكتبة السعودية خاصة والمكتبة العربية بصفة عامة في مجال العلاقات الإنسانية ودورها في التميز الوظيفي.
- يمكن أن تفتح آفاق جديدة أمام الباحثين لدراسة العلاقة بين العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي في قطاعات حكومية أخرى.

مصطلحات الدراسة

• العلاقات الإنسانية

يمكن تعريف العلاقات الإنسانية بأنها "آلية التنسيق بين جهود الأفراد المختلفين وخلق جو عمل يحفزهم على الأداء الجيد والتعاون في سبيل الحصول على نتائج أفضل، مما يترتب عليه إشباع رغبتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية" (عاشور، ٢٠١٤م، ص ٣٦).

ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها جملة التفاعلات الإيجابية بين العاملين ببيئة التراث بالمملكة العربية السعودية وبين زملائهم وقادتهم في العمل في جو يسوده المودة والاحترام والثقة والمشاركة والانتماء وذلك في إطار منظومة الهيئة وأهدافها وفلسفتها بما يساعد في تحقيق أهداف الهيئة.

• الأداء الوظيفي

يُعرف الأداء الوظيفي بأنه "تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة" (الحربي، ٢٠٠٨م، ص ٥٨).

ويعرف الباحث إجرائياً بأنه الأعمال والنشاطات التي يقوم بها العاملين ببيئة التراث بالمملكة العربية السعودية ضمن واجبات عملهم ومسؤولياتهم داخل الهيئة.

الدراسات السابقة والإطار النظري

يتناول الباحث في هذا الجزء البحوث والدراسات السابقة التي لها علاقة بالعلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي، ويستعرض الباحث في كل دراسة أهدافها ومنهجها وأداتها وعينيتها ونتائجها بهدف الاستفادة منها في الدراسة الحالية. يتم عرض الدراسات العربية والدراسات الأجنبية على حدى متبوعة بتعليق على الدراسات السابقة جميعها وما استفادة الباحث من هذه الدراسات في إجراء الدراسة الحالية.

دراسة زريق وبن محفي (٢٠٢٠م) بعنوان " دور العلاقات الإنسانية في تحسين أداء العاملين:

دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة"

هدفت هذه الدراسة التعرف على العاملين في جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وبعد تحليل وإثراء متغيرات الدراسة وتطبيق مقياس جمع البيانات على عينة الدراسة المكونة من (٤٨) أستاذ وأستاذة، ثم تفرغ البيانات، ومعالجتها إحصائياً، وتفسيرها، ومناقشتها. على ضوء ما توفر من الدراسات السابقة والتناول النظري، توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي: أولاً: واقع العلاقات الإنسانية من وجهة نظر أساتذة جامعة محمد بوضياف كان جيداً وأن العلاقات الإنسانية يتم ممارستها بمستوى جيد. ثانياً: مستوى الأداء أساتذة الجامعة جيد. ثالثاً: توجد علاقة ارتباطية بين العلاقات الإنسانية وأداء الأساتذة في جامعة محمد بوضياف. هذه الدراسة كشفت أن أداء الأساتذة يرتبط بالعلاقات الإنسانية.

دراسة العسكر (٢٠١٧م) بعنوان " ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن

سعود الإسلامية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر الطلاب"

سعت هذه الدراسة التعرف على درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر طلابهم، وكذلك التعرف على الفروق الدالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية في جامعة الإمام محمد بن سعود للعلاقات الإنسانية تعزى لمتغيرات (القسم العلمي، المعدل التراكمي، السنة الدراسية). وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتكوّن مجتمع الدراسة من طلاب كلية العلوم الاجتماعية - مرحلة البكالوريوس، والبالغ عددهم ٥٢٠٠ طالباً، وقد شملت عينة الدراسة ٢٧٣

طالباً من كافة المستويات وفي مختلف التخصصات. وكان من أبرز نتائج هذه الدراسة، ما يأتي: إن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بكلية العلوم الاجتماعية في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للعلاقات الإنسانية جاءت بدرجة عالية. كما أن جميع أبعاد العلاقات الإنسانية حققت درجة ممارسة عالية، حيث يأتي بعد القدوة في المرتبة الأولى، يليه بعد الشورى، وفي المرتبة الثالثة يأتي بعد التشجيع، يليه في المرتبة الرابعة بعد التواضع، ثم بعد العدل في المرتبة الخامسة، وفي الأخير يأتي بعد المشاركة. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للعلاقات الإنسانية باختلاف متغير القسم، لصالح الطلاب بقسم التاريخ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية باختلاف متغير المستوى الدراسي، أو المعدل التراكمي.

دراسة الوديان (٢٠١٦م) بعنوان "العلاقات الإنسانية السائدة لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة سلمان بن عبد العزيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقات الإنسانية السائدة لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة سلمان بن عبد العزيز في المملكة العربية السعودية وارتباطها بالأداء الوظيفي لديهم. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم بناء أداتين للقياس: الأولى خاصة بالعلاقات الإنسانية وتتكوّن من ٥٤ بنداً تقيس ثلاثة أبعاد فرعية؛ والثانية خاصة بالأداء الوظيفي وتتكوّن من ١٥ بنداً تقيس بعدين فرعيين، طُبِّقت أداة الدراسة على عينة قوامها ٦٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج، منها: وجود علاقة ارتباطية طردية دالة بين العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس، وإلى وجود ارتباط بين العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي ومستويات العلاقات الإنسانية السائدة بين عضو هيئة التدريس والموظفين، وبالتالي يمكن التنبؤ بالأداء الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال

مستويات العلاقات الإنسانية السائدة بينهم وبين الموظفين (العاملين). كما خلصت الدراسة إلى أنه يختلف توافر أبعاد العلاقات الإنسانية لدى أعضاء هيئة التدريس.

دراسة العيفة (٢٠١٥م) بعنوان " أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية: المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق ولاية تسبة"

تهتم هذه الدراسة بإبراز أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، وبالتحديد في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، وقد تم الاستعانة ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS بهدف التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من عناصر مجتمع الدراسة المقدر ب ١١٤١ من الموظفين والعمال. توصلت الدراسة إلى أن العلاقات الإنسانية تؤثر على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق، رغم أن مستوى العلاقات الإنسانية في المركب ضعيف، كما أفادت الدراسة بأن غالبية الباحثين يرون بأن الانتماء القبلي والإقليمي يؤثر على العلاقات بين العاملين في المركب، الأمر الذي أدى إلى ظهور التكتلات والمجموعات غير الرسمية المبنية على أساس قبلي، وهي سبب كافٍ لنشوء الصراعات التنظيمية بين الأفراد والمجموعات، الأمر الذي يجعل العلاقات الإنسانية متوترة وغير سوية.

دراسة الشرمان وجعافرة (٢٠١٤م) بعنوان "درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي"

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وقد تم التأكد من إجراءات الصدق والثبات لها، وتم توزيعها على عينة مكونة (٢٥٢) عضو هيئة تدريس في جامعة مؤتة. ومن أجل تحليل النتائج فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكافة مجالات الدراسة وفقراتها، كما تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، واختبار شافيه للمقارنات البعدية، ومعامل

بيرسون للكشف عن العلاقة الارتباطية بين متغيري الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك درجة متوسطة في الرضا الوظيفي وفي مستوى الأداء لأعضاء هيئة التدريس في الجامعة. كما بينت الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الرضا الوظيفي تعزى لمتغير الخبرة والرتبة الأكاديمية، ووجود فروق تعزى للجنس ولصالح الذكور، وقد أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الوظيفي تعزى لمتغير الجنس والخبرة، ووجود فروق في متغير الرتبة الأكاديمية. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة الرضا الوظيفي ومستوى الأداء الوظيفي. وقد أوصت الدراسة في ضوء النتائج على ضرورة تشجيع أعضاء هيئة التدريس لإجراء البحوث العلمية، وزيادة فرصة مشاركتهم في المؤتمرات العلمية.

Tangthong وآخرون (٢٠١٤م) بعنوان "ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على

بقاء الموظفين: دراسة أدبية مسحية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية المتمثلة في نظام المزايا والتعويضات، نظام التحفيز والإدارة، التدريب والتطوير على بقاء العاملين في شركات الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاع الصناعي في تايلاند. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحثون المنهج الوصفي وطوروا نموذج مفاهيمي يتكون من متغيرين مستقلين ومتغير وسيط ومتغير تابع. كما استخدم الباحثون أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٤٠٠) مدير وقائد شركة في قطاع الاستثمار الأجنبي المباشر في المنطقة الصناعية الرئيسية في تايلاند. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للممارسات الموارد البشرية المتمثلة في نظام المزايا والتعويضات، نظام التحفيز والإدارة، التدريب والتطوير على بقاء العاملين في شركات الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاع الصناعي في تايلاند. كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية وأداء الشركات محل الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعمليات التدريب والتطوير والتحفيز والتعويضات بشكل يساهم في الحفاظ على العاملين بالمنظمة.

دراسة Al Naqbi (٢٠١٢م) بعنوان "العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وبقاء

الموظفين في المنظمات العامة: دراسة استشكافية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات الموارد البشرية وعوامل أخرى مثل الرضاء الوظيفي والالتزام التنظيمي وأسلوب القيادة وتأثيرها على بقاء الموظفين في المنظمات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة. واستخدم الباحث الأسلوب الكمي والكيفي واستخدام طريقة المقابلات شبة مقننة لجمع البيانات من عينة الدراسة. كما استخدم الباحث أداة الاستبانة وقام الباحث بتوزيع الاستبانة على ١٥٤ مدير موارد بشرية كعينة مستهدفة للبحث. وتم عقد مقابلات مع ثمانية مدراء للموارد البشرية في عدد من المنظمات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة. وتوصلت الدراسة إلى أن العوامل التي تؤثر على الرضاء الوظيفي وبقاء الموظفين بالمنظمة هي الأمان الوظيفي والوصف الوظيفي ومهام العمل. كما عبرت النتائج عن الحاجة إلى اللامركزية وتقليل التسلسل الهرمي في مكان العمل وكذلك تفعيل مبادئ تمكين العاملين والمحاسبة في المنظمة. كما توصلت نتائج المقابلات إلى أن بيئة العمل تحتاج إلى الاهتمام بتنمية ثقافة الموظف والاهتمام بظروف العمل مثل مساحة المكاتب. كما عبرت عينة الدراسة أن الكثير من المنظمات ينقصها نظام التعويضات مثل تذاكر الطيران، وبدل السكن، وبدل الهاتف، وغيرها. وأوصت الدراسة بالعمل على الاهتمام بثقافة بيئة العمل والتأكيد على مبادئ تمكين العاملين ووضع نظام للتعويضات والمزايا.

دراسة Ayaru (٢٠١٢م) بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على بقاء الموظفين

في ولاية كولم الصناعية"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وبقاء العاملين، وبصورة خاصة، الممارسات الخاصة بالتعويضات، المزايا والمكافآت، تقييم الأداء، التدريب والتطوير المهني

وبيئة العمل. ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم أداة الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وتكونت عينة الدراسة من (٢٠٠) من العاملين في منطقة كولم الصناعية بماليزيا. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة بين جميع ممارسات الموارد البشرية وبقاء الموظفين. كما توصلت الدراسة إلى أن العاملين في منطقة كولم الصناعية بماليزيا يرون أن نظام التعويضات والمزايا وبيئة العمل يلعب دوراً كبيراً في تحقيق الرضاء الوظيفي لهم وفي زيادة ولائهم للمكان الذي يعملون به. وأوصت الدراسة بضرورة بناء خطة إدارة الموارد البشرية بناء على احتياجات العاملين.

دراسة Yang (٢٠٠٦م) بعنوان "العلاقة بين نمط القيادة وأداء الموظفين التابعين"

هدفت هذه الدراسة لعقد مقارنة للعلاقة بين أداء الموظفين التابعين (كما صنفتم من قبل قادتهم) ونوعين من القيادة: القيادة التحويلية والقيادة الإجرائية في ظل بيئتين ثقافتين مختلفتين (أستراليا، الصين). وقد بلغ عدد المبحوثين (١١٩) موظف من أستراليا، و(١٢٢) موظف من الصين. وبينت نتائج الدراسة أن المرؤوسين الأستراليين أبدوا مستويات أعلى من الثقة اتجاه قادتهم، عند المقارنة بالمرؤوسين الصينيين. كما تبين وجود علاقة بين القيادة التحويلية والإجرائية ومستوى أداء المرؤوسين في أستراليا، ولكن على النقيض لم تظهر علاقة بين القيادة التحويلية والإجرائية وأداء المرؤوسين في الصين.

تعليق عام على الدراسات السابقة

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية في مجال العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي، وجدنا أن تلك الدراسات تؤكد على أهمية العلاقات الإنسانية في تحسين أداء العاملين. وأظهرت هذه الدراسات نتائج وتوصيات متعددة في مجالات مختلفة وأبرزت أهمية العلاقات الإنسانية في بيئة العمل، وضرورة رسم السياسات الواضحة والمحددة لها، وتوفير الإعداد والتدريب اللازم لتأهيل الكفاءات المتخصصة والقادرة على التخطيط بصورة عملية تتناسب مع

الاحتياجات، إضافة لضرورة توفير المتطلبات الإدارية والتنظيمية اللازمة لذلك. وقد تباينت الدراسات في طريقة تناولها للعلاقات الإنسانية في بيئة العمل، فكل باحث تناول دراسته وفق رؤيته البحثية من خلال الأهداف والمنهجية وما توصل إليه من نتائج وتوصيات.

تشابه الدراسة الحالية مع دراسة كلاً زريق وبن مخفي (٢٠٢٠م) التي ناقشت دور العلاقات الإنسانية في تحسين أداء العاملين بجامعة محمد بوضياف، ومع دراسة الوديان (٢٠١٦م) التي ناقشت العلاقات الإنسانية السائدة لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة سلمان بن عبد العزيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي، ومع دراسة العيفة (٢٠١٥م) التي ناقشت أثر العلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمركب المنجمي للفوسفات، وذلك حيث أن جميع هذه الدراسات ربطت بين متغيري العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي أو أداء العاملين وهي المتغيرات التي تتناولها الدراسة الحالية. من ناحية أخرى تختلف هذه الدراسة مع دراسة زريق وبن مخفي (٢٠٢٠م)، ومع دراسة الوديان (٢٠١٦م)، التي ركزت على أعضاء هيئة التدريس بالجامعات وليس العاملين، بينما تختلف هذه الدراسة مع دراسة العيفة (٢٠١٥م) التي ركزت على القطاع الصناعي وليس قطاع التراث والثقافة مثل الدراسة الحالية.

وفي حين ركزت الدراسة الحالية على وجهة نظر العاملين ببيئة التراث، تركز دراسة العسكر (٢٠١٧م)، على وجهة نظر الطلاب فيما يتعلق بممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للعلاقات الإنسانية، كما أن دراسة العسكر (٢٠١٧م) لم تتطرق لقياس أداء العاملين. ركزت عدد من الدراسات على متغير الرضا الوظيفي، حيث ناقشت دراسة الشрман وجعافرة (٢٠١٤م) درجة الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة مؤتة وعلاقته بمستوى أدائهم الوظيفي.

على الجانب الآخر، ركزت الدراسات الأجنبية على البيئة الداخلية وممارسات الموارد البشرية على أداء العاملين باعتبار أن العلاقات الإنسانية جزء أصيل من بيئة العمل ومن الممارسات البشرية

داخل أي منظمة، حيث نجد أن دراسة Tangthong وآخرون (٢٠١٤م) ناقشت ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على بقاء الموظفين، ودراسة Al Naqbi (٢٠١٢م) درست العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وبقاء الموظفين في المنظمات العامة، ودراسة Ayaru (٢٠١٢م) تناولت أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على بقاء الموظفين، دراسة Yang (٢٠٠٦م) ناقشت العلاقة بين نمط القيادة وأداء الموظفين التابعين.

وبناء على ما سبق، فإن الدراسة الحالية، حسب علم الباحث، هي الأولى من نوعها التي تدرس أثر ممارسة أبعاد العلاقات الانسانية في بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين ببيئة التراث، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تسعى لسد فجوة أكاديمية من خلال طرحها لموضوع لم يتم دراسته من قبل. ومن خلال الدراسات السابقة، استفاد الباحث في صياغة تساؤلات الدراسة وتحديد منهجية البحث.

المنطلقات النظرية للدراسة

مفهوم العلاقات الإنسانية

تتعدد تعريفات العلاقات الإنسانية متعددة ومختلفة. على سبيل المثال، يُعرف عبد الباقي (٢٠٠٤م، ٥٥) العلاقات الإنسانية "بأنها تشير إلى عمليات تحفيز الأفراد في موقف معين بشكل فعال، يؤدي إلى الوصول إلى توازن في الأهداف يعطي المزيد من الرضا الإنساني، كما يساعد على تحقيق مطالب المشروع".

ومن جهة أخرى، فإن Neff (٢٠١٧م، ٣٣) يعرف العلاقات الإنسانية بأنها "أساليب للسلوك الإنساني الذي اتفق جميع الناس على أنها ضرورية لتحقيق نوع الحياة الإنسانية المرغوب فيها، ولضمان استقرارها".

كما أن مصطلح علاقات إنسانية يُطلق على "التداخل الذي يتم بين الأفراد وهم في شكل مجموعات في أي مجال، سواء كان في مجال الأعمال، أو الحكومة، أو في السياسة، أو في الدراسة أو في المنازل" (Pearson et al., 2017, 37).

ويشير مصطلح العلاقات الإنسانية إلى "تفاعل العاملين في جميع أنواع المجالات، ويشاهد هذا التفاعل بصفة عامة في موقع العمل، حيث يرتبط الأفراد بنوع من البناء الهادف (عبد المحسن، ٢٠٠٢م، ١٨).

فالعلاقات الإنسانية تعني "كيفية التنسيق بين جهود الأفراد المختلفين وخلق جو عمل يحفزهم على الأداء الجيد والتعاون في سبيل الحصول على نتائج أفضل، مما يترتب عليه إشباع رغباتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية" (مصطفى، ٢٠٠٢م، ٥٨).

وبناء على التعريفات السابقة، يرى الباحث أن العلاقات الإنسانية هي تنمية مجهود جماعي منتج للمنظمة ومرضٍ للأفراد في الوقت نفسه، وهي تنمية الأهداف والحوافز المشتركة في المجموعات في محيط العمل، لذا فالعلاقات الإنسانية تتمثل بشكل واسع في أساليب التعامل بين الناس وتفاعلهم في المجتمع الذي يعيشون فيه، بشتى جوانب حياته الاجتماعية والثقافية والسياسية، وينطبق ذلك بطبيعة الحال على المؤسسة أو المنظمة التي تجمع الناس في شكل من أشكال التنظيم بغرض الوصول إلى هدف معين.

نظريات العلاقات الإنسانية

هناك عدد من النظريات المفسرة للعلاقات الإنسانية، يمكن استعراضها على النحو التالي (محمود، ٢٠٠٦م):

١- نظرية العلاقات الإنسانية لجورج ألتون مايو

تلعب نظرية العلاقات الإنسانية دور هام في تطوير الإدارة المؤسسية من خلال تعزيز جهود الممارسات الديمقراطية الإدارية، واستخدام مفاهيم العلوم الاجتماعية والاجتماعية والنفسية

والعناصر السلوكية المتعلقة بالاقتصاديات والعلوم السياسية في إدارة المؤسسات، وتحمل الإدارة مسئولية تنمية العلاقات بين أفراد المؤسسة والرضا المتبادل والتجانس والأخلاقيات العالية بين العاملين التي تعتبر من أساسيات العمل المثمر.

٢- النظرية التحليلية

كما قامت نظرية العلاقات الإنسانية كرد فعل المغالاة في الاتجاه الكلاسيكي في التنظيم، ولقد وصفت هذه المحاولات بأنها نظريات سلوكية تحليلية لأنها تهتم بالتحليل السلوكي وتدرس سلوك البشر داخل المنظمة وهي تنظر إلى الإنسان كما تنظر إلى المنظمة، فلا يغيبان عن نظرها فهي لا تركز على الناحية الإنسانية وحدها فتنادي بضرورة إشباع رغبات الأفراد وترى في هذا الوسيلة لنجاحها، بل ترى أنه لا بد إلى جانب ذلك من إتباع النظام وممارسة السلطة.

٣- نظرية روبرت ماكموري

كان ماكموري يهاجم بشكل غير مباشر التركيز والاهتمام المبالغ فيه بالعنصر البشري على حساب العمل في العديد من المنظمات الصناعية، ويرى أن العمل الإداري يتطلب وجود "رئيس مستبد صالح"، وقد بني نظريته هذه من واقع خبرته العملية النظرية في مجال علم النفس، فهو يعتقد أن المعاملة اللينة للعنصر البشري ومشاورته في كافة الأمور والمواضيع وتبادل الرأي معه دون حدود على الأخص المستويات الإدارية الدنيا.

٤- نظرية التنظيم الاجتماعي (وواقي باك)

وضع أسس هذه النظرية وواقي باك، حيث هدف من ورائها إلى تقديم تفسير للتكوين الداخلي للمنظمة، وبني نظريته على أن يكون مفهوم المنظمة واقعياً وليس مثالياً، وأن يكون له صفة الشمولية لكافة المتغيرات ومكونات التنظيم، وأن يدرس العلاقات التفاعلية بين المتغيرات التي تتكون منها المنظمة (مصطفى، ٢٠٠٢م).

٥- نظرية الدافعية

اعتمدت نظرية ليكبرت عن الدافعية على دراسات الميدانية التي أجراها في عدد من المنظمات والتي ركز فيها على العنصر البشري وأهمية الدوافع وتأثيرها في السلوك الإنساني داخل المنظمة.

٦- نظرية العاملين لـ "هرزبرج"

وترتبط هذه النظرية بنظرية "ماسلو" للاحتياجات، حيث تعادل هذه العوامل الاحتياجات الدنيا من سلمه، ويحدد "هرزبرج" في هذه النظرية مجموعتين من العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي: إحداهما تعتبر بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم، وأطلق عليها عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل، أما المجموعة الأخرى من العوامل، فيعتبرها بمثابة عوامل خارجية، حيث تسمى عوامل الصحة أو الوقاية، انسجاماً مع الحاجات الفسيولوجية والأمن والحماية في هرم "ماسلو"، وهي عوامل يؤدي عدم وجودها إلى عدم رضا العامل عن أعماله.

٧- نظرية رأس المال الاجتماعي

كان الرأسمال الاجتماعي بؤرة جدل حاد منذ أوائل التسعينات، ولأن مضمونه يقترح أنه يمكن للناس أن تعامل صلاتها مع آخرين على أنها مصدر مهم يمكن التعويل عليه لأغراض عدة، ويستنجد الأفراد بالأصدقاء والعائلة عندما يواجهون مشاكل أو يقومون بتغييرات في حياتهم، على سبيل المثال يجتمع مجموعة أفراد معاً لتحقيق مصالح مشتركة لهم، وعلى المستوى الأوسع نطاقاً تقوم أشكال التنظيم الاجتماعي كلها على شبكات معقدة من الصلات الشخصية المتبادلة لتماسكهم معاً.

مبادئ العلاقات الإنسانية

تتمثل مبادئ مدرسة العلاقات الإنسانية فيما يلي (لطفي، ٢٠٠٧م):

أ- الإيمان بقيمة الفرد:

وهذا يعني أن يؤمن الرئيس أو المدير بأن لكل فرد شخصية فريدة يجب احترامها، وأن الفرد العادي قادر إذا أُتيحت له الفرصة أن يفكر تفكيراً موضوعياً منزهاً عن الاعتبار الشخصية إلى حد كبير، وأنه قادر على أن يصل إلى قرارات رشيدة قائمة على أسس علمية سليمة فيما يعترضه من مواقف أو يبرز أمامه مشكلات.

ب- المشاركة والتعاون:

وينبع هذا من الإيمان بأن العمل الجماعي أجدى وأكثر قيمة من العمل الفردي، وحين يتاح الجو المناسب لجماعة ما لمناقشة أمر من الأمور أو تبادل الرأي فيه فإن قدرة هذه الجماعة على فهم الموضوع وتحديد أبعاده وملابساته واتخاذ قرار بشأنه تكون أفضل مما لو ترك الأمر للاجتهادات الفردية مهما بلغ هذا بالفرد من تفوق ومهما اكتسب من خبرات.

ج- العدل في المعاملة:

ويعني هذا أن يعامل المدير أو المسؤول أفراد التنظيم الإداري معاملة تتسم بالمساواة والعدل بعيدة عن التحيز والمحاباة وذلك في إطار قدرات الأفراد وإمكاناتهم ومواهبهم، وإيماناً بمبدأ الفروق الفردية بين الأفراد، وتفاوتهم فيما وهبهم الله من قدرات.

د- التحديث والتطوير:

إن التنظيم الإداري يجب ألا يقف نموه بدعوى أنه أصبح صالحاً، إذ أن توقفه يعني الجمود، وهذا يعني العودة به إلى الخبرات السابقة وتطبيقها على المواقف الجديدة.

منهجية الدراسة

أ- منهج الدراسة

سيستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي؛ نظراً لملاءمته لهذا النوع من الدراسات والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع وتهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى.

ب- مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بهيئة التراث والبالغ عددهم (٦٠٠) موظف. تتكون عينة الدراسة من (٢٥٪) من أفراد مجتمع الدراسة عن طريق العينة العشوائية، بما يمثل (١٥٠) موظف.

ج- أداة جمع البيانات

سيستخدم الباحث أداة الاستبانة للكشف عن أثر ممارسة أبعاد العلاقات الانسانية في بيئة العمل على الأداء الوظيفي للعاملين بهيئة التراث.

تتكون الاستبانة من جزئين:

الجزء الأول: يتناول الجزء الأول من الاستبانة المعلومات العامة عن عينة الدراسة سواء المعلومات الديموغرافية أو الوظيفية على النحو التالي: (المستوى الوظيفي - المؤهل العلمي - عدد سنوات الخدمة)

الجزء الثاني: يتناول الجزء الثاني من الاستبانة محاور الدراسة الرئيسية، حيث يتكون الجزء الثاني من الاستبانة من عدد (٤) محاور على النحو التالي:

- المحور الأول: درجة ممارسة العاملين لأبعاد العلاقات الإنسانية.

• **المحور الثاني:** الصعوبات التي تواجه العاملين في ممارسة العلاقات الإنسانية.

• **المحور الثالث:** واقع الأداء الوظيفي للعاملين.

• **المحور الرابع:** متطلبات رفع درجة ممارسة العاملين لأبعاد العلاقات الإنسانية.

سيتحقق الباحث من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة باستخدام معامل ارتباط بيرسون. ولقياس ثبات الأداة، سيتم استخدام معامل (ألفا-كرونباخ) للثبات للتعرف على مدى ثبات الأداة. سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS في تحليل البيانات.

مجالات الدراسة

تتمثل مجالات الدراسة في الآتي:

١. **المجالات المكانية:** سيتم تطبيق هذا البحث على هيئة التراث – مدينة الرياض – المملكة

العربية السعودية.

٢. **المجالات الزمانية:** سيتم تطبيق هذا البحث في الفصل الدراسي الأول من العام ١٤٤٤

هـ – ٢٠٢٢ م.

٣. **المجالات البشرية:** سيتم تطبيق هذا البحث على العاملين بهيئة التراث

٤. **المجالات الموضوعية:** ستركز الدراسة على درجة ممارسة العاملين لأبعاد العلاقات الإنسانية

وكذلك تحديد صعوبات ممارسة العاملين للعلاقات الإنسانية، ومتطلبات رفع درجة

ممارستهم للعلاقات الإنسانية، وتأثير ممارستهم للعلاقات الإنسانية على الأداء الوظيفي

لهم.

هيكـل البحث

يتكون البحث من خمسة فصول على النحو التالي:

- الفصل الأول: ويتناول مقدمة البحث ومشكلة البحث وأهداف وتساؤلات البحث، وكذلك حدود البحث ومصطلحات البحث.
- الفصل الثاني: ويتناول الإطار النظري والدراسات السابقة
- الفصل الثالث: ويتناول منهجية البحث
- الفصل الرابع: ويستعرض نتائج الدراسة ومناقشتها
- الفصل الخامس: ويتناول الخلاصة والتوصيات والمقترحات.

المراجع

المراجع العربية

أبو سرحان، صفاء علي منصور (٢٠١٩). درجة ممارسة معلمي المدارس الأساسية لمهارات العلاقات الإنسانية وأساليب تنميتها في محافظة الزرقاء من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت. الأردن.

الأكلبي، عايض شافي (٢٠١٨). دور القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، المجلد (١٩)، العدد (١)، ص ص ٢١٣ - ٢٥٦.

البابطين، عبد الرحمن بن عبد الوهاب (٢٠٠٧). ممارسة الأستاذ الجامعي للعلاقات الإنسانية كما يراها طلاب كلية التربية بجامعة الملك سعود. رسالة التربية وعلم النفس، العدد رقم ٢٩. البشر، فاطمة عبدا لله (١٤٣٧ هـ). واقع ممارسة رؤساء الأقسام التربوية للقيادة الموزعة بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة العلوم التربوية. العدد السابع، ص ص ٢١٧ - ٢٦٧.

البلوي، حسين خلف والزبون، محمد سليم (٢٠١٧). أنموذج مقترح للقيادة الذاتية للمدارس في المملكة العربية السعودية وفق مدخلي تحليل النظم وإدارة المعرفة. دراسات العلوم التربوية، ٤٤ (١)، ٤٣ - ٦٧.

بني حمدان، صفاء نواف (٢٠١٣). درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر طلبتهم: دراسة حالة. رسالة ماجستير. جامعة جرش. الأردن.

الجنابي، صاحب عبد مرزوك (٢٠١٩). استراتيجيات القيادة والاشراف. دار اليازوري للنشر والتوزيع. عُمان.

جونسون، مارك (٢٠١٩). رعاية القيادة في المجتمع التعليمي المهني. ترجمة دار الكتاب التربوي.

دار الكتاب التربوي للنشر. الظهران.

الحارثي، وصل الله بن عيضة بن حامد (٢٠١٢). مستويات العلاقة الإنسانية السائدة في المدارس

الثانوية كما يتصورها المديرون والمعلمون بمحافظه الطائف. رسالة ماجستير. جامعة

الطائف.

الحري، قاسم (٢٠٠٨). القيادة التربوية الحديثة. الجنادرية للنشر والتوزيع. عُمان.

الداود، حسن بن عبد العزيز. (٢٠١٨). درجة تحقيق الكفايات المهنية لدى القيادات التربوية

بمدينة الرياض من وجهة نظر مشرفي القيادة المدرسية. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية،

٤٢(٤)، ص ص ١٧-٥١

الراشدي، مازن سعد بن عطا الله (٢٠١١). الأنماط القيادية لقادة المدارس الابتدائية بمكة المكرمة

وعلاقتها باستراتيجيات إدارة الصراع من وجهة نظر المديرين والمعلمين. رسالة ماجستير.

جامعة أم القرى. مكة.

رشيد، مازن فارس (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية. الأسس النظرية والتطبيقات العملية في المملكة

العربية السعودية. الطباعة الثالثة. مكتبة العبيكان. الرياض.

رؤية ٢٠٣٠. (٢٠١٦). رؤية ٢٠٣٠. <https://vision2030.gov.sa/>

الشريف، خليل بن إبراهيم بن أحمد (٢٠١٩). تطوير أداء القيادات المدرسية بالمملكة العربية

السعودية في ضوء القيادة بالقيم: نموذج مقترح. أطروحة دكتوراة. جامعة الملك سعود.

المملكة العربية السعودية.

عاشور، محمد (٢٠١٤). القيادة. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع. عُمان.

العبادي، محمد عبد الرحمن (٢٠١٧). القيادة الموزعة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية وعلاقتها بتوافر أبعاد المنظمة الساعية للتعلم من وجهة نظر المعلمين بمحافظة العاصمة عمان. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط. عمان. الأردن.

عبد الباقي، صلاح الدين محمد (٢٠٠٤). السلوك الفعال في المنظمات. الدار الجامعية للطباعة والنشر. الإسكندرية.

عبد الله، إيناس محمد إسماعيل (٢٠١٥). القيادة الموزعة لمديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالتفاؤل الأكاديمي للمعلمين من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

عبد المحسن، توفيق محمد (٢٠٠٢). تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد. دار الفكر العربي والنهضة العربية. بيروت.

عبد، عدنان رشيد (٢٠١٧). أثر أنماط القيادة الاستراتيجية في الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الجامعات الاردنية الخاصة. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت. الأردن.

العسكر، عبد العزيز بن عبد الرحمن (٢٠١٧). ممارسة أعضاء هيئة التدريس في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية للعلاقات الإنسانية : من وجهة نظر الطلاب. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، مجلد ٣٧، العدد ١، ص ١٧ - ٣٤.

العلياني، عبيد الله عبد الله (٢٠١٧). درجة تطبيق القيادة الموزعة في مدارس التعليم العام بمحافظة الباحة. مجلة العلوم التربوية، العدد الثالث، ص ٢٣٦ - ٢٦٣.

العلياني، غرم الله بن دخيل (١٤٣١ هـ). واقع ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم في مدينة الرياض للعلاقات الإنسانية من وجهة نظر المشرفين. رسالة ماجستير. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. الرياض.

فيصل، مثني زاحم (٢٠١٧). القيادة الإستراتيجية ودورها في تفعيل الأداء المنظمي دراسة تحليلية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، ٢٣(٢٥)، ٢٥٥ - ٢٥٠.

لطفي، طلعت إبراهيم (٢٠٠٧). علم اجتماع التنظيم. دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة.

محمود، هاشم زكي (٢٠٠٦). أساسيات الإدارة. المكتبة العالمية. مصر.

مصطفى، أحمد (٢٠٠٢). إدارة السلوك التنظيمي: نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل. مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع. القاهرة.

الوديان، شارع بن عايض (٢٠١٦). العلاقات الإنسانية السائدة لدى عينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة سلمان بن عبد العزيز وعلاقتها بالأداء الوظيفي. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، ٤٠(١).

المراجع الأجنبية

- Al Hila, A. A., Al Shobaki, M. J., & Abu Naser, S. S. (2017). The Effect of Academic Freedoms in Enhancing the Social Responsibility of Palestinian University Staff in the Gaza Governorates. *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, 1(5), 22-35.
- Allam, Z. (2020). Demystifying the aspect of quality in higher education: Insights from Saudi Arabia. *SAGE Open*, 10(1), 2158244019899057.
- Al-Naqbi, W. (2013). The relationship between human resource practices and employee retention in public organizations: an exploratory study conducted in the United Arab Emirates. A published doctoral dissertation. Edith Cowan University.
- Ayaru, V. (2012). The Impacts of human resource management practices on employee retention In Kulim industrial estate. A published master thesis. University of Utara. Malaysia.

- Iroegbu, E. E., & Uyanga, R. E. (2019). Teaching Staff Professional Ethics and Quality of Educational Output in Federal Universities, South-South Zone of Nigeria. *American Journal of Educational Research*, 7(8), 548-560.
- Mezel, J. A., Taher, N. A. H., & Eslavath, K. D. N. (2018). The Effect of Humanitarian Factors upon Teaching Performance in Private Universities. *Journal of Organizational Change Management*, 75(3), 339-356.
- Neff, W. S. (2017). *Work & Human Behavior*. Routledge.
- Pearson, J. C., Nelson, P. E., Titsworth, S., & Harter, L. (2017). Human communication (p. 416). McGraw-Hill Education.
- Tangthong, S., Trimetsoontorn, j., Rojniruntikul, N. (2014). HRM practices and employee retention in Thailand—literatures review. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 5(2), 162 – 166.
- Yang, K. (2006). The relationship between leadership style and the performance of subordinates. *Business Management Journal*, 6(1), 24 -36.