

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

A proposed theoretical model for human relations skills in the work environment

بن عبد الله بثنينة¹، قشي الهام²، جوادي يوسف³¹ جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، مخبر الدراسات النفسية والاجتماعية- بسكرة.boutheina.benabdallah@univ-biskra.dz² جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، ilhem.guechi@univ-biskra.dz³ جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، youcef.djouadi@univ-biskra.dz

تاريخ الاستلام: 2020/11/20 تاريخ القبول: 2021/05/20 تاريخ النشر: 2021/06/08

Abstract:

This paper addressed the topic of human relations skills, due to the changes in the working environment and the imperative to keep up with them it became necessary for managers and officials in organizations, to work on possessing effective behavioral skills to help them adapt to different changes and this study sought to reveal it, where the researchers addressed a set of human relations skills necessary to achieve the organization's goals efficiently and effectively, namely communication skill, skill of work in the team, leadership skill.

Keywords: human relations skills, work environment, theoretical model.

المخلص:

تناولت هذه الورقة البحثية موضوع مهارات العلاقات الإنسانية، نظرا للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل وحثمية مواكبتها أصبح من الضروري على المدراء والمسؤولين في المنظمات، العمل على امتلاك مهارات سلوكية فعالة تساعدهم على التكيف مع مختلف التغيرات وهذا ما سعت دراستنا هذه للكشف عنه، حيث تناول الباحثين مجموعة من مهارات العلاقات الإنسانية اللازم توفرها لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية وهي مهارة التواصل مهارة العمل في فريق، مهارة القيادة.

الكلمات المفتاحية: مهارات العلاقات الإنسانية، بيئة العمل، نموذج نظري.

1. مقدمة:

إن العلاقات الإنسانية في هذا العصر أصبحت لها مكانة كبيرة في جميع أوجه النشاط البشري ، نظرا لأهميتها بالنسبة للإنسان في مجال الإنتاج والتطوير، ويركز مفهوم العلاقات الإنسانية بشكل أساسي على المفاهيم والاتجاهات السلوكية والاجتماعية التي توضح أهمية الفهم المتبادل بين المدير والعمالين ويقتضي ذلك الأمر فهم شخصية العاملين وتحليل سلوكهم والتعرف على دوافعهم وحاجاتهم وريغباتهم واتجاهاتهم وذلك حتى يمكن إيجاد جسر من التفاهم المتبادل لتحقيق التعاون المشترك في العمل وتعزيز روح الفريق المتكامل والمنسجم والقادر على تحقيق أهداف المنظمة.

إذ تعد مهارات العلاقات الإنسانية التي يكونها الفرد سواء على المستوى المهني أو الشخصي ركيزة أساسية في حياته ، فالشخص الذي لديه قدرة على تكوين علاقات إنسانية متينة يتمتع بذكاء اجتماعي يمكنه من تكوين علاقات إنسانية إيجابية على المستوى المهني أو الشخصي، وبالتالي بناء مستقبل مشرق وحياة متوازنة. (الجحني، 2006، صفحة 49) فالمهارات الإنسانية تتعلق بالطريقة التي يستطيع بها مدير المنظمة التعامل بنجاح مع الآخرين وكيف يجذب إليه الآخرين ، ويجعلهم يتعاونون معه ويخلصون في العمل ويزيدون من قدرتهم على الإنتاج والعطاء ، وتتضمن المهارات الإنسانية مدى كفاءة المدير في التعرف على متطلبات العمل مع الناس كأفراد ومجموعات ، فالمهارة الإنسانية الجيدة تجعلك تحترم شخصية الآخرين وتدفعهم على الحماس في العمل وتحقق لهم الرضا والاحترام المتبادل. (احمد، 1999، صفحة 12)

إن المهارات الإنسانية ضرورية في كل المنظمات وعلى كل المستويات، فالمنظمة لا تستطيع أن تعمل بنجاح وان تحقق أهدافها بكفاءة وفعالية دون تفاعل متواصل بين الأفراد والجماعات المختلفة ، وذلك من خلال مهارات التواصل والتنسيق المستمر والتفاعل بين جماعات العمل ، بالإضافة إلى تدريب العاملين على القيادة وتحمل المسؤولية وتعاونهم ومشاركتهم في تحقيق أهداف المنظمة.

ونظرا لأهمية موضوع مهارات العلاقات الإنسانية جاءت هذه الدراسة للبحث في هذا المفهوم وإظهاره وذكر أهم مهارات العلاقات الإنسانية التي ينبغي أن يتصف بها المدير أو المسؤول وتضمن هذه المهارات في نموذج نظري مقترح ومعرفة العلاقات فيما بينها.

2. أهمية الدراسة :

- تنفيذ هذه الدراسة في الكشف عن مفهوم مهارات العلاقات الإنسانية واهم ما يتعلق بها من ناحية المفهوم اللغوي والاصطلاحي.
- يمكن الاستفادة من هذا النموذج المقترح في كونه تفتح مجالاً واسعاً للباحثين من أجل إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول مهارات العلاقات الإنسانية.
- محاولة اقتراح نموذج نظري لأهم مهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل .

3. أهداف الدراسة :

- عرض أهم التعاريف المتعلقة بمهارات العلاقات الإنسانية وتقديم تعريف جديد لمهارات العلاقات الإنسانية.
- تسليط الضوء على أهم مهارات العلاقات الإنسانية (مهارة التواصل ، مهارة العمل في فريق ، مهارة القيادة).
- تقديم نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل الجزائرية.

4. المهارة

1.4 تعريف المهارة :

أ. لغة :

جاء في المعاجم العربية تعريف المهارة على النحو التالي :

المهارة في اللغة هي إحكام الشيء ، جاء في جمهرة اللغة " ومهر الرجل مهارة إذا احكم الشيء ، ومنه قيل سابع ماهر " .(دريد، 1987، صفحة 804)

ذكر ابن منظور على لسان العرب أن المهارة " الحذق في الشيء والماهر الحاذق بكل عمل ويقال : مهرت بهذا الأمر امهر به مهارة أي صرت به حاذقاً " .(الانصاري، 1414، صفحة 85)

كما ورد في الحديث الشريف قول الرسول صلى الله عليه وسلم : ((مثل الماهر بالقران مثل السفرة)) .

ب. اصطلاحاً :

تعددت تعريفات المهارة ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي :

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

تعرف المهارة بأنها " الأداء المتميز ذو المستوى الرفيع في كافة مجالات الحياة وهو بذلك يشمل كافة الأداءات الناجحة للتوصل إلى أهداف سبق تحديدها شريطة أن يتميز هذا الأداء بالدقة والإتقان ".(حسن، 1999، صفحة 110)

المهارة هي القدرة على أداء عمل أو تنفيذ إجراء أو اتخاذ هدف باستخدام أساليب وطرق تتسم بالكفاءة والتميز وتحقق أفضل النتائج من الموارد والإمكانات المتاحة ومصدر المهارة قد يكون الوراثة التي تسمح لبعض الأفراد بقدرات لا تتوافر لغيرهم وقد يكون مصدرها البيئة وما توفره من تعليم وتدريب .(السلمي، 1999، صفحة 24)

كما عرفها الرشدي (2007) بأنها " قدرة الإنسان على تنفيذ أي إجراء خاص به في أي مجال بشري وبصورة تخدم هدفه وتقربه من الصورة المثالية التي تعني استغلال كافة الإمكانيات المتاحة لتحقيق الهدف " (ضبيان، 2007، صفحة 5)

من خلال ما سبق يمكن القول أن المهارة تعني القدرة على القيام بفعل شيء معين شرط أن تتميز بالسرعة والدقة والإتقان وبأقل جهد ممكن.

ولمعرفة العلاقة بين المهارة والقدرة نجد أن المهارة هي الشكل الممارس أو الوظيفي للقدرة ، فالقدرة تسبق المهارة ، هذه القدرة الكامنة عندما تفعل ينتج عنها سلوك يظهر ويمكن قياسه وقد ينتج عن هذا الفعل مهارة واحدة أو عدة مهارات

5. تعريف مهارات العلاقات الإنسانية :

عرفها ديفيز (Davis, 1962, p. 4) بأنها إحداث التفاعلات بين الأفراد بحيث يجتمعون في تشكيلات لتحقيق أهداف محددة في جو من الرضا المادي ، النفسي والاجتماعي"

وأما كانز Katz فيعرف مهارات العلاقات الإنسانية بأنها " الإحساس بمشاكل الآخرين ومساعدتهم على حلها وتفهم حاجياتهم ، ومشاركتهم في حياتهم الاجتماعية" . ويرى الدويك " أن مهارات العلاقات الإنسانية تعكس قدرة القائد على التعامل مع الأشياء لان ما يدخل في مجال العلاقات الإنسانية هو أكثر تعقيدا وتغيرا من المجالات الفنية وان التعامل مع الأفراد أكثر صعوبة من التعامل مع الأشياء ".(المشاوية، 2005، صفحة 211)

أما الحريري (2008) فتري " أن المهارات الإنسانية في التعامل تعني القدرة على تنسيق الجهود وخلق العمل الجماعي بين المرؤوسين ، مما يتطلب الفهم المتبادل بين القائد ومرؤوسيه وفهم مشاعرهم وميولهم واتجاهاتهم والثقة بهم وإشباع حاجاتهم وإبراز روح الإبداع والابتكار لديه". (رافدة، 2007، صفحة 59،60)

ويعرف البعض مهارات العلاقات الإنسانية بأنها فن التعامل مع الغير والإحساس بمشاكل الآخرين والقدرة على حل المشكلات والتعبير عن الذات وفهم الآخرين والمشاركة في الحياة الاجتماعية ، وهذه المهارات تكتسب من خلال أساليب تدريبية كالمحاضرات والجلسات والمناقشات وتمثيل الأدوار وتتجلى هذه المهارات في الاتصال ،المشاركة التعاون، الإقناع ، العدل في المعاملة ، الاحترام ، الثقة ، الاستماع ،التشجيع.(الشايح و اخرون، 2011، صفحة 28)

وتعرف الخاروف مهارات العلاقات الإنسانية " بأنها تطبيق الأسس العلمية والمعرفية لقيادة العمل وجودة التصرف بكل دقة وسرعة وإتقان بما يحقق أهداف العمل ورضا المرؤوسين ".(الخاروف، 2009، صفحة 10)

ومنه نجد أن مهارات العلاقات الإنسانية هي تلك القدرة على التعامل مع الأفراد وإحداث التفاعل فيما بينهم في صورة جماعية وتعاونية بهدف توفير المناخ المناسب للعمل لتحقيق أهداف المنظمة ، من خلال تفهم حاجياتهم وتنسيق جهودهم وتحقيق التواصل الفعال فيما بينهم ورفع معنوياتهم وتحفيزهم على العمل بما يحقق الرضا النفسي والاجتماعي لهم .
وتضم مهارات العلاقات الإنسانية على سبيل المثال :

1.5 مهارة التواصل :

إن الاتصال هو الوسيلة التي يتم بواسطتها توحيد النشاط المنظم وفي أي تنظيم مهما كان نوعه ، من خلال نقل المعلومات من فرد لآخر ، هذا النقل يمكن بواسطته تعديل السلوك وإحداث التغييرات وتحقيق الأهداف ، إذ يعتمد نجاح المدير على قدرته على الاتصال تماما كما يعتمد على المهارات الأخرى ، إذ يساعد الاتصال الجيد على أداء الأعمال بالطريقة الأفضل ، والحصول على التعاون من الآخرين وجعل المعلومات تفهم بوضوح وإحداث التغييرات المرغوبة في الأداء تعتمد بدرجة كبيرة على مهارات الاتصال.

1. تعريف الاتصال :

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الاتصال (Communication) ونجد من أبرزها: "الاتصال هو عملية تفاعل تتم بين طرفين ،مرسل ومستقبل ، يتم من خلالها نقل معلومات أو مهارات أو اتجاهات أو آراء إلى المستقبل سواء كان فردا أو مجموعة أساليب متنوعة لتحقيق هدف معين ". (السلام، 2007، صفحة 5)

" الاتصال هو وسيلة تبادل ونقل المعلومات والأفكار والحقائق والمشاعر مع تحقق الفهم الموحد وتوافر نفس المعلومات والأفكار والحقائق لجميع الأطراف الذين تشملهم عملية الاتصال ". (الفتاح، 2012، صفحة 15)

" الاتصال هو انتقال وتبادل البيانات والمعلومات والآراء والمشاعر والاتجاهات إلى كافة أجزاء التنظيم وذلك من الخارج إلى المنظمة أو من المنظمة إلى المجتمع المحيط بها وكذلك بين مختلف المستويات الإدارية ". (فتوح، 2016، صفحة 7)

2. عناصر الاتصال :

المرسل sender : هو الشخص أو مجموعة من الأشخاص أو الهيئة أو الجهاز الذي يود أن يؤثر في الآخرين بشكل معين ليشاركوه أفكاره وآرائه أو اتجاهات وخبرات معينة ، ويعد المرسل العنصر الأساسي في العملية الاتصالية ويسمى في غالب الأحيان بالمصدر أو المتصل .(محمد، 2006، صفحة 14)

الرسالة message: يقصد بالرسالة المضمون المراد نقله أو توصيله إلى المستقبل سواء كان معلومة أو خبر أو شكوى أو تقرير ...ولابد أن تتميز الرسالة بالدقة والوضوح بالإضافة إلى سلامة اللغة.

القناة channel: هي عبارة عن الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الرسالة أو إرسالها حيث يختار المرسل وسيلة لنقل رسالته إما شفويا أو عن طريق وسيلة كتابية أو سمعية أو بصرية أو وسيلة سمعية بصرية أو الكترونية كمواقع الانترنت

المستقبل receiver : وهو الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة ويستقبلها من خلال كل أو احد حواسه المختلفة (السمع والبصر الشم الذوق واللمس) ثم يقوم بتفسير رموزها وإدراك معانيها.

التغذية الراجعة feedback : وهي إعادة إرسال الرسالة من المستقبل إلى المرسل واستلامه لها وتأكده من انه تم فهمها والمرسل في هذه الحالة يلاحظ الموافقة او عدم الموافقة على مضمون الرسالة . (الرحيم، 2010، صفحة 72)

ونجد من بين مهارات الاتصال ما يلي :

مهارة الاستماع : وتتم عن طريق استقبال الرسالة الكلامية وفهم معانيها من قبل المستقبل ولان الرسالة المرسله شفهيّة فقد اعتبرت مهارة الاستماع من مهارات الاتصال الشفهيّ. (فتح، 2016، صفحة 26)

مهارة التحدث : وتتمثل في القدرة على توظيف المهارات اللفظية واللغوية والصوتية ومهارات الفصاحة للتواصل مع الآخرين سواء على مستوى الاستيعاب أو التعبير وهي احد مهارات الاتصال الشفوي (السميع، 2011، صفحة 167)

مهارة الإقناع : وتتمثل في القدرة على التأثير في الآخرين لتحقيق التجاوب منهم ، فالإقناع عملية تهدف إلى جعل طرف آخر (شخص أو جماعة) يتقبل رأيا أو فكرة معينة أو أن يقوم بعمل معين (مدحت، 2009، صفحة 181)

مهارة الكتابة : تعتبر من أهم وسائل التعبير عن النفس وتوصيل الآراء والأفكار والمعلومات وعند الكتابة يجب أن تتسم الصياغة بالوضوح والإيجاز والدقة والموضوعية وتجنب الأخطاء النحوية والإملائية ، وتتوقف مهارة الكتابة على الحصيلة اللغوية للفرد وأسلوبه في الكتابة. (كورتيل وبوغليظة، 2011، صفحة 72)

مهارة القراءة : وهي مهارة التعرف على الكلمات والحروف وتحويلها إلى معاني ومدركات لدى الفرد بحيث تصل المعاني الحقيقية للكلمات دون تحريف أو تشويه.

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

مهارات الاتصال غير اللفظي (لغة الجسد): يرتبط الاتصال غير اللفظي باستخدام الأفراد لمجموعة من الحركات أو الإيماءات أو التعبيرات الجسدية أو التغيرات الصوتية لنقل رسائلهم. (فتوح، 2016، صفحة 27)

ويتضمن الاتصال الغير اللفظي ثلاث لغات أساسية وهي :

- لغة الإشارة : وهي تتكون من الإشارات البسيطة أو المعقدة التي يستخدمها الإنسان في الاتصال مع غيره
- لغة الحركة أو الأفعال : وتتضمن جميع الحركات التي يأتيناها الإنسان لينقل إلى الغير ما يريد من معان أو مشاعر
- لغة الأشياء : وهي ما يستخدمه المرسل غير الإشارة والحركات للتعبير عن معاني يريد نقلها للمرسل ويمكن التعبير عنها بالملابس ، الأثاث ، الديكور العطور وغيرها.(ابو السعيد واخرون، 2014، صفحة 33)

يتضح لنا أن الاستخدام الأمثل لمهارات الاتصال أصبح يمثل احد الدعامات الهامة التي تساهم في زيادة الانسجام والتماسك بين العاملين ضمن مجموعات العمل ،حيث إن مهارات الاتصال تلعب دورا حيويا في توحيد جهود العاملين من اجل حل المشكلات الداخلية والخارجية التي تواجههم وتفاديا لحدوث الصراعات، إذ تعد عنصرا أساسيا في التغلب على أي صراع محتمل بين العاملين، من خلال تعزيز التنسيق والتعاون فيما بينهم وذلك بوجود قنوات اتصال تسمح بنقل المعلومات وتبادل الأفكار والخبرات ببسر وسهولة وبالاعتماد على مهارات الاتصال اللفظي وغير اللفظي بمختلف أنواعه.

2.5 مهارة العمل في فريق : Working in a team

تعد فرق العمل وبنائها تقنية حديثة تساعد على تفهم وإدراك وتقبل الأفراد الآخرين في العمل ، ومعرفة أبعاد سلوك كل فرد ليساعد في كيفية التعامل معه ، بشكل ينعكس على تنسيق الجهود بين الأعضاء وتسهيل وتسيير حل الخلافات أو التناقضات أو سوء الفهم .

1. تعريف فرق العمل :

لقد تعددت تعاريف فرق العمل تبعا لاختلاف وجهات نظر الباحثين ومن بين هذه

التعاريف نجد :

فريق العمل " هو عبارة عن عدد محدود من الأفراد نسبيا يتم التفاعل والتواصل بينهم ولديهم أهداف مشتركة يسعون لتحقيقها من خلال وظائف مختلفة ويتم التعاون والتفاعل فيما بينهم في ظل معايير وأسس تضبط سلوك الفريق "(عيسى، 2014، صفحة 35)

ويرى صلاح الدين على أنها عبارة " عن مجموعة من الأفراد يتم تشكيلها لتحقيق هدف معين من خلال مجهودات مشتركة حيث يكون التعاون متبادلا ويسود بينهم الالتزام والمسؤولية فالفريق هو عملية تغيير يقوم الأعضاء من خلالها بتشخيص كيفية العمل مع بعضهم البعض والتخطيط إلى التغييرات التي تؤدي إلى تحسين الكفاءة "(الدين، 2005، صفحة 305)

يتضح مما سبق أن مهارة العمل في فريق تتمثل في تكوين فريق عمل فعال يضم مجموعة من الأفراد يلتزمون بأداء مهام واضحة ومحددة لتحقيق جملة من الأهداف المشتركة ، ويتميزون بوجود مهارات متكاملة فيما بينهم ،ولديهم إحساس مشترك بالمسؤولية ، والالتزام التام بالأهداف والقيم السائدة في المنظمة.

2. أهداف فريق العمل :

أشار كل من احمد ماهر واحمد محمد السريدي إلى الأهداف التي ينشأ من اجلها فريق

العمل وهي كالتالي :

- الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة بما يحقق كفاءة في الأداء

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

- إعطاء مزيد من الوقت للمدراء للتركيز في فاعلية المؤسسة في مجالات التخطيط ووضع الأهداف
- بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد
- تنمية مهارات المديرين في تحسين العلاقات داخل المؤسسة بين الرؤساء والمرؤوسين
- تنمية مهارات الأفراد وزيادة مدركاتهم
- حل الصراعات والنزاعات بين الأفراد والمجموعات (خميس، 2010، صفحة 13)

3. مراحل بناء ونمو فريق العمل :

- مرحلة إدراك أهمية العمل الفريقي والحاجة إليه
- مرحلة استكشاف إمكانية تكوين فريق عمل جيد
- مرحلة اختيار قائد الفريق
- مرحلة اختيار أعضاء الفريق
- مرحلة التدريب على أسلوب العمل الفريقي
- مرحلة العاصفة والاختلافات والصراعات أحياناً
- مرحلة هدوء العاصفة والتعود والهدوء وتماسك الفريق
- مرحلة نضوج الفريق وقيامه بالأعمال المكلف بها بشكل كفاء وفعال
- مرحلة التوقف أو التفكك أو الانتهاء.(مدحت، 2012، صفحة 69،70)

إن ارتفاع مستوى الهدر في موارد ومخرجات المنظمة ، وازدياد الشكاوي والتذمر بين الأفراد العاملين داخل المنظمة وعدم وضوح المهام والمحسوبة وغيرها ، كل هذه المظاهر تؤدي إلى ظهور الخلافات والنزاعات بين الأفراد العاملين سواء بين الرئيس والمرؤوسين أو بين جماعات العمل ، ولهذا فإن بناء فرق العمل واستخدامها في المنظمة أصبح ضرورة

حتمية تنتهجها المنظمات على اختلاف أنواعها من أجل تحقيق النجاح والتقدم وهذا ما أثبتته العديد من الدول المتطورة مثل اليابان التي تعتمد على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وبناء فرق العمل الفعالة لانجاز مهامها ، حيث أنها تساعد على تعزيز الدعم و الاتفاق والثقة وتحقيق الولاء والرضا، وتطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين.

3.5 مهارة القيادة : Leadership skills

إن قدرة الفرد على قيادة الآخرين وتوجيه سلوكياتهم والتأثير عليهم يعد مهارة أساسية من المهارات الإنسانية والتي لا تتوفر في جميع الأفراد ، ونظرا لذلك أصبحت المنظمات تعمل على إعداد القادة الناجحين القادرين على ممارسة مسؤوليتهم ولأن القائد يجب أن يكون قوة حسنة يحتذى به باعتباره المسؤول الرئيسي عن التوجيه والتنظيم وصنع الأهداف والسياسات واتخاذ القرارات ، والتنسيق بين كافة العناصر الإنتاجية ومسؤول عن تحقيق أهداف المنظمة.

1. تعريف القيادة :

تعددت مفاهيم وتعريفات القيادة منها :

القيادة هي " عملية تهدف إلى التأثير على سلوك الأفراد وتنسيق جهودهم لتحقيق أهداف معينة ، والقائد هو الشخص الذي يستخدم نفوذه وقوته ليؤثر على سلوك وتوجهات الأفراد من حوله لانجاز أهداف محددة". (يوسف، 2015، صفحة 139)

" القيادة هي قدرة الفرد على تحويل السلطة الممنوحة له في إدارة الأفراد من شأنها استمالة المرؤوسين ومساندتهم في إطلاق قدراتهم ، وإبداعاتهم واكتشاف مواهبهم لتحقيق أهداف المنظمة". (رافدة، 2007، صفحة 16،17)

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

يمكن القول أن القيادة هي تلك المقدرة أو المهارة التي يمتلكها شخص معين من بين مجموعة من الأفراد ، يعمل من خلالها على تحقيق أهداف المنظمة ، و يطلق على هذا الشخص اسم القائد وهو مسؤول على إثارة العاملين وإطلاق طاقاتهم وتوجيهها نحو الأهداف المطلوبة ، مما يساعد على خلق بيئة عمل خالية من الصراعات تسودها العلاقات الإنسانية البناءة.

2. متطلبات القيادة وعناصرها

التأثير: القدرة على إحداث تغيير ما أو إيجاد قناعة ما

النفوذ: القدرة على إحداث أمر ما أو منعه ، وهو مرتبط بالقدرات الذاتية وليس بالمركز الوظيفي

السلطة القانونية: وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاع

وعليه فعناصر القيادة هي :

- ✓ وجود مجموعة من الأفراد
- ✓ الاتفاق على أهداف للمجموعة تسعى للوصول إليها
- ✓ وجود قائد من المجموعة ذو تأثير وفكر إداري ، وقرار صائب وقادر على التأثير الإيجابي في سلوك المجموعة.

3. سمات القائد الناجح :

حدد عبد الفتاح (1992) سمات القائد الناجح في النقاط التالية :

- **الضمير:** إن القادة يجب أن يكون لديهم إحساس بالمسؤولية ورغبة داخلية في تحقيق الأفضل
- **الثقة بالنفس:** تعد هذه السمة من أكثر السمات المنتشرة بين القادة لا لأنهم لا يحتاجون إلى رضا الآخرين عنهم وهم يشعرون بالأمان ولا يحسون بالذنب كما أنهم لا يتأثرون بأخطاء

- **الحماس** : غالبا يكون القادة نشطين ولديهم القدرة ليعبروا عن أنفسهم بشكل جيد ويكونون شديدي التفاؤل ، وهم يتمتعون بالسرعة واليقظة ولا يميلون للعزلة
- **القدرة على الالتزام** : إن القادة يميزهم تماسكهم ودقتهم في تعاملاتهم الاجتماعية لذلك هم يميلون إلى أن يكونوا متمتعين بقدر من الحرص عند اتخاذ القرارات (يوسف، 2015، صفحة 152،158)

إن القائد يجب أن يكون مديرا فعلا فيحضر ويخطط ويقرر ، ويشجع ويحرض ويتصل ويفوض ويشرف على الانجاز ويفكر ويكتسب المهارات ويثق في الآخرين والتحكم في هذه الجوانب يكسب القائد الاحترام والثقة والمصداقية مما يزيد في الأداء وفي الفعالية وبناء فريق متكامل بعيد عن علاقات الإكراه . (ناصر، 2013، صفحة 191،190) فالقيادة تلعب دورا مهما في التأثير على أداء العمل وعلى اتجاهات العاملين النفسية وتحقيق متطلبات الرضا.(وهيبة نورة وهماش لمين، 2019، صفحة 352)

إن القيادة الحقيقية هي أن يشعر القائد مرؤوسيه بمشاركته الحقيقية في مشاعرهم ومراعاته للعوامل الإنسانية والتأثير فيهم مع شعورهم الداخلي بقوته وكفائته وبقدرته على مساعدتهم في تنمية أنفسهم وبالتالي تنفيذ المهام المطلوبة التي تعينها لهم المنظمة.

النموذج النظري المقترح لمهارات العلاقات الإنسانية :

لقد اشرنا سابقا إلى مجموعة من مهارات العلاقات الإنسانية التي ينبغي توافرها لدى المدراء والمسؤولين من وجهة نظرنا ، حيث ارتأينا من خلال هذه الورقة البحثية على تقديم تصور نظري مقترح لنموذج يجمع أهم مهارات العلاقات الإنسانية معتمدين في ذلك على قراءتنا لجملة من الأدبيات والدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة ، حاولنا تقديم نموذج بسيط يجمع أهم مهارات العلاقات الإنسانية والتي تنعكس على تقدم المستقبل الوظيفي للمدراء والمسؤولين وحتى العمال ، فمهارة التواصل تعد مهارة أساسية وقد تشكل 50% من شروط النجاح في إتمام الوظيفة ، هذه المهارة تكاد تكون محل إجماع الباحثين كأحد أهم

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

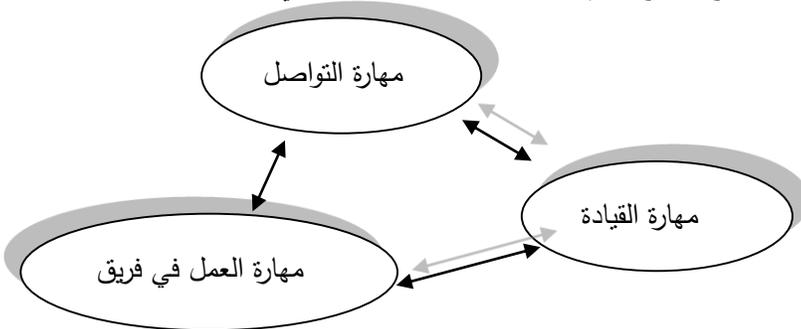
المهارات فلا يمكن تصور بيئة عمل بدون وجود اتصال بين الرؤساء والمروؤسين أو بين زملاء العمل ، فالاتصال الجيد هو قوام جميع العلاقات الإنسانية المتينة بالإضافة إلى مهارة العمل في فريق والتي قد تشكل 30 % التي تشجع على التعاون وتدفع العمال نحو الإبداع والابتكار ، كما لا يمكن استبعاد مهارة القيادة والتي قد تشكل 30% من شروط إنجاح العمل وتحقيق الأهداف المطلوبة ، فالقائد الذي يتمتع بدرجة عالية من الذكاء من ناحية العلاقات الإنسانية يدرك جيدا كيفية التعامل مع الآخرين وبالتالي يحقق أفضل النتائج .

أهمية النموذج : يكتسي النموذج المقترح أهميته في كونه من بين المحاولات الرائدة لتجميع مهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل الجزائرية خصوصا وتضمينها في مخطط يوضح العلاقات المترابطة والمتداخلة فيما بين المهارات.

نقاط القوة والضعف في النموذج :

- يفتح النموذج المقترح مجالا واسعا أمام الباحثين لإجراء العديد من الدراسات النظرية والتطبيقية حول مهارات العلاقات الإنسانية .
- إن النموذج المقدم لا يشتمل على جميع مهارات العلاقات الإنسانية نظرا لحدثة الموضوع كما أن النموذج في شكله الحالي نظري وينقصه الاختبار الميداني .

الشكل رقم (1) : نموذج مقترح لأهم مهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل



المصدر : من إعداد الباحثان

من خلال الاطلاع على النموذج المقترح والذي يوضح العلاقة بين المهارات الثلاث (مهارة التواصل ، مهارة العمل في فريق ، مهارة القيادة) نجد أن هذه المهارات ترتبط ببعضها البعض ، كما أنها تؤثر وتتأثر ببعضها البعض .

هناك علاقة مباشرة بين كل من مهارة التواصل ومهارة القيادة والعمل في فريق فلا يمكن القول أن فرد ما يمتلك مهارة القيادة إلا إذا امتلك مهارة التواصل ومهارة العمل في فريق كما لا يمكن الحديث عن مهارة القيادة ومهارة العمل في فريق إلا بوجود مهارة التواصل.

خاتمة :

تناولت هذه الورقة البحثية نموذج نظري مقترح لأهم مهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل الجزائرية ، حيث تم عرض أهم التعاريف المتعلقة بمهارات العلاقات الإنسانية وتبسيط الضوء على ثلاث مهارات أساسية في بيئة العمل وهي مهارة التواصل ، مهارة العمل في فريق ، مهارة القيادة حسب وجهة نظر الباحثان ، وقد تم تضمينها في مخطط نظري مقترح لمعرفة العلاقة فيما بينها ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى ما يلي :

- تبسيط الضوء على مصطلح مهارات العلاقات الإنسانية في المجال السلوكي والتنظيمي.
- بناء مفهوم جديد لمهارات العلاقات الإنسانية بالاعتماد على مجموعة من المفاهيم السابقة .
- تكوين صورة شاملة حول بعض مهارات العلاقات الإنسانية مثل: (مهارة التواصل ، مهارة العمل في فريق ، مهارة القيادة)
- بناء نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل والتعرف على العلاقات بين هذه المهارات.

بعض الاقتراحات :

- يساهم تعلم مهارات العلاقات الإنسانية المتينة في نجاح المستقبل الوظيفي للأفراد.

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

- إن استخدام مهارات التواصل بفعالية من طرف المدراء وأصحاب القرار خاصة مهارة الاستماع والتحدث ، بالإضافة إلى المهارات غير اللفظية (لغة الجسد) ، يساهم في تشجيع العاملين على مناقشة مشاكلهم والتقريب من وجهات النظر وحل مختلف الخلافات داخل المنظمة.
- العمل على بناء فرق عمل فعالة تعمل على تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين .
- لكي يكون المدير قائدا ناجحا يجب أن يختار الأسلوب القيادي المناسب، و أن يكون مرنا في تعاملاته ويساعد الأفراد العاملين على تحقيق وإشباع حاجاتهم مما يجعلهم يشعرون بأهميتهم ودورهم في المنظمة وان يعمل على توجيه نشاطاتهم والتنسيق فيما بينهم لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

قائمة المراجع:

- بن منظور الانصاري. (1414). لسان العرب. بيروت: دار صادر.
- ابو السعيد واخرون. (2014). مهارات الاتصال وفن التعامل مع الاخرين. عمان: دار اليازوري.
- ابو النصر مدحت. (2012). فرق العمل الناجحة. القاهرة: المجموعة العربية للنشر.
- ابو النصر مدحت. (2009). مهارات الاتصال الفعال مع الاخرين. القاهرة: المجموعة العربية للنشر.
- ابو جربوع يوسف علي عيسى. (2014). واقع بناء فرق العمل ودورها في تنمية الابداع الاداري من وجهة نظر العاملين في وزارة الاقتصاد الوطني. فلسطين: جامعة الاقصى.
- ابو شنب جمال محمد. (2006). الاتصال والاعلام والمجتمع. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية.
- احمد ابراهيم احمد. (1999). العلاقات الانسانية في المؤسسات التعليمية. مصر: دار الوفاء.
- ال مساعد محمد حصة والعقباوي احلام عبد السميع. (2011). مهارات الاتصال والتفاعل. المدينة المنورة: عالم الكتب.

- الازدي ابو بكر محمد بن الحسين بن دريد. (1987). جمهرة الغة. بيروت: دار العلم للملايين.
- الحريري رافدة. (2007). مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات التربوية. عمان: دار المناهج.
- الدوسري محمد بن عابد المشاوية. (2005). العلاقات الانسانية في الفكر الاداري الاسلامي والمعاصر. الرياض: مركز الدراسات والبحوث.
- الرشيد علي بن ضبيان. (2007). مهارات محقق الحوادث المرورية واثرها في انجاح القضايا المرورية اثناء التحقيق. المملكة العربية السعودية: جامعة نايف العربية.
- السديري احمد محمد خميس. (2010). اراء العاملين في القطاع الخاص في سلطنة عمان عن مهارات مدراءهم في قيادة فريق العمل. عمان: الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- الشايح و اخرون. (2011). العلاقات الانسانية والابداع الاداري في المؤسسات التعليمية. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر.
- رضوان محمود عبد الفتاح. (2012). الاتصال اللفظي وغير اللفظي. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب.
- سعدت محمود فتوح. (2016). مهارات الاتصال الفعال.
- سنا محمد عيسى الخاروف. (2009). تقدير مديري المدارس الحكومية في محافظات وسط الضفة الغربية لممارستهم مهارات العلاقات الانسانية وعلاقته بتقديرهم لفعالية المدرسة. فلسطين: جامعة القدس.
- عازة محمد عبد السلام. (2007). مهارات الاتصال. القاهرة: مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث.
- عبد الباقي صلاح الدين. (2005). التفاوض واستراتيجيات وتكتيكات ومهارات تطبيقية. مصر: دار الجامعة.
- علاوي محمد حسن. (1999). علم التدريب الرياضي. القاهرة.
- علي السلمي. (1999). المهارات الادارية والقيادية للمدير المتفوق. عمان: دار حامد.
- علي بن فايز الجحني. (2006). مدخل الى العلاقات العامة والانسانية. الرياض: جامعة نايف العربية.
- قاسمي ناصر. (2013). الصراع داخل المنظمة وفاعلية التسيير الاداري. القاهرة: دار الكتاب.

نموذج نظري مقترح لمهارات العلاقات الإنسانية في بيئة العمل

كافي مصطفى يوسف. (2015). ادارة الصراع والازمات التنظيمية. عمان: دار حامد.
كورتل وبوغليظة. (2011). الاتصال واتخاذ القرارات. عمان: دار كنوز المعرفة.
نصر الله عمر عبد الرحيم. (2010). مبادئ الاتصال التربوي والانساني. عمان: دار وائل.
وهيبة نورة وهماش ملين. (2019). اهمية القيادة والتغيير داخل مؤسسات الدولة. مجلة الفكر
القانوني والسياسي ، 347،366. 09 20

Davis. (1962). Human relations at work. New York: graw hill com.

(2020) تم الاسترداد من

<http://www.indeed.com/career-advice/resumes-cover-letters/human-relations-skills>.