

# إدارة العلاقات الإنسانية مدخل سلوكي تنظيمي

الدكتور / أونيس عبد المجيد

## المقدمة

إن المفهوم الحقيقي للعلاقات الإنسانية يختلف من حيث المضمون، كما يختلف من حيث طبيعة العلاقات القائمة أو التي تربط الأفراد فيما بينهم، فمصطلح العلاقات الإنسانية ينطبق في أوسع معانية على التفاعلات التي تتم بين الأفراد، و العلاقات التي تقوم فيما بينهم في مختلف أنشطتهم.

فالعلاقات الإنسانية تتحكم فيها عناصر مختلفة، كالمهدف من العلاقة ومدتها و المسافة التي تربط فيما بينهم أو بين طرفي أو أطراف العلاقة و متطلباتها و منشأها و قيمة العلاقة في حد ذاتها، فيمكن للعلاقة الإنسانية أن تكون مؤقتة أو مستمرة، أو تكون شخصية أو تعاقدية كما يمكن أن تكون في إطار تنظيمي أو في إطار عام، كذلك قد تكون العلاقة ودية أو مهنية رسمية و غير رسمية، علاقات جماعية أو علاقات عضوية... الخ

ولذلك فالعلاقات الإنسانية لها ظواهر وحيثيات ترتبط بها كما تتحكم فيها، فهي علاقات تقوم بين الأفراد حسب المكان و الزمان، فتكون بين الرئيس و المرؤوس في الدوائر الإدارية، و بين العمال و المشرفين و الإدارة في الوحدات و المؤسسات الاقتصادية، و تكون في المعاهد و الجامعات و الكليات بين الأساتذة فيما بينهم و بين الطلبة فيما بينهم كما تكون بين الأساتذة و الطلبة، و بين عامة الناس في أماكن مختلفة تجمعهم.

إن المؤسسة أو الوحدة الاقتصادية تمثل الخلية التي يلتقي فيها العمال من أجل العمل و الإنتاج مستعملين في ذلك وسائل العمل المختلفة، و أيضا من أجل

## الفهرس

الصفحة	الموضوع
5	المقدمة
13	<b>الفصل الأول: المحددات البنائية التاريخية للدولة ودورها في النشاط الإقتصادي</b>
13	تمهيد.
13	المبحث الأول: المحددات البنائية التاريخية للدولة
15	المطلب الأول: الدولة ونمط الإنتاج الرأسمالي
15	المطلب الثاني: الدولة والبنية الطبقية.
20	المطلب الثالث: المتغيرات الوسيطة.
26	المبحث الثاني: الدور الاقتصادي للدولة .
33	المطلب الأول: أبعاد الدور الاقتصادي للدولة وعلاقاته البنائية
34	المطلب الثاني: تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي في البلدان العربية
40	المبحث الثالث: التحول من الملكية العامة إلى الملكية الخاصة.
50	المطلب الأول: تراجع حجم ودور القطاع العام في عملية التنمية...
25	المطلب الثاني: عجز النظريات الاقتصادية الرأسمالية عن تفسير الأزمة الاقتصادية.
55	المطلب الثالث: مبررات التحول من الملكيات العامة إلى الملكية الخاصة..
57	
65	<b>الفصل الثاني: إنتاجية العمل والعلاقات الإنسانية</b>
65	تمهيد: ..
67	المبحث الأول: مفاهيم وخصائص العمل وقياس إنتاجية العمل
67	المطلب الأول: مفاهيم العمل وخصائصه.
73	المطلب الثاني: قياس إنتاجية العمل
81	المطلب الثالث: مشاكل قياس إنتاجية العمل.
88	المبحث الثاني: العوامل المؤثرة على إنتاجية العمل ..
89	المطلب الأول: العوامل المباشرة المؤثرة على إنتاجية العمل
111	المطلب الثاني: العوامل غير المباشرة المؤثرة على إنتاجية العمل.

- 133 المبحث الثالث: اثر عوامل إرساء العلاقات الإنسانية على إنتاجية العمل  
134 المطلب الأول: دور الإدارة وأهمية القيادة الإدارية فيها في التأثير على الإنتاجية..
- 150 المطلب الثاني: أثر الإشراف الديمقراطي والمسؤول على الإنتاجية.  
165 المطلب الثالث: دور الاتصال الجيد في تحسين إنتاجية العمل.  
179 المطلب الرابع: تحقيق الحاجات وإثرها على العمال والإنتاجية.
- 193 **الفصل الثالث: الجانب التسييري والتنظيمي للعلاقات الإنسانية في ظل التحول إلى اقتصاد السوق**  
193 تمهيد:
- 194 المبحث الأول: المسير وتحديد القيم التي تتماشى واقتصاد السوق  
195 المطلب الأول: الإدارة، المفهوم، المدارس والاتجاهات..  
213 المطلب الثاني: المسير والقيادة الديمقراطية وديناميكية العلاقة بينه وبين المرؤوسين..
- 230 المطلب الثالث: التسيير والمسيرين في ظل التحول إلى اقتصاد السوق.  
241 المبحث الثاني: اتخاذ القرارات ودور المسير في ذلك.  
241 المطلب الأول: مفهوم إعداد اتخاذ القرارات، أنواعها وأسسها..  
247 المطلب الثاني: الأهمية التسييرية في اتخاذ القرارات.  
263 المبحث الثالث: اشتراك العمال في الإدارة والأرباح.  
263 المطلب الأول: العوامل المؤيدة والمؤكدة لحق العوامل في المشاركة في الإدارة..
- 269 المطلب الثاني: نطاق اشتراك العمال في الإدارة.
- 281 **الفصل الرابع: دور الدولة الجزائرية في النشاط الاقتصادي، الإصلاحات الاقتصادية، الخصخصة والتحول إلى اقتصاد السوق.**  
281 تمهيد:  
284 المبحث الأول: دور الدولة من خلال التسيير والتسيير الاشتراكي للمؤسسات.  
284 المطلب الأول: ظهور التسيير الذاتي والمبادئ التي يركز عليها  
294 المطلب الثاني: التسيير الاشتراكي للمؤسسات.

- 310 المبحث الثاني: الاصلاحات الاقتصادية وإعادة هيكلة المؤسسات  
 310 المطلب الأول: أسباب الإصلاحات الاقتصادية.  
 318 المطلب الثاني: سلسلة الإصلاحات الاقتصادية.  
 324 المطلب الثالث: أهداف إعادة هيكلة المؤسسات واستقلاليتها والتشريعات  
 الجديدة للعمل.  
 339 المبحث الثالث: مفهوم التخصص، الأهداف، الدوافع والمراحل.  
 339 المطلب الأول: مفهوم التخصص.  
 342 المطلب الثاني: أهداف التخصص.  
 345 المطلب الثالث: دوافع التخصص.  
 350 المطلب الرابع: مراحل تنفيذ عملية التخصص.  
 355 المبحث الرابع: أساليب التخصص من حيث الطرق الشروط والمقاييس.  
 356 المطلب الأول: طرق التخصص ومعاييرها  
 369 المطلب الثاني: شروط تطبيق التخصص.  
 373 المطلب الثالث: مقاييس تحديد مجال التخصص..  
 376 المبحث الخامس: العوامل الدافعة لعملية التخصص في الجزائر وإطارها  
 القانوني والتنظيمي.  
 376 المطلب الأول: العوامل الداخلية والعوامل الخارجية.  
 315 المطلب الثاني: الإطار القانوني والتنظيمي لعملية التخصص في الجزائر
- 399 **الفصل الخامس: علاقات العمل وافرازاتها في ظل التحول إلى اقتصاد  
 السوق**  
 تمهيد:..  
 399  
 402 المبحث الأول: العوامل المتحركة والمساعدة على تطور علاقات العمل  
 داخل المؤسسات.  
 402 المطلب الأول: العوامل السياسية والاقتصادية المساعدة على تطور  
 علاقات العمل..  
 405 المطلب الثاني: العوامل الاجتماعية والمهنية..  
 408 المطلب الثالث: العوامل التي تعود إلى آراء الخبراء والدارسين لمختلف  
 جوانب علاقات العمل..

- 411 المبحث الثاني : إرساء تطور علاقات العمل في المؤسسات الاقتصادية  
412 الجزائية ومدى تأثيرها بالعلاقات الإنسانية.  
419 المطلب الأول: مراحل تطور قانون علاقات العمل في الجزائر.  
المطلب الثاني: مقارنة بين علاقة العمل الخاضعة لقانون العمل وعلاقة  
428 العمل الخاضعة لقانون الوظيف العمومي.  
المبحث الثالث : علاقات العمل والأحكام الخاصة بمسيري المؤسسات  
الاقتصادية ومدى إبرازها للعلاقات الإنسانية من خلال الجوانب  
428 التنظيمية لظروف العمل..  
المطلب الأول: الأحكام الخاصة بمسيري المؤسسات الاقتصادية  
433 والعلاقات الإنسانية القائمة  
438 المطلب الثاني: الجوانب التنظيمية لظروف العمل المادية والمعنوية....  
المطلب الثالث: آثار علاقات العمل على بعض جوانب الحياة العملية  
والمهنية للعامل.  
453 الخاتمة العامة:  
459 قائمة المراجع.