

رویکردهای روان‌شناختی منابع انسانی در سازمان‌ها

آرش حاجی کریمی^۱

چکیده

در این مقاله موضوع روانشناختی منابع انسانی در سازمانها مورد بررسی قرار گرفته و به برخی از تعاریف و مفاهیم مربوطه شامل تاریخچه، فلسفه، اهداف، وظایف، رویکرد و فعالیت‌های منابع انسانی در سازمانهای کنونی پرداخته شده است و به آنچه ریشه انگیزش و ارتباطات منابع انسانی در سازمانهاست که مبتنی بر نگرش منابع انسانی در سازمانها می‌باشد، اشاره می‌کند. منابع انسانی بعنوان مهمترین موتور محرکه سازمانها در تمامی تئوریهای مدیریت مورد توجه بوده و همواره تمامی مدلها سعی بر کشف پتانسیل بالقوه منابع انسانی در سازمانها دارند. مدیریت منابع انسانی توجه به تعامل بین انسانها و استفاده بهینه نه از این منابع سازمانی بلکه از این سرمایه‌های سازمانی است. در تمامی مباحث روانشناختی منابع انسانی همواره سعی بر آنست تا شالوده تحریک عوامل انسانی در ایجاد سازمانی اثربخش‌تر مورد توجه قرار گرفته و شأن انسان بعنوان جانشین حضرت حق بر زمین رعایت گردد ولیکن متأسفانه در سازمانهای کنونی دغدغه‌های بسیاری در اجرای این مهم مشاهده می‌گردد.

واژه‌های کلیدی:

مدیریت منابع انسانی؛ مدیریت کارکنان؛ امور کارکنان؛ سیستم اطلاعات منابع انسانی

^۱ عضو هیأت علمی گروه مدیریت صنعتی، دانشکده‌ی علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ابهر و دانشجوی دکتری تخصصی

مقدمه

مدیریت امور کارکنان حوزه‌ای است که به اندازه کل حوزه مدیریت قدمت دارد اما به طور طبیعی دستخوش تغییر و تکامل شده است. نقطه عطف این تغییر و تکامل جایی است که به جای مدیریت کارکنان، مدیریت منابع انسانی مطرح می‌شود. مدیریت منابع انسانی علاوه بر دارا بودن مبانی و مفاهیم مدیریت کارکنان، رویکردهای کلی‌تر و جدیدتری را در مدیریت نیروی انسانی در نظر می‌گیرد.

تعریف

مدیریت منابع انسانی معطوف به سیاست‌ها، اقدامات و سیستم‌هایی است که رفتار، طرز فکر و عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (نو و دیگران، ۲۰۰۰: ۴). مدیریت منابع انسانی عبارتست از رویکردی استراتژیک به جذب، توسعه، مدیریت، ایجاد انگیزش و دستیابی به تعهد منابع کلیدی سازمان؛ یعنی افرادی که در آن یا برای آن کار می‌کنند (آرمسترانگ، ۱۹۹۳: ۳۳-۳۴).

مدیریت منابع انسانی فرایندی شامل چهار وظیفه جذب، توسعه، ایجاد انگیزش و نگهداشت منابع انسانی است (دی سنزو و رابینز، ۱۹۸۸: ۴).

مدیریت منابع انسانی یعنی مدیریت کارکنان سازمان (اسکارپلو و لدوینکا، ۱۹۸۸: ۴). مقصود از مدیریت منابع انسانی سیاست‌ها و اقدامات مورد نیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت است که با جنبه‌هایی از فعالیت کارکنان بستگی دارد، به ویژه برای کارمندیابی، آموزش دادن به کارکنان، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان سازمان. برای مثال این سیاست‌ها و اقدامات دربرگیرنده موارد زیر می‌شود:

- تجزیه و تحلیل شغل (تعیین ماهیت شغل هر یک از کارکنان)
- برنامه‌ریزی منابع انسانی و کارمندیابی
- گزینش داوطلبان واجد شرایط
- توجیه و آموزش دادن به کارکنان تازه استخدام
- مدیریت حقوق و دستمزد (چگونگی جبران خدمت کارکنان)
- ایجاد انگیزه و مزایا

- ارزیابی عملکرد
- برقراری ارتباط با کارکنان (مصاحبه، مشاوره و اجرای مقررات انضباطی)
- توسعه نیروی انسانی و آموزش
- متعهد نمودن کارکنان به سازمان (دسلر، ۱۳۸۱: ۲).

مدیریت منابع انسانی و مدیریت کارکنان

برای دهها سال، اجرای وظایف انتخاب، آموزش و جبران خدمت کارکنان وظایف اصلی حوزه‌ای به نام مدیریت کارکنان بود. این وظایف بدون توجه به اینکه چگونه به یکدیگر مرتبط هستند، انجام می‌شدند. اما اکنون حوزه‌ای به نام مدیریت منابع انسانی مطرح شده است. مدیریت منابع انسانی آنطور که در حال حاضر درک می‌شود، به جای رد یا حذف، تعمیمی از نیازمندی‌های سنتی اداره اثربخش کارکنان است. در این حوزه درک مناسبی از رفتار بشری و مهارت استفاده از این درک و بینش نیاز است. هم‌چنین داشتن دانش و درک از وظایف مختلف کارکنان و آگاهی از شرایط محیطی ضروری است (شرمان، بوهلندر و چرودن، ۱۹۸۸: ۴).

مدیریت منابع انسانی در دهه ۱۹۸۰ ظهور کرد و توسط طرفداران آن به عنوان فصل جدیدی در مدیریت نیروی انسانی تکامل یافت. اکنون این توافق وجود دارد که مدیریت منابع انسانی جایگزین مدیریت کارکنان نمی‌شود بلکه به فرایندهای مدیریت کارکنان از منظر متفاوتی می‌نگرد. هم‌چنین فلسفه‌های اصلی آن تا حد قابل ملاحظه‌ای متفاوت از مفاهیم سنتی مدیریت کارکنان است. با این همه برخی از رویکردهای خاص مدیریت کارکنان و روابط کارکنان می‌توانند تحت عنوان رویکردهای مدیریت منابع انسانی توصیف شوند زیرا در راستای فلسفه اساسی مدیریت منابع انسانی هستند (آرمسترانگ، ۱۹۹۳: ۳۳).

مدیریت منابع انسانی رویکردی جامع به مدیریت استراتژیک منابع کلیدی سازمان یعنی منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی نه تنها رویکردی از روی سودآوری به مدیریت کارکنان است بلکه رویکردی ویژه به روابط کارکنان با تأکید بر تعهد و دو طرفه بودن ارتباط دارد (آرمسترانگ، ۱۹۹۳: ۳۷).

فلسفه مدیریت منابع انسانی

آرمسترانگ درباره‌ی فلسفه مدیریت منابع انسانی می‌گوید:

منابع انسانی مهمترین دارایی یک سازمان است و مدیریت اثربخش آنها کلید موفقیت سازمان است.

- اگر سیاست‌ها و رویه‌های مربوط به کارکنان سازمان با همدیگر تطابق و سهم قابل ملاحظه‌ای در دستیابی به اهداف سازمان و برنامه‌های استراتژیک داشته باشند، دستیابی به موفقیت سازمانی محتمل‌تر است.
- فرهنگ و ارزش‌های کلی، شرایط سازمانی و رفتار مدیریتی که از آن فرهنگ نشأت می‌گیرد تأثیر زیادی بر دستیابی به تعالی مطلوب می‌گذارد. چنین فرهنگی نیازمند مدیریت شدن است، بدین معنی که باید تلاشی مستمر برای ایجاد پذیرش و انجام آنها صرف شود.
- دستیابی به یکپارچگی نیازمند تلاش مستمر است. منظور از یکپارچگی این است که تمام اعضای سازمان با داشتن حسی از مقصود مشترک با یکدیگر کار کنند. (آرمسترانگ، ۱۹۹۳: ۳۴).

رویکردهای مدیریت منابع انسانی

دو رویکرد کلی در مدیریت منابع انسانی از دیدگاه آرمسترانگ وجود دارد: رویکرد سخت و رویکرد نرم.

۱. رویکرد سخت: به کارکنان مانند دیگر منابع نگاه می‌شود که باید معادله ورودی-خروجی برقرار شود و به صورت کارآمد اداره شوند.
۲. رویکرد نرم: بیشتر به این حقیقت توجه می‌کند که نمی‌توان با کارکنان مانند دیگر منابع رفتار کرد زیرا برخلاف دیگر منابع، منابع انسانی فکر کرده و عکس‌العمل نشان می‌دهند. در این رویکرد بر استراتژی‌هایی برای دستیابی به تعهد از طریق آگاه ساختن کارکنان از مأموریت، ارزش‌ها، برنامه‌های سازمان و شرایط محیطی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری در مورد چگونگی انجام امور و گروه‌بندی کارکنان در تیم‌های کاری بدون نظارت رسمی تأکید بیشتری می‌شود.

در واقع رویکرد سخت بر فرایند مدیریت امور کارکنان تمرکز می‌کند در حالی که رویکرد نرم بر طرز تلقی کارکنان و چگونگی رفتار با آنان تأکید می‌کند. رویکرد سخت سیستم‌ها، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها و چگونگی انجام فرایندها را مورد بررسی قرار می‌دهد. رویکرد نرم عوامل انسانی و رفتاری را در نظر می‌گیرد. (آرمسترانگ، ۱۹۹۳: ۳۵).

اهداف مدیریت منابع انسانی

اهداف اساسی مدیریت منابع انسانی حصول نتایج مطلوب از تلاش‌های جمعی کارکنان سازمان است که می‌توان به صورت زیر آن را بیان نمود:

- تأمین نیروی انسانی با حداقل هزینه
- پرورش و توسعه استعدادها و مهارت‌های افراد
- حفظ و نگهداری نیروهای لایق و ایجاد روابط مطلوب بین آنان
- تأمین احتیاجات مادی و معنوی و جلب رضایت پرسنل بطوری که همسویی لازم بین اهداف شخصی آنها، و هدف‌های سازمان ایجاد گردد. (دعائی، ۱۳۷۷: ۹).

وظایف مدیریت منابع انسانی

همانطور که در تعاریف مدیریت منابع انسانی آمد وظایف کلی عبارتند از: جذب، توسعه ایجاد انگیزش و نگهداشت. اما این وظایف را می‌توان به حوزه‌های فعالیت زیر دسته‌بندی کرد:

۱. سازماندهی
 - طراحی سازمان
 - طراحی شغل
 - تجزیه و تحلیل شغل
 - طبقه‌بندی مشاغل
۲. جذب منابع انسانی
 - برنامه‌ریزی
 - کارمندیابی
 - انتخاب
 - استخدام
۳. توسعه و منابع انسانی
 - مدیریت عملکرد
 - آموزش
۴. مدیریت پاداش
 - حقوق و دستمزد
 - ارزشیابی مشاغل

- پاداش
 - مزایا
 - ۵. روابط کارکنان
 - روابط صنعتی
 - مشارکت
 - ارتباطات
 - ۶. بهداشت، ایمنی و رفاه
 - بهداشت و ایمنی
 - رفاه
 - ۷. امور اداری استخدام و کارکنان
 - چارچوب قانونی و مقررات دولتی
 - رویه‌ها و اقدامات استخدام
 - سیستم اطلاعاتی منابع انسانی
- البته مدل‌های متفاوت دیگری نیز برای دسته‌بندی وجود دارد (جزئی، ۱۳۷۸: ۲۹-۳۶) اما همه آنها تقریباً همین اجزاء را شامل می‌شوند.

عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی

مهم‌ترین عوامل بیرونی و درونی و مؤثر بر مدیریت منابع انسانی عبارتند از:

- عوامل بیرونی
 - قوانین و مقررات
 - بازار نیروی کار
 - فرهنگ جامعه
 - سهامداران
 - رقابت
 - مشتریان
 - فناوری
- عوامل درونی
 - اهداف اساسی یا رسالت سازمان

- خط‌مشی‌ها
- جو و فرهنگ سازمانی

ویژگی‌های فعالیتهای مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی شامل انجام فعالیتهایی است که دارای مبانی، مفاهیم، فرایندها و ابزارهای متفاوتی هستند تا حدی که در سازمان‌های بزرگ برای برخی از آنها واحدهای مستقلی تشکیل می‌دهند. با وجود تفاوت ماهیتی بین این فعالیت‌ها، بیشتر آنها دارای ارتباط از جهت عملیات و اطلاعات هستند. نوزده فعالیت مشخص از مدیریت منابع انسانی عبارتند از:

۱. تجزیه و تحلیل مشاغل
۲. طراحی شغل
۳. طبقه‌بندی مشاغل
۴. ارزشیابی مشاغل
۵. برنامه‌ریزی نیروی انسانی
۶. کارمندیابی
۷. انتخاب
۸. انتصاب
۹. اجتماعی کردن
۱۰. آموزش کارکنان
۱۱. ارزیابی عملکرد
۱۲. بهداشت و ایمنی
۱۳. بیمه و بازنشستگی
۱۴. رفاه
۱۵. انگیزش، مشارکت و روابط کارکنان
۱۶. حقوق و دستمزد
۱۷. پاداش
۱۸. جابجایی
۱۹. انضباط

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

هیچ یک از منابع مطالعه شده در این زمینه، مجموعه فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی را در قالب سیستمی از فرایندهای مرتبط و به هم پیوسته ترسیم و تشریح نکرده‌اند. یکی از دلایل این واقعیت این است که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی به قدری متفاوت، متنوع و دارای مبانی مختلف هستند که تجمع تمام آنها در قالب یک سیستم امکان‌ناپذیر است. همانند تقسیم‌بندی رویکردهای سخت و نرم به مدیریت منابع انسانی، فعالیت‌های آن را هم می‌توان در دو دسته سخت و نرم گنجانده. به عنوان مثال مبحث انگیزش کارکنان یک فعالیت کاملاً نرم است در حالی که فعالیت حقوق و دستمزد یک فعالیت کاملاً سخت است. البته این دسته‌بندی فرضی است چرا که میزان سختی یا نرمی دارای طیفی خواهد بود. به هر حال، علیرغم نبود چنین تصویر سیستماتیک از فعالیت‌های سخت مدیریت منابع انسانی، می‌توان سیستمی برای آن طراحی کرد که شامل فعالیت‌های روبه‌پذیر باشد. تعاریف مختلفی از سیستم اطلاعات منابع انسانی وجود دارد. در بیون (۱۹۹۷) تعاریف زیر آمده است:

- یک سیستم رایانه‌ای فقط برای جمع‌آوری، ذخیره، نگهداری، بازیابی داده‌های مورد نیاز یک سازمان از کارکنانش.
- علاوه بر استفاده فوق برای کمک به برنامه‌ریزی، امور اداری، تصمیم‌گیری و کنترل فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی طراحی می‌شود.
- یک سیستم اطلاعات منابع انسانی باید رویکردی یکپارچه برای جمع‌آوری، ذخیره، تحلیل و کنترل جریان اطلاعات منابع انسانی در داخل یک سازمان تعریف شود.

شرمان، بوهلندر و اسنل (۱۹۹۸: ۸) سیستم اطلاعات منابع انسانی را سیستمی تعریف می‌کنند که اطلاعات جاری و دقیق برای مقاصد کنترل و تصمیم‌گیری فراهم کند. به گفته آنها طبق یک پیمایشی که اخیراً انجام شده است بیشتر فناوری اطلاعات استفاده شده، برای نگهداری اطلاعات کارکنان، نظارت بر عملیات حقوق و دستمزد، نگاهداری اطلاعات مربوط به غیبت‌ها و مرخصی‌ها و انجام امور اداری و استخدام و برنامه‌های آموزشی بوده است.

اسکارپلو و لدوینکا (۱۹۸۸: ۷۱۴) سیستم اطلاعات منابع انسانی را بخشی از سیستم اطلاعاتی سازمان می‌دانند که اطلاعات لازم را برای تصمیم‌گیری در امور منابع انسانی ارائه می‌دهد.

تفاوت در سطح استفاده از سیستم اطلاعات منابع انسانی در تعاریف فوق، اشاره به این مطلب دارد که می‌توان سیستم اطلاعات منابع انسانی را در قالب یکی از سیستم‌های اطلاعاتی مانند سیستم پردازش عملیات، سیستم اطلاعات مدیریت، سیستم پشتیبان تصمیم‌گیری یا دیگر انواع سیستم‌های اطلاعات سازمانی طراحی کرد.

منابع فارسی

۱. جزنی، نسرین (۱۳۷۸) مدیریت منابع انسانی، ویرایش دوم. تهران: نی.
۲. دسلر، گری (۱۳۸۱) مبانی مدیریت منابع انسانی، چاپ دوم، ترجمه علی پارسائیان سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. دعائی، حبیب‌ا... (۱۳۷۷) مدیریت منابع انسانی: نگرش کاربردی، تهران: مؤلف.

منابع انگلیسی

1. Armstrong, M. (1993) A handbook of personnel management practice. 4th ed. London: Kogan Page.
2. Byun, D. (1997) Human Resource Management. In Encyclopedia of Library and Information Science Vol. 59. Edited by Allen Kent. New York: Marcel Dekker.
3. DeCenzo, D.A., and Robbins, S. P. (1988) Personnel/ Human Resource Management. 3 rd ed. London: Printice-Hall.
4. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R. Gerhart, B., and Wright, P. M. (2000) Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. 3rd ed. Boston: Mc Graw-Hill.
5. Scrapello, V. G., and Ledvinka, J. (1988) Personnel/Human resource Management. Boston: PWS-Kent.
6. Sherman, A. W., Bohlander, G.W., and Chrudden, H. J. (1988) Managing Human resource. 8th ed. Cincinnati: South- Western.
7. Sherman, A., Bohlander, G. and Snell, S. (1998) Managing Human Resources. 11 th ed. Cincinnati: south-Western.

