بسمه تعالی

**دوران باستان**

روسای قبیله ها در دوران باستان برای تعیین اینکه کدام عضو قبیله مسئولیت شکار را بر عهده بگیرد شکل ساده ای از گزینش را به کار می بردند یا مشاهده می کنیم که حتی یک نظام ابتدایی ارزشیابی عملکرد نیز وجود داشته چراکه افراد بسیار موفق به سمت مربی گلادیاتورها گماشته می شدند.

**سالهای 1880 تا 1920**

در حقیقت در اواخر قرن 19 و اوایل قرن 20 اولین نشانه های رسمی مدیریت منابع انسانی بصورت تخصصی جدید در مدیریت آشکار شد.

تا قبل از آغاز قرن بیستم نظر غالب درباره کارگران این بود که آنان برای تأمین نیازهای کارفرما خدمت می کنند و رفاه افراد چندان مورد توجه نبود. اما از جمله اتفاقات مهمی که در این سالها افتاد می توان به ظهور جنبش رفاه اجتماعی مدیریت علمی و روان شناسی صنعتی اشاره کرد.

**جنگ جهانی اول**

در اوایل قرن بیستم با روی دادن جنگ جهانی اول تعداد زیاد افرادی که در نیروهای مسلح پذیرفته شده بوند ارتش را با مشکلاتی مواجه ساختند لذا آزمون های آلفا و بتای ارتش تهیه شد.

**دهه 1920**

در این دهه ادارات امور کارکنان که پیش از جنگ جهانی اول پای گرفته بودند رشدی شتابنده یافتند دلیل اصلی رشد برنامه های رفاهی در این دهه را شاید بتوان به میل فراوان کارفرمایان، برای خنثی کردن تلاشهای اتحادیه ها نسبت داد.

دستاورد دیگری که چندان شهرت نیافت مصاحبه غیر هدایت شده به عنوان وسیله موثر ارتباطی بود که به بهره گیری از فنون چنین مصاحبه ای می توان علتهای پنهان مشکلات کارکنان را کشف کرد.

**جنگ جهانی دوم**

در این دوره از تاریخ برای استفاده ثمربخش از نیروی انسانی موجود ارتش بار دیگر به روان شناسان روی آورد. نتیجه این حرکت تأسیس نخستین واحد پژوهش روان شناختی در نیروی هوایی ایالت متحده امریکا و تدوین انواع آزمون های روانی برای تشخیص ویژگی های افراد بود.

از دیگر اتفاقات مهم در این دوره تشکیل کمیسیون نیروی انسانی جنگ توسط دولت تدوین برنامه کارآموزی همچون آموزش دستورالعملهای شغلی بود.

**دهه 1950**

در دهه 1950 پذیرش گسترده جنبش روابط انسانی به شکل گیری رشته ای نو به نام علوم رفتاری منجر شد.

مشخصه اصلی این نظریه: بهره وری با احساس روحی، انگیزش و رضایت شغلی فردی و گروهی رابطه مستقیم دارد.

رفتار سازمانی: به چگونگی نفوذ عواملی چون اعمال مدیریت و سرپرستی، گروه های کار و سایر عناصر محیطی در رفتار فرد مربوط می شود.

متخصصان بالندگی سازمانی تلاش می کنند تا نگرشها ارزشها و الگوهای رفتاری افراد و گروه های کار را برای ایجاد همکاری بیشتر در میان اعضای سازمان هدایت کنند.

**دهه 1960 تا کنون**

از سال 1960 به بعد قوانینی اعم از پارلمانی یا غیر آن، از نظریه برابری حقوق، حقوق بشر و حتی قانون اساسی کشورها مایه می گیرند. این حجم عظیم قوانین شاید بیش از هر عامل دیگری موجب شده است که بسیاری از سازمانها اهمیت نقش مدیریت امور کارکنان را مورد تجدید نظر قرار دهند.

از نیمه دوم دهه 1990 به بعد یکسری مدلهای جدید ظهور پیدا کردند:

ERM: Enterprise Risk Managementمدیریت ریسک سازمانی

e.Office

P-CMM: Personnel Capability Maturity Model مدل بلوغ قابلیت پرسنل

**دوران بردگی:** در این دوران رابطه بین ارباب و برده مانند رابطه مالک شی و شی بوده و برده از هر گونه حقوق مالی و اجتماعی محروم گردیده بود.

**دوران ارباب رعیتی:** مصادف بود با کم شدن بردگان، در این صورت، رعیت و زارع با نامی دیگر جای برده را گرفت به این صورت که رعیت به زمین و زمین به ارباب تعلق داشت. شاید بتوان گفت تفاوت برده و رعیت این بود که اولی پدیده ای با نمادهای زندگی شهری بوده و دومی نمادی روستایی یافت.

در این قسمت توجه دوستان را به [**مقاله**](تاثير%20اصلاحات%20ارضي.pdf) ای در رابطه با قانون اصلاحات ارضی در ایران و تأثیر آن بر زندگی روستایی و شهری جلب می کنم.

**نظام صنفی:**  در نظام صنفی که مربوط به فعالیت های صنعتی و بازرگانی و در چارچوب حرفه های خاصی قرار داشت به طور عمده رابطه کارگر و کارفرما به صورت استاد شاگردی بوده است.

**نگرش ابزاری در منابع انسانی**

به زعم این دیدگاه افراد کارگر عنصری از عناصر در فرآیند تولید تلقی می شوند که باید تا سرحد امکان ارزان به دست آیند و بطور کارآمد مورد استفاده قرار گیرند. این نگرش منحصر به مدیران نبوده، بلکه توسط دولت ها و نگرش های طرفدار خصوصی سازی صنایع نیز حمایت می گردید. به این دیدگاه نظریه عامل تولید نیز گفته می شود، چون انسان هم ردیف سرمایه و زمین طبقه بندی می شد.

**نگرش پدرسالارانه در منابع انسانی**

رفتار پدرسالارانه روشی است که در آن مدیران رفتاری پدرانه و حمایتی نسبت به کارگران و کارمندان خود دارند. علیرغم اینکه در این دوره برنامه های رفاهی همچون واحد رفاه و مسکن و تسهیلات تفریحی رونق گرفت ولیکن در جلب احساس وفاداری از طرف کارگران توفیق نیافت چرا که در حقیقت تنها فراهم کردن خانه و... نمی تواند به مدیر شخصیت و موقعیت پدرانه بدهد بلکه هرگاه فراهم کردن این خدمات برای کارگران تنها به این خاطر باشد که احساس می کند کارگرش به آنها نیاز دارد نه ایجاد انگیزه برای سود بیشتر سازمانش می تواند به مدیر موقعیت پدرانه بدهد.

**دیدگاه سیستم های (نظام های) اجتماعی در اداره انسانی**

در نگرش نظام اجتماعی، سازمان بعنوان یک نظام مرکزی پیچیده (دارای فرهنگ سازمانی، برنامه های سازمان، سهامداران و ساختار سازمان) درون محیط پیچیده دیگری (دارای سازمانهای کارگری و کارفرمایی، قوانین حکومتی، وضعیت جغرافیایی و رقبا) فعالیت می کند. مبانی نگرشی نظام اجتماعی از تحولات اداره انسانی در طی جنگ جهانی دوم و سالهای دهه 1950 به بعد توسعه یافت.

**جنبه های مدیریت منابع انسانی**

تفسیر سخت HRM بر وجوه کمی، محاسباتی و تجاری به شیوه ای عقلایی تأکید می کند به عبارتی دیگر کارکنان را باید جوری مدیریت کرد تا بتوان از آنها ارزش افزوده حاصل نمود و بنابراین بتوان برای شرکت مزیت رقابتی خلق کرد.

براساس این جنبه از HRM، مدیریت منابع انسانی سنت سرمایه داری است که به کارگران به دیده کالا می نگرد و بر منافع و علایق مدیران تأکید دارند.

اما جنبه نرم مدیریت منابع انسانی از مفاهیمی همچون مکتب روابط انسانی، انگیزش و رهبری نشأت گرفته است. براساس این نگرش باید با کارکنان مثل دارایی های با ارزش رفتار کنیم و مهارت های آنها را موجب و منبع مزیت رقابتی شکت بدانیم. به عبارتی دیگر بر نقش کلیدی فرهنگ سازمانی تأکید می کند.

اما امروزه بهره مندی دوجانبه کانون توجه است. بهره مندی دوجانبه عبارت است از باور و پذیرش این که می توان هم منافع مدیران و هم منافع کارکنان را در یک زمان فرهم و تأمین کرد و همه مثل اعضای یک گروه کار کنند. بنابرین بهره مندی دوجانبه نگرشی تساوی گراست.

**مدلهای معروف مدیریت منابع انسانی**

**مدل سازگار**

ارائه دهندگان این مدل آقای پروفسور فامبرن و همکارانش در سال 1984 معتقد بودند که سیستم های منابع انسانی و ساختار سازمانی باید به گونه ای طراحی شوند که با استراتژی سازمانی هماهنگ باشد.(به این دلیل به مدل سازگار هم معروف است.)

در این مدل یک نقص وجود دارد و آن اینکه گویی منابع انسانی در خلأ عمل می نمایند و هیچ اشاره ای به محیط اجتماعی یا راهبرد سازمان نمی کند و اصولا به ویژگی های وظایف و کنشهای منابع انسانی تأکید نمی گردد.

این مکتب از پنج فرایند تشکیل شده است: انتخاب، ارزیابی، پادش ها، توسعه، اثربخشی سازمانی

اثربخشی سازمانی عبارت است از میزانی که یک سازمان با استفاده از منابع خاص و بدون هدر دادن منابع خود و بدون فرسوده کردن غیر ضروری اعضای خود اهدافش را برآورده می کند.

**چارچوب هاروارد:**

پیروان این مکتب معتقد بودند که امروزه به بینشی وسیع تر، فراگیرتر و استراتژیک در پیوند با منابع انسانی سازمان نیاز می باشد.

آقای والتون از پیروان این مکتب: مدل جدید منابع انسانی از سیاست هایی تشکیل می شود که منافع دوجانبه را ترویج می کند و فرض بر آن است که منافع دو جانبه موجب افزایش تعهد کارکنان به سازمان می شود.

**Guest Model**

سومین مدل HRM به مدل Guest معروف است و بر این باور استوار است که مدیریت منابع انسانی، عملکرد کلی سازمان را بهتر می سازد.

مدل گست بر یکپارچه سازی امور انسانی همچون امور استخدام آموزش ارزیابی پاداش طرح ریزی شغل و مشارکت کارکنان تأکید دارد. البته این امر زمانی بهتر درک می شود که این مدل بازده های کاری را برحسب بهره وری، کیفیت و نوآوری تعریف می کند که بوسیله عواملی همچون انگیزش، همکاری ایجاد می شوند.

**Warwick Model**

نام این مدل برگرفته شده از نام دانشگاهی در انگلستان است.

طبق باور این مدل محتوای خارجی مدیریت منابع انسانی همچون مسایل اجتماعی – اقتصادی، فنی- سیاسی، حقوقی و رقابت بر محتوای درونی مدیریت منابع انسانی مثل فرهنگ، ساختار، خط مشی ها، رهبری، وظایف کاری، تکنولوژی و بازده ها اثر می گذارند.

هرچه این دو محتوا بیشتر انطباق یابد عملکرد سازمان بهتر خواهد شد.

**تاریخچه روابط کار در ایران**

روابط کار در ایران در گذشته شباهت به قبل از انقلاب صنعتی اروپا داشته بدین معنی که در بخش کشاورزی نظام ارباب رعیت و در بخش صنعت نظام صنفی حاکم بر روابط کارگر و کارفرما بوده.

در گذشته بین کارگران و کارفرمایان اختلاف چندانی وجود نداشت به همین جهت لزوم دخالت دولت احساس نمی شد از جمله دلائل این امر:

1. عادت کردن کارگران به کار در یک کارخانه و تلاش کارفرما در حفظ کارگر با تجربه و ماهر

2. کوچک بودن محیط کار و تلفیق روابط رسمی و غیر رسمی

اما توسعه کارخانجات و عدم توجه کارفرمایان به حقوق کارگران به تدریج زمینه و لزوم دخالت دولت را فراهم آورد و اولین سند حاکی از دخالت دولت در روابط کار مربوط می شود به فرمان 9 بندی والی ایالت کرمان سیستان و بلوچستان در سال 1302 در حمایت از کارگران قالی بافی.

تقریبا بعد از 12 سال دو رویداد مهم رخ داد یکی تأسیس اداره کل صناعت و معادن در سال 1314 و دومی تدوین نظامنامه کارخانجات و موسسات صنعتی در سال 1315 توسط همین اداره که این نظامنامه شامل 69 ماده بوده و مقرراتی درباره تأسیس کارخانه شرایط مربوط به ایمنی کارکنان در آن ذکر شده بود.

اولین قانون کار ایران به انضمام تأسیس وزارت کار در سال 1328 به تصویب مجلس رسید البته باید گفت که سه سال قبل اداره کار از وزارت پیشه و هنر جدا شد.

با توجه به نواقصی که اولین قانون کار داشت این قانون به تغییراتی در 27 اسفند 1337 به تصویب نهایی و برای اجرا به وزارت کار ابلاغ شد.

تحولات سیاسی اقتصادی و اجتماعی بعد از انقلاب طبعا مفاد قانون کار مصوبه 1337 را مورد سوال قرار می داد لذا بعد از چندین پیش نویس برای تغییر قانون کار بالاخره قانون کار جدید در سال 1369 به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید.

**سیر تکاملی مدیریت منابع انسانی**

یکی از نقاط عطف تاریخ ایران تحولاتی است که در اداره امور استخدامی سازمان های دولتی بعد از مشروطیت و استقرار نظام جدید اداری ایران در سال 1286 شمسی بوجود آمده است. به موجب قوانین و مقررات ناشی از این تحولات کارگزینی یکی از وظایف عمومی وزارت خانه ها به شمار می آمد که برخی از وظایف آن به شرح زیر است:

پیش بینی کادر اداری و فنی مورد نیاز وزارتخانه اداره امور استخدام (ترفیع، انفصال، تعلیق، بازنشستگی) تنظیم اطلاعات پرسنلی و تهیه آمار کارکنان

نخستین بار در سال 1301 قانون استخدام کشوری به تصویب پارلمان رسید. این قانون مشتمل بر پنج فصل و 74 ماده بود. اصولی که در این قانون به آن توجه خاص شده طبقه بندی مشاغل، شرایط احراز پست های سازمانی، سابقه ورود به خدمت دولت و بالاخره ارتقا و ترفیع بود.

اولین سازمانی که طبقه بندی مشاغل را پیاده کرد صنعت نفت ایران البته بوسیله مشاوران و متخصصین انگلیسی بود. ولی متأسفانه حتی این طرح هیچگاه بطور کامل به مرحله اجرا درنیامد.

تحول قانون استخدام کشوری در دو دوره انجام گرفت یکی از سال 1301 تا 1325 و دیگری از 1325 تا 1345 که در هر دوره تغییرات اساسی روی میزان حقوق و مقرری ها و حقوق بازنشستگی انجام گرفته و باعث افزایش آنها شد.

تشکیل سازمان امور اداری و استخدامی و تصویب قانون استخدامی کشور در سال 1345 را می توان اولین مرحله در اعمال مدیریت صحیح منابع انسانی در بخش دولتی به حساب آورد، معذالک این سازمان و سایر تشکیلات دولتی به علل مختلف نتوانستند به نحو شایسته ای به این امر مبادرت نمایند.

ادغام سازمان امور اداری و استخدامی و سازمان برنامه و بودجه و تولد سازمان مدیریت و برنامه ریزی در سال 1379، یکی از مهمترین تحولات در این راستا ارزیابی می شود. در سال ۱۳۸۰ مطالعاتی برای ایجاد تحول در نظام بودجه‌ای کشور، اجرای آنچه به نظام نوین بودجه‌بندی نامیده شده، در دستورکار قرار گرفت. این نظام با تجدیدنظر در طبقه‌بندی‌های بودجه‌ای برای شفاف‌سازی درآمدها و هزینه‌ها و اصلاح نظام مدیریت اطلاعات بودجه‌ای و سازگار کردن نظام بودجه‌ای کشور با دستورالعمل صندوق بین‌المللی پول درباره نظام آمارهای مالی دولت شکل گرفته است. در تبصره ۴۸ قانون بودجه سال ۸۰ دولت ملزم به اصلاح ساختار بودجه شد و سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی نیز نحوه طبقه‌بندی اقلام بودجه‌ای کشور را در لایحه بودجه سال ۸۱ بر مبنای نظام وظیفه‌بندی آمارهای مالی دولت تغییر داد. در این نظام درآمدها و هزینه‌های دولت به‌طور شفاف مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. اگر در سال‌های گذشته درآمد حاصل از صادرات نفت خام، فروش اوراق مشارکت یا برداشت از حساب ذخیره ارزی جزو درآمدهای دولت محسوب می‌شد، در نظام جدید، درآمدهای دولت به طور عمده به درآمدهای مالیاتی منحصر می‌شود. http://www.gostareshonline.com/culture-arts

**چالشهای مدیریت منابع انسانی (**برگرفته از کتاب مدیریت منابع انسانی دکتر محمد علی شریفیان، انتشارات مهر کاویان)

جهانی شدن یعنی از بین رفتن قید و بندهای مرزی و جغرافیایی برای سرمایه ها و وابستگی تمامی بازارهای سرمایه و سرمایه ها در سطح جهانی؛ چراکه اتفاقی که در گوشه ای از دنیا می افتد بر بازارهای تمامی کشورها تأثیرگذار است.

از طرفی دیگر جهانی شدن یعنی حرکت جهانی انسانها که این حرکت دو پیامد مهم به همراه خود داشته: 1. نزدیک شدن و آشنا شدن و فرهنگها به یکدیگر و 2. ربوده شدن نخبگان تمامی کشورها توسط تعدادی کشور دیگر.

جهانی شدن یعنی جهانی شدن رقابت سازمانها بطوریکه در قرن 21 م سازمانها مجبورند در سطح جهانی رقابت کنند و مجبورند محصول خود را در سطح جهانی مقایسه کنند و نرخ دست مزد نیروهای انسانی خود را با سازمانهای سایر کشورها مقایسه نمایند.

بطور قاطع می توان گفت که در 20 سال گذشته پیشرفت علم انفورماتیک پایه اصلی پیشرفت سریع خیلی از علوم دیگر بوده؛ لذا در این راستا مدیران منابع انسانی باید بتوانند سازمان خود را با این تحولات تطبیق دهند. نتیجه این تحولات تکنولوژیکی بر میزان احتیاجات و مهارتهای نیروی انسانی و شرایط کار بسیار واضح و قابل لمس می باشد.

رکودهای اقتصادی مکرر باعث شده که مدیران منابع انسانی مجبور به برنامه ریزی و سیاستگذاری بسیار دقیقتر برای آینده شوند. مدیریت بودجه منابع انسانی بایستی با جذب ماهرترین و خلاقترین نیروهای انسانی، قدرت رقابتی سازمان را حفظ کند.

از آنجا که در دنیای اقتصادی قرن 21م سازمان ها را مجبورند قدرت تطبیق و تغییرپذیری خود را افزایش دهند لذا انعطاف پذیری سازمان به تغییرات اقتصادی، برای بخش مهمی از آن، جزیی از مسئولیتهای مدیران منابع انسانی شده است. یعنی پیش بینی آینده برای برنامه ریزی و سازمان دهی منابع انسانی بیشتر به علمی پیچیده تبدیل شده است.

**آینده پیش روی HRM**

به واسطه تغییرات دنیای تجارت، نقش واحد منابع انسانی باید تغییر کند. زمانی واحدهای منابع انسانی یک الزام اداری و شاید اندکی فراتر از این مقوله تلقی می شد؛ ولیکن در حال حاضر از واحد منابع انسانی انتظار می رود که ارزشی را به سازمان بیفزاید نه اینکه صرفاٌ هزینه ای را برای سازمان ایجاد کند به نحویکه به عامل تغییر شکل، شکل دهی مستمر فرآیندها و فرهنگی که ظرفیت سازمانی را برای تغییر بهبود می بخشد، تبدیل گردد.

موضوع بعدی اینکه مدیران منابع انسانی بایستی برای کارکنان مستعد برنامه ریزی کرده و موجب توسعه مسیرهای شغلی برای آنها شوند.

همچنین بایستی به منظور افزایش قابلیت و توان مدیران قسمتهای مختلف سازمان در مشارکت مساعد با آن سازمان، فرصت های توسعه و آموزش برای مدیران فراهم نمایند.

در پایان اینکه بایستی به فکر طراحی و تدوین سیستماتیک و منظم سازمانی باشند که دائماٌ به دنبال یادگیری می باشد.