

❖ فصل دوم : تاریخچه پیدایش مدیریت منابع انسانی

(مدیریت منابع انسانی ، دکتر اسفندیار سعادت)

فلسفه نوین مدیریت منابع انسانی، به شکل امروزی همگی نتیجه تعامل میان مجموعه حوادث و تحولاتی است که با وقوع انقلاب صنعتی در انگلستان حدود سال ۱۷۶۰ آغاز شده و تا به امروز ادامه یافته است . البته پیدایش و رشد تدریجی مدیریت منابع انسانی به قبل تر از آن یعنی دوران باستان باز می گردد و شواهدی وجود دارد که نشان می دهد در گذشته، اتحادیه ها، سندیکاها و اعتصابات کارگری سازمان یافته در روم و مصر نیز وجود داشته است.

انقلاب صنعتی تقریباً همزمان با سایر تحولات عظیم علمی، فلسفی و سیاسی قرن های هفدهم و هجدهم در اروپا به وقوع پیوست و در این میان منظور از انقلاب صنعتی، جانشین کردن ماشین به جای انسان در صنعت می باشد . یکی از نتایج مستقیم انقلاب صنعتی، پیدایش کارخانه های بزرگ در جوامع صنعتی بود که برای اولین بار استخدام و تمرکز عده کثیری کارگر را در یک مکان و زیر یک سقف فراهم نمود. استفاده از ماشین و رواج و توسعه سیستم تولید کارخانه ای موجب جهش عظیمی در توان تولید انسان ها شده است به طوری که با ورود ماشین به صحنه تولید امکان تقسیم کار به اجزای کوچکتر فراهم شد و هر کس بخش کوچکی از کل کار در سیستم تولید را انجام می داد.

آدام اسمیت، اقتصاددان اسکاتلندی در سال ۱۷۷۶ در کتابی مفهوم تقسیم کار را در یک فرایند تولیدی با ساختن یک سنجاق ساده توضیح داد که در آن نشان می داد کارگران به جای آشنایی با چند کار سطحی و ساده با یک دستگاه به سرعت بیشتر و دقت بیشتر کار می کردند.

استقرار کارخانه و برقراری یک نظام تولیدی مبتنی بر آن و لزوم استخدام و تجمع عده کثیری کارگر در یک مکان، نیاز به ایجاد نظام جدیدی داشت که سرپرستی و کنترل گروه های کارگری را امکان پذیر کند . به دلیل تقسیم کار از یک سو و پیوستگی مراحل مختلف کار با یکدیگر از سوی دیگر، کارگران می بایست همه باهم در ساعتی معین با سوت کارخانه کار را آغاز و به اتمام می رساندند. علاوه براین، مدیریت با وضع قوانین و مقررات و با سرپرستی و نظارت دائم، باید مطمئن می شد که کار در طی روز طبق برنامه پیش می رود . این نظام منجر به پیدایش سلسله مراتبی جدید متشکل از مالکان کارخانه، مدیران، سرپرستان و کارگران گردید و این در مقابل زمانی بود که میان صنعت گر (صاحبکار) و شاگرد او فاصله زیادی وجود نداشت، در واقع انقلاب صنعتی با تشدید اختلافات در طبقات اجتماعی، نظام اجتماعی جدیدی را پایه گذاری کرد.

از ویژگی های دیگر نظام صنعتی جدید، بی اعتنایی به جنبه های عاطفی و عدم رعایت اصول انسانی در کارخانه ها بود . وضعیت نامطلوب کار در کارخانه منحصر به بزرگسالان نبود و کودکان خردسال کمتر از ۹ سال در شرایطی بسیار سخت، ۱۶ ساعت در روز کار می کردند و این فقط منحصر به انگلستان نبود و کشورهای دیگر از جمله آمریکا هم همین وضعیت را داشتند.

در ارزیابی کلی تبعات انقلاب صنعتی باید گفت که از نظر اقتصادی، انقلاب صنعتی تحول بزرگی به وجود آورد و موجب افزایش چشمگیر تولید و بازدهی، تراکم سرمایه و دارایی و در نتیجه رونق فوق العاده تجارت و شتاب گرفتن فعالیت های بازرگانی گردید اما کارگر در این دوره ، کالایی برای خرید و فروش محسوب می شد و به دلیل رواج سیاست اقتصاد آزاد (عدم مداخله دولت در اقتصاد) دولت در موقعیتی نبود تا با وضع قوانین و مقررات قشر کارگر را مورد حمایت و پشتیبانی قرار دهد . به عنوان یک نتیجه گیری کلی باید گفت که انقلاب صنعتی، آثار اقتصادی مثبت و آثار اجتماعی منفی بسیاری به دنبال داشت.

✓ نهضت مدیریت علمی :

یکی دیگر از تحولاتی که از نظر صنعتی ، اقتصادی ، اجتماعی و فرهنگی تاثیرات زیادی بر جای گذاشت ، نهضت مدیریت علمی بود . در واقع شکل گیری مدیریت منابع انسانی به عنوان یک وظیفه حرفه ای - تخصصی عمدتاً ناشی از اصول و مفاهیمی است که برای اولین بار با بوجود آمدن این نهضت مطرح گردید .

اگر چه از تیلور و گیلبرت به عنوان پیشگامان نهضت مدیریت علمی نام برده می شود ولی بسیاری از اصولی که تیلور در این زمینه پیشنهاد کرد، عملاً یک قرن پیش از آن در کارخانه ای واقع در برمنگهام انگلیس که جیمزوات و میتوبولتون آن را اداره می کردند اجرا می گردید.

فردریک وینسلو تیلور، مطالعات خود را در سال ۱۸۸۵ در صنعت فولاد و در کارخانه های میدویل و بتلهم آغاز کرد و در حدود سال ۱۸۷۸ چهار اصل اساسی و مهم مدیریت علمی را ارائه نمود:

۱- مدیریت باید علمی باشد ۲- انتخاب کارکنان باید اساس علمی داشته باشد ۳- آموزش و تربیت کارکنان باید جنبه علمی داشته باشد ۴- روابط نزدیک و دوستانه و روحیه همکاری باید بین مدیریت و کارکنان وجود داشته باشد.

وی با اعمال این چهار اصل در کارخانه فولاد بتلهم، توانست با همان وسایل و تجهیزات قبلی، کارآیی را در بخش کوره های ذوب آهن به مقدار بسیار زیادی بالا ببرد، به طوری که بازده کار یک کارگر از ذوب ۱۲/۵ تن آهن در روز به ۴۲/۵ تن افزایش یافت. اعمال این اصول در بخش های دیگر کارخانه بتلهم نیز به کاهش زیاد هزینه ها و افزایش چشمگیر تولید و کارآیی منجر گردید و این افزایش در تولید و کارآیی همان شباهت یا اهداف مشترکی است که در دو نهضت دنبال می گردد.

اما تیلور در نهضت مدیریت علمی علی رغم اینکه به یافتن شیوه های بهتر و موثرتر انجام دادن کار و افزایش تولید و کارآیی توجه ویژه ای داشته نباید تصور کرد که نیازهای انگیزشی و آموزشی کارگر را مدنظر قرار نداده است. در واقع نظرات او را می توان زمینه طرح مسائلی دانست که بعداً در مکتب روابط انسانی به آن پرداخته شد.

برای مثال تیلور علاوه بر اهمیت سهم کردن کارگر در منافع و دستاوردهای اقتصادی کار و قدردانی از کارگر ممتاز و نمونه، بر اهمیت مهارت آموزی و پرورش، منابع انسانی نیز تأکید داشت و از مدیران و کارفرمایان می خواست که نسبت به آموزش و پرورش کارکنان، نگرشی مثبت داشته باشند. وی معتقد بود با کارکنانی که در گذراندن دوره های آموزشی و کارآموزی موفق نیستند و کار را زود یاد نمی گیرند نباید با خشونت رفتار کرد یا از سازمان اخراج نمود بلکه باید فرصت بیشتری برای فراگیری کار به آنها داد و در صورت عدم فراگیری کار مناسبتری برای آنها پیدا کرد و یا به کارگرانی که پیشنهادها قابل اجرا می دهند جوایزی اعطا می کرد.

اما با تمام این موارد باید توجه داشت تیلور به جنبه های اجتماعی کار دیدگاهی منفی داشته است؛ زیرا اصولاً کار گروهی را مفید نمی دانست و معتقد بود هر وقت کارکنان به طور گروهی کار می کنند، کارآیی هر یک از آنها به سطح کارآیی ضعیف ترین عضو گروه کاهش می یابد.

✓ روانشناسی صنعتی:

به دلیل به کارگیری اصول و نظریه های روانشناسی در صنعت، به تدریج رشته جدیدی به نام روانشناسی صنعتی در دهه ۱۸۹۰ و اوایل دهه ۱۹۰۰ به علوم اضافه شد. در ابتدا توجه روانشناسی صنعتی بیشتر معطوف به یافتن فنونی برای افزایش فروش بود، اما بتدریج گروهی از محققان این رشته به یافتن فنون موثرتری برای گزینش افراد علاقه مند شدند. مسأله مورد توجه آنان این بود که چگونه می توان افراد را برای مشاغلی که با نیرو و استعداد و توانایی های بالفعل و بالقوه آنها مطابقت داشته باشد را انتخاب کرد.

مانستربرگ در سال ۱۹۱۳ در کتاب مشهوری که منتشر کرد مطرح نمود بعضی از کارکنان برای بعضی از کارها، مناسب تر از دیگران هستند. او همچنین در تجربیات خود به دنبال یافتن این بود که چگونه می توان بهترین فرد را برای کار پیدا کرد تا بهترین عملکرد را داشته و بهترین نتیجه را به دست آورد. از مهمترین کارهای مانستربرگ تجزیه و تحلیل یک کار به منظور تعیین شرایط جسمی، فکری و عاطفی مورد نیاز برای انجام دادن آن و همچنین طراحی آزمون هایی که بوسیله آن مسئولان سازمان بتواند مناسب ترین افراد را شناسایی و انتخاب کنند بود. وی مانند تیلور، خواهان علمی تر کردن مدیریت بود، ولی برخلاف تیلور کار گروهی و روابط اجتماعی را در محیط کار مفید و در افزایش تولید و کارآیی موثر می داند.

✓ **متخصصان امور نیروی انسانی :**

در اثر تحولات ناشی از انقلاب صنعتی، نهضت کارگری و نهضت مدیریت علمی و در اثر نفوذ و گسترش نظریه‌های روانشناسی صنعتی، بتدریج پذیرفته شد که مدیریت منابع انسانی نیز مانند تولید و فروش، وظیفه‌ای تخصصی است که باید برعهده متخصصان و کارشناسان گذاشته شود. زمینه‌های فعالیت این متخصصان در طول سال‌های ۱۸۸۰ تا ۱۹۲۰ در سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف به شرح زیر بود :

۱- انتخاب و استخدام : برای اولین بار این وظیفه به صورت متمرکز در سازمان به عهده کارشناسان سازمان گذاشته شد تا شایسته‌ترین افراد را برای تصدی مشاغل شناسایی و استخدام کنند.

۲- مسائل رفاهی کارکنان : رسیدگی به مسائل عمومی کارکنان از قبیل وام، مسکن، مدرسه برای فرزندان آنها و دارو و درمان و همچنین برنامه‌هایی برای رفع خستگی و ایجاد روحیه شادابی کارکنان در دستور کار متخصصان رفاهی قرار گرفت.

۳- قیمت‌گذاری کار : با توجه به پیچیدگی و تخصصی شدن فعالیت‌ها و تاکید بر مطالعه علمی کار به منظور تعیین نرخ مناسب موضوع پرداخت دستمزد برعهده کارشناسان قیمت‌گذاری کار گذاشته شد.

۴- ایمنی کار : بعد از حکم دیوان عالی آمریکا، در سال ۱۹۱۱ کارفرمایان موظف به جبران خسارت ناشی از کارکرد، ایمنی محیط کار شدند که این موضوع دارای اهمیت دوچندان شد. بعلاوه قانون، کارفرما را مکلف به پرداخت هزینه مداوای کارگر و پرداخت دستمزد و مزایا تا زمان بهبودی و بازگشت او به کار کرد و طبیعی بود که در مقابل این تحولات و برای پیشگیری از پرداخت خسارات سنگین، سازمان گروهی از متخصصان را در زمینه ایمنی محیط کار استخدام کند و بدین ترتیب وظیفه تأمین ایمنی در سازمان را باید از اولین وظایف تخصصی اداره امور کارکنان دانست.

۵- مسائل آموزشی و بهداشتی : همراه با متخصصان ایمنی، حضور پزشکان و کارشناسان آموزشی نیز در سازمان فراهم شد و در این میان عده‌ای معتقدند که پیدایش وظایف تخصصی در زمینه‌های ایمنی، پزشکی و آموزشی و همچنین پیدایش واحدی در سازمان با وظیفه تخصصی جذب و استخدام نیروهای شایسته و کارآمد همگی بازتاب قوانینی بود که به موجب آن کارفرما مسئول جبران صدمات ناشی از کار می‌کرد. پس مشاهده می‌شد که :

(۱) کارشناسان آموزشی وظیفه داشتند با آموزش روش صحیح انجام کار و بالا بردن دقت، میزان مخاطرات موجود را کاهش دهند.

(۲) کارشناسان جذب و استخدام نیروی انسانی وظیفه داشتند با انتصاب افراد به مشاغل که بیشترین توانایی و آمادگی را برای احراز آن داشتند حوادث را به حداقل برسانند.

(۳) پزشکان با توجه به وضعیت جسمی افراد تعیین می‌کردند که برای انجام دادن چه کاری مناسب هستند.

که پیدایش پنج وظیفه تخصصی مذکور در سازمان در حوالی سال ۱۹۱۲ را باید زمینه پیدایش اداره امور کارکنان به شکل و معنای امروزی آن دانست.

✓ **مکتب روابط انسانی :**

اما برخلاف تیلور، در مکتب روابط انسانی تحقیقات التون مایو و همکارانش (در سال ۱۹۲۳ مطالعات هاثورن در شرکت وسترن الکتریک با همکاری موسسه تکنولوژی ماساچوست) نشان داد که میزان تولید، تابع همکاری‌های گروهی است و به عبارت دیگر تبدیل گروه (به معنای تجمعی از افراد) به تیم (به معنای تشریک مساعی افرادی برای نیل به اهدافی مشترک و از پیش تعیین شده)، عامل اصلی در افزایش تولید است. به طور خلاصه می‌توان گفت ایجاد روابط انسانی میان کارگران و سرپرستان، عامل مهم و تعیین‌کننده در افزایش تولید و کارآیی کارکنان بوده است.

عوامل موثر در شکل‌گیری مدیریت منابع انسانی به صورت امروزی عبارتند از :

(۱) پیشرفت و تحول سریع تکنولوژی و تخصصی شدن مشاغل در اثر انقلاب صنعتی.

- ۲) اوج‌گیری نهضت‌های کارگری و ظهور اتحادیه‌ها که نمایندگی از طرف تمام کارگران با کارفرمایان وارد مذاکره شدند.
- ۳) مدیریت علمی تیلور.
- ۴) روانشناسی صنعتی.
- ۵) ظهور و ورود متخصصان و کارشناسان نیروی انسانی به صحنه و انجام مجموعه‌ای از وظایف تخصصی در سازمان.
- ۶) مکتب روابط انسانی.