

## پیشگفتار

انقلابی که علم تجربی و عقلانیت ابزاری پرچمدار آن شد جهان را در نوردید و سازمان را بر انسان چیرگی بخشید به گونه‌ای که انسان بار دیگر به صورت کاملاً داوطلبانه برده آفریده خود شد. تردیدی نیست که در سایه این انقلاب، این علم و این نوع عقلانیت، جسم انسان روز به روز آسوده‌تر ولی روانش رنجورتر می‌شود. در این بین با کمال بی‌اعتنایی به حقیقت، غایت آمال مدیریت منابع انسانی این است که از استقرار صرفاً چرخ‌دنده‌وار انسانها در سازمانها جلوگیری کند و انسان دورافتاده از طبیعت و فطرت به خاطر منزلت و قدرت را به طور تدریجی از این وضعیت برهاند.

منابع انسانی هر سازمان، عامل اصلی حیات آن سازمان است و از این رو شناخت انسان برای مدیریت اثربخش آن ضروری می‌باشد. مدیریت منابع انسانی بر مبنای مفاهیم رفتار سازمانی بنا شده است که با تلاشهای نظام‌مند برای شناخت، درک و کنترل رفتار انسان، تحقق اهداف سازمانی را امکان‌پذیر می‌سازد. مدیریت منابع انسانی درصدد است تا ضمن تضمین بهره‌وری منابع انسانی و سودآوری سازمان، بخشی از نیازهای انسان نیز برآورده گردد.

این کتاب حاصل یافته‌های علمی است که با متدلوژیهای معتبر و محکم به دست آمده‌اند و از آنجا که شرافت و اصالت محققان دخالتی در اثبات یا تأیید آنها نداشته است از چنان تعمیم‌پذیری و عینیتی برخوردارند که امکان تبدیل علم به افیون روشنفکران را مهیا می‌سازد و بی‌هیچ تردیدی پذیرفته می‌شوند.

تلاش شده است که تا حد امکان ایده‌ها و مفاهیم مدیریت منابع انسانی به صورت مختصر و منسجم ارائه گردد. البته همه ایده‌های کتاب کاملاً بدیع نبوده، در هر کدام از مفهوم‌پردازیها جلوه‌های اندیشه دانشمندان علوم انسانی مشهود است.

در کتاب ضمن استفاده از نظرات اندیشمندان، در مواردی مفاهیم، متناسب با بحث به گونه‌ای تعدیل یافته که ممکن است برای خود آنان متفاوت به نظر آید؛ شاید با این کار در حق آنها بی‌انصافی شده باشد ولی قدرشناسی تاریخی و تکرار بی‌کم‌وکاست نظریه‌ها فضیلتی علمی محسوب نمی‌شود، در عین حال کتاب به امانتداری پای‌بند بوده است.

در تکوین این کتاب که نتیجه اندیشه ورزی در زمینه مدیریت منابع انسانی از سال ۱۳۷۷ تاکنون است اندیشمندان زیادی مرا یاری داده‌اند که لازم می‌دانم از همه آنها قدردانی و تشکر کنم. از اساتید بزرگوار دکتر محمد سعید تسلیمی، دکتر حسن میرزایی اهرنجانی و دکتر علی رضائیان که در تکوین اندیشه‌های من نقش محوری داشته‌اند سپاسگزاری می‌کنم. در طول تدریس چندساله در دانشکده مدیریت و دانشکده فنی دانشگاه تهران و ام‌بی‌ای دانشگاه صنعتی شریف، سؤالات دانشجویان در پیچ‌های مطالعاتی فراوانی را به روی من گشوده است. در فرایند تدوین کتاب از مشورتهای همسر در زمینه ترتیب مطالب و انسجام درونی کتاب بهره‌مند بوده‌ام. پس از اتمام نگارش کتاب، طرح کلی آن توسط دکتر ناصر میرسپاسی و دکتر سید بابک علوی، فصل اول توسط دکتر محمدعلی شاه‌حسینی، فصل دوم توسط دکتر محمد ابویی اردکان و دکتر محمد مهدی فراخی، فصل سوم توسط دکتر حمیدرضا یزدانی، فصل چهارم توسط دکتر ابراهیم شیخ و دکتر رضا طهماسبی، فصل پنجم توسط دکتر نسترن سیماراصل، فصل ششم و هفتم توسط دکتر عسل آغاز، فصل هشتم و دوازدهم توسط دکتر قنبر محمدی الیاسی، فصل نهم و دهم توسط دکتر ندا محمد اسماعیلی، فصل یازدهم توسط دکتر مرجان فیاضی، فصل سیزدهم و چهاردهم توسط دکتر مینا دده بیگی مطالعه گردید، و نظرات ارزشمند این بزرگواران موجب رفع ابهامات و نقایص و سلاست متن این فصول شده است. همچنین فهرست منابع و ماخذ کتاب توسط دکتر سمیرا فاخری بازبینی و تکمیل شده است. پس از ارائه کتاب به «سمت» از نظرات بسیار اثربخش و ارزشمند داوران ناشناس آن سازمان بهره‌مند بوده‌ام. بازخورهای مفید همه این عزیزان در کتاب حاضر اعمال و تلاش شده است که مفاهیم حتی‌المقدور با نثر روان

و سلیس و به دور از دشواری ارائه گردد. در این زمینه نقش ویراستار کتاب خانم معصومه اروانه بسیار برجسته بوده است. بر خود واجب می‌دانم از همه این بزرگواران تقدیر و سپاسگزاری نمایم.

کتاب حاضر بر مبنای تفکرات ارزشمند اندیشمندان بزرگ تکوین یافته و نوشته‌های بزرگان موجب غنای کتاب شده است. علاوه بر تحقیقات دست اول، کتابهای مهم مدیریت منابع انسانی از جمله دسلر، دیستزو و رابینز، اسنل و بهلندر، ایوانکوویچ، آرمسترانگ، نوئه، میرسپاسی، سعادت در تکوین این کتاب نقش بسیار زیادی داشته است ولی با همه این اوصاف ادعای کتاب حاضر این نیست که هیچ نقصی ندارد و همه مسائل مدیریت منابع انسانی را پوشش داده است. پیشاپیش از برخوردهای انتقادی با مطالب قدردانی می‌شود و از بازخورهای صادقانه خوانندگان محترم در ویرایشهای بعدی استفاده خواهد شد.

آرین قلی پور

خلخال - تابستان ۱۳۸۹

## مقدمه

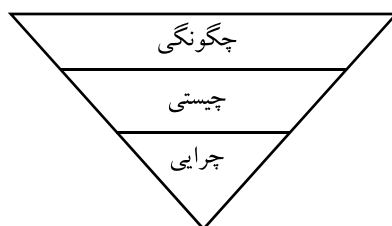
مدیریت به عنوان یک علم سکولار زمانی در تاریخ تفکر بشری در غرب به وجود آمد که بشر مدرن خدا را کشته بود و خود جانشین خدا برای اداره جهان شده بود. این وضعیت در جمله زهر آگین نیچه که «خدا مرده است» به جدی‌ترین شکل ممکن نمود یافته بود. به تعبیر وایتهد جهان بار دیگر تاریک شده بود چون علمای مدیریت از پیغمبران جلو افتاده بودند. بشر تلاش می‌کرد در دنیای بی‌خدا، مدیریت جهان را خودش به عهده بگیرد و برای حل مشکلات خود و جهان اجتماعی ساخته خود، به خدا مراجعه نکند. در این بین کنترل انسانهای دیگر ضرورت می‌یافت و باید زمینه شناخت رفتار انسان در سازمان به منظور کنترل فراهم می‌شد؛ از این رو جوانه‌های علم مدیریت رفتار سازمانی و به تبع آن مدیریت منابع انسانی به تدریج رشد یافتند.

هدف رفتار سازمانی و منابع انسانی شناخت، پیش‌بینی و کنترل رفتار انسان در سازمان است. رفتار سازمانی صرفاً به تبیین علل رفتار بسنده نمی‌کند بلکه تجویزاتی نیز ارائه می‌دهد و در مواردی رفتار جهت داده می‌شود تا رفتار دلخواه حاصل شود، پس هدف رفتار صرفاً شناخت نیست. نظریه‌ها و مفاهیم رفتار سازمانی در صدد تبیین رفتار انسان در سازمان‌اند. شکوه و عظمت انسان به حدی است که قوی‌ترین نظریه‌های علوم انسانی از تبیین آن ناتوان‌اند؛ بنابراین هیچ‌کدام از نظریه‌های رفتار سازمانی و منابع انسانی، قدرت تبیین تمام پیچیدگیهای انسان را ندارند و در همه شرایط صادق نیستند.

فقر مدیریت در قرن اخیر از این بوده که برای حل مسائل انسانی از الگوهای غیرانسانی (حیوانی و طبیعی) بهره گرفته است، رفتار سازمانی و منابع انسانی نیز از این وضعیت در رنج است هرچند که این رنج زیاد احساس نمی‌شود. برای مثال تعمیم

نتایج حاصل از آزمایش روی سگ، موش، کیوتر و اسب به انسان، مرتبه وجودی انسان را تنزل می‌دهد ولی در رفتار سازمانی به دلایل نسبتاً عقلایی متداول است.

مثل همه مفاهیم مدیریت (قلی پور ۱۳۸۴)، فقر رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی در این است که نظریه‌ها و مفاهیم آن در سطح چگونگی<sup>۱</sup> هستند و چندان توجهی به چیستی<sup>۲</sup> و چرایی<sup>۳</sup> ندارند (شکل ۱). چگونه انسان را برانگیزانیم؟ انسان چگونه ادراک می‌کند؟ انسان چگونه یاد می‌گیرد؟ چگونه بهره‌وری منابع انسانی را افزایش دهیم؟ چگونه کارایی را حداکثر کنیم؟ امید است اندیشه‌ورزیهای آینده مدیریت بتواند وارد لایه‌های زیرین مفاهیم روبنایی شود.

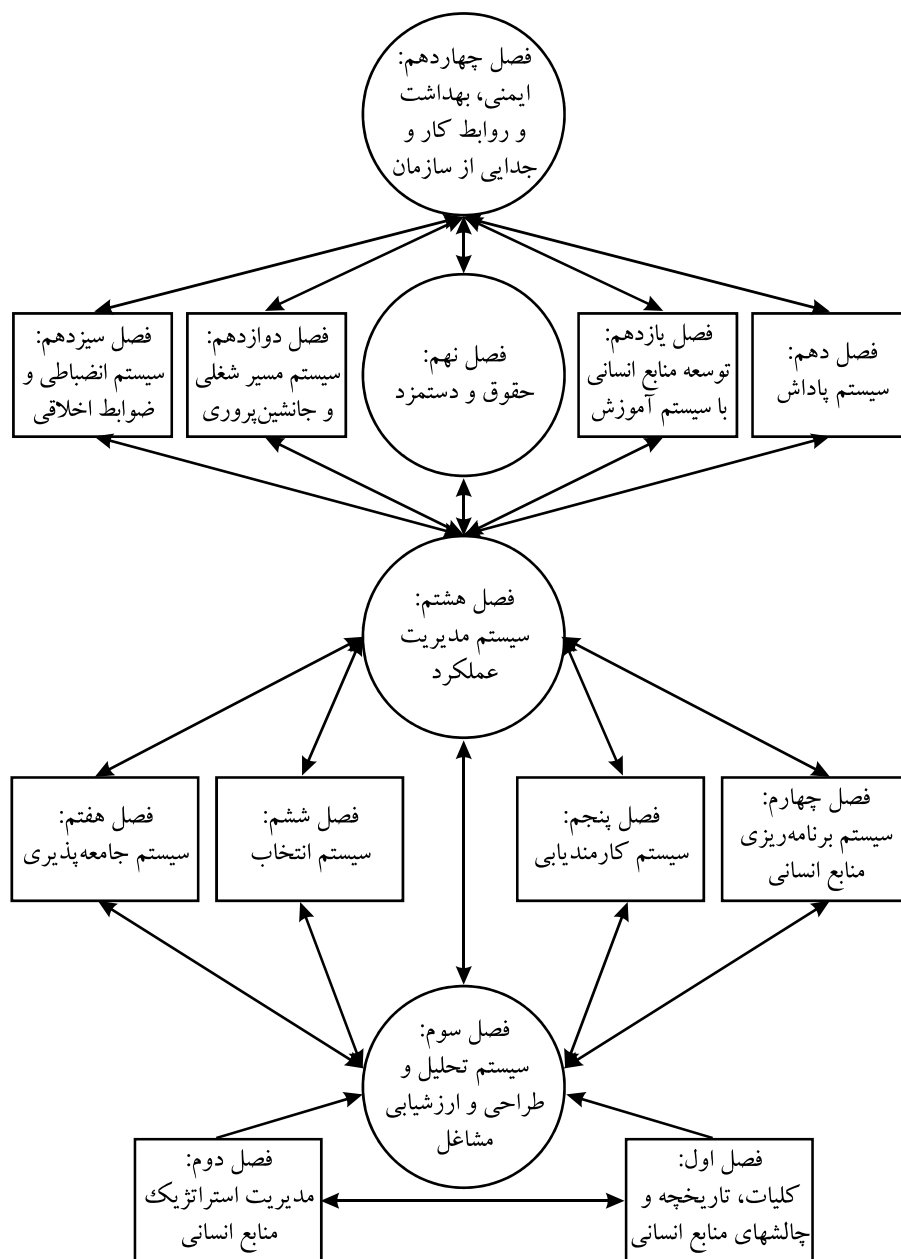


شکل ۱ سطوح تفکر مدیریت در تحقیقات و مطالعات

سعی بر این بوده است که مطالب در قالب کتاب درسی طراحی شود (شکل ۲). اهداف رفتاری در اول هر فصل، ارتباط و اهمیت مطالب فصل را نشان می‌دهد. در ارائه مطالب سعی شده است که تعادلی بین مطالب کلاسیک و جدید وجود داشته باشد. مثالهای زیادی از مسائل دنیای واقعی در سازمانهای خصوصی و دولتی ارائه و شواهد تجربی از منابع علمی معتبر بیان شده است. همچنین آزمونها و مقیاسهای خاصی برای برخی از مفاهیم همراه با کلید آنها در کتاب گنجانده شده است. در آخر هر فصل نیز مصداقهایی از نحوه مدیریت منابع انسانی در حوزه‌های گوناگون که شرکتهای برتر در عمل پیاده کرده‌اند ذکر شده است. در بعضی از قسمتها نویسنده نقدها و نظرات خود را وارد کرده و طرح کلی کتاب ضمن مشابهت با کتابهای مدیریت منابع انسانی در نوع خود طرحی بدیع و جامع به نظر می‌رسد.

1. How to do?
2. What to do?
3. Why to do?

کتاب حاضر نیازهای مخاطبان متعددی را برطرف می‌کند: گروه اول دانشجویان مدیریت در دوره‌های کارشناسی در گرایشهای مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بیمه، جهانگردی، کارآفرینی، حسابداری و مالی که مطالب کتاب، سرفصل جدید آموزش عالی را برای آنها به طور کامل پوشش می‌دهد. گروه دوم دانشجویان مدیریت در دوره‌های کارشناسی ارشد در گرایشهای مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بازاریابی، جهانگردی (توریسم)، مالی، شهری، اجرایی، ام‌بی‌ای، سیستم، فناوری اطلاعات (IT)، کارآفرینی، رسانه و منابع انسانی و امور فرهنگی که کتاب علاوه بر مطالب درسی می‌تواند منبع خوبی برای تحقیقات آنها باشد. گروه سوم مدیران اجرایی و کارکنان سازمانها و شرکتهای که کتاب حاوی مضامین کاربردی مؤثری برای آنها به منظور هدایت منابع انسانی و حضور موفق در سازمان است.



شکل ۲ طرح کتاب