

تفسیر تئوری اقتصادی در حوزه مدیریت

منابع انسانی

دکتر میر علی سیدنقوی*

مدیریت دولتی نوین، در دو دهه اخیر جایگزین الگوی سنتی اداره امور عمومی شده است. سیاستگذاران مدیریت دولتی در ایران نیز با آگاهی از جریان‌های اخیر، سعی در استفاده از مفروضات مدیریت دولتی نوین دارند. تدوین لایحه مدیریت خدمات کشوری و تلاش برای جایگزینی آن با قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۴۵ نشان‌دهنده این موضوع است. فرض اصلی مدیریت دولتی نوین، استفاده اقتصادی از تمام منابع دولتی، از جمله منابع انسانی است. این مقاله تلاش می‌کند تا چارچوبی برای مدیریت اقتصادی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کشور ارائه دهد. از این‌رو، درون سازمان دولتی را به چهار بازار عمومی، اولیه، تعهدی و رابطه‌ی تقسیم کرده و درباره سیاست‌های منابع انسانی مناسب با هر مرحله بحث می‌کند.

کلیدواژه‌ها: مدیریت اقتصادی منابع انسانی، ارزیابی عملکرد کارکنان، حقوق و دستمزد، لایحه خدمات کشوری

مقدمه

لایحه مدیریت خدمات کشوری قصد دارد جایگزین قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۴۵ قرار گیرد و بر مبنای پارادایم نوین مدیریت دولتی پایه‌گذاری شده است. که در آن اداره اقتصادی سازمان دولتی به عنوان اصل اساسی فرض شده و استفاده از الگوهای اقتصادی برای مدیریت سازمان‌های دولتی توصیه شده است. لن و روزنبلوم (۱۹۹۲)، الگوی نوین مدیریت دولتی را «اداره امور دولتی براساس بازار» نامگذاری می‌کنند و معتقدند که برخلاف

* عضو هیئت علمی دانشگاه صنعتی مالکاشتر.

الگوی سنتی مدیریت دولتی - که هزینه‌ها و امور مالی سازمان چندان مورد توجه قرار نمی‌گرفت - در تفکر نوین، سازمان‌های دولتی مانند شرکت‌های خصوصی باید در بخش بازار که بقای آن در توانایی عرضه و تقاضا مؤثر است شکل گیرد که اداره امور، کارکنان نیز به‌عنوان یکی از فرایندهای مدیریت دولتی، تغییرات پارادایمی یافته‌اند. به‌عبارتی استخدام دائم کارکنان در مدل سنتی اداره امور دولتی، با ورود مفروضات اقتصادی، به شکل استخدام موقت و قراردادی تغییر می‌یابد. اما همچنان سؤالاتی درباره مدیریت نوین منابع انسانی در بخش دولتی مطرح است. چگونه می‌توان منابع انسانی سازمان دولتی را به‌صورت اقتصادی مدیریت کرد؟ چارچوب مناسب برای جذب و استخدام، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و کنترل اقتصادی منابع انسانی چیست؟

در این مقاله سعی داریم با استفاده از مفروضات مدیریت دولتی نوین، به تشریح چارچوبی برای مدیریت اقتصادی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی پرداخته شود و نحوه اعمال سیاست‌های منابع انسانی در مورد جذب و استخدام، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، مدیریت عملکرد و کنترل منابع انسانی در سازمان‌های دولتی کشور براساس مفروضات نوین مدیریت دولتی تشریح شود. هدف اصلی انتقال دیدگاه اقتصادی اداره منابع انسانی مدیران سازمان‌های دولتی است تا اجرای قانون مدیریت خدمات کشوری - که باب نوینی را در عرصه مدیریت منابع انسانی کشور گشوده است - هموار شود.

۱. مفروضات اداره امور کارکنان در الگوی سنتی مدیریت دولتی

مدیریت امور کارکنان در الگوی سنتی اداره امور دولتی، تقریباً به‌صورت کامل از نظریه بوروکراتیک ماکس وبر پیروی می‌کند. بر اساس این نظریه هر یک از کارکنان دولت، دارای شرایط کاری خاصی مانند استخدام مادام‌العمر، انتصاب به‌وسیله مقام بالاتر و جایگاه سازمانی مشخص، برخوردار از بازنشستگی در داخل سلسله مراتب خدمات عمومی هستند.^۱ در دنیای امروز مفروضات سنتی اداره امور کارکنان دارای معایب عمده‌ای است. تغییرات پدیده محیطی مانند جهانی‌شدن، رشد تکنولوژی، تغییر عرضه و تقاضای نیروی انسانی و سایر مؤلفه‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، سازمان‌ها را احاطه کرده و امکان به‌کارگیری مدل بوروکراتیک وبر را در عمل کمرنگ کرده است. سازمان‌ها نیازمند انطباق با محیط هستند، از این‌رو استخدام مادام‌العمر این انعطاف را از سازمان می‌گیرد. سازمان‌ها

1. Gerth & Mills, 1970; 199.

نیازمند تفکیک و تمیز میان پرسنل خود - از نظر میزان اهمیت و دسته‌بندی کارکنان خود - برحسب دائم، موقت و پاره‌وقت هستند. همچنین امکان ارائه آموزش‌های عمومی و تخصصی برای همه شاغلین نه‌تنها زمانبر است؛ بلکه در بسیاری از موارد برای سازمان هزینه دارد. «چارلز هندی» در کتاب عصر سنت‌گریزی با درک وضعیت جدید، نوعی الگوی منابع انسانی به نام «سازمان‌های شبدری» را ارائه می‌دهد.^۱ از دیدگاه او سازمان‌های امروزی برای برخورد انعطاف‌پذیر با محیط خود مجبورند پرسنل خود را در سه لایه کارکنان دائم، قراردادی و پاره‌وقت تقسیم کنند و همانند شبدر که دارای سه برگ است، برای هر برگ سیاست‌های متفاوتی وضع کند، چرا که همه پرسنل برای سازمان اهمیت یکسانی ندارند. به‌عبارتی عدم تفکیک کارکنان برحسب میزان اهمیت آن‌ها برخلاف الگوی عقلایی و اقتصادی سازمانی است.

۲. مفروضات اداره امور کارکنان در مدیریت دولتی نوین

در عصری که انعطاف‌پذیری - ورود و خروج آسان نیروی انسانی، توجه به خروجی‌ها و پتانسیل منابع انسانی در بخش خصوصی که به شکل اقتصادی اداره می‌شوند - پذیرفته شده است، اصرار بخش عمومی در مورد اقدامات نسل گذشته بی‌مفهوم است. اُسبورن و گابلر با مقایسه نظام منابع انسانی بخش خصوصی (اقتصادی) با بخش دولتی چنین بیان می‌کنند: «وظیفه محوله چیزی بالاتر از اصلاح مقررات اداری است، به‌عبارتی دیگر تعریف یک نظام پرسنلی مناسب برای دولتی مدرن و ایجاد این سیستم است. هنگامی که از مدیران کارآفرین بخش دولتی سؤال می‌شود با مقررات اداری چگونه برخورد می‌کنند، اکثر آن‌ها به سادگی پاسخ می‌دهند، «آن را کنار می‌گذاریم و از نو شروع می‌کنیم» ... مقررات اداری، مانند ماشین بخار در زمان خود موفقیتی با ارزش بود. ولی اکنون مدت‌ها از آن می‌گذرد. بدیهی است ما نیازمند حفاظت در برابر استخدام‌ها و اخراج‌های خودسرانه‌ایم. ولی زمان آن است که به صحبت مدیران امور دولتی کارآفرین گوش دهیم و سیستم امور کارکنان طراحی شده برای قرن بیست‌ویکم را جایگزین سیستم طراحی شده در قرن نوزدهم کنیم.^۲ امروزه از سازمان‌ها و نهادهای دولتی خواسته می‌شود تا به صورت اقتصادی اداره شوند و ابعاد غیرضروری خود را کاهش دهند و منابع انسانی خود را مانند کارکنان بخش

1. Handy charles, 1990; 115.

2. Osborne & Gaebler, 1992; 129.

خصوصی به صورت کارآمد مدیریت کنند. از دیدگاه «کایدن» کارکنان بخش دولتی، به استثنای بالاترین سطوح - که خود نیز جای بحث دارد - وظایفی مشابه کارکنان بخش خصوصی انجام می‌دهند. بنابراین باید از ابزار اقتصادی برای اداره مناسب منابع انسانی خود بهره‌مند شوند^۱.

مدیران منابع انسانی بخش دولتی باید آگاه باشند که برای سازمان همه مشاغل ارزش یکسانی ندارند، بعضی از مشاغل به دلیل تخصص بالا نیازمند حمایت‌اند و می‌باید به شاغلان آن‌ها توجه کافی شده و رضایتمندی آنان را فراهم کرد؛ اما بعضی از مشاغل چندان پیچیده و تخصصی نیستند و در آن جایگزینی مشاغل به راحتی امکان‌پذیر است، از این‌رو نباید امکانات سازمانی را صرف نگهداری و جلب تعهد کارکنان این دسته از مشاغل کرد.

۳. قابلیت اندازه‌گیری بهره‌وری و میزان تخصصی بودن مشاغل

برای مدیریت اقتصادی و عقلایی منابع انسانی سازمان دو فرض عمده وجود دارد: الف) تطابق شاغل با شغل که با سؤال اساسی به «نوع تخصصی و صلاحیت علمی و فنی» روبرو است. در این رابطه تئوری سرمایه‌های انسانی میان تخصصی عمومی و تخصصی ویژه تفاوت قائل است^۲.

در حالی که تخصص عمومی را به راحتی می‌توان از بازارهای بیرون از سازمان تأمین کرد، اما تخصص‌های ویژه فقط برای سازمان ارزشمند بوده و از محیط جذب نمی‌شود. ب) لزوم اندازه‌گیری بهره‌وری، از مفروضات اصلی اداره اقتصادی منابع انسانی سازمان‌ها تلقی می‌شود. لزوم اندازه‌گیری بهره‌وری با نیاز به وضع نظام پاداش عقلایی و منطقی برای کارکنان مربوط است. اما واقعیت آن است که همه مشاغل به یک اندازه قابلیت سنجش و اندازه‌گیری نخواهند داشت. چرا که بعضی از مشاغل مانند نگهبانی زمان‌مزدی و بعضی دیگر مانند کارگر قطعه‌کار کارمزدی است که می‌توان نتایج کار وی را به شکل کاملاً کمی اندازه‌گیری کرد.

با ترکیب دو فرض فوق چهار ساختار منابع انسانی اقتصادی به دست می‌آید^۳.

1. Gaiden, 1982; 183.
2. Baiker, 1964.
3. Nordhaug, 2004; 383.

جدول ۱. ترکیب تخصص و قابلیت سنجش بهره‌وری فردی

قابلیت سنجش				نوع تخصص منابع انسانی
زیاد		کم		
I		II	کم	
III		IV	زیاد	

۳-۱. بازار عمومی^۱

بازار عمومی (I) به آن دسته از مشاغلی اشاره دارد که تخصص مورد نیاز برای انجام آن‌ها عمومی است و به راحتی اندازه‌گیری می‌شوند. در این حالت نوعی بازار عمومی وجود دارد که در آن رابطه کارمند و مدیر به راحتی برقرار شده است. مدیر به راحتی می‌تواند عملکرد کارمند خود را ارزیابی کند، ضمن این‌که کارمند نیز نوعی تخصص عمومی دارد که می‌تواند در سازمان‌های مختلف اشتغال یابد. بنابراین به ایجاد ارتباط متقابل برای جلب اعتماد یا تعهد نیاز نیست. مدیر به راحتی می‌تواند نیروهای جدیدی جایگزین شاغلین این نوع از شغل‌ها کند، ضمن این‌که کارمند نیز می‌تواند به راحتی از سازمان رها شده و به سازمان‌های دیگر بپیوندد. بنابراین نیازی به حفظ کارمند - برای بلندمدت - وجود ندارد.

۳-۲. تیم اولیه^۲

مشاغلی که نیازمند تخصص‌های عمومی بوده؛ اما در عین حال بهره‌وری افراد قابلیت اندازه‌گیری ندارد (II). بیش‌تر سازمان‌های دولتی از این نوع مشاغل محسوب می‌شوند. در این حالت جدا کردن عملکرد افراد از یکدیگر و مشخص کردن میزان کار انجام شده امکان‌پذیر نیست؛ اما عملکرد گروهی را می‌توان ارزیابی کرد. مثلاً عملکرد کارمند جزء در معاونت اداری سازمانی کم‌تر امکان ارزیابی کمی دارد؛ اما می‌توان مجموع عملکرد گروه مستقر در معاونت اداری را با توجه به خروجی معاونت ارزیابی کرد.

۳-۳. بازار تعهدی^۳

منظور از بازار تعهدی (III)، آن دسته از مشاغل سازمانی است که تخصص مورد نیاز برای آن ویژه بوده و می‌توان به راحتی عملکرد فردی را سنجید. در این رتبه از مشاغل ارتباط

1. Spot Market.
2. Primitative team
3. Obligative Market

میان کارمند و مدیر به راحتی رشد و توسعه می‌یابد و طرفین به گسترش رابطه دوطرفه تمایل دارند. ارزش کار و تخصص کارمند برای سازمان مهم و باارزش است و در بازار بیرون، به راحتی نمی‌توان این نوع تخصص را یافت. از این رو برای سازمان مذکور، این شغل ویژه تلقی می‌شود. در همین حال نتایج عملکرد فرد نیز به راحتی قابل سنجش بوده و می‌توان پاداش فرد را بر آن اساس پرداخت کرد.

۳-۴. تیم رابطه‌ای^۱

برخی از مشاغل سازمانی (IV) سطح تخصصی بالایی دارند، اما عملکرد فردی را در آن‌ها نمی‌توان اندازه‌گیری کرد. از این نوع مشاغل به عنوان «سازمان قبيله‌ای» نام برده‌اند^۲ که در آن رابطه قوی و مطلوب میان مدیر و کارمند نیاز است تا با تقویت ارزش‌های سازمانی و ایجاد اعتماد بتوان کارمندان متخصص را نگهداری کرد.

هدف از تقسیم‌بندی انواع ساختار منابع انسانی در قالب مدل اقتصادی، تشریح سیاست‌های منابع انسانی درباره نظام‌های جذب و تأمین نیروی انسانی، برنامه‌ریزی، حقوق و مزایا و مشوق‌های مالی و کنترل منابع انسانی سازمان است. مدیران منابع انسانی، دسته‌بندی مشاغل و شاغلین دستگاه‌های دولتی - براساس مدل بالا - می‌توانند سیاست‌های متفاوتی در برابر هر دسته از پرسنل انتخاب کنند.

۴. جذب، استخدام و برنامه‌ریزی منابع انسانی

در بازارهای عمومی تعامل و ارتباط میان گروه‌ها زیاد بوده و نیازی به انعقاد قراردادها و موافقت‌نامه‌ها و برنامه‌ریزی بلندمدت نیست. به دلیل وجود مهارت‌های عمومی استخدام شاغلین از بیرون به راحتی امکان‌پذیر است. بنابراین در این بازار نیازی به پرداخت هزینه‌های آموزش و توسعه کارکنان نیز وجود ندارد. برنامه‌ریزی در تیم‌های اولیه نیز همانند بازارهای عمومی چندان نظام‌مند نیست و معمولاً برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت صورت می‌گیرد. در این نوع بازار نیز به دلیل سهولت جایگزینی شاغلین نیازی به هزینه‌های آموزش و فرهنگ‌سازی وجود ندارد، اما در جذب

1. Relational Team.
2. Ouchi, 1980.

شاغلین این نوع شغل‌ها باید به مهارت کارگروهی توجه داشت، چرا که شاغلین این دسته مشاغل کارها را به صورت گروهی انجام خواهند داد.

در بازارهای تعهدی برنامه‌ریزی نظام‌مند و بلندمدت مورد نیاز است. چرا که این دسته مشاغل تخصصی هستند و در کوتاه‌مدت امکان جایگزینی نیرو وجود ندارد و سازمان بابت خروج شاغلین از این دسته شغل‌ها صدمه می‌بیند. بنابراین وجود برنامه‌ای برای پیش‌بینی منابع انسانی مورد نیاز در آینده ضروری است، تا براساس اطلاعاتی از قبیل ساختار جمعیت‌شناختی نیروی انسانی، میزان ورود و خروج کارکنان و میزان غیبت کارکنان فعلی، بتوان به پیش‌بینی نیروی انسانی مورد نیاز پرداخت. همین‌طور برای حفظ این نیروها چاره‌ای جز آموزش و توسعه مهارت‌ها وجود ندارد.

درباره تیم‌های رابطه‌ای، برنامه‌ریزی و جذب منابع انسانی به صورت نظام‌مند و بلندمدت خواهد بود، چرا که جایگزینی این نیروها به سختی و با هزینه‌های بالایی امکان‌پذیر است.

در مجموع می‌توان گفت که جذب و استخدام در بازار تعهدی و تیم‌های رابطه‌ای نسبت به دو نوع دیگر اولویت بیش‌تری دارد و باید مدیران منابع انسانی بخش دولتی برنامه‌های بلندمدتی برای جذب شاغلین این قبیل از مشاغل داشته باشند.

از سوی دیگر، در برنامه‌های تعدیل نیروی انسانی که به‌منظور کوچک‌سازی سازمان‌های دولتی انجام می‌گیرد، باید تلاش کرد تا از خروج شاغلین مشاغل تعهدی و رابطه‌ای جلوگیری شود و بدین ترتیب سازمان از کاهش متخصصان و منابع انسانی که هسته اصلی سازمان را تشکیل می‌دهند مصون بماند. به‌عبارتی، در سیاست‌های تعدیل، کارکنان بازارهای تعهدی و رابطه‌ای آخرین افرادی هستند که در معرض تعدیل قرار می‌گیرند.

۵. سیستم حقوق و دستمزد و مشوق‌های مالی

براساس اصل اقتصادی منابع انسانی، زمانی که عملکرد فردی به راحتی اندازه‌گیری شود، می‌توان دستمزد وی را به‌صورت دقیق و براساس میزان کار انجام شده مشخص کرد.

در بازارهای عمومی از آنجا که عرضه نیروی انسانی در بازار فراوان است، از این‌رو پاداش و دستمزد فقط به دستمزد حاصل از میزان فعالیت وی محدود خواهد شد. به‌عبارتی نیازی به پاداش اضافه به‌منظور جذب کارمند در سازمان و ایجاد تعهد در وی وجود ندارد.

چرا که ارتباط کوتاه‌مدتی با سازمان خواهد داشت و نیازی به ایجاد تعهد سازمانی با پرداخت‌های مازاد بر حقوق وجود ندارد.

در تیم‌های اولیه پیدا کردن معیاری برای تعیین حقوق و دستمزد مشکل است. چرا که سنجش بهره‌وری فرد یا غیرممکن است یا سنجش آن توأم با هزینه‌های بالایی است. در این مواقع بعضی سازمان‌ها اصل ارشدیت کارمند را مبنای پرداخت پاداش قرار می‌دهند که البته اصل نامربوطی است. مبنای قرار دادن تجربه هم به دلیل عمومی بودن مهارت‌ها چندان مناسب نیست. در این‌گونه مواقع ارزش کل کاری را که سازمانی انجام می‌دهد، باید مشخص کرد و حقوق را به‌صورت مساوی میان شاغلین تقسیم کرد. با این کار هزینه اندازه‌گیری عملکرد هر فرد برای مدیر و سازمان کاهش می‌یابد. البته ممکن است هزینه‌های دیگری مانند بی‌علاقگی و بی‌انگیزگی کارمند نسبت به کار ایجاد شود. چرا که تفاوت میان کارمند فعال و کارمند کم‌کار چندان در نظر گرفته نمی‌شود. با این شرایط (بروز بی‌علاقگی و بی‌انگیزگی) چاره‌ای جز مبنای قراردادن اصل ارشدیت وجود ندارد.

در بازارهای تعهدی و تیم‌های رابطه‌ای علاوه بر پرداخت دستمزد، باید پاداش‌های بیرونی مانند مزایای رفاهی، مشارکت در سود یا مشارکت در سهام توصیه می‌شود. علاوه بر این، در این دو نوع بازار توجه به پاداش‌های درونی نیز باید مدنظر قرار گیرد تا امکان نگهداری شاغلین این دسته از شغل‌ها فراهم شود. منظور از پاداش‌های درونی ایجاد عدم‌تمرکز در ساختار، افزایش میزان مشارکت کارکنان در تصمیمات، واگذاری اختیارات به آن‌ها و برنامه‌های مربوط به حفظ سلامتی و امور رفاهی است.

در مجموع مفروضات حقوق و دستمزد و پاداش کارکنان برای چهار ساختار منابع انسانی بالا به شرح زیر خلاصه می‌شود:

- برای شاغلین بازارهای تعهدی و عمومی حقوق و دستمزد و پاداش را می‌توان براساس اندازه‌گیری عملکرد شاغلین قرار داد، چرا که امکان سنجش عملکرد وجود دارد.
- در شاغلان تیم‌های رابطه‌ای و اولیه حقوق و دستمزد و پاداش مبتنی بر عملکرد گروهی خواهد بود و حالت تخمینی خواهد داشت.
- ممکن است در تیم‌های رابطه‌ای و اولیه توزیع پاداش براساس میزان ارشدیت افراد قرار گیرد.
- در تیم‌های اولیه و بازارهای عمومی پاداش‌های بیرونی مانند پرداخت سود تنها به دستمزد محدود خواهد بود.

- در تیم‌های اولیه و بازارهای عمومی لزومی به پرداخت پاداش‌های درونی مانند مشارکت در تصمیم‌گیری و تفویض اختیار وجود ندارد. اما در تیم‌های رابطه‌ای و بازارهای تعهدی توجه به پاداش‌های درونی اولویت دارد.

۶. کنترل منابع انسانی

در بازارهای تعهدی و عمومی اندازه‌گیری بهره‌وری افراد به راحتی امکان‌پذیر است. بنابراین کنترل می‌تواند مبتنی بر ارزیابی نتایج کار فرد باشد. و براساس عملکردی است که در گذشته روی داده؛ اما از آنجایی که تخصص موجود در این نوع بازارها (بازارهای تعهدی و عمومی) از هم متفاوت است، نحوه کنترل منابع انسانی نیز باید متفاوت باشد.

در بازارهای تعهدی حفظ منابع انسانی متخصص اهمیت دارد، از این‌رو سازمان‌ها تلاش می‌کنند تا از طریق اجتماعی کردن کارکنان نوعی کنترل درونی را نیز اعمال کنند. در واقع فرایند اجتماعی کردن به تعدیل دیدگاه و نظرات کارمندان و انطباق آن‌ها با ارزش‌ها و هنجارهای سازمان اشاره دارد. فرایند اجتماعی کردن کارکنان فعالیت واسطه‌ای است که در آن فرهنگ‌سازی و ارزش‌های کار سازمان به کارکنان منتقل می‌شود و هدف از آن ایجاد تعهد سازمانی و حفظ و نگهداری کارکنان از طریق واقعی کردن دیدگاه آن‌ها نسبت به سازمان است. از آنجایی که کارمندان بازارهای تعهدی تخصص‌های ویژه دارند و برای سازمان مهم تلقی می‌شوند، بنابراین ایجاد تعهد در میان این دسته از کارکنان اولویت دارد. نکته مهم در کنترل منابع انسانی تیم‌های رابطه‌ای به امکان ارزیابی عملکرد فردی مربوط می‌شود. در این تیم‌ها ارزیابی عملکرد فردی ممکن نخواهد بود.

از این‌رو فقط از طریق اجتماعی کردن شاغلین می‌توان در آن‌ها نوعی کنترل درونی ایجاد کرد. به عبارتی تنها ابزار مؤثر در کنترل شاغلین تیم‌های رابطه‌ای استفاده از ابزار اجتماعی‌سازی است. توفیق سازمان در حفظ این دسته به جلب تعهد سازمانی آن‌ها وابسته خواهد بود. مثالی برای شاغلین این گروه، اساتید دانشگاهی هستند. می‌توان توصیه‌های زیر را برای کنترل اقتصادی منابع انسانی سازمان‌های دولتی پیشنهاد کرد:

- در بازارهای عمومی ارزیابی اطلاعات مربوط به عملکرد گذشته شاغل اصلی‌ترین ابزار کنترل است.

- در بازارهای تعهدی و تیم‌های اولیه ترکیبی از ارزیابی اطلاعات مربوط به عملکرد گذشته فرد یا شاغل و همچنین اجتماعی کردن به‌عنوان ابزار کنترل تلقی می‌شود.

- در تیم‌های رابطه‌ای کنترل مؤثر فقط از طریق اجتماعی کردن امکان‌پذیر خواهد بود.

جدول ۲. ساختارهای منابع انسانی درون‌سازمانی

تیم‌های رابطه‌ای	بازارهای تعهدی	تیم‌های اولیه	بازارهای عمومی		نظام‌های مدیریت منابع انسانی
کاملاً سیستماتیک دیدگاه بلندمدت و برنامه‌های جامع منابع انسانی	تا حدودی سیستماتیک دیدگاه بلندمدت و برنامه‌های جامع منابع انسانی	اندکی سیستماتیک دیدگاه کوتاه‌مدت و فعالیت اندک دایره مدیریت منابع انسانی	غیرسیستماتیک و دیدگاه کوتاه‌مدت و فعالیت اندک دایره مدیریت منابع انسانی	برنامه‌ریزی و جذب نیرو	
پرداخت گروهی و پاداش بیرونی و درونی	پرداخت فردی و پاداش‌های درونی و بیرونی	پرداخت گروهی و پاداش بیرونی	پرداخت فردی و پاداش بیرونی	حقوق و دستمزد	
اجتماعی کردن و کنترل آینده‌نگر	مستقیم و عملکرد گذشته	اجتماعی کردن و کنترل غیرمستقیم و مبتنی بر آینده	مستقیم و غیرمستقیم براساس عملکرد گذشته	کنترل	

نتیجه‌گیری

«مدیریت دولتی نوین» بر پایه دو تئوری بنا شده است: علم اقتصاد و مدیریت بخش خصوصی که خود براساس تئوری‌های اقتصادی شکل گرفته است. بنابراین می‌توان شالوده مدیریت دولتی نوین را برگرفته از اصول اقتصادی دانست. برای مثال پولیت اظهار می‌کند که مدیریت «آشکارا، فعالیتی است که با هدایت منابع برای رسیدن به هدف‌های تعریف شده سروکار دارد و این هدف‌ها به زبان اقتصادی تعریف و بیان می‌شوند».

این مفروضات اغلب برخلاف مفروضات تئوری بوروکراسی و برقرار می‌گیرد که مبنای مدیریت سنتی دولتی را تشکیل می‌داد.^۱ براساس مفروضات بوروکراسی معمولاً منصب اداری، حداقل در بوروکراسی‌های دولتی، مادام‌العمر است ... و تضمین‌های قانونی در برابر اخراج خودسرانه وجود دارد؛ همچنین مقام اداری، حقوق ثابتی را به صورت نقدی به‌عنوان

جبران خدمت، به اضافه بیمه بازنشستگی دریافت می‌کند. حقوق برحسب انجام کار محاسبه نمی‌شود، بلکه برحسب مقام، رتبه سازمانی و سابقه کار به دست می‌آید.^۱

اشکال مدل وبر آن بوده که کارکنان سازمان را یکسان می‌داند و استفاده از مزیت‌های سازمانی مانند استخدام مادام‌العمر و پرداخت حقوق براساس زمان، مزدی را برای همه کارکنان سازمان اعم از نوع شغل، یکسان در نظر می‌گیرد. این مسائل موجب شکل‌گیری مفروضات جدیدی با عنوان مدیریت دولتی نوین شد که مفروضات آن ذکر شد.

لازمه به‌کارگیری اقتصادی منابع انسانی سازمان‌های دولتی تفکیک مشاغل درون‌سازمانی است تا بتوان ارزش هر شغل را برای سازمان به دست آورد. سپس براساس این ارزش سیاست‌های مناسب در برابر پرداخت حقوق و دستمزد و پاداش پیشنهاد کرد. استخدام دائمی کارمندان با مهارت‌های عمومی برای سازمان‌های دولتی مقرون به صرفه نخواهد بود.

همچنین، تلاش برای ایجاد رضایتمندی شغلی و جلب تعهد کارکنان با مهارت عمومی موجب ایجاد هزینه‌هایی برای سازمان می‌شود که از دید این مقاله ضروری نیست، از این‌رو استخدام و جابه‌جایی این کارکنان در کوتاه‌مدت انجام می‌گیرد. بنابراین چندان نیازی به تعهد و جلب مشارکت آنان در مقایسه با مشاغل حرفه‌ای و تخصصی وجود ندارد و سرانجام این‌که ارزیابی عملکرد فعالیت‌های گذشته کارکنان مشاغل غیرتخصصی، مبنای کنترل این کارمندان قرار می‌گیرد؛ اما برای کارکنان با تخصص بالا که امکان ارزیابی شغل آن‌ها در قالب خروجی‌های قابل سنجش وجود ندارد، بهترین شیوه استفاده از فرایند اجتماعی کردن است تا از طریق ایجاد تعهد درونی در شاغلین این دسته از مشاغل، موجبات رضایتمندی آنان فراهم شود. در تعدیل و کاهش حجم پرسنل سازمان نیز، این مقاله قائل به دسته‌بندی پرسنل سازمان بوده و اعتقاد دارد تا حد امکان می‌باید از خروج کارکنان مشاغل تعهدی و رابطه‌ای جلوگیری کرد و به‌عبارتی اولویت اول تعدیل به شاغلین مشاغل عمومی و غیرتخصصی مربوط است.

پروژه‌گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Gerth and Mills (1970).

منابع و مآخذ

۱. هیوز، آوند، «مدیریت دولتی نوین»، ترجمه سیدمهدی الوانی و خلیل شورینی، تهران، انتشارات مروارید، ۱۳۷۱.
2. Becker, G. S. (1964), "Human Capital", New York: National Bureau of Economics.
3. Caiden, Gerald E. (1982), "Public Administration, Second Edition, Pacific Palisades.
4. Castells, M. (2000). The rise of the network society Oxford: Blackwell Publishers.
5. Gerth, H. H and Mills, C. Wright (eds), (1970), "From Max Weber: Essays in Sociology (London: Routledge and Kegan pual)
6. Handy, charles, (1990), "The Age of Unreason", _____
7. Lan Rosen bloom, H. (1992). "Editorial", Public Administration Review, 052, 6.
8. Nordhaug, odd (2004), "Contribution to an Economic theory of humen resource management", Human Resource Management Review, 14.
9. Ouchi, W. G. (1980), "Efficient boundaries". Mimeographed., University of California Los Angles.
10. Osborne, David and Gaebler, Ted (1992), "Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector", Addison-Weley.
11. Rao, P.K. (2002). The economics of transaction costs: Theory, Methods and applications- London, Research in Organization Behavior ,1,206.