

مورد نیاز برای آینده را فراهم ساخته و یا تواناییهای نیروهای موجود را ارتقا بخشد. از این رو برای تداوم موجودیت سازمان و حصول به اهداف آن برنامه ریزی نیروی انسانی باید از اولویت بالایی برخوردار باشد. باید توجه داشت برنامه ریزی موثر و کارآمد نیروی انسانی و اصولاً هر نوع برنامه ریزی به اطلاعات، به خصوص اطلاعات پردازش شده نیاز دارد.

امروزه یکی از مشکلات، عدم بکارگیری سیستم اطلاعات مناسب است. سیستم های اطلاعات مدیریت، توانایی پردازش اطلاعاتی در زمینه های جمعیت شناسی، آموزش، اشتغال و همچنین عوامل موثر بر عرضه و تقاضای نیروی کار دارند که در نهایت در زمینه برنامه ریزی نیروی انسانی کاربرد فراوانی خواهند داشت.

باتوجه به اهمیت اطلاعات در امر برنامه ریزی نیروی انسانی، اطلاعات را باید یکی از منابع مهم سازمان دانست. ایجاد و بکارگیری سیستم های اطلاعات مدیریت منابع انسانی را باید از اولویتهای هر سازمان بر شمرد که نسبت به اجرای آن باید اقدام کرد. برنامه ریزی نیروی انسانی بر پایه بکارگیری سیستم های اطلاعات مدیریت در کمک به اتخاذ تصمیم های مربوط به منابع انسانی بی ریزی می شود.

### فرایند برنامه ریزی نیروی انسانی

برای فرایند برنامه ریزی نیروی انسانی (HUMAN RESOURCES PLANNING = HRP) تعاریفی بیان شده که تعدادی از آن به شرح زیر است:

- ۱- برنامه ریزی نیروی انسانی را فرایند پدید آوردن و تعیین هدفها، سیاستها و برنامه هایی گویند که به پرورش، کاربرد و توزیع نیروی انسانی می پردازد تا مقاصد اقتصادی، خدماتی و... تامین شود (صائبی، برنامه ریزی استراتژیک)؛
- ۲- برنامه ریزی نیروی انسانی فرایندی است که به وسیله آن سازمان معین می کند که برای نیل به اهداف خود به چه تعداد کارمند، با چه تخصص و مهارتهایی برای چه مشاغلی نیاز دارد (سعادت، مدیریت منابع انسانی)؛
- ۳- برنامه ریزی نیروی انسانی عبارت است از تعیین تعداد افرادی که در سالهای آینده برای

## کاربره

# سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی

علیرضا کیانی

### مقدمه

نیروی انسانی را باید به عنوان مهمترین سرمایه یک سازمان دانست که نقش کلیدی و مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد. امروزه سازمانها هزینه های بالایی جهت جذب و نگهداری منابع انسانی صرف می کنند تا در عرصه رقابت از سایر رقیبان عقب نمانند. در عصر حاضر، به دلیل وجود رقابت بین سازمانها و شرکتها در جهت کسب منافع بیشتر، تسلط بر منابع موجود اهمیت ویژه ای یافته است. سازمانها اگر دارای بهترین تکنولوژی بوده و از بهترین امکانات بهره مند باشند ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و یا توانایی استفاده درست و کارآمد از نیروهای موجود را نداشته باشند قادر نیستند بر محیط اثر گذاشته و در عرصه رقابت موفق عمل کنند. نیروی انسانی این توانایی را دارد که سایر منابع را پردازش کرده و خدمات و کالاهایی را پدید آورد که سازمان به خاطر آن تاسیس شده است. یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی برنامه ریزی نیروی انسانی است. مدیریت منابع انسانی از طریق برنامه ریزی کارآمد و اثربخش می تواند حجم و ترکیب نیروی انسانی

### چکیده

برنامه ریزی نیروی انسانی امروزه یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی به شمار می آید که تاثیر عمیقی بر سایر فعالیتهای مدیریت دارد. اگر از طریق برنامه ریزی کارا بتوانیم افراد شایسته را جذب سازمان کنیم به علت کاربرد روش علمی و نگرش سیستمی که در برنامه ریزی نیروی انسانی وجود دارد بسیاری از مشکلات مدیریتی در سازمانها رفع خواهد شد. کاهش هزینه ها، آموزش مستمر کارکنان و همگام شدن با تحولات محیطی و فناوری روز را از جمله مزایای کاربرد برنامه ریزی اثربخش و کارای نیروی انسانی باید دانست.

ارتباط تنگاتنگ برنامه ریزی و اطلاعات سبب ایجاد و بکارگیری سیستم های اطلاعاتی مورد نیاز باتوجه به اندازه، نوع و فناوری موجود سازمانها شده است. بکارگیری کامپیوتر و شبکه های اطلاع رسانی را باید به عنوان عامل پیوند دهنده برنامه ریزی و سیستم های اطلاعاتی دانست. در این مقاله سعی شده به طور مختصر تعاریفی از برنامه ریزی نیروی انسانی و سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی و کاربرد آن و در نهایت طراحی، اجرا و چالشهای پیش روی (HUMAN RESOURCES INFORMATION SYSTEMS = HRIS) بیان شود.

تامین هدفهای سازمان باید انتخاب گردند، آموزش ببینند، ترفیع یابند، بازنشسته یا اخراج شوند و مانند آن، که براساس تسهیلات و وسایل موردنیاز تخمین زده می شود (رضائیان، اصول مدیریت).

برای برنامه ریزی نیروی انسانی تعاریف مشابه دیگری بیان شده که به موارد بیان شده اکتفا می کنیم.

ذکر این نکته ضروری است که بعضی از صاحب نظران مدیریت برنامه ریزی نیروی انسانی را دراصل یک برنامه ریزی استراتژیک می دانند که درجهت اهداف کلی سازمان و شیوه های لازم برای نیل به اهداف کلی حرکت می کند. منابع اعم از مالی، فیزیکی، اطلاعاتی، انسانی، اوضاع و احوال بازار کار، توسعه خدمات و بسیاری دیگر از عوامل درون و برون سازمان در برنامه ریزی نیروی انسانی باید مورد توجه قرار گیرند که همه آنها را باید عوامل استراتژیک دانست (ابطحی، مدیریت منابع انسانی).

### مراحل

برنامه ریزی منابع انسانی را در ۴ مرحله می توان به اجرا درآورد (ال دولان، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی):

۱- گردآوری، تحلیل و پیش بینی داده ها به منظور پیش بینی عرضه منابع انسانی (و برپاداشتن یک نظام اطلاعاتی منابع انسانی) و پیش بینی تقاضای منابع انسانی (و افزودن بر نظام اطلاعاتی منابع انسانی)؛

۲- تعیین هدفها و سیاستهای کلی منابع انسانی و جلب حمایت مدیران بلندپایه درمورد آنها؛

۳- طراحی و به انجام رساندن طرحها و برنامه های عملی در زمینه هایی مانند کارمندیابی، آموزش و ترفیع که سازمان را قادر خواهد ساخت به هدفهای منابع انسانی خود دست یابد؛

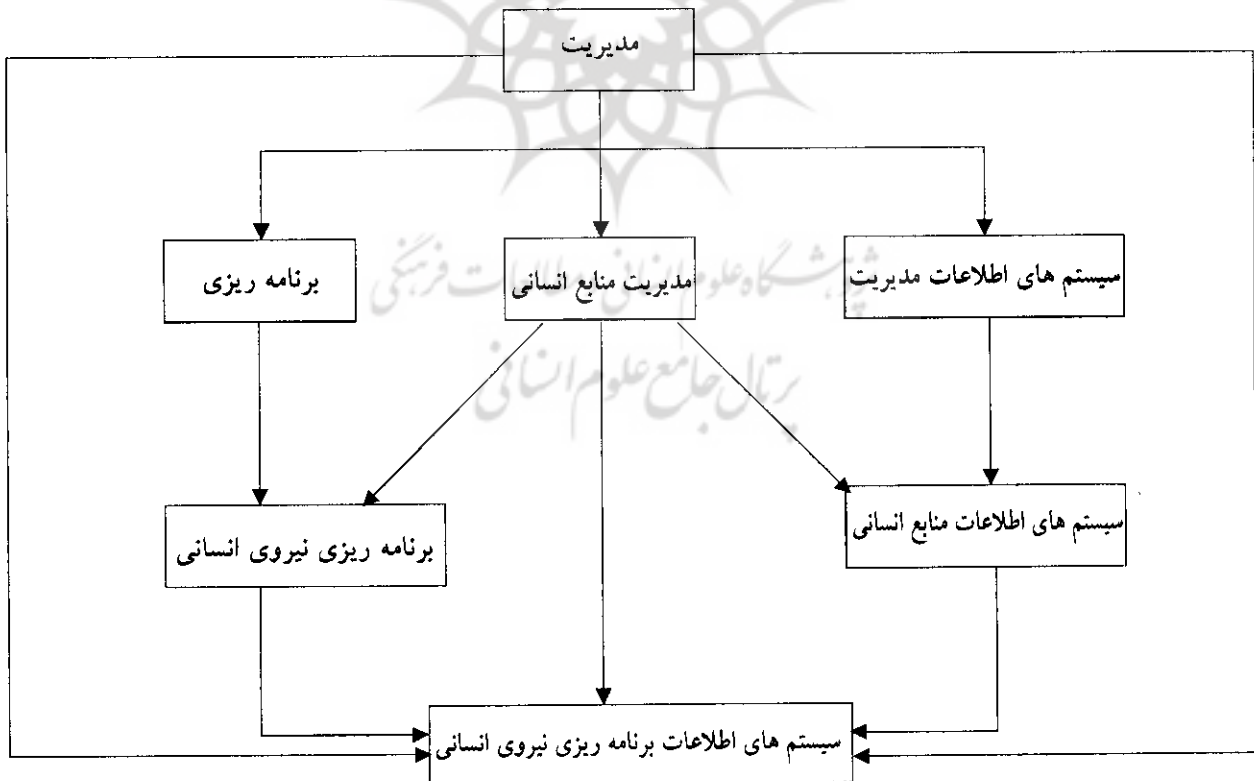
۴- نظارت بر طرحها و برنامه های امور کارکنان و ارزیابی آنها به منظور آسان کردن پیشرفت به سوی هدفهای برنامه ریزی منابع انسانی.

بدون برنامه ریزی منابع انسانی اثربخش،

شغلای بی متصدی را اغلب می توان تشخیص داد تا بسی متصدی بودن آنها اعلام گردد. در نتیجه کارمندیابی، گزینش و به کارگماری ممکن است بدون آگاهی از شغلایبی صورت گیرند که بدون مشاغل هستند یا آنکه این گامها چنان به شتاب برداشته شوند که به کارگرفتن فرایند کامل کارمندیابی و گزینش شدنی نباشد (ال دولان).

### سیستم های اطلاعات منابع انسانی

مشخص ساختن سیستم اطلاعاتی منابع انسانی نخستین و مهمترین گام رهیافت موفقیت آمیز مدیریت نیروی انسانی است (بنیسون، برنامه ریزی نیروی انسانی). به عقیده «مالکلم بنیسون» اطلاعات را باید به منزله کلید استراتژی در برنامه ریزی نیروی انسانی دانست. موجودی نیروی انسانی، تقاضا و عرضه آن در آینده را می توان به وسیله سیستم اطلاعات منابع انسانی تعیین کرد. باید توجه داشت که هدف سیستم های اطلاعات منابع انسانی برنامه ریزی برای سازمان نیست، بلکه



شکل ۱ - سیستم های اطلاعات برنامه ریزی نیروی انسانی

مرحله در طراحی یک سیستم اطلاعاتی بررسی وضعیت سیستم اطلاعات موجود در سازمان است و در صورت عدم وجود یک سیستم اطلاعاتی رسمی در سازمان، ضروری است که هر سیستم دیگر موجود شناسایی گردد. هدف از بررسی سیستم اطلاعاتی فعلی پاسخ به سوالاتی از این قبیل است:

- حجم اطلاعاتی که سیستم فعلی می تواند آن را پردازش کند چقدر است؟
- کیفیت اطلاعات در چه حدی است؟
- چه نوع اطلاعاتی مورد نیاز است؟
- اطلاعات از چه منابعی به دست می آید؟

همچنین مطالعه سیستم اطلاعات موجود باید برای ما روشن سازد که آیا سیستم اطلاعات مرکزی وجود دارد یا اینکه هر قسمتی به طور مستقل اطلاعات مورد نیاز خود را پردازش می کند.

مرحله دوم: تعیین اولویتهای اطلاعاتی: همه اطلاعات به یک اندازه دارای ارزش و اهمیت نیست. فقدان برخی از اطلاعات می تواند

### طراحی سیستم اطلاعات منابع انسانی

پیاده کردن یک نظام اطلاعات تنها با خرید سخت افزارها و نرم افزارها پایان نمی یابد. این کار شامل دگرگونی در کارها، مهارتها، مدیریت و سازمان نیز می گردد. بنابه فلسفه «فنی - اجتماعی» بدون رویکرد به کاربران، نمی توان یک نظام نوین اطلاعات برپا ساخت.

دیسدگاه «فنی - اجتماعی» خاطر نشان می کند که برپاکنندگان نظامهای نوین هر دو مسئولیت فنی و اجتماعی را به عهده دارند. (لاودن، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی). همچنین تکنولوژی، محیط، اندازه یا بزرگی سازمان تعیین کننده نوع سیستم اطلاعاتی و شیوه پردازش آنها در سازمان می باشند. (ال دفت، تئوری سازمان و طراحی ساختار) طراحی و راه اندازی یک سیستم اطلاعاتی منابع انسانی را می توان در ۵ مرحله انجام داد. (شکل ۲)

مرحله اول: مطالعه و شناخت سیستم فعلی: اولین

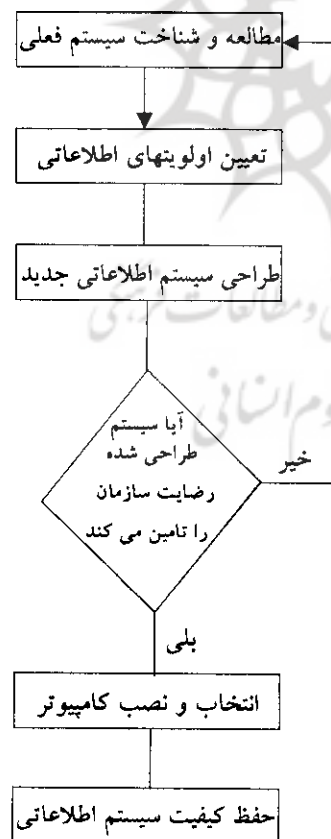
سازمان و مدیریت را در برنامه ریزی نیروی انسانی کمک می کنند. (شکل ۲)

تعاریفی برای سیستم های اطلاعاتی بیان شده که تعدادی از آنها به شرح زیر هستند:

- ۱ - سیستم اطلاعات منابع انسانی عبارت است از یک روش سازمان یافته جمع آوری، نگهداری و ارائه اطلاعات به مدیران به منظور تصمیم گیری در امور چهارگانه مدیریت منابع انسانی. چنین سیستمی باید دارای مشخصات زیر باشد:
- الف - اطلاعات به روز باشد و به موقع در اختیار استفاده کننده قرار گیرد؛
- ب - اطلاعات صحیح و دقیق باشد؛
- پ - اطلاعات مربوط و مورد نیاز مدیران باشد؛
- ت - کلیه اطلاعات مورد نیاز برای هر نوع تصمیم گیری به طور سریع در اختیار قرار گیرد. (میرسپاسی، مدیریت منابع انسانی)
- ۲ - منظور از سیستم اطلاعات منابع انسانی، استفاده از روشی منظم و سازمان یافته برای کسب اطلاعاتی است که تصمیم گیری عقلایی درباره منابع انسانی را در سازمان امکان پذیر می سازد. این اطلاعات باید به روز، صحیح، دقیق، کوتاه و مختصر، مربوط و مناسب، کامل و بهنگام باشد. (سعادت)
- ۳ - سیستم اطلاعات منابع انسانی به مجموعه ای از داده های منظم، قابل اتکا و معتبر عنوان می شود که برای برنامه ریزی نیروی انسانی به کار می رود.
- ۴ - سیستم اطلاعات منابع انسانی به یک نظام اطلاعاتی رایانه ای معمولی نامیده می شود که در مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی به کار برده می شود. هر نظام اطلاعاتی منابع انسانی به طور منطقی یک سیاه از شغلها و مهارتهای موجود در سازمان است.

سیستم اطلاعات منابع انسانی مجموعه ای از ابزارهای مدیریت است که مدیران را توانا می سازد تا برای بهره گیری از منابع انسانی سازمان هدفهایی برپا دارند و میزان کامیابی در رسیدن به این هدفها را تعیین کنند. (دولان)

در مورد برنامه ریزی نیروی انسانی اشاره شد که برنامه ریزی نیروی انسانی درحقیقت یک فرایند استراتژیک است، سیستم های اطلاعاتی مدیریت نیز در سازمان از اهمیت استراتژیک برخوردارند و آن را باید به عنوان یک مقوله استراتژیک در نظر گرفت.



شکل ۲ - فرایند طراحی و اجرای سیستم اطلاعات منابع انسانی

موجب ناکامی در برنامه ها شود. بنابراین، سیستم های اطلاعاتی باید طوری طراحی گردد که اولاً اطلاعات ضروری و مهم برای تصمیم گیری را تهیه کند و در اختیار تصمیم گیرندگان قرار دهد و سپس در صورت لزوم و به صرفه بودن از نظر وقت و هزینه، اطلاعات کم اهمیت را در اختیار بگذارد. مدیران علاوه بر شناخت سیستم ها نیاز به شناخت سازمان و عوامل آن خواهند داشت. از این رو شناخت کل سازمان برای آنها ضروری است. درک نظام همراه با شناخت سازمان دستمایه گزینش شکل ویژه و مناسب نظام اطلاعات برای سازمان می شود که بدان معماری نظام اطلاعات (INFORMATION SYSTEM ARCHITECTURE) عنوان می دهند که می توان آن را ترکیبی از اطلاعات و مدیریت دانست. (لاودن) اولویتهایی که می توان برای سیستم اطلاعاتی منابع انسانی در زمینه برنامه ریزی نیروی انسانی در نظر گرفت شامل: اطلاعاتی در زمینه جمعیت و نیروی کار، روندها و دگرگونیهای اقتصادی و اجتماعی و قوانین و مقررات و فعالیتهای دولت به انضمام مسایل مربوط به عرضه و تقاضای نیروی انسانی است.

مرحله سوم: طراحی سیستم اطلاعاتی جدید: در این مرحله طراحی و پیشنهاد سیستم اطلاعاتی جدید انجام می شود. سیستم جدید باید جوابگوی تمام نیازهای اطلاعاتی سازمان در مورد منابع انسانی باشد. یکی از مشخصات چنین سیستمی ورودیهای متعدد و زیاد است. انواع اطلاعات خام از منابع و مراکز مختلف از طریق این ورودیها به سیستم وارد، بعد از پردازش به صورت اطلاعات طبقه بندی شده و گزارشها در یک جا متمرکز و برای برنامه ریزی نیروی انسانی و سایر برنامه ریزیها در اختیار مدیران سطوح مختلف و تصمیم گیرندگان قرار می گیرد. مهمترین ویژگی چنین سیستمی ادغام و یک کاسه کردن تمام اطلاعات مربوط به نیروی انسانی است. باید توجه داشت وجود اطلاعات بی حد و حصر یا انفجار اطلاعات خود عاملی در جهت عدم کارایی سازمان ممکن است تبدیل شود. بنابراین، ویژگیهای یک طراحی مناسب سیستم های اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی جهت برنامه ریزی عبارت است از: (زاهدی،

## برنامه ریزی نیروی انسانی

### یکی از

### وظایف مهم

### مدیریت است که

### تأثیر عمیقی

### بر سایر فعالیتهای

### در سازمان دارد.



### کاهش هزینه ها،

### آموزش مستمر کارکنان

### و همگام شدن با

### تحولات جاری روز

### از جمله مزایای

### کاربرد

### برنامه ریزی اثربخش و

### کارایی نیروی انسانی

### است.

تجزیه و تحلیل سیستم ها)

۱- در دسترس بودن (ACCESSABILITY)، یعنی امکان دستیابی به اطلاعات از راههای ساده و با زبانهای طبیعی؛

۲- به هنگام بودن (TIMELINESS)، یعنی امکان دریافت اطلاعات در زمان مناسب به گونه ای که فرصت اقدام از دست نرفته باشد؛

۳- دقیق بودن (ACCURACY)، یعنی گزارشها باید در حد امکان بدون خطا یا اشتباه باشد؛

۴- مرتبط بودن (RELEVANCE)، یعنی اطلاعات حاوی جزئیات کسل کننده و حاشیه های نامربوط نباشد؛

۵- قابلیت کاربرد (USABILITY)، یعنی شکل خروجی با چگونگی شناخت، اولیتهای و مطلوبیتهای کاربران تطابق داشته باشد.

نکته ای دیگر که در طراحی سیستم اطلاعاتی باید مدنظر قرار داد این است که در عصر اطلاعات ارزش افزوده از طریق تبدیل اطلاعات به دانش و همچنین سرعت انتقال آن حاصل می شود.

بنابراین، اگر شبکه اطلاعات سرعت کافی نداشته باشد ارزش سیستمی که طراحی می شود صفر خواهد بود. (رضائیان) در طراحی سیستم جدید همراهی و مشارکت کارکنان

می تواند در جهت افزایش کارایی و کاهش تنش، اثرات مثبتی در سازمان برجای گذارد.

در مورد انتخاب و طراحی سیستم جدید، مدیران باید آن را برای مدت زمان کوتاهی، به کار گیرند که این مرحله را در اصطلاح نصب آزمایشی گویند. سپس بر ارزیابی نتایج بپردازند و در صورت مثبت بودن نتایج، نصب موقت به نصب دائم تبدیل کنند و در غیر این صورت از ادامه فعالیت سیستم جلوگیری به عمل آورند.

در صورت عدم رضایت سیستم طراحی شده باید مجدداً از مرحله اول فرایند را آغاز کنیم تا با رفع معایب و مشکلات سیستم موردنظر را به اجرا درآوریم.

مرحله چهارم: انتخاب و نصب کامپیوتر (در صورت لزوم): در صورتی که سرعت عمل، دقت و صحت یک سیستم دسته اطلاع رسانی قابل قبول نباشد و نتواند نیازهای اطلاعاتی سازمان را رفع کند لازم است از کامپیوتر استفاده شود. همچنین باید توجه داشت کامپیوتر را مطابق سیستم اطلاعاتی انتخاب کرد نه برعکس. در مورد سیستم هایی نیز که از کامپیوتر استفاده می کنند، ارتقا سیستم ها و بکارگیری سخت افزار و نرم افزار جدید با توجه به دگرگونی محیط و تغییرات مستمر ضروری است.

همچنین با توجه به تغییرات سریع در صنایع کامپیوتر و سخت افزارهای مربوط به آن سیستم باید توانایی روزآمد شدن همگام با تغییرات جدید را نیز داشته باشد.

مرحله پنجم: حفظ کیفیت سیستم اطلاع رسانی: کیفیت اطلاعاتی که از سیستم موجود بیرون می آید به کیفیت داده هایی که وارد سیستم شده است بستگی دارد. بنابراین، تمام قسمتها باید بتوانند اطلاعات مهم را از اطلاعات بی ارزش تشخیص دهند و با ارسال اطلاعات مفید و همچنین فرستادن گزارشهای صحیح، دقیق و به موقع کیفیت سیستم اطلاعاتی منابع انسانی را بهبود بخشند. منظور از کیفیت اطلاعات این است که مدیران باید بین «باید»ها و «هست»های گزارش شده مقایسه ای انجام دهند. اطلاعات دقیق تر، کیفیت بالاتری را برای مدیران و امنیت بیشتر را به وجود می آورند. در عین حال هزینه بیشتری را نیز موجب می شود. (رضائیان)

در صورت تداوم کاربرد سیستم، مدیران

مشکلات و چالشهای طراحی و اجرای سیستم های اطلاعات مدیریت منابع انسانی دانست. انتظار بازدهی کوتاه مدت را نباید یکی از تنگناها در این زمینه دانست. از آنجایی که برنامه ریزی نیروی انسانی دارای افق زمانی بلندمدت یا به عبارتی استراتژیک است بالطبع سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی نیز به نحوی از آن تبعیت می کند. باید توجه داشت یک سیستم اطلاعاتی منابع انسانی کارا در کوتاه مدت نیز بازدهی بالایی خواهد داشت.

۳- عدم آشنایی طراحان و اجراکنندگان با نوع فعالیت سازمانها، گاهی اوقات مسایل فرهنگی و فرهنگ سازمانی موجود را نیز باید از جمله چالشهای سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی دانست.

۴- فقدان نیروی متخصص و خبره در زمینه طراحی، اجرا و بکارگیری سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی خصوصاً فقدان کارشناسان آشنا به مدیریت و سازمان و فناوری اطلاعات نیز از محدودیتهای طراحی و اجرای این سیستم ها باید دانست.

۵- تغییرات سریع محیطی در عصر حاضر در زمینه های اقتصادی، تکنولوژی و محیط زیست و سایر موارد استراتژیک نیاز به روزآمد کردن مداوم سیستم های اطلاعاتی جهت همگام شدن با تحولات را می طلبد که به علت مشکلات مربوط به هزینه و کمبود نیروی انسانی متخصص و عدم آموزش مستمر و مداوم به کارکنان می تواند سبب کاهش اثربخشی و کارایی سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی گردد.

۶- ضعف شدید امکانات و سازمانهای جنبی و فراساختاری یا زیربنایی (INFRA STRUCTURES) و مشکلات ناشی از ساختار سازمانی و شیوه های مدیریت.

### نتیجه گیری

برنامه ریزی نیروی انسانی را نه به عنوان یک تعریف بلکه باید ابزار مدیریت برای دستیابی به نیروی متخصص و کارا دانست. یک برنامه ریزی نیروی انسانی کارآمد با قدرت پیش بینی و آینده نگری توانایی جذب بهترین منابع انسانی و نگهداری و بهسازی منابع موجود را دارد.

## چنانچه سازمانها توانایی استفاده درست از نیروهای انسانی را نداشته باشند در آن صورت در عرصه رقابت موفق نخواهند شد.



## مدیریت منابع انسانی از طریق برنامه ریزی کارآمد می تواند تواناییهای نیروهای موجود را ارتقا بخشد.

سازمانی کمکی نمی کند. اطلاعات نیروی انسانی در بسیاری از سازمانها: الف - به آسانی دسترسی پذیر نیست. ب - درجه تقضیل آن برای دستیابی به مقصود کفایت نمی کند. (بنیسون)

مشکلات و تنگناهایی در امر طراحی و اجرای سیستم اطلاعاتی منابع انسانی وجود دارد که تعدادی از آنها عبارت است از:

۱- در طراحی و اجرای هر طرحی مسلماً مشکلات مالی بیشترین نمود را خواهند داشت که این مسئله در مورد این نوع سیستم ها نیز صدق می کند. در صورتی که هزینه های طراحی و اجرای سیستم اطلاعاتی منابع انسانی بالا باشد مدیریت عالی ممکن است از انجام آن چشم پوشی کند. یا به نحوی ناقص صورت پذیرد. بنابراین، مشکل هزینه را باید از بزرگترین چالشهای در راه اجرای طراحی و اجرای سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی دانست. با این حال، اگر مدیران از ارزش این امر آگاه باشند، آن را به عنوان، یکی از اولویتهای مهم سازمان در نظر می گیرند.

۲- عدم دید استراتژیک در کاربرد سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی را نیز نباید یکی از

باید به منظور نکات ایمنی و حفاظتی، برنامه منسجم و جامع تعمیر و نگهداری را تهیه و تدوین کنند تا در صورت بروز هرگونه مشکلی با رفع سریع آن، سلامت را به سیستم بازگردانند.

### کاربردها

تعدادی از کاربردهای سیستم اطلاعاتی منابع انسانی در برنامه ریزی نیروی انسانی به شرح زیرند: (ال دولان)

۱- جمعیت شناسی، برنامه ریزی و تحلیل سازمانی: نظام اطلاعاتی منابع انسانی توانایی سازمان را برای گردآوری و ردیابی ویژگیهای بسپادی چون سن، جنس، سطح آموزش و پرورش، طول خدمت، نژاد... را فراهم می آورد. این اطلاعات تصمیم گیری در زمینه هایی چون برنامه ریزی جانشینی کارکنان، تحلیل بهره دهی نسبت به بهره گیری و تحلیل دستمزد نسبت به بهره وری را آسان می کند.

۲- برنامه ریزی برابری استخدامی و ردیابی آن: نظام اطلاعاتی منابع انسانی می تواند به برنامه ریزی برابری استخدامی برای زنان و دیگر گروههای اقلیت یاری بسیار دهد و در نتیجه سازمان را قادر می سازد تا ضرورتهای قانونی را در این زمینه رعایت کند.

۳- تهیه طرحهای راهنما و پیش بینی: برون داده های نظام اطلاعاتی منابع انسانی می تواند مبنایی برای پیش بینی اثرهای طرحهای گوناگون باشد. این کار به تعیین و تشخیص کمبودها یا مهارتهای آینده، هدایت مسیر کارراه، سنجش کارمندیهای گذشته یا پیش بینی شده، الگوهای ترجیح و جایگزینی برای کارکنان دارای کارکرد بالا یا پایین و کارهایی از این شمار یاری می دهد.

۴- تحلیل بهره وری و ارزیابی برنامه: نظام اطلاعاتی منابع انسانی می تواند برای ردیابی پیامدهای برنامه های آموزشی و دیگر برنامه های بهبود بهره وری بر پایه میزانهای گوناگون اندازه گیری عملکرد به کار برده می شود.

### مشکلات طراحی و اجرا

برخی سازمانها درمی یابند که منابع اطلاعاتی نیروی انسانی به یکپارچگی برنامه ریزی نیروی انسانی و برنامه ریزی

درحقیقت برنامه ریزی نیروی انسانی را باید یکی از اولویتهای مهم برای مدیران آینده ساز (PROACTIVE MANAGEMENT) دانست. مدیران با نگرش و دیدی استراتژیک و داشتن اطلاعات موردنیاز، قبل از هر بحران و چالشی از طریق مدیریت آینده ساز می توانند آماده رویارویی با هر مشکلی درحال و آینده باشند. هر چند که ممکن است برخی از مدیران و صاحب نظران این مقوله را ایده آل بدانند ولی در نهایت این شیوه در درازمدت در صورت نهادینه شدن دید بلندمدت و داشتن تخصص و تجربه کافی توانایی بالایی جهت رسیدن به اهداف را دارد. از این رو، برنامه ریزی نیروی انسانی باتوجه به اینکه نیروی انسانی مهمترین سرمایه هر سازمان است در حفظ و ادامه حیات سازمانها نقش تعیین کننده ای خواهد داشت. از آنجایی که هر برنامه ای نیاز به اطلاعات دارد و اطلاعات نیز یکی از سرمایه های سازمان و عامل قدرت در آن است، موجودیت یک سیستم اطلاعاتی را ضروری می سازد. باتوجه به اینکه هر اطلاعاتی برای سیستم مفید نیست، وجود یک سیستم اطلاعاتی که توانایی بالایی در پردازش اطلاعات مورد نیاز را داشته باشد لازم است. از این رو طراحی و ایجاد چنین سیستمی را از اولویتهای هر سازمانی باید دانست.

مدیران از طریق سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی از تخصصهای موجود در فقدان تخصصهای مورد نیاز آگاه می شوند. گسترش و توسعه فناوری اطلاعات در اقتصاد و سایر عرصه های جهان امروز توجه هر چه بیشتر را به سیستم های اطلاعاتی می طلبد. کاربرد گسترده کامپیوتر و اتصال به شبکه های اطلاع رسانی، دسترسی به هر نوع اطلاعاتی را برای مدیران و کاربران فراهم ساخته است. لذا کیفیت تصمیم های اتخاذ شده در برنامه ریزی در جهت تامین نیروی انسانی به کارآمدی و قابلیت انعطاف پذیری سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی بستگی خواهد داشت.

از آنجایی که به اطلاعات جدید در هر زمان جهت امر برنامه ریزی نیاز است آموزش مستمر کارکنان نیز همگام با بکارگیری سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی ضروری به نظر می رسد. به عبارتی یک ارتباط دوسویه بین این نوع سیستم ها و آموزش نیروی انسانی

## فداشتن دید استراتژیک در کاربرد سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی یکی از چالشهای طراحی و اجرای این نوع سیستم هاست.



## برنامه ریزی نیروی انسانی یکی از اولویتهای مهم مدیران آینده ساز است.

وجود خواهد داشت.

هر چند که بکارگیری سیستم های اطلاعاتی، خصوصاً در زمینه برنامه ریزی هزینه هایی گاه بالا برای سازمانها در پی خواهد داشت ولی در صورت وجود مدیریت کارآمد می توان آن را به عنوان یک فرصت برای سازمانها تبدیل کرد. بنابراین، هزینه های مورد نظر را باید به نوعی سرمایه گذاری تلقی کرد نه هزینه.

پدیده فرار مغزها (BRAIN DRAIN) را شاید بتوان یکی از پیچیده ترین کاربرد سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی در مراکز آموزشی و شرکتهای معظم و معتبر جهان دانست که نیروی انسانی مستعد مورد نیاز را قبل از ورود به مراکز آموزش عالی شناسایی و با اعطای امکانات و پرداختهای بالابالا و گذراندن دوره های آموزشی مورد نیاز جذب می کند، تا در جهت اهداف مورد نظرشان به کار گیرند. □

### منابع

- ۱- ابطحی، سیدحسین - مدیریت منابع انسانی - انتشارات دانشگاه پیام نور - چاپ پنجم - ۱۳۷۷.

- ۲- ال دفت، ریچارد - تئوری سازمان و طراحی ساختار - ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی - شرکت چاپ و نشر بازرگانی وابسته به موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی - چاپ اول - ۱۳۷۴.
  - ۳- الوانی، سیدمهدی؛ زاهدی، شمس السادات؛ فقیهی، ابوالحسن - فرهنگ جامع مدیریت - انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی - چاپ دوم - ۱۳۷۹.
  - ۴- نیسون، مالکلم؛ کیسون، جانانان - برنامه ریزی نیروی انسانی - ترجمه علیرضا جباری - نشر افکار - چاپ اول - ۱۳۷۵.
  - ۵- رضائیان، علی - تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم - سمت - چاپ دوم - ۱۳۷۷.
  - ۶- رضائیان، علی - اصول مدیریت - سمت - چاپ ششم - ۱۳۷۴.
  - ۷- زاهدی، شمس السادات - تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم ها - مبانی سیستم های اطلاعاتی مدیریت - انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی - چاپ دوم - ۱۳۷۸.
  - ۸- سعادت، اسفندیار - مدیریت منابع انسانی - سمت - چاپ دوم - ۱۳۷۶.
  - ۹- شیمون آل دولان و رندال اس. شولر - مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی - ترجمه محمدعلی طوسی و محمد صائبی - مرکز آموزش مدیریت دولتی - چاپ سوم - ۱۳۷۷.
  - ۱۰- لاودن، کنت سسی و لاودن جین پریس - نظامهای اطلاعات مدیریت - ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد - موسسه خدمات فرهنگی رسا - چاپ اول - ۱۳۷۷.
  - ۱۱- صائبی، محمد - جزوه درسی برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی - مرکز آموزش مدیریت دولتی - ۱۳۷۸.
  - ۱۲- کهن، گوئل - استراتژی تکنولوژی اطلاعاتی و توسعه ملی - فصلنامه مدیریت دولتی شماره ۳۸ - ۱۳۷۶.
  - ۱۳- ممی زاده، جعفر - سیستم های اطلاعات مدیریت - فصلنامه مدیریت دولتی شماره ۲۴ - ۱۳۷۳.
  - ۱۴- میرسپاسی، ناصر - مدیریت منابع انسانی و روابط کار - انتشارات شروین - چاپ چهارم - ۱۳۷۴.
- علیرضا کیانی: کارشناس ارشد مدیریت دولتی