

# تاثیر استفاده از فناوری

## بر کارایی منابع انسانی

حبیب‌الله نیکبخت

### مقدمه

امروزه جمعی از مدیران اجرایی سازمانها به این واقعیت پی برده‌اند که فناوری اطلاعات می‌تواند چنانچه به شکل صحیح و متناسب با ویژگیهای سازمان به کار گرفته شود، راهگشای اصلی به سوی موفقیت آینده حرفه آنان شمرده شود.

از طرف دیگر بخش زیادی از مدیران با درک محدود و یا ناچیز خود از این پدیده، با این سؤال رو به رویند که فناوری اطلاعات چگونه می‌تواند به آنان یاری رساند و گاهی نیز با این سؤال رو به رو شده‌اند که این پدیده را چه موقع باید در درون سازمان خود به خدمت بگیرند.

گروهی دیگر از مدیران و دست‌اندرکاران نیز با این نگرانی مواجهند که بازدهی که در مقابل سرمایه‌گذاری برای خرید فناوری اطلاعات و کاربرد آن به دست می‌آورند چقدر است. به عبارت دیگر در مقابل هزینه‌ای که از این بابت پرداخت می‌کنند چه منافع و مزایایی نصیبشان می‌شود.

همزمان با این دلمشغولیه‌ها، از مدیران خواسته می‌شود که تمامی هم و غم خود را در پروژه‌های فناوری صرف کنند و کاربرد آن را از جهات مختلف زیر نظر دقیق قرار دهند و این در حالی است که از سوی دیگر می‌باید نسبت به فعالیتهای اصلی و روزمره سازمان تمرکز داشته باشند و از این بابت خدشه‌ای متوجه آن نشود.

بدیهی است که همین سردرگمی و اینکه کدام گزینه در انتخاب فناوری مورد نیاز برای فعالیتهای سازمان مهمتر و بهتر است موجب شده مدیران در تصمیم‌گیری

دچار مشکل و گرفتاری شوند. مدیران امروز با انبوه روشها، نرم‌افزارها و سخت‌افزارها برای استفاده از فناوری اطلاعات رو به رو هستند. برخی نکاتی که مدیران می‌باید در این زمینه مورد توجه ویژه قرار دهند به شرح زیر است:

- شناسایی دقیق نیاز سازمان به فناوری اطلاعات،
  - انتخاب نرم‌افزار و سخت‌افزار مناسب با نیاز سازمان،
  - تعیین بودجه متناسب برای تحصیل نرم‌افزار و سخت‌افزار مورد نیاز.
- به نظر می‌رسد با رعایت موارد فوق و استقرار سیستمهای اطلاعاتی مورد نظر، مدیران بتوانند در روند فعالیتهای سازمان خود به اطلاعات دقیق و بموقع دسترسی پیدا کنند و در هنگام نیاز به ایجاد تغییرات، به سرعت دست به کار شوند.

### زمینه‌های بهبود کارایی

منابع انسانی در هر سازمان به عنوان با ارزشترین دارایی سازمان تلقی می‌شود. بنابراین بهره‌گیری بهینه از این منابع و ارتقای کارایی آنان می‌تواند در پیشبرد اهداف سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای را ایفا کند.

آیا بیست سال پیش می‌توانستیم بپذیریم که روزی فرا خواهد رسید که کارکنان برای انجام وظیفه‌شان نیازی به حضور در محل سازمان نداشته باشند و بتوانند در محل خانه خود و در کنار خانواده باشند و در عین حال با استفاده از فناوری اطلاعات و تجهیزات مدرن کامپیوتری کارهای مختلف اداری را انجام دهند و سپس نتایج کار را از طریق

سیستمهای مخابراتی به بانک اطلاعاتی سازمان خود منتقل کنند. آیا بیست سال پیش این امکان را داشتیم که به متخصص و یا کارمند خود بگوییم که وقتی به ماموریت اداری در کشور دیگری سفر می‌کند، باید گزارش جلسات خود با طرفهای مذاکره را روز به روز و کتبی به دفتر مرکزی و مدیران سازمان بفرستد.

اگر بیست سال پیش به یک متخصص نیاز داشتید و آن متخصص در کشور دیگری سکونت داشت و حاضر نبود به دلایل مختلف شخصی و خانوادگی خود به کشور شما سفر کند و در سازمان شما مستقر شود، ناگزیر می‌باید از دریافت خدمات وی صرف‌نظر می‌کردید.

امروز فناوری اطلاعات همه این محدودیتهای را از میان برداشته است. سازمان شما برای مثال ممکن است در کشور انگلستان مستقر باشد و از خدمات تخصصی بخشی از کارکنان خود که در کشور استرالیا سکونت دارند بهره‌مند شود.

متخصصان حرفه‌ای نیروی انسانی سالهاست که مزایای به کارگیری و تاثیر کاربرد فناوری اطلاعات در گستره منابع انسانی را دریافته‌اند اما هستند گروه بی‌شماری که حتی تا گذشته نزدیک این فرصت را پیدا نکرده بودند اما اخیراً به این مهم دست یافته‌اند.

با کمک پیشرفتهای انجام شده در بخش فناوری اطلاعات، تحقیق درباره تاثیر کاربرد فناوری اطلاعات بر منابع انسانی به عنوان یک حرفه شناخته شده امروز در دنیا مطرح است و دست‌اندرکاران حرفه منابع نیروی انسانی در حال برداشت نتایج مطلوب زحمات و حمایت‌های خود

هستند.

اما در درون سازمانهای انفرادی، هنوز مخالفت‌هایی با استفاده از فناوری اطلاعات در منابع نیروی انسانی به چشم می‌خورد. کارکنان ممکن است این واقعیت را که می‌توانند به سهولت وارد محیط کار مدیر خود شوند و به برخی سئوالات پاسخ دهند و یا راه‌حلی برای حل مشکلات ارائه کنند نپذیرند و با اینکه مدیران عالی سازمانها هنوز این واقعیت را قبول ندارند که نیروی انسانی ممکن است وظایف خود را از منزل و محل سکونت خود و بدون اینکه خللی در روابط اداری خود با سازمان ایجاد نمایند به انجام برسانند.

### کار از راه دور

با بهره‌گیری از مهارت‌های مخابراتی و ارتباطی کارا و مطلوب، کارکنان می‌توانند برنامه کاری خود را همچنان که در اداره حضور دارند از محل دیگری دنبال کنند، انگار که در محل کار خود حضور دارند. برخی متخصصان حرفه‌ای بر مشکلات و مخالفت‌های موجود برای استفاده از فناوری اطلاعات در کارایی منابع نیروی انسانی فائق آمده‌اند و در راه متقاعد ساختن مدیران اجرایی سازمانها موفقیت‌های زیادی نیز کسب کرده‌اند.

واقعیت این است که وقتی ۱۰ ساعت در منزل کار می‌کنیم و حاصل کار خود را با همان ۱۰ ساعت که برای همان کار خاص در محل اداره صرف کرده‌ایم مقایسه می‌کنیم، به روشنی متوجه



می‌شویم که نتیجه کاری که در خانه‌مان انجام داده‌ایم به مراتب کیفی‌تر و از نظر کمی هم بیشتر بوده است.

کارهایی را که نیاز به نشستن در یک محل و تمرکز لازم دارد نظیر توسعه و بهبود روشهای بودجه‌ای، تجزیه تحلیل حقوق و دستمزد پرسنل، و توسعه و بهبود رویه‌ها و سیاستگذاری را می‌توان در خانه انجام داد و سپس نتیجه کار را به مرکز اطلاع‌رسانی شرکت منتقل کرد. هرکاری را که به تمرکز حواس و محیط آرام نیاز دارد می‌توان در خانه انجام داد.

باید پذیرفت که **کار از راه دور** همیشه برای انجام هر نوع کار و وظیفه‌ای نمی‌تواند بازده مطلوب و احتمالاً جنبه کاربردی مفید داشته باشد.

به هر حال اینکه یک متخصص تمام ساعات اداری را در طول روز و ماه در خانه بنشیند و کارهای خود را انجام دهد شاید در عمل اجرائی نباشد چرا که همواره این نیاز وجود دارد که متخصص مربوط برای تبادل نظر و نشستهای مشورتی و غیره رودرروی سایر همکاران و مسئولان قرار گیرد و حضوراً برخی مسائل و امور را حل و فصل کند.

اما به نظر متخصصان فناوری اطلاعات حتی مدیران اجرایی و کسانی که وظایف مهم و سنگین اداری بردوش دارند، می‌توانند با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات در خانه خود بنشینند و کارهای خود را به‌نحو مطلوب انجام دهند و سپس از طریق ابزارهای موجود در عرصه فناوری اطلاعات (کامپیوتر و سایر ابزار و تجهیزات) نتایج فعالیت‌های خود را به سازمان خویش انتقال دهند.

اگر یک مدیر در یک سازمان توانایی اداره پروژه و نیروی انسانی و برقراری رابطه بین این دو را دارا باشد، چه دلیلی وجود دارد که بخشی از نیروی انسانی نتوانند از محل سکونت خود و با استفاده از فناوری اطلاعات وظایف خود را به‌نحو مطلوب انجام دهند.

سؤال این نیست که آیا این شغل خاص از جمله مشاغلی است که کارمند می‌تواند وظائفش را در خانه انجام دهد.

خیر؛ به جای این سؤال باید پرسیده شود که آیا برای این شغل خاص کارمند و یا متخصص مربوط می‌تواند تعدادی از روزهای کاری هفته را به‌جای حضور در محل اداره، در خانه بماند و کارهای خود را به‌نحو مطلوب و یا حتی بهتر در منزل انجام دهد.

به دلیل اینکه برخی متقاضیان شغل، مشخصات علمی و تجربی خود را از طریق پست الکترونیکی برای استخدام به شرکتها می‌فرستند، احتمالاً وقتی از آنها خواسته شود که بخشی از وظایف را از محل سکونت انجام دهند، شاید احساس راحتی بیشتری بکنند.

اگرچه این امکان وجود دارد که منابع نیروی انسانی بتوانند از راه دور به کار اشتغال ورزند، اما روشن است که برای همه مشاغل نمی‌توان چنین راه‌کاری را پیشنهاد کرد.

برخی مشاغل به‌گونه‌ای هستند که کارمند یا متخصص مربوط می‌باید در محل کار و به‌طور دائم حضور داشته باشد زیرا این مشاغل مراجعه‌کننده دارند و لازم است که برخی موضوعات به‌صورت حضوری بین کارمند یا متخصص مربوط و مراجعه‌کننده به بحث و تبادل نظر گذاشته شود. به مراجعه‌کننده نمی‌توان گفت که فرد مورد نظر در خانه است و شما با شخص دیگری در سازمان مسائل خود را به‌میان بگذارید.

برای مثال کارکنانی که در بخش «روابط کارکنان» در یک سازمان کار می‌کنند، ضرورت دارد که در اوقات اداری در محل کار خود حضور داشته باشند زیرا پرسنل سازمان معمولاً برای حل مشکل و دریافت پاسخ سئوالات اداری خود به بخش «روابط کارکنان» مراجعه می‌کنند. به این مراجعه‌کنندگان نمی‌توان گفت که کارمندی که باید مشکل شما را حل کند و پاسخ دهد در خانه است و شما از طریق پست الکترونیکی و یا صفحه ویدئویی با ایشان ارتباط برقرار کنید.

برای به‌کار گماردن برخی از کارکنان در محل سکونت علاوه بر اینکه می‌باید به نوع شغل توجه دقیق شود، لازم است

## بهره‌گیری بهینه از نیروی انسانی و

### ارتقای کارایی می‌تواند نقش

### تعیین‌کننده‌ای در تحقق هدفهای

### سازمان داشته باشد

انعطاف‌پذیری انجام آن شغل نیز مورد نظر و توجه قرار گیرد.

برخی مشاغل ماهیت حرفه‌ای و ادواری دارند، لذا برای این نوع مشاغل می‌توان برنامه زمانبندی جهت اجرای کار از راه دور تنظیم کرد. برای مثال به‌جای چند روز در هفته، از کارمند/متخصص خواسته شود که در ماه و یا در هر سه ماه چند روز را در خانه بماند و بخشهایی از وظایف خود را انجام دهد.

موفقیت کسانی که از راه دور و خارج از محل کار، وظایف خود را انجام می‌دهند بستگی به محیطی دارد که در آن کار می‌کنند و اینکه اصولاً سازمان مربوطه از فناوری اطلاعات چه برداشتی دارد و به این مقوله چگونه می‌نگرد. زیرا استفاده از فناوری روز، نظیر دورنگار، پست الکترونیکی و کنفرانس از راه دور<sup>۲</sup> مستلزم جایگزینی تماسهای حضوری و مستمر روز به روز در بین کارکنان و مسئولان است.

### کاربرد فناوری اطلاعات

وقتی یک سازمان در نظر دارد از کارکنان خود بخواهد در طی هفته و یا ماه‌روزی در خانه بمانند و بخشی از وظایف اداری خود را در منزل انجام دهند، باید در قدم اول همه کارکنان سازمان را آموزش دهد و پیاده‌کردن این هدف را با همه کارکنان در میان بگذارد.

واقعیت این است که رفت و آمد از محل سکونت تا اداره و برگشت در برخی مناطق پر ازدحام معضلی اساسی برای کارکنان شده است. برخی کارکنان باید مسافتی را که در ساعات میانی روز فقط با صرف ۳۰ دقیقه می‌پیمایند، در ساعات پر رفت و آمد صبح و همچنین پایان وقت اداری در عصر سه‌ساعته طی کنند و این معضل برای این دسته از کارکنان به‌صورت

کابوسی در آمده است زیرا هر شب در این فکرنده که فردا باید ۱/۵ ساعت برای حضور در اداره و ۱/۵ ساعت برای برگشت به خانه رانندگی کنند. این دسته از کارکنان به‌لحاظ نرخیهای سرسام‌آور کرایه مسکن در سطح شهر و مجاورت ادارات خود، مجبورند در حومه شهر زندگی کنند تا اجاره کمتری بپردازند. آنان می‌توانستند به‌جای آنکه ۳ ساعت از اوقات خود در راه منزل به اداره و اداره به منزل صرف کنند، این ساعات را برای امور شخصی و تفریحی خود اختصاص دهند.

ظهور فناوری اطلاعات و کاربرد آن مشکل تعدادی از این کارکنان را که مایل به کاربرد روش «کار از راه دور» هستند تا حدود زیادی حل کرده است. آنان می‌توانند چنانچه نوع کار ایجاب کند و اجازه دهد، در خانه بمانند و وظایف خود را در منزل و با استفاده از وسایل و تجهیزات مختلف کامپیوتری و ارتباطی انجام دهند. اما برخی کارکنان با این کار رضایت درونی و مورد انتظار خود را به‌دست نمی‌آورند.

وقتی کارمند در خارج از محیط اداری است، از نظر مدیران سازمان دور می‌ماند و چون در محیط روزانه کار نیست در جریان تغییرات سازمان قرار نمی‌گیرد و همه این عوامل باعث می‌شود که این دسته از کارکنان در مسیر پیشرفت قرار نگیرند.

پاسخ به این سؤال این است که کارکنانی که بنابر شرایط مایلند به‌صورت «کار از راه دور» به‌کار اشتغال ورزند باید نوعاً سازمانهایی را برگزینند که فرهنگ این نوع اشتغال را چه در سطح مدیران اجرایی و چه در بدنه سازمان به‌نحوی درک کرده و آن را پذیرا باشند.

از طرف دیگر اولین گامی که می‌باید این نوع کارکنان برای ارزیابی اهداف آینده خود بردارند این است که دلایل انتخاب این گزینه (یعنی کارکردن از راه‌دور) را برای خود حلاجی کنند و تنها به یک دلیل بسنده نکنند زیرا وجود یک دلیل خاص گاهی نمی‌تواند موجبات موفقیت و یا شکست در یک تصمیم را فراهم آورد. اما درک صحیح از کلیه دلایل و شرایط

محیطی، شما را از نظر جسمی و ذهنی آماده انتخاب مطلوب می‌نماید.

هر کس برای انتخاب «کار از راه دور» دلیلی دارد. شخصی می‌گوید از اینکه در محیط پر سروصدای اداره نباشم بیشتر احساس راحتی و آرامش می‌کنم و این امکان را پیدا می‌کنم که در بخشی از مسئولیتهای اداره خانه نیز همزمان مشارکت داشته باشم. شخص دیگری ممکن است دقیقاً خلاف‌نظر شخص قبلی را عنوان کند و ترجیح دهد که به‌طور مستمر در روزهای کار در محیط اداره حضور فیزیکی داشته باشد. به‌رحال باید قبل از گرفتن هر تصمیمی ببینید دنبال چه مزایا و منافع هستید.

بر اساس مباحثی که در بالا به آن اشاره شد و نظرهایی که از زبان مدیران متخصصان امر نقل گردید، به یک واقعیت ملموس دست یافتیم و آن اینکه امروزه، فناوری اطلاعات و ابزارهای مختلف از جمله کامپیوتر، شبکه اینترنت و پست الکترونیکی و دورنگار و غیره این دستاورد را برای کارکنان فراهم کرده است که می‌توانند در بخشهایی از مشاغل مهندسی، طراحی، مالی، پزشکی و بدون اینکه در اداره حضور عینی داشته باشند، همان وظایف را در خانه خود انجام دهند و نتایج کارهای خود را از طریق سیستمهای موجود به مراکز کامپیوتری مورد نظر منتقل کنند.

بنابراین آنان که مایلند به‌صورت «کار از راه دور» در یک سازمان مشغول به‌کار شوند فراموش نکنند که نیازی به سرمایه‌گذاری عظیم برای خرید تجهیزات مورد نیاز در خانه نیست، تنها یک کامپیوتر با قدرت ۵۰۰ مگاهرتز و حداقل ۱۲۸ مگابایت حافظه کافی است و علاوه‌بر آن اتصال به شبکه اینترنت از طریق یک خط تلفن لازم است.

### منابع:

- 1- www.findarticles.com
- 2- Human Resources. Aug, 2001
- 3- Electronic & Design

### پانویس:

- 1- Tele Work
- 2- Tele Conferencing