

## سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی

از: سیدپاک علوی

دارند. در هر کدام از فعالیتهای موجود در مدیریت منابع انسانی، گردش داده‌ها و اطلاعات مخصوص خود وجود دارد و با افزایش حجم آنها و نوع نیاز مدیران در سطوح مختلف سازمان به اطلاعات مناسب، لزوم سازماندهی به این امر و ایجاد سیستم صحیح برای آن دارای اهمیت می‌گردد. «سیستم اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی» قادر است تا با تولید، سازماندهی، نگهداری، و توزیع اطلاعات نیروی انسانی به مدیران سازمان در سطوح مختلف تصمیم‌گیری، به‌عنوان یک ابزار بسیار ارزشمند مورد استفاده قرار گیرد.

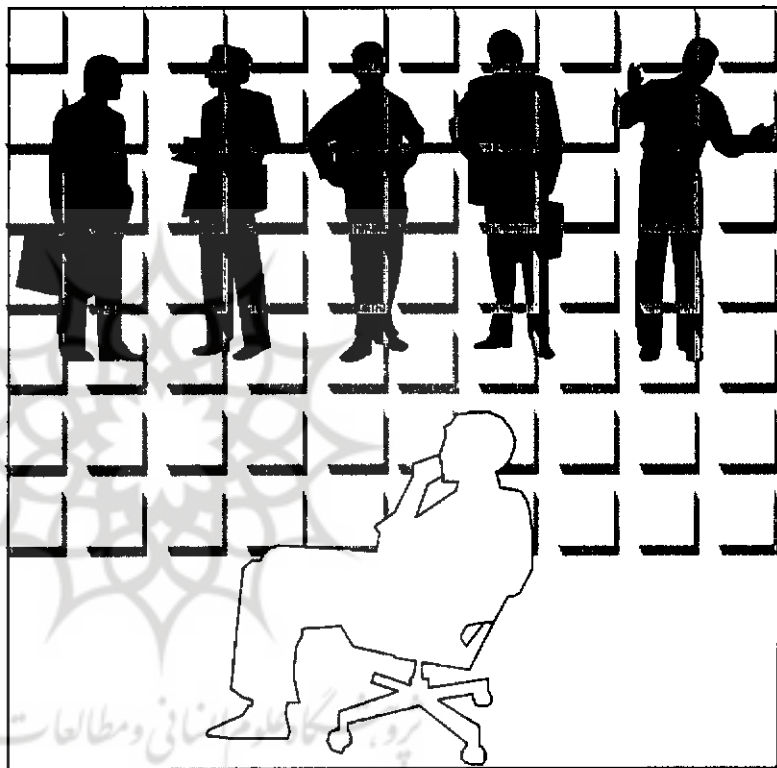
### ۱- تحلیل سازمانی

در هر سازمان با توجه به سلسله مراتب موجود در آن می‌توان حیطه تصمیم‌گیریهای متفاوتی را در نظر گرفت. در هر قسمت از سطوح سازمانی، حیطه تصمیم‌گیریها و نوع برنامه‌ریزیها متفاوت است. با حرکت از سطوح پایین سازمان به سطوح بالاتر، تصمیمات کلی‌تر و دارای تاثیرات بلندمدت‌تری می‌گردند.

از طرف دیگر «مدیریت منابع انسانی» به عنوان یکی از دوایر سازمان دارای گردش اطلاعات مخصوص خود در سطوح مختلف سازمانی است.

در تقسیم‌بندی سازمان، مدیریت منابع انسانی در ردیف مدیریت تولید و مدیریت مالی قرار گرفته و انجام امور مربوط به آن به‌عهده حوزه‌های معین واگذار گردیده است. این حوزه ممکن است مستقیماً تحت نظر ریاست سازمان باشد یا اینکه با واسطه‌هایی تحت نظر ریاست

سازمان باشد... اما از آنجا که سازمان به دست انسان طراحی و اداره می‌شود و انسانهای شاغل در کل سازمان موضوع اصلی مدیریت منابع انسانی هستند، مسائل نیروی انسانی نمی‌تواند فقط به یک حوزه تخصصی محدود شود. در نتیجه تصمیمات و عملکرد مسئولان امور پرسنلی در کلیه سطوح سازمانی و به تبع آن در عملکرد کلی سازمان تاثیر می‌گذارد. (۳) از این رو می‌توان گفت که نوع اطلاعات مورد نیاز و مرتبط با مقوله «منابع انسانی» در هر سطح از مدیریت سازمان با توجه به تفاوت موجود در حیطه‌های تصمیم‌گیری در آنها متفاوت بوده و می‌تواند با توجه به حیطه‌های تصمیم‌گیری در هر سطح، و نوع برنامه‌ریزی مدیران آن سطوح در ارتباط با ابعاد مختلف منابع انسانی سطح و واحد خود،



لازم در سطوح مختلف مدیریت سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این مقاله بدو اینک بحث مقدماتی بر روی انواع سیستم‌های اطلاعاتی (۳) صورت پذیرد، مستقیماً به طرح موضوع سیستم اطلاعات مدیریت در سازه مدیریت منابع انسانی پرداخته شده و سعی در عرضه و بسط مفاهیم مربوطه در این حوزه گردیده است.

#### مقدمه

اطلاعات شرط لازم برای یک تصمیم‌گیری صحیح است. فعالیتهای کارمندیابی، استخدام، نگهداری، بهسازی نیروی انسانی (آموزش، ارزشیابی...)، برنامه‌ریزی نیروی انسانی و سایر اجزای سیستم مدیریت منابع انسانی، همگی نیاز به اطلاعات مناسب و در زمان صحیح خود

#### کلیده

یکی از ابزارهای مهم در نظام مدیریت منابع انسانی، بویژه در سازمانهای بزرگ «سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی» (۱) است. این سیستم اطلاعاتی قادر است تا با استفاده از پایگاههای داده در رابطه با نیروی انسانی سازمان، اطلاعات مورد نیاز را برای تصمیم‌گیری مدیران میانی و مدیران ارشد سازمان در رابطه با مدیریت منابع انسانی سازمان فراهم سازد. در نگاهی سیستمی می‌توان گفت که این سیستم اطلاعاتی، می‌تواند به عنوان زیر «سیستم» (۲) در سیستم اطلاعات مدیریت سازمان مطرح باشد و خود نیز به‌عنوان یک سیستم، شامل دروندادهایی از داده‌های مرتبط با نیروی انسانی و بروندادهایی است که جهت برنامه‌ریزیهای

یکی از ابزارهای مهم در نظام مدیریت، سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی است.

استقرار سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی در سازمان، مدیران را در هر سطح تصمیم‌گیری، قادر می‌سازد تا دوباره استراتژیک‌ترین منبع سازمان تصمیمات بهتری اتخاذ کنند.

با استفاده از متخصصان مدیریت منابع انسانی می‌توان یک سیستم مدیریتی مناسب را در سازمان ایجاد کرد.

جهت تصمیم‌گیری در امور نیروی انسانی کرد. در این سطح می‌توان عمده‌ترین تصمیم‌گیریهایی مدیران را در امور نیروی انسانی در ارتباط با مسایل ذیل تقسیم‌بندی کرد. (۸) اجزا هرکدام از این موارد در شکل (۱) مطرح گردیده‌اند: ۱ -

مدیران، تولید اطلاعات می‌کنند. بدیهی است که هرکدام از داده‌های مربوط به امور نیروی انسانی از نظر سیکل حیات داده (۷) با یکدیگر متفاوت بوده و برای تولید اطلاعات صحیح، باید در زمانهای مناسب بازایی و جدول ۱: نمونه‌ای از بانکهای داده‌های مرتبط با نیروی انسانی

۱ - حوادث کار	۱۱ - مشخصات شغلی
۲ - تقاضاهای استخدام	۱۲ - شرح شغل
۳ - نتایج مصاحبه‌های استخدام	۱۳ - برنامه‌های آموزشی و سوابق آموزشی کارکنان
۴ - خروج از خدمت	۱۴ - تاریخچه پرسنلی
۵ - انتقالات شغلی کارکنان به سایر دوائر یا سازمانها	۱۵ - اطلاعات پزشکی کارکنان
۶ - پرداخت حقوق کارکنان	۱۶ - پادشاهای تعلق گرفته به کارکنان
۷ - شکایات	۱۷ - نتایج بررسی‌های ادواری سنجش روحیه و انگیزش
۸ - نمرات آزمون استخدامی	۱۸ - شغل‌های مالی
۹ - سلامت روحی و روانی	۱۹ - مهارتهای کارکنان
۱۰ - مصاحبه‌های خروج خدمت	۲۰ - نتایج ارزشیابی عملکرد کارکنان
	۲۱ - حضور و غیاب کارکنان

آموزش ۲ - پادشاه ۳ - مدیریت کارکنان ۴ - استخدام ۵ - روابط کارکنان ۶ - کنترل هزینه بهره‌وری.

در این سطح برخی از انواع تصمیم‌گیریهایی و بانکهای داده مورد نیاز به شرح ذیل است:

● برنامه‌ریزی آموزشی کارکنان: با استفاده از بانکهای داده سوابق آموزشی، مهارتها، نتایج ارزشیابی عملکرد، تحصیلات، انتقالات شغلی،... و تعیین نیازهای آموزشی بر اساس آنها؛

● برنامه‌ریزی نیروی انسانی: با استفاده از آمار خروج از خدمت، انتقالات، ترکیب نیروی انسانی موجود (از نظر طبقه شغلی، سن، تحصیلات،...)، نرخ رشد تولید؛

ذخیره‌سازی مجدد شوند. این امر نشان‌دهنده لزوم وجود «واحد مدیریت داده و اطلاعات» در سیستم اطلاعاتی است. همانطور که گفته شد، برای طراحی این سیستم اطلاعاتی نیاز به شناخت حیطه‌های تصمیم‌گیری مدیران در سطوح مختلف سازمان در ارتباط با نیروی انسانی داریم.

الف) سطح عملیاتی: در قسمتهای عملیاتی، عمدتاً داده‌ها مورد نظرند و از اجزای مختلف مدیریت منابع انسانی، داده‌های متفاوتی قابل ذخیره‌سازی و استفاده هستند. (جدول ۱)

ب) سطح میانی: در سطوح مدیران میانی که عمدتاً تصمیمات تاکتیکی اخذ می‌شود، می‌توان داده‌های موجود را تبدیل به اطلاعات مناسبی

از داده‌های موجود، اطلاعات مورد نیاز را پردازش کرد. (۵)

## ۲ - داده‌ها

«مدیریت منابع انسانی» شامل فعالیتهایی در زمینه‌های شناسایی انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش، نگهداشت و اصلاح رفتار کارکنان و سایر فعالیتهای مشابه است. چنانچه بررسی را از پایین‌ترین سطح سازمان که همان سطح عملیاتی است، شروع کنیم، می‌توان بانک داده‌های موجود را مورد مطالعه قرار داد. برخی از مهمترین داده‌هایی که می‌توانند در پایین‌ترین سطح امور منابع انسانی به صورت بانک داده نگهداری شوند، در جدول ۱ - درج شده‌اند. این بانکهای داده، نشان‌دهنده عملیات مختلف در دوائر گوناگون سازمان و در ارتباط با مسایل مختلف نیروی انسانی هستند. (۶)

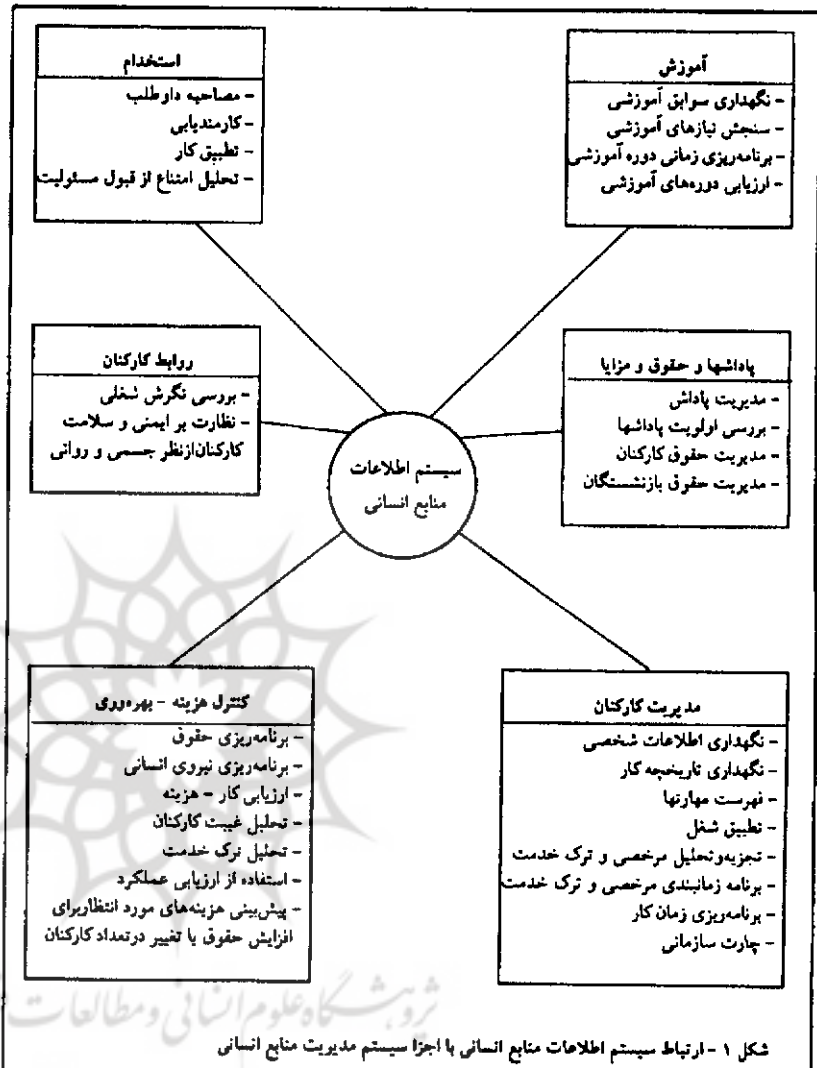
از نگاه سیستمی می‌توان گفت که بانکهای داده اشاره شده می‌توانند به عنوان درون‌داده‌های سیستم تلقی شده و پردازشی که روی آنها صورت می‌گیرد، آنها را تبدیل به اطلاعات مورد نیاز مدیران، در سطوح مختلف مدیریت کند.

## ۳ - اطلاعات

اطلاعات برخلاف داده، اثر رفتاری دارند و برخلاف آن توانایی انتقال معنی و مفهومی خاص، قابلیت تفسیر و تبیین شدن داشته و مبنایی برای تصمیم‌گیری می‌توانند باشند.

سیستم‌های مدیریت اطلاعات با به دست آوردن، نگهداری، اصلاح و ترکیب این داده‌ها در شکلهای مختلف و صور مورد نیاز تصمیم‌گیری

برای طراحی سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی به شناخت حیطه‌های تصمیم‌گیری مدیران سازمان در ارتباط با نیروی انسانی نیاز است.

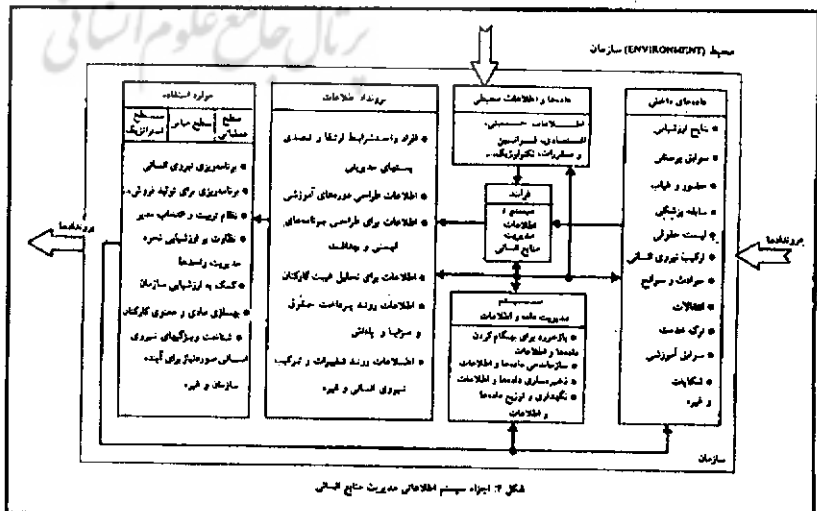


شکل ۱ - ارتباط سیستم اطلاعات منابع انسانی با اجزای سیستم مدیریت منابع انسانی

- تصمیم‌گیری جهت ارتقا شغلی کارکنان و انتخاب مدیران: با استفاده از بانکهای داده شامل: شغلهای خالی، مهارتها و تجربیات قبلی کارکنان و مدیران، نتایج آزمونها، اطلاعات پزشکی، شرح شغل،...
- بررسی عوامل ایجاد سوانح و تحلیل ایمنی کارکنان و تصمیم‌گیری در رفع خطرات: بانک داده حوادث کار، اطلاعات پزشکی کارکنان، نتایج بررسی ادواری سنجش روحیه و انگیزش، شکایات، مصاحبه‌های خروجی از خدمت،...
- تصمیم‌گیری جهت پاداش کارکنان: نمرات ارزشیابی عملکرد، ارزشیابی ادواری واحدها،...
- کارمندیابی و استخدام: استفاده از بانکهای داده نتایج آزمونهای استخدامی، نتایج مصاحبه‌ها، فرمهای درخواست استخدام،...

- در ادامه این قسمت براساس مفاهیم مطرح شده می‌توان برای هر مفهوم، شاخص (۹) مناسبی تعریف نمود. بطور مثال شاخصهای:
- تعداد حوادث هر واحد
  - تعداد کارکنان واحد
  - ساعات غیبت کارکنان هر واحد
  - تعداد کارکنان واحد
  - مجموع اضافه کار کارکنان هر واحد در ماه
  - تعداد کارکنان
  - مجموع تعداد شکایات دریافت شده
  - تعداد کارکنان

و شاخصهای مشابه به همراه سایر اطلاعات



شکل ۲ - اجزای سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی

گردد. بدیهی است که شناخت سطوح مختلف مدیریت سازمان و تعیین حیطه‌های تصمیم‌گیری و اطلاعات و داده‌های موردنیاز هر سطح و شناخت فرایندهای سازمان از مقدمات ایجاد این سیستم هستند. استقرار این سیستم، مدیران سازمان را در هر سطح تصمیم‌گیری، مجهز به اطلاعات موردنیاز کرده و آنها را قادر می‌سازد تا درباره استراتژیک‌ترین منبع سازمان تصمیمات بهتری را اتخاذ کنند. طراحی دقیق این سیستم نیز نیاز به بسط و انطباق عملی هرکدام از اجزاء این‌باره می‌تواند با بهره‌گیری از متخصصان مدیریت منابع انسانی و متخصصان تحلیل و ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی در قالب کاری گروهی، سیستم مناسبی را ایجاد کرد. □

پانوشتها

1 - PERSONNEL / HUMAN RESOURCE MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM.

2 - SUBSYSTEM

3 - سیستم‌های اطلاعاتی نظیر EIS, DSS, MIS

4 - اسفندیار سعادت، مدیریت منابع انسانی، (تهران: انتشارات سمت ۱۳۷۵)، ص ۱

5 - کنت و جین لادون، رویکرد مدیریت، سازمان، و فناوری: نظام اطلاعات مدیریت (MIS)، ترجمه: فریدون رهنمای رودپشتی، تدبیر ۸۲، ص ۳۵

6 - ROBERT, L.MATH IS F.JOHN H.JACKSON, PERSONNEL /HUMAN RESOURCE MANAGEMENT, (NEWYORK: WEST, 1991), P.554.

7 - DATA LIFE CYCLE

8 - منبع ۶ - P.556

9 - INDICATOR

10 - سولام نکمو، «برنامه‌ریزی استراتژیک برای منابع استراتژیک (نیروی انسانی)» ترجمه: حسن زارعی، متین، ماهنامه دانش مدیریت، شماره ۱۷، ص ۶۷

11 - VLADIMIR ZWASS, MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (NEWYORK: BROWN PUBLISHER, 1992), P.14.

• سیدباک علوی: کارشناس ارشد مدیریت آموزشی و مدیرعامل شرکت مهندسی فراپوش کیان

انسانی سازمان باید جهت استفاده از فرصتهای محیطی مورد استفاده قرار گیرند؟

• چه جنبه‌های قوی مدیریت منابع انسانی سازمان باید جهت مصونیت سازمان در برابر تهدیدات محیطی مورد توجه قرار گیرند؟

برای پاسخ به سوالات فوق و یا سوالات مشابه، اطلاعات و بانکهای داده ذیل می‌توانند برای تصمیم‌گیری صحیح مورد استفاده قرار گیرند: (جدول ۲ و ۳)

موردنیاز می‌توانند در شناخت مشکلات انگیزشی و وضعیت روابط انسانی هر واحد شناخت خوبی به وجود آورند. استفاده از شاخصهای دیگر براساس نیازهای اطلاعاتی مدیران در این سطح سازمانی، می‌تواند در بسیاری از تصمیم‌گیریها مورد استفاده قرار گیرد.

چ) سطح استراتژیک: در سطح مدیریت ارشد که بیشتر برنامه‌ریزی استراتژیک، مورد انتظار است، قبل از شناخت نیازهای اطلاعاتی لازم است

جدول ۲ - اطلاعات داخلی

اطلاعات موردنیاز جهت تجزیه و تحلیل منابع انسانی داخلی	
سطح کلان	سطح خرد
<ul style="list-style-type: none"> <li>اطلاعات درباره جو سازمانی</li> <li>ساختار سازمانی</li> <li>کیفیت زندگی شغلی</li> <li>روند غیبتها</li> <li>روند نقل و انتقالات</li> <li>تجزیه و تحلیل شغل و طراحی شغل</li> <li>سردوزیان برنامه‌های عملی منابع انسانی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اطلاعات و آمار جمعیتی کارکنان و سهم بران (سنی، تحصیلی، تجربی، ...)</li> <li>سطوح مهارت کارکنان و مدیران</li> <li>اطلاعات بهره‌وری و عملکرد واحدها</li> <li>وضعیت بالقوه کارکنان و مدیران</li> <li>اطلاعات رضامندی کارکنان از طریق گزارشهای ادواری</li> <li>صلاحیت و شایستگی مدیریت از طریق سیستم ارزشیابی</li> <li>صلاحیت کارکنان از طریق سیستم ارزشیابی</li> </ul>

جدول ۳ - اطلاعات محیطی

اطلاعات موردنیاز تجزیه و تحلیل محیطی
<ul style="list-style-type: none"> <li>اطلاعات جمعیتی از محیط سازمان</li> <li>اطلاعات اقتصادی از محیط سازمان</li> <li>اطلاعات تکنولوژیک از محیط سازمان</li> <li>اطلاعات اجتماعی و فرهنگی از محیط سازمان</li> <li>اطلاعات بازار نیروی کار از محیط سازمان</li> <li>اطلاعات قوانین و مقررات نیروی انسانی</li> <li>اطلاعات سیاسی</li> </ul>

در «سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی»، در سطوح استراتژیک، شناخت از شرایط محیطی بسیار مهم است و در واقع شناخت از شرایط محیطی و تاکید بر آن، یکی از عوامل اصلی و ممیز برنامه‌ریزی استراتژیک با سایر برنامه‌ریزیهاست.

از این رو بسیاری از کارشناسان، سیستم‌های MIS را با تاکید بر ذخیره اطلاعات و آگاهی محیطی در طراحی‌های خود مدنظر دارند. (۱۱)

۴ - نگاه سیستمی

حال به جمع‌بندی بحث مربوط به اجزاء سیستم می‌پردازیم. همانطور که در شکل ۴ - مشاهده می‌شود درون‌دادهای سیستم که شامل بانکهای داده از فرایندهای داخلی و شرایط محیطی است براساس نیازهای اطلاعاتی پردازش شده و تبدیل به اطلاعات قابل استفاده در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیریهای لازم در سطوح مختلف می‌شوند. «سیستم مدیریت داده و اطلاعات» نیز وظیفه سازماندهی، به روز نگه‌داری، و سایر کارکردهای لازم برای استفاده صحیح از داده‌ها و اطلاعات را دارد.

نتیجه‌گیری

در این مقاله سعی گردید تا چارچوبی نظری جهت شناخت اجزاء و کاربرد «سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی» در یک سازمان عرضه

شناخت مناسبی از مفهوم «برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی» داشته باشیم.

در برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی باید به سوالاتی مانند موارد ذیل پاسخ داده شود:

• چگونه باید برنامه‌های منابع انسانی تعیین شوند تا بطور موثر با مقتضیات و فشارهای محیطی سروکار داشته باشند؟

• چه افرادی برای اداره و هدایت سازمان در آینده برای رسیدن به هدفهای استراتژیک شرکت موردنیاز هستند؟ (۱۰)

• چه جنبه‌های ضعیفی از سیستم مدیریت منابع انسانی سازمان باید تقویت شود تا از فرصتهای محیطی بیشترین استفاده به عمل آید؟

• چه جنبه‌های ضعیفی از سیستم مدیریت منابع انسانی سازمان باید تقویت شوند تا سازمان را در برابر تهدیدات محیطی مصون نگاه دارد؟

• چه جنبه‌های قوی داخلی مدیریت منابع