

بررسی الزامات، مزایا و چالش‌های

بکارگیری مدیریت منابع انسانی الکترونیک در سازمان

با ظهور فناوری اطلاعات و گسترش آن در حوزه‌های مختلف کسب‌وکار، جنبه‌های مختلف سازمان از لحاظ ماهیت و روش‌های انجام کارها و نوع نگاه به فرایندها، تغییر کرده که این تغییر هم بر چگونگی و هم بر چرایی فرایندها تاثیر گذاشته است. هسته اصلی و متمرکز این تغییر، منابع انسانی و مدیریت آن بوده است.

به تبع این تحولات، حوزه مدیریت منابع انسانی نیز دچار تحولات زیادی شده است و با توجه به پرتنگ شدن اهمیت منابع انسانی و مدیریت اثربخش آن در ارزش‌آفرینی سازمان، بکارگیری فناوری اطلاعات در این حوزه به موضوعی پرچالش تبدیل شده است که از آن تحت عنوان مدیریت الکترونیک منابع انسانی نام می‌برند.

نظر به اهمیت مدیریت الکترونیک منابع انسانی که ترکیب‌کننده سه جنبه منابع انسانی، اطلاعات و فناوری است، نشریه منابع انسانی، میزگردی با حضور دکتر فرید خوش‌الحان، عضو هیات علمی دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی به‌عنوان دبیر میزگرد و چند تن از صاحب‌نظران این حوزه ترتیب داده است. دکتر محمد جعفر تارخ، مدیر گروه فناوری اطلاعات دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی، دکتر غلامعلی طبرسا، مدیر گروه مدیریت دولتی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهیدبهشتی و محمود نظاری، رئیس هیات‌مدیره شرکت همکاران سیستم از مدعوین این میزگرد هستند.

امید است که این نشست بتواند در معرفی این حوزه با اهمیت از کسب‌وکار و چالش‌های آن در کشور موثر باشد.



مختلف واگذار شود.

ما ضمن آشنایی بیشتر در این حوزه، متوجه شدیم می‌توان برای بخش‌های مختلف سیستم منابع انسانی تولید کرد، اما نمی‌توان نام e-HRM بر آن گذاشت. تنها زمانی که بتوانیم ارتباط مناسب بین کسب‌وکار، کارکنان و مدیران را به‌خوبی و به‌صورت یکپارچه از طریق یک پورتال مناسب برقرار نماییم، می‌توانیم بگوییم امکان رسیدن به نقطه مطلوب e-HRM وجود دارد.

برداشت من از موضوع این است که بین e-HRM و زیرسیستم‌های HR مانند استخدام، ارتقاء، مرخصی، مأموریت و حتی اطلاعات پرسنلی تفاوت وجود دارد. این زیرسیستم‌ها مانند اعضای بدن هستند که به تنهایی و در کنار هم یک انسان را تشکیل نمی‌دهند.

امروزه متخصصان منابع انسانی باید افراد چند بعدی و چند رشته‌ای باشند مخصوصاً در سازمان‌های بزرگ؛ زیرا کارکنان دیگر ابزاری در کنار ماشین نیستند بلکه تصمیم‌گیرندگان سازمان هم هستند. در نتیجه الگویی از e-HRM می‌تواند برای اداره سازمان‌های بزرگ امروزی پاسخگوی نیازها باشد. در واقع سازمان‌های امروزی به تکنولوژی نیاز دارند که تعاملی بین کارکنان تصمیم‌گیر و مدیرانشان برقرار نماید.

دکتر خوش‌الحان: در e-HRM نمی‌توان بخش e یا فناوری را حذف کرد و اثربخشی IT را نادیده گرفت. از این دیدگاه باید پرسید چگونه می‌توان منابع انسانی را همراه کرد، تعامل بین IT و حوزه منابع انسانی را چگونه می‌توان بررسی نمود و دغدغه‌ها، رفتارها و ساختار فکری افراد را چگونه می‌توان متناسب کرد. آقای دکتر تارخ! با توجه به تخصص

دکتر خوش‌الحان: پیش از پرداختن به تعاریف و رویکردهای مختلف در حوزه e-HRM، بهتر است ابتدا بر وضعیت سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و نظام‌های مرتبط با e-HRM در سطح بنگاه‌های کشور مروری داشته باشیم. آقای مهندس نظاری! با توجه به تجربه جنابعالی در طراحی، اجرا و کاربرد این سیستم‌ها در شرکت‌ها و سازمان‌های مختلف، لطفاً مطرح بفرمایید تاکنون چه مسیری طی شده و چه دورنمایی در این حوزه قابل طرح است؟

محمود نظاری: اجازه بدهید برای پاسخ به این پرسش به تجربه‌ای از شرکت همکاران سیستم اشاره کنم. ما زمانی که شرکت کوچکی بودیم فضای کار را به سمتی بردیم که تیم‌های عملیاتی مسئول HR تیم خود هم باشند. این تجربه خیلی سخت شکل گرفت، چون دیدگاه اولیه‌ای در شرکت اعتقاد داشت که مدیر منابع انسانی را استخدام و تمام امور مربوط به منابع انسانی را به وی واگذار کنیم و سایر بخش‌ها هم به کار خود بپردازند. این تجربه جدید باعث می‌شد مدیران به تدریج مجبور شوند در مسائل HR درگیر شده، تفکر کنند و موضوع را پیش ببرند. سپس ما کمیته‌ای تشکیل دادیم و آن را به تمامی فرایندهای مطرح حوزه HR مانند جذب، ارتقا و ... توسعه دادیم.

چون خودمان دست اندرکار IT بودیم توانستیم این فرایندها را الکترونیکی کرده و پورتال‌هایی را برای این فرایندها تحت شبکه ایجاد کنیم. بعد که به مبانی علمی HR مراجعه کردیم دریافتیم که این تجربه تا چه حد به دانش HR نزدیک بوده و دریافتیم استراتژی‌های HR باید در مرکز منابع انسانی سازمان تدوین و عملیات اجرایی به طور طبیعی به رده‌های

است.

یکی از مشکلاتی که در ایران داریم، احتکار دانش است. منابع انسانی که با سازمان تعامل دارد پی می برد که این سازمان سازمانی است که به سوی اشتراک دانش پیش می رود. بنابراین به عنوان یک نیرو در نظام دانشی آن سازمان نقش دارد و ارزش آفرین خواهد شد. بنابراین نقش شرکتها در این زمینه باید بررسی شود.

برای مثال شروع رشته مهندسی صنایع از حدود دهه های ۵۰ الی ۷۰ بوده است که پس از آن وارد دهه سیستمی یا عصر سیستمی و تفکر سیستمی می شویم که در حقیقت در این مرحله شعله های منابع انسانی دیده می شود. در فضای سیستمی که وارد شویم افراد در کنار یکدیگر کار سیستمی انجام می دهند و ارزش خودشان را پیدا می کنند.

از دهه ۹۰ به بعد عصر انفجار اطلاعات است که شدت این امر بیشتر شد و منابع انسانی نسبت به اطلاعات به روز شده نیاز شدیدی پیدا کرد تا بتواند خود را ارتقا دهد.

از سال ۲۰۰۵ به بعد، وضعیت بازار کار به شدت تغییر کرده است، عصر اطلاعات هم سپری شده و اکنون عصر هوشمندی است. حال باید دید در فضای هوشمندی قصد داریم چه کاری انجام دهیم؟ شاید عصر سیستمی ۴۰ یا ۵۰ سال طول کشید، عصر اطلاعات ۲۰ سال طول کشید و ممکن است عصر هوشمندی ۱۰ سال به طول بینجامد. این مهم است که در فضای تجاری حاضر، باید از این عامل هوشمندی استفاده کرد و e-HRM را از این پنجره نگاه و زمینه های آن را فراهم کنیم.

دکتر خوش الحان: با ورود فناوری اطلاعات در کسب و کار و تغییر مبانی آن، شاید تمایزی بین e و HRM در e-HRM نتوان قائل شد و باید به آن به صورت یک ماهیت یکپارچه و به هم مرتبط نگریست. آقای دکتر طبرسا! در این صورت در ترکیب این دو مقوله در ساختار منابع انسانی سؤال این است که چگونه می توان بنگاه مرسوم به HRM و نگاه جدید e-HRM را به هم مرتبط کرد و چه موارد سازمانی را باید رعایت نمود؟

دکتر طبرسا: برای ورود به بحث ابتدا، تلفیق e و HRM را در قالب e-HRM مطرح می کنیم و قبل از آن توصیفی برای IT ارائه می دهیم. IT از نگاه من یعنی شیوه سنجیدن و نگرش جدید نسبت به مسائل. یعنی قبل از اینکه IT سخت افزار باشد، شیوه نگرش و اندیشیدن است. به عبارتی، در گذشته ما قبلاً در ساعت خاصی کار را در زیر یک سقف شروع می کردیم و در ساعت خاصی هم کار را خاتمه می دادیم. اما اکنون می توانیم زیر سقف های متنوع باشیم، ساعت کار و خاتمه هم یکی نباشد اما کار انجام شود. بنابراین با پذیرش این تعریف از IT، می توان پذیرفت همه جنبه های زندگی را تحت تاثیر قرار می دهد. البته جهت گیری این اندیشیدن و نگرش جدید، خلاقیت و نوآوری است. این رکن اول در e-HRM



شما در حوزه IT، چگونه می توان این موضوع را در سازمانها جاری کرد و چگونه باید به فناوری، کسب و کار و منابع انسانی و همراستایی استراتژیک آن در سازمان پرداخت؟

دکتر تاریخ: در کشور ما حلقه گمشده ای در زمینه ارتباط صنعت و دانشگاه وجود دارد. من این موضوع را در مقاله ای نیز خاطر نشان کردم که ما بدون ایجاد تعامل میان صنعت و دانشگاه نمی توانیم به پیشرفت صنعتی برسیم. به این صورت که هیات علمی صنعتی داشته باشیم و مثلاً مدیرعامل باتجربه یک شرکت صنعتی درسی را ارائه دهد و تجربیات خود را مطرح نماید و در عین حال بتواند مشاور پایان نامه ها و تزه های کارشناسی ارشد و دکترا باشد.

کره جنوبی ارتباط صنعت و دانشگاه را به خوبی اجرا کرده است. در غرب حقوق هیات علمی کامل پرداخت نمی شود مگر اینکه کار او در ارتباط با صنعت انجام شود. اگر شرکتها در دانشگاهها دفتری داشته باشند و کارگاه های آموزشی خود را در دانشگاه اجرا کنند، در این صورت تعامل بین نیروی دانشگاهی و شرکت بوجود می آید و در این حالت دانشجو می داند که پس از فارغ التحصیلی کجا باید برود. بنابراین زمان خود را در جستجوی مکانی برای کار کردن از دست نمی دهد. از طرف دیگر، شرکتها نیز می دانند چه پتانسیلهایی در بیرون وجود دارد تا آنان را جذب کنند. لذا جایگاه منابع انسانی و مسیر آن مشخص می شود. از سوی دیگر، اگر بخواهیم منابع انسانی را حفظ کنیم و رشد دهیم، باید مانند مشتری با آنان برخورد کرده و به آنان اطلاعات داده و به هنگام شوند. البته باید گفت خوشبختانه فضای موجود نسبت به گذشته امکانات بیشتری دارد و فناوری اطلاعات سهم به سزایی در این مورد ایفا کرده

دکتر تاریخ:
 بحثهای فرهنگی در جامعه به یک موضوع پیچیده تبدیل شده است که موارد مختلف با هم مختلط شده است. من به بعد فرهنگی بسیار اعتقاد دارم و اگر بخواهیم موفقیت شرکتی را در زمینه e-HRM بررسی کنیم در نهایت به عوامل فرهنگی، رفتار توانمندیهای آنان خواهیم رسید. لذا بدون در نظر گرفتن فرهنگ، امکان موفقیت وجود ندارد





دکتر خوش‌الحان:
برای e-HRM
تعاریف متعددی
مطرح شده
است که یکی از
جامع‌ترین آنها
به معنای ظهور
IT در کسب‌وکار
و تغییر مبانی
کسب‌وکار است.

بر این اساس
نگاه مدیریتی
باید فرق کند.
نیروی انسانی
باید متفاوت
باشد، تاثیرات
و اثرگذاری‌های
متقابل، نوع
تصمیم‌گیری و
نگاه به استراتژی
منفاوت می‌شود

همان موضوع فرا سازمان در HRM است که در جای خود اهمیت بسیار دارد. در حوزه سازمان، اتفاقی که در حوزه HRM رخ می‌دهد آن است که باید با ساختارهای سنتی خداحافظی کنیم. مثلاً واحد آموزش و واحد جذب داریم. در اقتصاد رقابتی اگر نیروی انسانی توانمند نشود بازار کار خود را از دست می‌دهد. دو نظریه در مدیریت مطرح است به نام He و She. نظریه توسعه فزاینده و انفجار اطلاعات است و She نظریه نرم‌افزاری است. به نظر می‌رسد ساختارهای فعلی ما در آینده‌ای نه چندان دور کارکردهای خود را از دست می‌دهد و معنا و مفاهیمی مانند self service کارکنان مطرح می‌شود.

تعبیر من از e-HRM در سطح سازمانی اینگونه است: «فرایند جذب و استخدام، آموزش و بهسازی، نگهداری و نگهداشت در جهت تحقق اهداف سازمان با استفاده از فناوری اطلاعات به‌گونه‌ای که فرایند جمع‌آوری، ثبت، پردازش، تولید، انتقال، انتشار، بازاریابی و ذخیره‌سازی اطلاعات منابع انسانی در قالب اشتراک ایجاد می‌شود.»

محمود نظاری: من پیشنهاد می‌کنم شاید بهتر باشد به یک تعریف مشخص از e-HRM برسیم و روی آن توافق کنیم. e-HRM چندسالی است در سطح کنفرانس‌های علمی در جهان هم مطرح می‌شود و تعریف آن در حال مرزبندی با سایر سیستم‌های HR است. در فارسی هم محتوای چندانی در این باره وجود ندارد. شاید اگر ما روی یک تعریف و خط سیر مشخص تمرکز کنیم این میزگرد بتواند بسیار روشنگر باشد.

دکتر خوش‌الحان: برای e-HRM تعاریف متعددی مطرح شده است که یکی از جامع‌ترین آنها به معنای ظهور IT در کسب‌وکار و تغییر مبانی کسب‌وکار است. بر این اساس

است رکن دوم، HRM است. شش دوره برای HRM طبقه‌بندی شده است؛ یکی دوره رفاه است که قبل از جنگ جهانی اول کار رسیدگی به امور رفاهی کارکنان را برعهده داشت. بین دو جنگ جهانی که نئوکلاسیک‌ها وارد مدیریت شدند، دوره سرپرستی کارکنان است که در این دوره کارکنان، موضوع و محور شدند و نگهداری سوابق، مرخصی‌ها، حقوق و غیره (file management) اهمیت پیدا کرد. با مراجعه به منابع موجود، تا دوره دوم با یک واژه به نام (manpower) مواجه می‌شوید که نیروی یدی را به ذهن متبادر می‌کند.

دوره سوم، دوره مدیریت پرسنلی است. پرسنل یک لغت مفرد است که معنای جمع می‌دهد مثل لشکر. از لحاظ زمانی این دوره بین سال‌های ۱۹۵۰ تا ۱۹۶۰ است.

دوره چهارم، دوره مدیریت پرسنلی در حال توسعه است. یعنی علاوه بر این، وظایفی مثل جذب و آموزش هم به واحد HRM داده می‌شود، اما هنوز سیاست‌گذاری مطرح نشده است. در این دوره HRM بیشتر مجری است و manpower به پرسنل تبدیل می‌شود. دوره پنجم هم دوره کارآفرینی است. یعنی HRM باید کارآفرینان را شناسایی و جذب کند و آموزش دهد. در این دوره واژه منبع و منابع انسانی مطرح می‌شود. در حوزه کسب‌وکار از سال ۱۹۸۰ به بعد، دوره فرا کارآفرین شروع شد که می‌گوید HRM شریک راهبردی سازمان است. در کسب‌وکار شرکای زیادی وجود دارد که برخی از آنها استراتژیک هستند و اگر دچار خلاء شوند سیستم دچار مشکل می‌شود. «کارگران دانش» یا «دانش‌گران» واژه‌ای است که در این دوره به جای منابع انسانی استفاده می‌شود.

امروزه صحبت از دانش‌گران است. در این دوره هیچ استراتژی در سازمان گذاشته نمی‌شود مگر آنکه واحد منابع انسانی آن را تایید کند. زیرا برای عملیاتی کردن استراتژی قبلاً سرمایه فیزیکی مهم بود، اما اکنون به سرمایه‌های انسانی و فکری نیاز است. به همین دلیل است که در کشورهای پیشرفته، دومین حقوق بعد از مدیرعامل به مدیر منابع انسانی پرداخت می‌شود. در کشور ما هنوز دومین میزان حقوق مربوط به مدیر مالی است. اکنون HRM را در سطح سازمان مطرح می‌کنیم و یک دورنمای فراسازمانی داریم که نقشه منابع انسانی مطرح می‌شود که بحث آمایش در منابع انسانی را عنوان می‌کند. تعبیری که من از e-HRM دارم هر دو است.

کتابی در حال تدوین است تحت عنوان امروز و فردای منابع انسانی که بیانگر دیدگاه ۶۴ نظریه‌پرداز در این حوزه است. مثلاً در تحلیلی در آمریکا پیش‌بینی شده که در سال ۲۰۲۰ حدود هفت درصد کمبود نیروی انسانی وجود خواهد داشت. در این زمینه دو تحلیل انجام شد. یکی از آنها معتقد است در سال ۱۹۳۰ بحران بوجود آمد و تعدادی از کشورهای دیگر به آمریکا مهاجرت کرده و بعد از جنگ جهانی دوم به توسعه نسل خود پرداختند. تحلیل دیگری می‌گوید آمریکا دیگر فرصتی ندارد برای تامین هفت درصد کمبود نیروی خود مهاجر بپذیرد و این

سایت را بر اساس علاقه و رفتار او تنظیم میکنند. e-HRM پل تعاملی چند جانبه بین نیروی انسانی دانشگاه، مدیران و تصمیم‌سازان کسب‌وکار و مدیر منابع انسانی و آی تی سازمان ایجاد می‌کند که همه می‌توانند مانند یک میزگرد با هم در تعامل باشند و هدف، ایجاد یک محیط تعاملی لحظه‌ای است که خاصیت رسانه‌ای هم دارد یعنی هر تصمیم غلطی در حوزه نیروی انسانی می‌تواند به سرعت در سازمان منتشر شده و مدیر باید پاسخگوی آن باشد.

دکتر خوش‌الحان: در این راستا دکتر طبرسا! چه موارد دیگری قابل طرح است؟

دکتر طبرسا: اگر موافق باشید به مرحله‌ای که آقای دکتر خوش‌الحان مطرح فرمودند یک مرحله دیگر اضافه می‌کنم. یعنی به e-HRM در یک ساختار چهار مرحله‌ای نگاه می‌کنیم. مرحله اول، همان است که وظایف HR به صورت خودکار انجام شود. مرحله دوم، بهره‌گیری از اطلاعات حاصل از مرحله اول است. یعنی اطلاعاتی که به وسیله مثلاً سیستم اتوماسیون تولید شده و اینکه چگونه از آن بهره بگیریم. مرحله سوم، تحول و تغییر است. یعنی سیستم‌ها و اتوماسیون اجرا شده است. از اطلاعات بهره گرفته‌ایم. حال، تغییر و تحول رخ می‌دهد که حاصل آن انعطاف‌پذیری، خلاقیت و افزایش توان رقابتی است. مرحله چهارم که محصول مرحله قبل است، مرحله پذیرش مشاور و شریک راهبردی برای HR است.

دکتر خوش‌الحان: یکی از موضوع‌های قابل طرح آن است که اگر قرار باشد سازمان‌ها از مزایای حاصل از e-HRM استفاده کنند چه زیرساخت‌ها، الزامات و پیش‌نیازهایی باید فراهم شود. با توجه به چالش‌هایی که در سطح عملیاتی و اجرایی بیشتر نمود پیدا می‌کند و با توجه به حوزه کاری خود مطرح بفرمایید که چه تغییراتی در نیازهای سازمان‌هایی که به‌عنوان کاربر متقاضی آن هستند، وجود دارد؟

محمود نظاری: طبق تجربه ما، شرکت‌ها عموماً برای رفع مشکلات خود به سمت سیستم‌های منابع انسانی می‌آیند. این نیازها از ابتدایی‌ترین شکل مانند آمار ورود و خروج سازمان تا وضعیت‌های پیشرفته‌تر آن را در برمی‌گیرد. سازمان‌های پیشروتر که به دنبال ارتقای سطح نیروی انسانی خود هستند معمولاً بحث‌هایی را مطرح می‌کنند که متکی به مشاور منابع انسانی است.

دکتر خوش‌الحان: آیا طبقه‌بندی مشخصی در این زمینه مشاهده می‌شود؟

محمود نظاری: بله، همه شرکت‌ها حتی در یک صنعت خاص از این نظر مانند هم نیستند. اول باید از نظر اندازه سازمانی شرکت‌های بزرگ و مناسبی باشند، دوم مدیران شرکت‌ها باید اندیشمندانی باشند که به آینده فکر می‌کنند و برای آینده برنامه‌ریزی داشته باشند. سوم باید نام تجاری معتبری داشته باشند. معمولاً نام‌های تجاری معروف سراغ چنین سیستم‌هایی می‌آیند، زیرا می‌خواهند آینده دور را ببینند.



نگاه مدیریتی باید فرق کند. نیروی انسانی باید متفاوت باشد، تاثیرات و اثرگذاری‌های متقابل، نوع تصمیم‌گیری و نگاه به استراتژی متفاوت می‌شود که با تعبیرات متفاوتی مطرح می‌شود. اگر تعبیرها و تعریف‌های مختلف e-HRM را کنار هم قرار دهیم می‌توان آن را در سه گروه یا مرحله تکاملی طبقه‌بندی نمود. که e-HRM در یکی از این مراحل قرار می‌گیرد. مرحله اول، مکانیزه‌سازی وظایف HRM است که به نام سطح عملیاتی مطرح می‌شود. مرحله بعد پالایش فرایندهاست. فرایندهای HR در راستای استراتژی سازمان بهینه و از طریق IT تسهیل می‌شود. این مرحله، مرحله رابطه‌ای است. مرحله سوم، تاکید بر ماهیت رسانه‌ای e-HRM است؛ یعنی امکان دخالت و تعامل دو یا چند طرفه وجود دارد. بر اساس آن، ابعاد تاثیرگذاری و تاثیرپذیری‌ها متفاوت و روابط، غیرخطی شده است. به‌راحتی نمی‌توان رفتارها، تصمیمات و نتایج را پیش‌بینی کرد. این مرحله، مرحله دگرگون‌سازی است که می‌تواند فراتر از سازمان را هم شامل شود.

با این دیدگاه فکر می‌کنم بهتر است به مفهوم، تعبیر و تعریف و مراحل e-HRM بپردازیم. آقای مهندس نظاری! در عمل چگونه به این موضوع پرداخته می‌شود؟

محمود نظاری: همانطور که در تعریف سه مرحله‌ای هم مطرح شد، در e-HRM تاکید بر این است که IT فقط یک ابزار صرف نیست و ماهیت تعاملی دارد.

همچنین این تعریف روی web-based بودن تاکید دارد. ما الان شاهد این هستیم که دنیا در غایت تحت وب بودن به چیزی مثل WEB 2.0 رسیده است، جایی که وبسایت‌ها رفتار یک کاربر را از یک روانشناس نیز بهتر درک و محتوای

مهندس
نظاری: امروزه
متخصصان منابع
انسانی باید افراد
چند بعدی و چند
رشته‌ای باشند
مخصوصاً در
سازمان‌های بزرگ
چراکه کارکنان
دیگر ابزاری
در کنار ماشین
نیستند بلکه
تصمیم‌گیر هم
هستند در نتیجه
یک الگویی از
e-HRM می‌تواند
برای اداره
سازمان‌های بزرگ
امروزی پاسخگوی
نیازها باشد



دکتر طبرسا:
تعبیر من از
e-HRM در
سطح سازمانی
اینگونه است:
«فرایند جذب و
استخدام، آموزش
و بهسازی،
نگهداری و
نگهداشت در

جهت تحقق
اهداف سازمان
با استفاده از
فناوری اطلاعات
به گونه‌ای که
فرایند جمع‌آوری،
ثبت، پردازش،
تولید، انتقال،
انتشار، بازاریابی
و ذخیره‌سازی
اطلاعات منابع
انسانی در قالب
اشتراک ایجاد
می‌شود»

عوامل رشد در HRM شناسایی شود. البته این تحقیق بیشتر نگرش سنجی بود؛ یعنی بررسی این نکته که نگرش و برداشت ذهنی افراد از مفید بودن e-HRM چیست؟ این موضوع نگرش، در رتبه اول قرار داده شد و در واقع بحث فرهنگ است و ادراک در سهولت، عامل دوم، در انجام و بکارگیری آن است. سوم، ادراک مثبت به این مسأله است که اطلاعات خصوصی افراد و حریم خصوصی آنان حفظ می‌شود که این از مباحث مهم است. چهارم، اقتصادی بودن است. یعنی سازمان از نظر اندازه باید در حدی باشد که e-HRM برای این منطقی باشد. پنجم، ماهیت کار و پیچیدگی فعالیت‌های خود سازمان است. ششم، بخش‌های قوی فنی و مهندسی سخت‌افزاری و نرم‌افزاری نیاز دارد که پشتیبانی‌کننده باشد و نهایتاً عوامل محیطی مانند رقابتی بودن، قوانین و مقررات است.

دکتر خوش‌الحان: وقتی قرار باشد این تغییر و تحولات شکل بگیرد، تغییرات از پایین به بالا شکل می‌گیرد و اکنون بستری فراهم شده که افراد با هم تعامل دارند. بحث خستگی‌ها و استرس‌ها بیشتر به سطوح روانی و رشد فکری سوق پیدا کرده است تا فیزیکی. در پایان باید اشاره کنم که باید در این گذر دو جنبه را در نظر بگیریم، اولاً خود سازمان برای این تغییر چه کاری باید انجام دهد و دوم نیروی انسانی چه تحولی باید داشته باشد تا فرایند این تغییرات باعث دستیابی به انتظارات حاصل از e-HRM باشد.

چنین شرکت‌هایی معمولاً به جای اینکه خودشان عملیات را در دست بگیرند، آنها را طراحی / مهندسی کرده و بیشتر کارهایشان را از طریق برون‌سپاری انجام می‌دهند ولی احتیاج به افرادی دارند که فرایند برون‌سپاری را مدیریت کنند. مشتریانی که به سمت آینده و توسعه می‌آیند نیاز به موسسات و شرکت‌هایی برای تامین این نیازها دارند.

بنابراین شرکت‌های خدمات دهنده خودشان با این مفاهیم و مسائل باید آشنا باشند و خود را در تعامل با شرکت‌های مشتری ارتقا بدهند.

در سطح ملی هم محیط عرضه باید به سمت e-HRM برود و از سوی دیگر، تقاضای آن را باید مشاوران HR در سازمان‌ها توسعه داده و بازار ایجاد کنند که این دو وجه باید ایجاد یک بازار یا کسب‌وکار را تقویت کند.

من به عنوان یک عامل تجربی، خوشحالم مطرح کنم که عملیات و حرکت‌های خودجوشی دیده می‌شود که نشان می‌دهد متقاضیان سیستم و شرکت‌ها، پیشرفته‌تر شده‌اند و اغلب با مسائلی مواجه می‌شویم که مدیران ارشد سازمان‌های عرضه‌کننده مثل ما باید در جلسات با مدیران متقاضی حضور داشته باشند. این خبر خوشی است که سطح نیازهای مشتریان پیشرفت خوبی داشته است. لذا تقاضا برای مشاوران منابع انسانی افزایش یافته و باعث شده بازار به سمت تقاضا و عرضه بیشتر حرکت کند و این نشان می‌دهد که ما به عنوان عرضه‌کننده باید خود را با این تقاضاها منطبق کنیم. می‌توان گفت هم روند حرکت سازمان‌ها به این سمت مثبت است و هم آنکه در صنعت نرم‌افزار این نیازها حس شده است و این قضیه به تدریج در حال شکل‌گیری است.

دکتر خوش‌الحان: آقای دکتر تاریخ! شما چگونه به این موضوع نگاه می‌کنید؟

دکتر تاریخ: به این فکر می‌کردم که این بحث تا چه حد می‌تواند به عامل فرهنگی مربوط باشد. در حال حاضر بحث‌های فرهنگی در جامعه به یک موضوع پیچیده تبدیل شده است که موارد مختلف با هم مختلط شده است.

من به بعد فرهنگی بسیار اعتقاد دارم و اگر بخواهیم مثلاً موفقیت شرکتی را در این زمینه بررسی کنیم در نهایت به عوامل فرهنگی، رفتار منابع انسانی و توانمندی‌های آنان خواهیم رسید. لذا بدون در نظر گرفتن فرهنگ، امکان موفقیت وجود ندارد. نوع نگاه به HRM باید تغییر پیدا کند و شفاف شود. بعضی معتقدند باید تعاملات بین سیستم‌ها را شناسایی کنیم مثلاً HRM با مدیریت دانش، HRM با بازاریابی و..... را در نظر بگیریم. با یکپارچگی آن باید خروجی آن به سمت مورد نظر باشد.

دکتر خوش‌الحان: آقای دکتر طبرسا! شما در بکارگیری e-HRM و دستیابی به مزایای آن چه چالش‌ها و عواملی را موثر می‌دانید؟

دکتر طبرسا: تحقیقی انجام شد با این محوریت که