

مقایسه تطبیقی سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مطالعه موردی: شرکت فراتحقیق سپاهان

ناهید نصیرزاده ونهری^۱، حمید سعادت‌نیا^۲

چکیده

پیشرفت سریع و روزافزون فناوری اطلاعات و ارتباطات و قابلیت‌های کاربردی آن در حوزه‌های مختلف، باعث رسوخ فناوری اطلاعات در فرایندها و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی شده و رویکرد جدیدی را در مدیریت منابع انسانی ایجاد کرده است که از آن به‌عنوان مدیریت منابع انسانی الکترونیک نام می‌برند. سازمان‌ها در راستای دستیابی به اهدافی چون بهبود کارایی، بهبود فرایندهای اداری، بهبود خدمات مشتری، بهبود نقش استراتژیک منابع انسانی به بهره‌گیری از این امکانات دست زده‌اند. سازمان‌های مختلف بر حسب شرایط و انتظارات خود این سیستم‌ها را در سطوح مختلفی چون سطح ارتباطی، عملیاتی و تحول‌آفرین به کار گرفته‌اند که برحسب آن نتایجی را در حوزه‌های سازمانی تجربه کرده‌اند. به استناد پژوهش‌های انجام شده، عمده استفاده از مدیریت منابع انسانی الکترونیکی در سطح ارتباطی و عملیاتی بوده است.

این مقاله به بررسی و مطالعه سیستم اطلاعات منابع انسانی پرداخته و سپس سعی کرده با اشاره به اجرای سیستم مذکور در شرکت فراتحقیق سپاهان، مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به آن شرکت پیشنهاد داده تا گامی هرچند کوچک در جهت تحقق اهداف و برنامه‌های توسعه‌ای آن سازمان برداشته باشیم.

۲۳



واژگان کلیدی

سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مقدمه

مدیریت منابع انسانی الکترونیک بسیار معمول و متداول شده و احتمال دارد زمینه‌ساز و باعث تغییرات چشمگیری شود. (Anonymous, 2001).

مدیریت منابع انسانی الکترونیک ذائقه جاری بسیاری از سازمان‌های بزرگ است و به نظر می‌رسد این فرصتی برای کارآمدتر کردن متخصصان منابع انسانی از طریق رهاندن آنان از بسیاری وظایف و کارهای روزمره و قادر ساختن ایشان بر تمرکز بیشتر روی ابعاد استراتژیک شغلشان باشد، زیرا امروزه شرکت‌ها در جستجوی امکاناتی هستند که بتوانند عملیات منابع انسانی را به نحو کاراتری انجام دهند. ترکیب نیاز به عملیات کارا تر از یک طرف و امکانات تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات از طرف دیگر، منجر به تکامل سریع سیستم‌های الکترونیک منابع انسانی شده است. انتظار می‌رود معرفی مدیریت منابع انسانی الکترونیک به شیوه کارآمد و استراتژیکی کار را برای متخصصان منابع انسانی تسهیل کند. (Gardner 2003)

امروزه منابع انسانی تنها وجه تمایز در بازارهای رقابتی محسوب می‌شود، از این رو دیگر نمی‌توان به سیستم‌های قدیمی مدیریت منابع انسانی برای آماده‌سازی نیروی کار پویا و هوشمند اطمینان کرد. در طول ۲۰ سال گذشته، سازمان‌ها ابتدا سرمایه و سپس تکنولوژی را اصلی‌ترین وجوه تمایز خود دانسته و به تبلیغات کلیشه‌ای مانند "کارکنان بهترین سرمایه ما هستند" در زمینه مدیریت منابع انسانی اکتفا کرده‌اند، اما در عصر حاضر چگونگی مدیریت افراد می‌تواند برتری رقابتی یک شرکت را در آینده رقم زند. در این میان، حذف بروکراسی و رویه‌های اداری نامناسب برای رسیدن به توانایی‌ها و استعدادهای بالقوه افراد ضروری به نظر می‌رسد.

از سوی دیگر، گسترش سریع اینترنت در دهه گذشته باعث تقویت و اجرای مدیریت منابع انسانی الکترونیک شده است. نظرسنجی از منابع انسانی حاکی از آن است که هم تعداد سازمان‌هایی که e-HRM را به کار گرفته‌اند، افزایش یافته و هم میزان و عمق استفاده اطلاعات آن در سازمان‌ها به طور مستمر افزایش یافته است. (Cedar Creston, 2005)

گزارش‌های روزافزون فعالان در این بخش نشان می‌دهد که

مدیریت منابع انسانی در شرکت فراتحقیق

سپاهان

شرکت فراتحقیق سپاهان با بیش از یک دهه فعالیت



در زمینه‌های مهندسی با دارا بودن صد نفر نیروی متخصص و مجرب در زمینه‌های مهندسی و طراحی در رشته‌های ساختمان، برق، مکانیک و معماری و نیز دارا بودن کادر مجرب فنی و اداری در راستای اهداف و برنامه‌های توسعه‌های خود اقدام به استقرار و پیاده‌سازی واحد منابع انسانی از ابتدای سال ۱۳۸۸ نمود. این درحالی است که با گذشت کمتر از یک سال از استقرار واحد منابع انسانی، شرکت با ارتقای نیروی انسانی خود و فراهم نمودن اقدامات و برنامه‌های توسعه‌های نسبت به ارتقای مدیریت منابع انسانی و مشارکت کلیه نیروی انسانی در مدیریت شرکت با استفاده از نرم‌افزارهای اطلاعات منابع انسانی و نیز برقراری پل ارتباطی میان منابع انسانی و تکنولوژی فناوری اطلاعات، گامی مهم در پیشرفت و ارتقای این منابع برداشته است.

در ابتدا این شرکت نیاز به منابع انسانی را در سرلوحه اهداف و برنامه‌های توسعه‌های خود قرار داد، زیرا داشتن نیروی انسانی متخصص و کارآمد و توجه به نیروی انسانی همواره رمز موفقیت سازمان‌های پیشرو است. در این زمینه، شرکت فراتحقیق سپاهان با تشکیل زیرساخت‌های مهم در منابع انسانی همچون طبقه‌بندی مشاغل، استقرار و پیاده‌سازی نظام ارزشیابی عملکرد، پیاده‌سازی نظام پیشنهادها، ایجاد خدمات رفاهی مناسب برای کارکنان سازمان و بها دادن به نیروی خود موفق به پیاده‌سازی و اجرای نظام مدیریت منابع انسانی شد. با استقرار این واحد، شرکت با توجه به سیاست‌های تمرکززدایی و یکپارچگی اطلاعات و فرایندهای خود و همچنین استفاده از تکنولوژی‌های نوین مدیریتی اقدام به ایجاد سیستم اطلاعات پرسنلی نمود و با این رویکرد، شرکت فراتحقیق گام بلندی را در جهت استفاده از فناوری اطلاعات برداشت. زیرا شرکت معتقد است شاخص‌ترین خدمت IT به مدیریت منابع انسانی، هدایت مدیران یک سازمان برای مدیریت در منابع انسانی است. تحت این شرایط کلیه امور پرسنلی سازمان در واحد منابع انسانی و واحدهای مربوط و نیروی‌های ستادی سازمان قرار گرفت. در این راستا با اجرا و پیاده‌سازی نرم‌افزار جامع مدیریت منابع انسانی در شرکت فراتحقیق، زمینه یکپارچگی این اطلاعات فراهم شد. در این حالت امکان استفاده از نرم‌افزار و اطلاعات آن در جهت ارتقا و مدیریت هرچه بهتر کلیه پرسنل و مدیران نیز فراهم گردید.

سیستم اطلاعات منابع انسانی

سیستم اطلاعاتی عبارت است از مجموعه‌ای از اطلاعات که برای تصمیم‌گیری، کنترل، جمع‌آوری، بازیابی، پردازش، ذخیره و توزیع به کار می‌آید. با تامل در این تعریف و با توجه به وظایف و فرایندهای مدیریت منابع انسانی، سیستم اطلاعات منابع انسانی را می‌توان چنین تعریف کرد: مجموعه‌ای جامع و یکپارچه از کلیه داده‌ها و اطلاعات مرتبط با نیروی انسانی با استفاده از تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری به منظور کمک به تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و انجام امور جاری نیروی انسانی در سازمان.

با کاربرد سیستم اطلاعات منابع انسانی فرایندهای مجزا مانند ترفیعات، انتصابات، سنوات خدمتی، ارزشیابی و اقدامات

انضباطی، سیستم حضور و غیاب و درخواست‌ها در قالب طرحی جامع و یکپارچه در آمده و بسترهای مدیریت و توسعه منابع انسانی فراهم می‌آید.

در نگاه به کل سازمان، سیستم اطلاعات منابع انسانی یکی از زیرسیستم‌های اطلاعاتی مانند سیستم اطلاعات حسابداری و مالی، تولید، فروش و... به شمار می‌آید. چنین سیستم‌هایی در قلمرو کاری واحد یک سیستم جامع و یکپارچه هستند اما در ارتباط با کل سازمان و سایر زیرسیستم‌های آن یک زیرسیستم قلمداد می‌شود.

ارتباط زیرسیستم‌های اطلاعاتی فوق از نوع تعاملی است، بدین معنا که یک رابطه متقابل و پویا بین آنها برقرار بوده و کمیت و کیفیت اطلاعات یکی در نتیجه و کارایی زیرسیستم دیگر بسیار موثر است. یکی از مهم‌ترین این زیرسیستم‌ها که در ارزیابی و عملکرد سایر زیرسیستم‌ها تاثیر قابل توجهی دارد، سیستم اطلاعات منابع انسانی است.

سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی یکی از ابزارهایی است که به کمک پیشرفت تکنولوژی اطلاعات در خدمت مدیران منابع انسانی قرار گرفته است. ترکیب استراتژی‌های کسب‌وکار و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی هم‌اکنون به عامل اساسی برای رقابت‌گرایی سازمان‌ها تبدیل شده است. با استفاده از امکانات سیستم اطلاعات منابع انسانی، می‌توان اقدام به تمرکززدایی فعالیت‌ها در سازمان کرد و بسیاری از امور را به دست کارکنان سپرد. توسعه ابزارهای اطلاعاتی فرصت مناسبی را برای بازسازی عملکرد مدیریت منابع انسانی فراهم ساخته است.

کاربردهای سیستم اطلاعاتی منابع انسانی

۱- برنامه‌ریزی و تحلیل سازمانی: نظام اطلاعاتی منابع انسانی توانایی سازمان را برای گردآوری و ردیابی ویژگی‌های

سیستم اطلاعاتی رسمی در سازمان، ضروری است که هر سیستم دیگر موجود شناسایی شود.

مرحله دوم: تعیین اولویت‌های اطلاعاتی: همه اطلاعات به یک اندازه دارای ارزش و اهمیت نیستند. فقدان برخی از اطلاعات می‌تواند موجب ناکامی در برنامه‌ها شود. بنابراین، سیستم‌های اطلاعاتی باید طوری طراحی شود که اولاً اطلاعات ضروری و مهم برای تصمیم‌گیری را تهیه کند و در اختیار تصمیم‌گیرندگان قرار دهد و سپس در صورت لزوم و به صرفه بودن از نظر وقت و هزینه، اطلاعات کم اهمیت را در اختیار بگذارد.

مرحله سوم: طراحی سیستم اطلاعاتی جدید: در این مرحله طراحی و پیشنهاد سیستم اطلاعاتی جدید انجام می‌شود. 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 طبقه‌بندی شده و گزارش‌ها در یک جا متمرکز و برای برنامه‌ریزی نیروی انسانی و سایر برنامه‌ریزی‌ها در اختیار مدیران سطوح مختلف و تصمیم‌گیرندگان قرار می‌گیرد.

بدیهی است در این مرحله کلیه اطلاعات لازم جهت طراحی سیستم اطلاعات پرسنلی به صورت آزمایشی مورد اجرا قرار گرفت. مهم‌ترین ویژگی چنین سیستمی ادغام و یک کاسه کردن تمام اطلاعات مربوط به نیروی انسانی است. باید توجه داشت ممکن است وجود اطلاعات بی‌حد و حصر یا انفجار اطلاعات، خود به عاملی جهت عدم کارایی سیستم تبدیل شود. بنابراین، ویژگی‌های طراحی مناسب سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی جهت برنامه‌ریزی عبارت است از: (زاهدی، تجزیه و تحلیل سیستم‌ها)

- ۱ - در دسترس بودن (Accessibility): امکان دستیابی به اطلاعات از راه‌های ساده و با زبان‌های طبیعی
- ۲ - به هنگام بودن (TimeLiness): امکان دریافت اطلاعات در زمان مناسب به‌گونه‌ای که فرصت اقدام از دست نرفته باشد
- ۳ - دقیق بودن (Accuracy): گزارش‌ها باید در حد امکان بدون خطا یا اشتباه باشد
- ۴ - مرتبط بودن (Relevance): اطلاعات حاوی جزئیات کسل‌کننده و حاشیه‌های نامربوط نباشد
- ۵ - قابلیت کاربرد (Usability): شکل خروجی با چگونگی شناخت، اولویت‌ها و مطلوبیت‌های کاربران تطابق

بنیادی چون سن، جنس، سطح آموزش و —رورش، طول خدمت، نژاد و سایر اطلاعات پرسنلی فراهم می‌آورد. این اطلاعات تصمیم‌گیری در زمینه‌هایی چون برنامه‌ریزی جانشینی کارکنان، تحلیل بهره‌دهی نسبت به بهره‌گیری و تحلیل دستمزد نسبت به بهره‌وری را آسان می‌کند.

۲ - برنامه‌ریزی برای استخدام و ردیابی آن: نظام اطلاعاتی منابع انسانی می‌تواند به برنامه‌ریزی جهت استخدام و نیز تخصیص پرسنل در پروژه‌های کاری سازمان یاری بسیار دهد و در نتیجه سازمان را قادر سازد تا به هنگام نیاز به نیروی انسانی متخصص با توجه به تعداد نیروی مورد نیاز آمادگی لازم جهت ارائه خدمات را داشته باشد.

۳ - تهیه طرح‌های راهنما و پیش‌بینی: برون‌دادهای نظام اطلاعاتی منابع انسانی می‌تواند مبنایی برای پیش‌بینی اثر طرح‌های گوناگون باشد. این کار به تعیین و تشخیص کمبودها یا مهارت‌های آینده، هدایت مسیر کارراهه، سنجش کارمندیابی‌های گذشته یا پیش‌بینی شده، الگوهای ترجیح و جایگزینی برای کارکنان دارای کارکرد بالا یا پایین و کارهایی از این شمار یاری می‌دهد.

۴ - تحلیل بهره‌وری و ارزیابی برنامه: نظام اطلاعاتی منابع انسانی می‌تواند برای ردیابی پیامدهای برنامه‌های آموزشی و دیگر برنامه‌های بهبود بهره‌وری برپایه میزان‌های گوناگون اندازه‌گیری عملکرد به کار برده می‌شود.

طراحی سیستم اطلاعات منابع انسانی

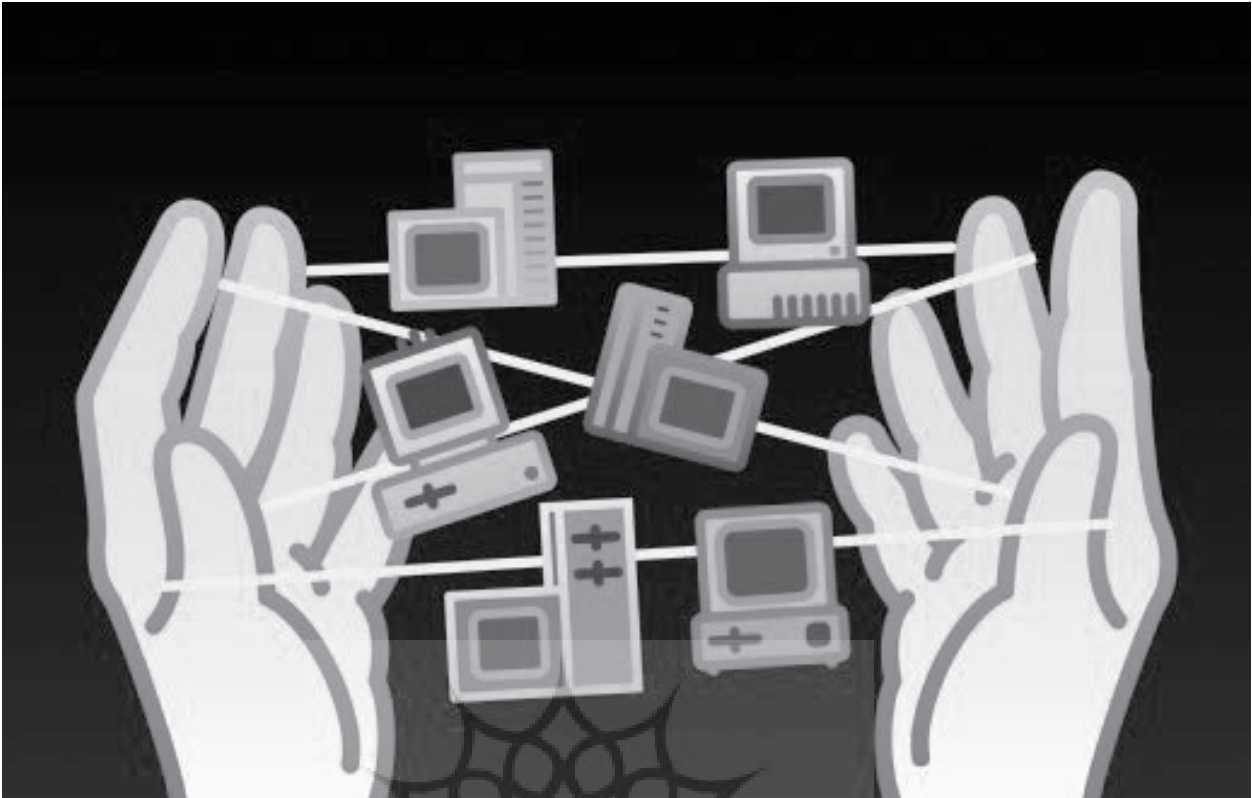
پیاده کردن یک نظام اطلاعات تنها با خرید سخت‌افزارها و نرم‌افزارها پایان نمی‌یابد. این کار شامل دگرگونی در کارها، مهارت‌ها، مدیریت و سازمان نیز می‌شود. بنابه فلسفه "فنی - اجتماعی" بدون رویکرد به کاربران، نمی‌توان یک نظام نوین اطلاعات برپا ساخت.

دیدگاه فنی-اجتماعی خاطر نشان می‌کند 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 تعیین‌کننده نوع سیستم اطلاعاتی و شیوه پردازش آنها در سازمان است. (دقت، تئوری سازمان و طراحی ساختار) طراحی و راهاندازی یک سیستم اطلاعاتی منابع انسانی را می‌توان در پنج مرحله انجام داد. (سعادت، مدیریت منابع انسانی)

مرحله اول: مطالعه و شناخت سیستم فعلی: اولین مرحله در طراحی یک سیستم اطلاعاتی بررسی وضعیت سیستم اطلاعات موجود در سازمان است و در صورت عدم وجود یک

قدم برداشتن در جهت رسیدن به هدف، نشانی از حضور بویایی است، اما رسیدن به آن، ایستایی و عدم تحرک را ایجاد می‌کند. پس چه بهتر که اگر به هدف یا اهداف خود رسیدیم، هدفی بزرگ‌تر را برگزینیم تا در یک نقطه درجا نزنیم

- مطمئن شوید افراد پیش از وابسته شدن به ابزارهای ارتباطی مبتنی بر تکنولوژی اطلاعات، مهارت‌های میان فردی را بیاموزند.
- طوری برنامه‌ریزی کنید که فناوری با نیازهای کاری منطبق باشد، نه برعکس.



داشته باشد

نکته دیگری که در طراحی سیستم اطلاعاتی باید مدنظر قرار گیرد این است که در عصر اطلاعات ارزش افزوده از طریق تبدیل اطلاعات به دانش و همچنین سرعت انتقال آن حاصل می‌شود. بنابراین، اگر شبکه اطلاعات سرعت کافی نداشته باشد، ارزش سیستم طراحی شده صفر خواهد بود.

در طراحی سیستم جدید همراهی و مشارکت کارکنان می‌تواند 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 به ارزیابی نتایج می‌پردازند و در صورت مثبت بودن نتایج، نصب موقت به نصب دائم تبدیل می‌شود و در غیر این صورت از ادامه فعالیت سیستم جلوگیری به عمل می‌آورند.

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

مرحله چهارم: انتخاب و نصب سیستم نرم‌افزاری: در این مرحله لازم است شبکه پشتیبان به نصب و اجرای نرم‌افزار مورد نظر اقدام نماید.

مرحله پنجم: حفظ کیفیت سیستم اطلاع‌رسانی: کیفیت اطلاعاتی که از سیستم موجود بیرون می‌آید به کیفیت داده‌هایی که وارد سیستم شده است و همچنین ساختار سیستم بستگی دارد. بنابراین، تمام قسمت‌ها باید بتواند اطلاعات مهم را از اطلاعات بی‌ارزش تشخیص دهد و با ارسال اطلاعات مفید و همچنین فرستادن گزارش‌های صحیح، دقیق و به موقع کیفیت سیستم اطلاعاتی منابع انسانی را بهبود بخشد. منظور

از کیفیت اطلاعات این است که مدیران باید بین "بایدها" و "هست‌های" گزارش، مقایسه‌های انجام دهند. اطلاعات دقیق‌تر، کیفیت بالاتری را برای مدیران و امنیت بیشتر را به وجود می‌آورد. در عین حال هزینه بیشتری را نیز موجب می‌شود. (رضائیان)

مشکلات طراحی و اجرای سیستم اطلاعات منابع انسانی

برخی سازمان‌ها درمی‌یابند که منابع اطلاعاتی نیروی انسانی‌شان به یکپارچگی برنامه‌ریزی نیروی انسانی و برنامه‌ریزی سازمانی کمکی نمی‌کند. اطلاعات نیروی انسانی در بسیاری از سازمان‌ها به آسانی قابل دسترس نیست و درجه تفصیل آن برای دستیابی به مقصود کفایت نمی‌کند.

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

۱- عدم مشارکت و حمایت مدیران ارشد سازمان در زمان طراحی سیستم اطلاعات منابع انسانی به دلیل مشغله‌های کاری زیاد از جمله چالش‌های بزرگ در طراحی و اجرای سیستم اطلاعات منابع انسانی است. طراحی و پایه‌گذاری یک سیستم مطلوب همواره نیازمند مشارکت قابل توجه از سوی مدیران ارشد سازمان است. عدم توجه به این مسئله از سوی مدیران ارشد سازمان از دو جهت پروژه را دچار مشکل می‌کند:

(۱) وانهادن پروژه و محول کردن آن به مدیران میانی: از آنجایی که استقرار یک سیستم جامع به جابه‌جایی قدرت و به هم خوردن توازن قوا در یک سازمان منجر می‌شود، بنابراین با منافع مدیران میانی برخورد پیدا می‌کند و اگر از طریق مدیران

ممکن است از انجام آن چشم‌پوشی کند، یا به نحوی ناقص صورت پذیرد. بنابراین، مشکل هزینه را باید از بزرگ‌ترین چالش‌ها در راه طراحی و اجرای سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی دانست. با این حال، اگر مدیران از ارزش این امر آگاه باشند، آن را به‌عنوان یکی از اولویت‌های مهم سازمان در نظر می‌گیرند.

۳- عدم دید استراتژیک در کاربرد سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی را نیز باید یکی از مشکلات و چالش‌های طراحی و اجرای سیستم‌های اطلاعات مدیریت منابع انسانی دانست. انتظار بازدهی کوتاه‌مدت را باید یکی از تنگناها در این زمینه دانست. از آنجایی که برنامه‌ریزی نیروی انسانی دارای افق زمانی بلندمدت یا به عبارتی استراتژیک است، بالطبع سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی نیز به نحوی از آن تبعیت می‌کند. باید توجه داشت یک سیستم اطلاعاتی منابع انسانی کارا در کوتاه‌مدت نیز بازدهی بالایی خواهد داشت.

۴- عدم آشنایی طراحان و اجراکنندگان با نوع فعالیت سازمان‌ها؛ گاهی اوقات مسائل فرهنگی و فرهنگ سازمانی موجود را نیز باید از جمله چالش‌های سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی دانست.

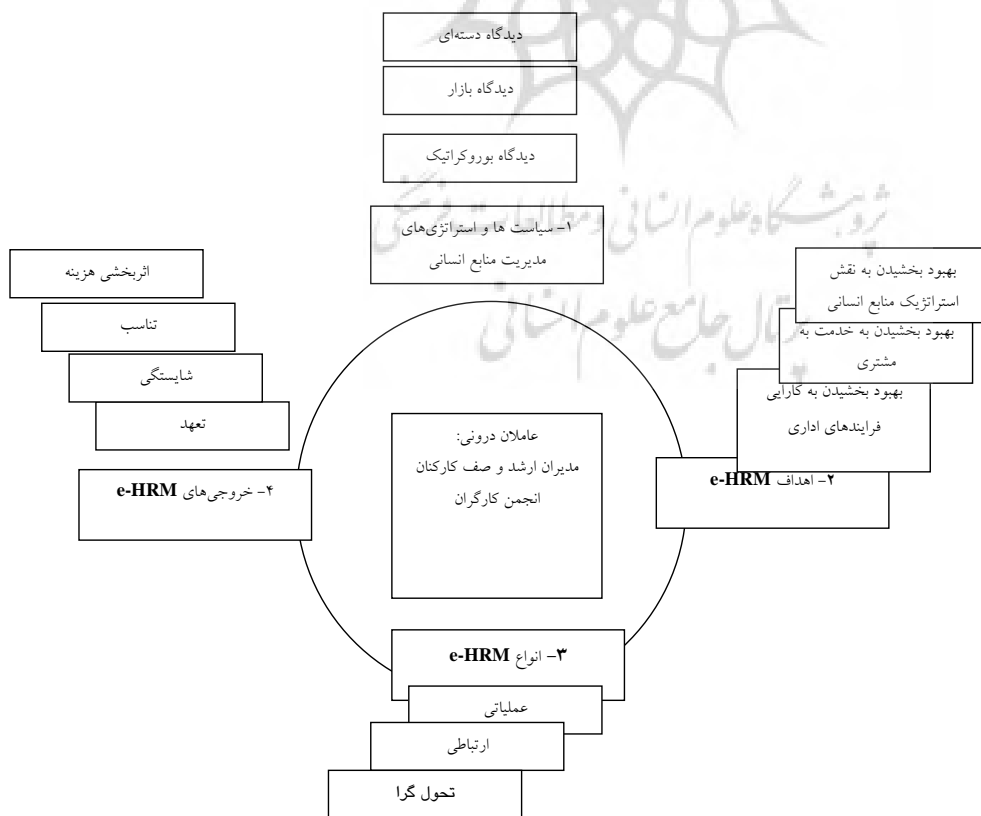
۵- فقدان نیروی متخصص و خبره در زمینه طراحی، اجرا و بکارگیری سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی خصوصاً فقدان کارشناسان آشنا به مدیریت و سازمان و فناوری اطلاعات نیز از محدودیت‌های طراحی و اجرای این سیستم‌ها باید دانست.

عالی این موضوع کنترل نشود، پروژه در هزارتوی اختلاف‌نظر مدیران میانی نابود می‌شود. همچنین گاهی اوقات مشکلات اجرایی پروژه ناشی از مسائلی است که حل آن در توان مدیران میانی نیست.

۲) حمایت مطلق در عین حال بدون شناخت از پروژه؛ این حمایت مطلق از پروژه باعث می‌شود خطاهای منطقی نرم‌افزار کشف نشود، مجری پروژه از موضوع سوء استفاده کرده و سیستمی با کیفیت نامناسب عرضه کند، مدیران میانی مسئولیت کار سیستم را نپذیرند و به دلیل احساس تحمیلی بودن پروژه، کاربران برای راه‌اندازی سیستم فقط در حد رفع تکلیف همکاری کنند.

تکنولوژی اطلاعات قبل از اینکه یک سیستم سخت‌افزاری و مجموعه‌ای از الگوها باشد یک نظام فکری و فرهنگی است و می‌توان آن را فرهنگ تولید اطلاعات نامید. بدون ایجاد فرهنگ تولید اطلاعات، نظام IT نمی‌تواند دوام داشته باشد. تکنولوژی اطلاعات از اتصال و ترکیب مجموعه‌های از فکرهای مفید تولید شده، شکل می‌گیرد و کامپیوتر و تجهیزات آن (سیم و کابل و...)، ابزارهایی بیش نیست. در تکنولوژی اطلاعات فکر انسان‌های خردمند است که تولید اطلاعات می‌کند.

۲- در طراحی و اجرای هر طرحی مسلماً مشکلات مالی بیشترین نمود را خواهد داشت که این مسئله در مورد این نوع سیستم‌ها نیز صدق می‌کند. در صورتی که هزینه‌های طراحی و اجرای سیستم اطلاعاتی منابع انسانی بالا باشد، مدیریت عالی



شکل شماره (۱) - مدل مدیریت منابع انسانی الکترونیک

۶- تغییرات سریع محیطی در عصر حاضر در زمینه‌های اقتصادی، تکنولوژی و محیط زیست و سایر موارد استراتژیک نیاز به روزآوری مداوم سیستم‌های اطلاعاتی جهت همگام شدن با تحولات را می‌طلبد که به علت مشکلات مربوط به هزینه و کمبود نیروی انسانی متخصص و عدم آموزش مستمر و مداوم به کارکنان می‌تواند سبب کاهش اثربخشی و کارایی سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی شود.

۷- ضعف شدید امکانات و سازمان‌های جنبی و فراساختاری یا زیربنایی (Intra Structures) و مشکلات ناشی از ساختار سازمانی و شیوه‌های مدیریت.

مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مدیریت منابع انسانی الکترونیک، سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی با تجهیزات و سیستم‌های الکترونیک با قابلیت‌ها، گستردگی و سرعت زیاد است که علاوه بر انجام و اجرای وظایف سنتی مدیریت منابع انسانی از بسترهای الکترونیک استفاده کرده و وظایف گسترده و پیچیده‌تری را بر عهده دارد.

مدیریت منابع انسانی رویکرد نوین اجرای سیاست‌ها، استراتژی‌ها و فعالیت‌های درون سازمان از طریق پشتیبان‌های مستقیم و آگاه با شبکه‌های تکنولوژی محور است. بنابراین یکی از جنبه‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک، اجرایی نمودن مدیریت منابع انسانی با امکانات و قابلیت‌های الکترونیک است.

کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک

- ۱- اطلاعات جامع و کاربردی از تمام کارکنان با استفاده از خود شخص
- ۲- اطلاع یافتن کارکنان از نوع اطلاعاتی که سازمان از آنان دارد
- ۳- مشخص بودن جایگاه فرد در سازمان
- ۴- استفاده بهنگام و به روز از ساختار سازمانی، کارکردهای شغلی و گزارش‌های مربوط به روابط
- ۵- مسیر پیشرفت شغلی و نمودار جانشینی برای تک تک افراد
- ۶- کمک به مدیر در فرایند تصمیم‌گیری

مزایای مدیریت منابع انسانی الکترونیک

- ۱- قابلیت اجرای تدریجی
- ۲- قابلیت پذیرش توسط هر یک از کارکنان
- ۳- جمع‌آوری اطلاعات پایه‌ای برای تصمیم‌گیری استراتژیک
- ۴- فراهم کردن گزارش‌های تحلیلی
- ۵- کاهش هزینه‌های سازمانی
- ۶- گامی رو به جلو نسبت به کاغذبازی سنتی

مراحل پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک

- ۱- مشخص نمودن استراتژی‌ها و سیاست‌های اصلی مدیریت منابع انسانی با توجه به استراتژی‌های سازمان

- ۲- در نظر گرفتن اهداف مدیریت منابع انسانی الکترونیک
- ۳- آشنایی با انواع مدیریت منابع انسانی الکترونیک و استفاده از هریک از آنها با توجه به اهداف سازمان و مدیریت منابع انسانی
- ۴- نظارت بر اقدامات انجام شده و دستیابی به نتایج مدیریت منابع انسانی

تفاوت بین مدیریت منابع انسانی الکترونیک و سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی

۱- سیستم اطلاعات منابع انسانی مستقیماً در بخش منابع انسانی قرار دارد و کاربران این سیستم مشاوران منابع انسانی هستند.

۲- در سیستم منابع انسانی الکترونیک دیگر گروه هدف، مشاوران یا ستاد منابع انسانی نیستند، بلکه افراد خارج از این حوزه را در بر می‌گیرد. با استفاده از این سیستم مدیران واحدهای مختلف به راحتی می‌توانند با در اختیار داشتن اطلاعات مناسب نسبت به تصمیم‌گیری اقدام نمایند و بسیاری از فرایندهای اداری خود را به راحتی و بدون سپردن زمان زیاد اجرا نمایند.

تأثیرات مدیریت منابع انسانی الکترونیک

۱- حرکت از مدیریت منابع انسانی سنتی به مدیریت منابع انسانی الکترونیک، کارکنان منابع انسانی را قادر می‌سازد روی فعالیت‌های استراتژیک و دارای ارزش افزوده متمرکز شوند. کارهای اجرایی و کاغذبازی کمتر به کارکنان منابع انسانی این فرصت را می‌دهد که کارکردهای استراتژیک حرفه خود را بیشتر توسعه دهند. از طرف دیگر این ممکن است به این معنا باشد که متخصصان منابع انسانی کمتری مورد نیاز است، زیرا مدیریت منابع انسانی الکترونیک افراد شاغل در سطح میانی منابع انسانی را حذف می‌کند. بنابراین تأثیرات مدیریت منابع انسانی الکترونیک روی حرفه منابع انسانی می‌تواند هم یک تهدید و هم یک فرصت باشد.

۲- مدیریت منابع انسانی الکترونیک از طریق سامانه ارتباط نزدیک (سلف سرویس) باعث افزایش مشارکت کارکنان و مدیران در اقدامات منابع انسانی می‌شود. انتشار دانش باعث می‌شود متخصصان منابع انسانی برای حفظ نقش مشاوره‌ای-توصیه‌ای خود با چالش به روزآوری مستمر دانش در حوزه تخصصی روبه‌رو شوند.

۳- مدیریت منابع انسانی الکترونیک چیزی فراتر از فناوری است و برای بهره‌مندی کامل از مزایای توسعه و پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک، متخصصان شایسته را می‌طلبد. فناوری به نوبه خود می‌تواند از نظر ارزش خنثی باشد، اما نحوه استفاده از آن می‌تواند بر نقش منابع انسانی به طور چشمگیری تأثیر گذارد. این موضوع می‌تواند فرصتی برای حرفه منابع انسانی تلقی شود تا نقش توسعه‌دهنده کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک را بر عهده بگیرد و این مسئله نیازمند این است که متخصصان منابع انسانی در زمینه فناوری اطلاعات دانش پایه‌ای لازم را داشته باشند تا در برقراری ارتباط از فناوری اطلاعات بهره‌مند شوند.

ترکیب نیاز به عملیات کارآتر از یک طرف و امکانات تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات از طرف دیگر، منجر به تکامل سریع سیستم‌های الکترونیک منابع انسانی شده است. انتظار می‌رود معرفی مدیریت منابع انسانی الکترونیک به شیوه کارآمد و استراتژیکی کار را برای متخصصان منابع انسانی تسهیل کند

منابع انسانی، ماهنامه تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۷۶، دی ماه ۱۳۸۵

۴- کیانی، علیرضا، "کاربرد سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی"، ماهنامه تدبیر، سال چهاردهم، شماره ۱۳۴

۵- لاودن، کنت سی و لاودن جین پریس، نظام‌های اطلاعات مدیریت، ترجمه عبدالرضا رضایی‌نژاد، موسسه خدمات فرهنگی رسا، چاپ اول، ۱۳۷۷

۶- دفت، ریچاردال، تئوری و طراحی سازمان، سید محمد اعرابی و علی پارسائیان، چاپ اول، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۷۷

۷- سعادت، اسفندیار، مدیریت منابع انسانی، سمت، چاپ دوم، ۱۳۷۶

۸- زاهدی، شمس السادات، تجزیه تحلیل و طراحی سیستم‌ها، «مبانی سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت» دانشگاه علامه طباطبائی، چاپ دوم، ۱۳۷۸

۹- رضائیان، علی، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، سمت، چاپ دوم، ۱۳۷۷

۱۰- حسینی، ابوالحسن، بررسی نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیک در اثربخشی مدیریت منابع انسانی 11-Strohmeier, Stefan.(2007).Research i e-HRM: «Review and implications. Human Resource Management Review», 17.pp:19-37

12-Cedar Crestone. The Cedar Crestone 2005 workforce technologies and service delivery approaches survey, 8th Annual Edition. (2005).

13- Anonymous. (2001).The factors driving HR online at Ford.e-HR cuts costs, reduces cycle time and improves quality.Human Resource Management International Digest, 9(5), 12-14.

14-Gardner, S.D.Lepak, D.P.Bartol, K.M.(2003). Virtual HR: The impact of information technology on the human resource professional. Journal of Vocational Behavior, 63.pp:159 179.

15-N.Venkateswaran, e-HRM, Asst. Professor, Department of Management Studies Panimalar Engineering College, April 12, 2007

پانویس:

۱ - کارشناسی مدیریت صنعتی دانشگاه اصفهان و نماینده مدیریت در منابع انسانی شرکت فراتحقیق سپاهان Nahid.Nasirzadeh@sbr-co.com

۲ - کارشناس ارشد سازه دانشگاه صنعتی شریف و رئیس هیات مدیره شرکت فراتحقیق سپاهان Hamid.Saadatnia@sbr-co.com



نتیجه گیری

تهیه و اجرای سیستم اطلاعات منابع انسانی زمینه‌ساز تحولات گسترده‌ای در سازمان است که از آن جمله می‌توان به نقش آن در کمک به توسعه حرفه‌ای کارکنان، تسهیل فرایند تغییر و نوآوری، پرورش مهارت ادراکی نزد مدیران، یکپارچگی فرایندهای سازمان و دسترسی به اطلاعات پرسنلی و تحلیل آن در برنامه‌ریزی نیروی انسانی در سازمان اشاره کرد.

اکنون زمان آن فرا رسیده است تا مدیران منابع انسانی خود را با تغییرات تکنولوژیک در سطح شرکت هماهنگ و همراه کنند. زمانی که یک سازمان به دنبال مدیریت منابع انسانی الکترونیک و حرکت به سوی آن است، مدیریت و کارکنان باید نقش پویایی در اجرای فعالیت‌های این حوزه داشته باشند. مدیریت منابع انسانی الکترونیک به‌عنوان مجموعه افکار تولید شده، به‌وسیله مکانیسم‌های سخت‌افزاری در اختیار افراد و سازمان‌ها قرار می‌گیرد و نقش عمده‌ای در توسعه سازمان بر عهده دارد.

بنابراین، در بلندمدت پذیرش مدیریت منابع انسانی الکترونیک مستلزم تغییرات و تعدیل‌های چشمگیر کلی در شیوه عملکرد واحدهای منابع انسانی است. این مهم، نیازمند تدوین وظایف جدید برای مدیران، کاهش کارهای اداری و افزایش انتظارات از متخصصان منابع انسانی است تا بتوانند نقش استراتژیک و آگاهانه‌ای ایفا کنند.

منابع:

- ۱- عیسی خانی، احمد، فناوری اطلاعات و چالش‌های فراروی مدیریت منابع انسانی
- ۲- عطایی، بهاره، مدیریت منابع انسانی الکترونیکی: مفاهیم و کاربردها، دانشگاه تهران
- ۳- هاشمی‌فر، اسماعیل، "تهیه و طراحی سیستم اطلاعات"

چالش‌ها و فرصت‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک (e-HRM)

هومن تصدیقی^۱، مهسا انصاری^۲، محمدرضا جهان‌شاه‌لو^۳

توجه: تولید این مقاله توسط یک تیم مجازی (virtual team) و در قالب یک پروژه و فعالیت مهارتی صورت گرفته است. اعضای این تیم از نظر فیزیکی در کنار یکدیگر نبوده و در استان‌های مختلف کشور ساکن بوده و امکان ارتباط رو در رو نداشته‌اند. برای تولید این مقاله از ابزارهای مربوط به تشریک مساعی (Collaboration) در یک تیم مجازی به نام‌های Social، wikispaces استفاده شده است.

۳۹

مقدمه

مدیران منابع انسانی، تکنولوژی و اطلاعاتی را که توسط آن فراهم می‌شود، ابزار تسهیل‌گری می‌دانند که در اخذ تصمیم‌هایی که موفقیت کل سازمان را در پی دارد به آنها یاری می‌رساند. (wilcox-2008) در تحقیق انجام شده در سال ۲۰۰۲، مشخص شد که مدیریت منابع انسانی با بکارگیری فناوری اطلاعات می‌تواند همزمان منعطف‌تر، مقرون به صرفه‌تر، مشتری محورتر و استراتژیک‌تر گردد. این تحقیق نشان داد که فناوری اطلاعات این پتانسیل را دارد که هزینه‌های مدیریتی را کاهش و بهره‌وری را افزایش دهد، زمان پاسخ را کوتاه‌تر کند، تصمیم‌گیری را بهبود بخشد و خدمات مشتریان را توسعه دهد. تمام این بهینه‌سازی‌ها می‌تواند به شکل همزمان توسط فناوری اطلاعات صورت پذیرند. سه عامل اصلی که شرکت‌ها را برای دستیابی به راهکارهای منابع انسانی مبتنی بر فناوری اطلاعات به حرکت در می‌آورد، عبارت است از کاهش هزینه، کیفیت خدمات بالاتر و تغییر فرهنگی.

در تحقیق انجام شده در سال ۲۰۰۷ توسط Strohmeier، مشخص شد توسعه سریع اینترنت در دهه گذشته باعث شده تا پیاده‌سازی و بکارگیری e-HRM نیز شتاب بیشتری بگیرد. مطابق تعریف او e-HRM عبارت است از طراحی، پیاده‌سازی و بکارگیری فناوری اطلاعات و سیستم‌های حاصل از آن برای ارتباط و حمایت از حداقل دو فرد در انجام فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی که به شکل اشتراکی توسط آنها انجام می‌شود. همچنین در تحقیق سال ۲۰۰۵ که توسط Cedar و همکارانش از مشاوران منابع انسانی صورت پذیرفت، مشخص

شد که تعداد سازمان‌هایی که e-HRM را به کار گرفته‌اند و همچنین عمق کاربرد آنها در سازمان‌ها دائم در حال افزایش است. فناوری اطلاعات، فرایندی را آغاز کرده است که طی آن سازمان‌ها می‌توانند خدمات بی‌نظیری را در زمینه مدیریت منابع انسانی ارائه نمایند.

براساس میزان پیشرفتگی فنی در ابزار به کار گرفته شده جهت پیاده‌سازی e-HRM، سه نسل متفاوت برای آن معرفی شده است. نسل اول e-HRM به معنی ابزاری است که توسط آن سرعت کارهای سنتی مدیریت منابع انسانی افزایش یافته و هزینه‌های مربوطه کاهش می‌یابد. نسل دوم e-HRM شامل ابزاری می‌شود که روی تغییرات کیفی و بهبود متمرکز بوده و سومین نسل، ابزاری را معرفی می‌کند که توسط آن می‌توان کارهایی را انجام داد که قبلاً امکان انجام آنها وجود نداشت.

در واقع تاکنون در سه عرصه، پیشرفت‌های جدیدی در خصوص مدیریت منابع انسانی و بررسی چالش‌ها و فرصت‌های آن صورت پذیرفته است. این سه عرصه عبارتند از:

- رویکردهای توسعه منابع انسانی از طریق بکارگیری ابزار فناوری اطلاعات و نوآوری در آن
 - مدل‌سازی و مدیریت روابط با مشتریان
 - کارآفرینی به شکل توزیع شده و در سطح بین‌المللی
- برای خدمات تخصصی و مهندسی مانند مشاوره از راه دور یک نکته قابل تأمل آن است که بیشتر تحقیقات انجام شده مربوط به کشورهای غربی بوده است و نتایج آن ممکن است به دلایل اجتماعی، فرهنگی و همچنین تفاوت‌های اقتصادی در سایر کشورهای دنیا و از جمله ایران، کاربردی نباشد. بنابراین

نیاز را براساس اطلاعات جمع‌آوری شده در HRIS، قیمت برنامه‌های آموزشی و عملکرد کاری نیروهای آموزش دیده را طرح‌ریزی نمود. همچنین می‌توان برنامه‌های نظام جبران خدمات، پیش‌بینی دستمزدها، تدوین بودجه منابع انسانی و تعیین نوع رابطه کارفرما و مستخدم را به کمک این سیستم‌ها تدوین کرد.

مطابق نظریات Beckers یک سامانه الکترونیکی مدیریت منابع انسانی دارای سه جزء اصلی ورود اطلاعات، نگهداری داده‌ها و خروجی‌هاست. به‌طور سنتی یکی از افراد واحد منابع انسانی، اطلاعات مربوط به کارمندان را از طریق بخش ورود اطلاعات به درون سیستم تغذیه می‌کند. البته امروزه بسیاری از سازمان‌ها از تکنولوژی‌های نوین مانند Scan کردن صفحات و یا ارسال اطلاعات به شکل بی‌سیم و یا RPID جهت ورود اطلاعات استفاده می‌کنند. پس از ورود، بخش نگهداری اطلاعات، آنها را سریعاً با سایر اطلاعات ترکیب نموده و در مکان مناسب قرار می‌دهد. بخش خروجی بر تولیدی این سامانه و نحوه ارائه آن تمرکز دارد. ارزش خروجی یک سامانه الکترونیکی مدیریت منابع انسانی براساس دو فاکتور تعیین می‌شود:

- ۱- چند تصمیم با داشتن این اطلاعات بهبود می‌یابد.
- ۲- هر تصمیم اصلاح شده چقدر ارزش خلق می‌کند.

هزینه سیستم الکترونیک مدیریت منابع انسانی می‌تواند زیاد و بنابراین مزایای ناشی از پیاده‌سازی آن نیز چشمگیر باشد. با این حال از سال ۲۰۰۱ به بعد، همواره تعداد سازمان‌هایی که به بحث مدیریت منابع انسانی الکترونیک توجه داشته و در این زمینه سرمایه‌گذاری نموده‌اند، رو به افزایش است. این سازمان‌ها معتقدند اگر این سیستم بتواند باعث ایجاد مزیت رقابتی شود و فرایند تصمیم‌گیری در عرصه منابع انسانی را متحول کند، می‌تواند در کاهش هزینه‌ها، کیفیت محصولات و افزایش بهره‌وری به میزان شگرفی مؤثر باشد.

این سازمان‌ها پنج دلیل و فرصت زیر را برای پیاده‌سازی سیستم الکترونیکی مدیریت منابع انسانی ذکر می‌کنند.

۱- سیستم الکترونیکی مدیریت منابع انسانی الکترونیک می‌تواند به میزان قابل توجهی کارایی فرایندهای خاص منابع انسانی را بهبود داده و بنابراین حداقل‌های دانشی و مهارتی یک سازمان را بهبود بخشیده و آن را برای فضای رقابتی توانمندتر سازد.

۲- e-HRM می‌تواند یک شرکت را به فضای جدیدی وارد نماید که در آن تعداد و تنوع گزارش‌های مرتبط با مسائل منابع انسانی بسیار چشمگیر شود.

۳- e-HRM برای مدیران این واحد فرصت مناسبی ایجاد می‌کند تا توجه آنان از فرایندهای تراکنشی روزمره به فرایندهای استراتژیک مدیریت منابع انسانی جلب شود. از آنجایی که توسط e-HRM و سامانه‌های الکترونیکی مرتبط با آن، فرایندهای روزمره و تکراری منابع انسانی به شکل اتوماتیک و با حداقل دخالت نیروی انسانی انجام می‌شود، نیاز به تحلیل‌گرانی که بتوانند بر فعالیت‌های منابع انسانی و میزان تطابق آنها با طرح‌ها و اهداف سازمان متمرکز شوند، افزایش می‌یابد.

۴- بسیاری از سیستم‌های HRIS و e-HRM این امکان را برای پرسنل شرکت فراهم می‌کند تا با استفاده از کیوسک‌های کارمندان، خود بخشی از واحد منابع انسانی بوده



یک چالش پیش رو، علاوه بر چالش‌های شناخته شده، آن است که نتایج و مدل‌های حاصل برای کشور، بومی نبوده و به همین دلیل مشکلاتی ایجاد می‌شود.

مدیریت منابع انسانی الکترونیک (e-HRM)

در فضای حاضر کسب‌وکار، مدیریت منابع انسانی دارای پیچیدگی‌های دو چندان شده است. مدیران این بخش هر روز با مشکلات زیادی روبه‌رو می‌شوند. اکثر این مشکلات بر تمایز فرهنگی پرسنل، دیدگاه‌های متفاوت اقتصادی و سیاسی آنان، خواسته‌های رو به رشد آنان و سایر نیروهای داخلی و خارجی است که سیستم مدیریت منابع انسانی را تحت فشار قرار می‌دهد. با توجه به این روند، فناوری اطلاعات به‌عنوان ابزاری کاربردی، پتانسیل مناسب را در اختیار مدیران قرار می‌دهد تا در تمام حوزه‌ها و به ویژه بخش منابع انسانی به کار برده و قابلیت‌های سازمان خود را افزایش دهند. مدیران منابع انسانی نیز از این قابلیت غافل نبوده و فناوری اطلاعات را در قالب سامانه‌های کاربردی به کار گرفته‌اند. از جمله این سیستم‌ها می‌توان به HRIS یا سیستم اطلاعات منابع انسانی اشاره نمود. HRIS سامانه‌ای است که توسط آن می‌توان رویه‌های سیستماتیک برای جمع‌آوری، ذخیره، نگهداری، بازیابی و اعتبارسنجی داده‌های لازم در خصوص پرسنل، فعالیت‌های آنان و خصوصیات واحدهای سازمانی را برای یک مجموعه انجام داد. به کمک این سیستم می‌توان طرح‌ریزی بلندمدتی برای منابع انسانی یک سازمان انجام داد. به‌عنوان مثال از طریق این سیستم می‌توان برنامه‌های آموزشی مورد