

## بررسی اثرات کارکردی، ارتباطی و تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران

موسی مهدوی\*، جواد عاشوری\*\*

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۶/۰۳

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۱/۲۶

### چکیده

مدیریت منابع انسانی دربرگیرنده‌ی فعالیت‌هایی همچون جذب، انتخاب، نگه‌داشت، و بهبود نیروی کار به‌منظور دستیابی به اهداف فردی و سازمانی است. سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، ترکیبی از مدیریت منابع انسانی و بانک‌های اطلاعاتی است. این فناوری، سامانه‌ای است که به‌منظور دستیابی، حفظ، ویرایش، کاوش، بازیابی و توزیع اطلاعات مربوط به منابع انسانی به‌کار می‌رود. سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، معمولاً بخشی از سامانه‌ی اطلاعاتی اصلی سازمان است که بخش‌های دیگری مانند: حسابداری، تولید و بازاریابی را نیز پوشش می‌دهد. در این پژوهش، اثرات ابعاد کارکردی، ارتباطی و تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی (HRIS) بر سازمان‌های دولتی شناسایی شده و در ادامه، میزان تحقق آنها در بخش دولتی ایران مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. برای شناسایی ابعاد، از ادبیات تحقیق و همچنین نظر خبرگان و برای ارزیابی تحقق آنها در بخش دولتی ایران از دیدگاه مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی استفاده شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که تأکید بر مزایای کارکردی به‌کارگیری سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی می‌تواند گمراه‌کننده باشد؛ زیرا، مزایای اصلی پیاده‌سازی آن در جنبه‌های ارتباطی و تحولی آن نهفته است.

**کلیدواژه‌ها:** سامانه‌های اطلاعاتی، سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، سازمان‌های دولتی ایران.

## مقدمه

بخش منابع انسانی در سازمان‌های امروزی چه به لحاظ رابطه‌ی آن با استخدام و رهایی از خدمت کارکنان و چه به لحاظ تأثیر آن بر انگیزش کارکنان، نقش بسیار محوری را در تنظیم سیاست‌های سازمان و -همچنین فراتر از آن- در روان‌سازی جریان کار سازمان ایفا می‌کند. امروزه به طور مرتب فناوری‌های جدیدی برای افزایش کارآیی و اثربخشی واحد منابع انسانی سازمان معرفی شده و می‌شوند که انجام وظایف این بخش را ساده‌تر و البته فناورانه‌تر می‌کنند. یکی از اصلی‌ترین این فناوری‌ها، سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی<sup>۱</sup> است. این فراگرد ترکیبی، برای کمک به آمایش اطلاعات برای استفاده در تصمیم‌گیری‌های مربوط به منابع انسانی طراحی شده است.

سامانه‌ی اطلاعاتی منابع انسانی، به عنوان نرم‌افزاری کاربردی، مبتنی بر رایانه برای گردآوری و پردازش داده‌های مربوط به وظایف مدیریت منابع انسانی<sup>۲</sup>، تعریف می‌شود. هر سامانه‌ی اطلاعاتی منابع انسانی، همانند سایر انواع سامانه‌های اطلاعاتی، دارای یک پایگاه داده (شامل تعدادی فایل حاوی داده‌های مربوط به سامانه) و یک سامانه‌ی مدیریت پایگاه داده (ابزاری برای دسترسی به سامانه و استفاده از داده‌های یادشده از سوی کاربران) است. بنابراین، سامانه‌ی اطلاعاتی منابع انسانی، شامل ابزارهایی است که این امکان را به کاربر می‌دهند که داده‌های جدیدی را وارد کرده و داده‌های موجود را نیز ویرایش کنند؛ علاوه بر این، کاربران را قادر می‌سازد که از میان گزارش‌های از پیش تعریف شد، مواردی را انتخاب کرده و مورد مطالعه و بررسی قرار دهند. این گزارش‌ها می‌تواند در مورد هر کدام از زمینه‌های منابع انسانی (مانند برنامه‌ریزی، جایگزینی پست‌ها یا برنامه‌ریزی پرداخت‌ها) باشد.

چهار زمینه‌ی اصلی از منابع انسانی که تحت تأثیر سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی قرار می‌گیرند، عبارتند از: پرداخت حقوق، هماهنگی زمان و کارکنان، امور مربوط به مزایای کارکنان و مدیریت منابع انسانی. کاربرد صحیح و به‌جا از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، موجب می‌شود که نه تنها مشکلات موجود در عملکرد بخش منابع انسانی در این چهار زمینه کاهش یابد، بلکه

1. Human Resource Information System (HRIS)  
2. Human Resource Management (HRM)

حرکت منظم و بدون لغزش و نوسانی را نیز برای آنها ضمانت می‌کند. بنابراین، سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، این امکان را برای کاربر خود مهیا می‌کند که به صورت برخط<sup>۱</sup> به سوابق هر کارمند یا کارگر از تاریخ استخدام او گرفته تا اطلاعات شخصی، ثبت‌های مربوط به پرداخت حقوق و اطلاعات مربوط به مزایا دسترسی داشته باشد.

### پیشینه‌ی تحقیق

تاکنون سرمایه‌گذاری‌های فناوری اطلاعات در بخش منابع انسانی به‌طور سنتی و منحصرأ‌بر دو نقش کاهش هزینه و خودکار کردن کارها به‌وسیله‌ی آن معطوف بوده است (لپک و اسنل<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸: ۱۶۲). به‌عبارت دیگر، به‌طور تاریخی از فناوری اطلاعات در بخش منابع انسانی برای جایگزینی سرمایه به‌جای نیروی کار استفاده شده است (اسنل و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵: ۳۷۱). اغلب در میان کارفرمایان این گرایش وجود دارد که به‌جای اینکه به سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی به‌عنوان یک راه‌حل نظام‌مند بنگرند، آن را یک راه‌حل فوری برای بازدهی سریع می‌دانند (کیبلر و رودس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲: ۶۰). خودکار کردن فراگردهای موجود با استفاده از فناوری اطلاعات بدون یک دستورالعمل راهبردی، مانند آسفالت کردن راه مال‌رو به نظر می‌رسد (اسنل و همکاران، ۱۹۹۵: ۳۷۱). در نهایت اینکه، مدیران منابع انسانی با استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، تا حدی به نتایج مورد نظر خود می‌رسند؛ اما نه به‌میزانی که پیش‌بینی کرده و در نظر داشته‌اند.

با استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، بخش منابع انسانی سازمان می‌تواند از شبکه به‌عنوان یک واسط برای ارائه‌ی خدمات، استفاده نماید - که در آن هر کار بر خودش به خدماتی که نیاز دارد دست پیدا می‌کند. تحقیقات نشان می‌دهند که ارائه‌ی خدمات مبتنی بر شبکه، مزایایی همچون کاهش کارکنان، افزایش به‌هنگامی و صحت داده‌های مربوط به منابع انسانی را به همراه دارد (لیپرت و سویرز<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵: ۳۴۲، تاورز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱). استفاده از سلف سرویس مبتنی بر شبکه از

1. Online
2. Lepak, D.P., & Snell, S.A.
3. Snell, S.A., Pedigo, P.R., & Krawiec, G.M.
4. Keebler, T.J., & Rhodes, D.W.
5. Lippert, S.K., & Swiercz, P.M.
6. Towers, P.

سوی مدیران و کارکنان، مزایا و کاستی‌هایی را به‌همراه دارد. از جمله مزایای آن این است که مدیرانی که از سلف سرویس مبتنی بر شبکه (در نتیجه استفاده از HRIS) استفاده می‌کنند، به راحتی می‌توانند اطلاعات را به‌روز و بازبینی کنند و پست‌های بلاتصدی درون سازمان خود را به صورت برخط مدیریت کنند. آنها همچنین می‌توانند به صورت برخط شرح حال و ویژگی‌های داوطلبان استخدام را مورد بررسی قرار دهند، الگوهای پرداخت حقوق را به وجود آورند و روند غیبت کارکنان را ملاحظه کنند. نقطه‌ی منفی استفاده از سلف سرویس مبتنی بر شبکه نیز این است که ممکن است اطلاعات مربوط به کارکنان به خطر افتد. این امر، از عدم اطمینان کامل نسبت به فناوری‌های مربوط به ذخیره‌سازی و کاربرد برخط اطلاعات محرمانه ناشی می‌شود (لیپرت و سویرز، ۲۰۰۵: ۳۴۷).

### سامانه‌های اطلاعات منابع انسانی

مشخص ساختن سامانه‌ی اطلاعاتی منابع انسانی، نخستین و مهم‌ترین گام رهیافت موفقیت‌آمیز مدیریت نیروی انسانی است (بنیسون، ۱۳۷۵: ۷۴). به عقیده‌ی بنیسون، اطلاعات را باید به منزله‌ی کلید راهبرد در برنامه‌ریزی نیروی انسانی دانست. موجودی نیروی انسانی و تقاضا و عرضه‌ی آن را در آینده، می‌توان به وسیله‌ی سامانه‌ی اطلاعات منابع انسانی معین کرد. باید توجه داشت که هدف سامانه‌های اطلاعات منابع انسانی، برنامه‌ریزی برای سازمان نیست؛ بلکه سازمان و مدیریت را در برنامه‌ریزی نیروی انسانی کمک می‌کنند.

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

سامانه اطلاعات منابع انسانی عبارت است از یک روش سازمان‌یافته‌ی جمع‌آوری، نگاه‌داری و ارایه‌ی اطلاعات به مدیران به منظور تصمیم‌گیری در امور چهارگانه‌ی مدیریت منابع انسانی؛ چنین سامانه‌ای باید دارای مشخصات زیر باشد:

الف- اطلاعات به‌روز باشد و به موقع در اختیار استفاده‌کننده قرار گیرد.

ب- اطلاعات صحیح و دقیق باشد.

پ- اطلاعات مربوط و موردنیاز مدیران باشد.

ت- کلیه‌ی اطلاعات موردنیاز برای هر نوع تصمیم‌گیری به‌طور سریع در اختیار قرار گیرد

(میرسپاسی، ۱۳۷۵: ۱۴۴).

سامانه‌ی اطلاعات منابع انسانی، به مجموعه‌ای از داده‌های منظم، قابل اتکا و معتبر عنوان می‌شود که برای برنامه‌ریزی نیروی انسانی به کار می‌رود.

سامانه‌ی اطلاعات منابع انسانی، یک نظام اطلاعاتی رایانه‌ای معمولی است که در مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی به کار برده می‌شود. هر نظام اطلاعاتی منابع انسانی به‌طور منطقی یک سیاهه از شغل‌ها و مهارت‌های موجود در سازمان است.

سامانه‌ی اطلاعات منابع انسانی، مجموعه‌ای از ابزارهای مدیریت است که مدیران را توانا می‌سازد تا برای بهره‌گیری از منابع انسانی سازمان، هدف‌هایی برپا دارند و میزان کامیابی در رسیدن به این هدف‌ها را معین کنند (دولان، ۱۳۷۷: ۸۶).

در مورد برنامه‌ریزی نیروی انسانی اشاره شد که برنامه‌ریزی نیروی انسانی درحقیقت یک فرایند راهبردی است، سامانه‌های اطلاعاتی مدیریت نیز در سازمان از اهمیت راهبردی برخوردارند و آن را باید به‌عنوان یک مقوله‌ی راهبردی در نظر گرفت.

### اثرات کارکردی، ارتباطی و تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی

ابعاد پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در سه دسته طبقه‌بندی شده است (کوواج و کاتکارت<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹: ۲۷۹، شیرواستاوا و شاو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳: ۲۰۸، اسنل و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲: ۳۷۴). جنبه‌ی نخست، اثر کارکردی فناوری اطلاعات است که شامل مواردی همچون خودکار کردن فعالیت‌های روزمره، کم کردن بار کاری مدیران اجرایی، کاهش هزینه‌ها و بهبود عملکرد درونی بخش منابع انسانی است. جنبه دوم، اثر ارتباطی است که این امکان را برای مدیران و کارکنان مهیا می‌سازد تا از راه دور به پایگاه‌های داده و فراگردهای مربوط به بخش منابع انسانی دسترسی داشته باشند، مدت زمان پاسخ‌گویی را کاهش دهند و کیفیت ارتباطات منابع انسانی را بهبود بخشند. درنهایت اینکه جنبه‌ی تحولی HRIS به‌معنای بازتعریف حوزه‌ی کاری و نقش سامانه‌ی منابع انسانی، برای تمرکز بیشتر بر مسایل راهبردی است (اسنل و همکاران، ۲۰۰۲: ۲۱۷، یئونگ<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵: ۳۴).

1. Kovach, K.A., & Cathcart, C.E.
2. Shrivastava, S., & Shaw, J.B.
3. Snell, S.A., Stueber, D., & Lepak, D.P.
4. Yeung, A.

## اثرات کارکردی HRIS

از نظر بسیاری، نقطه‌ی راهبردی در استفاده از فناوری اطلاعات، در بخش منابع انسانی و بهبود اثربخشی عملیاتی آن است. کاهش بار کاری مدیران اجرایی در بخش منابع انسانی و تلاش-ها در جهت خودکارسازی ثبت رویدادها و همچنین عملیات روزمره‌ی اداری مانند پرداخت دستمزدها، از جمله مزایایی هستند که در بخش کارکردی طبقه‌بندی می‌شوند. سامانه‌های خودکار، با حذف کاغذبازی می‌توانند هزینه‌های سربار (غیرتولیدی) را کاهش داده و موجب صرفه‌جویی کلانی در هزینه‌ها شوند (اسنل و همکاران، ۲۰۰۲: ۲۲۱). به گفته‌ی لپیک و اسنل (۱۹۹۸)، فناوری اطلاعات می‌تواند از طریق خودکارسازی وظایف و فعالیت‌های روزمره، در کاهش هزینه‌ها و افزایش سطح بهره‌وری نقش داشته باشد. از این رو، اثرات کارکردی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی (HRIS)، معمولاً یکی از نخستین استدلال‌هایی است که برای دریافت حمایت و منابع مالی برای پروژه‌های فناوری اطلاعات ارایه می‌شود.

## اثرات ارتباطی HRIS

تأثیر کارکردی HRIS معطوف به بهبود کارآیی و اثربخشی درونی بخش منابع انسانی است؛ اما HRIS بر روی ارتباطات خارجی مابین سایر بخش‌های سازمان نیز مؤثر است. سامانه‌های اطلاعاتی (IS) به بخش منابع انسانی کمک می‌کنند تا از طریق ایجاد امکان دسترسی از راه دور به پایگاه‌های داده منابع انسانی برای مدیران و کارکنان، پشتیبانی از آنها در امر اتخاذ تصمیمات مربوط به منابع انسانی و افزایش قابلیت آنها در برقراری ارتباط با سایر بخش‌ها، خدمات خود را بهبود بخشد. بنابراین، با ایجاد امکان دسترسی از راه دور به پایگاه‌های داده و اطلاعات منابع انسانی برای مدیران و کارکنان و افزایش قابلیت آنها در برقراری ارتباط با سایر بخش‌های سازمان، آنها قادر خواهند بود وظایف مربوط به بخش منابع انسانی را رأساً انجام دهند و از این طریق زمان پاسخ‌گویی را کاهش داده و سطح کیفی خدمات را بالا ببرند.

با وجود این، برخی معتقدند که این امر موجب انتقال بار کاری مدیران به کارکنان زیردست می‌شود و مسئولیت‌های آنها را بسیار سنگین‌تر می‌کند (اسنل و همکاران، ۲۰۰۲: ۲۲۱).

## اثرات تحولی HRIS

اثرات تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، شامل تغییرات بنیادین در حوزه‌ی کاری و وظایف بخش منابع انسانی است (گاردنر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ۱۶۸، اسنل و همکاران، ۲۰۰۲: ۲۲۳). بنابراین، یکی از عمده‌ترین نمودهای اثرات تحولی، بازمهندسی یا تطبیق فعالیت‌های کارکنان با نیازهای مشتری یا ارباب‌رجوع است. در محیط کاری عصر حاضر، منصب‌ها بسیار منعطف‌اند و در رابطه با مهارت‌ها، نقش‌ها و پروژه‌ها - و نه وظایف ثابت - طراحی شده و شکل می‌گیرند. اعمال دیدگاه نیروی کار منعطف در سازمان در شرایط وجود فناوری اطلاعات، شرایطی را فراهم می‌آورد تا اطلاعات در درون و بیرون سازمان جریان پیدا کند (همپل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴: ۱۷۲، اسنل و همکاران، ۱۹۹۵: ۳۷۶، اولریش<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷: ۱۰۹).

شاید بتوان ادعا کرد که چشم‌گیرترین تأثیر فناوری اطلاعات بر یک پارچگی ساختاری در بخش منابع انسانی، اثر تحولی آن است. فناوری اطلاعات نه تنها افراد را قادر می‌سازد تا در چارچوب مرزهای جغرافیایی رابطه برقرار کنند و اطلاعات را میان خود به اشتراک بگذارند، بلکه مرزهای زمانی و مکانی میان آنها را نیز حذف نموده است (لیک و اسنل، ۱۹۹۸: ۲۲۶).

## روش‌شناسی پژوهش

در مرحله‌ی نخست، با مطالعه‌ی ادبیات تحقیق، ابعاد اثرات سه‌گانه‌ی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی استخراج گردید. به این منظور، برای هر کدام از آنها ۹ مورد از مواردی که بیشتر توسط محققین و صاحب‌نظران مورد اشاره قرار گرفته‌اند شناسایی شده و برای ارزیابی میزان اهمیت و ارتباط آنها با موضوع در اختیار ۲۰ تن از خبرگان مدیریت ایران - اساتید مدیریت به ویژه متخصصین منابع انسانی و سامانه‌های اطلاعاتی مدیریت - قرار گرفت. در این مرحله، از خبرگان خواسته شد که به هر کدام از این ۲۷ مورد نمره‌ای بین ۱ تا ۷ نسبت دهند. ابعادی که میانگین نمره‌ی بالاتر از ۴٫۹ را کسب نمایند تأیید شده و پرسش‌نامه‌ی مرحله‌ی بعد پژوهش را شکل می‌دهند.

1. Gardner, S.D., Lepak, D.P., & Bartol, K.M.
2. Hempel, P.S.
3. Ulrich, D.

در پایان، برای ارزیابی نظرات مدیران منابع انسانی در مورد میزان تحقق اثرات سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در بخش دولتی ایران، پرسش‌نامه‌ی مرحله‌ی قبل به صورت رایانامه<sup>۱</sup> در اختیار مدیران مورد نظر قرار گرفت. پرسش‌نامه‌های یادشده - به پیوست یک معرفی‌نامه از پژوهش در حال انجام و اهداف آن - در اختیار مدیران منابع انسانی و سایر پست‌های هم‌سینخ و هم‌تراز در سازمان‌های دولتی پنج استان تهران، اصفهان، خوزستان، بوشهر و اردبیل قرار گرفت. ارسال پرسش‌نامه برای مدیرانی که نشانی رایانامه‌ی آنها از طریق سایت اینترنتی سازمان مربوطه قابل دسترسی بود، به صورت الکترونیک و برای سایر مدیران به صورت نوشتاری انجام گرفت. حدود ۳ هفته پس از تاریخ ارسال پرسش‌نامه، به تمامی نمونه‌های آماری، نامه‌ی یادآوری برای پاسخ‌گویی به پرسش‌نامه فرستاده شد. به منظور دریافت پاسخ‌های صادقانه و منصفانه، به تمامی مدیران منابع انسانی این اطمینان داده شد که پاسخ‌های شخصی آنها به صورت بی‌نام و محرمانه نگهداری شده و وارد فرایند نتیجه‌گیری خواهد شد.

اندازه‌ی شهر، محدودیت عمده و مستدلی برای تطبیق و پذیرش سامانه‌های اطلاعاتی در سازمان‌های دولتی است (نوریس و مون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). بنابراین، از آنجایی که به نظر نمی‌رسد شهرهای کوچک نیازی به سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در سطحی پیشرفته داشته باشند، در این پژوهش، تنها مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی در شهرهای با جمعیت ۱۵ هزار نفر و بیش از آن مورد بررسی و تحلیل قرار داده شده‌اند.

جامعه‌ی آماری این پژوهش، شامل مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی (فقط سازمان‌هایی که تجربه‌ی استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی را داشته‌اند) در ۵ استان: تهران، اصفهان، خوزستان، بوشهر و اردبیل است. انتخاب این پنج استان برای اجرای پژوهش در آنها، به این دلیل بوده است که از یک سو جامعه‌ی آماری تقریباً در تمام پهنه‌ی سرزمینی ایران گسترده بوده و از سوی دیگر به لحاظ اندازه و میزان توسعه‌یافتگی نیز در سطوح متفاوتی قرار داشته باشند. تعداد اعضای جامعه‌ی آماری مورد نظر در زمان اجرای پژوهش ۳۵۰ نفر بوده است. همچنین در این پژوهش، از ترکیب دو روش خوشه‌ای و تصادفی ساده، برای نمونه‌گیری از میان اعضای جامعه‌ی آماری استفاده شده است. به این صورت که در شهرهای دارای جمعیت بالای ۱۵

1. Email

2. Norris, D.F., & Moon, M.J.



هزار نفر، تعدادی از سازمان‌های دولتی آنها به‌طور تصادفی انتخاب شده و در نهایت، همه‌ی مدیران منابع انسانی این سازمان‌ها به‌عنوان نمونه‌ی آماری در نظر گرفته شدند. تعداد شهرهایی که نمونه‌های آماری از آنها انتخاب شده‌اند (به تفکیک استان) به این شرح است:

تهران ۱۲ شهر، اصفهان ۲۳ شهر، خوزستان ۲۲ شهر، بوشهر ۹ شهر و اردبیل ۹ شهر. تعداد نمونه‌ی لازم برای بررسی میدانی از فرمول زیر به‌دست آمده است:

$$n = \frac{N * Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P(1-P)}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P(1-P)}$$

با در نظر گرفتن خطای ۰,۰۵، اطمینان ۹۵ درصد، دقت ۰,۰۶، احتمال ۰,۵ و حجم جامعه‌ی آماری ۳۵۰ نفر، حداقل حجم نمونه برابر است با:

$$n = \frac{N * Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P(1-P)}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 * P(1-P)} = \frac{350 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.06)^2(350-1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5} \cong 152$$

بنابراین، پرسش‌نامه‌ی ارزیابی اثرات سه‌گانه‌ی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی برای ۱۵۲ نفر از مدیران منابع انسانی فرستاده شد که از این تعداد ۸۸ نفر (۵۸ درصد) پرسش‌نامه را تکمیل کرده و به پژوهشگران بازگرداندند.

## یافته‌های پژوهش

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، در جدول (۱) ابعاد اثرات کارکردی، ارتباطی و تحولی به‌ترتیب ارایه شده است و در کنار هر کدام، میانگین نمره‌ی اختصاص‌یافته از سوی خبرگان و انحراف معیار مربوط نمایش داده شده است. نمراتی که خبرگان به ابعاد ۲۷ گانه دادند بیانگر این است که از هر کدام از اثرات سه‌گانه، تنها یک گویه آن میانگین نمره‌ی زیر ۴,۹ را به‌دست آورد. بنابراین، از هر کدام از آنها ۸ مورد تأیید شده و در مجموع پرسش‌نامه‌ی شامل ۲۴ گویه شکل گرفت.

جدول ۱. نمرات خبرگان به هر کدام از ابعاد تأثیر HRIS

انحراف معیار	م. امتیاز	گویه‌ها	ردیف	ابعاد
۱/۱۹۱	۵,۴۵	خودکارکردن ثبت وقایع و سایر کارهای اداری	۱	اثرات کارکردی
۰/۹۴۵	۶,۰۵	کاهش بار کاری مدیران اجرایی	۲	
۰/۸۸۹	۵,۵	افزایش اثربخشی عملیاتی بخش HR	۳	
۱/۰۳۱	۵,۷	افزایش حجم کار	۴	
۱/۳۶۱	۴,۸	انتقال بار کاری مدیران ارشد به مدیران اجرایی (در نتیجه‌ی خودکار سازی فراگردها)	۵	
۱/۲۰۹	۵,۲۵	کاهش تعداد کارکنان بخش HR	۶	
۱/۲۰۹	۵,۷۵	کاهش هزینه‌های اجرایی بخش HR	۷	
۱/۲۱۸	۵,۷	حذف کاغذبازی	۸	
۱/۰۸۹	۵,۳۵	افزایش بازدهی کارکنان بخش HR	۹	
۱/۰۲۰	۵,۷۵	کاهش زمان ارایی خدمت به مشتری یا ارباب رجوع	۱۰	اثرات ارتباطی
۱/۴۱۸	۴,۷	بهبود روابط کاری با مدیران ارشد	۱۱	
۱/۲۴۰	۵,۲	افزایش قابلیت در استخدام و نگاه‌داشت افراد مستعد	۱۲	
۰/۸۸۷	۵,۵۵	ایجاد مقبولیت در کارکنان بخش HR	۱۳	
۱/۰۹۵	۵,۶	تقویت مدیران و کارکنان در تصمیم‌گیری در زمینه‌ی نیازمندی‌ها	۱۴	
۱/۰۳۱	۵,۷	افزایش آگاهی، شناخت و استفاده‌ی کارکنان و مدیران از برنامه‌های منابع انسانی دولت	۱۵	
۱/۱۷۴	۵,۳	افزایش توانایی مدیران میانی در انجام مسئولیت‌های ارتباطی خود	۱۶	
۰/۹۳۳	۵,۳۵	افزایش کیفیت و بهنگامی ارایی خدمات به کارکنان	۱۷	
۱/۰۴۰	۵,۶۵	بهبود ارتباطات با شهروندان، واحدهای تجاری و نیروی کار	۱۸	
۱/۲۳۱	۵,۶	بازتعریف حوزه‌ی کاری بخش منابع انسانی برای تمرکز بیشتر بر مسایل راهبردی	۱۹	اثرات راهبردی
۱/۱۰۰	۵,۵	بازمهندسی منابع انسانی	۲۰	
۱/۲۳۴	۵,۴۵	افزایش انعطاف بخش منابع انسانی	۲۱	
۱/۲۷۸	۵,۴۵	افزایش کیفیت خدمات بخش منابع انسانی	۲۲	
۰/۹۳۳	۵,۶۵	توانا ساختن بخش HR برای تمرکز بر رسالت خود	۲۳	
۱/۱۱۸	۴,۷۵	تبدیل بخش منابع انسانی به یک عنصر راهبردی در مدیریت شهری	۲۴	
۱/۱۳۷	۵,۳۵	کمک به من برای اینکه مدیر مؤثرتری باشم	۲۵	
۱/۰۵۰	۵,۵۵	توسعه‌ی مدیریت دانش (خلق، دست‌یابی، انتقال و استفاده از دانش)	۲۶	
۱/۰۷۶	۵	کاهش بوروکراسی در سازمان‌های بخش دولتی	۲۷	

در جدول (۲) آلفای کرونباخ اثرات سه‌گانه‌ی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی که در پرسش‌نامه وجود داشتند به‌صورت مجزا ارایی شده است.

جدول ۲. آلفای کرونباخ ابعاد اثرات سه‌گانه HRIS

ضریب آلفای کرونباخ	اثرات HRIS
۰,۸۲۴	اثرات کارکردی (موارد ۱ تا ۹ پرسش‌نامه)
۰,۸۱۲	اثرات ارتباطی (موارد ۱۰ تا ۱۸ پرسش‌نامه)
۰,۷۸۷	اثرات تحولی (موارد ۱۹ تا ۲۷ پرسش‌نامه)

داده‌های ارایه‌شده در جداول (۳) تا (۵) نشان‌دهنده‌ی چگونگی تأثیر سامانه‌های اطلاعاتی پیشرفته بر روی عملکرد بخش منابع انسانی است. در این جداول به‌طور خاص اثرات سامانه‌های اطلاعاتی بر روی کارکرد روزمره، بهبود ارتباطات درون و برون‌سازمانی و همچنین ایجاد تحول و دگرگونی در بخش منابع انسانی سازمان‌های دولتی مورد تحلیل قرار گرفته است. بسیاری از مباحث مطرح‌شده در زمینه‌ی مزایای پیاده‌سازی فناوری اطلاعات در بخش منابع انسانی را می‌توان در چارچوب این سه دسته اثرات طبقه‌بندی کرد.

جدول ۳. میزان تحقق ابعاد مختلف اثرات کارکردی HRIS

کاملاً مخالف	مخالف	بینابین	موافق	کاملاً موافق	اثرات کارکردی HRIS
۱/۱	۹/۱	۱۲/۵	۵۲/۳	۲۵/۰	خودکار کردن ثبت وقایع و سایر کارهای اداری
۵/۷	۱۳/۶	۲۲/۷	۴۰/۹	۱۷/۰	کاهش بار کاری مدیران اجرایی
۱/۱	۵/۷	۱۳/۶	۴۷/۷	۳۱/۸	افزایش اثربخشی عملیاتی بخش HR
۳/۴	۳۶/۴	۳۱/۸	۲۱/۶	۶/۸	افزایش حجم کار
۵/۷	۲۵/۰	۳۸/۶	۲۷/۳	۳/۴	انتقال بار کاری مدیران ارشد به مدیران اجرایی (در نتیجه‌ی خودکارسازی فراگردها)
۱۲/۵	۴۶/۶	۲۱/۶	۱۸/۲	۱/۱	کاهش تعداد کارکنان بخش HR
۵/۷	۳۴/۱	۳۳/۰	۲۶/۱	۱/۱	کاهش هزینه‌های اجرایی بخش HR
۱۲/۵	۳۳/۰	۱۹/۳	۳۰/۷	۴/۵	حذف کاغذبازی
۱/۱	۴/۵	۲۱/۶	۵۳/۴	۱۹/۳	افزایش بازدهی کارکنان بخش HR

در جدول (۳) مشاهده می‌شود که «افزایش اثربخشی عملیاتی منابع انسانی»، «خودکار کردن ثبت وقایع و سایر کارهای اداری» و «افزایش بازدهی کارکنان بخش HR» به ترتیب از مهم‌ترین اثرات کارکردی سامانه‌های اطلاعات منابع انسانی معرفی شده‌اند؛ اما «کاهش تعداد کارکنان بخش HR»، «حذف کاغذبازی» و «کاهش هزینه‌های اجرایی بخش HR» از مواردی بوده‌اند که مدیران اعتقاد دارند که محقق نشده‌اند. در جدول (۴) مواردی که در بخش کارکردی بالاترین درصد نظرات مثبت را دریافت داشته‌اند و در جدول (۵) مواردی که بالاترین درصد نظرات منفی را دریافت داشته‌اند، به ترتیب ارایه شده است. منظور از نظرات مثبت، جمع نظرات «کاملاً موافق» و «موافق» و منظور از نظرات منفی، جمع نظرات «کاملاً مخالف» و «مخالف» است.

#### جدول ۴. اهداف کارکردی با بیشترین درصد تحقق

درصد نظرات مثبت	اثرات کارکردی HRIS
۷۹/۵	افزایش اثربخشی عملیاتی بخش HR
۷۷/۳	خودکار کردن ثبت وقایع و سایر کارهای اداری
۷۲/۷	افزایش بازدهی کارکنان بخش HR

#### جدول ۵. اهداف کارکردی با کمترین درصد تحقق

درصد نظرات منفی	اثرات کارکردی HRIS
۵۹/۱	کاهش تعداد کارکنان بخش HR
۴۵/۵	حذف کاغذبازی
۳۹/۸	کاهش هزینه‌های اجرایی بخش HR

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، داده‌های موجود در جدول‌های (۳-۵) نشان‌دهنده‌ی این است که مدیران در مورد گزاره‌های افزایش اثربخشی عملیاتی بخش HR (با ۷۹/۵ درصد نظر مثبت)، خودکار کردن ثبت وقایع و سایر کارهای اداری (با ۷۷/۳ درصد نظر مثبت) و افزایش بازدهی کارکنان بخش HR (با ۷۲/۷ درصد نظر مثبت) به‌طور عمده‌ای توافق داشته‌اند. با وجود این، از نظر آنها آنچه که به‌وسیله‌ی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی به انجام نرسیده است،

عبارتند از: کاهش کارکنان بخش منابع انسانی (با ۵۹/۱ درصد نظر منفی)، حذف کاغذبازی (با ۴۵/۵ درصد نظر منفی) و کاهش هزینه‌های اجرایی بخش منابع انسانی (با ۳۹/۸ درصد نظر منفی)؛ در حالی که در ابتدا تصور می‌شد که این مزایا، از طریق ایجاد سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی محقق خواهند شد.

نتایج پژوهش در بخش اثرات کارکردی HRIS نامنظم و ناهمسو به نظر می‌رسند؛ اما همان‌گونه که مشاهده می‌شود، در بخش اثرات ارتباطی آن، نتایج، مشخص و همسو است.

جدول ۶. میزان تحقق ابعاد مختلف اثرات ارتباطی HRIS

کاملاً مخالف	مخالف	بینابین	موافق	کاملاً موافق	اثرات ارتباطی HRIS
۱/۱	۶/۸	۹/۱	۶۲/۵	۲۰/۵	کاهش زمان ارایه‌ی خدمت به مشتری یا ارباب‌رجوع
۱/۱	۱۰/۲	۳۹/۸	۳۶/۴	۱۲/۵	بهبود روابط کاری با مدیران ارشد
۱/۱	۱۲/۵	۴۸/۹	۳۱/۸	۵/۷	افزایش قابلیت در استخدام و نگهداشت افراد مستعد
۱/۱	۳/۴	۲۰/۵	۵۴/۵	۲۰/۵	ایجاد مقبولیت در کارکنان بخش HR
۳/۴	۲۹/۵	۳۹/۸	۲۰/۵	۶/۸	تقویت مدیران و کارکنان در تصمیم‌گیری در زمینه‌ی نیازمندی‌ها
۱/۱	۲۰/۵	۴۴/۳	۲۵/۰	۹/۱	افزایش آگاهی، شناخت و استفاده‌ی کارکنان و مدیران از برنامه‌های منابع انسانی دولت
۱/۱	۲۲/۷	۳۷/۵	۲۹/۵	۹/۱	افزایش توانایی مدیران میانی در انجام مسئولیت‌های ارتباطی خود
۱/۱	۵/۷	۱۲/۵	۶۲/۵	۱۸/۲	افزایش کیفیت و به‌هنگامی ارایه‌ی خدمات به کارکنان
۲/۳	۸/۰	۵۱/۱	۳۱/۸	۶/۸	بهبود ارتباطات با شهروندان، واحدهای تجاری و نیروی کار

برابر جدول (۶) شواهد نشان می‌دهند که استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، زمان پاسخ‌گویی به مشتری یا ارباب‌رجوع را کاهش داده است. «افزایش کیفیت و به‌هنگامی ارایه‌ی خدمات به کارکنان» و «ایجاد مقبولیت در کارکنان بخش منابع انسانی» از دیگر گزاره‌هایی بوده‌اند که از سوی مدیران به‌عنوان مزایای ارتباطی اصلی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی معرفی شده‌اند.

در جدول (۷) مواردی که در بعد ارتباطی بالاترین درصد نظرات مثبت را دریافت داشته‌اند و در جدول (۸) مواردی که بالاترین درصد نظرات منفی را دریافت داشته‌اند، به ترتیب آرایه می‌گردند.

**جدول ۷. اهداف ارتباطی با بیشترین درصد تحقق**

درصد نظرات مثبت	اثرات ارتباطی HRIS
۸۳	کاهش زمان آرایه‌ی خدمت به مشتری یا ارباب‌رجوع
۸۰/۷	افزایش کیفیت و به‌هنگامی آرایه‌ی خدمات به کارکنان
۷۵	ایجاد مقبولیت در کارکنان بخش HR

**جدول ۸. اهداف ارتباطی با کمترین درصد تحقق**

درصد نظرات منفی	اثرات ارتباطی HRIS
۳۲/۹	تقویت مدیران و کارکنان در تصمیم‌گیری در زمینه‌ی نیازمندی‌ها
۲۳/۸	افزایش توانایی مدیران میانی در انجام مسئولیت‌های ارتباطی خود
۲۱/۶	افزایش آگاهی، شناخت و استفاده‌ی کارکنان و مدیران از برنامه‌های منابع انسانی دولت

به‌طور کلی، نتایج در بخش اثرات ارتباطی نشان می‌دهند که سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی: ۱. مدت زمان پاسخ‌گویی بخش منابع انسانی به مشتری یا ارباب‌رجوع را کاهش داده است (با ۸۳ درصد نظر مثبت) ۲. کیفیت خدمات بخش منابع انسانی به کارکنان را افزایش داده است (با ۸۰/۷ درصد نظر مثبت) ۳. متوسط مقبولیت کارکنان بخش منابع انسانی را افزایش داده است (با ۷۵ درصد نظر مثبت). به نظر می‌رسد در میان مدیران منابع انسانی در مورد اینکه سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی ابعاد ارتباطی بخش منابع انسانی را متأثر ساخته، به نسبت ابعاد کارکردی، توافق بیشتری وجود دارد.

در این پژوهش، برای بررسی اینکه آیا فناوری اطلاعات، بخش منابع انسانی سازمان‌های دولتی را به‌طور اساسی تغییر داده است یا خیر، اثرات تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، مورد آزمون و بررسی قرار گرفته است. جدول‌های (۹) تا (۱۱) حاوی داده‌های مربوط به این

دسته اثرات است. نتایج مربوط به بررسی اثرات تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی به صورت کلی در جدول (۹) نمایش داده شده است. از اصلی‌ترین یافته‌های استنباطی از داده‌های این جدول، می‌توان به این موارد اشاره کرد که پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی: ۱. کیفیت کلی خدمات بخش منابع انسانی را افزایش داده است. ۲. مدیریت دانش (آفرینش، دستیابی، انتقال و استفاده از دانش) را در سازمان‌های دولتی بهبود بخشیده است. ۳. به مدیران منابع انسانی کمک کرده است که مدیران اثربخشی باشند.

جدول ۹. میزان تحقق ابعاد مختلف اثرات تحولی HRIS

کاملاً مخالف	مخالف	بینابین	موافق	کاملاً موافق	اثرات تحولی HRIS
۱/۱	۱۹/۳	۴۶/۶	۲۹/۵	۳/۴	بازتعریف حوزه‌ی کاری بخش منابع انسانی برای تمرکز بیشتر بر مسایل راهبردی
۴/۵	۲۳/۹	۳۱/۸	۳۵/۲	۴/۵	بازمهندسی منابع انسانی
۱/۱	۱۲/۵	۱۹/۳	۵۹/۱	۸/۰	افزایش انعطاف بخش منابع انسانی
۱/۱	۶/۸	۱۷/۰	۵۸/۰	۱۷/۰	افزایش کیفیت خدمات بخش منابع انسانی
۱/۱	۱۱/۴	۳۸/۶	۴۴/۳	۴/۵	تواناساختن بخش HR برای تمرکز بر رسالت خود
۳/۴	۱۵/۹	۳۵/۲	۳۷/۵	۸/۰	تبدیل بخش منابع انسانی به یک عنصر راهبردی در مدیریت شهری
۱/۱	۱۱/۴	۲۰/۵	۵۳/۴	۳/۶	کمک به من برای اینکه مدیر مؤثرتری باشم
۱/۱	۸/۰	۱۸/۲	۵۵/۷	۱۷/۰	توسعه‌ی مدیریت دانش (خلق، دستیابی، انتقال و استفاده از دانش)
۶/۸	۲۲/۷	۵۱/۱	۱۵/۹	۳/۴	کاهش بوروکراسی در سازمان‌های بخش دولتی

اثرات ارتباطی و تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی - بر خلاف اثرات کارکردی - به استثنای یک مورد، عمدتاً از سوی مدیران به صورت مثبتی ارزیابی شده‌اند. این مورد استثناء، آخرین گزاره‌ی جدول (۹) و مربوط به موضوع کاهش سطح بوروکراسی در سازمان‌های دولتی است. برداشت بیشتر مدیران این گونه بوده است که چنین نتیجه‌ای به دست نیامده (تنها ۱۸/۳ درصد از مدیران، دست‌یابی به این هدف را تأیید نموده‌اند). البته این یافته، چندان هم تعجب‌آور و غافلگیرکننده نیست؛ زیرا بسیاری از واحدهای منابع انسانی در سازمان‌های دولتی معمولاً از حجم گسترده‌ای از دستورالعمل‌ها و قالب‌های دستوری و واپایشی استفاده می‌کنند که این امر از کاهش سطح بوروکراسی جلوگیری می‌کند (اسنل و همکاران، ۲۰۰۲: ۲۳۱).

جدول ۱۰. اهداف تحولی با بیشترین درصد تحقق

درصد نظرات مثبت	اثرات تحولی HRIS
۷۵	افزایش کیفیت خدمات بخش منابع انسانی
۷۲/۷	توسعه‌ی مدیریت دانش (خلق، دست‌یابی، انتقال و استفاده از دانش)
۶۷/۱	افزایش انعطاف بخش منابع انسانی

جدول ۱۱. اهداف تحولی با کمترین درصد تحقق

درصد نظرات منفی	اثرات تحولی HRIS
۲۹/۵	کاهش بوروکراسی در سازمان‌های بخش دولتی
۲۸/۴	بازمهندسی منابع انسانی
۲۰/۴	بازتعریف حوزه‌ی کاری بخش منابع انسانی برای تمرکز بیشتر بر مسایل راهبردی

نتایج عمده‌ی بررسی‌ها در بخش اثرات تحولی را می‌توان این گونه خلاصه کرد که، سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی کیفیت خدمات بخش منابع انسانی را افزایش داده و مدیریت دانش را بهبود بخشیده؛ اما در کاهش سطح بوروکراسی توفیقی نداشته است. براساس آماره‌ی



کای دو ( $\chi^2$ ) تنها اثری که اندازه‌ی شهر بر ابعاد تحولی داشته است، مربوط به بازتعریف حوزه‌ی کاری بخش منابع انسانی در جهت تمرکز بر مسایل راهبردی می‌شود. به این معنا که با افزایش اندازه‌ی شهر و در نتیجه‌ی پیاده‌سازی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، توجه بخش منابع انسانی، بیشتر به مسایل راهبردی معطوف گردیده است. همچنین باید به این نکته اشاره نمود که یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که دلیل یا توجیه اصلی برای استقرار سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی کاهش هزینه‌ها نبوده است؛ بلکه این گونه به نظر می‌رسد که دلیل مهم‌تر آن بهبود آرایه‌ی خدمات به مشتری یا ارباب‌رجوع بوده است.

سازمان‌های دولتی باید در آینده تلاش‌های بیشتری را برای یافتن راه‌های افزایش استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در زمینه‌ی پشتیبانی از ابزارهای تصمیم‌گیری راهبردی پیشرفته اختصاص دهند. این امر، موجب تقویت اثرات تحولی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی می‌شود که احتمالاً عمده‌ترین مزیت بلندمدت برای سازمان‌های بخش دولتی است. جدول (۱۲) اهدافی را نشان می‌دهد که سازمان‌های دولتی ایران کمترین توفیق را در تحقق آنها داشته‌اند.

جدول ۱۲. اهدافی که از طریق پیاده‌سازی HRIS تحقق نیافته‌اند

درصد نظرات منفی	نوع	اثرات HRIS
۵۹/۱	کارکردی	کاهش تعداد کارکنان بخش منابع انسانی
۴۵/۵	کارکردی	حذف کاغذبازی
۳۸/۹	کارکردی	کاهش هزینه‌های عملیاتی بخش منابع انسانی
۳۲/۹	ارتباطی	تقویت کارکنان و مدیران در تصمیم‌گیری در زمینه نیازمندی‌ها
۲۹/۵	تحولی	کاهش بوروکراسی

## بحث و نتیجه‌گیری

در اینجا باید به این نکته اشاره شود که در این پژوهش، تنها داده‌های مربوط به شهرهای ۵ استان (تهران، اصفهان، خوزستان، بوشهر و اردبیل) مورد آزمون و تحلیل قرار گرفته است؛ بنابراین، ممکن است یافته‌های آن به‌طور کامل قابل تعمیم به سایر استان‌های کشور نباشد. پیش‌بینی می‌شود که استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی، مزایای کارکردی چشم‌گیری را به‌همراه داشته باشد؛ اما کاوش و تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده از مدیران منابع انسانی نشان داد که توافق اندکی میان آنها در مورد اینکه «اهداف کارکردی استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی واقعاً محقق شده‌اند»، وجود دارد و در مورد تحقق اهداف ارتباطی و تحولی آن توافق بیشتری وجود دارد.

براساس یافته‌های پژوهش، از جمله اهداف اصلی استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی که در عمل در ایران تحقق یافته‌اند، می‌توان به مواردی همچون کاهش زمان پاسخ‌گویی به مشتری یا ارباب‌رجوع (با ۸۳ درصد نظرات مثبت)، افزایش اثربخشی عملیاتی بخش منابع انسانی (با ۷۹/۵ درصد نظرات مثبت) و خودکار سازی ثبت وقایع و امور دفتری (با ۷۷/۳ درصد نظرات مثبت) اشاره کرد؛ اما تعدادی از اهداف بنیادین که از مبانی توجیه سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی بوده‌اند، محقق نگردیده‌اند که این امر، موفقیت سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی ایران را به چالش می‌کشد. از مهم‌ترین اهدافی که در ایران حاصل نشده‌اند می‌توان به کاهش تعداد کارکنان بخش منابع انسانی اشاره کرد. حدود ۶۰ درصد از مدیران معتقدند که چنین اتفاقی نیفتاده است. بنابراین، می‌توان ادعا کرد که دستیابی به یکی از اصلی‌ترین رسالت‌های استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در بخش دولتی، ایران به‌طور قابل توجهی ناموفق بوده است. یکی از دلایل اصلی این عدم موفقیت، وجود جریان موازی امور اداری الکترونیک و کاغذی در بیشتر سازمان‌ها است. به این معنا که با ورود سامانه‌های اطلاعاتی، فراگردهای انجام کار به‌صورت حضوری یا کاغذی همچنان وجود داشته و در بیشتر موارد، استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی به‌صورت یک وظیفه به فراگردهای سنتی سابق اضافه شده است. این عامل را می‌توان به‌عنوان دلیلی برای عدم حصول حذف کاغذبازی نیز در نظر گرفت. کاهش هزینه‌های عملیاتی بخش منابع انسانی و کاهش بوروکراسی، از دیگر

رسالت‌های اصلی سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی هستند که در بخش دولتی ایران محقق نشده‌اند. عدم موفقیت در دستیابی به این چهار هدف عمده، مبین لزوم نگاهی دوباره به نحوه‌ی استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی در بخش منابع انسانی سازمان‌های دولتی ایران است. با توجه به این یافته‌ها، می‌توان پیشنهادهایی به شرح ذیل برای بهبود کارکرد سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی در بخش دولتی ایران ارائه نمود:

۱. اعتماد به سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی (HRIS) به‌عنوان فناوری روز در عرصه‌ی مدیریت، واپایش و برنامه‌ریزی در بخش منابع انسانی

۲. استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی به‌عنوان گزینه‌ی نخست و نه ابزاری جایگزین

یا واپایشی محض

۳. به‌کارگیری سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی به‌صورت کارکردگرایانه و نه به‌صورت لوکس و تجمل‌گرایانه. به‌عبارت دیگر، بایست پس از ارزیابی فرایندهای سازمان، نیاز آن به چنین فناوری‌هایی را معین نمود و بر این مبنای دست به انتخاب و پیاده‌سازی سامانه نمود؛ نه براساس نام‌ها و برندها.

۴. تصمیم‌گیری قطعی در مورد اینکه سازمان از چه ابزاری در بخش منابع انسانی استفاده کند؛ سامانه‌ی فیزیکی و کاغذی یا سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی. در صورتی که بر اساس نوع فرایند، اندازه و کارکرد سازمان، نیازی به استفاده از سامانه‌های اطلاعاتی منابع انسانی وجود نداشته باشد، نباید به‌دلایلی - همچون استفاده سازمان‌ها از این فناوری - دست به خرید و پیاده‌سازی آنها زد و در صورتی که چنین نیازی براساس مؤلفه‌های یادشده برای سازمان تشخیص داده شود، باید سامانه کاغذی سابق تا حد امکان حذف شود و تمامی فعالیت‌های آن به فناوری جدید واگذار گردد؛ به‌گونه‌ای که موازی‌کاری دو سامانه در سازمان به‌وجود نیاید.

## فهرست منابع

- بنیسون، مالکولم؛ کیسون، جاناتان (۱۳۷۵). برنامه‌ریزی نیروی انسانی. ترجمه‌ی علیرضا جباری، تهران: نشر افکار.
- دولان، شیمون ال. و شولر، رندال، اس. (۱۳۷۷). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی. ترجمه‌ی محمدعلی طوسی و محمد صائبی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۵). مدیریت منابع انسانی و روابط کار، تهران: انتشارات شروین.
- Bell, B.S., Lee, S.W., & Yeung, S.K. (2006). The Impact of E-HR on Professional Competence in HRM: Implications for the Development of HR Professionals. *Human Resource Management*, 45(3), 295-308.
- Coursey, D. H., & McCreary, S. M. (2005). *Using Technology in the Workplace*. In S. Condrey (Ed.), *Handbook of Human Resource Management in Government* (2<sup>nd</sup> ed., pp. 189-214). San Francisco: Jossey-Bass.
- 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(2), 159-179.
- Hempel, P.S. (2004). Preparing the HR Profession for Technology and Information Work. *Human Resource Management*, 43(2&3), 163-177.
- Keebler, T.J., & Rhodes, D.W. (2002). E-HR: Be-Coming the "path of least resistance." *Employment Relations Today*, 29(2), 57-66.
- Kovach, K.A., & Cathcart, C.E. (1999). *Human Resource Information Systems (HRIS): Providing Business with Rapid Data Access, Information Ex-Change and Strategic Advantage*. *Public Personnel Management*, 28(2), 275-282.
- Lepak, D.P., & Snell, S.A. (1998). Virtual HR: Strategic Human Resource Management in the 21st Century. *Human Resource Management Review*, 8(3), 215-234.
- Lippert, S.K., & Swiercz, P.M. (2005). Human Resource Information Systems and Technology Trust. *Journal of Information Science*, 31(5), 340-353.
- Norris, D.F., & Moon, M.J. (2005). Advancing E-Government at the Grassroots: Tortoise or Hare? *Public Administration Review*, 65(1), 64-76.
- Shrivastava, S., & Shaw, J.B. (2003). Liberating HR Through Technology. *Human Resource Management*, 42(3), 201-222.
- Snell, S.A., Pedigo, P.R., & Krawiec, G.M. (1995). *Managing the Impact of Information Technology on Human Resource Management*. In G.R. Ferris, S.D. Rosen, & D.T. Barnum, (Eds.) *Handbook of Human Resource Management*. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.
- Snell, S.A., Stueber, D., & Lepak, D.P. (2002). *Virtual HR Departments: Getting out of the Middle*. In R.L. Heneman, & D.B. Greenberger, (Eds.), *Human Resource Management in Virtual Organizations*. Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Towers, P. (2001). *Web-Based Self-Service: The Current State of the Art*. Retrieved March 15, 2006 from <http://www.towersperrin.com>
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Yeung, A. (1995). Reengineering HR Through Information Technology. *Human Resource Planning*, 18(2), 25-37.

سایر منابع برای مطالعه بیشتر

- Ashbaugh, S., & Miranda, R. (2002). Technology for Human Resource Management: Seven Questions and Answers. **Public Personnel Management**, 31(1), 7-20.
- Ball, K.S. (2001). The Use of Human Resource Information Systems: A Survey. **Personnel Review**, 30(1), 677-693.
- Coursey, D.H. (2005). Human Resource Management Challenges in Government Information Technology. **Review of Public Personnel Administration**, 25(3), 203-206.
- Elliott, R.H., & Tevavichulada, S. (1999). Computer Literacy and Human Resource Management: A Public/Private Sector Comparison. **Public Personnel Management**, 28(2), 259-274.
- Florkowski, G.W., & Olivas-Luján, M.R. (2006). The Diffusion of Human-Resource Information Technology Innovations in US and Non-US Firms. **Personnel Review**, 35(6), 684-710.
- Kinnie, N. J., & Arthurs, A. J. (1996). Personnel Specialists' Advanced Use of Information Technology. **Personnel Review**, 25(3), 3-19.
- Tannenbaum, S.I. (1990). Human Resource Information Systems: User Group Implications. **Journal of Systems Management**, 41(1), 26-32.
- West, J.P., & Berman, E.M. (2001). From Traditional to Virtual HR: Is the Transition Occurring in Local Government? **Review of Public Personnel Administration**, 21(1), 38-64.



- Huws, Ursula; Werner B. Korte & Simon Robinson (1990). **Telework: Towards the Elusive Office**. Chichester: John Wiley & sons.
- Nilles, Jack M. (1998). **Managing Telework: Strategies for Managing the Virtual Workforce**. New York: John Wiley & sons, inc.
- Perez, M. p., Sanchez, A. M., Carnicer, M. P. L. & Jimenez, M. J. V. (2004). The Environmental Impacts of Teleworking: a Model of Urban Analysis and a Case Study, **Management of Environmental Quality: An International Journal**, Vol. 15, No.6 .pp.656-671.
- Sterman, J. D.( 2002). All Models Are Wrong: Reflections on Becoming a Systems Scientist, **System Dynamics Review**, 18(4),pp.501-531.
- Sushil (1993). **Systems Dynamics: A Practical Approach for Managerial Problems**. Wiley Eastern Limited.

