

سیستم اطلاعات منابع انسانی

اصغر جبارزاده* فهیمه کوبی**

چکیده: برنامه‌ریزی نیروی انسانی به‌عنوان یکی از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی تأثیر عمیقی بر سایر فعالیت‌های مدیریت دارد. اگر از طریق برنامه‌ریزی کارا بتوانیم افراد شایسته را جذب سازمان کنیم بسیاری از مشکلات مدیریتی در سازمان‌ها رفع خواهد شد. کاهش هزینه‌ها، آموزش مستمر کارکنان و همگام شدن با تحولات محیطی و فناوری روز را از جمله مزایای کاربرد برنامه‌ریزی اثربخش و کارای منابع انسانی باید دانست. ارتباط تنگاتنگ برنامه‌ریزی و اطلاعات سبب ایجاد و به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی مورد نیاز سازمان‌ها شده است. در این مقاله به بررسی یکی از انواع سیستم‌های اطلاعاتی به نام سیستم اطلاعات منابع انسانی می‌پردازیم. این نوع سیستم‌های اطلاعاتی با استفاده از پایگاه‌های داده در رابطه با نیروی انسانی سازمان، اطلاعات مورد نیاز را برای تصمیم‌گیری مدیران در سطوح مختلف فراهم می‌سازد. سعی شده است ضمن بیان ضرورت استفاده از این نوع سیستم، ماهیت، ساختار و کاربرد این نوع سیستم نیز بیان شود.

واژه‌های کلیدی: سیستم اطلاعات منابع انسانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی

۱. مقدمه

نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه یک سازمان، نقش کلیدی و مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد. به همین جهت یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران منابع انسانی، برنامه‌ریزی و مدیریت صحیح بر این منابع است. مدیریت منابع انسانی با برنامه‌ریزی کارآمد و اثربخش می‌تواند حجم و ترکیب منابع انسانی مورد نیاز برای آینده را فراهم نموده و با توانمندی‌های نیروهای فعلی را ارتقاء دهد. تدوین برنامه‌های مؤثر و کارآمد و همچنین تصمیم‌گیری در حوزه منابع انسانی مستلزم داشتن اطلاعات، به‌خصوص اطلاعات پردازش شده است.

سیستم اطلاعات منابع انسانی HRIS^۱ با تولید، سازماندهی، نگهداری و توزیع اطلاعات نیروی انسانی به مدیران سازمان در سطوح مختلف کمک می‌کند تا بتوانند تصمیمات مناسب و صحیحی اتخاذ نمایند. امروزه اکثر شرکت‌های موفق از سیستم اطلاعات منابع انسانی برای حمایت و پشتیبانی از عملیات روزانه منابع انسانی استفاده می‌کنند.

۲. برنامه‌ریزی منابع انسانی

برنامه‌ریزی منابع انسانی ریشه در چارچوب‌های برنامه‌ریزی نیروی

انسانی دارد که در دهه ۱۹۷۰، متخصصان مدیریت پرسنلی و عملیات، در جهت تلاش برای به‌کارگیری مدل‌های کمی و اندازه‌گیری کارکرد استخدام مورد استفاده قرار داده‌اند. این توسعه با معرفی سیستم‌های اطلاعات پرسنلی رایانه‌ای CPIS^۲ و بروز مجدد مهارت در دهه ۱۹۸۰ ارتقا یافت. برنامه‌ریزی نیروی انسانی تاحدی به این فرض مبتنی بود که محیط اقتصادی و اجتماعی باثبات و ساختار سازمان بر اصول دیوان‌سالارانه استوار است. این فرض دوام زیادی نداشت؛ زیرا سرعت تغییرات در دهه‌ی گذشته سریع‌تر شد و گرایش به ساختارهای تخت و منعطف بیشتر گردید، اصطلاح نیروی انسانی از مقبولیت افتاد و اصطلاح برنامه‌ریزی منابع انسانی جایگزین برنامه‌ریزی نیروی انسانی شد. [۱]

برای فرآیند برنامه‌ریزی منابع انسانی تعاریف مختلفی بیان شده که تعدادی از آن به شرح زیر است:

- طبق نظریه گسلر^۳ برنامه‌ریزی منابع انسانی، فرآیندی است که شامل پیش‌بینی‌ها، توسعه و کنترل است و از طریق آن‌ها یک شرکت مطمئن می‌شود و تعداد مناسبی از افراد را در مکان‌های مناسب، زمان مناسب و صحیح برای انجام کاری خاص، به کار گرفته تا بیشترین دستاورد اقتصادی را حاصل کند.
- وتر^۴ برنامه‌ریزی منابع انسانی را به صورت دیگری تعریف می‌کند.

^۱ Human Resource Information System

^۲ Computerised Personnel Information Systems

^۳ Geisler

^۴ Vetter

* رئیس اداره برآورد و سازماندهی منابع انسانی گروه سایپا

آدرس پست الکترونیک: Jabarzadeh20@yahoo.com

** کارشناس اداره برآورد و سازماندهی منابع انسانی گروه سایپا

آدرس پست الکترونیک: f_kokabi@yahoo.com

آگاهی از شغل‌هایی صورت گیرند که بدون مشاغل هستند یا آن که این گام‌ها چنان به شتاب برداشته شوند که به کارگرفتن فرآیند کامل کارمندیابی و گزینش شدنی.

۴. معرفی سیستم اطلاعات منابع انسانی

در رویکرد استراتژیک به مدیریت منابع انسانی، مدیران منابع انسانی برای گردآوری اطلاعات بیشتر و کارآمد درباره کارکنان سازمان و افزایش سهم خود در دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان تحت فشار هستند. به این ترتیب مدیریت منابع انسانی باید سریع‌تر، دقیق‌تر و بهره‌ورتر از پیش باشد. از سوی دیگر، رشد ابعاد و عملیات سازمان، همچنین عدم تمرکز، و توزیع وظایف سنتی مدیریت منابع انسانی در میان مدیران عملیاتی، دستیابی به خواسته‌های فوق را بدون داشتن ابزار مناسب غیرممکن کرده است. روش‌های سنتی دیگر قادر به پاسخگویی به این خواسته‌های فزاینده نیستند. از این رو به منظور تحقق خواسته‌های فوق، سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی به عنوان ابزاری اساسی در خدمت مدیران درآمده‌اند.

مطابق تعریف، سیستم اطلاعاتی منابع انسانی، سیستمی است که برای گردآوری، پردازش، ذخیره و انتشار اطلاعات به منظور پشتیبانی تصمیم، هماهنگ‌سازی، کنترل، تحلیل و رؤیت فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سازمان به کار می‌رود. [۷]

مشخص ساختن سیستم اطلاعاتی منابع انسانی نخستین و مهمترین گام رهیافت موفقیت‌آمیز مدیریت نیروی انسانی است. [۸] به عقیده مالکلم بنیسون اطلاعات را باید به‌منزله کلید استراتژی در برنامه‌ریزی نیروی انسانی دانست. موجودی نیروی انسانی، تقاضا و عرضه آن در آینده را می‌توان به‌وسیله سیستم اطلاعات منابع انسانی تعیین کرد. باید توجه داشت که هدف سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی برنامه‌ریزی برای سازمان نیست، بلکه سازمان و مدیریت را در برنامه‌ریزی نیروی انسانی کمک می‌کنند تعاریفی برای سیستم‌های اطلاعاتی بیان شده که تعدادی از آن‌ها به شرح زیر هستند:

- سیستم اطلاعات منابع انسانی عبارت است از یک روش سازمان یافته جمع‌آوری، نگهداری و ارائه اطلاعات به مدیران به منظور تصمیم‌گیری در امور چهارگانه مدیریت منابع انسانی. چنین سیستمی باید دارای مشخصات زیر باشد:
 - اطلاعات به‌روز باشد و به موقع در اختیار استفاده‌کننده قرار گیرد
 - اطلاعات صحیح و دقیق باشد
 - اطلاعات مربوط و موردنیاز مدیران باشد
 - کلیه اطلاعات موردنیاز برای هر نوع تصمیم‌گیری به‌طور سریع در اختیار قرار گیرد. [۹]
- منظور از سیستم اطلاعات منابع انسانی، استفاده از روشی منظم و سازمان‌یافته برای کسب اطلاعاتی است که تصمیم‌گیری عقلایی درباره منابع انسانی را در سازمان امکان‌پذیر می‌سازد. این اطلاعات باید به‌روز، صحیح، دقیق، کوتاه و مختصر، مربوط و مناسب، کامل و

او می‌گوید: برنامه‌ریزی فرآیندی است که طبق آن، مدیریت تضمین می‌کند که چگونه یک سازمان، باید نیروی انسانی موجود خود را از یک شرایط خاص، به موقعیت و شرایط مطلوب منتقل کند. برنامه‌ریزی که در آن مدیریت، سازمان را در جهت هدایت می‌کند که تعداد مناسبی افراد خاص، در مدت زمان صحیح و در جای درست، به کارهایی بپردازد که نتیجه آن، هم برای سازمان و هم برای افراد سازمان، منافع بلندمدت و حداکثر مزایا را به همراه داشته باشد.

- کالمون^۵ برنامه‌ریزی منابع انسانی را، به‌صورت دیگری تعریف می‌کند. به عقیده او این مفهوم فرآیندی است که در آن شرایط و مقتضیات و ابزار نیروی انسانی تعیین می‌شوند تا بتوانند برنامه‌های سازمان را اجرا کنند. [۲]
- برنامه‌ریزی منابع انسانی فرآیندی است که به‌وسیله آن سازمان معین می‌کند که برای نیل به اهداف خود به چه تعداد کارمند، با چه تخصص و مهارت‌هایی برای چه مشاغلی نیاز دارد. [۳]
- برنامه‌ریزی منابع انسانی عبارت است از؛ تعیین تعداد افرادی که در سال‌های آینده برای تأمین هدف‌های سازمان باید انتخاب گردند، آموزش ببینند، ترفیع یابند، بازنشسته یا اخراج شوند و مانند آن، که براساس تسهیلات و وسایل مورد نیاز تخمین زده می‌شود. [۴]
- برای برنامه‌ریزی منابع انسانی تعاریف مشابه دیگری بیان شده که به موارد بیان شده اکتفا می‌کنیم. ذکر این نکته ضروری است که بعضی از صاحب‌نظران مدیریت برنامه‌ریزی منابع انسانی را در اصل یک برنامه‌ریزی استراتژیک می‌دانند که در جهت اهداف کلی سازمان و شیوه‌های لازم برای نیل به اهداف کلی حرکت می‌کند. منابع اعم از مالی، فیزیکی، اطلاعاتی، انسانی، اوضاع و احوال بازار کار، توسعه خدمات و بسیاری دیگر از عوامل درون و برون سازمان در برنامه‌ریزی نیروی انسانی باید مورد توجه قرار گیرند که همه آن‌ها را باید عوامل استراتژیک دانست. [۵]

۳. مراحل برنامه‌ریزی منابع انسانی

- برنامه‌ریزی منابع انسانی را در ۴ مرحله می‌توان به اجرا درآورد. [۶]
- گردآوری، تحلیل و پیش‌بینی داده‌ها به منظور پیش‌بینی عرضه منابع انسانی (و برپاداشتن یک نظام اطلاعاتی منابع انسانی) و پیش‌بینی تقاضای منابع انسانی (و افزودن بر نظام اطلاعاتی منابع انسانی).
 - تعیین هدف‌ها و سیاست‌های کلی منابع انسانی و جلب حمایت مدیران بلندپایه در مورد آن‌ها.
 - طراحی و به انجام رساندن طرح‌ها و برنامه‌های عملی در زمینه‌هایی مانند کارمندیابی، آموزش و ترفیع که سازمان را قادر خواهد ساخت به هدف‌های منابع انسانی خود دست یابد.
 - نظارت بر طرح‌ها و برنامه‌های امور کارکنان و ارزیابی آن‌ها به منظور آسان کردن پیشرفت به‌سوی هدف‌های برنامه‌ریزی منابع انسانی. بدون برنامه‌ریزی منابع انسانی اثربخش، شغل‌های بی‌متصدی را اغلب می‌توان تشخیص داد تا بی‌متصدی بودن آن‌ها اعلام گردد. در نتیجه کارمندیابی، گزینش و به کارگماری ممکن است بدون

⁵ Human Resource Information System

به هنگام باشد. [۳]

۵. طراحی سیستم اطلاعات منابع انسانی

طراحی و پیاده‌سازی یک سیستم اطلاعاتی صرفاً با خرید سخت‌افزارها و نرم‌افزارها پایان نمی‌یابد. این کار شامل تغییراتی در کارها، مهارت‌ها، مدیریت و سازمان نیز می‌گردد. 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. [۱۳] همچنین تکنولوژی، محیط، اندازه یا بزرگی سازمان نیز تعیین کننده نوع سیستم اطلاعاتی و شیوه پردازش آن‌ها در سازمان می‌باشند. [۱۴] طراحی و راه‌اندازی یک سیستم اطلاعاتی منابع انسانی را می‌توان در ۵ مرحله به شرح ذیل انجام داد. [۳]

۱-۵. مرحله اول: مطالعه و شناخت وضعیت سیستم فعلی

اولین مرحله در طراحی یک سیستم اطلاعاتی بررسی وضعیت سیستم اطلاعات موجود در سازمان است و در صورت عدم وجود یک سیستم اطلاعاتی رسمی در سازمان، ضروری است که هر سیستم دیگر موجود شناسایی گردد. هدف از بررسی سیستم اطلاعاتی فعلی پاسخ به سوالاتی از قبیل:

- حجم اطلاعاتی که سیستم فعلی می‌تواند آن را پردازش کند چقدر است؟
- کیفیت اطلاعات در چه حدی است؟
- چه نوع اطلاعاتی مورد نیاز است؟
- اطلاعات از چه منابعی به دست می‌آید؟

همچنین مطالعه سیستم اطلاعات موجود باید برای ما روشن سازد که آیا سیستم اطلاعات مرکزی وجود دارد یا اینکه هر قسمتی به طور مستقل اطلاعات مورد نیاز خود را پردازش می‌کند.

۲-۵. مرحله دوم: تعیین اولویت‌های اطلاعاتی

همه اطلاعات به یک اندازه دارای ارزش و اهمیت نیست. فقدان برخی از اطلاعات می‌تواند موجب ناکامی در برنامه‌ها شود. بنابراین، سیستم‌های اطلاعاتی باید طوری طراحی گردد 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. مدیران علاوه بر شناخت سیستم‌ها نیاز به شناخت سازمان و عوامل آن خواهند داشت. از این رو شناخت کل سازمان برای آن‌ها ضروری است. درک نظام همراه با شناخت سازمان دستمایه‌گزینه‌شکل ویژه و مناسب نظام اطلاعات برای سازمان می‌شود که به آن معماری نظام اطلاعات^۶ عنوان می‌دهند که می‌توان آن را ترکیبی از اطلاعات و مدیریت دانست. [۱۳]

۳-۵. 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

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

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

سیستم 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 تعیین کنند. [۶]

● سیستم اطلاعات منابع انسانی ترکیبی از پایگاه‌های داده، کاربردهای رایانه، سخت‌افزار و نرم‌افزار مورد نیاز برای جمع‌آوری، ذخیره، مدیریت، انتقال، ارائه و اصلاح داده‌ها برای منابع انسانی است. این سیستم در دهه ۱۹۶۰ توسعه پیدا کرد. [۱۰]

سیستم اطلاعات منابع انسانی نوعی پایگاه داده کارکردی است که برای نگهداری داده‌ها در رابطه با کارکنان و پشتیبانی از فعالیت‌های حوزه منابع انسانی اعم از کارمندیابی، گزینش، آموزش و غیره طراحی شده است. داده‌هایی که در سیستم اطلاعات منابع انسانی نگهداری می‌شوند حائز اهمیت‌اند زیرا افراد سازمان بزرگترین دارایی سازمان محسوب شده و توانایی به کارگیری این دارایی به شکل منعطف کلید دستیابی سازمان به مزیت رقابتی است. امروزه تخصیص و مدیریت منابع انسانی کوتاه مدت برای رفع نیازهای آنی، جایگزین برنامه‌ریزی بلندمدت منابع انسانی شده است. با توجه به این که افراد به طور گسترده‌ای بین سازمان‌های مختلف در جابه‌جایی و نقل و انتقال‌اند و قراردادهای کار کوتاه مدت شده و موجب بروز نگرانی‌هایی در حوزه منابع انسانی شده است. این نگرانی تنها به واسطه به کارگیری یک سیستم اطلاعات منابع انسانی که قابلیت دسترسی سریع به اطلاعات جاری در رابطه با افراد و مهارت‌های آن‌ها را داشته باشد، قابل حل است. [۱۱]

برپایی یک سیستم اطلاعات منابع انسانی، حداقل با یکی از سه علت زیر توجیه می‌شود: [۱۲]

- **مزیت رقابتی:** سیستم اطلاعات منابع انسانی، قادر است تا کارایی فعالیت‌های منابع انسانی و به تبع آن کارایی کل سازمان را افزایش دهد.
- **تنوع کارکردی و گزارشات متنوع:** این سیستم قادر است انواع گزارش‌های لازم را از وضعیت منابع انسانی سازمان فراهم سازد. این گزارش‌ها امکان تصمیم‌گیری آگاهانه‌تر و مطمئن‌تر را برای مدیران منابع انسانی فراهم آورده است.

● **تغییر جایگاه و نگرش به مدیریت منابع انسانی:** یک سیستم اطلاعات تا حد زیادی جایگاه و توجه مدیریت منابع انسانی را از پردازشگر صرف تراکنش‌ها به سوی مدیریت استراتژیک منابع انسانی رهنمون می‌سازد. این سیستم‌ها باعث شده‌اند تا وقت مدیران منابع انسانی، در مقایسه با قبل، صرف فعالیت‌هایی بهره‌ورتر و استراتژیک‌تر شود.

^۶ Information System Architecture

تغییرات جدید را نیز داشته باشد.

۵-۵. مرحله پنجم: حفظ کیفیت سیستم اطلاع‌رسانی

کیفیت اطلاعاتی که از سیستم موجود بیرون می‌آید به کیفیت داده‌هایی که وارد سیستم شده است بستگی دارد. بنابراین، تمام قسمت‌ها باید بتوانند اطلاعات مهم را از اطلاعات بی‌ارزش تشخیص دهند و با ارسال اطلاعات مفید و همچنین فرستادن گزارش‌های صحیح، دقیق و به موقع کیفیت سیستم اطلاعاتی منابع انسانی را بهبود بخشند. منظور از کیفیت اطلاعات این است که مدیران باید بین «باید‌ها» و «هست‌های» گزارش شده مقایسه‌ای انجام دهند. اطلاعات دقیق‌تر، کیفیت بالاتری را برای مدیران و امنیت بیشتر را به وجود می‌آورند. در عین حال هزینه بیشتری را نیز موجب می‌شود. [۴]

رابطه بین اندازه سازمان و کاربرد سیستم اطلاعات منابع انسانی، در ابتدا توسط هال و تورینگ تونز^{۱۱} (۱۹۸۶) تعریف شده است. با وجود تمرکز بر سازمان‌های بزرگ‌تر، تالر و کارتر^{۱۲} (۱۹۹۸) مشاهده کرده‌اند که ممکن است دو تفاوت بنیادی بین سازمان‌های کوچک‌تر که یک سیستم اطلاعات منابع انسانی را خریداری کرده‌اند و سازمان‌های بزرگ‌تر وجود داشته باشد. یک شرکت کوچک‌تر که فاقد استطاعت مالی کافی است ممکن است لزوماً نیازی هم به سیستم‌های پیچیده و ریسک ناشی از به‌کارگیری آن را نداشته باشد لذا شرکت‌های کوچک‌تر باید در خصوص به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی احتیاط بیشتری به خرج دهند. بنابراین اندازه و مدت زمان مستقیماً دلالت بر کاربرد خروجی‌ها برای کسب و کارهای کوچک دارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت:

هر اندازه تعداد کارکنان سازمان بیشتر باشد، به احتمال زیاد یکی از کارکردهای منابع انسانی ذخیره الکترونیکی اطلاعات کارکنان است. با افزایش تعداد کارکنان سازمان باید تحلیل‌های اطلاعاتی توسط سیستم اطلاعات منابع انسانی صورت گیرد.

فقط نیمی از شرکت‌هایی که کمتر ۵۰۰ نفر پرسنل دارند از سیستم اطلاعات منابع انسانی استفاده می‌کنند و این شرکت‌ها فقط ماژول‌های اصلی منابع انسانی را به کار می‌برند. با افزایش تعداد کارکنان سازمان، احتمال خریداری ماژول‌های غیراصلی و اضافی منابع انسانی کمتر خواهد بود.

سازمان‌هایی که به‌تازگی اقدام به خرید سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی نمودند، به احتمال زیاد ماژول‌های اضافی را نیز خریداری نمودند. به طور کلی سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی هنوز برای مقاصد اداری به کار می‌روند، آن‌هایی که سیستم اطلاعات منابع انسانی را در فعالیتهای آموزش و کارمندیابی به کار می‌گیرند، در حال فاصله گرفتن از این کاربرد هستند. [۱۶]

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. مهمترین ویژگی چنین سیستمی ادغام و یک کاسه کردن تمام اطلاعات مربوط به نیروی انسانی است. باید توجه داشت وجود اطلاعات بی حد و حصر یا انفجار اطلاعات خود عاملی در جهت عدم کارایی سازمان ممکن است تبدیل شود. بنابراین، ویژگی‌های یک طراحی مناسب سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی جهت برنامه‌ریزی عبارت است از: [۱۵]

- در دسترس بودن^۷: یعنی امکان دستیابی به اطلاعات از راه‌های ساده و با زبان‌های طبیعی
 - به هنگام بودن^۸: یعنی امکان دریافت اطلاعات در زمان مناسب به گونه‌ای که فرصت اقدام از دست نرفته باشد
 - دقیق بودن^۹: یعنی گزارش‌ها باید در حد امکان بدون خطا یا اشتباه باشد
 - مرتبط بودن^{۱۰}: یعنی اطلاعات حاوی جزئیات کسل‌کننده و حاشیه‌های نامربوط نباشد
 - قابلیت کاربرد^{۱۱}: یعنی شکل خروجی با چگونگی شناخت، اولویت‌ها و مطلوبیت‌های کاربران تطابق داشته باشد.
- نکته‌ای دیگر که در طراحی سیستم اطلاعاتی باید مدنظر قرار داد 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 سیستمی که طراحی می‌شود صفر خواهد بود. [۴] در طراحی سیستم جدید همراهی و مشارکت کارکنان می‌تواند در جهت افزایش کارایی و کاهش تنش، اثرات مثبتی در سازمان بر جای 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 بر ارزیابی نتایج پردازند و در صورت مثبت بودن نتایج، نصب موقت به نصب دائم تبدیل کنند و در غیر این صورت از ادامه فعالیت سیستم جلوگیری به عمل آورند. در صورت عدم رضایت سیستم طراحی شده باید مجدداً از مرحله اول فرآیند را آغاز کنیم تا با رفع معایب و مشکلات سیستم موردنظر را به اجرا درآوریم.

۵-۴. مرحله چهارم: انتخاب و نصب رایانه (در صورت لزوم)

در صورتی که سرعت عمل، دقت و صحت یک سیستم قابل قبول نباشد و نتواند نیازهای اطلاعاتی سازمان را رفع کند لازم است از رایانه استفاده شود. همچنین باید توجه داشت رایانه را مطابق سیستم اطلاعاتی انتخاب کرد نه برعکس. در مورد سیستم‌هایی که از رایانه استفاده می‌کنند نیز ارتقا سیستم‌ها و به‌کارگیری سخت‌افزار و نرم‌افزار جدید با توجه به دگرگونی محیط و تغییرات مستمر ضروری است.

همچنین با توجه به تغییرات سریع در صنایع الکترونیک و رایانه و سخت‌افزارهای مرتبط با آن سیستم باید توانایی روزآمد شدن همگام با

⁷ Accessibility

⁸ Time Lines

⁹ Accuracy

¹⁰ Relevance

¹¹ USABILITY

¹² Hall & Torringtons

¹³ Thaler & Carter

۷. موانع اجرایی سیستم اطلاعات منابع انسانی

ست و بکرز (۲۰۰۲) اظهار داشتند که هزینه‌های راه اندازی و نگهداری سیستم اطلاعات منابع انسانی می‌تواند آنقدر زیاد باشد که مانع اصلی در اجرای آن شود. همچنین کواک و کث کارت (۱۹۹۹) معتقدند که فقدان حمایت مادی و معنوی مدیران ارشد از بزرگترین موانع دستیابی به مزیت‌ها و نقاط قوت سیستم اطلاعات منابع انسانی است. آن‌ها همچنین نشان دادند که دانش اندک و کمبود مهارت کاربران منابع انسانی نیز به عنوان چالش بزرگی قلمداد می‌شود.

یک بررسی انجام شده توسط یک مؤسسه مدیریت (۲۰۰۲) نشان می‌دهد که مشکلات و موانع به کارگیری سیستم اطلاعات منابع انسانی عبارتند از:

فقدان نیروی متخصص و خیره در زمینه طراحی، اجرا و به کارگیری 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

در طراحی و اجرای هر طرحی مسلماً مشکلات مالی بیشترین نمود را خواهند 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 ممکن است از انجام آن چشم پوشی کند. یا به نحوی ناقص صورت پذیرد. بنابراین، مشکل هزینه را باید از بزرگترین چالش‌های در راه اجرای طراحی و اجرای سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی دانست. با این حال، اگر مدیران از ارزش این امر آگاه باشند، آن را به عنوان، یکی از اولویت‌های مهم سازمان در نظر می‌گیرند و به دید یک سرمایه‌گذاری به آن می‌نگرند نه هزینه.

- مشکلات مرتبط با مدیریت زمان
- نیاز به همکاری سایر بخش‌ها و دپارتمان‌ها
- کمبود حمایت کافی از طرف تکنولوژی اطلاعات (IT) [۱۰]

۸. نتیجه گیری

امروزه با توجه به تأکیدات مؤکدی که در خصوص ارزش و اهمیت منابع انسانی به عنوان سرمایه‌های سازمان می‌شود لذا بهره‌برداری هر چه کارا تر و اثربخش از این سرمایه و تبدیل آن به مزیت رقابتی برای سازمان مستلزم برنامه‌ریزی دقیق است. برنامه‌ریزی منابع انسانی را نه به عنوان یک تعریف بلکه باید ابزار مدیریت برای دستیابی به نیروی متخصص و کارا دانست. یک برنامه‌ریزی کارآمد با قدرت پیش‌بینی و آینده نگری؛ توانایی جذب بهترین منابع انسانی و نگهداری و بهسازی منابع موجود را دارد به همین جهت می‌بایست از برنامه‌ریزی منابع انسانی به عنوان عاملی مهم در حفظ و ادامه حیات سازمان‌ها نام برد.

چون هر برنامه‌ای نیاز به اطلاعات دارد و اطلاعات نیز یکی از سرمایه‌های سازمان و عامل قدرت در آن است، استقرار یک سیستم اطلاعاتی را

تعدادی از کاربردهای مهم سیستم اطلاعات منابع انسانی در برنامه‌ریزی منابع انسانی به شرح زیر است: [۶]

● **جمعیت‌شناسی، برنامه‌ریزی و تحلیل سازمانی:** نظام اطلاعاتی منابع انسانی توانایی سازمان را برای گردآوری و ردیابی ویژگی‌های بنیادی چون سن، جنس، سطح آموزش و پیش‌رویش، طول خدمت، نژاد... را 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.

● **ایجاد فرصت‌های برابر در جذب و پیگیری آن:** سیستم اطلاعات منابع انسانی می‌تواند به ایجاد فرصت‌های برابر در جذب و به کارگیری برای متقاضیان استخدام یاری بسیار دهد و در نتیجه سازمان را قادر می‌سازد تا ضرورت‌های قانونی را در این زمینه رعایت کند.

● **تهیه طرح‌های راهنما و پیش‌بینی:** برون‌دادهای سیستم اطلاعات منابع انسانی می‌تواند مبنایی برای پیش‌بینی اثرهای طرح‌های گوناگون باشد. این کار به تعیین و تشخیص کمبودها یا مهارت‌های آینده، هدایت مسیر کارراه، سنجش کارمندیابی‌های گذشته یا پیش‌بینی شده، الگوهای ترجیح و جایگزینی برای کارکنان دارای کارکرد بالا یا پایین و کارهایی از این شمار یاری می‌دهد.

● **تحلیل بهره‌وری و ارزیابی برنامه:** سیستم اطلاعات منابع انسانی می‌تواند برای ردیابی پیامدهای برنامه‌های آموزشی و دیگر برنامه‌های بهبود بهره‌وری بر پایه میزان‌های گوناگون اندازه‌گیری عملکرد به کار برده می‌شود.

۶. مزایای سیستم اطلاعات منابع انسانی

سازمان‌ها تا زمانی که نسبت به مزایای ناشی از به کارگیری سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی متقاعد نشوند، نسبت به اجرای نیز رغبتی نشان نمی‌دهند. مزایای عمومی سیستم اطلاعات منابع انسانی که به کرات در تحقیقات و مطالعات بیان شده‌اند عبارتند از: افزایش دقت، دسترسی سریع به اطلاعات و کاهش هزینه‌ها.

کواک و کث کارت^{۱۴} (۲۰۰۲) چندین مزیت اجرایی و استراتژیک برای به کارگیری سیستم اطلاعات منابع انسانی ذکر کرده‌اند. به طور مشابه ست و بکرز^{۱۵} پنج مزیت ناشی از کاربرد سیستم اطلاعات منابع انسانی توسط شرکت‌ها را بیان می‌کنند، آن‌ها معتقدند سیستم اطلاعات منابع انسانی:

- از طریق بهبود عملیات منابع انسانی قدرت رقابتی را افزایش می‌دهد.
- تعداد و تنوع گزارش‌های مربوط به منابع انسانی را افزایش می‌دهد.
- تمرکز منابع انسانی را از فرآیند تحولات به مدیریت منابع انسانی استراتژیک^{۱۶} تغییر می‌دهد.
- کارکنان را جزیی از سیستم اطلاعات منابع انسانی می‌کند.
- کل عملیات منابع انسانی شرکت‌ها را مهندسی مجدد می‌کند.

¹⁴ Covach & Cathcart

¹⁵ Bsat & Beckers

¹⁶ Strategic Human Resource Management

انسانی»، ترجمه محمدعلی طوسی و محمد صائبی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ سوم، ۱۳۷۷.

[7] G. Dessler, (2000). "Human Resource Management", 8th Edition International: Prentice Hall.

[۸] مالکلم بنیسون، جانانان کیسون، «برنامه‌ریزی نیروی انسانی»، ترجمه علیرضا جباری، نشر افکار، چاپ اول، ۱۳۷۵.

[۹] ناصر میرسپاسی، «مدیریت منابع انسانی و روابط کار»، انتشارات شروین - چاپ چهارم - ۱۳۷۴

[10] E.W.T Ngai, F.K.T.Wat, "Human Resource Information Systems: a Review and Empirical analysis", Personnel Review Volume: 35 Issue: 3 Published: 2006 Pages: 297-314.

[11] KS. Ball, "The Use of Human Resource Information Systems: a Survey", Personnel Review Volume: 30 Issue: 5-6 Published: 2001 Pages: 677-693.

[12] R. J. Stone, (1998). "Human Resource Management", 3th Edition Sydney: John Wiley & Sonnes.

[۱۳] کنت سی لادون، و جین پریس لادون «نظام‌های اطلاعات مدیریت»، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، چاپ اول، ۱۳۷۷.

[۱۴] ریچارد ال دفت، «تئوری سازمان و طراحی ساختار»، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم، ۱۳۷۷.

[۱۵] شمس السادات زاهدی، «تجزیه تحلیل و طراحی سیستم‌ها مبانی سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت»، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، چاپ دوم، ۱۳۷۸.

[16] Z Hussain, J Wallace and NE Cornelius. "The Use and Impact of Human Resource Information Systems on Human Resource Management Professionals", Information & Management Volume: 44 Issue: 1 Published: Jan2007 Pages: 74-89.

ضروری می‌سازد. باتوجه به این که هر اطلاعاتی برای سیستم مفید نیست، وجود یک سیستم اطلاعاتی که توانایی بالایی در پردازش اطلاعات مورد نیاز را داشته باشد لازم است. از این رو طراحی و ایجاد چنین سیستمی را از اولویت‌های هر سازمانی باید دانست. سیستم اطلاعات منابع انسانی، سیستمی است که مدیریت ارزشمندترین دارایی و سرمایه سازمان یعنی کارکنان را تسهیل می‌کند. با توجه به مزیت‌ها و قابلیت‌هایی که این سیستم دارد، اگر سازمان‌ها بتوانند این سیستم را به‌درستی شناخته و بر موانع و محدودیت‌های آن غلبه نمایند و در جهت صحیحی از این سیستم استفاده نمایند، خواهند توانست فرآیندها و عملیات حوزه منابع انسانی را تسهیل و از این طریق برای سازمان خلق ارزش نمایند.

هرچند که به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی، خصوصاً در زمینه برنامه‌ریزی هزینه‌هایی گاه بالا برای سازمان‌ها در پی خواهد داشت ولی در صورت وجود مدیریت کارآمد می‌توان آن را به‌عنوان یک فرصت برای سازمان‌ها تبدیل کرد. بنابراین، هزینه‌های موردنظر را باید به نوعی سرمایه‌گذاری تلقی کرد نه هزینه.

منابع

[۱] لاندی الیو کاولینگ آلن «مدیریت استراتژیک منابع انسانی»، ترجمه دکتر سیدحسین ابطحی و دیگران مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت چاپ اول ۱۳۸۶.

[۲] سنزو دی، رابینز رولا آگار، «برنامه‌ریزی نیروی انسانی»، ترجمه دکتر سیدحسین ابطحی و حشمت خلیفه سلطان، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، چاپ اول، ۱۳۸۶.

[۳] اسفندیار سعادت، «مدیریت منابع انسانی»، سمت، چاپ دوم، ۱۳۷۶.

[۴] علی رضائیان، «اصول مدیریت»، سمت، چاپ ششم، ۱۳۷۴.

[۵] سیدحسین ابطحی، «مدیریت منابع انسانی»، انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ پنجم، ۱۳۷۷.

[۶] ال دولان شیمون و اس.شولر رندال «مدیریت امور کارکنان و منابع