

به نام خدا

مدیریت استراتژیک منابع انسانی با بهره گیری از سیستم اطلاعات مدیریت

ارائه دهندگان :

● علی کاشانی زاده

● مصطفی اشجعی

دانشگاه قم

آبان ۸۷

www.ieg.blogfa.com

- هدف اصلی این مقاله معرفی ابزاری است که فرآیند تصمیم‌گیری درباره منابع انسانی را مورد حمایت قرار دهد.
- سازمان مقاله از ۳ بخش تشکیل شده است:
 ۱. مفاهیم مربوط به مدیریت استراتژیک منابع انسانی
 ۲. مفاهیم مربوط به سیستم اطلاعات مدیریت (MIS)
 ۳. کاربردهای سیستم اطلاعات مدیریت در مدیریت استراتژیک منابع انسانی

- کیفیت و اثربخشی کارکنان به طور مستقیم روی موفقیت یا عدم توفیق سازمان ها اثر می گذارد.
- سازمان های موفق امروزی تشخیص داده اند که برای رقابت در بازارهای جهانی ، باید مدیران منابع انسانی در کلاس جهانی داشته باشند.
- نقطه اثر مدیران در سازمان ، مجموعه تصمیم هایی است که توسط آنها در سازمان اتخاذ می شود و در این میان مدیران منابع انسانی از نقش موثری در سازمان برخوردارند.

- مدیریت استراتژیک منابع انسانی: عبارت است از الگوی برنامه ریزی شده روش های بهسازی منابع انسانی و فعالیتهای مورد انتظار که سازمان را قادر به دستیابی به اهدافش می سازد.

● سیستم اطلاعات مدیریت

سیستمی است که خروجی آن اطلاعات قابل استفاده مدیران در همه سطوح سازمان می باشد.

● بانک داده

بانک داده یا پایگاه داده مجموعه ای از داده ها است که با ترتیبی ویژه نظم یافته اند.

www.ieg.blogfa.com

بخش اول

مدیریت استراتژیک منابع انسانی strategic human resources management

۱. تنظیم استراتژی
 ۲. پیاده سازی
 ۳. کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی
- ۳-۱ فعالیت های مربوط به کارکرد برنامه ریزی، انتخاب و استخدام منابع انسانی
- ۳-۲ فعالیت های مربوط به کارکرد آموزش
- ۳-۳ فعالیت های مربوط به کارکرد پاداش و مزایا
- ۳-۴ فعالیت های مربوط به کارکرد ایمنی و سلامت
- ۳-۵ فعالیت های مربوط به کارکرد روابط کار و کارمند
- ۳-۶ فعالیت های مربوط به کارکرد جستجوی منابع انسانی

۱- تنظیم استراتژی

تنظیم استراتژی بر پایه ۵ مولفه اصلی می باشد:

- ماموریت
- اهداف
- تحلیل محیط خارجی
- تحلیل محیط درونی
- انتخاب استراتژی

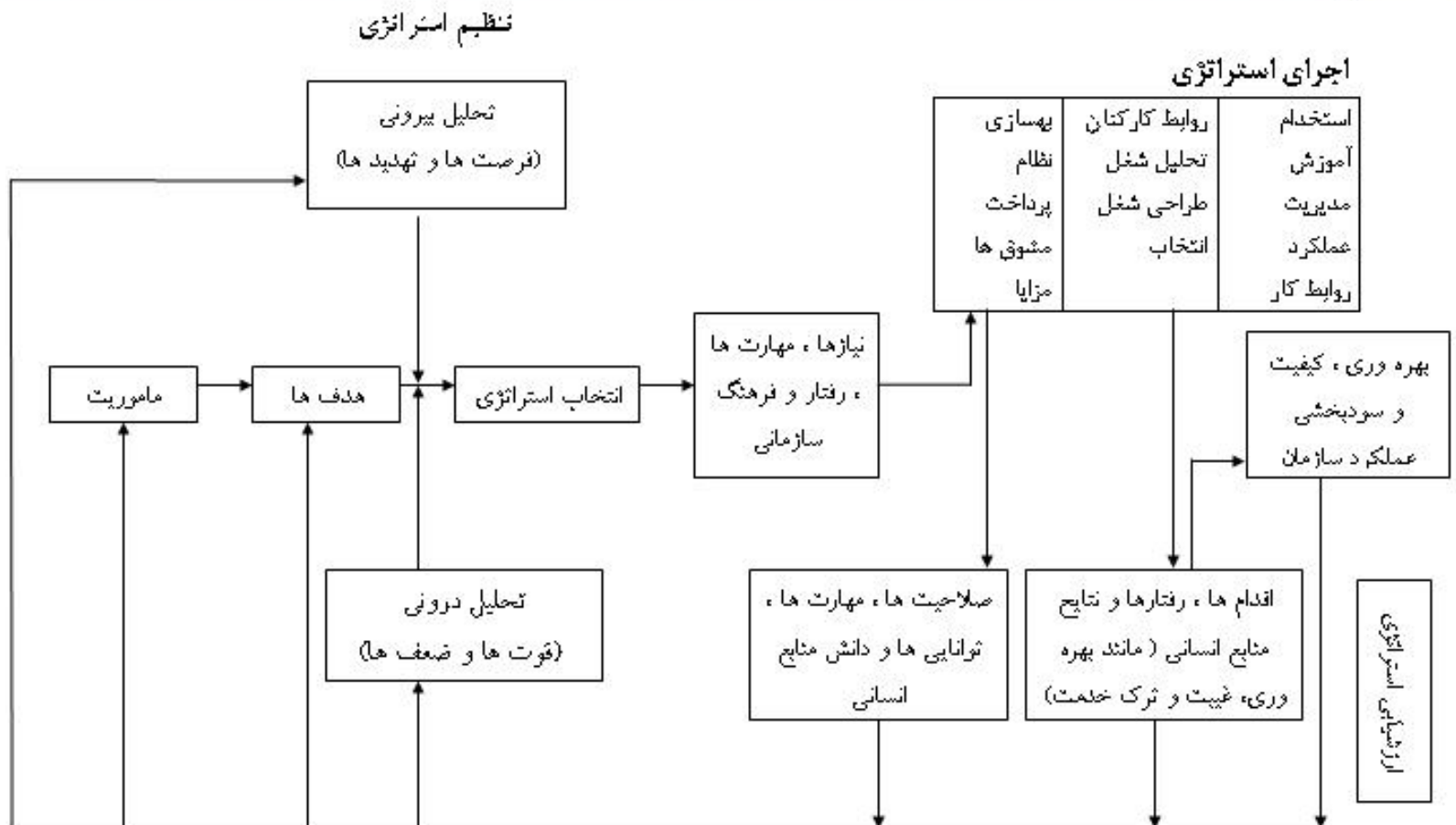
۲- پیاده سازی (اجرای) استراتژی

- اجرای استراتژی بایستی منطبق بر نیازهای روشن و قطعی منابع انسانی صورت گیرد.
- کارکردهای شش گانه مدیریت منابع انسانی که تنظیم و اجرای استراتژی می تواند با توجه به آنها صورت گیرد عبارتند از:

۲- پیاده سازی (اجرای) استراتژی

۱. برنامه ریزی ، انتخاب و استخدام منابع انسانی
 ۲. آموزش منابع انسانی
 ۳. پاداش و مزایا
 ۴. ایمنی و سلامت
 ۵. روابط کار و کارکنان
 ۶. جستجوی منابع انسانی
- اجرای هر یک از استراتژی ها نیازمند انواع متفاوتی از کارکنان شایسته با انواعی از رفتارها و گرایش ها است.

نمودار زیر مدل فرایند مدیریت استراتژیک منابع انسانی را توضیح می دهد:



۳- کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی

- کارکردهای مدیریت منابع انسانی به آن گروه از وظایف و تکالیفی اشاره دارد که هم در سازمان های کوچک و هم در سازمان های بزرگ به منظور فراهم کردن منابع انسانی مناسب و هماهنگ برای تحقق اهداف سازمان اجرا می شود.

مازن و کایالی شش کارکرد زیر را برای مدیریت استراتژیک منابع انسانی نام می برد:

۱. برنامه ریزی ، انتخاب و استخدام منابع انسانی
۲. آموزش و بهسازی منابع انسانی
۳. پاداش و مزایا
۴. ایمنی و سلامت
۵. روابط کار و کارکنان
۶. جستجوی منابع انسانی

۱- فعالیت های مربوط به کارکرد برنامه ریزی ، انتخاب و استخدام منابع انسانی عبارتند از:

- تحلیل شغل که عبارت است از : فرآیند تعیین و گزارش گیری درباره اطلاعات مناسب و مرتبط با ماهیت یک شغل خاص
- طراحی شغل که عبارت است از : فرایند ساختار بندی کار و تعیین فعالیت های کاری خاص یک شخص یا یک گروه برای دست یافتن به هدف های سازمانی و ...
- برنامه ریزی منابع انسانی که عبارت است از: فرآیند تعیین نیازهای منابع انسانی یک سازمان و اطمینان یافتن از اینکه سازمان تعداد مناسبی از افراد شایسته را در مشاغل مناسب و در زمان مناسب به کار گرفته است.

۲- فعالیت های مربوط به کارکرد آموزش و بهسازی منابع انسانی عبارتند از:

- راهنمایی و آموزش کارکنان : آشنا کردن کارمندان جدید با سازمان ، واحد کاری و شغلی و نیز آموزش مهارت های جدید که عملکرد آنان را اصلاح می کند.
- ایجاد تیم های اثربخش در درون سازمان برای روبه رو شدن با هرگونه شرایط فوق العاده که ممکن است رخ دهد.

۲- فعالیت های مربوط به کارکرد آموزش و بهسازی منابع انسانی عبارتند از:

- کمک به کارکنان در زمینه توسعه برنامه های شغلی ; توسعه شغل عبارت از تلاش مداوم سازمان برای غنی سازی منابع سازمان برای تحقق نیازهای سازمان و نیازهای شغل است.
- طراحی سیستم های ارزیابی عملکرد برای کارکنان که عبارت از : فرآیند تعیین و برقراری رابطه با یک کارمند درباره شغلش و شروع یک برنامه بهسازی با او.
- ارزیابی عملکرد می تواند بر فرد یا فرآیند متمرکز باشد.

۳- فعالیت های مربوط به کارکرد پاداش و مزایا عبارتند از:

➤ طراحی و اجرای سیستم پاداش و مزایا : از جمله وظایف مدیران منابع انسانی ، طراحی و اداره سیستمی است که پاداش های تبعیض آمیز را به کمترین میزان رسانده و به سازمان کمک می کند تا همواره کارکنانی در وضعیت خوب انگیزشی داشته باشد.

➤ اطمینان دادن به کارکنان درباره اینکه پاداش و مزایا منصفانه و بدون هیچ تناقض است.

۳- فعالیت های مربوط به کارکرد پاداش و مزایا عبارتند از:

➤ تهیه منحنی حقوق و دستمزد: این منحنی رابطه بین ارزش نسبی مشاغل و نرخ های حقوق و دستمزد را نشان می دهد و امکان مقایسه ارزش نسبی یک شغل را در سازمان های مشابه ممکن می سازد.

۴- فعالیت های مربوط به کارکرد ایمنی و سلامت عبارتند از:

- طراحی و اجرای برنامه های تامین سلامت و ایمنی که شامل طراحی راه ها و روش های پیشگیر بازرسی ، گزارش دهی و کاوش اتفاقی
- کمک به کارکنان به منظور رفع مشکلات مربوط به عملکرد آنها در محیط سازمان

۵- فعالیت های مربوط به کارکرد کار و کارمند عبارتست از:

- به کارگیری میانجی هایی بین سازمان ها واتحادیه ها : اگر چه اتحادیه ها رسمی ترین نماینده طبقه کارگران و کارمندان در دفاع از حقوق آنان می باشند ، ولی به منظور دستیابی به تفاهم پایدار همواره نیاز به میانجی هایی بین اتحادیه ها و کارفرمایان احساس می شود.

۶- فعالیت های مربوط به کارکرد جستجوی منابع انسانی

- فراهم ساختن یک بانک اطلاعاتی منابع انسانی شاغل در سازمان و کسانی که داوطلب کار در سازمان می باشند. این سیستم کامپیوتری به گونه ای سازماندهی شده است که امکان بازیابی اطلاعات مربوط به منابع انسانی را تسهیل می سازد.
- طراحی و اجرای سیستم ارتباطات کارکنان: در صورتی که این سیستم به خوبی طراحی و اجرا نشود، شکست های ارتباطی بین کارکنان و بخش های سازمانی، باعث سردرگمی آنها شده و اجرای فرآیندهای سازمان با صرف انرژی زیادی همراه می شود.

بخش دوم

- سیستم های اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی

- با توجه به فزونی گرفتن حجم و سرعت تولید اطلاعات لازم است که سازمان ها برای حفظ و ماندگاری خود ، با استفاده از کامپیوتر اطلاعات را مدیریت کنند و این همان عنوان جدید سیستم های اطلاعات مدیریت است.
- هدف اساسی از طراحی و اجرای سیستم اطلاعات در سازمان ها افزایش بهره وری است. زیرا با ارائه جدید ترین اطلاعات ناشی از تجزیه و تحلیل داده ها به مدیران، زمینه اتخاذ مهم ترین تصمیم ها را در کمترین زمان ممکن فراهم می کند.

- با توجه به توضیحات فوق ایجاد نوعی سیستم که تمامی اطلاعات را پالایش، فشرده، ذخیره و منتقل کند ضروری به نظر می‌رسد. و به همین سبب است که سیستم‌های اطلاعاتی برای استفاده مدیران در سازمان ایجاد شده است.

۱- تعریف سیستم اطلاعات مدیریت

- برای اینکه فعالیت های سازمان اثربخش باشد ، مدیریت و کارکنان نیازمند اطلاعات روزآمد و مرتبط و دقیق هستند.
- اطلاعات مبنای تصمیم گیری های موثر در زمینه امور راهبردی ، امور جاری و عملیات آینده سازمان است.
- در سال های اخیر مدیران سازمان های موفق تمایل زیادی به جمع آوری اطلاعات داشته اند. چرا که این اطلاعات در حکم یکی از منابع موثر در آینده سازمان محسوب می شود.

۱- تعریف سیستم اطلاعات مدیریت

- بسیاری از مدیران در زمینه کسب اطلاعات درست در زمان و مکان مناسب مشکلاتی دارند که ایجاد و برقراری نظام های درست اطلاعات مدیریتی می تواند به حل این مشکلات کمک فراوانی نماید.

- نظام اطلاعات مدیریت در مدیریت پیشرفته امروزی ، نظام کلانی است که بر اساس فراهم آوردن داده ها و پردازش آن ها و تهیه اطلاعات به منظور تنظیم گزارش های مورد نیاز مدیریت عمل می کند.
- دلیل وجودی هر سیستم ، هدف سیستم است و سیستم اطلاعات مدیریت را باید به گونه ای تعریف و سپس طراحی کرد که نیاز مدیران را در سطوح مختلف سازمان برآورده سازد. یعنی ویژگی ها و ابعاد سیستم باید با نیازهای کاربران آن متناسب باشد.

- یکی از مشکلات عمده در زمینه به کارگیری سیستم های اطلاعات مدیریت این است که اغلب به جای اطلاعات ، داده در اختیار مدیر قرار می گیرد. و به همین دلیل در تعریف سیستم های اطلاعات مدیریت باید دقت شود که هدف از طراحی این سیستم کاملا مشخص باشد.

۲- نقش سیستم های اطلاعات مدیریت در سازمان

- سیستم اطلاعات مدیریت با برخورداری از یک نقش استراتژیک می تواند در سازمان به طور مستقیم بر موارد زیر اثر گذار باشد:
- ✓ چگونگی تصمیم گیری توسط مدیران
- ✓ چگونگی برنامه ریزی توسط مدیران ارشد
- ✓ کنترل و اعتبار بخشی به فرآورده ها و خدمات ارائه شده

۲- نقش سیستم های اطلاعات مدیریت در سازمان

- نقش این سیستم در سازمان را می توان به گونه ای کار قلب در بدن انسان دانست .
- اطلاعات ، خون و سیستم اطلاعاتی قلب است.

۲- نقش سیستم های اطلاعات مدیریت در سازمان

- سیستم های اطلاعات مدیریت تضمین می کنند که داده های مناسب از منابع مختلف جمع آوری و پردازش شده و به تمام مقاصدی که به آن داده ها نیاز است ، ارسال شوند.
- سیستم اطلاعات مدیریت به مدیران ارشد در برنامه ریزی بلند مدت و به مدیران میانی در برنامه ریزی کوتاه مدت کمک می کنند. و به پرسش های آن ها درباره داده های مربوط به کارها ، وضعیت اطلاعات ویژه ثبت شده و ارجاع با اسناد متعدد پاسخ می دهد.

۲- نقش سیستم های اطلاعات مدیریت در سازمان

- همچنین مدیران رده پایین با ارائه داده های عملیاتی و برنامه ریزی ، زمانبندی و کنترل داده ها یاری می دهد. و در زمان تصمیم گیری در سطح عملیاتی و در اصلاح وضعیت خارج از کنترل نیز به آنها کمک می کند.

بخش سوم

- کاربردهای سیستم اطلاعات مدیریت در مدیریت استراتژیک منابع انسانی

- در حال حاضر شرکت ها و سازمان های بزرگ به دنبال تامین سیستم های منابع انسانی تخصصی مانند : سیستم اطلاعات منابع انسانی (HRIS) هستند. یک سیستم اطلاعات منابع انسانی می تواند به منظور جمع آوری ، پردازش ، ذخیره انسانی ، انتشاراطلاعات و حمایت از تصمیم گیری، ایجاد هماهنگی ، کنترل و تحلیل فعالیت های مدیریت منابع انسانی سازمان به وجود آمده است.

- به طور خلاصه سیستم اطلاعاتی منابع انسانی طوری طراحی می شود که ورودی آن داده های مربوط به منابع انسانی و خروجی آن اطلاعات موثر بر تصمیم گیری در مورد منابع انسانی می باشد.

دلایل زیادی برای به کارگیری چنین سیستمی وجود دارد:

۱. رقابت پذیری
۲. تسهیل در امر پردازش اطلاعات در ساختار گسترده
۳. پردازش مداوم
۴. بهبود توانایی گزارش دهی
۵. یکپارچگی سیستم منابع انسانی : به علت ویژگی نرم افزار سیستم اطلاعات منابع انسانی ، این سیستم مدیران را قادر می سازد تا تمامی کارکردهای منابع انسانی را از راه به کارگیری سیستم اطلاعات و تلفیق وظایفی که از سوی کارکنان نیروی انسانی به طور رسمی ایجاد می شود، دوباره مهندسی کند.

کاربرد های سیستم اطلاعات در مدیریت منابع انسانی

- ❖ کار اتوماتیک (خود کار) برای حفظ زمان
- ❖ امکان ذخیره سازی داده های اطلاعاتی درباره متقاضیان کار که موجب تسهیل فرآیند جستجو و انتخاب افراد برای استخدام می شود.
- ❖ زمینه نیازسنجی آموزشی
- ❖ از طریق بهبود آموزش ، زمینه ارتقای تخصص ها و مهارت ها را فراهم می آورد.
- ❖ برنامه ریزی و شبیه سازی اثر اقتصادی و تغییرات مرتبط به راهبرد توصیه شده را ممکن می سازد.

کاربرد های سیستم اطلاعات در مدیریت منابع انسانی

- ❖ امکان تحلیل عوامل بر ترک خدمت یا جابجایی را فراهم می کند.
- ❖ مدیریت منعطف بر مزایا را که محافظ دارایی سازمان است ممکن می سازد.
- ❖ گزارش های خدمت (حضور کارکنان در محل) را تحلیل کرده و آن را پیگیری می کند.
- ❖ حمایت در طرح ریزی ها و برنامه ریزی های مربوط به منابع انسانی

کاربرد های سیستم اطلاعات در مدیریت منابع انسانی

- ❖ امکان تحلیل گزارش های مربوط به وقایع و پیشگیری از وقوع دوباره آنها
- ❖ تامین کننده تمامی محاسبه ها و گزارش های منظم آماری است که به مدیران در انجام کارهایشان یاری می رساند.
- ❖ حمایت استراتژیک ، تاکتیکی و عملیاتی در استفاده از منابع انسانی

۲- سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی و فناوری اینترنت / اینترنت

- بر اساس نتایج پژوهشی که در آمریکا انجام شد، شرکت‌ها فقط از ۲۰ درصد دانشی که در کارکنانشان وجود دارد، استفاده می‌کنند.
- فناوری اطلاعات و ارتباطات فرصت‌های بی‌شماری را برای اصلاح مدیریت اطلاعات در سازمان‌ها پیشنهاد می‌کند. با بهره‌گیری از این فرصت‌ها، امکان استفاده بهتر از دانش کارکنان فراهم می‌شود.

۱-۲ استفاده از اینترنت برای کارمندیابی

- پژوهش هایی که در آمریکا (بر روی ۵۰۰ وب سایت مربوط به شرکت های سودآور بین المللی) صورت گرفته نشان می دهد که ۷۹ درصد این شرکت ها به طور گسترده ای از اینترنت برای جستجوی کارکنان استفاده می کنند.
- مزایای اصلی استفاده از اینترنت در استخدام کارکنان جدید:
 ۱. صرف هزینه های کمتر برای استخدام کارکنان جدید
 ۲. تدوین فرآیند سریع تر برای استخدام
 ۳. امکان جذب بهتر و بیشتر داوطلبان

۲-۲ کار مجازی

- به این معنی است که با کمک فناوری های اطلاعات ، سعی داریم تا به جای اینکه کارکنان را به سوی کار بکشانیم ، کار را به سوی کارکنان هدایت کنیم.
- مدیران ، سیستم اینترنتی درون سازمانی یعنی «اینترانت» را به عنوان بخشی از سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی شان ایجاد می کنند.

۲-۲ کار مجازی

- فهرستی از روش های مرتبط با منابع انسانی که مدیران در آنها اینترنت به کار می گیرند؛ عبارتند از:
 - ✓ ایجاد یک کتاب راهنمای الکترونیکی برای کارکنان
 - ✓ تعیین محل ماموریت و پیگیری آن توسط خود داوطلب
 - ✓ ثبت نام برای آموزش
 - ✓ برقراری رابطه ای جذاب و ارائه اخبار جالب توجه به کارکنان

۲-۲ کار مجازی

- ✓ فراهم ساختن امکان عضویت برای همه در برنامه های عام المنفعه سازمان
- ✓ ایجاد گروه های مباحثه اینترنتی
- ✓ اداره برنامه ریزی موفقیت
- ✓ فراهم ساختن امکان هدایت عملکرد و تجدید نظر همزمان در آن

نتیجه گیری

- مدیریت استراتژیک منابع انسانی تلاش می کند با جذب و به کار گیری منابع انسانی متخصص در سازمان ، بهسازی ، ایجاد انگیزش و در نهایت نگهداری آنها ، سازمان را از مزیتی رقابتی برخوردار سازد.
- در تمامی این مراحل اطلاعات به عنوان عامل حمایت کننده ای است که مدیران منابع انسانی را در تصمیم گیری ها یاری کرده ، باعث کاهش میزان خطر پذیری در تصمیم ها می شود.

- یکی از وظایف مهم سیستم های اطلاعاتی مدیریت این است که : اطلاعات را تصفیه و تلخیص کرده ؛ متناسب با موقعیت مدیران ، آن را در اختیار مدیران قرار دهد.

سؤالات

سوال اول

- منظور از مدیریت استراتژیک منابع انسانی چیست و رابطه آن با سیستم اطلاعات مدیریت و پیدایش سیستم اطلاعات منابع انسانی چیست؟

پاسخ سوال اول

- مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارت است از الگوی برنامه ریزی شده روش های بهسازی منابع انسانی و فعالیت های مورد انتظار که سازمان را قادر به دستیابی به هدف هایش می سازد و ارتباط آن با سیستم اطلاعات مدیریت اینگونه است که در ساختارهای بزرگ اطلاعاتی منابع انسانی ، لازم است سیستمی طراحی شود که در کمترین زمان ، اطلاعات مناسب و دقیق را از مکان های مورد نظر گرفته، تجزیه و تحلیل کرده و در اختیار مدیران منابع انسانی در تمامی سطوح سازمان قرار دهد. تا منشا تصمیمات موثر در خصوص منابع انسانی باشد و هدف سیستم های اطلاعاتی منابع انسانی همین است.

سوال دوم

- کارکردهای مدیریت استراتژیک منابع انسانی را نام ببرید.

پاسخ سوال دوم

۱. برنامه ریزی ، انتخاب و استخدام منابع انسانی
۲. آموزش و بهسازی منابع انسانی
۳. پاداش و مزایا
۴. ایمنی و سلامت
۵. روابط کار و کارکنان
۶. جستجوی منابع انسانی

منبع : مجله تدبیر شماره ۱۹۴

نویسنده : مهدی محمودی / کارشناس ارشد مدیریت آموزشی