

بررسی نقش مدیریت منابع انسانی الکترونیک (E-HRM) در اثربخشی مدیریت منابع انسانی

(۱) ابوالحسن حسینی، فوق لیسانس مدیریت دولتی*

(۲) اکرم هادیزاده مقدم، دکترای مدیریت رفتار سازمانی**

(۳) هوشمند جوادی، فوق لیسانس مدیریت صنعتی***

(۱) دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی دانشگاه شهید بهشتی*

(۲) عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه شهید بهشتی**

(۳) رئیس سازمان بازرگانی شهرستان خوی***

Hoseini_sbu@yahoo.com

hadizadeh6@gmail.com

Fuzzy_thinking2000@yahoo.com

واژه های کلیدی: فن آوری اطلاعات، سیستمهای اطلاعاتی^۱، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی الکترونیک، اثربخشی مدیریت منابع انسانی

^۱ Information system

چکیده

رشد و توسعه روز افزون دانش بشری، نفوذ فن آوری اطلاعات و ظهور مباحثی چون مجازی سازی، ارتباط بهنگام^۲، بی سیم^۳ و تجلی کلمه الکترونیک^۴ (مخفف e) به ابتدای واژه های کلیدی نظیر دولت و تجارت باعث شد، تا سازمانها بیش از پیش موجودیت خود را دچار تغییر و تحول ببینند. این عوامل باعث شده است تا دنیا به شبکه ای از تعاملات الکترونیکی تبدیل شود و بدنبال آن بسیاری از رویکردهای مربوط به مدیریت منابع تغییر ماهیت دهد و در این میان بحث در زمینه مهمترین منابع یک سازمان یعنی مدیریت منابع انسانی الکترونیک^۵ توجه بسیاری از محققین را به خود جلب نماید. امروزه دغدغه بسیاری از سازمانها بحث منابع انسانی است و اینکه چگونه می توانند از فن آوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی استفاده نمود. برای بسیاری ممکن است این سوال پیش آید که، با اضافه نمودن (e) به ابتدای مدیریت منابع انسانی چه چیز رخ می دهد و آیا این امر باعث اثربخشی مدیریت منابع انسانی می گردد یا خیر؟ این مقاله، با بررسی ماهیت، محتوی، روشها و کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و مدیریت منابع انسانی به ارتباط آنها پرداخته و در پایان نیز با تایید این ارتباط نتایج و پیشنهاداتی را مطرح می نماید.

^۲ On-line

^۳ Wireless

^۴ Electronic

^۵ Electronic Human Resource Management

مقدمه

امروزه فن آوری اطلاعات در همه بخشهای سازمان رسوخ کرده است و حتی مهمترین منبع سازمان یعنی منابع انسانی از این تاثیر بی نصیب نمانده است. فن آوری اطلاعات باعث شده است تا سازمانها نسبت به منابع خود مخصوصا منابع انسانی دید جامع و کاملی داشته باشند. با استفاده از این سیستم می توان برمیزان اختیارات کارکنان افزود واطلاعات کامل و مورد نیاز به آنها داد تا بتوانند وظیفه یا کار سازمان را به بهترین نحو انجام دهند. از سوی دیگر گسترش فعالیتها و وظایف مدیران در قلمرو مدیریت منابع انسانی و تعامل مستمر بین این فعالیتها و لزوم طرح ریزیهای هماهنگ در جذب، بهسازی، نگهداری و کاربرد موثر منابع انسانی به عنوان مهمترین منبع استراتژیک هر سازمان، ایجاد سیستم اطلاعات متناسب با آن و به روز نگه داشتن اطلاعات این سیستم را در سازمانهای بزرگ ضروری ساخته است. سازمانهای بسیاری در کشورهای آمریکای شمالی و اروپایی از جدیدترین یافته های خود در این زمینه سود برده اند و سیستم منابع انسانی الکترونیک را وارد بازار نموده اند. ویژگی این سیستم در انعطاف پذیری آن در سازمانهای مختلف است. بسیاری از سازمانها به تحقیقات مختلفی در این زمینه پرداخته اند و با ارتقاء سیستمهای منابع انسانی به اثربخشی فعالیت مدیریت منابع انسانی کمک نموده اند. لذا این مقاله سعی دارد تا این مفهوم را بصورت شفاف تر و جامع تر ارائه نماید و ارتباط آن را با اثربخشی مدیریت منابع انسانی ارائه نماید.

مدیریت منابع انسانی اثربخش در سازمان

قبل از اینکه به بحث اثربخشی مدیریت منابع انسانی پرداخته شود بهرت است تا ادبیات مربوط به اثربخش روشن و یکسان باشد، بدین منظور در این مقاله از دو تعریف در خصوص اثربخشی استفاده شده است:

اثربخشی عبارت است از درجه و میزان نیل به اهداف تعیین شده. به بیان دیگر اثربخشی نشان می دهد که تاچه میزان از تلاشهای انجام شده، نتایج موردانتظار را بدنبال داشته است. (۱)

پیتر دراگر معتقد است اثربخشی یعنی انجام دادن کارهای درست. از نگاه دراگر؛ اثربخشی کلید موفقیت سازمان محسوب می شود(۲)

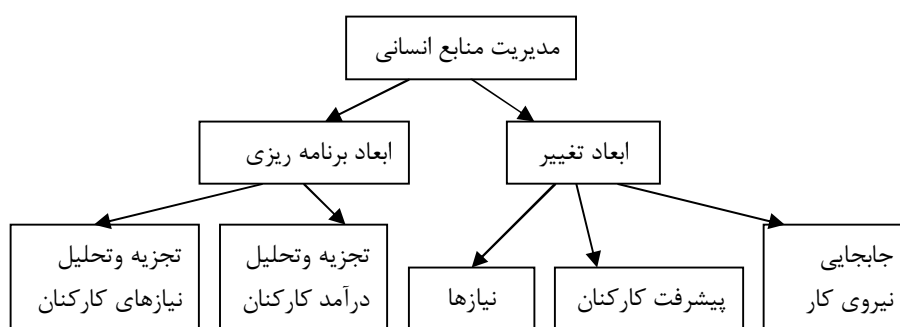
این تعاریف را می توان برای مدیریت منابع انسانی نیز بکار برد. اگر مدیریت منابع انسانی در تحقق اهداف خود موفق باشد می گوئیم مدیریت منابع انسانی اثربخش . اما قبل از آن بهتر است تا با وظایف مدیریت منابع انسانی بصورت خلاصه اشاره شود.

برای دهها سال اجرای وظایف انتخاب، آموزش و جبران خدمت کارکنان وظایف اصلی حوزه ای به نام مدیریت کارکنان بود.(۳)

اما با ظهور مدیریت منابع انسانی در دهه ۱۹۸۰ فصل جدیدی در مدیریت منابع انسانی تکامل یافت. مدیریت منابع انسانی رویکردی جامع به مدیریت منابع کلیدی سازمان یعنی منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی نه تنها رویکردی از روی سودآوری به مدیریت کارکنان است بلکه رویکردی ویژه به روابط کارکنان با تأکید بر تعهد و دو طرفه بودن آن است(۴).

بیسالسکی^۶ و ابسکر^۷ و دیگر نظریه پردازان مدیریت مهمترین حوزه های مدیریت منابع انسانی (همانطور که در شکل ۱ آورده شده است) را بشرح ذیل عنوان کرده اند:

- استخدام، بکارگیری، توسعه یا خروج نیروی کار
- برنامه ریزی، کنترل یا نظارت و اداره نیروی کار (پرسنل) (۵)



شکل ۱: ابعاد یا حوزه های منابع انسانی

علاوه بر فعالیتهایی که در شکل ۱ نشان داده شده است در سالهای اخیر با توجه به تحول نقش مدیریت منابع انسانی تعریف دیگری از مدیریت منابع انسانی صورت گرفته است که به آن اثربخشی مدیریت منابع انسانی می گویند. این مفهوم را می توان در مطالعات بسیاری از محققان دانست، آنها در این تحقیقات بدنبال بیان ارزش آنچه که متخصصان

^۶ Ernst Biesalski

^۷ Andreas Abecker

HR برای حفظ سازمان انجام می دهند و چگونگی ارتباط فعالیتهای HRM با نتایج مطلوب سازمانی هستند. حتی بسیاری اثربخشی HRM را بعنوان یکی از عوامل موثر در عملکرد سازمان می دانند. (۶)

از جمله افرادی که بحث اثربخشی مدیریت منابع انسانی را مطرح می کند هاسلید^۸ است. او اثربخشی را به دو حوزه تقسیم کرده است: اثربخشی فنی و اثربخشی استراتژیک. (۷)

مفهوم فنی اثربخشی معمولاً به فعالیتهای مدیریت منابع انسانی یا خدمات آن برمی گردد که در همه شرکتها مشترک و معمول است. این فعالیتهای سنتی مدیریت منابع انسانی مثل (جذب، آموزش، بکارگیری، بهداشت و ایمنی، تنظیم روابط کار، ارزیابی عملکرد، برنامه ریزی نیروی انسانی و...) با عنوان فنی^۹ معرفی می شود. در مقابل این فعالیتهای مدیریت منابع انسانی استراتژیک است مثل (مدیریت استعدادها، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و...) که نوآوریهای مدیریت منابع انسانی را در نظر می گیرد. علیرغم دیدگاههای مختلف در مورد این مفهوم، یک دیدگاه مشترک وجود دارد و آن اینست که مدیریت منابع انسانی استراتژیک در توسعه و اجرای سیاستهای منطبق با استراتژی کسب و کار نقش عمده دارد. بسیاری از نویسندگان معتقدند که اثربخشی استراتژیک بعد جدیدی را به منابع انسانی اضافه کرده است که باعث می شود مدیریت منابع انسانی با اهداف استراتژیک

^۸Huselid
^۹technical

سازمان همسو گردد، اما این ویژگی در مدیریت منابع انسانی سنتی یا فنی (مدیریت کارکنان) دیده نمی شد. (۸)

اثر بخشی استراتژیک باعث می شود تا مدیریت منابع انسانی به مدیریت منابع انسانی استراتژیک تغییر یابد و این طور تعریف شود: تجمیع همه فعالیت‌هایی که مربوط به تنظیم تلاش‌های افراد برای رسیدن به اهداف استراتژیک یک شرکت است. این تعریف مفروضات زیر را در مورد مفاهیم اصلی مدیریت منابع انسانی استراتژیک مسلم می داند:

- توجه به منابع انسانی حال و آینده شرکتها
- ارتباط و تعامل بین اهداف مدیریت منابع انسانی با اهداف استراتژیک
- ایجاد مزیت رقابتی استراتژیک در قالب وجود کارکنانی با مهارت‌های مناسب در زمان و مکان مناسب (۹)
- استفاده از جدیدترین دستاوردهای فناوری اطلاعات در حوزه منابع انسانی

تعاریف مختلفی در خصوص مدیریت منابع انسانی استراتژیک وجود دارد اما نکته اصلی در همه این تعاریف همراستا بودن مدیریت منابع انسانی با اهداف استراتژیک سازمان است و برای رخ دادن این امر چاره ای جز بهره مندی از فناوری اطلاعات نیست. در واقع تغییر جهت مدیریت منابع انسانی به رویکرد استراتژیک از جمله مباحثی است که یکی از دلایل آنرا نفوذ فناوری اطلاعات می دانند که در ادامه به آن پرداخته می شود.

مدیریت منابع انسانی و ارتباط با فن آوری اطلاعات

بسیاری از نظریه پردازان تغییر رویکرد سازمانها به مدیریت منابع انسانی و همراستایی آن با اهداف استراتژیک سازمان را نفوذ فن آوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی می دانند. زیرا محور توسعه منابع انسانی وجود اطلاعات کاربردی و جدید است، اما اطلاعات در یک فرآیند منطقی به نام فن آوری اطلاعات می تواند به ایجاد و توسعه توانمندیهای جدید در منابع انسانی کمک کند (۱۰). برای اینکه نفوذ تکنولوژی و میزان پذیرش زیاد باشد و حاصل آن خلاقیت و تغییر شود، فن آوری اطلاعات بوسیله سیستمهای اطلاعاتی در سازمان به مدیریت منابع انسانی کمک می نماید و آنرا با استراتژی سازمان منطبق می نماید. با حضور فن آوری اطلاعات، سازمانها دیگر مدیریت منابع انسانی را بخشی کوچک و مجزا در درون سازمان در نظر نمی گیرند، بلکه آنرا در راستای اهداف خود می بینند و معتقدند که از طریق سیستمهای اطلاعاتی منشعب از فن آوری اطلاعات می توان این امر را محقق ساخت.

یکی از این سیستمهای اطلاعاتی که بسیار نیز نوپا و تازه می باشد و به علت نفوذ چشمگیر فناوری اطلاعات مورد توجه قرار گرفته است، سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیک است که در قالب سیستم هم افزایی الکترونیک به سازمان عرضه می شود، که در ادامه توضیح داده خواهد شد.

هم افزایی الکترونیک^{۱۰} و مدیریت منابع انسانی الکترونیک

هم افزایی الکترونیکی متفاوت و توسعه یافته تر از دیگر سیستمهای اطلاعاتی است. در حالیکه دیگر سیستمها متناسب با نوع، وضعیت و ماهیت سازمان استفاده و با توجه به وظیفه ای که دارند در سازمان نصب و راه اندازی می شوند، (همانند سیستم حسابداری^{۱۱}، مدیریت منابع انسانی و برنامه ریزی منابع سازمانی^{۱۲}، مدیریت ارتباط با مشتری^{۱۳} و مدیریت زنجیره تامین^{۱۴})، اما هم افزایی الکترونیک یک سیستم اداری پیشرو جامع مبتنی بر شبکه وب^{۱۵} و در واقع گسترش یافته سیستم برنامه ریزی منابع سازمانی است که همه سیستمهای فوق را بصورت زیرسیستم در خود جای داده است و بوسیله آن همه اطلاعات بین افراد توزیع می شود. این سیستم سازمان را قادر می سازد تا همه فرایندها و عملیتهایش را از قبیل: مدیریت روابط مشتری، سرویس خدمات مشتری، جریان الکترونیکی کار، مدیریت دانش و اسناد و مدارک، بازاریابی و برنامه های فروش، استخدام، برنامه ریزی منابع، پورتالهای وب، گزارش دهی به هنگام^{۱۶} مدیریت کند. (۱۱)

^{۱۰} E-Synergy

^{۱۱} Accounting system

^{۱۲} Enterprise Resource Planning

^{۱۳} Customer relationship management

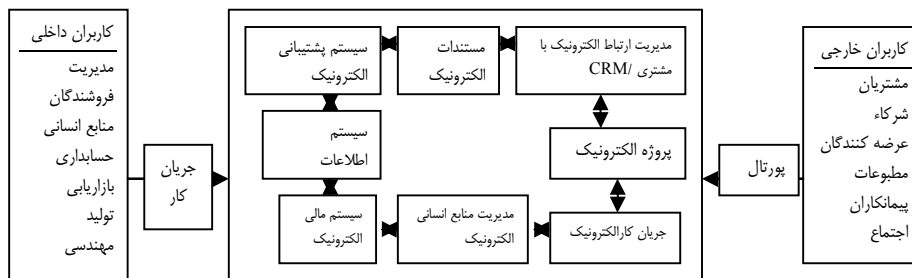
^{۱۴} Supply chain management

^{۱۵} web based

^{۱۶} On-line

در واقع هم افزایی الکترونیک یک راه حل مدیریت کسب و کار مبتنی بر وب است که افراد ، فرایندها و دانشی که برای سازمان مهمتر است را فراهم می کند. مزایایی که این نحوه اندیشیدن و نگاه به مسائل بدنبال دارد عبارتند از:

- بازگشت سریعتر سرمایه و کاهش هزینه
 - دسترسی بهتر به اطلاعات
 - بهبود تصمیم گیری
 - تعامل شخص با مشتری و عرضه کنندگان مواد اولیه
 - روابط تجاری قویتر
 - جهت دهی درست و مناسب به فرایند کسب و کار (۱۲)
- از مزایای مهم هم افزایی الکترونیک آنستکه هم کاربر داخلی و هم خارجی این امکان را دارند تا با ورود به این وب گاه و بصورت بهنگام به هر نوع اطلاعات در هر ساعتی از شبانه روز که نیاز دارند دست یافته و تصمیم مناسب را اتخاذ نمایند. بخشهای مختلف این سیستم همانطور که در شکل ۱ آمده است بهم مرتبط بوده و کاربر سیستم هر زمانی که اراده نماید می تواند وارد بخشهای دیگر شده و از اطلاعات موجود استفاده نماید.



شکل ۲: مدل مفهومی هم افزایی الکترونیک (۱۳)

البته با وجود کنترل‌های امنیتی موجود بر روی این سیستم تنها آنهایی که اجازه دارند، می‌توانند به اطلاعات دسترسی داشته باشند. براین اساس یک سازمان از طریق این سیستم می‌تواند کل زنجیره ارزش خود را بوسیله یک پایگاه اطلاعاتی مبتنی بر وب مدیریت کند. سیستم هم افزایی الکترونیکی شامل اجزای زیر می‌شود:

- مدیریت منابع انسانی الکترونیک^{۱۷}
- سیستم پشتیبانی الکترونیک^{۱۸}
- مدیریت ارتباط الکترونیک با مشتری^{۱۹}
- جریان کار الکترونیک^{۲۰}
- مستندات الکترونیک^{۲۱}

^{۱۷} E-HRM

^{۱۸} E-Logistics

^{۱۹} E-Customer relationship management

^{۲۰} E-Workflow

^{۲۱} E-Documents

• پروژۀ الکترونیک^{۲۲}

• سیستم مالی الکترونیک^{۲۳}

همانطور که اشاره شد، مدیریت منابع انسانی الکترونیک یکی از اجزاء هم افزایی الکترونیک و در واقع مهمترین جزء آن می باشد که در ادامه بررسی خواهد شد.

مدیریت منابع انسانی الکترونیک:

مدیریت منابع انسانی الکترونیک تکامل یافته سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی است که علاوه بر انجام و اجرای وظایف سنتی مدیریت منابع انسانی، وظایف استراتژیک آنرا نیز برعهده دارد. (به جدول ۲ نگاه کنید) در واقع قبل از ظهور سیستم هم افزایی الکترونیک، وظایف زیر بوسیله سیستم اطلاعات منابع انسانی انجام می شد و ظهور مباحثی چون E-HRM باعث تغییر رویکرد سازمانها در استفاده از سیستمهای جدیدتر اطلاعات گردید، چراکه بسیاری از سازمانها معتقدند که باید با تغییر و تحولات سریع دنیای امروز حرکت و از جدیدترین نوآوریها در زمینه فناوری اطلاعات استفاده نمود. از اینرو بکارگیری سیستم جدید مدیریت منابع انسانی الکترونیک باعث می شود تا وظایف مربوط به بخش منابع انسانی بشکل مطلوبتری انجام شود (به جدول ۱ نگاه کنید)

^{۲۲}E-Project

^{۲۳}E-Financial

و علاوه بر آن اهداف دیگری نیز برای مدیریت منابع انسانی تحقق یابد که توضیح داده خواهد شد.

جدول ۱: کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک

کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیکی	کارکردهای مدیریت منابع انسانی
کارکنان در مکانهای جغرافیایی پراکنده می توانند از طریق تیم های مجازی با استفاده از پست الکترونیکی و اینترنت با هم کار کنند .	تجزیه و تحلیل و طراحی شغل
داوطلبان می توانند فرمهای درخواست شغلی خویش را بصورت الکترونیکی تکمیل و ارسال نمایند .	جذب
شبیه سازی الکترونیکی شامل : آزمونها ، فیلم ها و پست های الکترونیکی که می توانند توانایی متقاضیان شغل را در مواجهه با شرایط به راحتی بسنجند .	گزینش
کارکنان می توانند اطلاعات مربوط به حقوق و پاداش ها خویش را بررسی نمایند و مزایای مورد انتظار خود را جستجو نمایند.	جبران خدمات و مزایا
ارتباط مشتری با کارکنان از طریق وب	—

مدیریت منابع انسانی الکترونیک یک روش برای اجرای استراتژیها، سیاستها و بکارگیری منابع انسانی در سازمانها از طریق پشتیبانی آگاهانه و

مستمر با استفاده از شبکه های مبتنی بر تکنولوژی وب می باشد. عبارتی دیگر مدیریت منابع انسانی الکترونیک یک روش جدید برای اجرای مدیریت منابع انسانی است. (۱۴)

با مدیریت منابع انسانی الکترونیک سازمان اطلاع جامعی در مورد تک تک کارکنان خود خواهد داشت. کارکنان سازمان نیز می توانند به سوابق و مدارک خود دست یافته و در صورت لزوم از آن بهره برداری و حتی آنرا بروز رسانی نمایند. مزایای این سیستم عبارتند از:

- اطلاعات جامع و کاربردی از تمام کارکنان با استفاده از خود شخص
- اطلاع یافتن کارکنان از نوع اطلاعاتی که سازمان از آنها دارد
- مشخص بودن جایگاه فرد در سازمان
- استفاده بهنگام و بروز از ساختار سازمانی سازمان، کارکردهای شغلی، و گزارشهای مربوط به روابط. (۱۵)
- مسیر پیشرفت شغلی و نمودار چانشینی برای تک تک کارکنان
- کمک به مدیر در فرایند تصمیم گیری

تفاوت بین مدیریت منابع انسانی الکترونیک و سیستم اطلاعات منابع انسانی^{۲۴}

^{۲۴} Human resource information system

با توجه به مطالبی که در بالا اشاره شد شاید در نگاه اول این دو سیستم یکسان بنظر آید اما تفاوت‌های زیادی بین این دو وجود دارد. سیستم اطلاعات منابع انسانی مستقیماً در بخش منابع انسانی قرار دارد و کاربران این سیستم مشاوران منابع انسانی هستند. این نوع از سیستم‌ها هدفشان بهبود فرایند در بخش منابع انسانی است، گرچه ممکن است بهبود خدمات رسانی به کسب و کار سازمان را نیز دنبال کنند. اما در سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیک دیگر گروه هدف، مشاوران یا ستاد منابع انسانی نیست بلکه افراد خارج از این حوزه را نیز در بر می‌گیرد. (کارکنان و مدیران). با استفاده از این سیستم مدیران واحدهای مختلف براحتی می‌توانند افراد مناسب را برای پست‌های کلیدی سازمان انتخاب کنند که در سیستم‌های گذشته دیده نمی‌شد. این سیستم نوعی حالت پشتیبانی از تصمیم مدیران را برای آنها به ارمغان می‌آورد تا مدیران واحدهای مختلف با دسترسی به هر نوع اطلاعاتی که مربوط به حوزه منابع انسانی می‌گردد، دقیق‌ترین، بهترین و سریع‌ترین تصمیم را اعمال نمایند. بعنوان مثال سیستم جایابی مبتنی بر شایستگی که اخیراً در وزارت بازرگانی طراحی شده است این امکان را به مدیران می‌دهد که براحتی وضعیت شایستگی افراد را در هر پست مشاهده نمایند، نکات ضعف آنها را شناسایی و در صورت لزوم به آنها گوشزد نمایند همچنین این سیستم به مدیر این امکان را می‌دهد تا برای پست‌های خالی سازمانی یا انتخاب یک مدیر شایسته بین کارکنان فعلی سازمان بهترین انتخاب را پیشروی وی قرار دهد. از این سیستم در حالت عادی نیز می‌توان برای بررسی وضعیت پرسنلی افراد، وضعیت نیروی انسانی

سازمان، تحصیلات، جنسیت، سابقه و سن افراد، نمره ارزشیابی سالانه آنها و پرونده آموزشی آنها نیز استفاده نمود که در این حالت قابلیت سیستم در واقع بعنوان یک بانک اطلاعاتی سازمانی خواهد بود. با توجه به این نمونه واقعی براحتی می توان تفاوت بین این دو سیستم را درک نمود. در واقع می توان کاربری این سیستم را همانند یک سوئیچ on/off فرض کرد که یک طرف آن نوعی اتوماسیون جهت سرویس دهی به فعالیتهای سنتی مدیریت منابع انسانی است و سوی دیگر پشتیبانی فن آوری اطلاعات جهت سرویس دهی کارآمدتر منابع انسانی به سازمان است. (۱۶)

این امر باعث می شود تا مدیریت منابع انسانی نقش چشمگیرتری را در دستیابی به اهداف سازمان اعمال کند و با توجه به اینکه شناسایی و بکارگیری افراد مناسب اولین و مهمترین وظیفه از وظایف مدیریت منابع انسانی، در نتیجه مدیران سازمان با تصمیم گیری درست و بموقع می توان برای سازمان خود بهترین مزیت را ایجاد نمایند و این یعنی اثربخشی مدیریت منابع انسانی.

مراحل پیاده سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک :

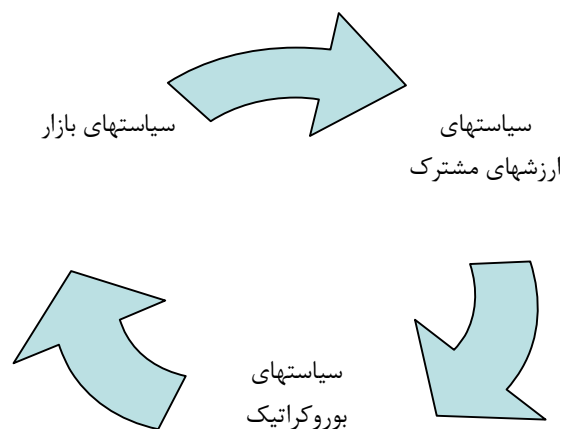
با توجه به اهمیت بحث مدیریت منابع انسانی الکترونیک و مزایای بیشمار آن بسیاری از مدیران بدنبال پیاده سازی آن در سازمان خود می باشند، برای این امر باید گامهای زیر را طی نمود:

۱. مشخص نمودن استراتژیهای 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 هر یک از آنها با توجه به اهداف سازمان و مدیریت منابع انسانی
۴. نظارت بر اقدامات انجام شده و دستیابی به نتایج مدیریت منابع انسانی الکترونیک

گام اول: شناسایی استراتژیهای و سیاستهای اصلی سازمان و مدیریت منابع انسانی

بر اساس یافته ها و مطالعات جدید بیر^{۲۵} و همکارانش، رویکردهای یک سازمان را می توان به سه دسته تقسیم نمود: سیاستهای بوروکراتیک، سیاستهای بازار و سیاستهای ارزشهای مشترک^{۲۶}. (به شکل ۳ نگاه کنید) هر کدام از این

^{۲۵} Beer
^{۲۶} Clan



شکل ۳: تبیین سیاستهای مختلف منابع انسانی

سیاستها دارای ویژگیهای خاصی است که برحوزه های خاصی از مدیریت منابع انسانی تاثیر می گذارد . بعنوان مثال رویکرد بوروکراتیک بیشتر برسیستمهای کاری، حضور و غیاب تاثیر میگذارد اما توجه به احساسات کارکنان و افزایش توانمندیهای آنان با رویکرد ارزشهای مشترک ارتباط می یابد. لذا در ادامه به توضیح هر کدام از آنها پرداخته خواهد شد.

الف- سیاستهای بوروکراتیک بطور خاصی در سازمانهایی وجود دارد که در یک محیط ایستا فعالیت می کنند. در واقع رویکرد اول همان فعالیتهای سنتی مدیریت منابع انسانی است، که بیشتر در سازمانهای انفعالی و تدافعی به چشم می

خورد، این سیاستها بر بعد فنی مدیریت منابع انسانی تاثیر می گذارد و سیستم مورد استفاده نیز در بخش منابع انسانی سیستمهای اطلاعات منابع انسانی است. در حال حاضر در اکثر سازمانهای کشور صرفا به بعد فنی مدیریت منابع انسانی و استفاده از سیستمهای اطلاعات منابع انسانی توجه می شود.

ب- سیاست نوع دوم در سازمانهایی مشهودتر است که مجبورند بسرعت به تغییرات محیطی و نوسانات شدید بازار واکنش نشان دهند. سازمانهایی با این نوع رویکرد، به سازمانهای تحلیل گر معروفند.

ج- سیاست نوع سوم را می توان در سازمانهایی یافت که کاملا بر نوآوری و کیفیت ارائه محصول و خدمات تاکید می کنند. تخصص کارکنان در این شرکتها، عامل مهمی برای موفقیت است. رویکرد سوم در واقع همان مدیریت استراتژیک است که بعد اثربخشی استراتژیک منابع انسانی را تحت تاثیر قرار می دهد تا مزیت رقابتی ایجاد نماید. رویکرد دوم و سوم باعث می شود تا سازمانها بسمت مدیریت منابع انسانی الکترونیک حرکت کنند.

در عصر حاضر اکثر سازمانها مبتنی بر رویکرد دوم و سوم بوده و برای کارآمدی مدیریت منابع انسانی خود بیشتر تمایل به استفاده از مدیریت منابع انسانی الکترونیک دارند.

گام دوم: در نظر گرفتن اهداف مدیریت منابع انسانی الکترونیک:

بسیاری از کارشناسان برای حرکت سازمانها به سمت مدیریت منابع انسانی الکترونیک چهار دلیل را ارائه می دهند که سازمانها باید به آن توجه داشته باشند که این دلایل عبارتند از:

۱. تمرکز بخش منابع انسانی و سیستم الکترونیک بر روی مسائل و عوامل استراتژیک
 ۲. انعطاف پذیری در سیاست گذاری و اجرا
 ۳. تاکید بر کارایی بخش منابع انسانی و کاستن هزینه ها (سخت گیری در هزینه نمودن)
 ۴. نقش خدمات رسانی به مدیران و کارکنان.
- این چهار هدف مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به اختصار استراتژی مداری، منعطف، کارا و خدمت گذار بودن معرفی می کنند. از اینرو در بسیاری از شرکتها هدف از معرفی و پیاده کردن مدیریت منابع انسانی الکترونیک، استاندارد سازی و هماهنگی فعالیتهای و سیاستهای منابع انسانی در بین همه بخشهای شرکت و تصویر شرکت بعنوان یک هویت جهانی است نه یک بخش مجزای بین المللی. (۱۷)
- هدف اول یعنی استراتژی مداری باعث می شود تا مدیریت منابع انسانی با استفاده از E-HRM رویکردی استراتژیک یابد و همراه با توسعه فن آوری اطلاعات همراه شود. هدف دوم و سوم باعث می شود تا سازمان علاوه بر انعطاف پذیر بودن نسبت به تغییرات محیط با حداکثر سرعت و کمترین هزینه کارآمدتر از دیگر سازمانها از مزایای این سیستم استفاده نماید و در عین حال با خدمت رسانی به کاربر داخلی و خارجی هدف چهارم را تحقق بخشد. از اینرو اگر سازمانها در مدیریت منابع انسانی الکترونیک هر چهار بعد فوق را ببینند و به آن تمایل یابند می توانند گامهای دیگر را برای پیاده سازی آن طی کنند.

گام سوم: آشنایی با حوزه های اجرای مدیریت منابع انسانی الکترونیک با توجه به مدیریت منابع انسانی:

بر اساس گفته رایت و دایر^{۲۷} سه حوزه انتخابی برای اجرا و پیاده سازی خدمات منابع انسانی بصورت الکترونیکی مشخص شده است که عبارتند از:

- مدیریت منابع انسانی سوداگر^{۲۸}
- مدیریت منابع انسانی سنتی^{۲۹}
- مدیریت منابع انسانی تحول گرا^{۳۰}

از سوی دیگر لپیک و اسنل^{۳۱} تمایز مشابهی را بصورت زیر آورده اند:

۱. مدیریت منابع انسانی عملیاتی^{۳۲}
۲. مدیریت منابع انسانی ارتباطی^{۳۳}
۳. مدیریت منابع انسانی تحول گرا^{۳۴}

لازم به توضیح است که انتخاب هریک از حوزه های فوق به سیاستهای منابع انسانی و سازمان وابسته است. بعبارتی گام سوم به گام اول پیاده سازی E-HRM وابسته است که در شکل ۴ نیز این تاثیر با پیکان نشان داده شده است. (بشکل زیر نگاه کنید)

^{۲۷} Wright, Dyer

^{۲۸} Transactional Hrm

^{۲۹} Traditional Hrm

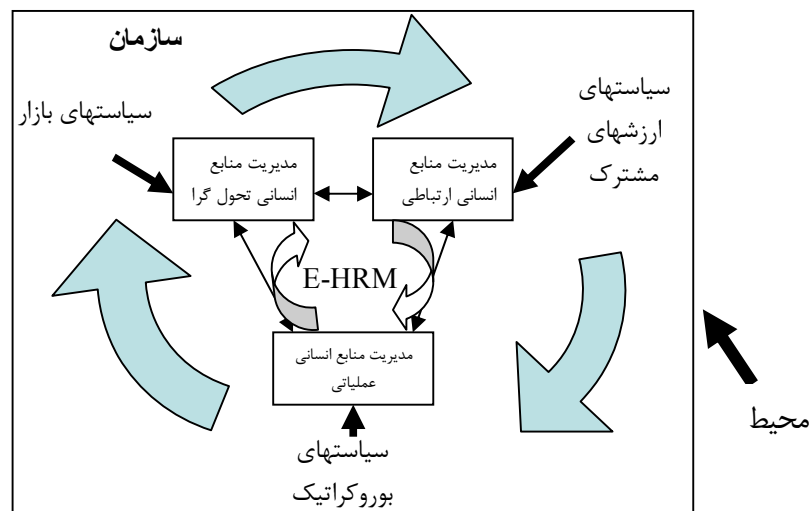
^{۳۰} Transformational Hrm

^{۳۱} Lepak, Snell

^{۳۲} Operational Hrm

^{۳۳} Relational Hrm

^{۳۴} Transformational Hrm



شکل ۴- تبیین حوزه های مدیریت منابع انسانی الکترونیک براساس سیاست‌های سازمان

همانطور که در شکل ۴ آمده است سیاست‌های سازمان و منابع انسانی بر نوع مدیریت منابع انسانی الکترونیک تاثیر می‌گذارد و بعبارتی حوزه های اجرایی آنرا تعیین می‌نماید. جهت دار بودن فلش‌های مربوط به سیاست‌های منابع انسانی و ارتباط دو سویه حوزه های مدیریت منابع انسانی الکترونیک بدان معنی است که سازمانها می‌توانند با توجه به سیاست خاص خود در هر موقعیت مکانی و زمانی و با توجه به شرایط محیطی، حوزه خاصی از E-HRM را مورد استفاده قرار داده تا اهداف چهارگانه فوق (استراتژی‌مداری، انعطاف، کارایی و خدمت‌رسانی) تحقق یابد. توجه به این موارد و از سوی دیگر آشنایی با حوزه های اجرای

مدیریت منابع انسانی الکترونیک (مدیریت منابع انسانی عملیاتی ، مدیریت منابع انسانی ارتباطی ، مدیریت منابع انسانی تحول گرا) به سازمانها کمک می کند تا با دیدی جامع تر فرایند پیاده سازی E-HRM را دنبال کنند، لذا شناخت این حوزه های اجرایی جهت پیاده سازی درست E-HRM ضروری است:

۱. حوزه مدیریت منابع انسانی عملیاتی: مربوط به فعالیتهای اساسی منابع انسانی در حوزه اجرا می شود. سیستمهای اطلاعاتی پرداخت حقوق و جمع آوری داده های پرسنل در این حوزه قرار می گیرند. بعنوان مثال در گذشته اطلاعات پرسنلی کارکنان بصورت دستی و در پرونده های مختلفی نگهداشته می شد و برای اکثر سازمانها بایگانی و حفظ این پرونده ها مشکلات بسیاری بهمراه داشت که در نتیجه استفاده از سیستمهای اطلاعاتی مبتنی بر وب این امکان برای سازمان و کارکنان آن بوجود آمد که براحتی اطلاعات خود را روزآمد کنند و مشتریان نیز براحتی به این اطلاعات دست یابند یا در بخش فروش نیز کارکنان می توانند اطلاعات مشتریان خود را در دسترس ببینند و با آنان تعامل داشته باشند.

۲. حوزه مدیریت منابع انسانی ارتباطی: مربوط به فعالیتهای توسعه ای منابع انسانی است. در اینجا تاکید بر اجرا نیست بلکه، بر روی ابزار منابع انسانی است که به فرایندهای اساسی کسب و کار مثل، استخدام و انتخاب نیروهای جدید، آموزش، مدیریت ارزیابی و عملکرد و پاداش کمک می کند. بعنوان مثال انتخاب و استخدام که از طریق یک وب سایت انجام شود. در گذشته استخدام و جذب کارکنان از طریق درج آگهی در

روزنامه‌ها و غیره اتفاق می‌افتاد، اما از طریق سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیک متقاضیان کار از طریق اینترنت و وب سایت سازمانها می‌توانند رزومه خود را ارسال نمایند یا در آزمونها شرکت نمایند. برای ارتقاء کارکنان در داخل سازمان نیز افراد می‌توانند از طریق سیستمهای پشتیبانی علمی برای مدیران و ارزیابی الکترونیک عملکرد وارد عمل شوند.

۳. حوزه مدیریت منابع انسانی تحول‌گرا: به فرایندهای تغییر سازمانی، جهت‌گیری استراتژیک، مدیریت شایستگی استراتژیک و مدیریت دانش استراتژیک مربوط می‌شود. در این حوزه تغییرات بسیار بیشتر است. بدان معنی که بوسیله یک مجموعه منسجم ابزارهای مبتنی بر وب سایت، کارکنان قادر خواهند بود تا همراه با انتخاب‌های استراتژیک سازمان حرکت کنند و توسعه یابند، در حالیکه در گذشته با یک روش سنتی یک حکم دستوری کاغذی^{۳۵} صادر می‌شد و تا زمانیکه این دستور توزیع و در اختیار کارکنان قرار نمی‌گرفت عملاً بازخوری از سوی کارکنان دریافت نمی‌شد. در این سطح مدیریت منابع انسانی الکترونیک به سازمان کمک می‌کند تا کارکنان از طریق وب سایت داخلی سازمان بایکدیگر تعامل داشته و در سریعترین زمان ممکن اطلاعات را دریافت و تبادل کنند و حتی از این طریق در تصمیم‌گیری سازمان شرکت کنند. از ویژگیهای قابل توجه دیگر این سیستم آنستکه کارکنان این امکان را دارند، حتی بدون حضور در محل کار وارد سیستم

^{۳۵} paper-based material

نامه نگاری سیستمی^{۳۶} سازمان شده و نامه های ارجاعی خود را مشاهده نمایند و بر روی آن اقدام کنند و یا بصورت گفتگوی الکترونیکی با مقام مافوق یا مشتریان خود تعامل نمایند.

فعالیت‌های فوق را می توان بصورت طیفی از مراحل تحول منابع انسانی در نظر گرفت که با توجه به هر مرحله سازمانها بخشی از آنها به سیستمهای اطلاعاتی واگذار می کنند. بر همین اساس، مدیریت منابع انسانی الکترونیک با توجه به وظایف مدیریت منابع انسانی در گذشته، حال و آینده بترتیب بر اجرا و ثبت کردن، بکارگیری ابزارهای مدیریت منابع انسانی عملیاتی و نقش استراتژیک تمرکز می کند. برای تحقق این امر با توجه به نوع رویکرد سازمان و نوع مدیریت منابع انسانی حتی می توان مشخص نمود که کدام فعالیت باید بصورت رودرو^{۳۷} و کدام از طریق وب^{۳۸} انجام شود. در واقع این حوزه ها به سازمان این امکان را می دهد تا از این سیستم در دو سطح وسیع (حوزه ارتباطی و تحول گرا) یا استراتژیک و یا بصورت خاص و محدود (حوزه عملیاتی) یا سنتی استفاده نماید. عبارتی این فرایند را می توان بصورت یک پیوستار در نظر گرفت که حداقل آن در استفاده از IT، سیستم اطلاعات مدیریت منابع انسانی و بکارگیری حداکثر توان موجود در استفاده از IT، مدیریت منابع انسانی الکترونیک است.

^{۳۶} PDN

^{۳۷} face-to-face

^{۳۸} web-based hr

گام چهارم: نظارت بر پیاده سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک و دستیابی به نتایج مورد نظر

با نظارت دقیق بفرایند پیاده سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک و بکارگیری فناوری اطلاعات دو رویداد مهم باید در سازمان رخ دهد که نظارت و توجه به آن برای مدیران بسیار مهم است. این دو رویداد مهم عبارتند از:

۱- توسعه حرفه‌ای: یکی از نشانه‌های عملیاتی انسان توسعه یافته که به اشتغال کمک می کند و یا فرآیند اشتغال را تسهیل می سازد، داشتن مهارتهایی است که زمینه‌های رشد و توسعه را ایجاد نماید. زمانی که ظرفیتهای مهارتی آماده توسعه باشد ولی محتوای متناسب با آن فراهم نشود، مهارتها بعد از مدتی کهنه شده و نیاز سازمان و فرد را برآورده نمی کند. در این زمان اطلاعات ظرفیتهای خالی و کهنه شده را جانی دوباره می بخشد و به توسعه مهارتهای کارکنان کمک می رساند و این به خاطر آن است که اطلاعات جدید توقعات جدیدی را در افراد سازمان ایجاد و بعد از مدتی اطلاعات تبدیل به روش کار و مهارت می گردد و جبهه‌های جدید مهارتی و کاری ایجاد می شود. به طور کلی فن آوری اطلاعات و استفاده از مدیریت منابع انسانی الکترونیک، در ابعاد زیر به توسعه مهارتی کارکنان کمک می کند و بهره‌وری سازمان را بهبود می بخشد.

الف - مهارتهای کهنه را بازسازی می کند؛

ب - ظرفیتهای خالی قبلی را تکمیل می سازد؛

ج - مهارتهای جدید به وجود می آورد؛

د - بین مهارت کارکنان پیوند ایجاد می کند؛

ه - مهارت آموزی فرآیندی می شود. (۱۸).

۲ - نهادینه شدن تغییر و نوآوری: زمینه و محور خلاقیت وجود اطلاعات کافی است تا بتوان اطلاعات را با همدیگر ترکیب و مجموعه های جدیدی را ساخت که دارای ویژگی و کاربردهای جدیدی هستند. نهادینه شدن تغییر و نوآوری بستگی به برخورد انسان با اطلاعات تولیدی دارد. عبارتی زمانی که نفوذ مدیریت منابع انسانی الکترونیک و میزان پذیرش از سوی افراد کم باشد در این وضعیت تغییری ایجاد نخواهد شد و همه تلاش و انرژی صرف حفظ وضع موجود می شود. زمانی که نفوذ مدیریت منابع انسانی الکترونیک زیاد ولی افراد زمینه پذیرش نداشته باشند، اطلاعات بدون مشتری می ماند و نتیجه ای عاید نمی گردد و زمانی که نفوذ اطلاعات کم ولی پذیرش آن زیاد باشد در فضای تشنگی اطلاعات خلاقیت حاصل می شود و شکل مطلوب این است که نفوذ این سیستم زیاد و میزان پذیرش هم زیاد باشد که حاصل آن تلفیق خلاقیت و تغییر است. (به جدول ۲ نگاه کنید) (۱۹)

جدول ۲- نهادینه شدن تغییر و نوآوری

میزان نفوذ E-HRM	زیاد	عدم استفاده موثر از اطلاعات	بروز خلاقیت و نوآوری و نهادینه شدن آن
	کم	عدم خلاقیت و تغییر	کمبود اطلاعات و بروز خلاقیت
		کم	زیاد

میزان پذیرش

علاوه بر آن بیر^{۳۹} و همکارانش معتقدند که نتایج اجرای E-HRM با توجه به رویکرد مدیریت منابع انسانی و نوع E-HRM عبارت است از:

- افزایش تعهد
- افزایش شایستگی و قابلیت ها
- اثربخشی هزینه ها
- افزایش توافق و انسجام

این نتایج ممکن است بسته به نوع سازمان، افراد و گروههای داخل سازمان متفاوت باشد اما به عقیده بسیاری از نویسندگان و محققان این نتایج در بین سایر نتایج ملموس تر و مشهود تر هستند چرا که باعث می شود حرکت مدیریت منابع انسانی در راستای تغییرات محیطی و مدیریت استراتژیک سازمان برای کسب مزیت رقابتی باشد. (۲۰)

نظارت بر پیاده سازی E-HRM باعث می شود تا علاوه بر شناسایی روند موجود و همچنین توجه به نوع رویکرد سازمان در استفاده از مدیریت منابع انسانی و اهداف مدیریت منابع انسانی الکترونیک و نوع آن و نتایج مورد انتظار، اطمینان حاصل شود که اهداف تحقق یافته است، چرا که همیشه یک فاصله بین مدیریت منابع انسانی الکترونیک در استفاده کارکردی آن و استفاده واقعی از آن بوسیله کارکنان، مدیران صفی و منابع انسانی وجود دارد. این بدان معنی است که مدیریت منابع انسانی الکترونیک در ظاهر دارای یک ماهیت تبدیلی (بسیار پیشرفته) می

^{۳۹}Beer

باشد، اما در عمل دارای یک ماهیت عملیاتی (استفاده از منابع اطلاعاتی و مدیریت داده ها) است. از اینرو یک شرکت با رویکردی بوروکراتیک نمی تواند ناگهان از مدیریت منابع انسانی الکترونیک بعنوان یک تبدیل کننده و عامل تحول استفاده کند. از اینرو می توان ادعا نمود که این گام از مهمترین مراحل پیاده سازی E-HRM است.

با توجه به مباحث ارائه شده و چهار بعدی که بعنوان اهداف استقرار E-HRM در ادبیاتهای تحقیقی آورده می شود و با توجه به اینکه بحث E-HRM بعنوان مباحث نوپا و جدید و در واقع بعد از استقرار دولت الکترونیک در وزارت بازرگانی بطور جدی مورد رسیدگی و پیگیری قرار گرفته است لذا در ادامه چهار بعد اشاره شده به ابعاد زیر شکسته شده تا هم کار محقق دقیق تر باشد و هم فرایندها در این سازمان قابل احصا باشد از اینرو متغیرهای مورد بررسی در ادامه تحقیق عبارت خواهند بود از:

- ایجاد شفافیت در بدنه سازمان
- وجود اطلاعات دقیق و شفاف باعث خواهد شد که انتخاب و انتصاب کارکنان و مدیران بدون هیچ شک و تردید و اغمازی رخ دهد.
- پاسخگویی سریع تر به نیازهای اطلاعاتی مدیران
- همانطور که قبلا نیز اشاره شد وجود اطلاعات دقیق و بهنگام باعث می شود تا مدیران راحتتر و سریع تر تصمیم گیری نماید کما اینکه این تصمیم درست که در نتیجه وجود اطلاعات درست می باشد باعث رفع مشکل سازمان یا پیشی گرفتن آن از سایر رقبا خواهد شد.
- صرفه جویی در زمان

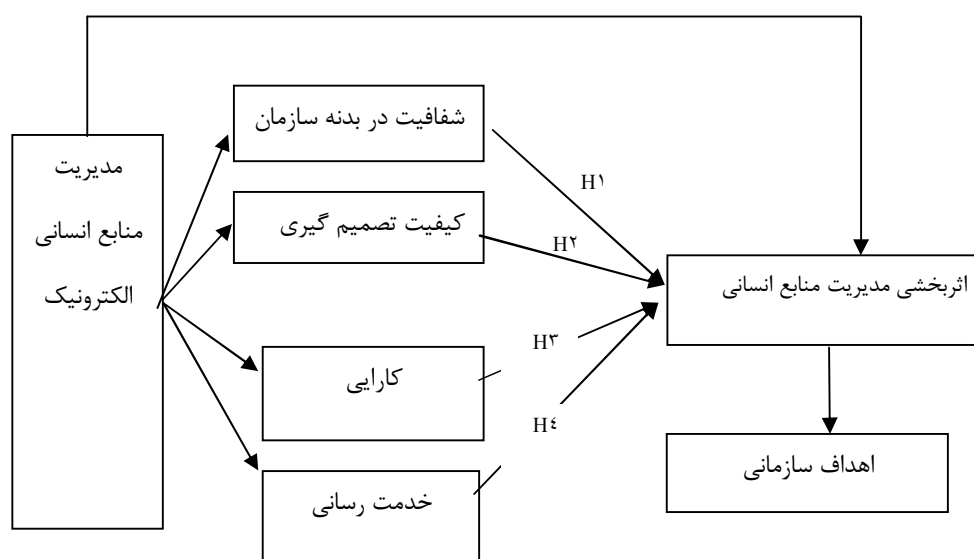
وجود سیستمی با این قابلیت باعث کاهش اتلاف وقت و هزینه برای دستیابی به یک تصمیم درست خواهد شد.

- دسترسی سریع و آسان و ۲۴ ساعته به اطلاعات
- دقت در تصمیم گیری

موارد بالا نوعی کارایی، انعطاف پذیری، خدمت رسانی مدیریت منابع انسانی را به مشتریان نشان می دهد. لازم به توضیح است، با توجه به اینکه مبحث استراتژی مداری مدیریت منابع انسانی خود نیاز به فصل جدید تحقیقاتی دارد لذا در هنگام توزیع پرسشنامه و تحلیل آن به این مبحث پرداخته نشده است.

مدل مفهومی و فرضیات این مقاله:

با توجه به فرض این مقاله که معتقد است الکترونیکی شدن مدیریت منابع انسانی باعث اثربخشی مدیریت منابع انسانی می گردد، مدل این تحقیق به شکل زیر است:



شکل ۵- مدل مفهومی تحقیق

بر اساس مدل فوق فرضیه اصلی این تحقیق عبارتند از:
بین الکترونیکی نمودن مدیریت منابع انسانی و اثربخشی آن رابطه‌ی
معنی داری وجود دارد.

فرضیات فرعی:

۱-۲ بین شفافیت حاصل از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و
اثربخشی مدیریت منابع انسانی رابطه‌ی معنی داری وجود دارد.

۲-۲ بین کارایی حاصل از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و اثربخشی
مدیریت منابع انسانی رابطه‌ی معنی داری وجود دارد.

۳-۲ بین کیفیت تصمیم‌گیری حاصل از مدیریت منابع انسانی
الکترونیک و اثربخشی مدیریت منابع انسانی رابطه‌ی معنی داری وجود
دارد.

۴-۲ بین خدمت‌رسانی حاصل از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و
اثربخشی مدیریت منابع انسانی رابطه‌ی معنی داری وجود دارد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی است و از نظر نحوه گردآوری داده ها از نوع تحقیقات توصیفی پیمایشی است
ابراز جمع آوری اطلاعات برای آزمون فرضیه ها در این تحقیق پرسشنامه است که یکی از ابزارهای رایج در روش مستقیم برای کسب داده های تحقیق است. برای بررسی رابطه بین میزان تحقق و میزان اهمیت هریک از مولفه های اشاره شده که در پرسشنامه آمده است از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. برای تعیین پایایی این پرسشنامه از آزمون "الفای کرونباخ" استفاده شد که این ضریب برای پرسشنامه فوق ۰/۷۸ بدست آمد .

از سوی دیگر ، پس از جمع آوری داده ها و اطلاعات از طریق پرسشنامه ، برای بررسی آزمون فرضیه ها از نرم افزار آماری SPSS استفاده شده است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری در این پژوهش با توجه به متغیر های تحقیق ، کلیه کارشناسان و مدیران معاونت اداری و مالی وزارت بازرگانی می باشد که از مباحث مربوط به منابع انسانی آگاه بوده و از نرم افزارهای موجود در این زمینه استفاده نموده اند. براین اساس می توان گفت در انتخاب جامعه آماری روش انتخاب کاملاً هدفدار بوده است. نمونه مورد نظر با استفاده از فرمول ککران برابر ۹۷ نفر می باشد. ($p=0,5$).

$$n = \frac{z^2 pq}{d^2} = \frac{(1/96^2) \times 0/5 \times 0/5}{(0/1)^3} = \frac{0/964}{0/01} = 97$$

از ویژگیهای این جامعه و انتخاب آن اینست که همه افراد از تخصص و شرایط شغلی نسبتاً مشابهی در حوزه منابع انسانی برخوردارند.

تجزیه و تحلیل اطلاعات:

همانطور که در روش شناسی پژوهشی نیز اشاره شد در این تحقیق از روش همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج زیر حاصل شده است:

● فرضیه شماره ۱) بین شفافیت حاصل از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و اثربخشی مدیریت منابع انسانی استراتژیک همبستگی معنی داری وجود دارد.

برای بررسی فرضیه فوق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید. مقدار p-value برابر ۰,۰۰ بدست آمده لذا فرض محقق یعنی وجود همبستگی مورد تایید قرار گرفته و مقدار آن برابر ۰,۸۶ می باشد.

فرضیه شماره ۲) بین کارایی حاصل از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و اثربخشی مدیریت منابع انسانی رابطه‌ی معنی داری وجود دارد.

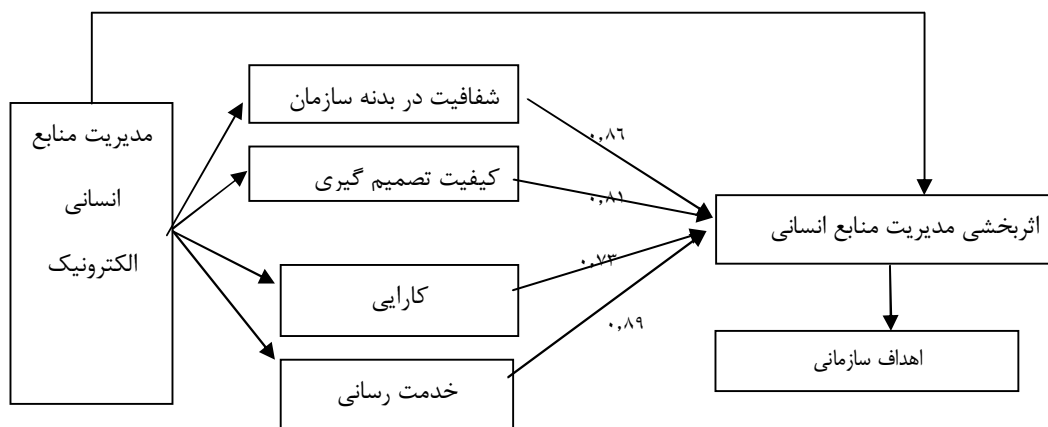
برای بررسی فرضیه فوق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید. مقدار p-value برابر ۰,۰۲۴ بدست آمده لذا فرض محقق یعنی وجود همبستگی مورد تایید قرار گرفته و مقدار آن برابر ۰,۷۳ می باشد

فرضیه شماره ۳) بین کیفیت تصمیم گیری حاصل از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و اثربخشی مدیریت منابع انسانی رابطه‌ی معنی داری وجود دارد.

برای بررسی فرضیه فوق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید. مقدار p-value برابر ۰,۰۱۱ بدست آمده لذا فرض محقق یعنی وجود همبستگی مورد تایید قرار گرفته و مقدار آن برابر ۰,۸۱ می باشد

فرضیه شماره ۴) بین خدمت رسانی حاصل از مدیریت منابع انسانی الکترونیک و اثربخشی مدیریت منابع انسانی رابطه‌ی معنی داری وجود دارد.

برای بررسی فرضیه فوق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید. مقدار p-value برابر ۰,۰۰۰ بدست آمده لذا فرض محقق یعنی وجود همبستگی مورد تایید قرار گرفته و مقدار آن برابر ۰,۸۹ می باشد با توجه به اینکه هر چهار فرضیه این پژوهش مورد تایید قرار گرفته است لذا می توان نتیجه گرفت که بین الکترونیکی نمودن مدیریت منابع انسانی و اثربخشی آن رابطه‌ی معنی داری وجود دارد. بر این اساس مدل تحقیق بصورت زیر خواهد بود.



شکل ۶- مدل تایید شده تحقیق

نتیجه گیری

زمانیکه یک سازمان بدنبال مدیریت منابع انسانی الکترونیک و حرکت بسوی آن است مدیریت و کارکنان بایستی نقش پویایی در اجرای فعالیتهای منابع انسانی داشته باشند. مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان مجموعه افکار تولید شده ، بوسیله مکانیسمهای سخت افزاری در اختیار افراد و سازمانها قرار می گیرد و نقش عمده ای را در توسعه منابع انسانی ایفا می کند .

امروزه ، ایجاد و گسترش دانش، تغییر و نوآوری در منابع انسانی از طریق مدیریت منابع انسانی الکترونیک به سهولت انجام می گیرد و باعث توسعه کارکنان یک سازمان می شود . فن اوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی الکترونیک در توسعه حرفه ای ، نهادینه شدن تغییر و نوآوری ، افزایش تعهد،افزایش شایستگی وقابلیت ها، اثربخشی

هزینه ها، افزایش توافق و انسجام نقش موثری دارد و می تواند موجب ایجاد توسعه انسانی گردد، البته تا زمانی که دپارتمان منابع انسانی هنوز به حفظ روشهای سنتی خود ادامه دهد، به سختی می توان انتظار تغییر و تحولی بنیادین در آن داشت.

لازم بذکراست سازمانها و شرکتهای باید گام به گام به پیش روند. یعنی باید مراحل عملیاتی و ارتباطی را که جزء مراحل مدیریت منابع انسانی الکترونیک است طی کنند و آنرا با توجه به نوع رویکرد، دیدگاه و فرهنگ خود در نظر بگیرند و بومی سازی نمایند، و برای اینکار از یک فرایند برنامه ریزی درست و دقیق سود ببرند.

منابع و ماخذ:

۱. کاظمی، بابک و ابطحی، سیدحسین. بهره وری، انتشارات موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، ۱۳۷۹. صص ۹-۱۰
۲. علاقه بند، علی. مدیریت عمومی، نشر روان، ۱۳۷۵. صص ۱۶-۱۷
۳. Sherman, A. W., Bohlander, G.W., and Chruden, H. J. ۱۹۸۸. Managing Human resource. ۸th ed. Cincinnati: South- Western

۴. Armstrong, M. ۱۹۹۳. A handbook of personnel management practice. ۳th ed. London: Kogan Page

۵. Ernst Biesalski, Andreas Abecker, " **human resource management with ontology**", DaimlerChrysler AG, Werk Worth, Forschungszentrum Informatik (FZI), Karlsruhe, ۲۰۰۵

۶. Saba Colakoglu, David P. Lepaka and Ying Honga, "Measuring HRM effectiveness: Considering multiple stakeholders in a global context", The State University of New Jersey, School of Management and Labor Relations, Department of Human Resource Management, Piscataway, NJ ۰۸۸۵۴, United States, ۱۲ May ۲۰۰۶

۷. Huub J.M.Ruel, Tanya V.Bondarouk, Mandy Van der Velde, "The contribution of e-HRM to HRM effectiveness", www.emeraklinsight.com May ۲۰۰۶

۸. Huselid, M. (۱۹۹۵), "The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance", Academy of Management Journal, Vol. ۳۸, pp. ۶۳۵-۷۲۰

۹. Ernst Biesalski, Andreas Abecker, " human resource management with ontology", DaimlerChrysler AG, Werk Worth, Forschungszentrum Informatik (FZI), Karlsruhe, ۲۰۰۵

۱۰. دکتر ایرج سلطانی، نقش تکنولوژی اطلاعات در توسعه منابع انسانی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۸، آذر ۸۲

۱۱."e-synergy product brochure", <http://www.scsi-usa.com/literature/esynergy.pdf>, ۲۰۰۲

۱۲.op.cit, <http://www.scsi-usa.com/literature/esynergy.pdf>, ۲۰۰۲

۱۳."e-synergy=business unified", http://www.ipro-inc.com/Downloads/eSynergy/e-Synergy_Brochure.pdf

۱۴."e-synergy product brochure", op.cit.

۱۵. Huub J.M.Ruel, " E-HRM: Disaster or Destiny? Case-Study research in five large companies on web-based HRM", h.ruel@usg.uu.nl

۱۶. Huub Ruel, Tanya Bondarouk, Jan Kees Looise, " e-HRM: Innovation or Irritation?" Utrecht School of Governance, University of Twente, ۲۰۰۵

۱۷. سرمقاله، نقش فن‌آوری در سازمانهای نو، مجله تدبیر، شماره ۱۱۱، اردیبهشت ۸۰، ص ۹۰.

۱۸. دکتر ایرج سلطانی، نقش تکنولوژی اطلاعات در توسعه منابع انسانی، مجله تدبیر، شماره ۱۳۸، آذر ۸۲

۱۹. Huub Ruel, Tanya Bondarouk, Jan Kees Looise, op.cit.

۲۰. Huub J.M.Ruel,op.cit,