

سیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک

سید کامران یگانگی ۱ و نازیلا موسی زاده ۲

۱استادیار، گروه مهندسی صنایع، واحد زنجان؛ دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران yeganegi@iauz.ac.ir

۲دانشجو کارشناسی ارشد، گروه مدیریت مالی، واحد زنجان؛ دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران nazila.musazadeh@iauz.ac.ir

چکیده

امروزه منابع انسانی در هر سازمانی دارای اهمیت استراتژیک می باشد و در موفقیت سازمان نقش مهمی دارد. از طرفی شیوه های مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان مهمترین زیر ساختی است که شیوه های مدیریت دانش از آن تاثیر می پذیرد. در حقیقت مدیریت دانش در پوشش مدیریت منابع انسانی دانش محور توسعه می یابد و تقویت می شود، از طرفی عصر کنونی به عنوان دوره ای است که انسان در یک لبه دوسویه ای به نام صنعت و سنت قرار دارد. خصوصیات اصلی جوامع صنعتی پیچیده در آینده تایید می کند که اکثر مکانیسم های مدیریت انسانی و ارتباطی در طی زندگی بشر تغییری نخواهد کرد. بنابراین حرکت به سمت دنیای الکترونیک به عنوان یک پدیده قابل پیش بینی است. در سال های اخیر، مدیریت منابع انسانی الکترونیک در اکثر شرکت های بزرگ و سازمان ها مورد استفاده قرار می گیرد و در میان سیستم های سازمانی پیش رو در مدیریت منابع انسانی قرار دارد که کاربردهای آن بسیار اثربخش و کارآمد به نظر می رسد. بدون شک در دنیای پرهرج و مرج امروزی، پیاده سازی و توسعه سیستم های مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان یکی از عوامل و خصوصیات اصلی در ظرفیت سازی الگوی جهانی، نقش مهمی را در شرکت ها و کشورها ایفا می کند.

واژه های کلیدی: منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، سیستم های مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مقدمه

از آنجا که امروزه منابع انسانی^۱ با ارزشترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان و منبع اصلی زاینده مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان است، یکی از عمده ترین برنامه‌ریزی‌های سازمانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی است (مارتینز و همکاران؛ ۲۰۱۷، ۵۶). از طرفی مدیریت منابع انسانی الکترونیک نقش مهمی در پشتیبانی از خلاقیت و نوآوری کارکنان به منظور تسهیل در پیاده سازی پروژه دارد و اگر به شیوه درستی مدیریت شوند میتواند اثر قابل توجهی بر موفقیت موضوع رقابتی سازمان داشته باشد (دونات و گوادامیلاس؛ ۲۰۱۳: ۹۰۶). داشتن نیروی انسانی ماهر در یک سازمان دانش محور به دلیل داشتن کارکنانی مؤثر باعث رشد، توسعه و دستیابی به اهداف مشترک سازمان می‌گردد (لی و چن؛ ۲۰۱۵، ۸۹). به بیان دیگر در دنیای امروزی، نیروی انسانی کارآمد شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر است. به گونه‌ای که وجود نیروهای انسانی توانمند سبب افزایش چشمگیر عملکرد سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. نیروی انسانی در سازمان و مؤسسات به عنوان ارزشمندترین منابع و دارایی محسوب می‌شود که یک سازمان می‌تواند از این طریق در محیط رقابتی دوام آورده و خود را با تغییرات به وجود آمده همگام کند (فاضل و همکاران، ۱۳۹۶).

مدیریت منابع انسانی برای سالها به فعالیتهای اداری و روزمره مانند کارمندیابی، گزینش و آموزش که تمام انرژی و زمان متخصصان منابع انسانی سازمانها را صرف می‌کرد، محدود شده بود. بخشهای منابع انسانی اغلب آنقدر درگیر چنین فعالیتهایی بودند که دیگر زمانی برای فعالیتهایی که ارزش افزوده برای سازمان دارند، مانند مدیریت دانش، مدیریت فرهنگ سازمانی و بازنگری و بازسازی استراتژیک سازمان نداشتند. امروز برای کاهش هزینه های اداری و افزایش سرعت ارائه خدمات نیازمند راهکارهای بهتر، سریعتر و هوشمندانه تر مدیریت منابع انسانی هستیم. مدیریت منابع انسانی الکترونیک های پاسخی به چالش امروزه مدیریت منابع انسانی است. پیدایش این مفهوم، اهداف، عملکرد و اثر بخشی حوزه منابع انسانی را دست خوش تحولات زیادی نموده است. با ظهور فناوری اطلاعات، نقش، جایگاه و حتی وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان با تغییرات عمده ای مواجه شد. متخصصان منابع انسانی که تا پیش از این اغلب وظایف درجه دو سازمانی و فعالیت های غیر ارزش افزا را انجام می دادند، با بکارگیری گسترده فناوری اطلاعات در حوزه منابع انسانی به شرکای استراتژیک سازمان تبدیل شدند. با پیدایش اینترنت و فراگیری آن در دهه نود میلادی، مدیریت منابع انسانی نیز مانند سایر حوزه های سازمان تحت تاثیر شدید این پدیده قرار گرفت. بوجود آمدن پورتال منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی الکترونیک، توسعه خدمات سلف سرویس منابع انسانی را در پی داشت. از این طریق بسیاری از وظایف روزمره مدیریت منابع انسانی به کارکنان واگذار شده و از کاغذبازیهها و درگیر شدن کارکنان حوزه منابع انسانی در وظایف اداری و روزمره و بروز تاخیرهای زیاد در انجام فعالیتهای جلوگیری شده است. مدیریت منابع انسانی الکترونیک ضمن پشتیبانی از مدیران و کارکنان در انجام وظایف معمول خود، فرآیند تغییرات و دگرگونیهای سازمانی را تسهیل می کند. این نوع فناوری همچنین می تواند در سیاستگذاریهای کلان مدیریت منابع انسانی استراتژیک، کاهش هزینه ها، افزایش بهره وری، توانمندسازی مدیران و کارکنان جهت انجام وظایف خود به بهترین شکل یاری رساند دلیل اصلی این موضوع بهبود کیفیت خدمات، کاهش فاصله میان درخواست و پاسخگویی و کاهش هزینه هاست. از سویی توجه خدمات الکترونیک رو به افزایش است به طوری که مشتریان این بازار رو به افزایش بوده و از طرفی با توجه به تعدد فعالیت کنندگان در این حوزه رقابت پذیری به منظور جذب و حفظ مشتریان گسترش یافته است، از سویی عدم وجود دیدگاهی مشترک در سازمانهای غیردولتی و دولتی و در بعضی موارد نداشتن چشم اندازهای بلند مدت و نبود برنامههای هدفمند که ناشی از عدم آگاهی مدیران با توجه به پیشینه کم این موضوع در ایران و نداشتن آگاهی بدلیل سوابق طولانی تر

1 human resource

2 Jesavos BarnaMartines

3 Knowledge-based human resource management

4 Donate Mario J. Guadamillas Fa ´tima

5 Lee & Chen

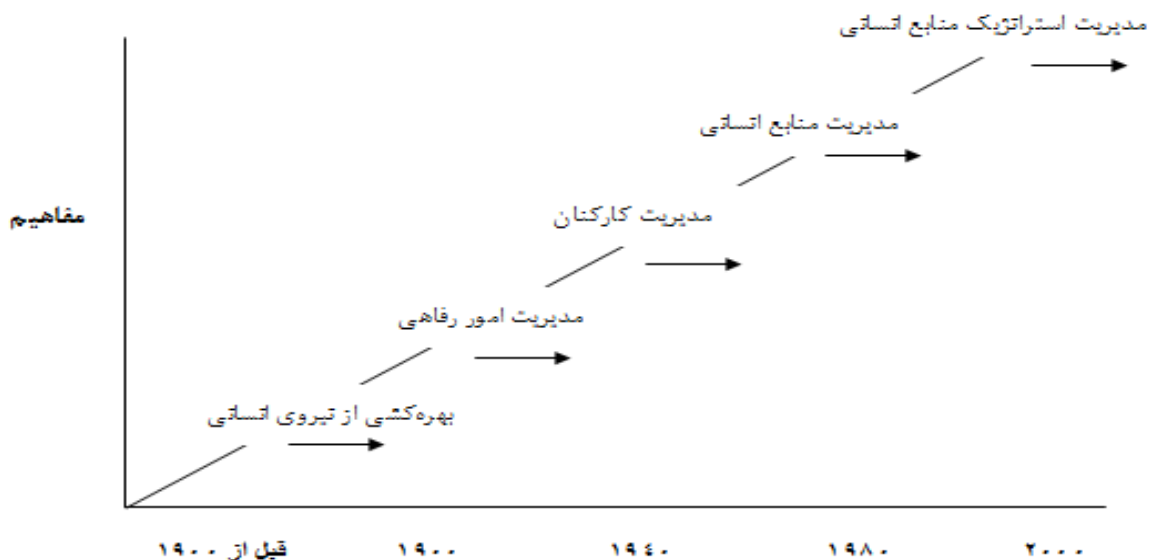
مدیران در سطوح دولتی میباید. لزوم توجه به مقوله مدیریت منابع انسانی الکترونیک به عنوان مشکلی در این عرصه در جهت مشتری مداری و به تبع آن رقابت پذیری تبدیل شده است که توجه بر آن می تواند بر مدیریت صحیح در این زمینه کمک کند. از سویی لزوم مدیریت منابع انسانی و توجه به الکترونیکی کردن فرآیندها و فعالیت های درون و برون سازمانی است که می تواند بر مدیریت یکپارچه منابع انسانی در راستای اعتلای اهداف سازمانی مثر ثمر واقع شود. در حال حاضر کاربران اینترنتی در کشور افزایش یافته است، مقوله منابع انسانی از جمله مواردی است که با توجه به جذابیت خدمات الکترونیک و توجه به مبحث نیروی انسانی در نظر گرفتن نظام کارای الکترونیک امری مهم تلقی می شود، اما متأسفانه در نظام اداری و مدیریت منابع انسانی به طور کارا و موثری از این گونه فناوریها در راستای بهبود عملکرد استفاده نشده است. با توجه به موارد مطروحه بررسی نظری سیستم های مدیریت منابع انسانی الکترونیک می تواند مفید باشد.

۲- مطالعه ادبیات

تعریف منابع انسانی: ویلیام آر ترسی، تعریف منابع انسانی را به صورت «مجموعه ای از افراد که در یک شرکت به کار مشغول اند و عملیات شرکت را در دست دارند» تعریف می کند. این تعریف منابع انسانی در مقابل تعریف منابع مالی و فیزیکی سازمان قرار می گیرد. در حقیقت منابع انسانی یک فرد یا کارمند هر سازمان است. در واقع تعریف فوق، یک تعریف سازمانی برای بخش منابع انسانی است، در همین راستا می توان منابع انسانی را به عنوان یک تابع سازمانی تعریف نمود که با افراد و کارکنان سر و کار دارد و مسائل مربوط به آنان، اعم از نحوه پاداش دهی یا جریمه، استخدام، مدیریت عملکرد و آموزش را بر عهده دارد (آینو کیانتو وهمکاران، ۲۰۱۷، ۳).

سیر تحول مدیریت منابع انسانی

به طور خلاصه مراحل نه گانه فوق را می توان در شکل زیر بر اساس مفاهیم مطرح شده در حوزه مدیریت منابع انسانی نشان داد:



شکل ۱- سیر تحول تدریجی مدیریت منابع انسانی (عباس‌پور، ۱۳۹۲، ۲۸)

پیشینه پژوهش

عظیمی و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی با عنوان بررسی الزامات پیاده سازی و اجرای مدیریت منابع انسانی الکترونیک در سازمان های دولتی انجام دادند. نتایج نشان داد: با پیاده سازی سیستم های مدیریت منابع انسانی الکترونیکی و افزایش نقش استراتژیک واحدهای منابع انسانی، سازمان می تواند از مزایای آن اعم از کاهش هزینه، مدیریت زمان، امنیت اطلاعات، رضایت خدمت گیرندگان و بهره وری سازمان استفاده نماید.

ژو و همکاران (۲۰۲۲)، پژوهشی با عنوان مدیریت منابع انسانی الکترونیک: یک فراتحلیل از سوابق، پیامدها و تعدیل کنندگان بین‌المللی انجام دادند. نتایج نشان داد که سودمندی سیستم، منابع سازمانی، دانش کاربران و نفوذ اجتماعی می‌تواند پذیرش مدیریت منابع انسانی الکترونیک را تسهیل می‌کند. علاوه بر عوامل فناوری، سازمان و افراد، عامل اجتماعی نیز می‌تواند پذیرش مدیریت منابع انسانی الکترونیک را پیش‌بینی کند و پس از کنترل سه عامل دیگر، در پیش‌بینی پذیرش مدیریت منابع انسانی الکترونیک اعتبار فزاینده‌ای دارد. علاوه بر این، یافته‌ها نشان داد که مدیریت منابع انسانی الکترونیک به طور مثبت با عملکرد کلی سازمان و همچنین سه دسته عملکرد سازمانی خاص مرتبط است و قدرت پیش‌بینی مدیریت منابع انسانی الکترونیک برای عملکرد عملیاتی سازمان‌ها به طور قابل توجهی بالاتر از عملکرد رابطه‌ای و عملکرد تحول‌آفرین است.

آتش بر و همکاران (۱۴۰۰)، پژوهشی با عنوان مطالعه نشانگان مدیریت منابع انسانی الکترونیک با استفاده از روش داده بنیاد انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که از بین عوامل جامع و کلی مورد بررسی، دو عامل سازمانی و عامل راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی در توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی نقش تأثیرگذاری دارند. علاوه بر این، نتایج نشان داد که مؤلفه‌های مختلف عوامل سازمانی نظیر موافقت و حمایت مدیر ارشد سازمان، درک صحیح از مدیریت الکترونیک منابع انسانی در بین مدیران ارشد، مشارکت و هماهنگی بین سطوح مختلف سازمان با واحد منابع انسانی، آموزش نیروی انسانی، وجود مدیران توانمند در به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی نقش بسیار مهمی در پذیرش و به‌کارگیری مدیریت الکترونیک منابع انسانی دارند.

جانسون^۷ و همکاران (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان مزایای مدیریت منابع انسانی الکترونیک و هوش مصنوعی برای استعدادیابی کارکنان، به این نتیجه دست یافتند که مدیریت الکترونیک منابع انسانی و هوش مصنوعی این پتانسیل را دارند که نحوه جذب و انتخاب کارکنان را تغییر دهند و در شناسایی کارکنان مستعد نیز موثر می‌باشد.

سرفرازی و همکاران (۱۳۹۸)، پژوهشی با عنوان ارائه مدل بهینه سازی استقرار مدیریت الکترونیک منابع انسانی انجام دادند. نتایج نشان داد که عوامل فردی از نظر سودمندی ادراک شده و رضایت کاربر، بیشترین تاثیر و به ترتیب عوامل فناورانه، سازمانی، فرایندی، فرهنگی و محیطی در استقرار الگوی بهینه مدیریت الکترونیک منابع انسانی نقش دارد.

حسین و همکاران (۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان عوامل تاثیرگذار بر مدیریت الکترونیک منابع انسانی که انجام دادند. نتایج به دست آمده نشان داد که استفاده بالقوه از مدیریت منابع انسانی الکترونیک بعنوان ابزاری برای افزایش ارزش نقش منابع انسانی در داخل یک چارچوب نگرشی منبع محور تلقی می‌گردد. مورد بررسی قرار می‌دهد. همچنین نتایج حاکی از آنست که مدیریت منابع انسانی الکترونیک ممکن است نقش منابع انسانی را کارآمدتر ساخته، انجام خدمات را بهبود بخشیده و منجر به اتخاذ یک نقش مهم در استراتژی کسب و کار شود.

اقبال^۸ و همکاران (۲۰۱۸)، پژوهشی با عنوان یا مدیریت منابع انسانی الکترونیک بهره‌وری نیروی کار را بهبود می‌بخشد؟ بررسی محل کار بانک‌های تجاری در پاکستان انجام دادند. نتایج به دست آمده نشان داد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک از نظر آماری تأثیر مثبت و معناداری بر ادراک مدیران از بهره‌وری نیروی کار دارند. همچنین نشان داد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر کیفیت خدمات منابع انسانی تأثیر می‌گذارند و کیفیت خدمات منابع انسانی به طور کامل رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک و ادراک مدیران از بهره‌وری نیروی کار را واسطه‌گری می‌کند.

حامد و قوچانی (۱۳۹۶)، پژوهشی با عنوان الگوی اجرای سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی در شرکت‌های متوسط و بزرگ انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد راهبردهای مدیریتی، منابع انسانی و مشخصات فنی سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی به ترتیب دارای بیشترین تأثیر هستند. از میان عوامل فرعی مطرح شده نیز تعهد و التزام مدیریت، کیفیت آموزش کاربران، مدیریت پروژه، دانش و درک کاربران از سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی، تجربه قبلی کارکنان، مشارکت کارکنان،

6 Zhou

7 Johnson

8 Iqbal

مقاومت کاربران در برابر تغییر، بودجه زمانی سازمان، انعطاف پذیری سیستم با نیازهای سازمان و زیرساخت مناسب سخت افزاری، به ترتیب دارای بیشترین تأثیر در اجرای موفق سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی بودند.

رعدی افسوران و همکاران (۱۳۹۵)، پژوهشی با عنوان مطالعه عوامل و مولفه‌های اثرگذار بر توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی انجام دادند. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد: از بین عوامل چهارگانه مورد مطالعه، عوامل سازمانی و راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی بر توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی تأثیر معناداری دارند. همچنین مولفه‌های هریک از عوامل چهارگانه مورد مطالعه جداگانه وارد مدل شدند که نتیجه آزمون حاکی از آن بود که از بین مولفه‌های عامل سازمانی، مولفه‌های مدیریت ارشد، ارتباطات سازمانی و فناوری ارتباطات و اطلاعات سازمان، از بین مولفه‌های عامل محیطی، مولفه‌های اجتماعی- فرهنگی و بخش خصوصی، از بین مولفه‌های عامل راهبری فناوری اطلاعات و ارتباطات منابع انسانی، مولفه‌ی تدوین استراتژی‌ها، و نهایتاً از بین مولفه‌های عامل طراحی سیستم مدیریت الکترونیک منابع انسانی، هر دو مولفه‌ی کیفیت اطلاعات و کیفیت سیستم تأثیر معناداری در توسعه مدیریت الکترونیک منابع انسانی دارند.

مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مدیریت منابع انسانی الکترونیک، یک مفهوم کاملاً جدید نمی باشد و از اوایل دهه ۱۹۹۰ (زمانی که مفهوم تجارت الکترونیک به سرعت جهان تجارت را در نور دید) مورد استفاده قرار گرفته است. عبارت مدیریت منابع انسانی الکترونیک به صورت گسترده مورد استفاده قرار گرفت اما هنوز یک تعریف پذیرفته شده جهانی در مورد آن وجود ندارد این واژه اغلب مترادف با واژه‌های مشابه، نظیر منابع انسانی مبتنی بر وب، سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی مجازی، سیستم‌های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر کامپیوتر و پورتال‌های منابع انسانی در نظر گرفته می‌شود. این اصطلاحات دارای معنای مشابهی هستند اما به منظور دنبال کردن اهداف این تحقیق از اصطلاح مدیریت منابع انسانی الکترونیک استفاده خواهد شد.

باندراک و روئل، مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به عنوان راهی برای اجرای استراتژی‌ها، خط مشی‌ها و شیوه‌های منابع انسانی در سازمان‌ها از طریق یک پشتیبان هدایت شده و آگاه با استفاده کامل از کانال‌های مبتنی بر فناوری وب تعریف کردند. دین نویسندگان در تحقیق بعدی خود این تعریف را بسط داده و بعد ارتباطات منابع انسانی الکترونیک را هم اضافه کردند، جایی که کارمند و کارفرمایان از طریق مدیریت منابع انسانی الکترونیک می‌توانند درباره‌ی محتوای منابع انسانی به طور اثر بخش تری با هم ارتباط برقرار نمایند. مدیریت منابع انسانی الکترونیک همچنین بعنوان مجموعه‌ای از دانش، قواعد و بهترین شیوه‌ها در نظر گرفته می‌شود که منجر به مدیریت منابع انسانی اثر بخش می‌شود و اثر منزه و ون ولد هوون، مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به عنوان پشتیبانی اداری از کارکرد منابع انسانی در سازمان‌ها بوسیله استفاده از فناوری اینترنت تعریف می‌کنند اما همچنین بر اهمیت درک این نکته تأکید دارند که مدیریت منابع انسانی الکترونیک ممکن است منجر به تغییر در محتوا و موضع‌گیری نقش منابع انسانی شود

از نظر به برخی محققین پردازش و انتقال داده‌های منابع انسانی به صورت دیجیتال، مدیریت منابع انسانی الکترونیک یا مدیریت منابع انسانی الکترونیک گفته می‌شود. به عبارت دیگر، مدیریت الکترونیکی منابع انسانی الکترونیک، همان کاربرد فناوری اطلاعات در فرایندهای منابع انسانی است. این سیستم مدیریتی، تعامل آسان بین کارمندان و کارفرمایان را امکان‌پذیر می‌کند. اطلاعات مربوط به حقوق و دستمزد، داده‌های شخصی کارکنان، مدیریت عملکرد، آموزش، استخدام و جهت‌گیری استراتژیک همگی در این سیستم گردآوری و پردازش می‌شوند. روندهای اتوماتیک منابع انسانی، فرایندهای سنتی پرمصرف با کاغذ و مداد را به فعالیت‌های کارآمد و سریعی تبدیل می‌کنند که شرکت‌ها را قادر می‌سازد تا تغییرات محیطی را پیش‌بینی کرده، از آن سود ببرند و مزیت رقابتی مورد نیاز خود را خلق کنند. از دیدگاه «هایکل آرمسترانگ»، روش‌های مدیریت الکترونیکی منابع انسانی قادرند اطلاعات مورد نیاز برای مدیریت فرایندهای منابع انسانی را به خوبی فراهم کنند.

به عبارت دیگر، مدیریت مدیریت منابع انسانی الکترونیک راهی برای اجرای استراتژی‌ها، سیاست‌ها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی در یک سازمان از طریق پشتیبانی مستقیم کانال‌های مبتنی بر فناوری وب است. مدیریت منابع انسانی الکترونیک،

اصطلاح نسبتاً جدیدی در حوزه مدیریت منابع انسانی پشتیبانی شده از فناوری اطلاعات به ویژه با استفاده از فناوری وب است. مدیریت منابع انسانی الکترونیک این پتانسیل را دارد که نحوه انجام عملکردهای قدیمی منابع انسانی را تغییر دهد. مدیریت منابع انسانی الکترونیک همچنین بعنوان مجموعه‌ای از دانش، قواعد و بهترین شیوه‌ها در نظر گرفته می‌شود که منجر به مدیریت منابع انسانی اثر بخش می‌شود. در تعریفی دیگر مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به عنوان پشتیبانی اداری از کارکرد منابع انسانی در سازمان‌ها بوسیله استفاده از فناوری اینترنت تعریف می‌کنند. البته باید در نظر داشت مدیریت منابع انسانی الکترونیک ممکن است منجر به تغییر در محتوا و موضع‌گیری نقش منابع انسانی شود.

سطوح مدیریت منابع انسانی الکترونیک

سه حوزه در مدیریت منابع انسانی به طور مستقیم به وسیله ابزارهای الکترونیک قابل پوشش هستند:

مدیریت منابع انسانی عملیاتی: این نوع از مدیریت، روی فعالیتهای پایه‌ای منابع انسانی در قسمت اداری متمرکز است. این حوزه، بر اداره کردن و پرداخت‌های اطلاعات پرسنلی تاکید دارد.

➤ **مدیریت منابع انسانی رابطه‌ای:** در این نوع از مدیریت تاکید روی فعالیتهای پیشرفته تر بخش منابع انسانی می‌باشد. تمرکز این حوزه صرفاً روی اداره کردن کارکنان نمی‌باشد. بلکه بر فرایندهایی مثل کارمندیابی و گزینش نیروی انسانی، آموزش کارکنان، ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش متمرکز است.

➤ **مدیریت منابع انسانی تبدیلی:** این نوع از مدیریت روی فعالیتهای استراتژی مدار تاکید دارد. این حوزه روی بازبینی استراتژیک، فرایندهای مدیریت تغییر سازمانی و مدیریت دانش متمرکز است. بنابراین، بعضی از سازمان‌ها، تمرکز مدیریت منابع انسانی خود را روی تنظیم و اداره و ثبت امور می‌گذارند.

➤ **مدیریت منابع انسانی عملیاتی:** این نوع از مدیریت، روی فعالیتهای پایه ای منابع انسانی در قسمت اداری متمرکز است. این حوزه، بر اداره کردن و پرداخت های اطلاعات پرسنلی تاکید دارد. به عبارتی برخی دیگر بر روی کاربرد عملیاتی ابزارهای مدیریت منابع انسانی تاکید دارند و گروهی دیگر نیز روی نقش استراتژیک منابع انسانی تمرکز می‌کنند. به هر حال در تمامی انواعی که بیان شد، مدیریت حق دارد انتخاب کند که فعالیت‌هایش به صورت مستقیم انجام شوند یا تحت وب و به صورت الکترونیک اجرا گردند.

بنابراین، بعضی از سازمان‌ها، تمرکز مدیریت منابع انسانی خود را روی تنظیم و اداره و ثبت امور می‌گذارند. برخی دیگر بر روی کاربرد عملیاتی ابزارهای مدیریت منابع انسانی تاکید دارند و گروهی دیگر نیز روی نقش استراتژیک منابع انسانی تمرکز می‌کنند. به هر حال در تمامی انواعی که بیان شد، مدیریت حق دارد انتخاب کند که فعالیت‌هایش به صورت مستقیم انجام شوند یا تحت وب و به صورت الکترونیک اجرا گردند.

با مطالعه ادبیات مربوط به مدیریت منابع انسانی الکترونیک، این عوامل شناسایی شده و در چهار دسته عوامل فناورانه (تکنولوژیکی)، سازمانی، رفتاری و محیطی دسته بندی شد. در ادامه به مولفه‌ها اشاره شده است:

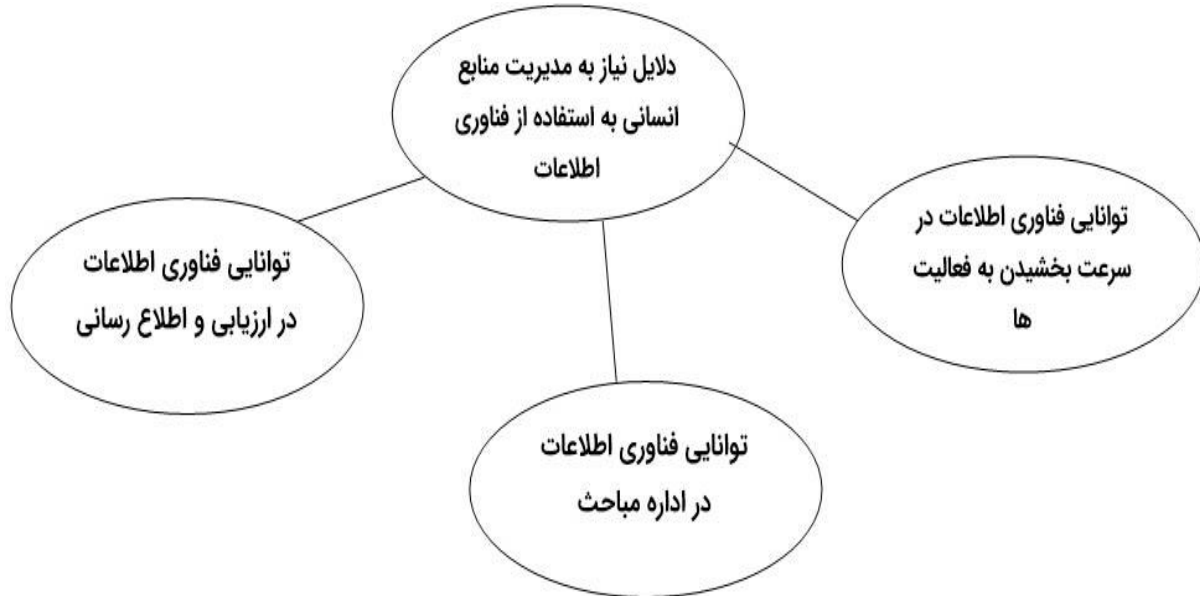
عوامل فناورانه: این عوامل اشاره به تمامی مولفه‌هایی دارند که صرفاً مربوط به سیستمهای اطلاعاتی و فناوری میشوند. و یکی از زیر بنایی ترین بخشهای پیاده سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک در یک سازمان میباشد.

عوامل سازمانی: این عوامل مشتق شده از ویژگی‌های سازمانی می‌باشند که می‌توانند مستقیماً منجر به اجرای موفقیت آمیز مدیریت منابع انسانی الکترونیک در رابطه با اهداف مورد نظر شوند (Saroj Lakhawat, ۲۰۱۳, ۲۵). در این دهه پی برده شد که ویژگیهای جمعیت شناختی سازمان، نقش مهمی در مورد سیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک ایفا میکنند. در این میان، "اندازه سازمان" یکی از مولفه‌هایی است که به کرات در رابطه با موفقیت و پذیرش مدیریت منابع انسانی الکترونیک از آن نام برده شده است.

عوامل رفتاری: پانایاتوپولو و همکاران (۲۰۰۷) استدلال کردند که "فرهنگ سازمانی" بعنوان یک عامل مهم برای موفقیت مدیریت منابع انسانی الکترونیک محسوب میشود، بنابراین زمانیکه فرهنگ سازمانی دوستدار فناوری اطلاعات باشد شانس بیشتری برای موفقیت وجود دارد. محققان مشخص کرده اند، سازمانهای مبتنی بر افراد (سازمانهایی که برای افراد سازمان

احترام قائلند) برای اجرای سیستمهای جدید آگاه تر از سازمانهایی با فرهنگ پویا (سازمانهای مبتنی بر رشد، تهاجمی و نوع آور) میباشند. (Panayotopoulou et al, ۲۰۰۷، ۳۴)

عوامل محیطی: این عوامل به شکل مستقیم ناشی از سازمان یا افراد داخل سازمان نمیباشند بلکه ناشی از محیطی است که سازمان در تعامل روزانه با آن قرار دارد. (Saroj Lakhawat, ۲۰۱۳، ۸۵)



شکل ۲- دلایل نیاز مدیریت منابع انسانی به استفاده از فن آوری اطلاعات (آتش و همکاران، ۱۴۰۰)

مقایسه مدیریت منابع انسانی سنتی و مدیریت منابع انسانی الکترونیک

مدیریت منابع انسانی سنتی دارای تفاوت هایی با مدیریت منابع انسانی الکترونیک می باشد این تفاوت ها را می توان در فرآیند های اصلی منابع انسانی شامل کارمندیابی، جبران خدمات و پاداش دهی، توسعه منابع انسانی، ایمنی و خدمات کارکنان و حفظ و نگهداری منابع انسانی خلاصه کرد. با توجه به زیر شاخصه های این فرآیندها که در جدول زیر آمده است می توان این دو رو از هم تفکیک کرد.

مدیریت منابع انسانی الکترونیک	مدیریت منابع انسانی	فرآیندهای اصلی	
چکیده سوابق الکترونیکی و پست الکترونیکی	چکیده سوابق کاغذی	استخدام	کارمندیابی
بررسی الکترونیکی چکیده های سوابق	بررسی دستی چکیده	انتخاب	
نرم افزارهای ارزیابی	سوابق ارزیابی سرپرست و رودر رو	ارزیابی عملکرد	جبران خدمات و پاداش دهی
تاکید بر مالکیت و کیفیت زندگی	تاکید بر دستمزدها و مساعده ها	حقوق و دستمزد	

آموزش آنلاین انعطاف فرآیند توسعه کارمند محور	آموزش داخل کلاس فرایند توسعه مدیر محور	آموزش و توسعه	توسعه منابع انسانی
کارکنان به کمک مسؤلان های شغلی را برای منابع انسانی مسیر های کارکنان تعیین میکند	مدیران منابع انسانی مسیر های کارکنان تعیین میکند	کارراهه شغلی	
خستگی روانی، محرک محرکهای تنش زای شخصی و مربوط با کار	امنیت ساختمان و تجهیزات خستگی های تنش زای کار	بهداشت و امنیت	ایمنی و خدمات
تمرکز بر روابط کارمند- کارمند	تمرکز بر روابط کارمند- مدیر	روابط کار	
هم اکنون فعالیت کلیدی مدیریت منابع انسانی وظایف عادی و تکراری توسط فناوری انجام می گیرد تا فرصت برای کارهای جذابتر بماند	موضوع بسیار مهمی بحساب نمی آید	استراتژی حفظ انسانی	حفظ و نگهداری منابع انسانی
ارائه خدمات نگهداری از کار و زندگی کودکان و افراد مسن کم رنگ شدن مرزهای محل کار و خانه	موضوع بسیار مهمی بحساب نمی آید	تعادل بین کار و زندگی	

اهداف مدیریت الکترونیکی منابع انسانی

محققان برای مدیریت منابع انسانی الکترونیک سه هدف اصلی ذکر کرده اند که عبارتند از:

- کاهش هزینه: با استفاده از این سیستم، مدیران منابع انسانی می توانند سریع تر و دقیق تر برنامه ریزی و تصمیم گیری کنند. همچنین قادر خواهند بود مشاغل را واضح تر تعریف کنند و ارتباط خود را با کارکنان و جامعه خارجی تقویت نمایند. مدیریت الکترونیکی منابع انسانی با کاهش هزینه ها و افزایش سرعت کلی فرایندهای مختلف، کارایی را افزایش داده و به کسب و کارها کمک می کند تعداد کارکنان بخش منابع انسانی خود را کاهش دهند.
- بهبود خدمات منابع انسانی: مدیریت منابع انسانی الکترونیک، پتانسیل زیادی برای بهبود وظایف منابع انسانی دارد. هم کارکنان و هم تیم مدیریتی می توانند با بهبود کارایی و فعالیت مقرون به صرفه، به یک شریک استراتژیک برای دستیابی به اهداف سازمانی تبدیل شوند. این سیستم از نظر روابط نیز تاثیراتی بر کسب و کار دارد. توانمندسازی کارکنان و مدیران یک شرکت برای دسترسی به اطلاعات منابع انسانی و افزایش ارتباط همه بخش های شرکت با سازمان های بیرونی، از دیگر مزایای این سیستم مدیریتی است. این اتصال، امکان برقراری ارتباط در سطح جغرافیایی برای به اشتراک گذاری اطلاعات و ایجاد تیم های مجازی را فراهم می کند.

- بهبود جهت‌گیری استراتژیک: در نهایت، مدیریت منابع انسانی الکترونیک با استانداردسازی و استفاده از روش‌های استاندارد شده می‌تواند تضمین کند که سازمان با الزامات منابع انسانی مطابقت دارد. در نتیجه تصمیم‌گیری
 - دقیق‌تری را تضمین می‌کند. در یک سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، این امکان برای مدیران اصلی وجود دارد که از رایانه‌های رومیزی برای کنترل و انجام ارزیابی‌ها، برنامه‌ریزی آموزش و توسعه، ارزیابی هزینه‌های نیروی کار و بررسی شاخص‌های گردش مالی و غیبت استفاده کنند.
- کارمندان نیز می‌توانند از سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیک برای برنامه‌ریزی توسعه شخصی خود، درخواست ارتقاء و مشاغل جدید و دسترسی به طیف وسیعی از اطلاعات در مورد خط مشی منابع انسانی استفاده کنند. سیستم‌های مدیریت منابع انسانی الکترونیک به طور فزاینده‌ای توسط تأمین‌کنندگان خصوصی و در قالب نرم‌افزارهای اختصاصی پشتیبانی می‌شوند. همچنین باعث توانمندسازی مدیران و کارکنان بخش منابع انسانی می‌شود و با کاهش وظایف کارمندان، تفکر استراتژیک را جایگزین تفکر عملیاتی می‌کند. همچنین به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا تعداد کارکنان بخش منابع انسانی را کمتر کنند.

مزایای به‌کارگیری مدیریت منابع انسانی الکترونیک بطور خلاصه

مدیریت منابع انسانی الکترونیک برای سازمان‌هایی که کارکنان آمادگی پذیرش یا استفاده از آن را ندارند، مناسب نیست. مهم‌ترین مزایای مدیریت منابع انسانی الکترونیک به شرح زیر است:

- بهبود کیفیت خدمات
- تضمین خدمات کارآمد با سرعت شگفت‌انگیز
- آسان‌تر شدن وظایف معمول مانند نگهداری سوابق، نگهداری پورتفولیو و جمع‌آوری و ذخیره اطلاعات مرتبط در مورد منابع انسانی
- کمک به کاهش زمان و کار پرهزینه
- بهبود دقت و کاهش تعصب انسانی در کارها
- ایجاد، گزارش‌دهی و تجزیه و تحلیل سریع داده‌ها
- بهره‌مندی همه از استانداردسازی و اتوماسیون
- دسته‌بندی داده‌های کارمندان از مکان‌های مختلف به طور منصفانه و سریع
- انجام وظایف حیاتی مدیریت منابع انسانی مانند استخدام، انتخاب، آموزش و توسعه با استفاده از فناوری مبتنی بر وب
- ایفای نقش‌های تعیین‌کننده بدون استفاده از دفتر و کاغذ
- حفظ ناشناس بودن کارکنان در ارزیابی و ارائه بازخورد

معایب به‌کارگیری مدیریت منابع انسانی الکترونیک

- مدیریت الکترونیکی منابع انسانی معایب و محدودیت‌هایی نیز دارد که در زیر به آن‌ها اشاره کرده‌ایم:
- نگهداری و پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک نیازمند هزینه بالایی است.
 - حفظ محرمانه بودن داده‌های ورودی دشوار است.
 - رسانه‌های الکترونیکی آسیب‌پذیر هستند و ممکن است توسط ویروس‌ها از هر نقطه از اینترنت مورد حمله قرار گیرند. درگیر شدن با ویروس می‌تواند سیستم مدیریت منابع انسانی شما را به شدت آسیب‌پذیر کند و یا حتی برای مدت نامشخصی غیر قابل استفاده شود. مدیریت منابع انسانی الکترونیک در معرض فساد، هک یا از دست رفتن اطلاعات است.

- رایانه‌ها و برنامه‌های مرتبط با آن‌ها، دقیقاً به اندازه کاربران انسانی آن‌ها مؤثر هستند. هنوز هم ممکن است خطاهای وارد کردن داده‌ها رخ دهد. در سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، چنین خطاهایی می‌تواند عواقبی جدی به دنبال داشته باشد.
- سازمان‌ها باید قبل از پذیرش مدیریت منابع انسانی الکترونیک، سرمایه‌گذاری بیشتری روی آموزش و توسعه کنند.

حوزه‌های عملکردی و شیوه‌های مدیریت الکترونیک منابع انسانی

مدیریت الکترونیکی منابع انسانی به طور گسترده توسط شرکت‌های پیشرو در سراسر جهان استفاده می‌شود و قلمروی استفاده از آن به تدریج در حال گسترش است.

استخدام الکترونیکی: امروزه استخدام آنلاین به فرایندی رایج و در دسترس تبدیل شده است. استخدام از طریق تبلیغات سنتی، رسانه‌های چاپی، کتابچه‌ها و مجلات، در حال حاضر با استخدام آنلاین جایگزین شده‌اند. به عنوان مهم‌ترین جنبه انقلابی اینترنتی، استخدام آنلاین ساختار درونی، فرایندها و شایستگی‌های بسیاری از شرکت‌ها را تغییر داده است. کلمات استخدام الکترونیکی، استخدام آنلاین، استخدام سایبری یا استخدام اینترنتی، همگی با هم مترادف‌اند و به معنی یافتن مرجعی آنلاین برای شغل اشاره دارند. انتشار آگهی‌های استخدامی، دریافت رزومه و ایجاد پایگاه داده منابع انسانی با کاندیدها و کارفرمایان، بخش‌هایی از این فرایند هستند.

استخدام آنلاین، که به عنوان استخدام الکترونیکی نیز شناخته می‌شود، یکی از گرایش‌های جهانی برای کارکردهای منابع انسانی به شمار می‌رود. این فرایند به یک موتور تعاملی پیچیده تبدیل شده است که توانایی خودکارسازی هر جنبه از فرایند استخدام را به صورت مجازی دارد. اینترنت می‌تواند انتخاب کارمندان را آسان کند؛ به خصوص در مواردی که بحث مسافت‌های طولانی در میان باشد.

استخدام الکترونیکی در چند سال گذشته به سرعت رشد کرده است و اکنون به طور گسترده توسط استخدام‌کنندگان و جویندگان کار در سراسر جهان استفاده می‌شود. اینترنت ثابت کرده است که ابزار قدرتمندی برای ارائه انواع مختلف خدمات مانند برنامه‌ریزی، ارزیابی، حقوق‌دهی و استخدام در منابع انسانی است. همه این فعالیت‌ها می‌تواند زیر چتر مدیران منابع انسانی اجرا شوند.

کاگیانو (۱۹۹۹) و بورک (۲۰۰۰) استدلال کرده‌اند که استخدام مبتنی بر اینترنت، جایگزین شیوه‌های سنتی در استخدام نخواهد شد. اما یک استراتژی استخدام الکترونیکی که به خوبی اجرا شود می‌تواند به موفقیت بیشتر در فرایند استخدام کمک کند. هوگلر (۱۹۹۸) این ایده را ارائه داده که کارفرمایان می‌توانند مشاغل را به صورت الکترونیکی تبلیغ کنند، رزومه‌ها را اسکن و ذخیره کنند، آزمایشاتی انجام دهند و با متقاضیان واجد شرایط تماس بگیرند. رساندن افراد به مشاغل مورد نظرشان با استفاده از قدرت اینترنت به خوبی امکان‌پذیر است.

انتخاب الکترونیکی: انتخاب الکترونیکی زیرمجموعه‌ای از مدیریت منابع انسانی الکترونیک است که مربوط به پایان فرایند استخدام الکترونیکی می‌شود. گئوتال و استون (۲۰۰۵) انتخاب الکترونیکی را به عنوان فرایندی از تست‌های مبتنی بر وب، مصاحبه‌های چهره به چهره و پیشنهادهای شغلی تعریف می‌کنند.

اکثر سازمان‌ها برای تاب‌آوری بیشتر، کاهش هزینه‌ها و حداکثر استفاده از منابعشان از استخدام الکترونیکی استفاده می‌کنند. برای اجرای صحیح انتخاب الکترونیکی، برخی الزامات وجود دارد که عبارتند از: طراحی ابتدایی، طراحی مراحل پروژه، طراحی مراحل ارزیابی، پروتکلی برای اجرای آزمون و پروتکلی برای دادن بازخورد به نامزدها.

آموزش الکترونیکی/مبتنی بر وب: آموزش مبتنی بر وب (web-based training) که گاهی اوقات آموزش الکترونیکی (E-learning) نامیده می‌شود، دستورالعملی است که فراگیران با استفاده از آن می‌توانند در هر مکان و هر زمانی از طریق اینترنت یا اینترنت به آموزش مشغول شوند. دو مدل اصلی آموزش مبتنی بر وب وجود دارد: هم‌زمان (به کمک مربی) و غیرهم‌زمان (خودآموز). آموزش الکترونیکی می‌تواند با ترکیبی از روش‌های ثابت و روش‌های تعاملی اجرا شود.

مدیریت الکترونیکی عملکرد: مدیریت الکترونیکی عملکرد (E-Performance Management) همان طور که از نامش پیداست، به مدیریت عملکرد با کمک سیستم‌های الکترونیکی اشاره دارد. این سیستم، به عنوان یک ابزار مبتنی بر وب، طراحی شده است تا بررسی عملکرد را آسان‌تر کند. سیستم ارزیابی عملکرد آنلاین، یک برنامه نرم‌افزاری است که تکمیل ارزیابی عملکرد را به صورت آنلاین تسهیل می‌کند. این سیستم ممکن است در مدیریت منابع انسانی الکترونیک با یک ماژول «شرح موقعیت کارمند» ادغام شود و به مدیران کمک کند داده‌ها را از شرح موقعیت کارمند خارج کنند و در قسمت «ارزیابی» وارد کنند. علاوه بر این، مدیریت الکترونیکی عملکرد می‌تواند به عنوان یک بایگانی تاریخی عمل کند. یعنی ارزیابی‌های گذشته را ذخیره کند و مقایسه بین ارزیابی‌ها در طول زمان را میسر کند. مزیت اصلی این سیستم‌ها دسترسی به داده‌ها در هر زمان و از هر رایانه است. فقط کافیست کاربران به اینترنت دسترسی داشته باشند. حالا دیگر گزارش‌های مرتبط با منابع انسانی می‌توانند با دقت، سهولت و سرعت بیشتری انجام شوند. یک سیستم مدیریت الکترونیکی عملکرد که به صورت مؤثر اجرا شده باشد، می‌تواند نقش‌های بسیار مهمی در مدیریت عملکرد در یک سازمان ایفا کند:

- حصول اطمینان از اینکه کارکنان اهمیت مشارکت خود در اهداف و مقاصد سازمانی را درک می‌کنند.
- حصول اطمینان از اینکه هر یک از کارمندان آنچه از آن‌ها انتظار می‌رود را درک می‌کنند. یا اینکه آیا کارکنان از مهارت‌ها و پشتیبانی‌های لازم برای تحقق چنین انتظاراتی برخوردار هستند یا خیر.
- حصول اطمینان از همسویی یا پیوند مناسب اهداف و تسهیل ارتباطات مؤثر در سراسر سازمان.
- ایجاد رابطه صمیمانه و هماهنگ میان یک کارمند و مدیر بر اساس اعتماد و توانمندسازی.

یک سیستم مدیریت الکترونیکی عملکرد که به طور مؤثر پیاده‌سازی شده باشد می‌تواند به چندین روش برای سازمان، مدیران و کارکنان مفید باشد.

مزایای سازمانی

سیستم مدیریت الکترونیکی عملکرد می‌تواند موجب بهبود عملکرد سازمانی، بهبود بهره‌وری، غلبه بر موانع ارتباطی، پاسخگویی روشن و افزایش وفاداری و حفظ کارکنان شود.

مزایای مدیریتی

مدیران می‌توانند در مورد عملکرد بازخورد فوری دریافت کنند و عملکرد تک‌تک کارمندان را بررسی کنند. با این اوصاف، نیازی به بازنویسی سالانه قراردادهای عملکرد نیست. چرا که آن‌ها به سادگی می‌توانند سند دوره‌های قبلی را ویرایش و آپلود کنند. همچنین ملزومات توسعه نیز به طور خودکار به نقشه توسعه فردی وارد می‌شوند.

مزایای کارمندی

شفاف‌سازی انتظارات کارکنان، فرصت‌های خودارزیابی، شفاف‌سازی مسئولیت‌های شغلی و کمک به بهبود عملکرد، مشخص کردن مسیرهای شغلی و ارتقای رضایت شغلی، از مزایای سیستم مدیریت الکترونیکی عملکرد برای کارمندان است.

حقوق‌دهی الکترونیکی

سیستم حقوق‌دهی الکترونیکی، یک رویکرد مبتنی بر وب است که با کمک مجموعه‌ای از ابزارها سازمان را قادر می‌سازد داده‌ها و اطلاعات مربوط به حقوق را جمع‌آوری، ذخیره، ویرایش، تجزیه و تحلیل، استفاده و توزیع کند. بر خلاف نرم‌افزارهای حقوق‌دهی قبلی، ابزارهای الکترونیکی جدید، مبتنی بر وب هستند و از هر سیستمی قابلیت دسترسی دارند. این قابلیت، امکان دسترسی به دیگر نرم‌افزارهای حقوق‌دهی الکترونیکی را فراهم می‌کند. به این ترتیب، کاربران می‌توانند از هر نقطه روی زمین، با استفاده از مرورگر اینترنت به پایگاه‌های داده و ابزارهای تحلیلی دیگر متصل شوند.

ابزارهای الکترونیکی حقوق می‌توانند برای رویارویی با چالش‌هایی مثل مدیریت و حفظ عدالت همه‌جانبه در طراحی برنامه پرداخت مفید باشند. همچنین برای همسوسازی سیستم‌های حقوق با مدیریت استراتژیک سازمان، کمک‌حال مدیران منابع انسانی باشند. پرداخت اضافه‌کاری یکی از وظایف مدیریت حقوق در منابع انسانی است. مشخص است که اینجا نیز ورود فناوری الکترونیک به وظایف منابع انسانی، منجر به کنترل بهتر و صرفه‌جویی در هزینه‌ها شده است. لپاک (۲۰۰۹) سه راه

کلیدی را نام می‌برد که ابزارهای حقوق‌دهی الکترونیکی می‌توانند به متخصصان مدیریت منابع انسانی در یک محیط پویا و رقابتی کمک کنند:

- افزایش دسترسی به اطلاعات حیاتی مربوط به حقوق (به عنوان مثال: پایگاه‌های اطلاعاتی مدیریت دانش، بهترین عادت‌های داخلی و خارجی، تدبیر عدالت فردی، اطلاعات رقابتی) صرفاً بر اساس نیاز، بدون نیاز به کارمندان اختصاصی و زیرساخت‌های پیشرفته فناوری اطلاعات
- امکان دسترسی شبانه‌روزی به اطلاعات معنادار حقوق برای مدیران و کارمندان در سراسر شرکت که باعث می‌شود اطلاعات مهم حقوقی همواره برای تصمیم‌گیری بهتر در دسترس باشند.
- وظایف بوروکراتیک دست‌وپاگیر از طریق بررسی گردش کار و پردازش اطلاعات در لحظه، ساده‌تر می‌شوند. از این طریق می‌توان بهره‌وری متخصصان منابع انسانی را افزایش داد. سیستم‌های پاداش همچنین به مدیران این امکان را می‌دهد بودجه‌ها را توسعه دهند، تأثیر سیستم‌های تشویقی را الگوبرداری کنند و از عدالت در تصمیمات تخصیص حقوق و دستمزد اطمینان حاصل کنند.

به عنوان مثال، چنین سیستم‌هایی به مدیران امکان دسترسی به داده‌های حقوق و دستمزد را می‌دهند. سیستم‌هایی که می‌توانند برای بودجه‌بندی و مدل‌سازی هزینه‌های تشویقی استفاده شوند. هزینه‌هایی که خود ممکن است اجزای مختلفی مانند تقسیم سود، افزایش استحقاق و گزینه‌های مربوط به سهام را در خود داشته باشند. علاوه بر این، این سیستم‌ها را می‌توان به سیستم‌های مدیریت عملکرد الکترونیکی متصل کرد و از این طریق اطمینان حاصل کرد که افزایش دستمزد حتماً بر اساس عملکرد کارکنان باشد.

بهداری فرد و رسولی (۱۳۹۹)، رابطه بین مدیریت منابع انسانی الکترونیکی، چابکی و اثربخشی سازمانی در سازمانهای زیرمجموعه وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات را بررسی کردند. یافته‌های آنها نشان داد که، متخصصان منابع انسانی که تا پیش از این اغلب وظایف درجه دو سازمانی و فعالیتهای غیر ارزش افزا را انجام میداده اند، با بکارگیر گسترده فناوری اطلاعات در حوزه منابع انسانی به شرکای استراتژیک سازمان تبدیل شدند. جامعه آماری تحقیق کلیه کارشناسان و مدیران سازمانهای زیر مجموعه وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات بوده است. حجم نمونه برابر ۹۸۴ تعیین گردید. این تحقیق را میتوان یک تحقیق میدانی دانست که از ابزار پرسشنامه و مصاحبه استفاده مینماید. به این منظور ترکیبی از مصاحبه، پرسشنامه و اسناد و مدارک استفاده میشود. همچنین به منظور شناسایی شاخصها و مولفه های مدیریت الکترونیک منابع انسانی در سازمانهای مورد بررسی در بخش کیفی از ابزار مصاحبه و پرسشنامه و گروه های کانونی بر اساس مدل اولیه تحقیق در روش داده بنیاد استفاده میشود. در بخش کمی بعد از این مرحله با استفاده از روش رتبه بندی اولویت بندی این شاخصها با استفاده از پرسشنامه مقایسه زوجی تعیین میگردد و در نهایت نیز به منظور تایید برازش کلی مدل از پرسشنامه تعیین وضعیت شاخصها استفاده میشود. روایی این پرسشنامهها و مصاحبهها از طریق روش روایی محتوایی تعیین میگردد و پایایی نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ تعیین میگردد.

یافته های پژوهش

برخی از کاربردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک عبارتند از:

- **برنامه‌ریزی نیروی انسانی:** این کاربرد، مدیریت منابع انسانی الکترونیک را به وسیله عملکرد برنامه‌های خود خدمتی کارمندان و مدیران را بر اساس به روز رسانی اطلاعات کارمندان، تغییرات شغلی و درخواست‌های شغلی، پیشرفتی اساسی می‌دهد.
- **جذب منابع انسانی:** کارمندیابی به روش الکترونیک، یکی از وسیع ترین کاربردهای بحث مدیریت منابع انسانی الکترونیک، است. کارمندیابی الکترونیک، اعلام فرصت‌های شغلی بر روی وب سایت سازمان می‌باشد. این موضوع به متقاضیان فرصت می‌دهد تا سوابق تحصیلی و شغلی خود را از طریق ایمیل یا دیگر قالب‌های الکترونیکی برای سازمان ارسال کنند.

- **ارزیابی عملکرد منابع انسانی:** مدیریت منابع انسانی الکترونیک، این امکان را به سازمان‌ها می‌دهد که تمام فرایند ارزیابی عملکردها به صورت آنلاین و به وسیله شبکه‌های داخلی انجام شود. یعنی کارمندان و مدیران می‌توانند اطلاعات عملکرد خود را در قالب الکترونیکی به صورت مستقیم به بخش منابع انسانی ارسال کنند.
- **ارتباطات:** امتیازاتی که استفاده از این سیستم در مورد ارتباطات به سازمان‌ها می‌دهد، از اهمیت زیادی برخوردار است. ساده‌ترین شکل این موضوع استفاده از ایمیل برای برقراری ارتباط با کارمندان است.
- **پرداخت به منابع انسانی:** برنامه‌های خود خدمتی به کارکنان اجازه می‌دهد تا به صورت الکترونیکی چیزهایی را که در مورد انتخاب مزایا ترجیح می‌دهند را ارسال نمایند. در حالی که به صورت همزمان، تراکم فعالیت‌ها در بخش منابع انسانی کاهش پیدا می‌کند.
- **توسعه منابع انسانی:** یکی از جنبه‌های مهم در بحث مدیریت الکترونیکی کارکنان، استفاده از اینترنت در زمینه آموزش و توسعه است. سازمان‌ها می‌توانند برای تشخیص نیازهای آموزشی، به خصوص فعالیت‌های یادگیری الکترونیک و مدیریت کارا از اینترنت استفاده کنند.

خلاصه و نتیجه‌گیری

مدیریت منابع انسانی الکترونیک یا مدیریت منابع انسانی الکترونیک ابزاری مبتنی بر وب برای خودکارسازی و پشتیبانی از فرایندهای منابع انسانی است. پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی الکترونیک فرصتی برای محول کردن وظیفه ورود داده‌ها به کارمندان است. مدیریت الکترونیکی منابع انسانی استفاده از بازار منابع انسانی را آسان‌تر می‌کند و خدمات شخصی بیشتری را به کارکنان ارائه می‌دهد. در واقع این سیستم یک راه‌حل پیشرفته تجاری است که با پشتیبانی همه‌جانبه آنلاین، به مدیریت کلیه فرایندها، فعالیت‌ها، داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز منابع انسانی در یک شرکت مدرن می‌پردازد. مدیریت منابع انسانی الکترونیکی ابزاری کارآمد، قابل اعتماد و آسان است که برای گروه وسیعی از کاربران مختلف قابل استفاده است مدیریت منابع انسانی الکترونیک با استفاده از کانال‌های مبتنی بر فناوری وب، برای اجرای صحیح استراتژی‌ها، سیاست‌ها و شیوه‌های منابع انسانی در سازمان‌ها بستری مناسب می‌آفریند. این سیستم تمام جنبه‌های مدیریت منابع انسانی مانند مدیریت پرسنل، آموزش و پرورش، توسعه شغلی، سازمان‌دهی شرکت، شرح شغل، فرایند استخدام، صفحات شخصی کارمندان و مصاحبه‌های سالانه با کارمندان را پوشش می‌دهد. بنابراین می‌توان گفت مدیریت منابع انسانی الکترونیک، راهی برای اجرای صحیح مدیریت منابع انسانی است. از دیدگاهی دیگر مدیریت منابع انسانی برای سالها به فعالیتهای اداری و روزمره مانند کارمندیابی، گزینش و آموزش که تمام انرژی و زمان متخصصان منابع انسانی سازمانها را صرف می‌کرد، محدود شده بود. بخشهای منابع انسانی اغلب آنقدر درگیر چنین فعالیتهایی بودند که دیگر زمانی برای فعالیتهایی که ارزش افزوده برای سازمان دارند، مانند مدیریت دانش، مدیریت فرهنگ سازمانی و بازنگری و بازسازی استراتژیک سازمان نداشتند. امروز برای کاهش هزینه‌های اداری و افزایش سرعت ارائه خدمات نیازمند راهکارهای بهتر، سریعتر و هوشمندانه‌تر مدیریت منابع انسانی هستیم. مدیریت منابع انسانی الکترونیک، پاسخی به چالشهای امروزه مدیریت منابع انسانی است. پیدایش این مفهوم، اهداف، عملکرد و اثربخشی حوزه منابع انسانی را دست‌خوش تحولات زیادی نموده است. با ظهور فناوری اطلاعات، نقش، جایگاه و حتی وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان با تغییرات عمده‌ای مواجه شد.

منابع

- آتش بر، صفدر، ملکیان، فرامرزی، اسلام پناه، مریم و کاویانی، الهام (۱۴۰۰). مطالعه نشانگان مدیریت منابع انسانی الکترونیک با استفاده از روش داده بنیاد (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان کرمانشاه). فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۵(۴)، ۲۵۷-۲۳۹.
- ایرج، حامد، و قوچانی، فرخ. (۱۳۹۶). الگوی اجرای سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی در شرکت‌های متوسط و بزرگ. مطالعات مدیریت راهبردی، ۸(۲۹)، ۲۹۸-۲۷۱. https://www.smsjournal.ir/article_۲۷۱-۲۹۸.html

- بامری، نسیمه، کشته گر، عبدالعلی، و مهدی بیگی، نجمه. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر کارکردهای مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر نوآوری سازمانی با نقش میانجیگری قابلیت‌های مدیریت دانش. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۱(۴۱)، ۱۶۴-۱۳۹. <https://doi.org/10.22111/jmr.10.4454>
- دهقانان، حامد و رحمتی، کریم (۱۳۹۵). عوامل موثر بر موفقیت مدیریت منابع انسانی الکترونیک. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۵(۸۲)، ۱۴۵-۱۲۳. <https://doi.org/10.22054/jmsd.10.22054>
- دولان، شیمون‌ال. و شورل، رندال. اس. (۱۳۹۰). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی. ترجمه: محمدعلی طوسی و محمد صائبی. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی ریاست جمهوری.
- رعدی افسوران، نقی، زمانی، بی بی عشرت، و فروهر، محمد (۱۳۹۵). مطالعه عوامل و مؤلفه‌های اثرگذار بر توسعه مدیریت الکترونیکی منابع انسانی. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۶ (۳)، ۱۰۶-۸۳. https://ormr.modares.ac.ir/browse.php?a_id=&slc_lang=fa28&sid=8636
- سرفرازی، مهرزاد، معمارزاده طهران، غلامرضا، الوانی، سیدمهدی، و افشارکاظمی، محمدعلی. (۱۳۹۸). ارائه مدل بهینه سازی استقرار مدیریت الکترونیک منابع انسانی. پژوهش‌های مدیریت انتظامی (مطالعات مدیریت انتظامی)، ۱۴(۱)، ۱۷۴-۱۵۱. <https://sid.ir/paper/fa514754SID>
- شهبازی، سعید و حسینی، سیدفرهاد (۱۴۰۱). طراحی و پیاده سازی سیستم‌های اطلاعات منابع انسانی. فصلنامه پژوهش‌های علوم مدیریت، ۴(۱۰)، ۶۵-۵۸.
- طبرسا، غلامعلی و صادقیان قراقیه، سعید (۱۳۹۴). مدیریت منابع انسانی الکترونیک. تهران: کتاب مهربان نشر.
- طبرسا، غلامعلی، حقیقی، محمدعلی، و المسوری، خالد. (۱۳۹۵). بررسی میزان آمادگی الکترونیکی سازمان‌های دولتی برای استقرار موفق سیستم مدیریت منابع انسانی الکترونیک در کشور یمن. چشم انداز مدیریت دولتی، - (۲۶)، ۱۰۴-۷۷. <https://sid.ir/paper/fa207594SID>
- عرفانیان خان زاده، حمید، نجف بیگی، رضا، و دانش فرد، کرم اله. (۱۳۹۴). مدیریت منابع انسانی الکترونیک ابزار تحول در بهره وری سازمان (ارائه مدل به روش کیو). مدیریت بهره وری (فراسوی مدیریت)، ۸(۳۲)، ۳۵-۷. <https://sid.ir/paper/fa182059>
- عظیمی، حسین، عباسی، داوود، و نظری، امین (۱۴۰۱). بررسی الزامات پیاده سازی و اجرای مدیریت منابع انسانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی، نشریه منابع انسانی ناجا، ۱۵(۶۶)، ۱۰۶-۸۹. <https://civilica.com/doc/1744040>
- فاضل، امیر، کمالیان، امین رضا، و روشن، سیدعلی قلی (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد و مولفه‌های موثر بر توانمندسازی منابع انسانی دانشگاهی با تاکید بر دانشگاه‌های نسل سوم و چهارم با استفاده از رویکرد دلفی فازی: ارائه یک الگوی مفهومی. راهبردهای آموزش، ۱۰(۶)، ۴۶۸-۴۵۵. <https://edcbmj.ir/article-1-1199-fa.html>
- یوسفی، مصطفی، مهرآرا، اسداله، قلی پورکنعانی، یوسف، و باقرزاده، محمدرضا. (۱۳۹۹). ارائه و تبیین مدل مدیریت منابع انسانی الکترونیک. آموزش علوم دریایی، ۷(۲۳)، ۱۲۲-۱۰۸.

- Agarwal, S., & Lenka, U. (2018). Managing organization effectiveness through e-human resource management tool-e-learning: Indian cases a qualitative approach. *PEOPLE: International Journal of Social Sciences*, 4(1), 298-312.
- Hamad. Y., Aboobaidar, B. M., Abd Ghani, M., Doheir, M. & Elzamy, A. (2019). "Controlling electronic human resource management (E-HRM) issues-based cloud computing system by using bayesian regression for healthcare organizations", *Religacion*, 4(17), 865-884
- Hossain, A., Quaresma, R., & Rahman, H. (2019). Investigating factors influencing the physicians' adoption of electronic health record (EHR) in healthcare system of

- Bangladesh: An empirical study. *International Journal of Information Management*, 44, 76-87.
- Iqbal, N., Ahmad, M., MC Allen, M., & Raziq, M. M. (2018). Does e-HRM improve labour productivity? A study of commercial bank workplaces in Pakistan. *Employee Relations*, 40(2), 281-297.
- Johnson, R. D., Stone, D. L., & Lukaszewski, K. M. (2020). The benefits of eHRM and AI for talent acquisition. *Journal of Tourism Futures*, 7(1), 40-52.
- McDonald, k., Sandra Fisher, S. & Catherine, E. (2017). "e-HRM Systems in Support of Smart Workforce Management: An Exploratory CaseStudy of System Success", In *Electronic HRM in the Smart Era*. Published online.
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595.
- Voermans, M., & Veldhoven, M. V. (2007). Attitude towards E-HRM: an empirical study at Philips. *Personnel Review*, 36(6), 887-902.
- Zhou, Y., Cheng, Y., Zou, Y., & Liu, G. (2022). e-HRM: A meta-analysis of the antecedents, consequences, and cross-national moderators. *Human resource management review*, 32(4), 100862.
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., & Webster, J. (2003). Applicant reactions to face-to-face and technology-mediated interviews: A field investigation. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 944-953
- Cronin, B., Morath, R., Curtin, P. & Heil, M. (2006). Public sector use of technology in managing human resources. *Human Resource Management Review*. 16(3), 416-430.
- Haines, V. Y., & Lafleur, G. (2008). Information technology usage and human resource roles and effectiveness. *Human Resource Management*, 47(3), 525-540.
- Hooi, L.W. (2006). Implementing e-HRM: The readiness of small and medium sized manufacturing companies in Malaysia. *Asia Pacific Business Review*, 12(4), 465-485.
- Hustad, E., & Munkvold, B. E. (2005). IT-supported competence management: A case study at Ericsson. *Information Systems Management*, 22(2), 78-88.
- Maris Martinsons , Robert Davison , Dennis Tse , " The balanced scorecard: a fndation for the strategic management of information systems " *Decision Support Systems* , (1999) 71-88.
- Martin, G., & Reddington, M. (2010). Theorizing the links between e-HR and strategic HRM: a model, case illustration and reflections. *International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1553-1574.
- Ngai, E. W. T., & Wat, F. K. T. (2006). Human resource information systems: a review and empirical analysis. *Personnel Review*, 35(3), 297-314.
- Olivas-Luján, M.R. & Florkowski, G.W. (2010). Does IT Governance matter in e-HRM? *Int. J. Business Information Systems*, 5 (2), 134-147.
- Olivas-Lujan, M.R., Ramirez, J. & Zapata-Cantu, Z. (2007). E-HRM in Mexico: Adapting innovations for global competitiveness. *International Journal of Manpower*. 28(5), 418-434.
- Panayotopoulou, L., Vakola, M. and Galanaki, E. (2007) E-HR adoption and the role of HRM: evidence from Greece. *Personnel review*, 36(2)277-29
- Parry, E., & Wilson, H. (2009). Factors influencing the adoption of online recruitment. *Personnel Review*, 38(6), 655-673.
- Reddick, C.G. (2009). Human Resources Information Systems in Texas City Governments: Scope and Perception of its Effectiveness. *Public Personnel Management*, 38(4), 19-34.

- Ruel, H. J. M., Bondarouk, T., Looise, J. C., 2004 , e-HRM: Innovation or irritation. An explorative empirical study in five large companies on web-based HRM, *Management Review*, 15(3), 364–381.
- Saroj Lakhawat (2013). Role of Electronic Human Resource Management (e-hrm) in Shaping Organization. *Asian Resonance* , VOL.-II, ISSUE-III, JULY.
- Smale, A. & Heikkilä, J.P. (2009). IT-Based integration of HRM in a foreign MNC subsidiary: A micro-political perspective. Handbook of Research on E-Transformation and Human Resources Management Technologies: Organizational Outcomes and Challenges, 153-170
- Stone,D.L., & Dulebohn, J.H. (2013). Emerging issues in theory and research on electronic human resources management. *Human Resource Management Review*, 23(1), pp. 1-5.
- Strohmeier, S., & Kabst, R. (2009). Organizational adoption of e-HRM in Europe An empirical exploration of major adoption factors. *Journal of Managerial Psychology*, 24(6), 482-501.
- Tansley, C., & Newell, S. (2007). A knowledge-based view of agenda-formation in the development of human resource information systems. *Management Learning*, 38(1), 95-119.
- Tansley, C., & Watson, T. (2000). Strategic exchange in the development of Human Resource Information Systems (HRIS). *New Technology Work and Employment*, 15(2), 108-122.
- Teo, T.S.H., Lim, G.S. & Fedric, S.A. (2007). The adoption and diffusion of human resources information systems in Singapore. *Asia Pacific Journal of Human Services*, 45, 44-62.
- Voermans, M., & Van Veldhoven, M. (2007). *Attitude towards E-HRM: an empirical study at Philips*. Personnel Review, 36(5-6), 887-902.
- <https://academixfile.ir/shop/tag/>
- <https://tavanaedu.com>
- <https://ensani.ir/file/download/article/20120329175646-8013-46.pdf>
- <https://pcbcircuits.farafire.ir>
- <https://emkanco.com/articles>