

سنجش نگرش کارکنان نسبت به مدیریت منابع انسانی الکترونیک مطهره سارانی

لیسانس مدیریت دولتی، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران

چکیده

با پیدایش فناوری اطلاعات و گسترش آن در حوزه های مختلف کسب و کار و قابلیت های کاربردی در حوزه های مختلف سازمان، باعث رسوخ فناوری اطلاعات در فرایندها و سیستمهای منابع انسانی شده و رویکرد جدیدی را در مدیریت منابع انسانی ایجاد کرده است که از آن به عنوان مدیریت الکترونیکی منابع انسانی نام می برند. عمده استفاده از مدیریت الکترونیکی منابع انسانی در سطح ارتباطی و عملیاتی و نگرش کارکنان بوده است. می توان گفت که مدیریت الکترونیکی منابع انسانی، ایده آل بسیاری از سازمان های بزرگ است و این فرصت برای کارآمدتر کردن متخصصان منابع انسانی و قادر ساختن آنها بر تمرکز بیشتر بر روی ابعاد استراتژیک شغلشان باشد وجود دارد. چرا که امروزه شرکتها در جستجوی امکاناتی هستند که بتوانند عملیات منابع انسانی را به نحو کاراتری انجام دهند. ترکیب نیاز به عملیات کاراتر از یک طرف و امکانات تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات از طرف دیگر، منجر به تکامل سریع سیستمهای الکترونیک منابع انسانی شده است. این امر و نیازهای موجود در زمینه منابع انسانی باعث تخصصی تر شدن مباحث شده است.

واژه های کلیدی: سنجش، نگرش، کارکنان، مدیریت، منابع انسانی، الکترونیک

مقدمه

هدف از این پژوهش سنجش نگرش کارکنان نسبت به مدیریت منابع انسانی الکترونیک میباشد که حوزه مدیریت منابع انسانی الکترونیک در سالهای اخیر به حوزه ای مهم در سازمان ها و به خصوص در بخش منابع انسانی تبدیل شده است. از این رو بسیاری از سازمان ها به استفاده از سیستم های مدیریت منابع انسانی الکترونیک رو آورده اند و شرکت های ایرانی هم از این قاعده مستثنی نیستند. بعضی از این شرکت هایی که سیستم های مدیریت منابع انسانی الکترونیک را از همکاران سیستم خریداری کرده اند، هنوز مشکلاتی را در این حوزه تجربه می کنند و نتایج حاصله از مدیریت منابع انسانی الکترونیک همیشه برای این کارکنان به همان اندازه که مثبت فرض می شود، نمی باشد و یا بعضی مواقع به کمتر از آنچه مورد نظر سازمان بوده است نایل آمده اند. با توجه به اهمیت این حوزه، شناخت عوامل موثر بر نگرش کارکنان در این زمینه می-تواند گامی مهم در جهت بهره برداری بهتر سازمانها از این حوزه باشد(۱).

مقصود از پرورش، آماده سازی پرسنل به گونه ای است که سازمان را جزئی از وجود خود تلقی کنند و با تمام وجود در خدمت سازمان باشند تا نتایج فرآیندهای سازمانی مبتنی بر محصولات دلساخته، شود. یعنی تظاهر به کار رنگ ببازد و فعالیت های واقعی جایگزین آنها شود. با این حال، راهبرد توسعه منابع انسانی عبارت است از مجموعه تصمیماتی که در حوزه جذب کارکنان، کیفیت پرداخت ها، ترفیع کارکنان، کیفیت عملکرد و امور بازنشستگی بوسیله مدیریت منابع انسانی اتخاذ می شود. سازمانی دارای راهبرد توسعه منابع انسانی است که علاوه بر جذب بهترین کارکنان، قادر به حفظ آنها نیز باشد. مجله فورچون یکی از شاخص های ارزیابی عملکرد شرکتها را، توانایی حفظ کارکنان توانمند می داند. مدیران ژرفاندیش به خوبی می دانند که سازمان یعنی جمعی از کارکنان و بدون آن، سازمان وجود خارجی پیدا نمی کند. بنابراین حتی اگر بهترین راهبردهای تولید، بازاریابی و مالی در سازمان به کار رود، ولی سازمان، فاقد راهبرد توسعه منابع انسانی باشد، این سازمان فقط در کوتاه مدت دوام می آورد و در بلندمدت راه به جایی نمی برد. اگر سازمان فاقد راهبرد توسعه منابع انسانی صحیح، در معرض غلتیدن به ورطه نابرابری ها قرار می گیرد، کارکنان به جای اینکه به بهبود کار در سازمان خود بیندیشند، از امکانات آن (تلفن و فکس و...) برای جستجوی شغلی دیگر استفاده می کنند و انگیزه های کاری رو به زوال می گراید و سازمانی که در آن انگیزه ها رو به افول باشد در واقع خود سازمان رو به افول است، چون چنان که گفته شد سازمان بدون کارکنان معنایی ندارد. مدیران منابع انسانی سازمانها، در جهت سازمان دهی به راهبرد منابع انسانی، در قالب «اقدام مثبت» باید در قبال حرکت هایی که برابری را در سازمان به هم می ریزد، موضع گیری سختی از خود نشان بدهند. متأسفانه در اکثر سازمان های ایرانی نه تنها چنین موضع گیری هایی مشاهده نمی شود، بلکه کار مدیران منابع انسانی صرفاً به تنظیم «قراردادهای پرداخت حقوق و دستمزد» محدود شده است. روالی که در دهه 1920 در عصر مدیریت سنتی در غرب حاکم بود. این در حالی است که حوزه تصمیمات راهبردی منابع انسانی در عصر پسامدرن به شدت گسترش یافته است. برای مثال در برخی از شرکتهای آمریکایی و اروپایی، با استفاده از ابزار بیوریتمولوژی، وضعیت فیزیکی، احساسی و روحی - روانی کارکنان از طریق واحد توسعه منابع انسانی پیش بینی و برای روزهایی که احتمالاً کارمندان از وضعیت مناسب فیزیکی، روحی و احساسی برخوردار نباشند، بدون اطلاع آنها، مرخصی (با حقوق) صادر می شود تا کارکنان در منزل به استراحت بپردازند. این یعنی ارج نهادن به بزرگترین دارایی سازمان. با توضیحات اخیر، مشخص می شود که حوزه وظایف منابع انسانی، در سازمانها بسیار گسترده است. اما در سازمان های ایرانی، واحدهای منابع انسانی که اسم بزرگترین دارایی و عصاره سازمان (انسان) را یدک می کشند، تقریباً جز واحدهای منفعل سازمان محسوب می شوند(۵).

چهارچوب نظری و پیشینه تجربی

از دید استرومیر (۲۰۰۷)، مدیریت منابع انسانی الکترونیک عبارت است از برنامه ریزی، اجرا و کاربرد فناوری اطلاعات در جهت شبکه سازی و پشتیبانی حداقل دو نفر یا تعدادی از افراد بر اساس انجام فعالیت های مشترک منابع انسانی. ابعادی که در این تعریف برجسته شده اولاً فناوری است که برای اتصال افراد، بدون توجه به محل آنها بکار گرفته می شود و فناوری به عنوان یک وسیله ارتباطی اصلی مورد توجه قرار گرفته است، ثانیاً اینکه حمایت و پشتیبانی است که فناوری از افراد و فعالیت های اجرایی آنها بعمل می آورد. تاکید بر وجود حداقل دو نفر یا بیشتر در انجام فعالیتها، بر بعد مشارکتی، تعاملی و شبکه ای بودن مدیریت منابع انسانی تاکید می کند (۲).

رول، بونداروک و وندرولد (۲۰۰۷) و رول (۲۰۰۴) معتقدند که مدیریت منابع انسانی الکترونیک، شیوه بکارگیری استراتژیها، سیاست ها و اقدامات منابع انسانی در سازمان با استفاده از حمایت آگاهانه فناوری مبتنی بر وب می باشد.

بیان مسئله:

تحول سازمانها در گرو اندیشه رهبران خدمتگزار است. وی در بخشی از یادداشت های خود می نویسد که ماتسوشیتا قبل از آنکه لوازم برقی بسازد، انسان می سازد و تاکید می کند که بزرگترین منبع ما در سازمان، منابع انسانی ما است. همین نگاه به منابع انسانی موجب می شود که وقتی شرکت ماتسوشیتا الکترونیک، با شرایط نامناسب مالی مواجه می شود، به جای اینکه از حقوق و مزایای پرسنل کم شود، از حقوق و مزایای مدیران سازمان کاسته می شود و زمانی که قرار بود پاداشی پرداخت شود این پاداش از رده پایین سازمان شروع می شد تا انگیزه کاری کارکنان مضاعف گردد. همین وضعیت را در شرکت سونی و اندیشه مدیر تحول آفرین آن (آکیو موریتا) نیز می توان دید. «کیم وو چونگ» مدیر شرکت دوو در کتاب «سنگفرش هر خیابان از طلاست» می گوید: مردمی که آرزو و هدف دارند فقر نمی شناسند، زیرا شخص به اندازه هدفهایش ثروتمند است. وی می گوید شما به فلسفه زندگی نیاز دارید. فلسفه خود او، خوش بینی، تلاش برای کسب فضیلت و احساس وطن دوستی برای رشد و سعادت کشورش، کره، بوده است. بنابراین سازمان نیز به اندازه هدفهایش ثروتمند است اما هدفهایی که صرفاً پشت درهای بسته پی گرفته نمی شود، بلکه کارکنان و مدیران در کنار هم در فلسفه وجودی سازمان، آرمان مشترکی را دنبال می کنند. به این معنی که کارکنان نیز از اهداف سازمان به اندازه مدیران مطلع هستند. چیزی که در اکثر سازمانهای ایرانی اتفاق نمی افتد و خیلی از مدیران، اطلاعات و رویدادهای شرکت را در اختیار کارکنان قرار نمی دهند (۷).

حتی در برخی موارد، وضعیت منابع انسانی در سازمان آنچنان رو به وخامت می رود که علی رغم تمایل مدیران برای تسهیم اطلاعات، انگیزه های برای دانستن بین کارکنان به چشم نمی خورد. کوتاه سخن اینکه، یک ریشه اصلی تمام معضلات و مشکلات سازمانهای ما (چه دولتی و چه غیردولتی) فقدان راهبرد صحیح توسعه منابع انسانی است که این منجر به نابرابری و بی عدالتی در محیط های کاری شده است. بر مدیران است تا با الهام گرفتن از آموزه های مدیریتی دین مبین اسلام و یا حداقل با الهام گرفتن از مدیران غیرمسلمان (همچون ماتسوشیتا و...)، از طریق ارج نهادن به ارزشمندترین دارایی سازمان (کارکنان) راه اعتلای کشور را به مراتب بیش از گذشته، سرلوحه برنامه های خود قرار دهند و مطمئن باشند، مادام که سازمان راهبردی درست برای توسعه منابع انسانی اتخاذ نکند و کارکنان سازمان را بی دلیل ناراضی نگه دارد، عملی کردن برنامه های پرزرق و برق همچون شش سیگما، EFQM و از همه مهمتر تحقق سند چشم انداز ۲۰ ساله جمهوری اسلامی ایران، با هدف افزایش بهره وری در اقتصاد کشور، رویایی بیش نخواهد بود (۸).

اهمیت تحقیق:

منابع انسانی در سازمان‌هایی که به دوراندیشی شهره‌اند از جایگاه والایی برخوردار است. در اندیشه مدیران این سازمانها، نیروی انسانی، دارایی راهبردی سازمان محسوب می‌شود و از این رو، توجه مدیریت را سخت به خود معطوف کرده است. دیدگاه مدیران این نوع سازمانها که آینده را نیز از آن خود ساخته‌اند، نسبت به مخارج امور کارکنان، دیدگاه هزینه‌ای نیست، بلکه سرمایه‌ای و آن هم از نوع سرمایه‌گذاری راهبردی است. بنابراین می‌توان انتظار داشت کارکنان اینگونه سازمانها برای حرکت‌های خلاق و دانش محور پرورش یابند. این مقاله تلاش دارد که با طرح برخی دیدگاه‌های «ماتسوشیتا»، بنیانگذار و رهبر برجسته صنایع الکترونیک ماتسوشیتا و «کیموو چونگ» مدیر شرکت دوو، نگرش‌هایی در مورد راهبرد توسعه منابع انسانی پیش روی مدیران ایرانی قرار دهد. قبل از ورود به بحث لازم است نگاهی کوتاه به مفهوم راهبرد و توسعه در مقوله مدیریت بیفکنیم. به اجماع و از روی مسامحه، به مجموعه تصمیمات آینده‌ساز و حتی المقدور مانع از وقوع رویدادهای نامطلوب آتی، راهبرد اطلاق می‌گردد. به بیانی دیگر راهبرد، مجموعه تصمیماتی است که اگر بدنه مدیریتی سازمان به درستی آنها را اتخاذ نکند، برای دوره‌ای طولانی، آینده شرکت با مخاطره مواجه می‌شود، به طوری که خروج از آن وضعیت اسفناک برای سازمان به سادگی مقدور نخواهد بود. مفهوم توسعه در قلمرو مدیریت منابع انسانی به معنی آموزش و پرورش همزمان منابع انسانی است (۴).

بنابراین تحولی اساسی در این واحدها اجتناب‌ناپذیر است و مادام که راهبرد توسعه منابع انسانی به صورت کارآمد در سازمانهای ایرانی و بویژه سامانه عادلانه پرداختها (چیزی که دیویس نظریه‌پرداز مدیریت نیز بارها بر آن تاکید کرده است) فعال نشود، انتظار افزایش بهره‌وری با مباحثی چون شش سیگما، TQM.... راه به جایی نخواهد برد. البته این نکته اساسی را نباید از نظر دور نگه داشت که مدیریت منابع انسانی سازمان، منصوب مدیریت عالی سازمان است و اندیشه رهبر اصلی سازمان در تمام تصمیمات راهبردی سازمان سایه می‌افکند و تا زمانی که اندیشه رهبر سازمان تحول‌گرا نباشد، مدیریت منابع انسانی سازمان نمی‌تواند تحولی ایجاد کند. از این رو، سازمان‌های ایرانی نیازمند رهبرانی خدمتگزار و تحول‌خواه در تمام حوزه‌های سازمانی و خصوصا خواهان تحول در حوزه منابع انسانی (موتور محرکه سازمان) است تا بتوانند سازمانها را از این رخوت و رکود کاری نجات دهند. ماتسوشیتا، مدیر و بنیانگذار شرکت «ماتسوشیتا الکترونیک» که محصولات برقی آن از شهرت جهانی برخوردار است در طول عمر مفید و طولانی‌اش، تمام تلاش خود را صرف تولید کالاهای با کیفیت متنوع و ارزان کرد تا بتوان ژاپنی‌های فقیر هموطنش را که بعد از جنگ جهانی دوم در زباله‌های خیابان به دنبال غذا می‌گشتند، از اسارت و دست و پا زدن در نیازهای اولیه مادی برهاند و در این مسیر اعتقادات مذهبی‌اش، ایمان به خلاقیت و نیروی آفرینشی که خداوند در همه انسانها به ودیعه گذارده است و رسالتی که در نجات مردم کشورش از طریق تولید کالاهای با کیفیت و ارزان‌قیمت بر عهده گرفته بود، باعث شد تا در این امر موفق شود. او که خود را عامی و کم‌سواد در مدیریت می‌داند و شیوه‌های نظری و اجرایی خود را در ۴۵ کتاب به جهانیان ارائه کرده است، آنها را حاصل کشف و شهودهای زندگی و سیر و سلوک کاری خود می‌داند. بزرگترین هنر او انتقال این اندیشه‌ها به مدیران و کارکنان زیر نظر خود و همدل کردن آنان با خود است.

اهداف تحقیق

- ۱- پیدایش فناوری اطلاعات و گسترش آن در حوزه‌های مختلف کسب و کار
- ۲- رسوخ فناوری اطلاعات در فرایندها و سیستمهای منابع انسانی
- ۳- استفاده از مدیریت الکترونیکی منابع انسانی در سطح ارتباطی و عملیاتی و نگرش کارکنان
- ۴- متخصصان منابع انسانی و قادر ساختن آنها بر روی ابعاد استراتژیک شغلشان ۴

متدولوژی پژوهش

آن چیزی که در **علوم اجتماعی** از آن به عنوان روش شناسی (متدولوژی) نام می‌بریم بیشتر از آنکه مهارت یا شیوه‌های گوناگون برای تحقیق یا پژوهش (روش تحقیق) باشد خبر از انواع رویکردها و نظر گاهها به پدیده‌های اجتماعی می‌دهد که بیشتر با فلسفه مدرن کانتی در ارتباط است از آنرو که قائل به نمودهای متکثر از بود واحد است. از این رو روش شناسی بیشتر بحثی **معرفت شناختی** (اپیستمولوژی) است و بیشتر با مکتب و دیدگاه سر و کار دارد نه با روش و شیوه‌های جزئی تحقیق، در واقع زمانی که از هدف و رابطه علی **متغیر مستقل و وابسته** و همبستگی متغیرها **اندازه‌گیری** اسمی فاصله‌ای و نسبی و نمونه‌گیری و استناد به منابع متقن علمی (کتاب و مقاله) سخن می‌گوییم درباره **روش تحقیق** به بحث پرداخته‌ایم اما زمانی که سخن از رویکردهای پوزیتویستی هنجاری، نهادی، رفتار گرایی، فمینیستی، تجزیه و تحلیل گفتمان، انتخاب عقلایی، تجزیه و تحلیل موقعیت، فرد گرایی و ساختار گرایی و... است تمرکز بر رهیافت و مکاتب و متدولوژی است. از این رو در هر رهیافت ممکن است روش‌های متفاوتی وجود داشته باشد. نسبت رهیافت (متدولوژی) به روش همانند نسبت دیدگاه به ابزار است. بعنوان نمونه رهیافت تاریخی شناخت اندیشه در شرایط زمانی و مکانی خودش است نه مطالعه مفاهیم در طول تاریخ که مربوط به روش تاریخی است؛ و همچنین رهیافت **جامعه‌شناسی** قائل به نوعی جبر است که همان تأثیر جامعه بر اندیشه است که تا حدودی نزدیک به رهیافت ساختار گرایی است و نقش فرد را در مقابل ساختارها کم اهمیت می‌داند. مثال دیگر رهیافت اقتصادی است که می‌گوید **اندیشه سیاسی** چیزی جز بازتاب مسائل اقتصادی نیست و بر تعیین کنندگی اقتصاد در همه شئون جوامع انسانی تأکید می‌کند. از رهیافت‌های فلسفی می‌توان به **اثبات گرایی** ویتگنشتاین اشاره کرد وی معتقد بود گزاره‌های فلسفی به نام‌ها تحلیل و تحویل می‌شوند، این نام‌ها اجزای بنیادی هستند که مابازا خارجی دارند. اگر چیزی بخواهد معنا دار باشد یا باید قراردادی باشد یا عینیت خارجی داشته باشد و هر چه غیر از این دو باشد بی‌معنی و (توتولوژیک) است.

تفاوت نگرش بین کارکنان و مدیران

نگرش بین کارکنان و مدیران

تجربه‌های کارکنان، برای ماندن و رشد نیروی کار شما ضروری است. کارکنان راضی می‌خواهند همانجایی که هستند بمانند و به ارائه‌ی بهترین عملکردشان ادامه دهند. اما آن دسته از کارکنان ناراضی، تمایل دارند به دنبال کار دیگری بگردند. یک مسئله‌ی اصلی که بسیاری از شرکت‌ها را آزار می‌دهد قطع شدن ارتباط بین یک درک بالا از فرهنگ سازمانی نسبت به واقعیتی است که کارکنان تجربه می‌کنند. در ماه ژوئیه ۲۰۱۶ میلادی، بررسی که از طرف، از ۱۲۰۰ شرکت کننده درخواست کرده بود دریافت که نگرش مدیران نسبت به فرهنگ سازمانی مجموعه بسیار مثبت تر از دید کارکنان است. برای حفظ فرهنگ که میزبان یک نیروی کار شاد و راضی باشد برای همه بسیار مهم است که همه در یک صفحه باشند. در این پست، راه‌هایی هست تا نیروی انسانی و رهبران بتوانند شکاف بین مدیر و کارکنان را از طریق ساخت پل ایجاد کنند (۹).

نوآوری در مقابل وضعیت فعلی

مدیران خواهند گفت که برای نوآوری، به کارکنان خود نگاه می‌کنند. اما طبق بررسی، کارکنان احساس می‌کنند که رهبران شان، واقعاً به اطاعت کردن ارزش می‌نهند. وقتی این بررسی برای شناسایی هنجاری که فرهنگ سازمانی آنها را منعکس می‌کند از شرکت کننده‌ها سوال پرسید، کارکنان ۵۴ درصد بیش تر از رهبران گزینه‌ی "پرهیز از مشاخره و ایجاد روابط نیک" را انتخاب کرده بودند.

کارکنانی که گفته بودند خودشان هم این هنجارها را دنبال می کنند، این را هم عنوان کردند که "باور دارند موافق بودن با دیگران و کسب تایید آنها برای موردپسند بودن مهم است".

بعلاوه، کارکنان ۵۳ درصد بیش تر از رهبران تمایل داشتند تا بگویند که "مطابقت و پیروی" در فرهنگ سازمانی شان اهمیت دارد. به عبارت دیگر، آنها محل کاری شان را بهترین محل برای دنبال کردن قوانین و ایجاد تأثیرات خوب می دانند. البته این ذهنیت، به ایجاد فضایی برای نوآوری کمک خاصی نمی کند (۱۰).

کار گروهی در مقابل رقابت

همینطور نتایج این بررسی دریافت که درک کارکنان و مدیران از "رقابت" نسبت به یکدیگر متفاوت است. در حالیکه رهبران می گویند به دنبال کار گروهی در محیط کاری هستند، اما کارکنان احساس می کنند که کارفرماهاشان واقعاً به دنبال این هستند که اعضا را با یکدیگر به رقابت دعوت کنند.

برای ایجاد فرهنگ همکاری در سازمان، رهبران باید، هم نگاهی به کار گروهی بیندازند و هم به کارهای انفرادی! دوا می مدیران، بهبود مشارکت تیمی به هنگام افزایش عملکرد فردی است. عملکرد تیم به عنوان یک جامعه چگونه است؟ آیا در ارتباطات بین افراد، ضعف هایی وجود دارد؟ آیا همه ی اعضا در یک صفحه قرار دارند؟

عملکرد فردی هنوز هم اهمیت زیادی دارد اما رهبران باید بتوانند محیطی را که کارکنان باهم بطور موثر کار می کنند را آسان تر بنمایند. جلسات تیمی برگزار کرده و کارکنان را برای بلند و رسا صحبت کردن تشویق کنید. آنها را حمایت کنید تا اگر سوالی دارند بپرسند و هر مشکل احتمالی را به راحتی در میان بگذارند. ارتباطات را بطور باز حفظ کنید و همه ی کارها را شفاف سازی کنید. با انجام این کارها، همکاری و مشارکت را برای کارکنان ساده تر کرده اید (۱۲).
نقش های تیمی و مسئولیت ها را با کارکنان مرور کنید. با این کار، اعضا متوجه می شوند که چه نقشی را باید ایجاد کنند و اصلاً اهمیت نقش شان چیست!

وقتی حرف از ارتباطات در محیط کار مطرح می شود، اعضای ارشد در سازمان هم نگرش متفاوتی نسبت به کارکنان دارند (۱۳).

کارکنان باید احساس کنند که برای بلند صحبت کردن تشویق شده اند. اما بررسی خلاف این امر را نشان می دهد. در این بررسی، رهبران ۶۷ درصد بیش تر از کارکنان گفته اند که هنجارها در شرکت شان می خواهد تا به هنگام نگرانی یا ایجاد درخواست، صحبت کنند. زیرا بطور بالقوه می تواند روی عملکرد تأثیر داشته باشد. برای تشویق فرهنگ ارتباط، با بازخوردهای مداوم و روند بررسی های اتومات همراه باشید. با جشن گرفتن کارهای خوب، کارفرمایان به کارکنان انگیزه می دهند تا بهترین ارائه را از خودشان نشان دهند و ببینند که رهبران تا چه حد قدردان هر یک از این افراد است (۱۴).

نتیجه گیری

مدیریت منابع انسانی برای سالها به فعالیت های اداری و روزمره مانند کارمندیابی، گزینش و آموزش که تمام انرژی و زمان متخصصان منابع انسانی سازمانها را صرف می کرد، محدود شده بود. بخش های منابع انسانی اغلب آنقدر درگیر چنین فعالیت هایی بودند که دیگر زمانی برای فعالیت هایی 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، پاسخی به چالش های 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 داده اند، با بکارگیر 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 کاغذبازی ها و درگیر شدن کارکنان حوزه منابع انسانی در وظایف اداری و روزمره و بروز تاخیرهای زیاد در انجام فعالیت ها 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. همچنین می تواند در سیاستگذاری های کلان مدیریت منابع انسانی استراتژیک، کاهش هزینه ها، افزایش بهره وری، توانمندسازی مدیران و کارکنان جهت انجام وظایف خود به بهترین شکل یاری رساند.

سازمانهای متعالی ماموریت و آرمان خود را از طریق ایجاد و تدوین استراتژی سازمانی و متمرکز بر منافع ذینفعان به اجرا در می آورند این سازمانها به گونه ای به کارکنان خود توجه کرده، ارتباط برقرار ساخته و آنها را مورد تشویق و تقدیر قرار می دهند که در آنها انگیزه و تعهد برای استفاده از مهارت و دانش شان در جهت منافع سازمانی ایجاد شود. نقش مدیر منابع انسانی با تغییر در محیط رقابتی حاضر در حال تکامل است و مدیریت منابع انسانی بایستی نقشی استراتژیک تر در موفقیت سازمان بازی کند. هر روزه نقش منابع انسانی پر رنگ تر شده و اکنون از آن به عنوان تنها عامل کسب موفقیت در سازمان ها یاد می. شود با این وجود مدیریت منابع انسانی در سازمان ها با چالش های متعددی مواجه شده است اما مدیران منابع انسانی از طریق توانمند سازی کارکنان خود این چالش ها را رفع کرده یا از بروز آنها پیشگیری می نمایند. سازمانهای پویا آموخته اند که در برابر تحولات، روندها و چالش هایی که در ابعاد و زمینه های گوناگون پدید می آیند، بازتاب نشان دهند. در مقاله حاضر ابتدا به معرفی سازمان های هزاره سوم و کاربرد مدیریت منابع انسانی در این سازمانها پرداختیم، سپس چالشهای مدیریت منابع انسانی را مطرح نمودیم. در نهایت برای رفع این چالشها راهکار هایی را به منظور بهبود مدیریت منابع انسانی در سازمانهای هزاره سوم ارائه نمودیم.

پیشنهادات:

مدیری که به دنبال کسب موفقیت در بین کارکنان است چگونه باید رفتار کند؟ یا به عبارت دیگر برای تثبیت موفقیت شرکت خود در آینده از چه رفتارهایی باید پرهیز کند؟

۱. نباید در عدم کسب موفقیت شخصی، دیگران را مقصر دانست. این نوع رفتار از طرف همکاران و کارمندان، به عنوان ضعف در مدیریت تلقی می شود.

۲. عامل مخربی که باید از آن پرهیز شود نگرانیها و آشفتگیهای بیهوده است. اعضای گروه در حقیقت به دنبال رهبری هستند که قادر باشد استرسهای آنها را کاهش دهد و نه کسی که این اضطرابها را گسترش دهد.

۳. از انتقادات شدید از دیگر اعضای گروه یا کارمندان شرکت پرهیز کنید. معمولاً مدیرانی که زیاد از دیگران انتقاد می‌کنند دچار این عیب هستند که به همان اندازه از خود انتقاد نمی‌کنند، درحالی‌که یک رهبر واقعی پیش از همه باید به دنبال برطرف کردن نقاط ضعف خود باشد.

۴. یک مدیر نباید از سنگینی کار گلایه کند؛ چراکه این کار باعث ایجاد نوعی شک و عدم اطمینان در زیردستان می‌شود. باید به خاطر داشت که یک مدیر شایسته می‌داند چگونه باید به جای گلایه از فشارهای کاری در مقابل همکاران، آنها را خنثی کرده و نتیجه مثبتی از این گونه فشارها استخراج کند.

۵. مورد دیگری که باید از آن پرهیز شود تمایل به انجام چندین کار مختلف به صورت همزمان و با نتایج متوسط است. چراکه این کار باعث خواهد شد که کارمندان به انجام وظایف خود در حد متوسط قناعت کنند که بالطبع این امر برای شرکتی با اهداف بزرگ یک نقطه ضعف به حساب خواهد آمد.

۶. یک مدیر نمونه نباید با ظاهری آشفته و نامرتب در حضور دیگر اعضا نمایان شود و از صدور دستورات تصادفی و ناگهانی هم باید خودداری کند؛ چراکه در غیر این صورت به یک الگوی نامناسب برای دیگران تبدیل خواهد شد.

۷. در نهایت دانستن این نکته بسیار حائز اهمیت است که یک مدیر شایسته، از موفقیتی که دیگران کسب می‌کنند هراسی ندارد. خواه این افراد جزئی از تیم او باشند خواه از اعضای سایر گروه‌ها. برعکس جنبه‌های مثبت این موفقیت‌ها را درک کرده و آنها را در راه موفقیت خود به کار خواهد برد.

همه این موارد به این نکته اشاره دارند که برای رسیدن به موفقیت به یک تحول و ارتقا مداوم نیاز است نه یک انقلاب. بنابراین مدیریت صحیح کارمندان اصلاً کار ساده‌ای نیست و در لحظات حساس و بحرانی باید از به زبان آوردن برخی جملات در مواجهه با کارمندان، به شدت خودداری کرد.

برای نمونه نباید از جمله من رئیس هستم، پس کاری را که من می‌گویم انجام بده استفاده کرد یا جمله «خوش شانس هستی که چنین شغلی را به دست آورده‌ای» جمله‌ای است که حتماً باید از گفتن آن به هر شخصی پرهیز کرد.

«تو هیچ ایده‌ای از استرس نداری»؛ هم جمله دیگری است که به کار بردن آن اصلاً توصیه نمی‌شود، چراکه استرس در افراد مختلف به صورت‌های گوناگون وجود دارد و هیچ معلوم نیست که درجه استرس آنها از دیگران بالاتر باشد فقط به این دلیل که شما این گونه تصور می‌کنید.

و درنهایت جمله آخری که باید از گفتن آن به کارمندان پرهیز کرد این جمله است، «برای چه تنها فردی هستی که با این مساله مشکل داری؟» یک کارمند همیشه باید احساس کند که به راحتی می‌تواند از نگرانی‌ها و مشکلات کاری خود با مدیرش صحبت کند و باید بتواند ایده‌ها و راه‌حل‌های جایگزینی را که در ذهن دارد با آسودگی خاطر بیان کند.

منابع

۱. سازمان بهره‌وری ملی ایران، راهنمای اندازه‌گیری بهره‌وری در واحدهای صنعتی، بصیر، اول، ۱۳۹۵
 ۲. دکتر محمد علی طوسی، «مدیریت به معنی پدیدآوردن ارزش افزوده»، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره بیست و یکم، تابستان ۱۳۹۲،
 ۳. سید عباس موسوی، «دوایر کیفیت و افزایش بهره‌وری»، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۹، بهار ۱۳۹۰،
 ۴. دکتر فتح شریف زاده، «بهره‌وری و جایگاه آن در ارزیابی عملیات سازمان»، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره بیست و سوم، زمستان ۱۳۹۲،
 ۵. فرهاد نژاد حاج علی ایرانی، «بهره‌وری، عامل کلیدی در پیشرفت و توسعه اقتصادی». نشریه آموزش کاربردی مدیران، وزارت جهاد سازندگی، سال اول، شماره چهارم، تیرماه ۱۳۹۱،
 ۶. دکتر شمس‌السادات زاهدی، دکتر سیدمهدی الوانی و دکتر ابوالحسن فقیهی، فرهنگ جامع مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، اول، ۱۳۹۳،
 ۷. استیفن پی رابینز، مدیریت رفتار سازمانی، جلد اول، مترجمان: دکتر علی پارسائیان و دکتر سید محمد اعرابی، موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، اول، تهران، ۱۳۹۴، ص: ۴۴.
 ۸. سیدعباس موسوی، «دوایر کیفیت و افزایش بهره‌وری»، مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجله مدیریت دولتی، شماره ۳۹، بهار ۱۳۹۱،
 ۹. رئیس‌ان، رهبران، شما کدامید؟ ترجمه: فرزانه قوجلوانتشارات گرایش تازه ۱۳۹۰
 ۱۰. استادزاده، مریم، ۱۳۹۳، عوامل مؤثر در افزایش یا کاهش بهره‌وری نیروی انسانی
 ۱۱. علی رضائیان. مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم ، نظریه ها و کاربردها). تهران : انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران ، ۱۳۹۲
 ۱۲. ریچارد ام. ستیز و لیمان دلبیو. پورتر. انگیزش و رفتار در کار. ترجمه ی سید امین الله علوی. جلد اول. تهران : انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی ، ۱۳۹۲
 ۱۳. محمد علی نایلی. انگیزش در سازمان ها. اهواز : انتشارات دانشگاه شهید چمران ، ۱۳۹۳
 ۱۴. ستیفن پی. رابینز. رفتار سازمانی (مفاهیم ، نظریه ها ، کاربردها). جلد اول. مترجمان : علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران : انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی ، ۱۳۹۰
15. David Sirota & Michael Irwin Meltzer, Stop Demotivating Your Employees, Harvard management update ,January 2016