

تصمیم انسانی با پشتوانه داده؛ چرا تحلیل‌گری منابع انسانی بدون مدیرعامل موفق نمی‌شود؟

پنل تخصصی «از شهود تا شواهد؛ پیش‌نیازهای سازمانی برای استقرار موفق تحلیل‌گری منابع انسانی از منظر مدیران عامل» روز پنج‌شنبه در دانشگاه صنعتی امیرکبیر و در قالب «رویداد تحلیل‌گری منابع انسانی» برگزار شد.

در این پنل، مدیران عامل شرکت‌های بزرگ فناوری و نرم‌افزار کشور، با تمرکز بر نقش مدیرعامل در تصمیم‌گیری داده‌محور، نسبت شهود و دیتا، موانع فرهنگی و ساختاری سازمان‌ها و حفظ نگاه انسانی در تحلیل‌گری منابع انسانی به تبادل نظر پرداختند.

**از شهود تا شواهد؛ تحلیل‌گری منابع انسانی، مسئولیتی که از مدیرعامل
آغاز می‌شود**

پنل «از شهود تا شواهد؛ پیش‌نیازهای سازمانی برای استقرار موفق تحلیل‌گری منابع انسانی از منظر مدیران عامل» با حضور فرزاد رحمانی مدیرعامل چارگون، شهاب جوانمردی مدیرعامل فناپ، مجید مظاهری مدیرعامل توسن‌تکنو، و محمد عزیزالهی مدیرعامل همکاران سیستم در دانشگاه صنعتی امیرکبیر برگزار شد.

در این پند، سخنرانان با تأکید بر اینکه تحلیل‌گری منابع انسانی یک پروژه صرفاً داده‌ای یا فنی نیست، نقش مدیرعامل را در ایجاد بستر تصمیم‌سازی، فرهنگ سازمانی و عبور از شهود صرف به تصمیم مبتنی بر شواهد بررسی کردند.

فرزاد رحمانی: HR را نمی‌توان واگذار کرد

فرزاد رحمانی، مدیرعامل چارگون در بخش اصلی این پند با تأکید بر نقش غیرقابل‌واگذاری مدیرعامل در حوزه منابع انسانی گفت: «بخش بزرگی از کار مدیران ارشد، ذاتاً منابع انسانی است. نمی‌توان مسئولیت HR سازمان را به‌طور کامل به واحد منابع انسانی سپرد.»

او افزود: «در شرکت‌های تکنولوژی، تمام ارزش افزوده‌ای که خلق می‌شود بر پایه آدم‌هاست؛ بر پایه توانمندی، انگیزه، انرژی و میزان درگیری ذهنی آن‌ها با سازمان.»



قفل ذهنی HR و انتظاراتهای حداقلی

شهاب جوانمردی، مدیرعامل فناپ با اشاره به «قفل‌های ذهنی» در سازمان‌ها گفت: تا زمانی که انتظار مدیران از HR در حد یک واحد عملیاتی باقی بماند، تحلیل‌گری منابع انسانی نمی‌تواند به تصمیم‌سازی راه پیدا کند.

به گفته او، حمایت مدیرعامل از HR Analytics به معنای ورود به جزئیات فنی نیست، بلکه بالا بردن سطح انتظار و ایجاد زمین بازی برای منابع انسانی است.

یک KPI مغفول در مدیریت ارشد

رحمانی با طرح یک شاخص کمتر دیده‌شده توضیح داد: «یکی از مهم‌ترین KPIها برای سنجش نگاه مدیرعامل به منابع انسانی، میزان زمان مفید و باکیفیتی است که برای گفت‌وگو با مدیر HR اختصاص می‌دهد.»

او تجربه شخصی خود را این‌گونه تشریح کرد: به‌صورت منظم و برنامه‌ریزی‌شده، حداقل سه ساعت در هفته را در بهترین بازه انرژی خود به گفت‌وگوهای تصمیم‌ساز و غیرعملیاتی با مدیر منابع انسانی اختصاص می‌دهد.

شهود یا داده؟ دوگانه‌ای اشتباه

مدیرعامل چارگون با رد نگاه صفر و یکی به تصمیم‌گیری گفت: «اگر شهود را به رسمیت نمی‌شناختیم، شاید آیفون هیچ‌وقت متولد نمی‌شد؛ اما اگر شهود به‌تنهایی کافی

بود، نوکیا امروز رهبر بازار بود.»

او تأکید کرد: «تصمیم درست، حاصل تعادل بین شهود، تجربه و داده است.»

داده فوق‌العاده است، اما انسان مهم‌تر است

رحمانی در ادامه هشدار داد: «داده و آنالیز فوق‌العاده‌اند، اما ما داریم درباره آدم‌ها صحبت می‌کنیم. آدم‌ها را نمی‌شود صرفاً داخل فرمول‌های مکانیکی گذاشت.»

او افزود: «نباید اجازه بدهیم کرامت انسانی یا فضای گفتگو قربانی ابزارها و مدل‌ها شود.»

انبارداری داده، نه استفاده از داده

رحمانی با اشاره به تجربه سازمان‌ها در مسیر دیجیتال‌سازی گفت: بسیاری از سازمان‌ها سال‌ها انباردار داده بوده‌اند؛ داده‌هایی که تمیز، یکپارچه و قابل‌اعتماد نیستند.

او تأکید کرد: این مسئله بیش از آن‌که فنی باشد، فرهنگی و ساختاری است و افزود: «یکی از نقش‌های کلیدی مدیرعامل، از بین بردن جزیره‌های داده‌ای و ساختن فرهنگ اشتراک و استفاده از داده است.»

رحمانی در پایان گفت: «تحلیل‌گری منابع انسانی باید زبان تصمیم‌سازی بیزنس باشد؛ نه ابزار تزئینی و نه مکانیزم تنبیهی.»

هدف تحلیل‌گری HR: بهبود، نه کنترل

در جمع‌بندی پیل، سخنرانان تأکید کردند که تحلیل‌گری منابع انسانی زمانی اثربخش خواهد بود که هدف آن بهبود، یادگیری و رشد سازمان باشد، نه کنترل، ترس یا نظارت مکانیکی.

چارگون