

المحاضرة الثانية عشر

إدارة علاقات الموظفين

١- تطوير وتخصيص المسار الوظيفي

أولاً: مفهوم التطوير الوظيفي

تتعدد التعريفات لما يسمى بـ "التطوير الوظيفي" أو "النمو الوظيفي" منها :
 ↳ هو الترقية إلى مناصب أعلى في خط الوظيفة الواحد.

↳ هو "العملية التي يتم بموجبها المواءمة بين اعتبارات الفرد ورغباته في التقدم الوظيفي وبين احتياجات المنظمة المستقبلية وفرصها في النمو"

↳ يتضمن التطوير الوظيفي مرحلتين : تخطيط المسار الوظيفي ، وتصميم المسار الوظيفي .

ومن هذه التعاريف يمكن القول ان التطوير الوظيفي يقصد به السلم الذي يصعد من خلاله الموظف من مرتبه الى اخرى حتى يصل الى مراتب علياء في المنظمة .

أ- تخطيط المسار الوظيفي :

↳ يعرف المسار الوظيفي بأنه: مجموعة الوظائف التي يشغلها الفرد خلال حياته العملية في اتجاه أو اتجاهات مهنية مختلفة حتى يصل إلى هدفه المنشود

مثلا يبدأ الموظف أول خمس سنوات في وظيفة ثم ينتقل إلى وظيفة أعلى بعد عشر سنوات هذا ما يسمى بالمسار الوظيفي هي الوظائف التي يشغلها الموظف في حياته العملية

↳ تعرف عملية تخطيط المسار الوظيفي بأنها: عملية مشتركة بين الإدارة والفرد تتضمن إعداد الفرد لمراحل سير وظيفي متصاعد وتحديد المهارات المطلوبة من تعلم وتدريب وتحديد المراحل الزمنية لعبور كل مركز وظيفي إلى مركز آخر أعلى.

في المحاضرات السابقة ذكرنا انه بمجرد ما نقوم باختيار الموظف للوظيفة تناقش معه ادارة المنظمة مساره الوظيفي وخطة زمنية معينة يسير عليها وتوضح له هذه المراحل وكم تتطلب كل مرحلة من سنة ومن مهام مطلوبة

ب - تصميم المسار الوظيفي والترقية المخططة :

❖ يتطلب التقدم نحو الهدف الأعلى للموظف التفاهم بينه وبين رئيسه عند التحاقه بالعمل مباشرة على خط سير النمو أو التقدم الوظيفي.

ذكرنا في السابق وقلنا من الاشياء المهمه وذكرنا ما يميز التحول إلى ادارة الموارد البشرية هو ظهور مفاهيم جديدة مثل المسار الوظيفي لم تكن موجودة بالسابق في ادارة الافراد والادارات الاخرى

(يتبع)

إن هذه الخطوة تحقق فائدتين:

- توضح معالم الطريق الذي سيسلكه الموظف نحو تحقيق طموحاته ومتطلبات ذلك .
صورة الجهد الذي تحتاجه والمهارات والتدريب حتى تصل الى مبتغاك
 - تعد مدخلاً جيداً لإدارة الموارد البشرية في التخطيط لاحتياجاتها المستقبلية من الوظائف والمراكز وملئها من الداخل من خلال ما يعرف بـ "الترقية المخططة"
- بنفس الوقت الموظف يحتاج ان يصل الى طموحه ومبتغاه ايضاً المنظمة تحتاج انها تخطط الى احتياجاتها المستقبلية من اختيار بعض المدراء في المستقبل وسبق ان تكلمنا في فصل الاستقطاب عن الاستقطاب الداخلي وذلك عندما نقوم باستقطاب الموظفين من داخل المنظمة ونضعهم في وظائف اخرى وهذا ما نسميه بالترقية المخططة

❖ إن تصميم المسار يمثل في الواقع خط التطور الوظيفي أو الترقية المخططة في الوظائف والمهن .

ثانياً: أهمية التطوير الوظيفي :

- 1- تحقيق طموحات الأفراد في مستقبل وظيفي أفضل والتي ارتفعت ازدياد تطور المستوى التعليمي العام للمورد البشري. (مثل برامج الانتساب)
- 2- يزيد التطور الوظيفي الجيد من جاذبية المنظمات ومن قدرتها على الاحتفاظ بالعناصر البشرية الكفاء
- 3- يوضح للموظفين توقعات المنظمة من الأداء المطلوب منهم، ويحدد لهم معالم الطريق والخيارات والفرص المتاحة أمامهم في المستقبل. مهمه
- 4- يساعد الموظفين أنفسهم على تنمية مهاراتهم وقدراتهم من أجل تحسين أدائهم وإنتاجيتهم .
- 5- مساعدة المنظمة على التعرف على الأفراد المؤهلين لتولي المناصب القيادية، والمهنية الرفيعة، والإدارية ومن ثم توجيههم إلى برامج التدريب المناسبة .
- 6- يقود إلى قوة بشرية منتجة لديها درجة عالية من الولاء التنظيمي .
- 7- تجنب المنظمة حالات التكدر والاختناقات في الهيكل التنظيمي والوظائف، وكذلك حالات الجمود في نظام الترقيات .
- 8- يزيد من سمعة المنظمة خارجياً بما يزيد من قدرتها على استقطاب الكفاءات البشرية الكفاء من الخارج .

ثالثاً: إدارة التطوير الوظيفي :

1- مسئولية الموظف :

- ✍ يجب على الفرد نفسه أن يكتشف نفسه وقدراته وطموحاته ومكان قوته وضعفه .
- ✍ إن ذلك يمثل الخطوة الأولى فهو بذلك يدير بنفسه خط سيره الوظيفي .
- ✍ بعد ذلك يطلب الفرد المساعدة من المنظمات، والتي تقدمها المنظمات الحديثة جيداً، على اعتبار أن التطوير الوظيفي هو عمل رسمي للمديرين تجاه مرؤوسيههم .

٢- مسئولية المنظمة :

كيف تتعرف المنظمة على الكفاءات الطموحة من الموظفين وتخطط لتقديمهم ونموهم الوظيفي ؟ يتم ذلك من خلال جلسات الإرشاد والتوجيه. والاهتمام بنتائج الإعلانات الداخلية عن الموظف، واستخدام نظام الاختبارات لاكتشاف المواهب .

أ- جلسات الإرشاد والتوجيه :

بين الموظفين ورؤسائهم وأعضاء من إدارة الأفراد أو الاستعانة بمستشارين من الخارج وفق الخطوات التالية : الخطوة الأولى : الإعداد (يقوم الموظف والموجه كل على حده بتقييم الفرص المتاحة للنمو الوظيفي في المنظمة استناداً للمعلومات المتوفرة).

الخطوة الثانية: المقارنة (يقوم الموظف والموجه مجتمعين بمقارنة المعلومات وتقويمها ثم الوصول إلى اتفاق مشترك)

الخطوة الثالثة : التخطيط للتطوير الوظيفي (يضع الموجه مع الموظف خطة العمل التي يتم بموجبها إعداد الموظف لمساره الوظيفي الذي اختاره)

الخطوة الرابعة : لتنفيذ (الالتحاق ببرامج التدريب والتعليم، والتدوير الوظيفي).

الخطوة الخامسة: المتابعة والتسجيل (متابعة الرئيس للموظف، وتسجيل المعلومات عن تقدم الموظف في مساره الوظيفي).

ب - الاهتمام بنتائج الإعلانات الداخلية عن الموظف :

على إدارة الأفراد أن تحفظ سجلات بالمتقدمين للوظائف من الموظفين داخل المنظمة سواء الذين تم تعيينهم أو الذين تم تجاوزهم.

إن مثل هذا السجل يمثل مؤشراً للمنظمة بأن المتقدمين لديهم الرغبة في الاستمرارية في العمل معها وتحقيق نموهم الوظيفي في ذات المنظمة .

ج - استخدام نظام الاختبارات لاكتشاف المواهب :

إن استخدام الاختبارات مع إجراء المقابلات الشخصية يمكن أن تقود إلى اكتشاف المواهب ووضع الرجل المناسب في المكان المناسب .

رابعاً : مراحل المسار الوظيفي :

المرحلة الأولى: التأسيس أو البداية (يحتاج الموظف من رئيسته أن يدعم قدراته).

المرحلة الثانية: التقدم (يتركز اهتمام الموظف على الإنجاز والاستقلالية ولذا تتمثل احتياجات الموظف في الترقيات والحرية في اتخاذ القرارات، والمزيد من السلطات).

المرحلة الثالثة: المحافظة على المكاسب (حقق الموظف كثيراً من طموحاته، ولكنه يجتهد ليجلب الاحترام لنفسه والتقدير من الآخرين).

المرحلة الرابعة: الاستعداد للتقاعد (ليس لدى الموظف هنا غير احتياج تأكيد الذات من خلال ممارسته لأنشطة خيرية واجتماعية مختلفة).

خامساً : المسار الوظيفي المزدوج : من المواضيع المهمة

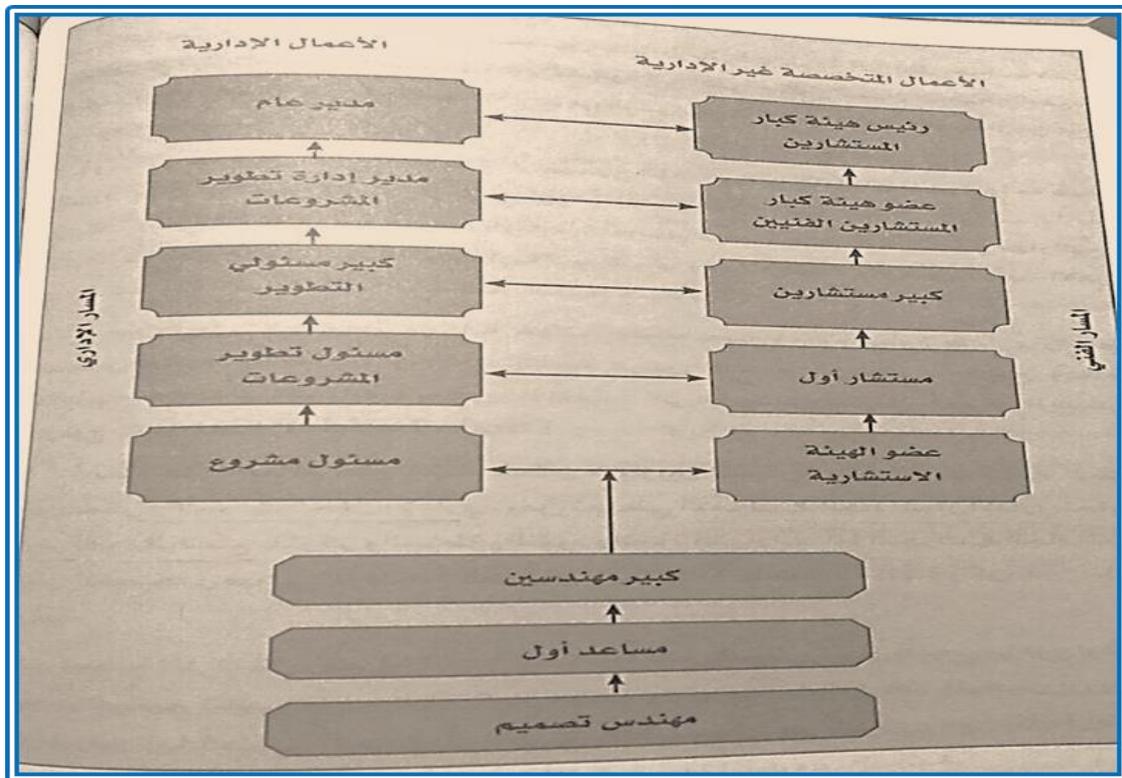
يقوم هذا النظام على إنشاء خطين متوازيين للمسار الوظيفي أحدهما في الحقل التخصصي والآخر في الحقل الإداري :

بعض الوظائف مثلاً مهندسين مبرمجين مساهمهم الوظيفي قصير مثلاً مبرمج اول ثم رئيس مبرمجين وما سيكون عنده خيارات لترقيه الى مستويات اعلى بحكم انو هذا مساره الوظيفي و بكذا ما نقدر نحرم هؤلاء الاشخاص بسبب طبيعة وظائفهم وظهرت فكرة انشاء المسار الوظيفي المزدوج انو نقوم بإنشاء مسارين مسار له علاقة بالتخصص الذي يعمل فيه الموظف ومسار اخر يخص الحقل الاداري

- **فنياً :** (مزيد من الاستقلالية في ممارسة المهنة ولكن بدون سلطة أو نفوذ)
- **إدارياً :** (تحقيق فرص أكبر في التمتع بالمركز والسلطة والنفوذ واتخاذ القرارات)

تلتجأ المنظمة إلى المسار الوظيفي المزدوج من أجل الاحتفاظ بمكانة المتخصصين الفنيين من مهاراتهم الفنية والعلمية والعملية، وكذلك إتاحة فرص التقدم الوظيفي أمامهم وعدم حرمانهم من ذلك .

رسم بياني من الكتاب يوضح هذه الفكرة



إدارة الحركة الوظيفية :

تتمخض عملية إدارة المسار الوظيفي عن عدد من القرارات والعمليات الإدارية من أهمها :

١- الترقيات:

👉 هي مكافأة لإنجازات الفرد السابقة وتقديراً لارتفاع مستوى قدراته ومهاراته.

👉 تحقق الترقية مصالح مشتركة للفرد وللمنظمة معاً :

▪ للفرد: ترفع روحه المعنوية .

▪ للمنظمة: مزيد من الإنتاجية والولاء .

👉 قد تتم الترقية أحياناً بدون زيادة في الأجر وتسمى الترقية الجافة

٢- الجمود الوظيفي :

👉 يعني: البقاء لمدة طويلة في وظيفة ما دون ترقية، أو نقل إلى مكان أفضل.

👉 من أسبابها: (عدم وجود فرص وظيفية، شح الإمكانيات المادية، سوء الظروف الاقتصادية، انخفاض

مستوى الأداء....)

٣- التنزيل الوظيفي :

👉 هو تخفيض مرتبة الموظف وكذلك راتبه أو أجره وأية امتيازات أخرى، أو نقله إلى وظيفة ذات مسؤوليات أقل.

👉 من أسبابها: (إعادة التنظيم في المنظمة، اندماج المنظمة مع أخرى، الانكماش الاقتصادي، عدم كفاءة

الفرد، وانخفاض قدراته....)

٤- الاستغناء المؤقت عن الخدمة :

👉 يعني الفصل المؤقت من الخدمة لأسباب تمت أساساً للواقع الاقتصادي للمنظمة، فإذا ما تحسنت الظروف

الاقتصادية أعيد الموظف إلى وظيفته السابقة أو وظيفة أخرى .

٥- الاستقالة :

👉 تعني : انفصال عن العمل بالمنظمة يتم بإختيار الفرد وقد يكون ناتجاً عن أسباب شخصية ، أو إدارية ،

أو وجود فرص عمل خارجية أفضل .

٦- التقاعد :

👉 يعني: التوقف الإجمالي عن العمل بعد وصول الموظف إلى السن الإلزامية التي تشترطها الأنظمة أو القواعد،

وتصفية حقوقه .

إدارة مشكلات الموظفين (الانضباط - الجزاءات - الشكاوى) :

إن قواعد الانضباط والجزاءات تمثل الجناح الآخر لعملية التحفيز :

١- الانضباط :

تعني: الالتزام بقواعد العمل في الأداء والسلوك أو الالتزام بالنظام والأصول المرعية .

٢- الجزاءات :

تعني: حوافز سلبية من أجل الردع وتصحيح السلوك.

قد تفرض الجزاءات ضرورة تظلم الموظف وهو ما يظهر مفهوم الشكاوى :

١- مفهوم الشكاوى :

تعني حق التظلم لقرار عقابي صدر ضد الموظف أو الانتهاك لبنود العقد الموقع بين الموظف وصاحب العمل

وبين الجزاءات والشكاوى يظهر مفهوم التحكيم :

٢- مفهوم التحكيم :

هو عملية إحالة القضية مثار الخلاف بين الموظف وصاحب العمل إلى جهة خارجية محايدة يوافق عليها الطرفان، ويكون حكمها قطعياً وإلزامياً.

المحاضرة الثالثة عشر

صيانة الموارد البشرية

أولاً : مفهوم صيانة الموارد البشرية

- ✍ تعني صيانة الموارد البشرية المحافظة عليها بشكل يحقق فعالية والكفاءة الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة وأهداف العاملين في نفس الوقت .
- ✍ تحقيق أهداف ورغبات العاملين يتطلب وجود نظام حوافز يحتوى مجموعة من المنافع والخدمات مع توفير الرعاية الصحية والسلامة في بيئة العمل .

أولاً : المنافع والخدمات :

١. مفهوم المنافع :

- ✍ تمثل المنافع والخدمات نوعاً من التعويضات غير المباشرة التي تمنحها المنظمة للموظفين بشكل تطوعي أو إلزامي وتصنف إلى :
 - المنافع ذات الصبغة المالية .
 - المنافع الاجتماعية .
 - يكون وفاء المنظمات الكبيرة بتقديم المنافع أكبر من المنظمات الصغيرة .
 - ترى منظمات أن المنافع وسيلة لتعزيز الرفاهية الاقتصادية وتعزيز الإنتاجية والأداء .

٢. أهمية برامج المنافع والخدمات :

- ✍ قيام المنظمات بدور الرعاية الأبوية للموظفين من خلال معالجة مشاكلهم وزيادة استقرارهم النفسي والمادي .
- ✍ يساهم التعاقد والشراء الجماعي للعديد من المنافع إلى تخفيض تكلفتها على الموظفين .
- ✍ تعد أداة استقطاب فعالة للكفاءات البشرية من سوق العمل .
- ✍ تحافظ على الكفاءات الحالية بالمنظمة .
- ✍ تحسين حجم وجودة العمل بسبب ارتفاع الروح المعنوية للعاملين .
- ✍ زيادة ولاء العاملين للمنظمة .

أهداف تصميم برنامج المنافع والخدمات :

- زيادة قدرة المنظمة على المنافسة في سوق العمل.
- أن تكون هناك عوائد تغطي تكاليف تلك البرامج.
- أن تلبى تلك البرامج احتياجات اغلب الموظفين .
- أن تكون متناسقة مع التشريعات والأنظمة الحكومية.
- أن تساهم في تنمية العلاقات الإنسانية بين الإدارة والموظفين.

أنواع برامج المنافع والخدمات الاجتماعية

برامج الخدمات الاجتماعية	برامج المنافع
الخدمات الصحية	الإجازات والعطلات
النوادي الرياضية، الاجتماعية، ثقافية	علاوات التقاعد
السكن، المواصلات، الإطعام، التعليم	التأمين
الشراء المنخفضة السعر	مكافأة الاقتراح البناء

ثانياً: الصحة والسلامة :

١- الخدمات الصحية :

➤ تمثل الأعباء المالية التي تتحملها المنظمة بهدف وقاية وعلاج الموظفين وعائلاتهم ضمن برامج وقائية أو علاجية دائمة .

ويتطلب نجاح البرامج الصحية ما يلي:

- ✓ اعتراف الإدارة العليا بأهمية تلك البرامج.
- ✓ رسم سياسة واضحة للرعاية الصحية للموظفين .
- ✓ وجود جهاز إسعاف متكامل لمختلف الحالات.
- ✓ التعاقد مع المستشفيات لتقديم الخدمة الصحية المناسبة عند الحاجة.

➤ تهدف البرامج الصحية إلى الوقاية والعلاج من:

- ✓ حوادث العمل .
- ✓ الأمراض المهنية المختلفة خاصة المرتبطة ببيئة العمل .
- ✓ الإجهاد والتوتر .

٢- أسباب حوادث العمل :

أسباب متعلقة بالوظيفة:

- ✓ ظروف العمل غير الأمانة: معدات غير آمنة، سوء إضاءة، ...
- ✓ الإجهاد والإرهاق .
- ✓ المناخ التنظيمي .

أسباب تتعلق بالعامل:

- ✓ عدم استخدام وسائل الوقاية،
- ✓ الاستخدام غير الآمن للمعدات ...

٣- مبررات خدمة الأمن والسلامة :

- 👉 الأسباب الأخلاقية التي تتطلب الاهتمام بالعامل كإنسان من مختلف الأخطار.
- 👉 الأسباب النظامية المتعلقة بتطبيق القوانين وأنظمة السلامة والوقاية.
- 👉 الأسباب الاقتصادية تتمثل في:
 - ✓ تكلفة الإسعاف والعلاج .
 - ✓ تكلفة الوقت الضائع: للموظف المصاب، لبقية الموظفين، أيام العلاج...الخ.
 - ✓ تكلفة مرتبطة بالإنتاج: تعطل، تباطؤ، تلف مواد، تكلفة تصليح معدات...الخ.

المحاضرة الرابعة عشر

نظام معلومات الموارد البشرية

١- مفهوم نظم معلومات الموارد البشرية

- هي إجراء منظم لجمع وتخزين وصيانة واستخراج البيانات عن الموارد البشرية في المنظمة وشؤون الأفراد وخصائص الوحدات التنظيمية التي تتعامل معها.
- هو نظام آلي لجمع وتخزين واستخراج البيانات الخاصة بالموارد البشرية .
- هو نظام يسعى إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية واستخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدائه ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية .

نلاحظ من التعريفات السابقة أن العناصر الأساسية لنظام معلومات الموارد البشرية هي نفسها تقريبا العناصر المحددة لنظام المعلومات الإدارية وهي كما يلي:

- ✓ رصد الأحداث وتسجيلها في شكل بيانات وحقائق في مختلف الوسائل مثل: الملفات، السجلات و النماذج، تشكيلات الوظائف ومسيرات الرواتب (المدخلات).
- ✓ مراجعة وتصنيف وتبويب وتحليل البيانات ومعالجتها (المعالجة) .
- ✓ الحصول على المعلومات بصورة سهلة ومفهومة حتى يمكن استخدامها عند اتخاذ القرارات (المخرجات) .

٢- النظام اليدوي في بناء معلومات الموارد البشرية

أولاً: نظام الملفات

➤ الملفات هي أوعية لحفظ البيانات المتعلقة بالوظائف والموظفين ومختلف المستندات والوثائق الخاصة بمجمل النشاط العام لشؤون الأفراد .

➤ أهم نماذج الملفات التي يمكن أن نراها في مجال الموارد البشرية ما يلي:

- ١- ملفات الأفراد
- ٢- ملفات الوظائف
- ٣- الملفات العامة

ثانياً : نظام السجلات

تستند فكرة السجلات كمصدر للمعلومات عن الموارد البشرية على أساس اختصار محتويات ملفات وتدوينها بطريقة مرتبة ومصنفة وفقاً للموضوع الذي يعني به السجل ولكي يكون السجل فعالاً لابد وان يتميز بالوضوح والبساطة وان يكون ملائماً للنشاط الذي سيستخدم فيه مثل:

- ✓ سجل الحضور والداوم، ويشمل أنواع الغياب المختلفة والحسومات والإجازات .
- ✓ سجل الترقيات، ويشمل أسماء المؤهلين للترقيات، وأعمارهم وخبراتهم التدريبية .
- ✓ السجل الصحي، ويتناول التاريخ الصحي للموظف والأمراض والحوادث التي قد يتعرض لها خلال العمل.
- ✓ سجل التظلمات والشكاوي .
- ✓ سجل الحركة الوظيفية ويشمل النقل، التقاعد لإنهاء الخدمة.
- ✓ سجل التعيين .
- ✓ سجل المسابقات الوظيفية .

٣- ميكنة إدارة الموارد البشرية

لـ حينما تقدم المنظمات على استخدام الانترنت ووسائط التكنولوجيا في دعم عملياتها وأنشطتها الإدارية فإنها عندئذ تكون قد التزمت بتطبيق ما يسمى (بالإدارة الالكترونية لمواردها البشرية) .
لـ إن الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في المنظمات هي في الواقع نظام تكاملي لجميع الأنظمة والعمليات التي تستند على دعم ما يتوفر لدى المنظمة من معلومات وبيانات وأدوات تساعد على عملية الإدارة عن قرب وعن بعد .

مضامين ميكنة إدارة الموارد البشرية

تحليل وتصميم الوظائف	يتمكن الموظفون في أماكن جغرافية متباعدة العمل معاً باستخدام الفيديو والبريد الإلكتروني والانترنت .
الأستقطاب	الإعلان عن الوظائف المتاحة في الموقع الإلكتروني للمنظمة وهو ما يتيح للمتقدمين لفرص العمل في الإتصال وعرض طلباتهم الوظيفية , شهادات طلب الوظيفة , والسيرة الذاتية , الخ
الإختيار	قياس قدرات وإمكانات المرشحين المتقدمين لطلب الوظائف من خلال (الإمتحانات , الفيديو , الانترنت) في محاكاة لتحديات العمل المتقدم له .
التدريب	تقديم برامج تدريبية مختلفة على موقع الشبكة في أي مكان وأي وقت .
الأجور والحوافز	يتمكن المتقدمين للعمل أو حتى الموظفين الحاليين معرفة مستويات الأجور وتفاصيل العلاوات وجمع معلومات متكاملة عن المنافع والحوافز المالية .

٤- أسباب ودواعي استخدام الميكنة في إدارة الموارد البشرية :

- ❖ الحاسب الآلي وسيلة سريعة ودقيقة في رصد المعلومات وتقديمها للمسؤولين لمساعدتهم في اتخاذ القرارات.
- ❖ نظام ميكنة المعلومات واستخدامها يحقق لها الوفرة في التكاليف, والسرعة في الوقت, والاختصار في الجهد .
- ❖ إن ميكنة إدارة الموارد البشرية سيساند المنظمة في اتخاذ العديد من القرارات ليس في نشاط الموارد البشرية فحسب, بل في القطاعات الأخرى من العمل كقطاعات التسويق, والتمويل, والإنتاج, والبحوث والتطوير .
- ❖ إن المنظمات اليوم قد سارت خطوات سريعة ومتلاحقة في تطوير أعمالها الإنتاجية والتسويقية وقد تسارعت عملية ميكنة إدارة الموارد البشرية في المنظمات .

٥- التحول إلى ميكنة إدارة الموارد البشرية

التحول إلى نظام الميكنة ليس عملاً سهلاً بالنسبة للمنظمات إذ أن هذا يتطلب الكثير من الجهد والوقت والتكلفة والصبر والخبرة وتأييد الإدارة العليا فوق ذلك، وتحتاج عملية التحول إلى دراسة مكثفة عن المسؤولين وربما من الجهات الاستشارية الخارجية .

❖ وإجمالاً يمكن تحديد مراحل الانتقال من النظام اليدوي إلى النظام الآلي على النحو الموضح في الجدول التالي :

المراحل	محتوى الدراسة والتحليل
المرحلة الأولى (دراسة الجدوى)	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تشخيص المشكلات وتحديدتها ❖ تحديد المعوقات الداخلية والخارجية التي يحتمل أن تؤثر على استخدام الميكنة ❖ تحديد الأهداف من الميكنة ❖ تحديد متطلبات التشغيل ❖ القيام بالدراسة وتقديم التقرير
المرحلة الثانية: / التصميم الأولي للنظام	<ul style="list-style-type: none"> ❖ عرض تفصيلي مكتوب للصورة المتوقعة للنظام ❖ تحديد بدائل الأنظمة التي تتوافق مع الأهداف، والعوائق القائمة أو المحتملة ❖ تقييم البدائل ❖ تقديم التوصيات ❖ تحديد المتطلبات الهندسية والفنية ❖ تقدير تأثير النظام المقترح على النواحي الإنسانية والفنية
المرحلة الثالثة: / الدراسة الهندسية	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تفصيلات عن المواصفات الهندسية والفنية للمكونات المادية للنظام (الأجهزة، عمليات التشغيل، الأدوات المساعدة) ❖ دراسة أولية عن تحليل التكلفة، والفعالية لأنظمة التصميم الهندسية البديلة ❖ اختيار بديل التصميم المناسب ❖ تقديم التوصية للمسؤولين ❖ إذا تمت الموافقة. يقدم عرضاً مفصلاً بمتطلبات النظام من الأفراد
المرحلة الرابعة: / اختبار النظام ثم التنفيذ	<ul style="list-style-type: none"> ❖ اختبار الأنظمة الفرعية ❖ اختبار النظام الكلي المقترح لنظم معلومات الموارد البشرية
المرحلة الخامسة: / مراقبة النظام والتقييم	<ul style="list-style-type: none"> ❖ قياس الأداء ❖ تقييم الأداء ❖ إجراء التعديلات إذا لزم الأمر ❖ التنفيذ بعد التعديل ❖ المتابعة والتقييم المستمر

٦- النتائج المتوقعة من ميكنة إدارة الموارد البشرية

- ✓ التحديد الواضح لأهداف نظم معلومات الموارد البشرية.
- ✓ تخفيض حجم المساحات المخصصة لحفظ ملفات وسجلات الأفراد.
- ✓ ربط نشاطات الموارد البشرية بوظائف التخطيط الاستراتيجي في كامل المنظمة.
- ✓ تقديم المعلومات التي تساعد في حل المشكلات بسرعة وفاعلية.
- ✓ تقديم معلومات مفيدة تساعد في تخطيط النمو والمسار الوظيفي للموظفين.
- ✓ تنفيذ برامج التدريب استنادا على الدراسات تحليلية موسعة على الاحتياجات الفعلية في جميع وحدات المنظمة.
- ✓ تحسين وسائل الاتصال بين الإدارات التنفيذية والاستشارية.

٧- مجالات استخدام ميكنة إدارة الموارد البشرية

١- الاستقطاب والتوظيف :

- ✓ فحص طلبات التوظيف .
- ✓ تحليل تكلفة مصادر الاستقطاب .
- ✓ تحليل تكلفة التعيينات لكل وظيفة .
- ✓ مصادر التوظيف الداخلي المحتملة .
- ✓ تحليل معدل دوران العمالة أو الغياب .
- ✓ تحليل برامج الترقية ، تكلفة الأجور والرواتب ، حالات الفصل من الخدمة .
- ✓ إدارة الاختبارات لغرض التوظيف أو تقويم الأداء .
- ✓ إجراء المقابلات من خلال الفيديو .

٢- سجلات الأفراد . أي ننسقها بصورة تسهل استخراج المعلومات منها

٣- إدارة التعويضات :

- ✓ إعداد ميزانية الأفراد السنوية .
- ✓ تطور الأجور والرواتب لكل فرد من الأفراد .
- ✓ الربط بين تقويم الأداء وزيادات الأجور ، واستقصاء وتعديلات الأجور .
- ✓ الربط بين معدلات الأجور ودرجات الوظائف ومراتبها .

٤- تخطيط لاحتياجات البشرية والتدريبية :

- ✓ تقدير الاحتياجات المستقبلية من الأفراد ، وجدولة مواعيد التدريب الأفراد .
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية وكذلك تكلفتها .
- ✓ مراجعة مخزون المهارات البشرية ، تخطيط وتطوير المسار الوظيفي للأفراد .
- ✓ تخطيط الإحلال ، وتحليل سجلات الحوادث .

٥- الخدمات :

- ✓ تكلفة الخدمات بالصحة والعلاج، والتأمين، الحوادث، والمعاشات .
- ✓ متابعة التغيرات والتعديلات في برامج الخدمات .
- ✓ التعريف والإعلام بالخدمات المختلفة للمواطنين .

٨- مراحل عملية معالجة البيانات في إدارة الموارد البشرية :

- ١- مرحلة إعداد البيانات المختلفة في نشاطات الأفراد وبعض النشاطات المرتبطة بهذا الجانب (المدخلات)
- ٢- مرحلة معالجة البيانات أو العمليات حيث يتم اختيار الأساليب والتقنيات المختلفة التي سيتعامل معها الحاسب من اجل تحويل البيانات إلي معلومات جاهزة للاستخدام.
- ٣- الحصول على المعلومات في أي أشكال وتبويبات متعددة في شتى مجالات الموارد البشرية... ومن خلال هذه المعلومات يستطيع المديرون اتخاذ بعض القرارات أو التصدي لبعض المشكلات .
- ٤- الرقابة على أداء النظام سواء في التعديلات المحدثة على المدخلات أو البرامج والأساليب المستخدمة لتحويل البيانات إلى معلومات .
- ٥- كيفية الاستفادة من التغذية المرتدة من المعلومات في مجال تطوير البيانات أو البرامج .

٩- ميكنة إدارة الموارد البشرية من الداخل أو من الخارج :

👉 كيفية اختيار أسلوب ميكنة الموارد البشرية، هل تختار المنظمة برامج جاهزة تسوق خارجيا أم تقوم بنفسها بإعداد موقعها على شبكة الانترنت وفق احتياجاتها؟

إن لكل من هاتين الطريقتين مزاياها وعيوبها .

- وعلى أي حال فإنه إذا ما قررت المنظمة التخطيط لشراء خدمات معينة من برامج نظم معلومات الموارد البشري فإن عليها الأخذ في الحسبان الاعتبارات التالية:
- ✓ هل يمكن للبرامج المشتراة أن تتكامل مع بقية البرامج الأخرى سواء من حيث الأجهزة المستخدم أو من حيث مدة وفاعلية الاستخدام.
 - ✓ تحديد المسموح له بالدخول على النظام وطلب المعلومات أو إعطائها .
 - ✓ ما هي الوظائف المتعددة التي يمكن أن تتواجد على الموقع .
 - ✓ كيف يمكن توسيع الطاقة الاستيعابية للموقع في المستقبل .

١٠- مزايا وسلبيات استخدام ميكنة معلومات الموارد البشرية

المزايا :

- ✓ التخلص من التعب الذي يسببه الاحتفاظ بسجلات مكتوبة ومتراكمة على مر السنين.
- ✓ الوصول السريع إلى البيانات .

(يتبع)

✓ يمكن أن يؤدي استخدام شبكة المعلومات التي تمكن العديد من المواقع البعيدة جغرافياً من الوصول إلى المعلومات وهو ما من شأنه تقليل الرسائل الكتابية والتليفونية التي تجري من مركز العمل وفروعه المتعددة أو العكس.

العيوب:

- ✓ عدم قدرة بعض المنظمات على استخدام هذه الميكنة لأسباب مالية أو فنية أو بشرية بأسلوب حيادي وبسرعة كافية لحماية أعمالها وقراراتها وبيانات الأفراد فيها من التدخل في الخصوصية أو استلاب المعلومات
- ✓ إن استخدام الميكنة وخاصة في بعض نشاطات الموارد البشرية كالاستقطاب قد يؤدي إلى أن تفقد هذه الوظيفة الجانب الإنساني منها بتعريض معلومات لا يود المتقدمين للعمل لإظهارها لكل موظفي إدارة الموارد البشرية أو خلافهم في المنظمة
- ✓ قد تعيق أساليب ميكنة نشاطات الموارد البشرية وخاصة في مجال توظيف الأفراد، الأشخاص الراغبين في العمل ممن لا يملكون وسائل الاتصال الالكترونية أو ممن لا يجيدون استخدامها قد تعيقهم من تقديم وعرض طلبات التوظيف وسيرتهم الذاتية .

تم بحمد الله وحفظه

ندعوا الله أن يتقبله منا عملاً صالحاً لوجهه

ولا تحرمونا من دعائكم

الإرادة والمستحيل & نوووون

١٤٣٧ هـ - ٢٠١٥ م