



د/ شريفة عوض الكسر

تصور مقترح لتوظيف الأنظمة الآلية وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية.

Humanities and Educational
Sciences Journal

ISSN: 2617-5908 (print)



مجلة العلوم التربوية
والدراسات الإنسانية

ISSN: 2709-0302 (online)

تصور مقترح لتوظيف الأنظمة الآلية وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية(*)

د/ شريفة عوض الكسر
أستاذ الإدارة المشارك بجامعة شقراء
قسم الإدارة التربوية

تاريخ قبوله للنشر 4/11/2020.

<http://hesj.org/ojs/index.php/hesj/index>

(*) تاريخ تسليم البحث 31/7/2020.

(*) موقع المجلة:

تصور مقترح لتوظيف الأنظمة الآلية وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية

د/شريفة عوض الكسر

أستاذ الإدارة المشارك بجامعة شقراء

قسم الادارة التربوية

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية دور تقنيات الاتصالات والمعلومات وخاصة أنظمة وتطبيقات إدارة الموارد البشرية الآلية في أداء مهامها وأنشطتها المختلفة، وأهمية رصد محددات توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية، وبالتالي بناء تصور مقترح يمكن تطبيقه لتوظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية في إدارة الموارد البشرية. لتحقيق أهداف الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي. حيث تم التعرف على الأنظمة والتطبيقات الآلية في مجال الموارد البشرية، والتعرف على أهم محددات توظيف الأنظمة والتطبيقات الآلية في إدارة الموارد البشرية وهي المحددات الإدارية، والفنية، والاقتصادية، والاجتماعية. وخلصت الدراسة بتصور مقترح يهدف إلى استثمار توظيف الأنظمة والتطبيقات الآلية لأداء أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية بكفاءة، حيث يتم التدرج في تغيير ثقافة المنظمة وربط الخطة الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بالخطة الاستراتيجية للمنظمة ككل. وأخيراً خلصت الدراسة بعددًا من التوصيات كان من أبرزها ضرورة دعم الإدارة العليا حيث يسهم ذلك في سرعه وسهولة توفير الدعم المالي المطلوب لتزويد إدارة الموارد البشرية بالأنظمة والتطبيقات الآلية اللازمة لتفعيل النظام الآلي لإدارة الموارد البشرية في المنظمة، ورفع كفاءتها الإنتاجية عن طريق تدريب العاملين، لما له من أهمية متزايدة في تحسين إدراك الموظفين لتأثير النظم الآلية على أدائهم الوظيفي والإداري معرفياً وعلمياً.

الكلمات المفتاحية: تصور مقترح، الأنظمة الآلية، ادارة الموارد البشرية.



A Proposed Practical for Employing Automated Systems and Their Applications in Human Resources Management

Dr. Sharifah Awadh ALkaser

Associate Professor of Management at Shaqra University.

Department of Education Administration

Abstract

The study purpose is to highlight the importance of the role of communication and information technologies, especially the automated human resource management systems and applications, in the performance of its various tasks and activities, and the importance of monitoring the determinants of employing these automated systems and applications, and thus building a practical model that can be applied to employ these automated systems and applications in human resource management. To achieve the objectives of the study, the descriptive approach of the study literature was used. The study concluded with a proposed practical. In addition to a number of recommendations, the most prominent of which was the need to support senior management, as this contributes to the speed and ease of providing the required financial support to provide the Human Resources Department with the automated systems and applications necessary to activate the automated system for human resources management in the organization, and to improve the environmental and organizational conditions surrounding the automated systems for human resource management To encourage employees to use and trust them.

Keywords: Proposed Practical, Automated systems, human resource management.

مقدمة الدراسة:

أحدثت تقنيات الاتصالات والمعلومات ثورة متنامية في مختلف المجالات وخاصة الحقل التعليمي والتدريبي، وذلك بما وفرته من وسائط ووسائل وأدوات متنوعة. وحيث تسعى مختلف البلدان إلى توظيف مختلف الأنظمة والتطبيقات الآلية للقيام بكافة العمليات والإجراءات المتعلقة بها وتخصص لها كل السبل والوسائل وخاصة في مجال الموارد البشرية. ومن منطلق أهمية الدور الذي تضطلع به تقنيات الاتصالات والمعلومات وما أحدثته من وسائل ووسائط وبما يمكن استثمار تلك التقنيات لإحداث نقلة نوعية في مختلف الأعمال والأنشطة وكذلك تحقيق الجانب المعرفي.

مشكلة الدراسة:

تعد التقنية اليوم أحد أهم الركائز للنمو سواء على مستوى الأفراد أو مختلف البيئات التنظيمية، وفي مجال الموارد البشرية يبرز أهمية دورها بما يمكن أن تحققه في أداء أنشطة ومهام الموارد البشرية. وحيث تتنافس مختلف المجتمعات اليوم لتكون مجتمعات معرفة فاعلة مستفيدة بما تأتى لها من وسائل ووسائط ومستحدثات تقنية متسارعة، فإنه يأتي دور توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية لأداء مختلف الأعمال وأبعد من ذلك تحقيق الجانب المعرفي لمختلف المجتمعات. ونظراً لتنوع التقنيات المستخدمة وتعدد النماذج والتطبيقات في بعض البيئات واقتارها في البعض الآخر، فمن الأهمية بمكان التعرف على تلك الأنظمة والتطبيقات وكذلك على محددات توظيفها بكفاءة وفاعلية، خاصة فيما يتعلق بإدارة الموارد البشرية. ولأهمية التعرف على هذا الدور تأتي هذه الدراسة التي تسعى إلى التعريف بالأنظمة والتطبيقات الآلية المستخدمة في إدارة الموارد البشرية ودرهما في تحقيق أداء مختلف أنشطة إدارة الموارد البشرية، ورصد أهم المحددات لتوظيف تلك التطبيقات الآلية، وتقديم نموذج عملي يمكن الاستفادة منه في توظيف مثل تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية في بيئات العمل المتنوعة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها مما يلي:

- 1- تقدم هذه الدراسة إطار نظري عن توظيف الأنظمة الآلية وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية في قالب جديد في صورة تصور مقترح لتطبيق الأنظمة الآلية قد يستفيد منها في المكتبة على المستوى المحلي أو على المستوى العربي.
- 2- أهمية رصد أهم محددات توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية في مجال إدارة الموارد البشرية.

- 3-زيادة كفاءة الموارد البشرية بتوفير النفقات وزيادة مرونة العمل من خلال النظم الآلية.
- 4-تعمل هذه الدراسة في أن تسهم في سد ثغرة هامة في ذلك الإطار من خلال تقديم نموذج عملي مقترح يمكن تطبيقه في مجال توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

- 1-تعريف الباحثين والمهتمين والممارسين بمفهوم الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية.
- 2-الكشف عن أهم محددات توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية في مجال إدارة الموارد البشرية.
- 3-بناء تصور عملي يمكن تطبيقه لتوظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية.

أسئلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن الأسئلة التالية:

- 1-ما هي الأنظمة والتطبيقات الآلية في مجال إدارة الموارد البشرية؟
- 2-ما أهم محددات توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية؟
- 3-ما التصور العملي المقترح الذي يمكن من خلاله استثمار توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية لأداء أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية بكفاءة؟

منهج الدراسة:

أعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لأدبيات الدراسة من خلال الاطلاع على عدد من المصادر ذات العلاقة بموضوع الدراسة وفحصها لاستنباط أهم ما يتعلق بمضمون الدراسة. يتضمن هذا المنهج فحص الأدبيات والحصول على المعلومات الوافية وصياغة عدد من التعليمات والنتائج والتي يمكن أن تكون أساساً يقوم على تصور نظري محدد والخروج بمجموعة من المقترحات والتوصيات العملية (العساف والوادي، 2011). كما أنه وفقاً لغال وبورق (G & B, 2009) فإن المنهج الوصفي يهتم بوصف ما يجب أن يكون. وهو منهج يعد مناسباً لمثل هذه النوعية من الدراسات، وفق ما تم جمعه من دراسات وبحوث ذات علاقة بموضوع الدراسة وتحليلها للإجابة على أسئلة الدراسة.

مصطلحات الدراسة:

ورد في هذه الدراسة عدد من المصطلحات يمكن تعريفها كما يلي:

الانظمة الآلية (Computerized System): يعرفها بامفلاح (2006) بأنها "برنامج كمبيوتر يتضمن معارف أفكار ومفاهيم من خبرات البشر في مجال موضوعي محدد، ويستخدم ذلك البرنامج

بواسطة أشخاص غير خبراء ليساعدتهم على اتخاذ القرارات، أو حل المشكلات التي تعترضهم في ذلك المجال الموضوعي".

وتعرف الأنظمة الآلية إجرائياً بأنها استخدام التكنولوجيا في تصميم البرامج التي يتم يحتاج لها الأشخاص سواء في مجال العمل أو على المستوى الشخصي. إدارة الموارد البشرية: هي "النشاط المسؤول عن إدارة الموارد البشرية سواء كان منها ضمن قوة العمل للمنظمات أو القادرين على العمل ولم يتهيأ لهم فرص العمل في منظمة محددة" (عباس، 2006).

وتعرف إدارة الموارد البشرية إجرائياً أنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابه الأفراد في المنظمات وتقييم أدائهم بغرض تحقيق أهداف المنظمة من خلال تحقيق أهداف الأفراد. إدارة المعلومات (Information System Management): هي تلك التي تؤثر في المنظمات بشكل مباشر على الهيكل التنظيمي للمنظمة وأهداف المنظمة وتصميم الوظائف، والقيم، والسلوك التنظيمي، وعلمية اتخاذ القرار والإنتاجية، والجودة والمنتجات والخدمات الجديدة والابتكار والتطوير (إدريس، 2005).

وتعرف إدارة المعلومات إجرائياً بأنها الاستفادة المثلى من المعلومات في تحقيق أهداف المنظمات، من خلال جمعها وتحليلها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: مفهوم الأنظمة والتطبيقات الآلية للموارد البشرية:

يعتبر نظام إدارة الموارد البشرية من أهم النظم التي تعتمد عليها دوائر الموارد البشرية بمختلف المنظمات الحكومية والأهلية في التخطيط للقوى العاملة فيها وكذلك في إنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية التي تطرأ على موظفيها بدءاً من التعيين وانتهاءً بالتقاعد أو انتهاء الخدمة. ووضح روبرت (Robert, L 2013) أن المنظمات تحتاج إلى أنظمة إدارة الموارد البشرية الآلية التي تجعل وظيفة الموارد البشرية بالكامل في المؤسسة آلية لتكون أكثر كفاءة وإنتاجاً؛ ليستطيع الموظفون من خلال المؤسسة التفاعل مع قسم الموارد البشرية بسهولة أكثر وتقديم فوائد أكثر مثل زيادة الكفاءة، دورة حياة أقصر وإدارة جيدة للأداء والتخطيط الجيد للنجاح.

وتعرف الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية بأنها نظام مصمم للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية والسعي إلى توفير المعلومات للمديرين لاتخاذ القرارات ذات العلاقات بفعالية وكفاءة استخدام العنصر البشري ورفع مستوى أدائه في تحقيق أهداف المنظمة. وأن الأساس في توفير هذه

المعلومات هو بناء (قاعدة بيانات) Data Base تشمل البيانات التي تتعلق بالإفراد والوظائف والبرامج (السالم وصالح، 2012).

وتهدف الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية لتوفير قاعدة بيانات دقيقة عن جميع موظفي وحدات المنظمة بالإضافة إلى تسهيل وسرعة إنجاز المعاملات المتعلقة بأولئك الموظفين من خلال عملية الربط الآلي بين مختلف وحدات المنظمة في خطوة هامة للتغلب على العمل اليدوي. كما توفر الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية عملية المصادقات الإلكترونية المشتمة على المصادقات القانونية ويمكنه تدفق سير المعاملات بحيث يسرعها ويسهل عملية متابعتها مع وجود الآلية لدى النظام للتأكد من سلامة البيان المدخل قانونياً وإجرائياً.

ثانياً: أهمية أنظمة وتطبيقات إدارة الموارد البشرية الآلية:

قد تتواجد أنظمة إدارة الموارد البشرية الآلية ونظام معلومات الموارد البشرية كنظام متكامل يشمل مجموعة من الأنظمة تعمل سوية، أو كتطبيق سوفت وير مُنفصل. عادة تستعين المؤسسات الكبيرة بالأنظمة الآلية المتكاملة والتي تُلبّي لكل الوظائف الأساسية في المؤسسة مثل الحسابات، التسويق، المبيعات، التمويل، الموارد البشرية والموردين. المؤسسات الصغيرة تستخدم تطبيقات سوفت وير مُنفردة لتلبية احتياجات الوظائف المحدودة في المؤسسة (عبد الصاحب، 2012). تقدم أنظمة إدارة الموارد البشرية الآلية فوائد متنوعة لكلاً من المؤسسات الصغيرة والكبيرة. تتراوح هذه الفوائد بدايةً من زيادة الكفاءة وصولاً لمُنحني إيجابي في إنتاجية الإدارة ككل في المُقابل سيعمل ذلك على خفض النفقات وزيادة الأرباح ولكن كل ذلك سيكون مُفيداً فقط لو كان نظام إدارة الموارد البشرية نفسه سهل الاستخدام، قابل للتطوير ولا يوجد به أي أخطاء أو عيوب لسوفت وير الجيد للموارد البشرية الذي يستخدمه المحترفون يأتي بنتائج استثنائية تجعل قسم الموارد البشرية الخاص بالمنظمة أكثر كفاءة (عبود، 2014).

فالتطبيقات الآلية في مجال إدارة الموارد البشرية تشتمل قواعد بيانات الموارد البشرية التقليدية التالية:

- بيانات الإدارة العامة للأفراد (البيانات الشخصية).
- بيانات الأجور والمكافآت.
- بيانات التقييم الوظيفي وإدارة الأداء.
- بيانات الاختيار والتوظيف.
- بيانات توصيف المناصب والكفاءات.
- بيانات المعلومات الصحية والأمنية.
- بيانات المتقاعدين والمنح.

- بيانات الملفات والمستندات الخاصة بالعمل والتي تكون في إطار الشبكة الداخلية.

ثالثاً: تطبيقات نظام معلومات الموارد البشرية:

لنظام معلومات الموارد البشرية تطبيقات عدة في كافة نشاطات المنظمة ومن أهم هذه التطبيقات كما ذكرها ابوشيخة (2010):

أ- **تطبيقات تخطيط الموارد البشرية:** ويساعد هذا النوع من التطبيقات في تحديد الاحتياجات من المورد البشري في المنظمة سواء الحالية أو المستقبلية، وذلك من حيث الكم والنوع. وذلك من خلال توفير الاشتراطات اللازمة من مهارات ومؤهللات عن الفرد الذي سيشغل الوظيفة، من خلال التعرف على المهام التي يقوم بها شاغل الوظيفة. كما أن هذه المعلومات تساعد في التنبؤ بالحاجة للاستقطاب الداخلي أو الخارجي وذلك من خلال التعرف على عدد الموظفين الذين سيتركون المنظمة بسبب التقاعد أو الاستقالة أو النقل، ومن خلال هذه المعلومات مجتمعة يعمل المسؤولين بإدارة الموارد البشرية على تخطيط المورد البشري من بإستخدام النظام.

ب- **تطبيقات الاستقطاب والتوظيف:** تتضمن تطبيقات الاستقطاب والتوظيف: عملية جذب واستقطاب الموظفين، والعمل على توفير فرص العمل المناسبة للمؤهلاتهم ومهاراتهم وخبراتهم. وفي عملية جذب واستقطاب الموظفين يقوم نظام المعلومات المحوسب بالاحتفاظ بمعلومات المرشحين للوظائف وتحديد الأنسب منهم للوظيفة.

أما فيما يخص جانب بيانات الموظفين الحاليين، بالمنظمة تحتفظ بقاعدة البيانات المحوسبة والتي تشمل معلومات خاصة بكل موظف والتي يتم استخدامها لعدة أغراض كإدارة الرواتب والأجور، إدارة نظام الحوافز، وأيضاً تساعد في تخطيط الموارد البشرية.

ج- **تطبيقات إدارة وتقييم الأداء الوظيفي:** إدارة وتقييم الأداء الوظيفي تعد من أبرز مهام إدارة الموارد البشرية، والإعتماد على التطبيقات المحوسبة في إدارة وتقييم الأداء الوظيفي يساعد ادارة الموارد البشرية في اتباع ادق السبل الموضوعية التي تساعد في ربط خصائص ومتطلبات كل وظيفة بأنظمة التقويم. وهذا يسهم بالتالي في سد الفجوة بين الأداء الفعلي للموظف والأداء المطلوب حسب ما هو مخطط له وذلك بالاستفادة من الدورات والبرامج التدريبية التي تساعد على سد الفجوات وتصحيح إنحرافات مسار الأداء لدى الموظف.

د- تطبيقات تدريب وتطوير الموظفين:

أصبحت تؤمن المنظمات بما لا يدع مجالاً للشك بأنها لتستطيع أن تمتلك ميزة تنافسية، عليها الأهتمام بالتدريب والتعليم كعامل هام لتطوير وتحسين أداء العاملين بصورة مستمرة.

ويسهم بناء قاعدة بيانات ومعلومات واضحة ودقيقة حول الوضع الراهن في المنظمة وعدد الموظفين ومؤهلاتهم ومهاراتهم ومهامهم المطلوب منهم القيام بها، في إلحاق الموظف بالبرنامج التدريبي الملائم لصقل مهاراتهم والوفاء بمتطلبات الوظيفة.

و- تطبيقات الحوافز والإجور والتعويضات: ويتضمن هذا النوع من التطبيقات المعلومات الخاصة بالراتب والأجر والمكافأة والحوافز والإعانة والخدمة التي تقدم للموظف في المنظمة، يساعد هذا النظام إدارة الموارد البشرية في الوقوف على المبالغ التي تخصص للإجور والرواتب والبدلات من ميزانية المنظمة، كما توفر صورة واضحة حول معدلات الدفع ومدى تغيرها خلال العام. وتطبيق الحوافز والإجور والتعويضات يعد ذو أهمية بالغة التخطيط لمستقبل الزيادات ومدى التغير في معدل الدفع، وتحديد ما هي الوظيفة التي تكون ذات أجر مرتفع أو منخفض عما هو موجود في المنظمة لدى المنافسين.

وتؤدي تطبيقات إدارة الموارد البشرية الآلية المثلى الوظائف التالية:

- إدارة جدول الرواتب
- حفظ الحضور وساعات العمل
- إدارة وتقييم الأداء
- إدارة التوظيف
- إدارة الإجازات والغيابات
- الخدمات الذاتية للموظفين
- إدارة الجدول الزمني
- تحليل الموارد البشرية

ومن منطلق وظائف التطبيقات تلك فإن الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية تحتاج لعدد من الخصائص حسب ما ذكر راندال (Randal, S (2019 ما يلي:

ثالثاً: خصائص الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية:

- 1- المرونة: مرونة نظام إدارة الموارد البشرية ترتقي لقدرة التطبيق على التكامل مع العمليات التجارية بقسم الموارد البشرية الأخرى.
- 2- شامل: سوفت وير الموارد البشرية يجب أن يُدعم كل أنواع وظائف الموارد البشرية الأساسية من خلال قسم الموارد البشرية بالمؤسسة.
- 3- الآلية: الوظيفة الرئيسة لنظام إدارة الموارد البشرية هي تحويل العملية كُلها من اليدوية للآلية. نظام الموارد البشرية الجيد يُعالج الآلية بسير عمل مُنظم جيداً.

4- القابلية للتطوير: تطبيق السوفت وير للموارد البشرية يجب أن يكون قابل للتطوير لأن مؤسسة العمل تتوسع وتتطور مع الوقت.

فوائد نظام إدارة الموارد البشرية يختلف تمامًا تبعًا لنوع المؤسسة والقوي العاملة ووظائف قسم الموارد البشرية والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بالشركة. بالنسبة للمؤسسات الصغيرة يُمكن إدارة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات حيث يُمكن تنفيذ التطبيق على خادم (سيرفر) ويستخدم الموظفون الإمكانيات نفسها من خلال أي متصفح للويب أو تطبيق على الديسك توب.

رابعاً: أهم فوائد الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية بالنسبة للمؤسسة:

وللأنظمة الآلية في إدارة الموارد البشرية عدة فوائد كما ذكرها الرزي (2012) وهي:

1- مكتب بلا أوراق: مع نظام إدارة الموارد البشرية يُمكنك إدارة جميع مهام التوظيف من خلال الإنترنت وبالإضافة إلى أن جميع أنواع ملفات المرشحين يُمكن تخزينها على نظام إدارة الموارد البشرية.

2- زيادة الكفاءة: كفاءة القسم عامةً تزيد من خلال عدة مراحل للتأكد من أن العمليات تتم بكفاءة لاتخاذ القرارات في الأوقات المناسبة.

3- وقت أقصر: يقل الوقت المُتخذ لأداء مهمةٍ ما في قسم الموارد البشرية بشكل ملحوظ مما يؤثر مباشرة على سير العمل والإنتاج.

4- سهولة إدارة الأداء: يسمح نظام إدارة الموارد البشرية بوضع مؤشر رئيسي للأداء للأفراد وأعضاء الفرق. بناءً على تلك المؤشرات الرئيسية للأداء، يتم تقييم كل فرد وفقاً لتلك المؤشرات.

5- التحليل والقوي العاملة والتخطيط المُتوالي: نظام الموارد البشرية يُقدم تحليلات قد تُساعد في التنبؤ باحتياجات سير العمل في المؤسسة في المستقبل ويُساعد في التخطيط المُتلاحق لنظام سير العمل الحالي.

خامساً: مميزات الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية:

وضح القحطاني (2014) أن هناك العديد من المزايا لاستخدام الأنظمة الآلية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات ومن أهمها ما يلي:

- إيجاد مكان موحد لرصد حضور وإنصراف الموظفين بصورة دقيقة وعادلة.

- حوسبة وقوانين ولوائح المنظمات بطريقة بسيطة وسهل ويمكن تطبيقها وتبادلها.

- العمل على حوكمة الإدارات إلكترونياً وخاصة إدارة الموارد البشرية.

- تسهيل تقنية أنظمة المعلومات إعادة الهيكلة والإجراءات.

- دعم اتخاذ القرار من خلال أنظمة إلكترونية موحدة وشاملة.

- خفض هدر الورق والاستعاضة عنه بالنماذج الالكترونية والايميلات.
- سرعة ودقة إدارة عمليات الاستقطاب والتوظيف.
- تخطيط وتطوير الايدي العاملة.
- دقة إدارة برامج قياس الأداء الوظيفي المهاري.
- الاسهام في خطط الدولة الاقتصادية والتنموية من خلال الاستفادة من تقارير واحصائيات ودراسات الموارد البشرية.
- يسهم توحيد مكان حفظ البيانات في قاعدة موحدة في التقليل من الا مركزية في إدخال البيانات.
- إعداد دراسات تحليلية عن الموارد البشرية نتيجة سهولة الحصول عل البيانات من أنظمة المعلومات المحوسبة.
- سرعه ودقة الحصول على بيانات الافراد في اي وقت وتاريخ.
- تقليل الاستعانة بالايدي العاملة.
- بالإضافة لذلك، ذكر السالم وصالح (2012) بعضًا من المزايا التي تتحقق نتيجة استخدام أنظمة وتطبيقات الموارد البشرية المحوسبة ومنها مايلي:
- 1- سرعة تخزين واسترجاع المعلومات ومعالجتها بأعلى دقة مما يسهم في سرعة اتخاذ القرار بأعلى جودة.
- 2- خفض استخدام الورق في التعاملات أو التبادل اليدوي.
- 3- تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين في المنظمة ومن أهم هذه المعلومات حول تقويم الأداء.
- 4- تكشف نظم معلومات الموارد البشرية عن أية تغيرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية، وبذلك تمكن الإدارة من الأعداد لمواجهة تلك التغيرات بكفاءة.
- 5- تحقيق نظم معلومات الموارد البشرية التكامل والتنسيق بين مختلف نشاطات إدارة المورد البشري حيث تعمل على تحقيق التكامل بين إدارة الأفراد وإدارات المنظمة الأخرى.

سادسًا: مكونات أنظمة وتطبيقات إدارة الموارد البشرية الآلية:

- يتكون نظام إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر آلية عمل النظام من ستة عناصر هي:
- مدخلات، وعمليات، ومخرجات، وتغذية مرتدة، وتحكم، وتخزين.
- (1) مدخلات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:
- عبارة عن البيانات المتعلقة بالموظفين والوظائف والبيانات ذات العلاقة. وبالإمكان تقسيم هذه البيانات إلى أربعة أنواع هي:

- 1- البيانات المتعلقة بالموظفين: وتشمل البيانات الشخصية والبيانات الخاصة بالخبرات العلمية والعملية للموظف، والبيانات الخاصة بالحياة الوظيفية كاسم الوظيفة ورقمها.
 - 2- البيانات المتعلقة بالوظائف: وتحتوي على مسميات الوظائف وأرقامها ومواقعها التنظيمية والتعديلات التي تطرأ عليها.
 - 3- بيانات إدارية: وهي بيانات تتعلق بسياسات التوظيف وتتضمن القوانين والتعليمات والقرارات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
 - 4- بيانات متعلقة بسوق العمل: مثل البيانات عن المنظمات المنافسة في الحصول على ذوي الخبرات والمؤهلات (عبد الباقي، 2000).
- (2) عمليات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:
- هي النشاطات التشغيلية التي تتم على المدخلات والمتمثلة في العمليات التحليلية والحسابية والإحصائية بهدف تحويلها إلى صورة واضحة وسهلة حتى يمكن الاستفادة منها في عملية إدارة المورد البشري في المنظمات، وتشمل مايلي:
- 1- رصد البيانات وتسجيلها وتخزينها.
 - 2- تدقيق المعلومات أو البيانات ومراجعتها وتحديثها.
 - 3- تحليل البيانات وتفسيرها.
- (3) مخرجات نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:
- وتشمل المخرجات في إدارة الأفراد بيانات ومعلومات عن:
- 1- الموظف والوظيفة.
 - 2- التخطيط والتوظيف في العمليات الإدارية.
 - 3- بيانات الموظفين الحالية والمتوقعة في المستقبل.
- (4) التغذية المرتدة في نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:
- هي المعلومات التي تحمل رسائل وإرشادات عن كيفية سير العمليات حيث توضح كيفية سير النظام ومدى تطابق إنجازاته ومخرجاته مع الخطط.
- إن هذه المعلومات الراجعة تلعب دوراً أساسياً في نظام معلومات الموارد البشرية في إطار أهميتها للنظام الكلي لإدارة القوى البشرية حيث تدعم المعلومات المرتدة الرقابة على العنصر البشري وهي في الوقت نفسه تتيح متابعة التغيرات في سياسات وإجراءات شؤون الموظفين وتسهم في معالجة العقبات التي تحول دون استخدام النظم بفعالية.

(5) التحكم في نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:

هو ذلك الجزء المسؤول عن التحكم والسيطرة في سير العملية كما هو مخطط لها وينبئ عند حدوث أي مشكلة في خط سير النظام أو في استخدام المعلومات والبيانات المدخلة.

(6) ذاكرة نظم معلومات إدارة الموارد البشرية:

هي الحيز الذي تخزن فيه المعلومات التي تحتويها المكونات السابق ذكرها للنظم معلومات الموارد البشرية (السالم وصالح، 2012).

سابعاً: أهم محددات توظيف الأنظمة والتطبيقات الآلية في مجال إدارة المورد البشري:

هنالك بعضاً من المتطلبات والشروط الإدارية والفنية التي على المسؤول عن تأسيس النظم الآلية وضعها بعين الاعتبار عن إدخال النظام لإدارة الموارد البشرية للمنظمة، وذلك لتكون المعلومات أكثر دقة ومن هذه المتطلبات مايلي:

(1) المتطلبات الإدارية:

- 1- دعم الإدارة العليا المطلق مادياً ومعنوياً.
- 2- مساهمة باقي إدارات المنظمة في إعداد وتصميم النظام المحوسب.
- 3- وضع مصدر موحد للبيانات لتبسيط تداول وتخزين البيانات والمعلومات.
- 4- الوقوف على احتياجات إدارات المنظمة الأخرى من المورد البشري.
- 5- الوضوح في تحديد أهداف إدارة المنظمة.
- 6- إيجاد مناخ ملائم ليتمكن تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية المحوسب فيه.

(2) المتطلبات الفنية والاقتصادية:

- 1- تأهيل فريق تصميم النظام بالمهارات الفنية، والإدارية والسلوكية.
- 2- إعطاء وقت كاف ليتم تصميم نظام إدارة الموارد البشرية خلاله.
- 3- توفير الكمية المناسبة من (البرمجيات) من الجهة المصنعة للحاسوب أو من الموزعين.
- 4- إيجاد أنظمته متكامله لصيانة وسلامة وسرية وأمنية البيانات.
- 5- الاستفادة من موقع التحكم المركزي لمراقبة مدخلات البرنامج بدقة.
- 6- توفير الوقت والجهد من خلال التكامل في المعلومات (الملفات والوثائق) ليتمكن استخدام البيانات بصورة أكثر وتكرار أقل.
- 7- التقييم المستمر للتأكد من ضمان فعالية النظم (السالم وصالح، 2012).

ثامناً: مبادئ تصميم الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية:

من مبادئ تصميم الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية كما ذكرها أبو شيخة (2010) ما يلي:

- 1- تبسيط إجراءات تداول وتخزين البيانات من خلال توحيد مصادرها.
 - 2- بناء قاعدة عامه للبيانات لتشتمل جميع البيانات التي تحتاج إدارة الموارد البشرية أن تعرفها عن كل موظف.
 - 3- إيجاد وتطوير طرق سريعة وسهلة لاسترجاع المعلومات بدقة عالية.
 - 4- استخدام الاسسس العلمية السليمة في عملية تنظيم تداول المعلومات.
- تسهم المبادئ السابقة في إنشاء قاعدة بيانات متكاملة، حيث تحتوي هذه القاعده على ملفات تتكون من بيانات وحقائق تتعلق بشؤون العاملين، كما أن هذه القاعدة يتم ربطها بوظائف وأنشطة إدارات شؤون العاملين. ويمكن معرفة أنواع ومحتويات تلك الملفات مما ذكره كلاً من Bennison and Casson (2014):

- 1- الملف الرئيس للبيانات: وهو الملف الأساسي الذي تقوم عليه باقي الملفات، ويشتمل على المعلومات الأساسية عن كل وظيفة وموظف، ويفيد هذا الملف الرئيس في إعداد الإحصائيات والتقارير المختلفة، بالإضافة إلى حفظه للمعلومات الرئيسية اللازمة.
- 2- الملف التاريخي للبيانات: ويحتوي هذا الملف على بيانات سابقة عن الموظف، فعلى سبيل المثال إذا كان عامل يقوم بوظيفة محددة، ثم تمت ترقية، فإن أحدث وظيفة يمارسها الموظف تظهر في الملف الرئيس للبيانات، بينما تظهر الوظيفة السابقة الملف التاريخي للبيانات. وذلك يشمل جميع ما يتعلق بالموظف من مؤهلات ودرجة وظيفية وراتب.
- 3- ملف بيانات التفاصيل الفردية: عن العاملين السابقين والحاليين بالإضافة إلى البيانات الفردية عن الموظفين المتوقع إلحاقهم بالعمل مستقبلاً، والتي تستوفي من طلبات التوظيف المقدمة، ويشتمل هذا الملف على معلومات عن المؤهلات العلمية والخبرات العلمية والتدريب السابق والقدرات والمهارات الخاصة....الخ
- 4- ملف بيانات التنبؤ: والذي يفيد في تقدير الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية وتوقعات المستقبل واتجاهات استخدام العنصر البشري في ظل الخطط الموضوعية، وذلك بالتعامل مع البيانات المتواجدة في الملفات الأخرى.

ويمكن إنشاء ملفات مختلفة حسب حاجة إدارة الموارد البشرية، حيث يمكن إنشاء ملفات فرعية لكل من الأنشطة الإدارية في إدارات شؤون الموظفين مثل: تخطيط الموارد البشرية، توصيف وتحليل الوظائف، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب، الخ.

تاسعاً: متطلبات نجاح الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية:

حتى تنجح الأنظمة والتطبيقات الآلية فإنه من الضروري توافر عدة متطلبات تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح هذه الأنظمة والتطبيقات، ومن أهم تلك المتطلبات ما وضعه المغربي (2002):

أولاً: متطلبات إدارية: وتشمل كل ما يتعلق بأنشطة الإدارة مثل:

- 1- تحديد غايات وأهداف الإدارة بصورة واضحة، وبالتالي بيان أهداف نظام معلومات الموارد البشرية التي يسعى لتحقيقها.
- 2- التخطيط الفعال لاحتياجات النظام من الموارد المتعددة، مما يتطلب بدوره اقتناع وتأييد الإدارة العليا في المنظمة بأهمية نظام معلومات الموارد البشرية، وتقديم الدعم المادي والمعنوي لذلك.
- 3- مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام.
- 4- مراعاة احتياجات المستفيدين من مخرجات ومعلومات النظام سواءً من داخل المنظمة أو خارجها.
- 5- الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية لضمان كفاءة وفاعلية أدائه.

ثانياً: المتطلبات الفنية والتكنولوجية: وتشمل عدداً من المتطلبات منها:

- 1- توفر الموارد المادية التي يحتاجها النظام ليتم تشغيله مع الأخذ بعين الاعتبار إمكانيات المنظمة واحتياجاتها.
- 2- توفير الأفراد ذوي المهارات والخبرات الفنية اللازمة لتشغيل الأجهزة المحوسبة وغيرها من الأجهزة التي يحتاجها تشغيل النظام.
- 3- تصميم الأنظمة المتكاملة للصيانة والسلامة، وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام.
- 4- الاستخدام الأكثر فعالية للنظام من خلال التكامل في البيانات والملفات والسجلات والوثائق.

ثالثاً: متطلبات اقتصادية: ومنها:

- 1- توفير الوقت الكافي لإعداد وتصميم نظام الموارد البشرية المحوسب، بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أسس واضحة وسليمة.

2- إيجاد السبل الملائمة لخفض التكلفة.

3- الاستفادة المثلى من الموظفي تشغيل نظم معلومات الموارد البشرية.

4- تقليل الجهود المبذولة في جميع مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية، مما يستلزم التدريب الملائم للموظفين القائمين على النظام لرفع مهاراتهم الفنية اللازمة للتشغيل النظام.

رابعاً: متطلبات اجتماعية: ومنها:

1- التعاون إدارة الموارد البشرية الدائم مع باقي إدارات المنظمة للتأكد من وصول المعلومات لجميع الإدارات، كما يضمن تزويد إدارة الموارد البشرية بالمعلومات اللازمة من بقية الإدارات.

2- التواصل الفعال بين موظفي إدارة الموارد البشرية ومجموعة العاملين بالحاسب الآلي وضرورة وجود تفاهم متبادل بين الطرفين.

3- توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام للمستفيدين منه.

4- سهولة استخدام مخرجات النظام مما يتطلب دعم السلوك الإيجابي لدى العاملين والمستفيدين من النظام.

عاشراً: عوامل تحد من فاعلية أنظمة وتطبيقات إدارة الموارد البشرية المحوسبه:

لقد حدد المغربي (2002) عشرة عوامل تقف حيال بناء نظم معلومات إدارة الموارد البشرية الآلي، وذكر أنها أخطاء متكررة وليست حديثة بل تتكرر منذ الستينات من القرن العشرين، وتتمثل هذا الأخطاء فيما يلي:

1- عدم وضوح أهداف نظم معلومات الموارد البشرية.

2- ضعف مشاركة إدارة الموارد البشرية في بناء وتصميم الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية.

3- ضعف ارتباط وتكامل الانظمة الفرعية لنظام إدارة الموارد البشرية المحوسبه.

4- تعدد التقارير نتيجة لوجود تعقيد وعلاقة متشابكة بالنظام.

5- عدم تأييد الإدارة العليا مما يؤدي إلى ضعف دعمهم المادي والمعنوي.

6- الاعتماد على لجان خارجية في تصميم ومتابعة النظام.

7- استخدام التكنولوجيا المعقدة، التي يكون في الغالب من الصعب على العاملين بإدارة الموارد البشرية التعامل معها.

8- عدم اعطاء الإهتمام الكافي لعملية رقابة تصميم الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية.

9- عدم تقبل الموظفين لاستخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية المحوسبه.

10- عدم أخذ الوقت الكافي لدراسة تكلفة البرامج المستخدمة المساعدة للنظام.

الدراسات السابقة:

استعرضت الباحثة عدد من الدراسات التي توافرت لديها ذات صلة بموضع هذه الدراسة يمكن استعراضها كما يلي:

هدفت دراسة أبو رحمة (2005) إلى التعرف على نظم معلومات الموارد البشرية المستخدمة في إدارات شئون الموظفين بوزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، وتقييم مجالات استخدامها وتحليلها بغرض الكشف عن الصعوبات التي تواجه تلك النظم، وتحد من كفاءتها وفاعلية استخدامها في توفير المعلومات الملائمة بدقة وفي الوقت المناسب. ولقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت نتائجها بأن نظم معلومات الموارد البشرية الآلية توفر المعلومات الخاصة بالموظف بنسب عالية من الدقة بالنسبة لمعظم عناصر المعلومات. كما أظهرت النتائج أن تدني كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية يؤثر سلباً على فاعلية إدارة شؤون الموظفين بالمنظمة. كما أن نقص الكفاءة التكنولوجية والإدارية والتنظيمية من أهم أسباب تدني كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية.

وخلصت الدراسة بعدد من التوصيات منها: ضرورة رفع كفاءة نظم المعلومات المحوسبة لإدارة الموارد البشرية بإنشاء شبكة معلومات داخلية Intranet تربط إدارات المنظمة مع بعضها البعض. كما هدفت دراسة السعودي، (2006) إلى التعرف على تأثير استخدام نظم المعلومات الإدارية الآلية على الأداء الوظيفي، لموظفين مؤسسة الضمان الاجتماعي. ووصلت الدراسة إلى عدداً من النتائج كان من أبرزها أن تصورات عينة البحث نحو مستلزمات تشغيل نظم المعلومات جاءت بدرجة مرتفعة بينما كانت تصوراتهم تجاه الاداء الوظيفي متوسطة. كما وضحت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات عينة الدراسة تجاه مستلزمات تشغيل نظام المعلومات، تعزى لمتغير الجنس، والعمر، المؤهل العلمي، الخبرة، والمستوى الوظيفي، وأوصت بضرورة زيادة دعم الإدارة العليا لمستخدمين النظام، ضرورة أن تزود الإدارة العليا القسم تقنية المعلومات بما يحتاجه من تجهيزات ومعلومات ليظهر النظام بأفضل صورة.

أما دراسة أبو زيد وجواد (2007) التي هدفت إلى التعرف على أثر نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة على فاعلية إدارة الموارد البشرية في الأردن. وأستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت إلى مجموعة من النتائج، منها أن هناك دائرة مستقلة لنظم إدارة الموارد البشرية المحوسبة بنسبة (1.2%) من المؤسسات المبحوثة. ولوحظ وجود أثر لخصائص نظم المعلومات المحوسبة على مدى استخدام نظم معلومات الموارد البشرية. وكذلك وجود أثر للعوامل السلوكية

والهيكلية على مدى استخدام نظم الموارد البشرية المحوسبة، وأن هناك علاقة بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية إدارة الموارد البشرية (الفنية والاستراتيجية).

وسعت دراسة محاراش (2007)، إلى معرفة أسباب انخفاض جودة الخدمات العامة المقدمة من المؤسسات الحكومية، ومعرفة سلبيات العمل الإداري داخل تلك المؤسسات. وكان من أبرز نتائجها ضعف نظم معلومات الموارد البشرية بإدارات المنظمات الحكومية وعدم استفادة تلك المنظمات من إمكانياتها المتطورة التي يمكن أن توفرها هذه النظم، كما يغلب الطابع التقليدي على أساليب الأعمال الإدارية في المؤسسات الحكومية مما يؤدي إلى ازدواجية وتضارب إجراءات وأنظمة تلك المؤسسات الحكومية الإدارية مما يؤثر سلبياً على الانجاز والأداء فيها، ومن أبرز توصيات الدراسة ضرورة توحيد الشبكة المعلوماتية لكافة المؤسسات الحكومية لحتوي على مختلف الخدمات بصورة يسهل على المستفيدين استخدامها بصورة أكثر سرعة ودقة، كما أوصت الدراسة بأهمية هيكلة إجراءات وقوانين المنظمات الحكومية لتقليل الوقت والجهد للعاملين والمستفيدين من الخدمات وللرفع من جودة إنجازالنظم الالكترونية.

وحاولت دراسة زعرب (2008) معرفة أثر الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شئون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. وقد خلصت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها: أن الأتمتة تسهم في القيام بوظائف إدارة الموارد البشرية، كما أن هناك مجموعة من التحديات والصعوبات التي تواجه تطبيق الأتمتة في إدارات شئون الموظفين مثل نقص الكوادر البشرية المؤهلة، ارتفاع تكلفة تطوير النظم، وجود مشكلات وتعقيدات فنية (بط الصيانة، كثرة الأعطال...)، وجود تحديات إدارية (ضعف التخطيط والتنسيق...)، وجود تحديات قيادية (ضعف المشاركة في التطوير، مقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين...). وأوصت الدراسة بالاهتمام بالتدريب التقني ووضع الخطط المناسبة لتطبيقها لإزالة العوائق والمعوقات.

وبينت دراسة العمري (2009) أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية. حيث أظهرت نتائجها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تشغيل وإدارة نظم المعلومات الإدارية من نواحي مادية، وبرمجية، وبشرية، وتنظيمية على الاداء الوظيفي في الشركة، وكما أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات عينة الدراسة وذلك حسب المستوى العلمي، وسنوات الخبرة، ومكان العمل، والمستوى الوظيفي لافراد عينة الدراسة. كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تشغيل وإدارة نظم المعلومات الإدارية من نواحي مادية، وبرمجية، وبشرية، وتنظيمية، على أداء الموظفين في الشركة. وقد أوصت الدراسة بضرورة مواكبة تطورات التكنولوجيا في مجال نظم معلومات الإدارة، العمل على توفير أحدث الشبكات وحل

مشاكلها، عقد الدورات التدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات، مشاركة الموظفين في تصميم وتطوير نظم المعلومات الإدارية، الإهتمام بإتاحة المعلومات للمستفيدين بما يفي باحتياجات العمل.

واستقصت دراسة العتيبي (2010) أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الاكاديمية الدولية الأسترالية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتحليل النتائج التي أظهرت ما يلي: لابد من توافر بنية تحتية كافية عمليا للتحويل إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، لاستخدام الأنظمة الآلية في إدارة الموارد البشرية تأثير على وظائف إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وخاصة في مجالات التدريب والتطوير والاتصال. وأوصت الدراسة بتوفير الدعم المالي للتحويل إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية، الاستفادة من التعليم والتدريب عن بعد للمساهمة في تفعيل أنشطة إدارة الموارد البشرية. تقليل النفقات المالية والإدارية بالإعتماد على المراسلات الالكترونية بدلاً من الورقية مما يسهم في سرعة إنجاز العمل.

كما استقصت دراسة المسعودي (2012) معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي في الدارسة وخرجت بالنتائج التالية: من أبرز المعوقات الإدارية الإجراء الروتيني الذي يعيق التحول للإدارة الالكترونية، بالإضافة إلى شح دورات الإدارة الالكترونية الموجهة لموظفين إدارة الموارد البشرية وقلة التحفيز المادي والمعنوي التي تشجع على إستخدام التقنية. أما أبرز المعوقات التقنية فتتمثل قلة إدلة الإرشاد التي تساعد على معرفة آليات تطبيق الإدارة الالكترونية، وشح القواعد الدقيقة والمكاملة للبيانات، بالإضافة إلى تدني مستويات التجهيزات اللوجستية اللازمة لتطبيق الإدارة المحوسبة. أما فيما يخص المعوقات البشرية فكان أبرزها قلة ثقة موظفين إدارة الموارد البشرية في استخدام التعاملات الالكترونية، بالإضافة للنقص في أعداد المختصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي. وكان ضعف المخصصات المالية لدعم الأنظمة الالكترونية أبرز المعوقات المالية. وأوصت الدراسة بتبسيط إجراءات التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وزيادة الدورات الموجهة لموظفين إدارة الموارد البشرية لتحسين أدائهم في استخدام النظم الإلكترونية ليسهم في زيادة ثقة موظفين إدارة الموارد البشرية في إستخدام النظم الإلكترونية، والعمل على زيادة الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال زيادة إقامة المحاضرات والبحوث وبرامج التدريب في مجال الإدارة المحوسبة.

وأوضحت دراسة الرويلي (2014) دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فعالية أداء إدارة الموارد البشرية لوزارة الداخلية بمملكة البحرين في ضوء عدد من المتغيرات الديموغرافية. وأستخدمت

الدارسة المنهج الوصفي لإجابة على أسئلة الدراسة وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وفاعلية أداء إدارة الموارد البشرية، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين بإدارة الموارد البشرية في الدرجة الكلية والمحاوِر لكلاً من نظم معلومات الموارد البشرية وأداء إدارة الموارد البشرية تعزي إلى المتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة). كما أظهرت النتائج أن هناك تأثير قوي في العلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية وبين أداء إدارة الموارد البشرية، تزداد فاعلية أداء العاملين بإدارة الموارد البشرية كلما كانت تكنولوجيا المعلومات والنظم المحوسبة المستخدمة واضحة وسهلة الاستخدام، تتأثر فاعلية الأداء للعاملين بإدارة الموارد البشرية سلباً وإيجابياً بشفافية وموضوعية نظام المعلومات. يدفع عامل الخبرة نحو الاعتماد بشكل أو بآخر على المعلومات المتاحة بنظم المعلومات، كما أن للمؤهل العلمي بإدارة الموارد البشرية أثر كبير في التأكيد على فعالية أداء إدارة الموارد البشرية عن غيرهم من باقي المؤهلات العلمية. وأوصت الدراسة بضرورة التحديث والتطوير المستمر لأنظمة المعلومات المستخدمة بإدارة الموارد البشرية لانعكاس ذلك على فاعلية أداء العاملين بشكل عام وأداء الإدارة بشكل خاص.

من خلال استعراض الدراسات السابقة توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج كما يلي:

1- الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية تحسن من أداء إدارة الموارد البشرية في المنظمة.

2- ضرورة اقتناع واهتمام الإدارة العليا بالمنظمة لإنشاء أنظمة وتطبيقات الية لإدارة الموارد البشرية.

3- لبناء أنظمة وتطبيقات آلية لإدارة الموارد البشرية قوية تحتاج المنظمات إلى توفر متطلباتها ومقوماتها مثل توفير الدعم المادي الكافي وتحسين الظروف البيئية والتنظيمية؛ لكي يكتب لهذه الأنظمة النجاح.

4- تطبيق الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية يعزز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

5- للتغلب على معوقات نجاح تطبيق أنظمة الموارد البشرية الآلية وتطبيقاتها لابد من عقد دورات موجهة للمستفيدين من النظم الإلكترونية لزيادة وعيهم بتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التشغيلية والتطبيقية. وليعرف مستخدمين النظم قدرات البرمجيات والأجهزة المستخدمة وفائدتها في تحسين العمل.

مناقشة أسئلة الدراسة:

للإجابة على أسئلة الدراسة تم تحليل الأدبيات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وأنظمتها وتطبيقاتها الآلية فكانت النتائج كالتالي:

مناقشة السؤال الأول من أسئلة الدراسة والذي نص على "ما هي الأنظمة والتطبيقات الآلية في مجال الموارد البشرية؟"

تعد الأنظمة الآلية في مجال الموارد البشرية أحد النظم التي تهتم بتوفير جميع المعلومات الكترونياً سواء كانت هذه المعلومات ماضية أو حالية أو مستقبلية خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية في المنظمة، وتقديم تلك المعلومات إلى الجهات التي تحتاجها سواء كانت هذه الجهات داخلية أو خارجية، وذلك للمساعدة في معرفة قيمة الموارد البشرية، والتي تعتبر الأصول الأكثر قيمة في أي منظمة.

فالأنظمة الالكترونية تسهم في قياس قيمة المورد البشري، كما تسهم في تخطيط مختلف الموارد على مستوى المنظمة، وذلك بالمساهمة في رسم سياسات وإجراءات التوظيف والموظفين ويتم كل ذلك بشكل علمي سريع وبصورة آمنة.

كذلك فالأنظمة الآلية في إدارة الموارد البشرية تساعد المديرين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات حيث تقوم الأنظمة الآلية بمعالجة البيانات وتحليلها وتقديمها بصورة فورية ومثيرة للمديرين. كذلك فالنظام الآلي لمعلومات الموارد البشرية تفاعلي قابل للتطوير بما يتناسب مع تطور الأعمال والأنشطة داخل المنشأة.

والأنظمة الآلية في مجال إدارة الموارد البشرية يشتمل على عدد من التطبيقات التي تقوم بوظائف إدارة الموارد البشرية التقليدية (التوظيف، التدريب، الأجور والحوافز، تقييم الأداء، متابعة أوقات العمل). من خلال تحليل الباحثة للأدب العلمي والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وأنظمتها وتطبيقاتها الآلية استخلصت عدد من التطبيقات الآلية في مجال إدارة الموارد البشرية تتمثل فيما يلي:

التطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية:

1- **تطبيق إدارة التوظيف:** هو أحد تطبيقات إدارة الموارد البشرية، حيث يمد المنظمة بالأدوات اللازمة للتوصل لاستراتيجية ناجحة في توظيف وتقليص المهام الإدارية على الشخص المسؤول عن عملية التوظيف بالمنظمة. ومن أدوات تطبيق إدارة التوظيف، التوظيف عالي الكفاءة حيث يسهم في ضمان توظيف المرشحين المناسبين للوظائف المختلفة من خلال ترتيب الاستمارات الخاصة بالتوظيف ترتيباً تصاعدياً وصولاً لأفضل مرشح. أيضاً يعد التصنيف الشامل للمسارات

الوظيفية والأقسام المرتبطة بها من أدوات تطبيق إدارة التوظيف حيث يسهم في توفير الإعلان المناسب لطلب الوظائف ومركزتها وتحليلها بالطريقة التي تساعد في استخراج النتائج في أسرع وقت وبأعلى جودة لإتخاذ القرار الملائم في عملية التوظيف.

2- تطبيق الرواتب والأجور: ويساعد هذا التطبيق في جعل إحدى أصعب وأعقد المهام التي تواجه المنظمات غاية في السهولة ومتكاملة مع أساليب إدارة الموارد البشرية بالمنظمة، من خلال تحليل المهام والمؤهلات المطلوبة للوظيفة وتحديد الراتب الملائم للوظيفة وذلك بعد حساب الاستقطاعات والمكافآت بناءً على جدول الرواتب الخاص بكل مجموعة وظيفية. ومن أدوات تطبيق الأجور والرواتب تبسيط إدارة العمل من خلال التعامل مع أمور التأديب، وتسجيل مختلف قواعد التنظيم ولوائح وسياسات المنظمة، كما يسهم هذا التطبيق في رفع كفاءة العمليات التي تتعلق بالرواتب والأجور بإمكانية تصحيح أي خطأ يؤدي إلى خصم الراتب، كما يساعد في سهولة إضافة الوقت الإضافي الذي يؤدي إلى إعطاء الحسبة الصحيحة لأجر الوقت الإضافي للعمل الذي قام به الموظف، بالإضافة لكل ذلك يعمل تطبيق الأجور والرواتب على اختبار معادلات الراتب قبل تفعيله مما يعمل على ضبط وتسوية أي تعديلات سواء على صعيد الخصومات أو المكتسبات بناءً على أي تغييرات في المعدلات أو النسب أو تغيير في أي معلومة مدخلة. ومن أدوات تطبيق الأجور والرواتب أيضاً خطط التقاعد والمكافآت بحيث تساعد هذه الأداة على حساب أي مستحق والالتزام للموظف عند تقاعده مما يساعد المنظمة على إدارة المقبوضات والمدفوعات والحسابات، وإمكانية الصرف لأي موظف في أي توقيت معين أو حتى إمكانية إنشاء بعض القيود المعلقة بالراتب بكل دقة وسهولة وسرعة من خلال متابعة ملفات وبيانات الموظفين.

3- تطبيقات إدارة وقت العمل: هذا النوع من التطبيقات يساعد في متابعة حضور وإنصراف الموظفين والتحكم في تكاليف وأوقات العمل، مما يساعد في إلزام الموظفين بأوقات عمل المنظمة المنصوص عليها. ومن أدوات التطبيق إدخال وقت الحضور والإنصراف للموظف في أي زمان ومكان وذلك من خلال مسح ضوئي مربوط بالنظام يساعد الموظف المسؤول من متابعة حضور وإنصراف الموظفين بكل يسر وسهولة وذلك بمساعدة عدداً من الخصائص سهلة الاستخدام وسرعة تسجيل الوقت. أيضاً من أدوات تطبيقات إدارة وقت العمل إنسيابية الإدارة من خلال سهولة عملية إعداد الوظائف الخاصة بإدخال مرونة تدفق الموافقات والإعتمادات لباقة حضور وإنصراف الموظف مما يساعد في توفير الرواتب من خلال أتمتة تسجيل الحضور والإنصراف وحساب الراتب، بالإضافة لارشفة وحفظ تقارير الحضور والانصراف.

4- **تطبيق إدارة التدريب والتعليم:** يتيح للمنظمة إدارة ومراقبة العاملين المتدربين سواء كان تدريبهم داخل المنظمة أو خارجها، كما يوفر احتياج المتدربين ويمنح المدراء متابعة وأتمتة مسار عملية التدريب منذ بدايتها بطلب الموظف التدريب الى حصوله على التدريب وتقييمه ومتابعة التطور المتوقع حدوثه في مهارات الموظف بعد التدريب. ومن أدوات تطبيقات إدارة التدريب والتعليم كفاءة تخطيط وإدارة موارد التدريب بتوفير خطط محكمة ومراجعة من قبل إدارة المنظمة العليا للاستفادة من الأدوات المناسبة في المكان المناسب، وذلك بتحديد الاحتياج المطلوب لتنفيذ البرامج التدريبية والمخرجات المتوقعة منها ودعم البرامج التدريبية الهادفة التي تساعد على صقل الخبرات والكفاءات، أيضاً يعد تكامل التدريب مع أهداف المنظمة أحد أدوات تطبيقات إدارة التدريب والتعليم من خلال قياس الاثار المتحققة من عملية التدريب وتحقيقها للأهداف المرجوة منها، وقياس مدى التوافق بين نواتج عمليات التدريب وبين أهداف المنظمة. ويعد تطوير وتنمية قوة العمل من أبرز أدوات هذا التطبيق حيث يسهم في تحديد الكفاءة المرجوة من الموظف الذي تم إرساله للتدريب بتحديد المسار التعليمي وشهادات الدورات لمتابعة وإدارة الموظفين.

5- **تطبيق الخدمات الذاتية:** يتيح للعاملين والمدراء تحديث بياناتهم الخاصة من خلال متصفح خاص بالنظام دون الحاجة لإستخدام الأوراق بالأساليب التقليدية، مما يسهم في إنسيابية العمل بأقل تكلفة وبأسرع وقت وأعلى جودة. ومن أدوات هذا التطبيق تطوير الخدمة وتقليل التكلفة من خلال إدارة مسؤولين إدارة الموارد البشرية بسهولة فائقة بتفويض العاملين مما يسهم في رفع معنوياتهم ويزيد ولائهم وإنتمائهم للمنظمة. تدفق البيانات بصورة محكمة وبسرعة من خلال مشاركة بيانات الموظفين واللامركزية في إنهاء عمليات إدارة الموارد البشرية مما يقلل من التكلفة ويزيد من إنتاجية العاملين. أيضاً يسهم تطبيق الخدمات الذاتية في منح معلومات كاملة لإتخاذ القرار المناسب للموافقة على منح إجازة للموظفين أو منحهم الإذن المناسب.

6- **تطبيقات تقييم الأداء الوظيفي:** يعد من أهم تطبيقات إدارة الموارد البشرية الآلية، حيث يهتم بتوجيه وإدارة العمل من خلال تحصيل وتسجيل وتحليل بيانات الموظف في المنظمة ونجاحه أو فشله، ونقاط قوته وضعفه ومدى مناسبة ذلك مع منح الموظف للترقية أو حاجته لدورة تدريبية تساهم في صقل مهاراته أو تطويرها. ومن أدوات تطبيقات تقييم الأداء الوظيفي التقييم حيث يتم تقييم أداء العاملين ومناقشة نواتج التقييم مع الموظف للتأكد من مقدرته على تحقيق الأهداف المتوقعة مستقبلاً، كما يساهم في إعطاء فرصة بتوفير مرجعيه واضحة وبناءه للموظف مما يمنحه الشعور بقيمته عندما يكون حسن الأداء. ومن أدوات هذا التطبيق أيضاً إدارة الأداء ومنح المكافآت وإعطاء الصلاحيات وذلك بمساعدة المدراء على تقييم أداء العاملين وتوفير احتياجات

العاملين من الموارد والحاقهم بالدورات التدريبية وقياس أثر أو نواتج تلك الدورات على أداء العاملين. وبناءً على متابعة الأداء ومدى تحسنه يتم اتخاذ القرار المناسب فيما يتعلق بمنحهم المكافأة الملائمة، أو اتخاذ القرار الملائم لعلاج ضعف أداء الموظف، وإقتراح الحل الملائم لتحسين أدائهم الوظيفي.

مناقشة السؤال الثاني من أسئلة الدراسة والذي نص على "ما أهم محددات توظيف الأنظمة والتطبيقات الآلية في إدارة الموارد البشرية؟" وللإجابة عليه قامت الباحثة تحليل للأدب العلمي والدراسات السابقة واستقراء الواقع وحددت أهم محددات توظيف الأنظمة والتطبيقات الآلية في إدارة الموارد البشرية في أربع محددات: المحددات الإدارية، المحددات الفنية، المحددات الاقتصادية، والمحددات الاجتماعية وفيما يلي شرح موجز لكل منها:

أولاً: المحددات الإدارية: وتتمثل في:

1- عدم وضوح الأهداف والغايات للإدارة، وبالتالي يؤدي إلى عدم وضوح الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية.

2- افتقار الإدارة إلى استخدام تخطيط فعال يسهم في الوفاء باحتياجات النظام من مختلف الموارد المتاحة.

3- ضعف تأييد الإدارة العليا في المنظمة بأهمية الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية وذلك ناتج عن عدم اقتناع الإدارة العليا بمثل هذه النظم، وبالتالي عدم تقديم الدعم المادي والمعنوي لذلك.

4- احجام الإدارات الأخرى داخل المنظمة عن المشاركة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد الأنظمة الآلية.

5- عدم اعطاء الإهتمام الكافي للوفاء باحتياجات منسوبي المنظمة وعملائها مما يعيق الاستفادة بالصورة المثلى من ميزات الأنظمة الآلية.

6- عدم توفر المتابعة المستمرة والرقابة على جميع عناصر الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية مما يؤثر سلباً على كفاءة وفعالية أداء هذه الأنظمة.

ثانياً: المحددات الفنية (تكنولوجياً وآلياً): وتبرز في عدة جوانب منها:

1- عدم توفير الاعداد الكافية من الأجهزة والآلات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام.

2- افتقار الافراد إلى المهارة والخبرة الفنية ل تشغيل الأجهزة والآلات والحاسبات.

3- عدم الاستفادة واستشارة أفراد مختصين في الأنظمة الآلية، عند بناء التطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية والاكتفاء باستخدام التطبيقات الجاهزة في السوق والتي قد لا تتلاءم مع متطلبات المنظمة.

- 4- الاستعانة بأنظمة الكترونية صعبة الصيانة وقد تقتصر إلى السلامة، وإلى سرية بيانات ومعلومات المنظمة التي تستخدم النظام المحسوب.
- 5- عدم استخدام النظام بصورة فعالة بسبب ضعف التكامل بين البيانات والملفات والسجلات والوثائق.

ثالثاً: المحددات الاقتصادية: ومنها:

- 1- الاستعجال في عملية إعداد وتصميم النظام، وعدم أخذ الوقت الكافي خلال هذه المرحلة والذي له دور هام في إيجاد نظام مبني على أسس واضحة وسليمة.
- 2- ارتفاع تكاليف تصميم وإعداد وتطبيق بعض الأنظمة الآلية وتطبيقاتها.
- 3- عدم توفر الأعداد الكافية من العاملين ذوي الكفاءة في تشغيل نظام معلومات الموارد البشرية.
- 4- الوقت والجهد والمال الذي يتطلبه تدريب الموظفين القائمين على عمل النظام لتحسين قدراتهم ومهاراتهم المطلوبة في التشغيل واستخراج المعلومات.

رابعاً: المحددات الاجتماعية: ومنها:

- 1- ضعف العمل الجماعي بين إدارة الموارد البشرية وغيرها من الإدارات داخل المنظمة يؤدي إلى قصور في إمداد إدارة الموارد البشرية بالبيانات والحقائق التي تساعد على بناء وإعداد النظام بصورة ناجحة وسليمة.
- 2- عدم الاتصال الفعال بين الموظفين في إدارة الموارد البشرية والموظفين بقسم الحاسب الآلي مما يؤدي إلى ضعف التفاهم المتبادل بين الطرفين.
- 3- صعوبة أو انعدام حصول المستفيدين من الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية على مساعدة من قبل مصممي النظام.

- 4- عدم وضوح أو صعوبة استخدام مخرجات النظام من قبل المستفيدين منه
- مناقشة السؤال الثالث من أسئلة الدراسة والذي نص على "ما التصور العملي المقترح الذي يمكن من خلاله استثمار توظيف تلك الأنظمة والتطبيقات الآلية لأداء أنشطة ومهام الموارد البشرية بكفاءة؟ وللإجابة عليه قامت الباحثة بوضع تصور مقترح أو نموذج عملي مقترح يمكن من خلاله استثمار توظيف الأنظمة والتطبيقات الآلية لأداء أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية بكفاءة بهدف ربط هذه الأنظمة والتطبيقات الآلية بالخطوة الاستراتيجية الكلية للمنظمة، وتبني سياسات جديدة للتوظيف واتخاذ القرارات وحل المشكلات، وعمل مراجعات شاملة فيما يخص أداء إدارة الموارد البشرية. وفيما يلي تفصيل لخطوات ومزايا النموذج، والمشكلات التي يمكن أن تبرز عند تطبيق النموذج والاحتياجات اللازمة لنجاح التطبيق كما يلي:

أولاً: التدرج في تغيير الثقافة التنظيمية للمنظمة:

تعد ثقافة المنظمة مجموعة قيم ومفاهيم وعادات وقواعد السلوكية يتقاسمها العاملون بالمنظمة، ويقبلون هذه القيم والمفاهيم والعادات ويتبعونها في سلوكهم وعلاقاتهم مع بعضهم البعض في المنظمة. وهناك يبرز دور إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع بقية إدارات المنظمة بنشر القيم الإيجابية تجاه الأنظمة الآلية وتطبيقاتها التي سيتم استخدامها في المنظمة ليتمكن الموظفون التعايش والتفاعل مع الواقع الجديد، وتركز بصفة أساسية على:

1- التوجيه بالنتائج: بأن يكون توجه الإدارة بإشراك الموظفين ليس فقط بالأنشطة ولكن أيضاً بمرئيات المنظمة حول النتائج المأمولة من العمل، حيث أن المهم تحقيق إنجازات مطلوبة مثل جودة الخدمات وسرعتها ودقتها. والتي سيكون من السهل تحقيقها بوجود أنظمة الية لإدارة الموارد البشرية في المنظمة.

2- زيادة ولاء العاملين وتأکید الانتماء التنظيمي للمنظمة: إذا كان ولاء المستهلكين للمنتج أو المنظمة يزيد من المبيعات فإن ولاء العاملين الذي يتحقق بوجود أنظمة آلية؛ يؤكد على انتمائهم الوظيفي والذي يعني الرقابة الذاتية لدى الموظف واستعداده لإتقان عمله وتفوقه في مستوى الأداء الوظيفي، مما يسهم في تقدم المنظمة وازدهارها.

3- التأكيد على ثقافة تنظيم وإدارة الوقت: فوقت العمل يجب أن يتم استغلاله في الإنتاج والتغلب على مضيعات الوقت وبإدخال الأنظمة الآلية في العمل وإدارة الموارد البشرية في المنظمة سيساعد على سرعة الإنجاز بأعلى جودة وأقل تكلفة، وفي أقصر وقت.

4- تنمية وعي الموظفين تجاه احتياجات المستفيدين: بتطلعات واحتياجات المستفيدين من الخدمات، وضرورة مقابلتها بمستويات رفيعة من الجودة والإتقان، حيث أن المستفيدين اليوم يتطلعون الى خدمات أرقى وأسرع وأجود وأرخص، كما يتطلعون إلى استخدام التكنولوجيا في انجاز العمل توافقاً مع ما يحدث في العالم الذي أصبح يعتمد بالدرجة الأولى على التكنولوجيا.

5- تشجيع العمل الجماعي: بتنمية التعاون بين الإدارات المختلفة والموظفين لتحقيق أهداف المنظمة؛ وذلك بتوحيد الجهود في تبادل المعلومات والبيانات الضرورية لبناء التطبيقات الآلية.

6- المساهمة في تغيير الفكرة التقليدية عن العمل: حيث أن الأنظمة الالكترونية تساعد الموظف في إنجاز مهامه بسرعة وجودة عالية، مما يساعد على تغيير الفكرة التقليدية عن الروتين والبيروقراطية.

7- إيجاد الحلول المبتكرة للمشكلات: حيث أن الأنظمة الآلية تساعد على سرعة استرجاع البيانات والمعلومات مما يساعد على اتخاذ القرار وحل المشكلات.

8- التحفيز المعنوي: بالإعلان عن العمل الجيد والإنجازات التي تساعد على تحقيق الخطط الموضوعية باستخدام البريد الإلكتروني وموقع الشركة الإلكتروني وذلك لهدف اقتداء الموظفين بذوي الأداء الرفيع.

9- تأكيد ثقافة التغيير: بإتباع أساليب الجودة الشاملة للتحسين التدريجي المستمر؛ مستفيدين من التكنولوجيا ونظم المعلومات في إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: ربط التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بالخطة الاستراتيجية الكلية للمنظمة:

لابد أن يتم ربط خطة إدارة الموارد البشرية مع خطة المنظمة الاستراتيجية؛ ويمكن تحقيق ذلك بسهولة باستخدام الأنظمة الآلية وتطبيقاتها في إدارة الموارد البشرية حيث يمكن وضع الخطط واسترجاع البيانات المطلوبة والتأكد من تماشيها مع خطة المنظمة الاستراتيجية. وذلك يساعد إدارة الموارد البشرية في أداء مهامها بتناغم مع خطة المنظمة الإستراتيجية من خلال مايلي:

1- تخطيط الموارد البشرية الآلي عن طريق الحاسوب:

عدداً ونوعاً، وتخطيط المسار المهني للعاملين في المستقبل.

2- وضع أسس ملائمة لاختيار الموظفين بالاستفادة من تطبيقات التوظيف:

وذلك من خلال دافعية وطموح المتقدم وليس فقط من حيث مؤهلاته وخبراته.

3- اختيار مزيج مناسب من الموظفين وذلك بالاطلاع على معلومات جميع العاملين بالمنظمة إلكترونياً وبالتالي اختيار المجموعات الملائمة من الموظفين عند العمل على كل مشروع.

4- اختيار التدريب الملائم والمستمر للأفراد وذلك حسب ما تتطلبه مهامهم وحسب ما تظهره

المعلومات الإلكترونية عن مؤهلاتهم ومهاراتهم، وذلك بتنمية المهارات التي تساعد في تحقيق

الإنجازات المأمولة، حيث تتغير المهارات بتغير مهام وأعباء العمل الذي يقوم به الموظف.

5- وضع نظام آلي للحوافز الآلية يعمل علي:

خلق منافسة بين الموظفين وإشباع حاجات الأشخاص المتنوعة - مادياً ومعنوياً واجتماعياً، مما يشجع الأداء المتميز.

6- وضع مستويات ملائمة للأداء:

بإجراء تقييم موضوعي وإطلاع الموظفين عليه عن طريق تطبيق الخدمات الذاتية الآلية بتقديم الحافز الملائم للنتائج المحققة.

ثالثاً: تبني سياسات محوسبة جديدة لاستقطاب الموظفين:

نظراً لسهولة وسرعة استرجاع المعلومات من خلال تطبيقات التوظيف الآلية فإن إدارة الموارد البشرية تكون على اطلاع دائم بحاجة المنظمة من الموظفين من ناحية العدد، والمهارات المطلوبة فيهم، لكل قسم من أقسام المنظمة. كما أن التطبيقات الآلية للتوظيف تساعد إدارة الموارد البشرية في التدوير الوظيفي حسب حاجة كل قسم فعلى سبيل المثال إذا كان هناك قسم لديه عدد كبير من الموظفين بينما القسم الآخر يعاني من قلة الموظفين فإن إدارة الموارد البشرية تقوم بنقل بعض الموظفين ذوي المهارات الملائمة للقسم الذي يكون بحاجة لموظفين، وبذلك توفر على المنظمة توظيف أفراد جدد.

وإدارة الموارد البشرية لتحقيق ما سبق تتبّع الأساليب التالية:

1- الاستغناء عن الأعمال الروتينية: بإحلال الأنظمة والتطبيقات الآلية فيها محل الأساليب التقليدية الورقية.

2- إزالة الخوف الوظيفي:

ولكي يتم تبديد الخوف الوظيفي فعلى إدارة الموارد البشرية أن تنهج أسلوباً جديداً معتمداً على إعطاء العاملين حقوقهم وإطلاعهم على المستجدات وعلى وضعهم في المنظمة باستخدام تطبيقات الخدمات الذاتية، وإشراكهم في تحمل المسؤولية، ونشر المناخ الملائم من ود وصداقة وصراحة تسهم في تحقيق الأهداف المشتركة.

3- إثراء العاملين وظيفياً:

وذلك يعني إضافة أعباء ومسؤوليات جديدة متنوعة للموظف في عمله، وذلك لهدفين:

- التخلص من الروتين المؤدي للملل بإضافة أعباء متجددة.

- صقل المهارات وتعميق خبرات الموظف.

4- إضافة كفاءات جديدة للمؤسسة:

إضافة من أن لأخر مواهب وعقليات جديدة ومتطورة اما بالتوظيف الدائم أو المؤقت أو الموسمي.

5- أن تتم ترقية العاملين ليس بناءً على الأقدمية فحسب ولكن أيضاً على أساس جدارة وإنجازات الموظف.

6- تمكين الموظفين:

بإفراح مجال للموظفين بالمشاركة في وضع أهداف المنظمة وتقديم حلول ملائمة للمشكلات والعقبات التي تواجه العمل، بالإضافة لاتخاذ القرار والتصرف المسؤول في بعض المواقف.

مزايا النموذج المقترح:

- 1- التوافق مع التوجه العالمي في جعل الحكومات الكترونية، لذا اتباع الأنظمة والتطبيقات الآلية في إدارة الموارد البشرية يساعد على أن تكون إدارة الموارد البشرية عصرية تواكب التطورات الحديثة في العمل الحكومي، على المستوي المحلي والعالمي.
- 2- تغيير مفهوم إدارة الموارد البشرية التقليدية بتحويلة الى إدارة ألية مما يساعد على الاقتناع بالدور الهام الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في الإطار الكلي للمؤسسة.
- 3- زيادة إنتاجية الموظفين ورفي عمل المنظمات لمستويات المنافسة العالمية.
- 4- التطوير المستمر.

مشكلات قد يعاني منها النموذج قبل أو خلال التطبيق:

- قد تظهر بعض المشكلات أثناء الأعداد أو خلال تطبيق الأنظمة والتطبيقات الآلية في إدارة الموارد البشرية والتي تتمثل فيما يلي:
- 1- قصور دعم الإدارة العليا للنظام.
 - 2- نقص المورد المالي لدى بعض الجهات لتتمكن من تطبيق النظام الآلي.
 - 3- قصور فهم بعض مصممين الأنظمة لطبيعة وأنشطة النظام، حيث يستطيعون فقط التعامل مع العنصر البشري المعقد في تركيبه، ولا يمكنهم التعامل مع آله جامدة.
 - 4- نقص الكادر التدريبي الجيد القادر على تدريب مستخدمين النظام الآلي تدريباً فعالاً مما يقلل من الاستفادة من النظام الآلي.
 - 5- نتيجة لخوف الموظفين على وظائفهم وبدلات الوقت الإضافي التي يتقاضونها، فإنهم يقاومون تطبيق النظام الآلي.
 - 6- نقص توافر القواعد الأصيلة والدقيقة والكافية من البيانات؛ لتغذية النظام بها.
 - 7- الميل إلى عدم الاستفادة من مخرجات النظم الآلية تكون سمة مميزة للمنظمات المتخلفة بسبب عدم وضوح استخدام النظام الآلي لهم.

احتياجات تطبيق النموذج المقترح:

- ولكي يكون هناك تطبيق ناجح للنموذج المقترح؛ لابد من التغلب على المشكلات التي سبق ذكرها وذلك بإتباع عدداً من الاحتياطات المهمة مثل:
- أولاً: الحصول على دعم الإدارة العليا وذلك من خلال:
- أ- تحديد الأهداف المرادة من النظام وتشمل هذه المرحلة عدداً من المهام المرتبطة بمعلومات المنظمة وتحديد أبعاد ونطاق المعلومات التي سيشملها مشروع التحول إلى الأنظمة والتطبيقات

الآلية. كما تشمل التحديد المبدئي للأهداف المطلوب تحقيقها. ويتم إنجاز هذه المهام بمراجعة المعلومات السابق جمعها والتي تعرف طبيعة النظام الموجود في المنظمة كما توضح احتياجات المستفيدين من الأنظمة.

ب- التعريف بالخطوات الرئيسية للتحويل للأنظمة الآلية وتطوير الخطط والجدول الداعم له، بحيث

تؤدي إلى تحقيق إنشاء النظام ولتحقيق السابق لابد من طرح بعض الأسئلة مثل:

– ما أهداف الإدارة لإنشاء الأنظمة والتطبيقات الآلية لإدارة الموارد البشرية أو تطويرها؟

– هل يمكن استخدام الطريقة الكمية للتعبير عن أهداف النظام الجديد؟

– هل هناك متطلبات أخرى تعين في تحقيق الأهداف؟

– هل لابد أن تطلب إدارة المنظمة بعضاً من البيانات التي تساعد في التأكد من وجود الدعم المالي

الكافي والمباشر، قبل الموافقة على بدء إقامة النظام الآلي الجديد؟

– هل تطلب إدارة المنظمة بعضاً من البراهين حول العائد المرجو من استخدام النظام؟

– هل هناك حدود موازنة سوف تخصص لبدء مشروع النظام الآلي؟

وليمكن الإجابة على الأسئلة السابقة، لابد من القيام بالإجراءات والخطوات التي تلي:

– تحديد الأهداف من مشروع النظام الجديد.

– تطوير خطط للعمل على تحقيق الأهداف الجديدة السابق تحديدها.

– تحديد معالم النظام الآلي الجديد الرئيسية.

– عمل مسودة لمشروع النظام الآلي الجديد في الشكل النهائي، مشتملة على الحدود الزمنية.

– تقديم لإدارة المنظمة خطط المشروع وجدوله.

– العمل على قبول الإدارة لمشروع النظام باستعراض الخطة معهم لإعتمادها.

ثانياً: بناء قاعدة بيانات أساسية تساند كل مراحل مشروع التحويل إلى الأنظمة والتطبيقات الآلية والمهام المستقبلية.

ومايلي يعد أهم الإجراءات والخطوات المتعلقة ببناء قاعدة البيانات الأساسية، المساندة لكل مراحل المشروع:

– تحليل متطلبات إنشاء وتطوير مشروع النظام الآلي.

– تحديد مواصفات المشروع وخططه، باستعراض البيانات المتوفرة.

– تحديد ماهي البيانات التي يحتاجها بناء أو إنشاء المشروع.

– وضع الخطط الاستراتيجية للدراسة المطلوبة.

– تحديد الأدوات والأساليب التي تُحتاج لجمع البيانات المطلوبة.

- جمع البيانات من الأفراد، من خلال اللقاءات والاجتماعات معهم.
- تحليل البيانات وفرزها.
- إعداد التقرير الإبتدائي بما تم إنجازه خلال هذه المهمة.
- إقرار التقرير من الإدارة بعد مراجعته.
- ثالثاً: إعداد المفهوم المبدئي عن أهداف إنشاء النظام الآلي المطلوب وتطبيقاته، بحيث يكون إطار مرجعي وتمهيدي لكل المراحل والمهام اللاحقة لتطوير المشروع. وتتضمن هذه المهمة مراجعة جميع وثائق وتقارير المراحل السابقة، والتعرف على المتطلبات بمناقشتها مع الموظفين في المنظمة. ويستخدم لهذه المهمة عدداً من الخطوات والإجراءات كما يلي:
- جمع نتائج المناقشات والبحوث والبيانات من الأقسام المختلفة بالمنظمة.
- استعراض التقارير المرحلية النابعة من جميع الأقسام.
- إعداد تقرير نهائي لإستعراضه مع الإدارة المعنية، حول هذه المرحلة.
- رابعاً: تقييم الأنظمة والتطبيقات الآلية:
- وحتى يمكن تحقيق ذلك، لابد من استخدام معلومات تصف مكونات التصميم الأساسية وبطريقة مفصلة، وترتبط هذه المعلومات بما يلي:
- وصف ماهي التكنولوجيا المتوفرة، من أجهزة، وبرمجيات، واتصالات، ومتطلبات كل ذلك.
- معرفة القدرات المتوفرة، والأنشطة، والأداء المتاح.
- التعرف على ماهي الأعطال التكنولوجية التي من الممكن أن تحدث، وتحديد تأثير ذلك على العمل.
- تحديد قدرات الدعم الفني المساند، الذي يمكنه التدخل السريع لإصلاح الأعطال والأخطاء.
- وصف المؤثرات الممكنة على الموظفين، والتسهيلات المتوفرة.
- معرفة ماهي الافتراضات، والقيود المرتبطة بالبدائل المقترحة.
- كما يجب تحديد ما هي المؤثرات التي من الممكن أن تؤثر على مجالات تشغيل النظام التالية:
- تفاعل النظام الآلي مع مراكز معالجة البيانات المتعددة والمتواجدة في المنظمة.
- التحويل من النظام التقليدي القائم، إلى النظام الآلي الجديد.
- ارتباط النظام بقاعدة البيانات، ومراكز المعالجة، وخصائص الأداء.
- تحديد أي مؤثرات ترتبط بمجال التكنولوجيا خاصة فيما يتعلق بالتدريب، والتحويل، والتشغيل المتزامن خلال فترة التحويل. بالإضافة إلى ما سبق لابد من تقدير ما هو أثر اختيار النظام الآلي على نشاط المستفيدين منه.

– إيجاد بدائل متعددة عن طريق مقارنة البدائل مع بعضها البعض، للتأكد من توافر بعضاً من المعايير التي تعكس متطلبات فنية للمستفيدين من النظام. كما تحدد أهداف معالجة البيانات الآلية.

– يساعد النظام المصمم بدقة عاليه على الإداء الجيد الذي يحقق متطلبات المستفيدين، بأقل قدر من المخاطره. ويعتمد اختيار إحدى البدائل على تحليل عدداً من العناصر التي تعود تكلفة وعائد النظام المتوقعه، والتي تحدد في تكاليف النظام كالتالي:

أ- تكاليف ملموسة، كالأيدي العاملة التي تحتاج إليها المنظمه، لإنشاء وتشغيل وإدارة النظام الآلي الجديد، تدريب المستخدمين للتعامل مع النظام الآلي الجديد، شراء التكنولوجيات التي تحتاجها الأنظمة الجديدة، تهيئة وتجهيز الموقع لاستيعاب التسهيلات المختلفة والتكنولوجيات، تكاليف الصيانة للأجهزة وللبرمجيات، شراء وتوفير احتياجات وأدوات العمل من أقراص، أحبار، ورق...الخ.

ب - تكاليف غير ملموسة أو غير مباشرة وتشمل: تسهيلات النظام وتطبيقاته وحماية التكنولوجيا، تأمين الموجودات التي تحتاجها أصول النظام، استهلاك الموجودات والبرمجيات، مقاومة التغيير وضعف الروح المعنوية وغيرها من الآثار السلبية المختلفة.

1- عوائد النظام وتشتمل على:

أ- عوائد ملموسة كتقليل عدد الموظفين الذين يقومون بمعالجة البيانات، وتقليل الاستثمار في التكنولوجيا المتوافرة، وتقليل تكاليف الصيانة، وتقليل المكان المحتاج للأجهزة المخصصة والإاثات المحتاج لمعالجة البيانات وحفظها واسترجاعها، والتقليل من عدد الأخطاء والأعطال الفنية.

ب- عوائد غير ملموسة وتشمل: تحسين تشغيل النظام والرقابة عليه، واستبعاد القيود المرتبطة بالحجم مما يسهم في السماح بالتوسعات للأنشطة، وتقليل وقت المعالجة بالتوسع في زيادة فعالية التشغيل، رفع روح الموظفين المعنوية، والتأكيد على سمعة المنظمة الحسنة والمكانتها المتميزة، وتحسين السرعة في اتخاذ القرار والأداء وزيادة الإنتاجية.

ويمكن أن يكون الحل أو البديل كالتالي:

– تحقيق متطلبات العمل، وأهداف إنشاء النظام الآلي بكفاءة، وفعالية.

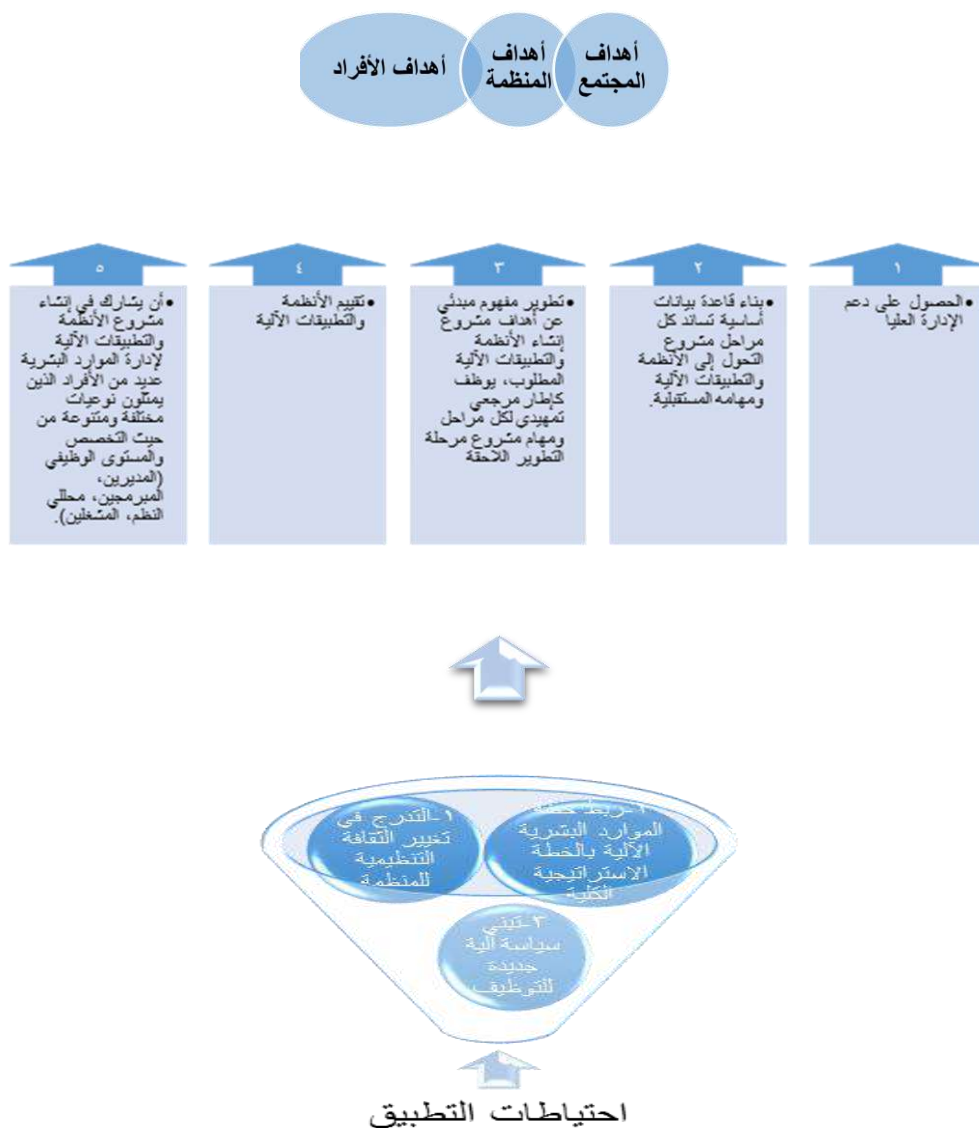
– إيجاد أقل التكاليف.

– تجنب المخاطر الفنية، والزمنية بقدر الإمكان.

ولتحقيق ذلك يمكن إتباع الخطوات أو الإجراءات التالية:

- استعراض أهداف طويلة الأمد.
 - مقارنة بدائل التصميم، كالتحليل الوظيفي للأنشطة والمهام، بالأهداف.
 - التعرف على مميزات عيوب البدائل المختلفة، وتعارض ذلك مع تصميم النظام.
 - تعريف كل بديل من البدائل على المؤثرات التنظيمية، والتشغيلية.
 - تحليل حساسية البدائل، وعناصر المخاطر والمصادقية والفعالية لكل منها.
 - تحليل درجة تشبع كل بديل، فيما يتصل بمدخلا ومخرجات النظام، والنماذج وأساليب الرقابة المتبعة.
 - ترتيب البدائل حسب أولويتها في قابليتها للتطبيق.
 - اختيار أفضل بدائل التصميم المقترحه للنظام الآلي.
- وأخيراً لابد أن يشارك في بناء مشروع النظام وتطبيقاته الآلية لإدارة الموارد البشرية عدداً من الأشخاص، الذين يشملون: تخصصات مختلفة، ومتنوعة، ومستويات وظيفية، متعددة كالمدرء والمبرمجين ومحلي ومشغلين النظم.

نموذج عملي مقترح يمكن من خلاله استثمار توظيف الأنظمة والتطبيقات الآلية لأداء أنشطة ومهام إدارة الموارد البشرية بكفاءة



النتائج والتوصيات التي تمكن ذوي العلاقة بالتخطيط وتقنيات أنظمة وتطبيقات الموارد البشرية لاستثمار تلك المستحدثات التقنية في (تطوير) بيئات العمل المختلفة:

أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- 1- أهمية دعم وتأييد الإدارة العليا للمنظمة للأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية لضمان نجاح التخطيط لها وبالتالي نجاح عملية التطبيق والتففيذ.
- 2- لا بد من توفير الدعم المالي الكافي لإنشاء نظام ألي متكامل لإدارة الموارد البشرية وذلك بتخصيص ميزانية كافية قبل البدء في المشروع لضمان عدم تعثر مشروع إنشاء النظم الآلية خلال مراحل تأسيسه.
- 3- من أبرز معوقات نجاح الاستفادة من الأنظمة الآلية لإدارة الموارد البشرية عدم تقبل الموظفين للأنظمة الالكترونية.
- 4- أهمية تدريب العاملين في المنظمة بسبل الاستفادة من الأنظمة الآلية.
- 5- أهمية تكامل العمل بين الوحدات المختلفة في المنظمة وعدم الاقتصار على إدارة الموارد البشرية لإنجاح النظم الآلية.
- 6- أهمية الأنظمة الآلية وتطبيقاتها لإدارة الموارد البشرية في حل المشكلات داخل المنظمة وخارجها واتخاذ القرارات.
- 7- عدم توافر البنية التحتية المتكاملة والملائمة يعد أحد معوقات نجاح تفعيل والاستفادة من النظم الآلية لإدارة الموارد البشرية.

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

- 1- ضرورة دعم الإدارة العليا حيث يسهم ذلك في سرعه وسهولة توفير الدعم المالي المطلوب لتزويد إدارة الموارد البشرية بالأنظمة والتطبيقات الآلية اللازمة لتفعيل النظام الآلي لإدارة الموارد البشرية في المنظمة.
- 2- تحسين الظروف البيئية والتنظيمية المحيطة بالنظم الآلية لإدارة الموارد البشرية لتشجيع الموظفين على استخدامها والثقة فيها ليتم الاستغناء عن النظام الورقي القديم.
- 3- تطوير استراتيجية شاملة لإدارة الموارد البشرية في المنظمة لتفعيل النظم الآلية بما يتلاءم مع استراتيجية المنظمة ككل.
- 4- تطوير وتنمية الموارد البشرية في الوحدات المختلفة في المنظمة، ورفع كفاءتها الإنتاجية عن طريق تدريب العاملين فيما يتعلق بالتعاطي مع مستحدثات النظم الآلية المستخدمة بالإدارة، لما

له من أهمية متزايدة في تحسين ادراك الموظفين لتأثير النظم الآليه على أدائهم الوظيفي والإداري معرفياً وعلمياً.

5- تطوير التشكيلات والنظم الإدارية القائمة في المنظمات، وتحسين إجراءات وأساليب العمل فيها؛ بإجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية وفي الإجراءات التشغيلية للوحدات الإدارية قبل تطبيق النظم الآلية لإدارة الموارد البشرية، عوضاً عن الاعتماد على أتمته الإجراءات اليدوية الموجودة.

6- إيجاد سياسة مشتركة بين الإدارات والأقسام المختلفة داخل المنظمة لتنفيذ واستخدام الأنظمة الآلية في الأجهزة الإدارية بفعالية.

7- العمل على إيجاد تكامل بين النظم الآليه في الإدارة وربطها بشكل متكامل مع بعضها البعض، كتهيئة تدريجية للتحويل إلى استخدام تكنولوجيا نظم معلومات إدارة الموارد البشرية بصورة كاملة في كل إدارات وأقسام المنظمة.

8- عدم التوقف في البحث عن برامج وتطبيقات آلية أكثر تطوراً للأنظمة الآلية المعنية بالموارد البشرية، من شأنها زيادة فعالية أداء العاملين.

مراجع الدراسة:

- أبو شيخة، نادر (2010). إدارة الموارد البشرية. دار صفاء للنشر والتوزيع: عمان.
- الرزي، دبالا (2012). الحكومة الالكترونية ومعوقات تطبيقها دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين العدد الأول، ص 189 - ص 227.
- القحطاني، سالم (2014). الإدارة في المملكة بين الحداثة والتقليدية. مجلة التنمية الإدارية، (1)، 10، ص 8.
- عبد الصاحب، مهدي (2012). الحكومة الالكترونية: تعبير جوهري في تنفيذ ثقافة الخدمات. الخرطوم: السودان.
- عبود، نجم (2014). الادارة الالكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. دار المريخ للنشر والتوزيع: الرياض.
- إدريس، ثابت (2005). إدارة الأعمال. الدار الجامعية: الاسكندرية.
- باملح، فاتن سعيد (2006). أساسيات استرجاع المعلومات الالكترونية، مكتبة الملك فهد الوطنية: الرياض.

- أبو رحمة، أمل (2005). نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شئون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة. غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، كلية التجارة قسم إدارة الأعمال.
- الرويلي، عماد (2014). دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين. جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية: البحرين.
- عبد الباقي، صالح (2000). إدارة الموارد البشرية، ط1، الدار الجامعية: الاسكندرية.
- السالم، مؤيد وصالح، حرحوش (2012). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، عالم الكتب الحديثة: الأردن.
- المسعودي، سميرة (2012). معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية. رسالة ماجستير، الجامعة الالكترونية الدولية، المملكة المتحدة.
- العتيبي، عزيزة (2010). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية. رسالة ماجستير، ملبورن، الجامعة العربية البريطانية للتعليم العالي.
- المغربي، عبد الحميد (2002). نظم المعلومات الإدارية، المكتبة العصرية: المنصورة.
- زعرب، فاطمة (2008). الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شئون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة. رسالة ماجستير مقدمة للجامعة الإسلامية بغزة، كلية العلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال.
- السعودي، أحمد (2006). أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي: دراسة ميدانية، دراسات، المجلد (33).
- العمري، أيمن (2009). أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.
- محارش، (2007). تأثير تطوير أنظمة معلومات الموارد البشرية على فاعلية العمل الإداري - دراسة تطبيقية في المنظمات الحكومية بمدينة جدة. رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: السعودية.
- أبوزيد، محمد وجواد، شوقي (2007). أثر نظم المعلومات في فاعلية إدارة الموارد البشرية لدى شركات التأمين الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك.



- عباس، سهيلة (2006). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. دار وائل، عمان.
- B, W. R., & G, M. D. (2009). Educational research. An Introduction (5th ed.). White Plains, NY: Longman.
- Bennison, M and Casson, (2014). Manpower Planning Handbook, N. Y McGraw-Hill.
- James W (2017). Human Resources Planning, N.Y: Mc Grawhill.
- Randal, S (2009). Effective Personnel Management, 3rd.ed, St. Paul, Minn: West publishing.
- Robert, L (2013). Human Resources Management, 12th. Ed., Ohio, Thomson.