

خطوات اختيار نظام إدارة الموارد البشرية المناسب لشركتك

ترجمه عبد الرؤوف السحلي بتصريف من مقالة:

John Ryder, Lois Schwartz, and Jean Andrews

Life.erp@gmail.com

إختيار نظام إدارة الموارد البشرية

نظام إدارة الموارد البشرية الذي سيتم اختياره وتركيبه في شركتك سيكون له أثر كبير ولفترة طويلة على الشركة لذلك يجب العناية والتأني في الاختيار.

1. كيف ستتصرف لو تم تكليفك باختيار هذا النظام؟

2. ماهي الإجراءات التي ستتبعها لتحقيق ذلك؟

3. ماهي الخطوات و ماهي المشاكل والانزلاقات التي قد تواجهها؟

18 خطوة سيتم شرحها للوصول إلى الهدف المنشود.

مسؤول الموارد البشرية قد يقوم بدمج بعض الخطوات حسب الحاجة.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية من أين ستكون البداية؟

1 الخطوة الأولى : تشكيل لجنة خاصة بالمشروع.

أول خطة يجب القيام بها هي تشكيل فريق مهمته إختيار برنامج الموارد البشرية المناسب للشركة. و يحتوي هذا الفريق من 3 إلى 7 أشخاص حسب حجم الشركة.

من هم أعضاء هذا الفريق؟

يجب معرفة من هم المستخدمين الذين سيستخدمون هذا النظام الجديد. يتم إختيار شخص منهم و هو في الغالب مدير أو أحد مسؤولي الموارد البشرية في الشركة.
يجب أن يحتوي الفريق على شخص من قسم أنظمة المعلومات IT في الشركة لأنه يمتلك القدرة الفنية على معرفة توافق النظام مع منظومة المعلومات في الشركة.

يفضل تضمين الفريق شخص من الإدارة المالية و يفضل أن يكون المدير المالي لكي يكون لدى الفريق الصلاحيات المناسبة للتعاقد ومعرفة الإمكانيات المالية المتاحة وصلاحيات الصرف. حتى لا تتفاجئ في نهاية عملية التقييم.

في الشركات الكبيرة يوجد لجنة توجيهية منفصلة عن لجنة المشروع وتكون مؤلفة من صانعي القرارات في الشركة و هم الذين يوقعون على التكاليف و يشاركون بمفاوضات العقود فيتم الاستعانة بهم لدعم فريق المشروع و تقديم الدعم له.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

2 الخطوة الثانية : تحديد الهدف من النظام الجديد.

بعد تشكيل لجنة المشروع يتم تحديد أهداف المشروع والإتفاق عليها.
ولتحقيق ذلك يتم توجيه مجموعة من الأسئلة لأعضاء اللجنة للإجابة عليها:

- س1 : ماهي استراتيجية الموارد البشرية في الشركة بشكل عام؟
 - س2 : ماهو المطلوب من النظام الجديد و لماذا نريد النظام الجديد وماهي الوظائف التي سيقوم بها؟
 - س3 : ماهي النتائج المرجوة من تطبيق نظام إدارة موارد بشرية جديد؟
 - س4 : ماهي عمليات إدارة الموارد البشرية التي يطلب تغييرها وكيف سيكون شكل العمليات الجديدة؟
 - س5 : ماهو مردود تطبيق هذا النظام وكيف سيدعم الاحتياجات العامة للعمل؟
- عند تحديد الأهداف قم بإجراء بعض المقبلات مع الإدارة العليا و إدارة الموارد البشرية لتحديد بدقة.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

3 الخطوة الثالثة : بناء التصور العام.

بعد تحديد الأهداف خذ خطوة إلى الوراء و كون صورة عامة عن النظام المطلوب و الأنظمة الأخرى المرتبطة به في الشركة.

إذا كنت تبحث عن نظام خاص أو نظام يحقق متطلبات خاصة يجب التحقق من توافق المطلوب من منظومة إدارة المعلومات في الشركة وتحديد آلية تكامل المنظومة الجديدة مع المنظومات الأخرى في الشركة.

كذلك إن أردت حل مشكلة واحدة فقط يجب النظر في توافق الحل الجديد مع الأنظمة المرتبطة به،

فمثلا : لو أردت تطبيق نظام تقديم طلبات الإجازات إلكترونيا فيجب أن يتم جلب معلومات الإستحقاق من نظام الإجازات الموجود و يجب ترحيل الطلبات الموافق عليها إلى الى سجل الإجازات.

حتى لا يحصل نوع من تكرار العمل أو عدم التوافق.

الخلاصة : يجب أن يكون النظام الجديد متوافق مع استراتيجيات العمل مع أنظمة المعلومات و أنظمة الموارد البشرية في الشركة.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

4 الخطوة الرابعة : تحديد احتياجات الشركة في المستقبل.

يجب التفكير بجدية باحتياجات الشركة خلال السنوات القليلة القادمة حتى لا يتم اعتماد نظام ثم تضطر إلى تغييره بعد فترة قريبة.

وفكر جيدا متى سيتم إحتياج ذلك؟

فمثلا : إن كنت تفكر بتحويل نظام العمل في الشركة إلى طريقة عمل الويب (صفحات ويب داخلية أو على مخدمات عالمية) فيجب أن تعرف متى سيتم ذلك؟, إن كان قريب يجب أن يختار النظام الجديد يعمل بطريقة الويب. و هذا طبعا يرجع لطبيعة العمل في الشركة والتوزيع الجغرافي.

كما يجب تحديد الأنظمة الشاملة التي سيتم اعتمادها في المستقبل القريب وهل ستتقاطع أو تتكامل مع النظام الذي نريد إقتنائه.

فمثلا : يتم البحث عن نظام حضور وانصراف مع أنه بعد سنة سيتم تركيب برنامج شامل ولإدارة الموارد البشرية فيجب أخذ هذه الأمور في الاعتبار.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

5 الخطوة الخامسة : وضع المواصفات التقنية.

جزء هام من مواصفات النظام المطلوب هو المواصفات التقنية وبيئة العمل التقنية و سيساهم العضو من قسم IT في اللجنة بتحديد هذه المواصفات. و يجب أن تجيب المواصفات عن هذه الأسئلة:

ماهو نوعية التطبيق المطلوب؟ هل هو يعمل على كمبيوتر منفصل أم على شبكة؟

1. هل سيكون مخدم العمل في الشركة أم على الإنترنت (Cloud)؟
2. ماهو نظام التشغيل الذي سيعمل عليه التطبيق؟ على ويندوز أم ماكينتوش أم أندرويد أم لينوكس ...؟
3. ماهو نوع قاعدة البيانات المطلوبة؟ قاعدة بيانات بسيطة مثل أكسس أو بارادوكس أم علائقية و مناسبة للشبكات مثل SQLServer or Oracle؟
4. كيف سيتم تحقيق الإتصال من خلال المكاتب البعيدة؟
5. هل يجب أن تعمل بتقنية الويب (Web Based)؟
6. هل يجب أن يكون ملفات المصدر متاحة؟ هل هناك نية للتطوير من قبل الشركة مستقبلاً؟

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

6 الخطوة السادسة : تحديد الميزانية المالية المخصصة للنظام.

قبل بدء الإتصال مع الموردين و مزودي خدمة أنظمة الموارد البشرية لابد من تحديد كم هو المبلغ الذي يمكن دفعة لشراء هذا النظام.

تنقسم كلفة النظام إلى ثلاثة أقسام:

قيمة البرمجيات: تكاليف تراخيص البرمجيات و تراخيص بنود البرمجيات الأخرى مثل قواعد البيانات.

قيمة التجهيزات: التجهيزات تشمل السيرفرات و الطرفيات و أجهزة الحضور والانصراف و تجهيزات الربط الشبكي.

قيمة اعداد وتجهيز النظام: ويشمل جميع مصاريف إعداد النظام بما يتوافق مع متطلبات الشركة و عمليات التدريب و الإستشارات الخارجية التي قد تحتاجها ليكون النظام جاهز.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

7 الخطوة السابعة : كتابة مستند الأهداف والوظائف المطلوبة من النظام.

قبل الإتصال بالموردين لابد من وجود مستند يحدد شروط النظام المطلوب ويبدأ المستند بذكر استراتيجية الموارد البشرية والهدف من النظام.

قم بتحديد الوظائف الأساسية المطلوبة.

حدد كيف ستتعامل و تتكامل مع الأنظمة التي تعمل في الشركة.

الشروط التقنية التي تكتب بعلم مسؤول أنظمة المعلومات في اللجنة والتي تم ذكرها.

الشروط الفنية التي تكتب بعلم مسؤول إدارة الموارد البشرية في اللجنة والتي تحدد مهام النظام وطريقة استثماره.

بقدر ما تكون المواصفات المطلوبة واضحة تكون عملية إختيار النظام ناجحة. وعدم الوضوح في الاهداف والوظائف المطلوبة قد يقودك لاختيار نظام غير مناسب أو ستجد صعوبة عند الاختيار.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

8 الخطوة الثامنة : تحديد هل سيتم شراء النظام أم تطويره في الشركة؟

كيف أختار تطوير النظام في الشركة أم شراء نظام جاهز من شركة برمجة؟
أولا يجب الإجابة على الأسئلة التالية:

- ▶ هل قسم أنظمة المعلومات في الشركة لديه الموظفين اللازمين لتطوير هكذا نظام؟
 - ▶ هل لديهم الخبرة الكافية لتحليل و تصميم النظام بما فيه قواعد البيانات والشاشات التقارير؟
 - ▶ هل لديهم الوقت الكافي المخصص لذلك, و هل سيتم اعطاء المشروع الأولوية المناسبة؟
 - ▶ هل يمكن الحصول على النظام من شركات البرمجة ولو بتحقيق 80% من الوظائف المطلوبة؟
- يجب مقارنة الكلفة التي سيتم صرفها داخليا لتطوير المشروع مع كلفة شرائه من السوق.
كما يجب مضاعفة الوقت المتوقع من المبرمجين لتطوير النظام لأن المطورون لا يقدرن الوقت بشكل مناسب.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

تتمة الخطوة الثامنة : شراء نظام جاهز أو تطوير من قبل قسم المعلومات في الشركة؟

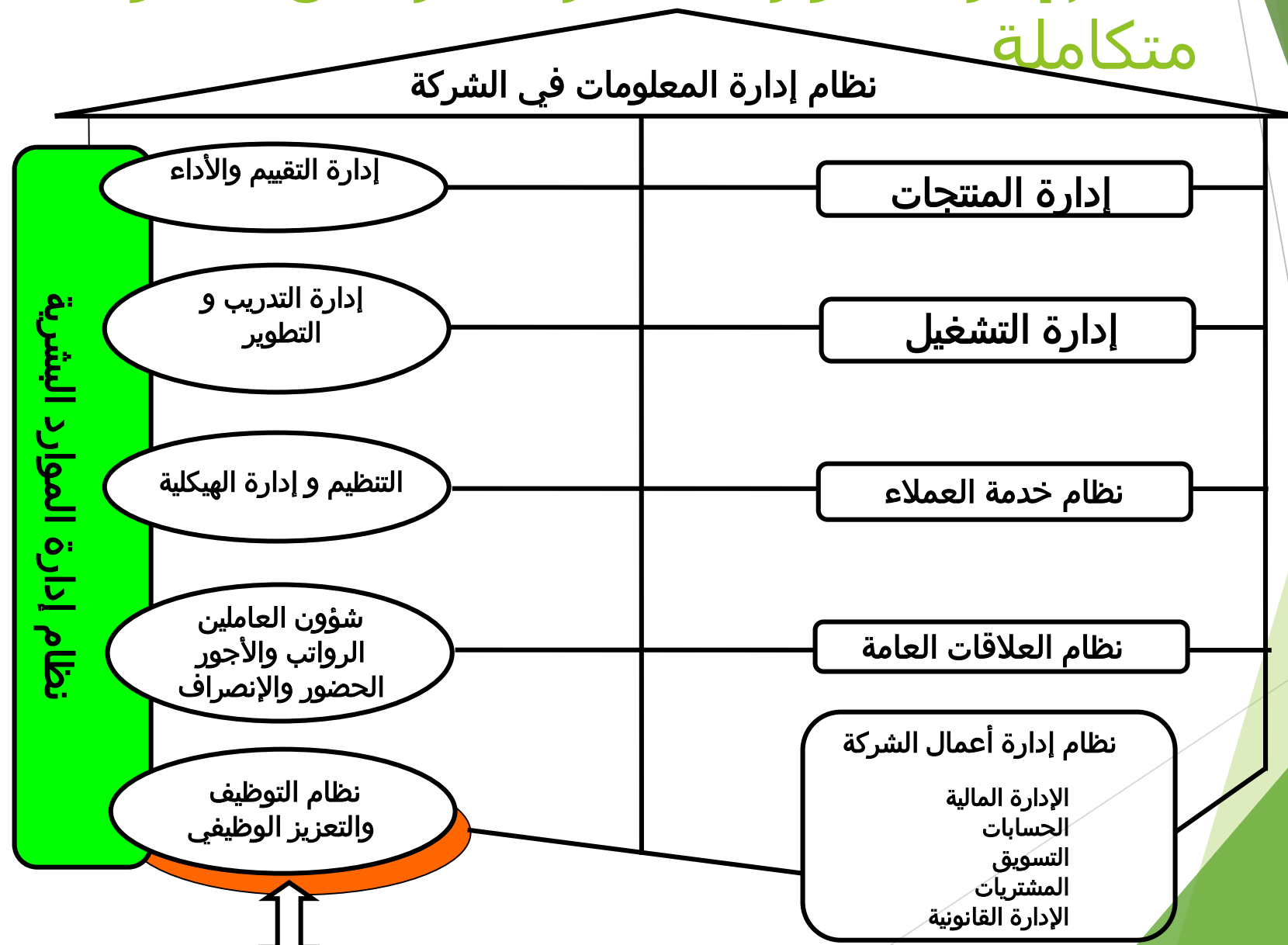
إذا كنت متأكداً أن المبرمجين لدى شركتك سيطوروا نظام مناسب فيمكنك فعل ذلك لأنك ستبرمج احتياجات شركتك على الشكل الذي تراه مناسباً تماماً لها.

لكن يجب أن تعلم أن شركات البرمجة لديها خبرات تخصصية و قامت بتطوير النظام ثم تجربته في شركات أخرى وإعادة تطويره ليصبح بشكل أفضل وتم إختباره لعدة مرات.

ملاحظة :من الأفضل ان يكون كامل نظام إدارة الموارد البشرية مطور من قبل جهة واحدة داخلية أو خارجية ليتمتع بالتكامل والتوافق.

خطة شراء أنظمة جاهزة يمنحك فرصة الاطلاع على حالات نجاح و فشل لهذا النظام تجعلك تتخذ القرار المناسب.

نظام إدارة الموارد البشرية جزء من منظومة ERP متكاملة



18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

9 الخطوة التاسعة : التعرف على المنتجات المتوفرة.

عندما تتخذ قرار مبدئي بشراء النظام من شركات التطوير, يجب أن تحضر لائحة بالأنظمة المتوفرة خلال الإنترنت أو من خلال زملائك الذين يعملون بنفس المجال في الشركات الأخرى. يتم تحضير لائحة بالمنتجات المتوفرة.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

10 الخطوة العاشرة : الحصول على تفاصيل المنتجات المتوفرة.

عند حصولك على تفاصيل الأنظمة التي تتوفر لتخديم إدارة الموارد البشرية سوف يساعدك في كتابة دفتر الشروط الفنية و سوف تحدد قائمة بالمنتجات و شركات البرمجة المناسبة لمتطلباتك.

العديد من البائعين سيحاولون زيارتك و إجراء المقابلات وبناء علاقة معك في هذه المرحلة, لكن الأفضل أن لا تجري أي مقابلة قبل البحث عن كل التفاصيل و تحديد المنتجين و كتابة دفتر الشروط.

ماهو دفتر الشروط الفنية

يتم كتابة دفتر شروط فنية خاصة بالنظام المطلوب و يرسل دفترالشروط مع طلب استرجار عروض الأسعار.

يجب أن يحتوي دفتر الشروط على ما يلي:

- شرح و توصيف لشركتك.
- شرح الغاية من النظام المطلوب.
- شرح الوظائف التي يجب أن يقوم بها النظام.
- شرح المواصفات الفنية التي يجب أن يتمتع بها النظام المطلوب.
- ويرفق مع طلب استرجار العروض و يحوي الطلب:
- طلب معلومات عن المورد.
- طلب تفاصيل عن خدمة العملاء لديهم.
- طلب نموذج العقد الافتراضي المعتمد لدى المورد.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

11 الخطوة الحادية عشر : إرسال طلبات عروض الأسعار RFP

يتم كتابة طلب عروض أسعار و يتم إرساله إلى الموردين الذين تم اختيارهم و يمكن أن يكون الطلب يتألف من عدة صفحات, و يحتوي دفتر الشروط الفنية أو يطلب من المورد الحصول عليه من مقر الشركة.

يجب أن تكون المواصفات المطلوبة مكتوبة بمرونة دون حصر الشرط في منتج معين أو مواصفة محددة قدر الإمكان ليتمكن العارضون من تقديم عروضهم.

لا تكتب شرط يحدد نوع بعينه من التجهيزات أو قواعد البيانات ولكن حدد الحد الأدنى من المواصفات المطلوبة.

طلب عروض الأسعار

يوضح في طلب عروض الأسعار من المورد أن يوضح الأمور التالية:

- ▶ هل كل الوظائف و الميزات المطلوبة متاحة الآن في نظامهم؟
- ▶ هل هناك بعض الميزات التي يتم تطويرها وستصدر بالإصدارات القادمة؟
- ▶ هل يتطلب النظام تطوير و تخصيص أجزاء معينة؟ وكم تكلفتها؟ وكم الوقت اللازم لتطويرها؟
- ▶ يجب على العارض توضيح الجهد و الكلفة اللازمة لتركيب النظام و تجهيزه ليصبح جاهزا للإستخدام.
- ▶ يجب توضيح أي تعديلات مطلوبة في العمليات الداخلية للشركة لتتأقلم مع النظام المعروض.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

12 الخطوة الثانية عشر : تقييم العروض المقدمة (فض العروض)

تفتح العروض ويتم بناء جدول أسطره لائحة بكل المواصفات و الوظائف المطلوبة و أعمدته لائحة بالموردين.

يتم قراءة العروض بعناية و تعبئة جدول مقارنة العروض.

تتم تعبئة الخانات بقيم من قبيل (نعم/لا) أو درجات مستوى تحقيق المواصفات.

بعد تعبئة الجدول يمكن طلب بعض الشروحات من الموردين لتوضيح بعض المواصفات.

يحصل كل عارض على درجة مبدئية.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

13

الخطوة الثالثة عشر : طلب عمل عروض تجريبية عن الانظمة المحققة للشروط.

يتم اختيار أفضل عدة عارضين و يطلب منهم تقديم عروض تقديمية فعلية عن أنظمتهم من أجل الحصول على معلومات دقيقة وغير مبالغ بها.

قبل عرض المورد للمنتج جهاز لائحة أسئلة تخص متطلباتك من النظام و قم بتقديمها للعارض للحصول على إجابات عملية عنها.

لا تترك العارض يعطيك عرض مثالي قد يؤدي إلى إحائك بجودة عالية للمنتج.

يجب حضور كامل أعضاء فريق إختيار النظام للعرض التوضيحي و يجب أن يستفسر كل منهم باختصاصه.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

14 الخطوة الرابعة عشر : إعادة تقييم العروض المقدمة.

بعد الاطلاع الفعلي على تحقيق لكل منتج للمواصفات و الوظائف المطلوبة تجتمع اللجنة (فريق العمل) و يقوم بإعداد نسخة معدلة من جدول التقييم و احصل على نتيجة تقييم جديدة.

كل عضو من أعضاء الفريق يجب أن يوضح موقفه بالإعجاب و عدم الإعجاب لكل من العروض و تحديد مخاوفه من العروض.

أي مخاوف أو استفسارات يمكن العودة فيها للعارض للتوضيح أكثر.
بناء على هذا التقييم يتم تحديد عروض و الإحتفاظ ب 2 أو 3 عروض.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

15 الخطوة الخامسة عشر : تحديد نقاط إتخاذ القرار.

لإتخاذ القرار المناسب يجب مناقشة عدة أمور منها:
تحديد تحقق المواصفات و الوظائف.
التحقق من الجدول الزمني للتنفيذ وخصوصا إن كان لديهم تطويرات غير متاحة.
مناقشة التكاليف.

التحقق من عمليات التكامل مع الأنظمة العاملة في الشركة.
يجب مشاركة كل أعضاء الفريق في مناقشة آليات إتخاذ القرار

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

16 الخطوة السادسة عشر : التحقق من الشركات التي نفذت النظام.

قبل إتخاذ القرار النهائي يجب طلب قائمة بالشركات التي نفذت النظام المعروض مع الشخص المرجع في الشركة التي تستخدم النظام.

يتم تجهيز أسئلة بخصوص الأمور التي تثير القلق و المشاكل المحتملة للنظام و التركيز على مشاكل إعداد النظام و تجهيزه و الإلتزام بالجدول الزمنية و الإلتزام بالدعم الفني من قبل الشركة المقدمة للعرض.

إذا وجدت مرجع بنفس منطقتك الجغرافية حاول زيارته و الاطلاع على حسن سير عمل المنتج و لمشاهدة المنتج قيد التنفيذ و تحدث إلى المستخدمين الفعليين

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

17 الخطوة السابعة عشر : إعادة الاطلاع من خلال عرض تقديمي جديد.

من المفترض إجراء عرض تقديمي ثالث من قبل العارض للإجابة على أي أسئلة ظهرت خلال الاطلاع الفعلي و الاتصال بالمراجع.

كن حريصا على حضور ممثل الإدارة العليا في هذا العرض.

يجب مراجعة و التأكد من تحقق جميع الوظائف المطلوبة و تبديد أي مخاوف و التأكد من التكاليف و الجدول الزمني للتنفيذ.

في هذه النقطة يمكن مناقشة التكاليف مع البائع و تبديد جميع المخاوف المتعلقة بالدفع و التنفيذ.

18 خطوة خاصة باختيار نظام إدارة الموارد البشرية

18 الخطوة الثامنة عشر : التقييم النهائي و اختيار منتج.

قارن المواصفات والاهداف مرة أخرى
أنشأ جدول نقاط القوة والضعف للمنتجات التي تحقق المواصفات والأهداف ونالت الثقة.
فاضل بين المنتجات و قدم توصية باختيار المنتج الذي يرتاح له قلبك.

طبعا الإختيار الصحيح هو جزء من النجاح ولا يكتمل النجاح إلا باكتمال عمليات التنفيذ الصحيح للمشروع.

شكرا لكم

مع تحيات

www.Life-erp.com

برنامج تايم تك لشؤون الموظفين.

2017-4-13