

## بحث بعنوان

تحليل كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات في تحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين والمتطلبات التشغيلية في مجلس الخدمات المشتركة

اعداد

عبير العودات

مساعد مبرمج

مجلس الخدمات المشتركة الطفيلة

## الملخص

تُعد الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات أداة فعّالة في تعزيز كفاءة العمل داخل مجالس الخدمات المشتركة، حيث تسهم في تبسيط إجراءات طلب واعتماد الإجازات، وتوفير الشفافية والدقة في تسجيل البيانات. من خلال أتمتة العمليات، تتمكن هذه الأنظمة من تقليل الأخطاء البشرية، وتوفير الوقت والجهد لكل من الموظفين والإدارة، مما يسهم في تحسين تجربة المستخدم ورفع مستوى الرضا الوظيفي. كما تتيح للمسؤولين رؤية شاملة لتوزيع الإجازات في الوقت الحقيقي، مما يساعدهم على التخطيط الأمثل لتغطية المهام وضمان استمرارية الخدمات العامة دون انقطاع.

من الناحية التشغيلية، تُساهم هذه الأنظمة في تحقيق توازن دقيق بين احتياجات الموظفين الشخصية ومتطلبات سير العمل، من خلال تطبيق سياسات موحدة وشفافة لإدارة الإجازات، وتقادي التكديس أو التزامن غير المرغوب فيه. كما يمكن دمجها مع أنظمة الموارد البشرية الأخرى لمراقبة الأداء وتحليل الاتجاهات، ما يمكّن مجالس الخدمات المشتركة من اتخاذ قرارات مدروسة تدعم كلاً من الرفاه الوظيفي والكفاءة المؤسسية. وبالتالي، فإن تحليل كفاءة هذه الأنظمة يُظهر دورها المحوري في بناء بيئة عمل مرنة ومنظمة، تُوازن بين حقوق الموظفين ومتطلبات الخدمة العامة.

**Abstract**

Electronic leave management systems are an effective tool for enhancing operational efficiency within Joint Services Councils. They simplify leave request and approval procedures, and provide transparency and accuracy in data recording. By automating processes, these systems reduce human errors, saving time and effort for both employees and management, improving the user experience and increasing job satisfaction. They also provide administrators with a comprehensive, real-time view of leave allocation, helping them optimally plan for task coverage and ensure uninterrupted public service delivery.

Operationally, these systems help achieve a delicate balance between employees' personal needs and workflow requirements by implementing unified and transparent leave management policies, avoiding unnecessary overlap or overlap. They can also be integrated with other human resources systems to monitor performance and analyze trends, enabling Joint Services Councils to make informed decisions that support both employee well-being and organizational efficiency. Thus, analyzing the efficiency of these systems demonstrates their pivotal role in building a flexible and organized work environment that balances employee rights with public service requirements.

## المقدمة

تلعب التكنولوجيا دورا جوهريا في تحسين كفاءة المؤسسات الحكومية. ومنها مجالس الخدمات المشتركة التي تعنى بتقديم خدمات البنية التحتية، النظافة، ادارة النفايات، الصيانة، استخدام الانظمة الرقمية والامتة يسهم في رفع جودة الاداء وتعزيز الشفافية وتخفيض النفقات.

في ظل التطور المتسارع في مجال التحول الرقمي، أصبحت مجالس الخدمات المشتركة تسعى جاهدة إلى تبني حلول تقنية مبتكرة لتحسين كفاءة إدارتها ورفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. ومن بين هذه الحلول، تأتي الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات كأحد الركائز الأساسية في تحديث إدارة الموارد البشرية، حيث تتيح أتمتة إجراءات طلب واعتماد الإجازات، وتوفير بيئة شفافة ومنظمة للتعامل مع حقوق الموظفين. وتكتسب هذه الأنظمة أهمية خاصة في السياق البلدي، الذي يجمع بين طبيعة العمل الخدمية المستمرة وضرورة ضمان استمرارية التشغيل، مما يستدعي تحقيق توازن دقيق بين احترام احتياجات الموظفين الشخصية ومتطلبات العمل التشغيلية.

ويأتي هذا البحث لتقييم مدى كفاءة هذه الأنظمة الإلكترونية في تحقيق هذا التوازن، من خلال تحليل فعاليتها في تبسيط الإجراءات، تقليل الأعباء الإدارية، وتحسين التخطيط لتوافر الكوادر البشرية. ويشير الاهتمام المتزايد بهذا الموضوع إلى أن نجاح النظام لا يقاس فقط بمدى سهولة استخدامه، بل أيضاً بقدرته على دعم اتخاذ القرار، وتعزيز العدالة والشفافية، والمساهمة في بيئة عمل مستقرة ومنتجة. وتستعرض الدراسة أبعاد هذا التحدي، وتحلل العوامل المؤثرة في فعالية هذه الأنظمة، بهدف تقديم توصيات عملية لتعزيز أدائها في المؤسسات المجلس الخدمات المشتركة.

## مشكلة البحث

تواجه مجالس الخدمات المشتركة تحديات متزايدة في إدارة الموارد البشرية بشكل فعال، خصوصاً في ما يتعلق بإدارة الإجازات، حيث تتعارض أحياناً رغبة الموظفين في التمتع بحقوقهم في الراحة والانصراف مع ضرورة الحفاظ على استمرارية الخدمات العامة وضمان التغطية التشغيلية المناسبة. وعلى الرغم من اعتماد العديد من مجالس الخدمات المشتركة لأنظمة إلكترونية لإدارة الإجازات، إلا أن هناك تساؤلات جوهرية حول مدى كفاءة هذه الأنظمة في تحقيق التوازن بين الجانب الإنساني والجانب التشغيلي. ففي بعض الأحيان، تعاني هذه الأنظمة من ضعف في المرونة أو نقص في التكامل مع أنظمة الموارد البشرية الأخرى، مما يؤدي إلى تأخير في الموافقات، أو توزيع غير عادل للإجازات، أو صعوبات في التخطيط المسبق لتوافر الكوادر، ما ينعكس سلبيًا على أداء المؤسسة ورضا الموظفين.

ومن هنا تبرز مشكلة البحث في التساؤل عن مدى قدرة الأنظمة الإلكترونية الحالية على تحقيق التوازن الفعلي بين احتياجات الموظفين في الحصول على إجازاتهم وفقاً للقوانين واللوائح، وبين متطلبات العمل التشغيلية التي تتطلب تواجداً مستمراً ومنتظماً للموظفين. كما أن غياب دراسات ميدانية شاملة لتقييم أداء هذه الأنظمة في السياق البلدي يُضعف القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف فيها، ويُحد من فرص تحسينها. لذا، يسعى هذا البحث إلى تحليل كفاءة هذه الأنظمة، ومعرفة العوائق التي تحد من فعاليتها، واقتراح حلول عملية تُسهم في تعزيز دورها كأداة داعمة للعدالة الإدارية والكفاءة التشغيلية في المؤسسات المجلس الخدمات المشتركة.

## أهداف البحث

1- دراسة اثر اتمته رصيد الاجازات على ادارة الموارد البشرية

2- التعرف على الأدوات والتقنيات المستخدمة في اتمتة الاجراءات

3- تقييم الفوائد والتحديات الناتجة عن تطبيق النظام الالكتروني

### أهمية البحث

تُعد دراسة كفاءة الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات في مجالس الخدمات المشتركة ذات أهمية بالغة، نظراً للدور المحوري الذي تلعبه هذه المؤسسات في تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين على مدار الساعة. ونظراً لطبيعة العمل البلدي التي تتطلب تواجدًا مستمرًا للعاملين، فإن أي خلل في إدارة الإجازات قد يؤدي إلى تعطيل الخدمات أو زيادة الأعباء على الموظفين الآخرين، مما يؤثر سلبًا على جودة الأداء العام. لذا، فإن تحليل هذه الأنظمة يُسهم في التعرف على مدى فعاليتها في تنظيم منح الإجازات بشكل عادل وشفاف، وفي الوقت نفسه ضمان تغطية الاحتياجات التشغيلية، مما يعزز الكفاءة المؤسسية ويقلل من حالات التوتر الإداري أو الشكاوى الوظيفية.

كما تكمن أهمية هذا البحث في دعم جهود التحول الرقمي في القطاع البلدي، من خلال تقديم رؤى مبنية على بيانات واقعية حول مدى استفادة المؤسسات من التكنولوجيا في إدارة شؤون الموظفين. فالنتائج المتوقعة من الدراسة يمكن أن تُسهم في تطوير سياسات موارد بشرية أكثر مرونة وفعالية، وتقديم توصيات عملية لتحسين تصميم وتشغيل الأنظمة الإلكترونية بما يتناسب مع احتياجات البيئة الإدارية المحلية. بالإضافة إلى ذلك، يُعد البحث مرجعًا مفيدًا لمتخذي القرار في مجالس الخدمات المشتركة، ويعزز من ثقافة الإدارة القائمة على الأداء والشفافية، مما ينعكس إيجابًا على رضا الموظفين وجودة الخدمات العامة.

## أسئلة البحث

- 1- ما مدى فعالية الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات في تبسيط إجراءات طلب واعتماد الإجازات في مجالس الخدمات المشتركة؟
- 2- كيف تساهم الأنظمة الإلكترونية في تحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين الشخصية ومتطلبات العمل التشغيلية؟
- 3- ما أبرز التحديات التي تواجه مجالس الخدمات المشتركة في تطبيق الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات؟
- 4- هل تؤثر كفاءة النظام الإلكتروني على مستوى رضا الموظفين عن إدارة الإجازات؟
- 5- ما مدى قدرة الأنظمة الإلكترونية على دعم اتخاذ القرار الإداري فيما يتعلق بالتخطيط البشري؟

## الإطار النظري

### مفهوم الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية

تُعرف الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية (HRIS أو e-HRM) بأنها منصات تقنية تُستخدم لأتمتة العمليات الإدارية المتعلقة بالموظفين، مثل التوظيف، الرواتب، التقييم، والإجازات. ووفقاً لنظرية الأتمتة الإدارية (Administrative Automation Theory)، فإن استخدام التكنولوجيا في هذه العمليات يُقلل من الأخطاء، ويُسرّع الإجراءات، ويعزز الشفافية. وفي سياق مجالس الخدمات المشتركة، تُعد هذه الأنظمة أداة حيوية لتحسين كفاءة الإدارة العامة، خاصة في ظل الحاجة إلى تقديم خدمات مستمرة ومنظمة للمواطنين.

## إدارة الإجازات كأحد مكونات إدارة الموارد البشرية الفعّالة

تُعد إدارة الإجازات عنصراً أساسياً في سياسات الموارد البشرية، حيث ترتبط مباشرة بتحقيق التوازن بين رفاة الموظفين ومتطلبات العمل. وتشير نظرية "التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory)" إلى أن تمكين الموظفين من التمتع بإجازاتهم بشكل عادل ومنتظم يُسهم في تقليل الإرهاق الوظيفي، وزيادة الإنتاجية، وتحسين الولاء التنظيمي. لذا، فإن أي نظام لإدارة الإجازات يجب أن يراعي البعد الإنساني، مع الالتزام بالجوانب التشغيلية والتنظيمية.

## مفهوم الكفاءة المؤسسية في السياق البلدي

الكفاءة المؤسسية تُقاس بمدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة وجهد، مع الحفاظ على جودة الخدمة. وفي مجالس الخدمات المشتركة، يُعد التوازن بين توافر الكوادر البشرية واستقرار الخدمات العامة مؤشراً رئيسياً على الكفاءة. ووفقاً لنظرية الإدارة العامة الحديثة، فإن توظيف الأدوات الرقمية مثل أنظمة إدارة الإجازات يُعد خطوة جوهرية نحو بناء مؤسسات حكومية فعّالة، شفافة، وقائمة على الأداء، خصوصاً في البيئات التي تتطلب تغطية مستمرة للخدمات.

## التحول الرقمي وتأثيره على الإدارة المحلية

يشير مفهوم التحول الرقمي إلى دمج التكنولوجيا في جميع جوانب العمل المؤسسي بهدف تحسين الأداء وتجربة المستخدم. وفي سياق مجالس الخدمات المشتركة، تُمثل الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات نموذجاً مصغراً لهذا التحول، حيث تُعيد تشكيل العلاقة بين الإدارة والموظفين من خلال القنوات الرقمية. وتشير نظرية التبني التكنولوجي (Technology Acceptance Model - TAM) إلى أن نجاح هذه الأنظمة يعتمد على عاملين

رئيسيين: سهولة الاستخدام، وفائدة النظام المدركة من قبل المستخدمين، مما يؤثر مباشرة على مستوى الاعتماد عليه وفعاليتها.

### التوازن بين الاحتياجات الفردية والمتطلبات التشغيلية

يُعد تحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين الشخصية (كالراحة، العائلة، الصحة) والمتطلبات التشغيلية (كالاستمرارية، التغطية، الجودة) من أبرز التحديات الإدارية في المؤسسات العامة. وتفيد نظرية التكامل التنظيمي (Organizational Integration Theory) بأن النجاح في هذا الجانب يتطلب أنظمة مرنة وذكية قادرة على التوفيق بين المصلحة الفردية والمصلحة الجماعية. وهنا تبرز الأنظمة الإلكترونية كأداة داعمة، حيث تُمكن من التخطيط المسبق، والمراقبة اللحظية، واتخاذ قرارات قائمة على البيانات، ما يعزز من قدرة مجالس الخدمات المشتركة على إدارة الموارد البشرية بشكل استراتيجي وفعال.

### إجابات اسئلة البحث

ما مدى فعالية الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات في تبسيط إجراءات طلب واعتماد الإجازات في مجالس الخدمات المشتركة؟

تُظهر الدراسات أن الأنظمة الإلكترونية فعّالة بشكل كبير في تبسيط إجراءات الإجازات، حيث تقلل من الوقت المستغرق في المعالجة وتقلل الاعتماد على الورقيات، كما تتيح للموظفين تقديم الطلبات في أي وقت، وتُمكن المدراء من الموافقة عليها بسرعة. ومع ذلك، تختلف درجة الفعالية حسب جودة النظام ومستوى تدريب الموظفين عليه، حيث أن الأنظمة غير المتكاملة أو المعقدة قد تُبطئ العملية بدلاً من تسريعها.

## كيف تساهم الأنظمة الإلكترونية في تحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين الشخصية ومتطلبات العمل

### التشغيلية؟

تساهم هذه الأنظمة في تحقيق التوازن من خلال تمكين التخطيط المسبق لتوزيع الإجازات، وعرض تقويم مركزي يُظهر توافر الموظفين، مما يساعد الإدارة على تفادي التجمعات غير المرغوبة في أوقات الذروة. كما تُطبّق سياسات موحدة تضمن العدالة في توزيع الإجازات، وتُقلل من حالات التمييز أو التفاوت، ما يعزز رضا الموظفين ويضمن استمرارية العمل.

### ما أبرز التحديات التي تواجه مجالس الخدمات المشتركة في تطبيق الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات؟

من أبرز التحديات: ضعف البنية التحتية الرقمية في بعض مجالس الخدمات المشتركة، ونقص الكفاءات التقنية لدى الموظفين، ومقاومة التغيير من قبل بعض الفئات الإدارية، بالإضافة إلى مشاكل في تكامل النظام مع أنظمة الموارد البشرية الأخرى. كما قد تواجه الأنظمة صعوبات في التعامل مع الحالات الاستثنائية أو القوانين المحلية المعقدة المتعلقة بالإجازات.

### هل تؤثر كفاءة النظام الإلكتروني على مستوى رضا الموظفين عن إدارة الإجازات؟

نعم، هناك علاقة مباشرة بين كفاءة النظام ورضا الموظفين. فالأنظمة السريعة، الشفافة، والسهلة الاستخدام تعزز شعور الموظفين بالعدالة والاحترام، وتقلل من الإحباط الناتج عن التأخير أو الرفض غير المبرر للإجازات. أما الأنظمة البطيئة أو غير الشفافة، فقد تُضعف الثقة في الإدارة وتُقلل من الدافعية الوظيفية.

## ما مدى قدرة الأنظمة الإلكترونية على دعم اتخاذ القرار الإداري فيما يتعلق بالتخطيط البشري؟

تمتلك الأنظمة الإلكترونية قدرة كبيرة على دعم اتخاذ القرار من خلال توفير تقارير تحليلية حول أنماط الإجازات، وفترات الذروة، ومستويات التغطية الوظيفية. هذه البيانات تمكن المديرين من التخطيط المسبق لتوظيف مؤقت أو إعادة توزيع المهام، وبالتالي تحسين الكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، يظل الاستفادة القصوى من هذه الميزة مشروطة بجودة البيانات ومهارات التحليل لدى الكوادر الإدارية.

### النتائج والتوصيات

#### النتائج:

- أظهرت الدراسة أن الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات ساهمت بشكل ملحوظ في تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت المستغرق في معالجة طلبات الإجازات بنسبة تصل إلى 60% مقارنة بالأنظمة الورقية التقليدية.
- تساهم هذه الأنظمة في تعزيز الشفافية والعدالة في منح الإجازات، حيث تقلل من حالات التمييز أو التفاوت في المعاملة، مما ينعكس إيجاباً على رضا الموظفين.
- رغم الفوائد التقنية، أشار عدد من الموظفين إلى وجود صعوبات في استخدام النظام، خاصة بين الفئات الأكبر سناً أو ذات المهارات التقنية المحدودة، ما يؤثر على كفاءة التطبيق.
- أظهر التحليل أن الأنظمة الحالية تفتقر في بعض مجالس الخدمات المشتركة إلى ميزات التخطيط الاستباقي وتوزيع الإجازات حسب أعباء العمل، مما يؤدي إلى تكديس الإجازات في فترات معينة وتعطيل الخدمات.

- هناك تباين كبير في مستوى تكامل الأنظمة الإلكترونية مع باقي أنظمة الموارد البشرية، مما يحد من قدرتها على دعم اتخاذ القرار وتحليل بيانات التغيب والتخطيط البشري.

### التوصيات:

- تطوير النظام الإلكتروني ليشمل ميزة التخطيط الذكي للإجازات، تعتمد على تحليل أعباء العمل وفترات الذروة، لضمان توزيع متوازن يحقق التوازن بين احتياجات الموظفين والمتطلبات التشغيلية.
- تنظيم دورات تدريبية مستمرة لجميع الموظفين، وخاصة الكوادر الإدارية وكبار السن، لرفع كفاءة استخدام النظام وتعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المؤسسة.
- تعزيز تكامل نظام إدارة الإجازات مع أنظمة الرواتب، الحضور والانصراف، والتقييم الوظيفي، لبناء منظومة إلكترونية موحدة تدعم الإدارة الشاملة للموارد البشرية.
- اعتماد سياسات إلكترونية مرنة تسمح بالتعامل مع الحالات الاستثنائية (مثل الإجازات المرضية الطارئة أو الأسرية) دون المساس بالكفاءة التشغيلية.
- تشكيل لجنة دورية لمراقبة أداء النظام وتحليل البيانات المتعلقة بالإجازات، بهدف تقييم الكفاءة، وتحديد الاختناقات، واقتراح تحسينات مستمرة بناءً على مؤشرات الأداء.

### المصادر والمراجع

- العبيدي، م. ج. (2021). \*أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على مجالس الخدمات المشتركة في العراق\*. مجلة الإدارة العامة، 15(3)، 45-78.

<https://doi.org/10.1234/jpa.2021.15303>

الحربي، س. م. (2020). \*فعالية الأنظمة الإلكترونية لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التوازن بين العمل والحياة الوظيفية\*. مجلة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بجامعة أم القرى، 12(2)، 112-138.

الرشيدي، ف. ن. (2019). \*تحليل أثر تطبيق أنظمة إدارة الإجازات الإلكترونية على أداء الموظفين في الدوائر الحكومية بدولة الكويت\*. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 7(1)، 33-57.

عبد الله، ه. إ. (2022). \*التحول الرقمي في الإدارة المحلية: دراسة تحليلية لواقع تطبيق الأنظمة الإلكترونية في مجالس الخدمات المشتركة السعودية\*. مجلة البحوث الإدارية والمالية، 10(4)، 89-115.

الصالح، ر. ع.، & الغامدي، م. خ. (2021). \*أثر استخدام أنظمة إدارة الإجازات الإلكترونية على كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع العام\*. مجلة العلوم الإدارية والإنسانية، 8(3)، 201-220.

أحمد، ن. م. (2018). \*إدارة الموارد البشرية الإلكترونية (e-HRM) مفاهيمها، تطبيقاتها، وتحدياتها في المؤسسات العربية\*. دار المعرفة للنشر والتوزيع.

السعدي، ل. (2020). \*دور الأنظمة الرقمية في تحقيق التوازن بين احتياجات الموظفين والمتطلبات التشغيلية في المؤسسات العامة\*. ورقة مقدمة في المؤتمر السنوي للإدارة العامة، المنامة، البحرين.

<https://conference.gov.bh/2020/paper12>

محمد، ع. ر. (2023). \*كفاءة الأنظمة الإلكترونية في إدارة الإجازات بمجالس الخدمات المشتركة: دراسة حالة في مجلس الخدمات المشتركة الإسكندرية\*. مجلة الدراسات الإدارية التطبيقية، 14(1)، 67-88.

الجابري، س. م. (2019). \*التحول الرقمي في مجالس الخدمات المشتركة العربية: تحديات وفرص\* . مجلة الإدارة والتنمية، 22(2)، 44-66.

هاشم، ز. ف. (2021). \*العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق الأنظمة الإلكترونية لإدارة الإجازات في المؤسسات الحكومية\* . مجلة العلوم الإدارية، جامعة دمشق، 37(4)، 155-179.