

## خامساً: التنمية البشرية للعاملين بوزارة المالية

في فبراير ٢٠٠٩ أنشئت وحدة التنمية البشرية بوزارة المالية بهدف تطوير خطة طموحة للتنمية البشرية والارتقاء بالمستوى الفني والمهني للعاملين بالوزارة بما يتسق مع سياساتها وأهدافها، والعمل على أن يكون لدى الوزارة أفضل العناصر القادرة على الانجاز من حيث المهوبة والتدريب والتنمية والثقافة، فضلاً عن السعي لتأهيل مستوى ثان من القيادات المؤهلة والمدربة.

وقد ارتكزت خطة عمل الوحدة المستحدثة على إنجاز المهام والأهداف التالية:

- تحديد احتياجات التدريب لكل مستوى وظيفي في القطاعات الرئيسية بالوزارة من خلال إتخاذ إجراءات علمية ومنهجية للتعرف على الخطط اللازمة لتدريب وتطوير أداء الأفراد وفقاً لاحتياجات الوزارة الحالية والمستقبلية.
  - إختيار أفضل مقدمي الخدمات التدريبية في السوق لتقديم برامج تدريبية متطورة للعاملين بوزارة المالية تتماشى مع احتياجات تطوير العمل والارتقاء بمستوى الأداء، مع الحرص على التعريف بالبرنامج وكيفية الاستفادة منه لدى كافة الموظفين.
  - التقييم الدوري لمناخ العمل بالوزارة، من خلال استطلاع آراء الموظفين فيما يطرح من برامج ومبادرات، والتأكد من إدماجهم ومشاركتهم الايجابية في عملية التطوير، في إطار من السعي لخلق بيئة ناجحة ومواتية للتغيير.
  - تفعيل آلية محكمة لقياس الأداء للتأكد من وجود صف ثان وثالث من الموظفين قادر على تحمل المسؤولية، من خلال وضع نظام دقيق وموضوعي للتقييم غير منحاز وإعلانه بكل شفافية بين كافة الموظفين.
  - وضع نظام تعريفي دقيق لمتطلبات ومهام كل وظيفة، مع التأكد المستمر من أن توزيع المهام والمسئوليات بالوزارة مبني على مواصفات الوظيفة وقدرات وإمكانيات شاغليها.
- ومن أجل تفعيل المهام والأهداف السابقة، بدأت الوحدة بالسير عبر عدد من المراحل الهامة، وذلك على النحو التالي:
- المرحلة الأولى: جمع المعلومات، مثل مواصفات الوظيفة ومتطلباتها، السير الذاتية، والموقف التدريبي، وذلك لكل موظف في كل القطاعات.
  - المرحلة الثانية: إنشاء قاعدة معلومات للعنصر البشري بالوزارة لتقسيم الموظفين في قطاعات الوزارة إلى فئات بناء على الخبرات والوضع الوظيفي الحالي لكل منهم.
  - المرحلة الثالثة: تحديد مجموعة القدرات المطلوبة في جميع الوظائف القيادية بقطاعات الوزارة، ودمج الصف الثاني في مصفوفة هيكلية يتم تقسيمها إلى: الإدارة العليا، الإدارة العليا المتوسطة، الإدارة السفلى، ومستندة إلى معياري الكفاءة والسلوك.
  - المرحلة الرابعة: عقد اجتماعات فردية مع الإدارة الوسطى للعاملين لمناقشة وتحديد الإمكانيات الحالية لكل منهم وتحديد القدرات المستقبلية للترقي.
  - المرحلة الخامسة: تحليل المرحلة السابقة للمقارنة والتمييز بين مزايا وقدرات الموظف الحالي والمواصفات المطلوبة لتحديد احتياجات التدريب، وأسلوب الربط والتقييم بين الموظفين ومقدمي الخدمة التدريبية.
  - المرحلة السادسة: تفعيل نظام إدارة وتقييم الأداء لقياس التغير في الكفاءة قياساً بالتدريب المقدم، أو ما يعرف بالعائد الاستثماري لبرامج التدريب التي تمت بالفعل.

## التقرير السنوي

- المرحلة السابعة: إنشاء نظام «بديل القيادة»، وذلك بإيجاد صف ثان وثالث من الموظفين لتهيئتهم فنياً وإدارياً للمناصب القيادية.  
وخلال الشهور الستة التي أعقبت إنشاء الوحدة، تم البدء في البرامج التالية:
- خلق قاعدة بيانات يمكنه فعالة لكل الموظفين في القطاعات الثلاث الرئيسية بوزارة المالية (قطاع مكتب الوزير، قطاع الموازنة العامة، قطاع التمويل) تضم جميع المعلومات الخاصة بالموظفين مثل: التدريب، تواريخ الترقى.. وغيرها من المعلومات الهامة عن الموظف.
- الانتهاء من إعداد تحليل وظيفي لأول ثلاثة مستويات وظيفية في القطاعات الثلاث الرئيسية لعدد ١٢٠ وظيفة، تتضمن تحديداً دقيقاً لمواصفات الوظيفة، والمسئوليات الوظيفية المرتبطة بها.
- إنجاز ٣٢ برنامجاً تدريبياً لتنمية المهارات لعدد ٤٧ موظفاً، فضلاً عن إعداد ندوات لما بعد التدريب لتحديد النفع الإضافي وطرق توصيل المعلومة من جانب المتدربين إلى باقي الموظفين كلاً في إدارته.
- البدء بتنظيم دورات تدريبية في اللغة الإنجليزية لثمانى مستويات لغوية لعدد ٨٨ موظفاً في قطاعي (الموازنة والتمويل)، بهدف تحسين مستوى التحدث والتحاوور باللغة الانجليزية، على أن يتم الانتهاء منها خلال عام.
- تطبيق منهجية مرور كل الموظفين عبر سلسلة من المقابلات الشخصية للترقي من مستوى وظيفي إلى آخر في كل القطاعات، وبخاصة في المراكز القيادية.
- تعريف الموظفين بالوزارة بأهمية ثقافة الإستجابة لكل الشكاوى والإنتقادات في كل المستويات الوظيفية بالوزارة.