

دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

أ.زاوي صورية - جامعة بسكرة - الجزائر

أ.د.تومي ميلود - جامعة بسكرة - الجزائر

المخلص

باعتبار أن المؤسسة تنشط في محيط يتصف بالتغير المستمر، خاصة في المجال التكنولوجي و المعرفي فإنها ملزمة على مواكبة هذا التغير وإلا أصبح مصيرها الزوال، وباعتبار أن العاملين بما يملكونه من مهارات و معارف، السلاح الإستراتيجي الذي يمكن المؤسسة من خلق ميزة تنافسية، فإنها لجأت إلى تصميم نظام معلومات يساعدها على التسيير الفعال لهم .

يقوم نظام معلومات الموارد البشرية بجمع البيانات المتعلقة بهم و معالجتها وإنتاج معلومات دقيقة، تساعد إدارة الموارد البشرية على متابعة حركة العاملين من بداية عملهم إلى غاية خروجهم من المؤسسة، و كل ما يتعلق بهم داخليا، مما يمكنها من اتخاذ قرارات أكثر كفاءة و فعالية كقرار تدريبهم .

فمن خلال فعالية و موضوعية الدورات التدريبية التي تجربها المؤسسة، تزيد معارفهم ومهاراتهم خاصة الإبداعية منها يزيد رضائهم عن عملهم وعن المؤسسة وبالتالي زيادة أدائهم.

Resumé

Etant donné que l' entreprise active dans un environnement qui se caractérise de changement permanents spécialement dans le domaine du savoir et de la technologie , pour ceci il doit s'adapter aux changements , sinon il s'ex teindra.

Vu que ses employés sont en possession d'une arme stratégique, qui permet à l' entreprise de créer une spécificité concurrentielle , c'est pour cela qui a recourt à un systeme information qui lui permette une aide.

Se systeme d'information des ressources humains permet d'assembler les donnes et d'analyser leurs renseignements et suivre ainsi leur cursus de leur entrée et leur sortie ,ceci permet aussi de prendre des décisions avec plus d'efficacité et efficience, quant à leur formation

A travers cette l'efficacité de la formation périodique que leur procure leur entreprise , il favorise leur rendement dans la création .

Etant devenu conseucieux de leur rôle , ils deviennent plus actifs et reconnaissant envers leur entreprise.

## مقدمة

لأن بقاء المؤسسة مرهونا بها، فهي تسعى إلى إنشاء القيمة، ليس فقط من خلال مواردها المالية والمادية، أيضا من خلال عاملها لتميزهم بالمعارف والمهارات التي يمتلكونها. فالمؤسسات التي تحقق نجاحا هي تلك التي تعتمد وبدرجة كبيرة على نظم تكنولوجيا المعلومات، لكون المعلومات أصبحت تشكل أحد مواردها الثمينة، فأى نشاط تقوم به سيكون مآله الفشل إذا كانت المعلومات الملائمة عنه غير متوفرة في الوقت و التكلفة المناسبين.

ونظرا لأهمية العاملين في المؤسسة ظهرت أهمية المعلومات الواجب توفرها في تسيير الموارد البشرية وخاصة تدريبهم، أين يلعب التدريب دورا مهما ومؤثرا على مستوى الأداء، على اعتبار أنه العملية التي تهدف إلى إعداد الفرد و تدريبه على عمل معين، لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديرا بهذا العمل، وكذلك اكتسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وزيادة استجابته في المؤسسة .

مما أُلزم المؤسسة ضرورة وجود نظام معلومات الموارد البشرية، يسمح للإدارة من متابعة التطورات التي تحدث على العاملين منذ التحاقهم بالمؤسسة إلى غاية خروجهم منها و تدعيم احتياجاتهم العلمية والعملية من خلال القرارات التدريبية، ومن هذا المنطلق سيتم البحث عن دور نظام معلومات الموارد البشرية كأداة أساسية للحصول على المعلومات الملائمة والدقيقة في تدريب الموارد البشرية، وذلك من خلال طرح السؤال التالي:

### كيف يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية؟

من هذا التساؤل إنبثقت التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو نظام معلومات الموارد البشرية؟

- ما هي أهمية تدريب الموارد البشرية للمؤسسة؟

- ما مدى إسهام نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية؟

للإجابة على هذه التساؤلات إنطلقنا من الفرضيات التالية:

- يمثل التدريب العملية التي تهدف من ورائها المؤسسة إلى تنمية معارف ومهارات أفرادها، من أجل تحسين أدائهم، وبالتالي أدائها.

## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

- للمعلومات التي ينتجها نظام معلومات الموارد البشرية دورا هاما في تدريب الموارد البشرية.

- لموارد نظام معلومات الموارد البشرية دورا هاما في تدريب الموارد البشرية.

للإجابة على هذه الفرضيات استدعى الأمر البحث في النقاط التالية:

أولاً: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية.

ثانياً: استخدامات نظام معلومات الموارد البشرية.

ثالثاً: مفهوم التدريب.

رابعاً: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في العملية التدريبية.

أولاً: مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية

قبل التطرق إلى مفهوم نظام معلومات الموارد البشرية لا بد من تعريف أصل هذا المصطلح وهو نظام المعلومات. فنظام المعلومات يشير إلى كلمتين، النظام والمعلومات حيث تشير الأولى إلى مجموعة من العناصر التي يكون تركيبها ووظائفها منظمة (1)، أما الثانية فتشير إلى حقيقة أو ملاحظة أو إدراك يستخدم في تقليل عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين (2). و من ثم يمكن القول أن نظام المعلومات هو تفاعل مجموعة الموارد المختلفة من الأشخاص والبيانات والعمليات وتكنولوجيا المعلومات لتطوير وتحسين أداء ودعم احتياجات متخذ القرار سواء كان للإداريين أو المستخدمين للنظام لإمدادهم بالمعلومات في الوقت المناسب (3).

من هذا المنطلق يمكن تعريف نظام معلومات الموارد البشرية على أنه: أحد التطبيقات الخاصة لقواعد المعلومات الإلكترونية والبرامج الجاهزة، التي تستهدف تحقيق الكفاءة والفعالية (4).

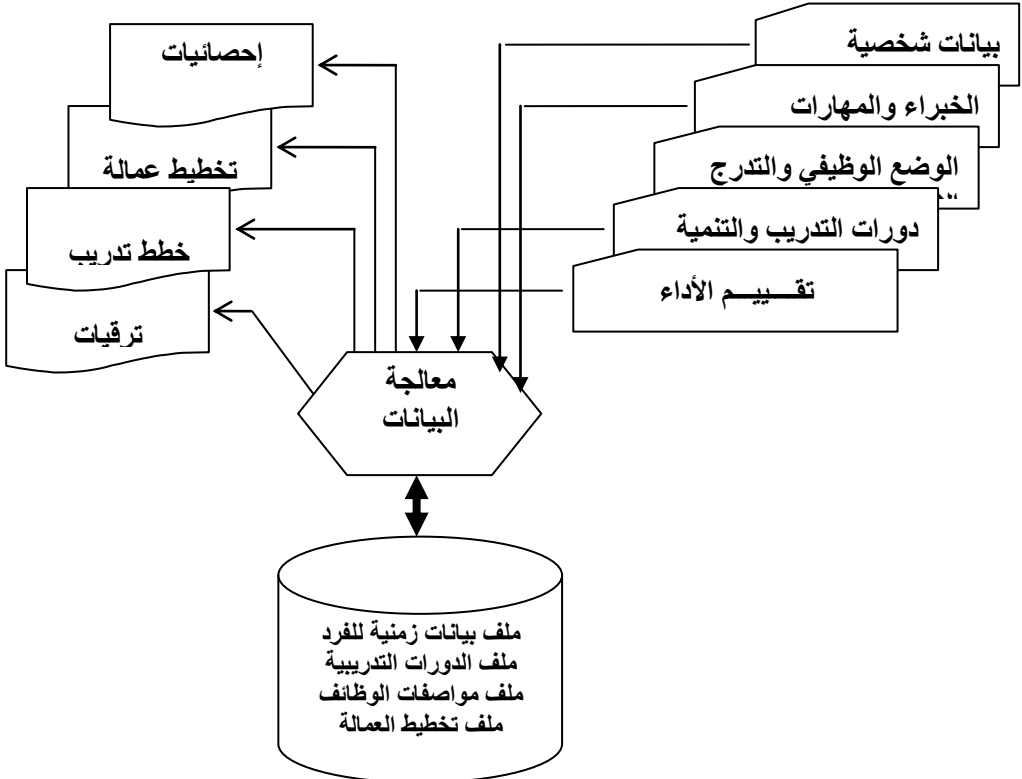
فنظام معلومات الموارد البشرية بمفهومه الواسع هو تركيبة من الأفراد والمعدات والإجراءات المصممة لجمع وحفظ بيانات تصف الموارد البشرية (5).

يقوم نظام معلومات الموارد البشرية بتحويل البيانات إلى معلومات، ثم يعد تقارير بالمعلومات للمستخدمين مثل سجلات العاملين والامتيازات والتعويضات وعلاقات العاملين والتدريب ووظائف المرتبات والأجور.

تسعى المؤسسة من خلاله إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- إعداد الخطط و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسة .
  - التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية .
  - تحليل الاحتياجات التدريبية .
  - تخطيط المسارات الوظيفية و مسارات الترقية.
  - تقييم سياسات و ممارسات و برامج الموارد البشرية .
  - إعداد التقارير الخاصة بإدارة العنصر البشري.
  - تدعيم الأنشطة اليومية لإدارة الموارد البشرية كتسجيل ساعات العمل والغياب ...
- فنظام معلومات الموارد البشرية هو نظام يتكون من عناصر تتمثل في المدخلات، العمليات، المخرجات، كما هو موضح في الشكل، التالي:

الشكل رقم (01): نموذج لنظام معلومات الموارد



المصدر: عاطف جابر طه عبد الرحيم، نظم المعلومات الإدارية، شركة ناس للطباعة ،

الأردن ، 2001، ص 265

## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

فالملاحظ من الشكل أن نظام معلومات الموارد البشرية يقوم بجمع البيانات المتعلقة بالموارد البشرية كالبيانات الأساسية للعاملين، بيانات التدريب، تقييم الأداء، بيانات المسار المهني للعاملين،... الخ، يعالج هذه البيانات للحصول على المعلومات، تساعد هاته الأخيرة إدارة الموارد البشرية في إدارة العديد من المجالات المتعلقة بالموارد البشرية كمنح الترقيات، إعداد الإحصائيات المتعلقة بالموارد البشرية، تحديد الإحتياجات التدريبية وإعداد البرنامج التدريبي الملائم لها،... الخ.

إن استخدام إدارة الموارد البشرية لنظام معلومات \_ كما قلنا سابقا\_ يساعدها على قيامها بوظائفها المختلفة، و التي من أهمها: (6)

\* وضع الخطط الإستراتيجية لقوة العمل من خلال مقارنة حاجات المؤسسة من القوة العاملة مع المعروف منها من داخل المؤسسة وخارجها و عرض البدائل لمعالجة الفروقات .  
\* بناء ملفات شخصية خاصة لكل عضو في المؤسسة تحتوي على المعلومات الضرورية عنه من حيث العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل ، نوع الوظيفة ، المكافآت ، العقوبات ، التدريب ...

\* وضع جداول ولوائح تفصيلية وإجمالية توضح فيها طبيعة الموارد البشرية في المؤسسة من حيث متوسط العمر، القدم الوظيفي، طبيعة المهارات ....  
\* وصف كامل لجميع الوظائف المتاحة في المؤسسة من خلال تحديد متطلبات كل وظيفة، المهارات التي يجب أن تتوفر في شاغلها، المهام الموكلة له ....  
\* تنظيم شؤون العاملين الإدارية و الإجرائية كالإجازات، تسجيل الغيابات، صكوك التعيين، النقل، الترقية .....

\* إجراء البحوث والدراسات السلوكية كمقارنة مستوى الأجور مع مستوى المعيشة، مراقبة العلاقة بين الحوافز التي تقدمها المؤسسة و معدلات أداء العاملين .....

### ثانيا: إستخدامات نظام معلومات الموارد البشرية

تتنوع المجالات التي يمكن لإدارة الموارد البشرية استخدام نظام المعلومات لتحسين ورفع كفاءات الأداء بها، أهمها ما يلي: (7)

أ- التوظيف: يقوم نظام معلومات الموارد البشرية هنا  
ب- \_\_\_\_\_:

\* استقطاب ومتابعة المترشحين للوظائف: تفيد متابعة المتقدمين للوظائف المختلفة بالمؤسسة في تأمين المعلومات الضرورية عن شاغلي الوظائف وتحديد الأفراد المناسبين لشغلها.

ويجب أن تتوفر في نظام استقطاب ومتابعة المترشحين ما يلي:

- استرجاع كافة المعلومات عن المتقدمين للوظائف مثل: الاسم، المؤهل، السن، الخبرة،... الخ.

- احتواء كل الأحداث التي تضمنتها عملية التوظيف مثل المقابلات، الاختبارات، وغيرها.

- مساعدة المستخدم في التعرف على المراحل التي اجتازها المتقدم للوظيفة.

- تسهيل مهمة القائم بالاستقطاب مثل تزويده بالبيانات التي تساعد على جدولة المقابلات واستخراج التقارير.

- المساعدة في تقييم إستراتيجية الاستقطاب كتحديد أي الوسائل المساهمة في الحصول على أفضل الكفاءات.

- المساهمة في المفاضلة بين المتقدمين من خلال المعايير المناسبة مثل المهارات والخبرة... الخ.

\* تكافؤ فرص العمل: حيث تقوم الإدارة بإعداد تقارير عن العاملين تشمل بيانات عنهم تقدمها للأجهزة الحكومية المختصة، لتحقيق فرصة تكافؤ العمل أمام جميع الأفراد الراغبين فيه.

\* إنشاء قاعدة بيانات العاملين الأساسية: يشير مفهوم قاعدة البيانات إلى العديد من ملفات البيانات أو الموضوعات التي يحتوي عليها نظام معلومات الموارد البشرية، والتي تم تكوينها من ملفات وسجلات العاملين، حيث يمكن استخدام هذه القاعدة في العديد من الأغراض، منها إدارة الأجور الترقيات والتنقلات، إدارة المسارات الوظيفية،... الخ.

وكل ملف من ملفات قاعدة البيانات يتضمن بيانات متنوعة مثل اسم العامل، المركز الوظيفي، اسم الوظيفة، تاريخ التوظيف، الأجر، الدورات التدريبية... الخ

\* استخدام بيانات التوظيف في اتخاذ القرارات: تساعد المعلومات المتوفرة من بيانات التوظيف الإدارة على تحسين فعالية وإنتاجية إجراءات التوظيف، كتقييم مدى فعالية مصادر

## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

الاستقطاب المختلفة والتعرف على المصادر التي تساعد على توفير أفضل الكفاءات للعمل في المؤسسة.

**ب- تخطيط الموارد البشرية:** هناك استخدامين أساسيين للمعلومات في مجال تخطيط الموارد البشرية هما: تخطيط التوظيف والتنبؤ بالعمالة، حيث يتمثل الهدف من تخطيط التوظيف في ضمان توفر العاملين الذين يمكنهم شغل المراكز الخالية. أما التنبؤ فيتضمن تقدير عدد العاملين الذين قد تحتاج إليهم المؤسسة لشغل الوظائف الشاغرة بها مستقبلاً.

ونظراً لأن عملية تخطيط الموارد البشرية تتطلب عمليات حسابية كمعدلات دوران العمل، سياسات الترقية... فإن تطبيقات تخطيط الموارد البشرية تتطلب تصميم برامج خاصة، وتستهلك استخدام العديد من الملفات مثل ملف التوظيف، ملف معدلات دوران العمل، ملف أنواع الترقيات... الخ.

ويتطلب تخطيط الموارد البشرية:

\* توصيف الوظائف: للتعرف على العرض والطلب المستقبلي من الموارد البشرية من الضروري تحليل الخصائص والسمات المميزة للوظائف، أين يمكن استخدام نظام معلومات الموارد البشرية لإعداد تقارير تحتوي على معلومات عن التوظيف من حيث السن، الخبرة، النوع... الخ.

\* تحليل الوظائف: من خلال تحليل حركة العاملين الذي يعتمد على بيانات الترقية، النقل التسريح... الخ، حيث يوفر تحليل حركة الوظائف المعلومات التالية:

- أعداد الموظفين المنقولين أو المرقيين الجدد في كل فئة وظيفية أو وحدة أو قسم، والعدد الإجمالي للترقيات.

- أعداد العاملين الذين تحتاجهم المؤسسة في المستقبل.

- أعداد العاملين المتاحين داخل المؤسسة لشغل وظائف مستقبلية بها

**ج- إدارة الأداء:** حيث يتم تخزين بيانات تقييم أداء وإنتاجية العاملين وسلوكا تهم في قاعدة بيانات تساعد الإدارة على تحقيق الملائمة بين تقييم الأداء وطبيعة الوظائف والسمات المميزة لها، وبالتالي تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء، كما تمكنها من تحديد الطريقة المناسبة للتقييم ومعرفة الفروقات بين الأداء المحقق والمعايير المحددة له.

د- **التدريب والتنمية:** يستخدم نظام معلومات الموارد البشرية بصفة أساسية في مجال التدريب للمساعدة في إدارته، من خلال المعلومات التي تتضمنها قاعدة البيانات، كعدد المشاركين في التدريب، محتوى البرامج التدريبية، إعداد ميزانية العملية التدريبية... الخ، حيث يمكن استخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات رئيسية منها:

- تحديد الاحتياجات التدريبية.
  - تقييم فعالية العملية التدريبية .
  - تحديد الأفراد المؤهلين للترقية أو النقل.
  - تحديد نوع البرامج التدريبية.
  - تحديد فرق العمل المؤهلة لتحقيق الاستجابة لأهداف التدريب.
- ه- **التعويضات:** تشمل أهم تباستعمالات نظام معلومات الموارد البشرية في مجال التعويضات الجوانب التالية:
- إعداد قوائم الأجور والمرتبات.
  - تقييم الوظائف وتحديد الأجور التي تناسبها.
  - مسح الأجور للتعرف على الأجور والمكافآت بالمقارنة مع المنافسين لنفس الوظيفة في مؤسسات أخرى.
  - تحديد التغيرات المتوقعة في الرواتب نتيجة للترقية أو التميز في الأداء.

إن هذه التطبيقات تساعد الإدارة في التعرف على مدى قدرة المؤسسة على استقطاب العاملين للعمل بها، ومدى عدالة سياسة الأجور، وكذلك مدى تأثير سياسات الأجور والتعويضات على الأداء... الخ.

### ثالثاً: مفهوم التدريب

يحتل التدريب مكانة هامة بين الأنشطة التي تهدف إلى تحسين أساليب العمل و تطوير أنماط سلوك الأفراد و ذلك لتحقيق أكبر قدر ممكن من العمل بأقل جهد و تكلفة حيث يعرف التدريب بأنه عملية تعلم مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقاً (8) . كما يمكن تعريف التدريب بأنه عملية مخططة تهدف المؤسسة من خلالها إلى إعادة تأهيل معارف و مهارات أفرادها، من أجل رفع و زيادة كفاءتهم الإنتاجية.



## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

وحتى يقوم كل مشرف بمسؤولياته التدريبية بكفاءة لا بد أن يأخذ بعين الاعتبار مبادئ التدريب التالية :

- رغبة المتدرب لقبول التدريب فكلما كان هناك رغبة ودافع لدى المتدرب فيما يتعلق ببرامج التدريب كلما ساعد ذلك على سرعة التعلم و اكتساب المعارف والمهارات.  
- أن يتناسب التدريب مع الحاجات الفردية للمتدربين فحين تتضح جوانب النقص في أداء الفرد يمكن تصميم برنامج التدريب الذي يساعده على سد هذه الجوانب .  
- ربط التدريب ببرنامج للتدعيم، فبعد تعلم المهارات والمعارف من خلال التدريب لا بد من تعزيز السلوك المرغوب فيه، والقضاء على السلوك السلبي غير المرغوب فيه، و يكون ذلك من خلال نظام الحوافز .

- ضرورة الممارسة العملية للمتدرب من خلال توافر أدوات والوسائل التدريبية في مكان التدريب تشبه ما هو موجود في بيئة العمل، لكي يتمكن من فهمها وتشغيلها بدون مخاطر .  
- أن يكون التدريب مخططا و مجدولا من خلال خطة للتدريب تحتوي على قائمة بالأفكار والمهارات الأساسية للعمل، توضيح الوقت المطلوب للتدريب وتواريخ إثمار كل بند من بنود هذه الخطة، كما يجب التأكد من نجاح عملية التدريب من خلال عملية تقييمه.

فللعلمية التدريب أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسة أو الفرد:

أ - أهمية التدريب للمؤسسة: تحقق البرامج التدريبية الفعالة للمؤسسة فوائد عديدة ، فهي تساهم في :

زيادة الإنتاجية والأداء من خلال الوضوح في الأهداف و طرق و إجراءات العمل و تعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم و تطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية .

- ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف المؤسسة .

- خلق اتجاهات إيجابية داخلية و خارجية (كالإبداع ) نحو المؤسسة .

- انفتاح المؤسسة على المجتمع الخارجي و ذلك بهدف تطوير برامجها و منتجاتها.

- تطوير أساليب القيادة و ترشيد القرارات الإدارية .

- بناء قاعدة فاعلة للاتصالات و الاستشارات الداخلية .

ب-أهمية التدريب للأفراد : يساعدهم على:

- تحسين فهمهم للمؤسسة و استيعابهم لدورهم فيها .
- تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم .
- تطوير العوامل الدافعة للأداء، و يوفر لهم فرص للتطوير والتميز والترقية في العمل .
- التقليل من ضغوط العمل التي تصيبهم .
- تطوير مهاراتهم في الاتصالات و التفاعل الاجتماعي.
- تقوية علاقاتهم بالإدارة .

- تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال تخفيض الوقت اللازم لإتمام العمليات الإنتاجية.  
ونظرا لهذه الأهمية التي تلعبها عملية التدريب، تعددت تقسيمات الباحثين لوسائل وأساليب التدريب التي يمكن للإدارة استخدامها للحصول على أقصى كفاءة ممكنة من الأداء الإنساني للعاملين. أهم هذه التقسيمات ما يلي:

1- حسب مرحلة التوظيف: ينقسم التدريب حسب مرحلة توظيف العامل إلى:

\*توجيه الموظف الجديد: يحتاج الموظف الجديد في بداية عمله إلى معلومات و إرشادات تساعده على تأدية مهامه، و بما أن هذه المعلومات تبقى معه وتؤثر على أدائه وسلوكه لفترة طويلة، فإن التدريب الذي يتلقاه في هذه الفترة يعتبر أهم تدريب، لذا يجب أن يتضمن معلومات عن : ساعات العمل ونظام الحضور والانصراف السلوك في العمل، قواعد الأمن الصناعي والسلامة.....الخ.

\*التدريب أثناء العمل: وهو كل أنواع التدريب التي يحضرها الفرد منذ تثبيته في العمل بالمؤسسة وحتى إنتهاء مدة خدمته ، إذ يهدف إلى تزويد الفرد بالمعارف والمهارات التي يحتاجها لمزاولة عمله بكفاءة.

\*التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة: نظرا للتطور التكنولوجي فإن العامل بحاجة دائما لتجديد معارفه ومهاراته، مما يلزمه تلقي تدريب مناسب لذلك وفي الوقت المناسب.

\*التدريب بغرض الترقية والنقل: إن نقل الفرد أو ترقيته من وظيفة أو أخرى أكبر منها مستوى، يوجب عليه تلقي برامج تدريبية لزيادة معارفه ومهاراته الفنية والتقنية، لتتوافق إمكانياته مع متطلبات الوظيفة الجديدة.

## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

\*التدريب للتهيئة للمعاش: تقوم المؤسسات المتطورة بتهيئة العامل للخروج إلى المعاش بتدريبه على البحث عن طرق جديدة للعمل، اهتمامات أخرى غير الوظيفة، السيطرة على الضغوط والتوترات....

### ب-حسب نوع الوظيفة: ينقسم إلى:

\*التدريب التخصصي: وهو الذي يعمل على تعميق المعلومات التخصصية لعملية محددة أو وظيفة خاصة تدخل في إطار عمل الفرد، بهدف تنمية وتثبيت المعارف والمهارات المكتسبة خلال التدريب الأساسي وتعميقها وتوسيعها.

\*التدريب الإداري: يهدف إلى تدريب رجال الإدارة بمستوياتهم المختلفة لاكتساب المعارف والمهارات الإدارية وهي معارف تشمل العمليات الإدارية من تخطيط ورقابة، وقيادة وتوجيه....الخ.

\*التدريب المهني أو الفني: يهتم بالمهارات اليدوية والميكانيكية للأعمال الفنية والمهنية كالصيانة والتشغيل وغيرها.

### ج-التدريب حسب المكان: ينقسم إلى:

\*داخل موقع العمل: ويتم تقليدياً، حيث يقوم المدرب بشرح العملية للمتدرب في موقع العمل العادي، ثم يقوم المتدرب بتنفيذها تحت إشراف المدرب.

\*خارج موقع العمل: تفضل بعض المؤسسات تدريب أفرادها خارج حدودها إذا كانت الخبرة التدريبية وأدوات التدريب متاحة بشكل أفضل حيث يتم من خلال:

-شركات تدريب خاصة: أين يجب أن تتأكد المؤسسة من حداثة البرامج التدريبية والقدرة على إعطاء تدريب فعال قبل المشاركة فيه.

-برامج حكومية: تقوم الدولة بدعم البرامج التدريبية من خلال مراكز تدريب معينة، وهي برامج تركز عادة على رفع المهارات والمعارف في مجالات تهتم بها الدولة.

ومهما كان شكل التدريب فيجب أن يؤدي إلى تشجيع روح التعاون والاتصال فيما بين الأفراد، وفي نفس الوقت إلى زيادة التنافس بينهم، مما يؤدي إلى زيادة مستوى أدائهم الفردي والجماعي.

و مهما كان نوع التدريب فهو يمر بالمراحل التالية:

أ- **تحديد الاحتياجات التدريبية:** تظهر الحاجة للتدريب عند وجود تناقض أو اختلاف بين الأداء الحالي و الأداء المرغوب فيه ، فتظهر ما يسمى فجوة الأداء ، التي يمكن أن لا يكون الفرد مسبب لها ، فقد يملك القدرات اللازمة للقيام بأدائه و لكنه يعاني جوانب نقص فيه ، عندئذ لا تكون هناك حاجة للتدريب و إنما ينبغي دراسة العوامل الأخرى المؤثرة على الأداء ( الحوافز ، ظروف العمل.....) .

ولتحديد الاحتياجات التدريبية هناك عدة مصادر، يمكن تقسيمها إلى :

**\* على مستوى الفرد:**

- عند ترشح الفرد للنقل أو الترقية .

- نماذج تقييم الأداء التي تقوم بها الإدارة .

- حوادث العمل .

**\* على مستوى المؤسسة:**

- عندما تفكر المؤسسة إضافة منتوجات أو وحدات إنتاجية جديدة.

- عندما تفكر المؤسسة استخدام معدات و آلات جديدة.

- الأخذ بمواصفات و سياسات إنتاج جديدة.

**ب- تخطيط البرنامج التدريبي:** يتم عبر مجموعة من الخطوات هي: (9)

\* تحديد أهداف البرنامج : أي توضيح و معرفة الأهداف المطلوب الوصول إليها عند تحديد الاحتياجات التدريبية و التي تبين ما يراد إحداثه من تغيير في مستوى أداء الأفراد و اتجاهاتهم وسلوكاتهم.

\* تحديد المحتوى التدريبي: أي تحديد المادة العلمية و العملية التي سيتم تدريسها للمتدربين، حيث يجب أن تتناسب المادة مع الأهداف المراد تحقيقها.

\* تحديد أساليب التدريب: وهي الوسيلة التي يتم من خلالها نقل المادة التدريبية، حيث يمكن استخدام أكثر من أسلوب في برنامج تدريبي واحد.

\* تحديد أدوات التدريب: أي توفير كافة الوسائل اللازمة للتدريب، ويشمل الأدوات و المعدات و الوسائل السمعية و البصرية و الآلية، و كذا المذكرات و الإرشادات و النماذج .... الخ.

## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

\*إختيار المدرب: إن نجاح أو فشل البرنامج التدريبي يتوقف بدرجة كبيرة على اختيار المدربين، فمهما كان البرنامج كفاء وأعطي لمدرب ليس له خبرة ، فإننا لا ننتظر منه النجاح و العكس صحيح

فالمدرب الناجح لا بد أن تتوفر فيه الصفات التالية:

- المعرفة الكاملة بالمحتوى التدريبي.
- الحيوية و النشاط التي تمكنه من جذب انتباه المتدربين و القدرة على الاستماع لهم.
- القدرة على استخدام الأدوات و الوسائل التدريبية.

\*تحديد فترة و مكان التدريب

ج-اختبار البرنامج التدريبي: أي تجربيه على مجموعة من الأفراد قبل تنفيذه، و يعتبر نوع من أنواع الرقابة القبليّة على البرنامج، لمعرفة النقص و تصحيحه في الوقت المناسب.

د-تنفيذ البرنامج التدريبي: يتم في هذه المرحلة وضع الخطة أو البرنامج التدريبي موضع التنفيذ ، أين يكون على المسؤول التأكد من بعض الجوانب أهمها:

- تحديد موعد بدء البرنامج و انتهائه، و التنسيق الزمني للموضوعات التدريبية.
- اختيار مكان التدريب و تحديد المستلزمات الضرورية ووفقا لمتطلبات التدريب.
- إعداد قائمة المتدربين و التأكد من وصول دعوات الاشتراك لهم .
- الحرص على فهم أهداف البرنامج والعمل على تحقيقها.
- شرح أهداف البرنامج و متطلباته للمشاركين.
- التعرف على وجهات نظر المشاركين في سير البرنامج للحصول التغذية العكسية له.

ه-تقييم فعالية البرنامج التدريبي: من خلال مجموعة من المؤشرات لرصد و تحليل مهارات و قدرات وسلوكات الأفراد بصفة دورية ، لقياس أثر الدور الإشرافي و التدريب عليها أهمها: ردود فعل ودرجة رضی المشاركين في البرنامج التدريبي، قياس ما إستوعبه المشاركون في البرنامج من مهارات وإتجاهات، قياس التغيير الذي حدث في سلوك الفرد أثناء العمل نتيجة إشتراكه في البرنامج التدريبي، النتائج التي حققتها المؤسسة بعد إجراء التدريب كحجم المبيعات، معدلات الحوادث،..الخ. (10)

رابعاً: مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية بالمؤسسة

إن اشتداد المنافسة كاتجاه عالمي للسيطرة والاستحواذ على السوق، يلزم المؤسسة الأخذ بكل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا وخاصة في مجال الحواسيب و البرمجيات ونظم المعلومات، حيث يستتبع ذلك إعادة هندسة نظام و آليات تنمية الموارد البشرية، وما يترتب عليه من إعادة تقييم للقدرات والاستعدادات والسمات الشخصية التي تتلاءم مع ذلك التحديث التكنولوجي بما يخدم أهداف المؤسسة والفرد<sup>(11)</sup>.

فعدم توافق المهارات الحالية للعاملين وتلك التي تتطلبها الوظائف لتحقيق الأداء المطلوب يرجع في غالب الأحيان إلى عدم توفر المعلومات الكافية لدى الإدارة عن الموارد البشرية لديها، وقد يعود هذا إلى استخدام وسائل تقليدية لإدارة الموارد البشرية، أين يكون تخزين المعلومات الخاصة بالعاملين من حيث تقييم أدائهم بعد خضوعهم للتدريب، أو تحديد الأفراد الذين سوف يخضعون له، والحصول على هذه المعلومات لأغراض إدارية مختلفة يكون أمرا غاية في الصعوبة.

وحتى يمكن تحقيق الفعالية والكفاءة في التدريب، يتطلب الأمر تجميع و تنظيم المعلومات وترتيبها لاسترجاعها بسهولة ويسر، توفيراً لوقت وجهد المسؤولين ويتم ذلك عن طريق نظام معلومات قادر على تحقيق ذلك<sup>(12)</sup>.

فإستخدام نظام معلومات الموارد البشرية بقواعد بياناته الخاصة بإدارة برنامج التدريب، يمكن الإدارة من ملائمة المتطلبات المحددة للتدريب مع الاحتياجات التدريبية للوظائف المتنوعة، وذلك بمساعدة نظم برمجيات أخرى مثل برامج التنمية وبرامج تقييم الأداء، أين يمكن أن توحد المعلومات في كل هذه المجالات بحيث تضمن أن الاحتياجات التدريبية لجميع الموارد البشرية تلقى الأهداف المحددة في الخطة الإستراتيجية لها.

كما يمكن للإدارة الحصول على معلومات حول البحوث و المجالات العلمية و المصادر المعرفية من خلال البحوث التي يقوم بها نظام معلومات الموارد البشرية والتي من شأنها مساعدة العاملين في زيادة تعليمهم وإطلاعهم على أحدث المستجدات العلمية.

كما يساهم نظام معلومات الموارد البشرية بفضل موارده المادية وخاصة الحاسوب، وشبكات اتصالاته وأهمها الأنترنت من خلال تسيير أساليب التعليم والتدريب الإلكتروني، في تدريب الموارد البشرية العاملة بوظيفة الموارد البشرية، هذه الأساليب التي تسعى بالإضافة إلى تقليل التكلفة إلى تحقيق أرقى مستويات التدريب من دون التقيد بالمكان

## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

والزمن، وبالتالي تمكين أفراد وظيفة الموارد البشرية من الاستفادة القصوى من نظام المعلومات.

وفي ظل ذلك يمكن لهؤلاء الأفراد استخدام الحاسوب لتنمية معارفهم ومهاراتهم، إما باستعمال الوسائط المتعددة بما فيها شريط الفيديو، وإما باستعمال برامج خاصة بالتدريب، أين يقوم المدرب بكتابة مجموعة من الأسئلة التي يريد أن يستفسر عنها والبرنامج يجيبه عليها، كما يمكن له استخدام التدريب الإلكتروني.

يعرف التدريب الإلكتروني بأنه عملية اكتساب مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات لفرد أو مجموعة من الأفراد باستخدام الوسائط الإلكترونية في الاتصال واستقبال المعلومات والتعامل بين المدرب والمدرّب دون ضرورة الالتقاء المكاني و الزماني لهما.<sup>(1)</sup>

وعموماً، يمكن أن يتجلى أثر نظام معلومات الموارد البشرية على التدريب في :  
- تقليل وقت جمع المعلومات المتعلقة بالتدريب التي كانت تتحملها المؤسسة في النظام التقليدي .

- السرعة في الحصول على معلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية .
- إمكانية تحديد المادة التدريبية و الأسلوب الملائم لتدريبها بشكل دقيق .
- تقليل تكاليف التدريب من خلال إخضاع العاملين للتدريب عن بعد.
- إعادة تخفيض الموارد المالية في الخطط التدريبية المستقبلية، من خلال استخدام المعلومات الخاصة بالتكاليف لتحديد أي الأقسام تكون فيها الموازنة التدريبية مرتفعة.

### خاتمة:

بغية تطوير مهارات مواردها البشرية والمحافظة عليها، لجأت المؤسسة إلى نظام معلومات الموارد البشرية كأداة متابعة ورصد، سعياً للمس احتياجات عاملها وحل مشاكلهم وتوفير ظروف العمل المناسبة لهم والعوامل التي تساعدهم على بذل جهود أكبر، وبالتالي إيجاد التوافق بين أهدافها وأهدافهم، سعياً إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية العامة لها.

فاستخدام نظام معلومات الموارد البشرية بمكوناته المتطورة سيكون له تأثير إيجابي على تحسين أداء العاملين، من خلال تمكين إدارة الموارد البشرية من اتخاذ قرارات تدريب الموارد البشرية بشكل أكثر دقة وموضوعية، والتي تعتبر من المسببات المهمة لتحسين أداء

الموارد البشرية في المؤسسة، حيث تساهم هذه القرارات في تحسين أدائهم من خلال زيادة معارفهم ومهاراتهم العلمية والعملية.

**نتائج الدراسة:** من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- يعد نظام معلومات الموارد البشرية الأداة التي تستطيع وظيفة الموارد البشرية من خلالها تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، بإعتبار أن المعلومات التي ينتجها تمثل القاعدة الأساسية لإتخاذ مختلف القرارات.

- تعتبر الموارد البشرية اليوم أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة، والتي تمكنها من التطور وتحسين أدائها، وبالتالي القدرة على المنافسة.

- بما أن الموارد البشرية ثروة حقيقية للمؤسسة، وجب على هذه الأخيرة تطويرها وتنميتها.

- يساهم التدريب كوظيفة أساسية لتسيير الموارد البشرية في معالجة النقص في أداء هذه الموارد، وزيادة الجوانب الإيجابية فيه، من خلال إعطاء الأفراد فرصة لتبادل والمشاركة في المعارف والمهارات التي يكتسبونها، والتي تمكنهم من حل المشكلات والإبتكار والإبداع.

- للمعلومات التي ينتجها نظام معلومات الموارد البشرية دورا هاما في تدريب الموارد البشرية، فهو يسمح بتوفير معلومات موضوعية ودقيقة وفي الوقت المناسب، مما يجعل قرار التدريب أكثر موضوعية وفعالية.

- لموارد نظام معلومات الموارد البشرية دورا هاما في تدريب الموارد البشرية، فالبرامج وقاعدة البيانات وشبكات الإتصال وحتى الموارد البشرية العاملة فيه، تساهم في سرعة ودقة الحصول على البيانات المتعلقة بالتدريب، ومعالجتها، وكذلك تساهم في نقل وتبادل المعلومات، فضلا عن مساهمتها في تنمية مهارات الموارد البشرية العاملة فيه.

**الإقتراحات:** في ضوء النتائج التي توصلنا إليها نورد الإقتراحات التالية:

- تشجيع ثقافة إستخدام نظام معلومات الموارد البشرية بالمؤسسات والإستفادة من الخدمات التي يقدمها.



## دور نظام معلومات الموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية

- ضرورة بناء والإعتماد على قاعدة بيانات الموارد البشرية لحفظ جميع البيانات المتعلقة بهم، مما يسهل على العامل بنظام معلومات الموارد البشرية القيام بالكثير من مهام جمع ومعالجة البيانات بنفسه، بالإضافة إلى إسترجاع البيانات في أقل وقت ممكن ودون جهد.

- تطوير وتحديث نظام معلومات الموارد البشرية تماشياً مع التطورات التي تشهدها تكنولوجيا المعلومات، من خلال تحديث البرامج والأجهزة المستخدمة فيه، مما يزيد من فاعليته.

- ضرورة زيادة إهتمام المؤسسات بوظيفة التدريب، بإعتبارها الوظيفة التي تسمح ببناء قوة تنافسية من الموارد البشرية، لمواجهة الضغوط الخارجية، من خلال تزويد مواردها البشرية بكل المعارف والمهارات التي تمكنها من ذلك.

- تنوع وتجديد الأساليب والوسائل المستعملة في تدريب الموارد البشرية، بما يتماشى مع تطورات المحيط، مما يسمح للمؤسسة بالحصول على نتائج أو برامج تدريبية أكثر فعالية.

### التهميش:

1-Kholladi Mohamed Khireddine, **Cours Des Systemes Organisationnels**, Bahaeddine edit,Alger, 2003-2004, p36.

2-كامل سيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية (مدخل تحليلي )، مطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1997، ص.28

3- Armand Dayan, **Manuel de Gestion**, 2éme édition, AUF, Paris, 2004, P 224.

4-جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص. 530

5- رايموند ماكليود، نظم المعلومات الإدارية، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، 2000، ص 832.

6-سليم الحسينة، نظم المعلومات الإدارية نما (إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية)، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ط3، 2006، ص.292

7-محمد الصيرفي، هندرة الموارد البشرية، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية، 2006، ص107

8-ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة2، بدون سنة نشر، ص.287

9- مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 1996، ص ص 229-230 .

10- مصطفى أبو بكر محمود، التنظيم الإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، بدون سنة نشر، ص401.

11-رأفت عبد الفتاح، سيكولوجية التدريب و تنمية الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص.91.

12 - مصطفى محمد موسى، المراقبة الإلكترونية عبر شبكة الانترنت (دراسة مقارنة)، دار الكتب القانونية، مصر، 2005، ص.132

13- عيود زرقين، جباري شوقي، التدريب الإلكتروني، مفهوم جديد لتنمية الموارد البشرية، مجلة الواحات والدراسات، العدد السابع، غرداية، 2009، ص296.