



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



الموضوع

دور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية

دراسة حالة مؤسسة سونطراك - مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
فرع: تسيير المنظمات
تخصص: إدارة الموارد البشرية

الأستاذة المشرفة:

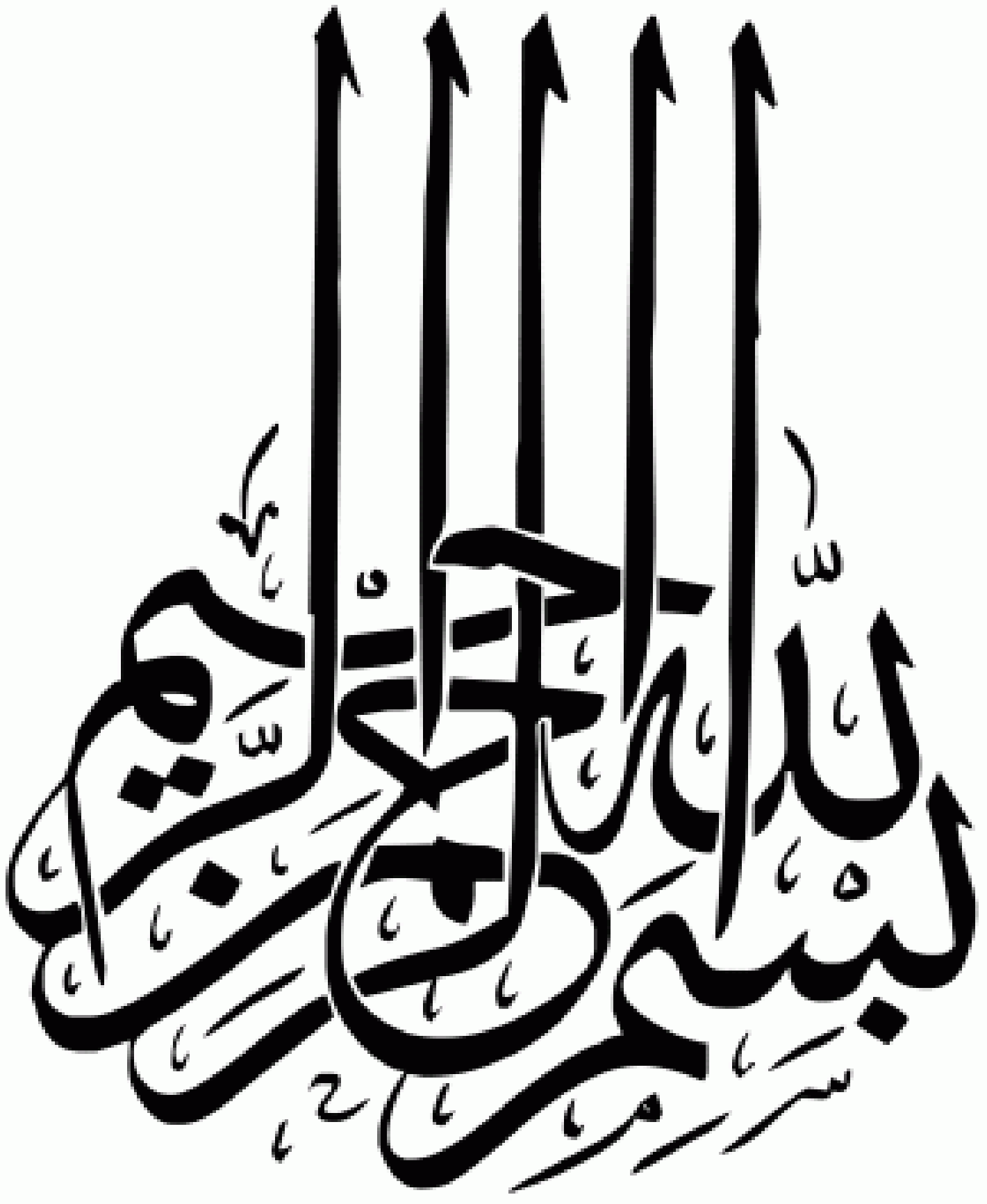
دالي على لامية

إعداد الطالبة:

سيدي أماني

الموسم الجامعي: 2018-2019

قسم علوم التسيير



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قوله تعالى: { يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ

وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ }

[المجادلة: 11]

إهداء

إلى من أحببتها فوق الضنون بلادي...الجزائر

إلى المرأة التي تصعب الكلمات والعبارات عن وصفها إلى أول كلمة في سطر الوجود إلى من حملتني وهنا على وهن إلى قرة عيني والحبيبة إلى قلبي إلى نبع العنان وهبة الرحمان إلى أمي التي تستحق أن تكلم بتاج من اللؤلؤ و المرجان..

إلى من تصعب عرفا و عانى لأجلي إلى من يكفيني فخرا انه سبب وجودي إلى الذي هو منار دربي وواصل فكري و تربيتي إلى مفتاحي و أمير قلبي إلى من علمي التلقائية و البساطة أبي العزيز احبك.

إلى من قال الشاعر فيه: أذاك أذاك فمن لا أخ له.... كالسامعي إلى بيداء دون سلاح

إلى من أنا بحاجة إليه دائما أخي العزيز محمد الأمين

إلى من عاشو معي حلو الحياة و مرها إلى سندي و قوتي و ملاذي بعد الله أخواتي أريج النرجس، ليلي، نور الهدى، إلى بصفتي و قرة عيني و مدلي لقمان الحكيم....إلى زوجي أختي

حملاوي يوسف

إلى من ساندني وشجعني و كان رفيق دربي خطيبي طيري عبد الرزاق ...

إلى من أكن لهم الحب و الاحترام جدتي مباركة و مسعودة ... إلى اعز الناس إلى قلبي خالتي فاطمة و إلى أعمامي عبد القادر، عبد الرحمان، مراد، الحاج النذير....إلى عماتي سمية، فطيمة،

عائشة، يسمية

إلى اعز الورود التي نمت في حديقتي حياتي صديقاتي وأخواتي: حليلة، سعدية، زينب، أسماء،

ليديا...

إلى كل من وسعهم ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي....

شكر و تقدير

ومن حق النعمة الذكر، وأقل جزاء للمعروفه الشكر...

فبعد شكر المولى عز وجل، المتفضل بجليل النعم، وعظيم الجزاء...

يجدر بي أن أتقدم ببالغ الامتنان، وجزيل العرفان إلى كل من وجهني، وعلمني، وأخذ بيدي في سبيل إنجاز هذا البحث .. وأخص بذكرك مشرفتي، الأستاذة دالي علي لامية التي قامت، وتابعت، وصوبت، بحسن إرشادها لي في كل مراحل البحث، والتي وجدت في توجيهاتها حرص الأستاذة، الذي تأتي ثمارها الطيبة بإذن الله،

والذي كانت لعلمها وفضلها، وحسن توجيهاتها وعمومها الأثر الملموس في أن يظهر
البحث

بصورته النهائية، فلما مني خالص الشكر والتقدير، وفقها الله...

كما أحمل الشكر والعرفان إلى كل من أمدني بالعلم، والمعرفة، وأسدي لي النصح، والتوجيه وإلى ذلك الصرح العلمي الشامخ متمثلاً في جامعة ملهد خيضر التي احتضنتني
من أجل نيل شهادة ماستر، وأخص بالذكر

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، وعميد الدراسات العليا، والقائمين عليها...

كما أتوجه بالشكر إليك لمن ساندني بدعواته الصادقة، أو تمنياته المخلصة...

أشكرهم جميعاً وأرجو من الله عز وجل أن يجعل ذلك في موازين حسناتهم.....

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين بمؤسسة سوناطراك - مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- حول مستوى تطبيق نظام معلومات الموارد البشرية ودوره في العملية التدريبية بأبعادها - تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي وتقييمه- بالمؤسسة محل الدراسة.

تمثل مجتمع الدراسة الحالي في العمال والإداريين للمؤسسة، وقد قامت الطالبة باختيار عينة عشوائية حيث تم توزيع (50) استبانة على العمال والإداريين وذلك عبر زيارات ميدانية وتم استرجاع (39) استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية. استخدم في التحليل الإحصائي للبيانات عدة أساليب من بينها: مقياس الإحصاء الوصفي، تحليل التباين للانحدار، تحليل الانحدار الخطي البسيط، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود دور لنظام المعلومات للموارد البشرية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) في العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك - مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-، إذ أن هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين محل الدراسة "نظام المعلومات للموارد البشرية" و "العملية التدريبية" حيث بلغت قوة هذه العلاقة (0.790)، فيما فسر متغير نظام المعلومات للموارد البشرية (62.4%) من التغيرات الحاصلة في مستوى العملية التدريبية بالمؤسسة محل الدراسة وذلك بالاعتماد على قيمة معامل التحديد R^2 .

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات للموارد البشرية، العملية التدريبية ، تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي، مؤسسة سوناطراك - مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.

Résumé

L'objectif de cette étude c'est bien l'identification des perceptions des fonctionnaires à l'établissement de Sonatrach _ Direction des affaires sociales Biskra _ à propos de l'organisation du système d'information des ressources humaines et de son rôle dans le processus de formation dans ses dimensions _ détermination des besoins de formation, conception et évaluation du programme de formation dans l'établissement objet de l'études .

La communauté de l'étude actuelle représente les personnels et les administrateurs de l'établissement, l'étudiante a choisi un échantillon aléatoire, dans lequel (50) questionnaires ont été distribués aux personnels et aux administrateurs lors de visites sur le terrain, et

(39) questionnaires valides ont été récupérés pour traitement statistique.

l'analyse statistique des données a été utilisée de plusieurs manières, notamment:

Échelle statistique descriptive, analyse de variance de régression, analyse de régression linéaire simple, l'étude a abouti à plusieurs résultats, dont le plus important est l'existence le rôle du système d'information des ressources humaines au niveau de ($\alpha=0.05$) dans le processus de formation de la Fondation Sonatrach_ Direction des affaires sociales Biskra_

Comme il existe une forte corrélation entre les contractants objets de l'étude "Système d'information des ressources humaines" et le « processus de formation », Où la force de cette relation était de (0,790) bien que la variable du système d'information sur les ressources humaines ait été interprétée (62.4%) des changements dans le niveau du processus de formation dans l'institution étudiée, en fonction de la valeur de la sélection du processeur (R^2)

Les mots clés : Système d'information sur les ressources humaines- Processus de formation Identification des besoins de formation- Conception du programme de formation- Évaluation du programme de formation- Etablissement Sonatrach- Direction des affaires sociales Biskra.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
-	بسملة
-	آية قرآنية
-	إهداء
-	شكر وعرقان
-	الملخص
-	قائمة المحتويات
أ - ر	مقدمة
36 - 12	الفصل الأول: نظام المعلومات للموارد البشرية
12	تمهيد
13	المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات
13	المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات وخصائصه
15	المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات وعناصره
18	المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات وأهدافه
20	المطلب الرابع: أنواع نظام المعلومات
23	المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات للموارد البشرية
23	المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات للموارد البشرية
25	المطلب الثاني: مرتكزات نظام المعلومات للموارد البشرية وعناصره
27	المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية وأهدافه
29	المطلب الرابع: وظائف نظام المعلومات للموارد البشرية وتطبيقاته
31	المبحث الثالث: تقييم نظام المعلومات للموارد البشرية
31	المطلب الأول: مزايا نظام المعلومات للموارد البشرية
33	المطلب الثاني: معوقات تطبيق نظام المعلومات للموارد البشرية
34	المطلب الثالث: متطلبات نجاح نظام المعلومات للموارد البشرية
36	خلاصة الفصل

قائمة المحتويات

58 – 38	الفصل الثاني: التدريب وعلاقته بنظام المعلومات للموارد البشرية
38	تمهيد
39	المبحث الأول: ماهية التدريب
39	المطلب الأول: تعريف التدريب وخصائصه
41	المطلب الثاني: مكونات التدريب وأنواعه
44	المطلب الثالث: أهمية التدريب وأهدافه
45	المطلب الرابع: أساليب التدريب ومسؤولياته
47	المبحث الثاني: مراحل العملية التدريبية
48	المطلب الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية
49	المطلب الثاني: تصميم البرامج التدريبية
50	المطلب الثالث: تنفيذ البرنامج التدريبية
51	المطلب الرابع: تقييم البرنامج التدريبي
53	المبحث الثالث: علاقة التدريب بنظام معلومات الموارد البشرية
53	المطلب الأول: أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية
54	المطلب الثاني: دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية
55	المطلب الثالث: دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي
56	المطلب الرابع: دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي
58	خلاصة الفصل
86 – 60	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية بمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-
60	تمهيد
61	المبحث الأول: لمحة عامة عن المؤسسة محل الدراسة
61	المطلب الأول: لمحة عامة عن مؤسسة سوناطراك الأم
62	المطلب الثاني: التعريف بمديرية الشؤون الاجتماعية
64	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-
65	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

قائمة المحتويات

65	المطلب الأول: أداة البحث
66	المطلب الثاني: صدق وثبات أداة البحث
67	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
68	المبحث الثالث: خصائص عينة البحث واختبار التوزيع الطبيعي
68	المطلب الأول: خصائص عينة البحث
71	المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي
73	المبحث الرابع: تحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات
73	المطلب الأول: تحليل محاور الاستبانة
79	المطلب الثاني: قوة العلاقة بين المتغيرين
81	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
86	خلاصة الفصل
88	الخاتمة
92	قائمة الجداول والأشكال
95	قائمة المراجع
102	الملاحق

يعد المورد البشري في المجتمع من أهم الموارد على الإطلاق ، حيث يمثل المحرك الأساسي في عجلة التنمية والحراك الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، ويلعب هذا المورد دورا مهما في المنظمة، بحيث أن فعاليتها تتوقف على فعالية هذا المورد البشري وأصبح نجاح المنظمات مرتبط بنجاحه و ما يمتلكه من مهارات وقدرات تجعله مورد بشري متميز .

ونظرا لأهمية المورد البشري في المنظمة أوجب الاهتمام به وتسييره وتطوير كفاءاته باستخدام عدة وسائل وأساليب أهمها التدريب الذي له دور مهم ومؤثر على مستوى أداء العاملين ، واعتباره على أنه العملية التي تهدف إلى إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين و تطويره و تنمية قدراته واكتسابه لمهارات ومعارف جديدة تمكنه من أداء مهامه بكفاءة وفعالية.

فالتدريب له دور مهم في تحسين أداء العاملين وبالتالي تحسين أداء المنظمة ككل، وبالتالي وجب الاهتمام به وتوفير المعلومات اللازمة للقيام به سواء من مصادر داخلية أو خارجية، هذه المعلومات توفرها نظم المعلومات بالمنظمة من بينها نظام معلومات الموارد البشرية، والذي يسمح للإدارة من متابعة التطورات التي تحدث للعاملين منذ التحاقهم بالمنظمة إلى غاية خروجهم منها و تدعيم احتياجاتهم العلمية والعملية من خلال القرارات التدريبية.

إشكالية الدراسة:

في ظل التغيرات المتسارعة واستخدام التكنولوجيا الحديثة، أصبحت نظم المعلومات للموارد البشرية ضرورة لا غنى عنها كونها تساعد على توفير المعلومات عن المورد البشري وإدراك مهاراته وكفاءاته و حاجته للتدريب و تطوير هذه المهارات، وجعله مورد بشري ذو كفاءة عالية مما يضمن استمرارية المنظمة وتميزها. وبناء على ذلك، يمكن بلورة إشكالية الدراسة في طرح السؤال التالي:

◀ هل يوجد دور لنظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية في المؤسسة محل الدراسة؟

وتدرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

❖ ما هو مستوى تطبيق نظام المعلومات للموارد البشرية في المؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون

الاجتماعية بسكرة-؟

❖ ما هو مستوى تطبيق العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-؟

❖ هل يوجد دور لنظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية في المؤسسة محل

الدراسة؟

❖ هل يوجد دور لنظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي في المؤسسة محل الدراسة؟

❖ هل يوجد دور لنظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي في المؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

❖ يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

الفرضيات الفرعية:

تتجزأ الفرضية الرئيسية إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية هي:

❖ يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد احتياجات العملية التدريبية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

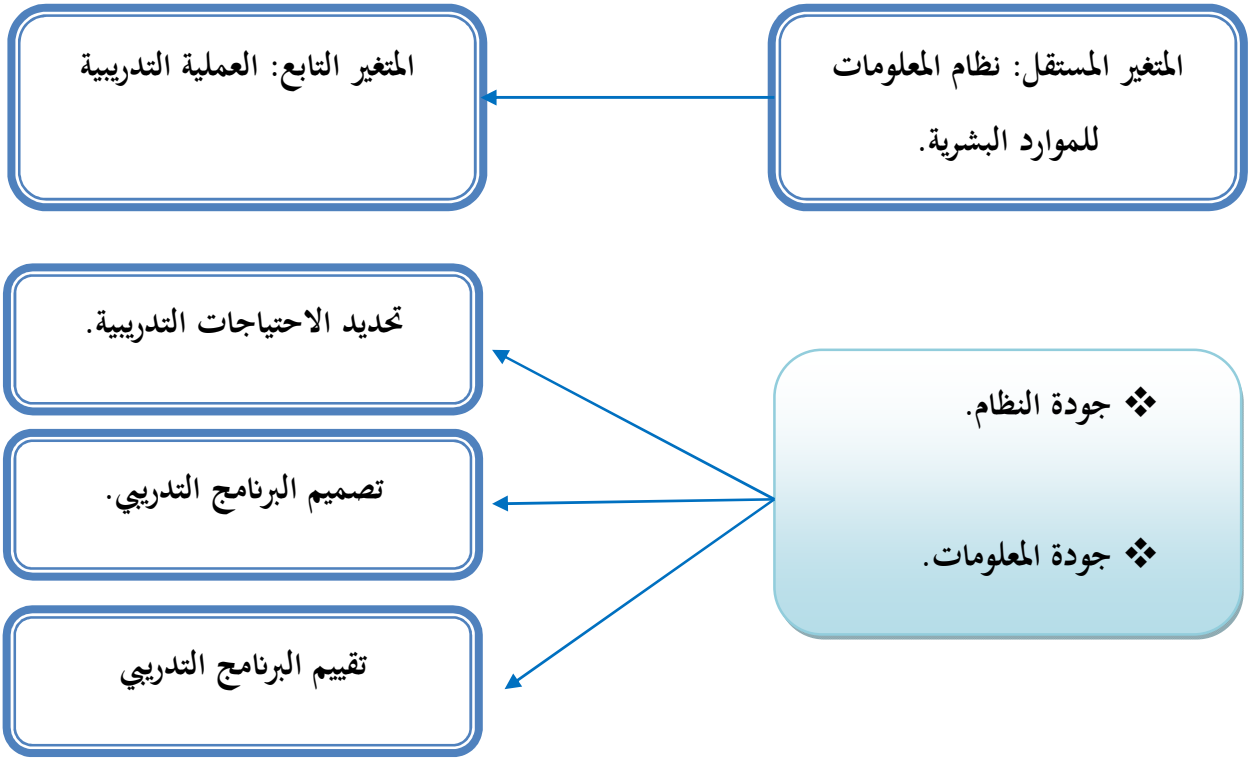
❖ يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

❖ يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

نموذج الدراسة:

يوضح الشكل الموالي نموذج مقترح للدراسة، حيث يمثل نظام المعلومات للموارد البشرية المتغير المستقل، في حين تمثل العملية التدريبية بأبعادها (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) المتغير التابع.

الشكل رقم (01) : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

التعريفات الإجرائية لمنعيرات الدراسة:

- 1- نظم المعلومات للموارد البشرية : عبارة عن النظام المصمم لدعم ومساندة إدارة الموارد البشرية في المنظمة كإدارة نشاطات الاستقطاب وتوصيف الوظائف والتدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء.
- 2- العملية التدريبية: هي العملية المستمرة التي يتم من خلالها تزويد المتدرب بالمعلومات والمهارات اللازمة، لكي يكون قادرا على أداء مهام محددة بشكل أفضل.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية في عالم الأعمال وهذا كونه ممارسة إدارية حيوية في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تتبلور أهمية الدراسة في مجموعة من النقاط والتي يمكن سردها على الشكل التالي:

- ❖ يعد موضوع الدراسة من المواضيع المهمة في ميدان الإدارة، وهذا نظرا لتناوله مفهوميين مهمين ألا وهما نظام المعلومات للموارد البشرية والعملية التدريبية.
- ❖ تقديم صورة واضحة لنظام المعلومات للموارد البشرية وهذا لأهميته القصوى في إدارة المنظمة.
- ❖ تساهم هذه الدراسة كذلك في فهم طبيعة العلاقة بين نظام المعلومات للموارد البشرية والعملية التدريبية بمؤسسة سونطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.
- ❖ تعتبر من أوائل الدراسات التي تدرس العلاقة بين نظام المعلومات للموارد البشرية والعملية التدريبية.

أهداف الدراسة:

- تتمثل أهداف هذه الدراسة في ما يلي:
- ❖ التعرف على مستوى تطبيق نظام المعلومات للموارد البشرية بمؤسسة سونطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.
 - ❖ التعرف على مستوى تطبيق العملية التدريبية بمؤسسة سونطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.
 - ❖ التعرف على دور نظام المعلومات للموارد البشرية في كل بعد من أبعاد العملية التدريبية بمؤسسة سونطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.

منهجية الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة البحث والمعلومات المراد الحصول عليها للتعرف على آراء الإطارات والعمال الإداريين بمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- نحو دور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية، فقد استخدمنا المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى.

كما اعتمدنا أيضاً على منهج دراسة حالة (المنهج المسحي التحليلي) الذي يسمح بإسقاط البحث على الواقع الميداني، والذي من خلاله تم تجميع البيانات الأولية للبحث وذلك بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد عينة البحث والبالغ عددهم (50)، وهذا بهدف معرفة تصوراتهم واتجاهاتهم حول محاور البحث.

حدود الدراسة:

لهذا البحث حدود عديدة منها:

- **الحدود المكانية:** تم إجراء هذا البحث في مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.
- **الحدود الزمنية:** تم إجراء هذا البحث ميدانياً في الفصل الثاني للسنة الجامعية 2018_2019.
- **الحدود الموضوعية:** اقتصر هذا البحث على دراسة دور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية
- **الحدود البشرية:** اقتصر البحث على موظفي مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.

الدراسات السابقة:

1. الدراسات المتعلقة بنظام المعلومات للموارد البشرية:

أ- دراسة (سناة جبيرات، 2014-2015)، بعنوان: تقييم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ❖ وضع نموذج تفسيري متعدد الأبعاد يحاول تقديم إجابة على تساؤل الدراسة.
- ❖ بناء إطار معرفي لمتغيرات نموذج الدراسة والتعرف على العلاقات فيما بينهم.

- ❖ اختبار ملائمة نموذج القياس للدراسة المتضمن ثلاث محاور: أسبقيات القيمة الاستعمالية لنظام المعلومات للموارد البشرية، القيمة الاستعمالية للنظم، الأداء البشري، وذلك بواسطة نمذجة المعادلة الهيكلية.
 - ❖ فحص الدور الذي تسهم به القيمة الاستعمالية للنظم كمتغير وسيط في العلاقة بين أسبقيات القيمة الاستعمالية للنظم والأداء البشري على المؤسسات المبحوثة.
 - ❖ التوصل إلى شكل العلاقات المباشرة وغير مباشرة بين متغيرات النموذج المقترح وبالتالي التوصل إلى نموذج يحدد أثر المتغيرات الهامة على الأداء البشري في ضوء ما تعكسه بيانات الدراسة.
 - ❖ تقديم توصيات للمعنيين في المؤسسات تساعد في قياس وفهم الأثر الذي تخلفه نظم معلومات الموارد البشرية على المستعملين والعمل على تسييره لخدمة المؤسسة.
- وقد توصلت هذه الدراسة إلى:

- ❖ عدم وجود نموذج قياسي متفق عليه يمكن الاعتماد عليه في توضيح العلاقة والأثر
 - ❖ الكشف عن انتقال التفكير الاستثماري في النظم.
 - ❖ اقتراح نموذج من طرف الباحثة يلخص الأثر وهو مستوحى من نموذج DELONE , MCLEAN والذي يقوم على أن العلاقة بين نظم المعلومات الموارد البشرية والأداء البشري يجب أن يشار إليها بوجودها أو بعدم وجودها، وذلك من خلال ادماج متغير وسيط المتمثل في القيمة الاستعمالية لهذه النظم الذي يسهم إسهاما كبيرا في تفسير تلك العلاقة.
 - ❖ أصحاب القرار لديهم إطار توضيحي يسمح بفهم الآلية التي من خلالها تسمح بتفسير أثر نظم معلومات الموارد البشرية على الأداء البشري في منظور المستعملين.
 - ❖ صحة وجود اختلاف بين التأثير المباشر لأسبقيات القيمة الاستعمالية لنظم معلومات الموارد البشرية والأداء البشري
 - ❖ المؤسسة المبحوثة لديها أداة تمتاز بالصدق والثبات، سهولة التنفيذ يمكن استخدامها بشكل جزئي أو كلي، وعلى مستوى تحليلات ساكنة أو حركية.
- ب- دراسة (بوحسان سارة كنزة، 2011-2012)، بعنوان: الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ❖ التعرف بالمفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيفية بناء هيكل معلوماتي خاص بالموارد البشرية بطريقة تسمح لهذه الأخيرة بلعب دور استراتيجي.
 - ❖ إبراز الدور المهم للموارد البشرية في ظل التطورات التكنولوجية السريعة.
 - ❖ محاولة دراسة المواضيع الحينية التي تخص مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيفية الاستفادة منها في تسيير الموارد البشرية.
- كما أنها توصلت إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- ❖ المعلومة هي أهم مصدر يستمد منه المورد البشري القوة والسلطة.
 - ❖ المورد البشري أصبح أول المطالبين بالتحكم والسيطرة على وظائف المعلومات في المؤسسة لاستغلالها والاستفادة منها.
 - ❖ تساهم تكنولوجيا المعلومات في تقليص الجهد وبالتالي تخفيض عبء العمل
 - ❖ إن تسهيل الحصول على المعلومات يعني سرعة التداول وأداء المهام وتنفيذها مما يساهم بشكل مباشر وغير مباشر في تحسين تسيير الموارد البشرية والمؤسسة ككل.
 - ❖ تطبق المؤسستين محل الدراسة "موبيليس" و"نجمة" عدة استراتيجيات لتحقيق هدفها ومن بينها إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال بوظائف المؤسسة.
 - ❖ وجود علاقة بين تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأنشطة البشرية لوظيفة الموارد البشرية حيث تساهم هذه الأخيرة في زيادة القيمة المضافة للمورد البشري من خلال زيادة كفاءته وتطوير طرق عمله.
 - ❖ المؤسستين لم تصل إلى تحقيق آثار تكنولوجية خاصة بتطبيقات تسيير الموارد البشرية. وذلك لعدم قدرة المؤسستين للوصول للمستوى المطلوب من ناحية تكنولوجيا المعلومات والاتصال من جهة ومن ناحية الاهتمام بالمورد البشري من جهة أخرى.

2. الدراسات المتعلقة بالعملية التدريبية:

- أ- دراسة (عائدة عبد العزيز علي نعمان، 2008)، بعنوان: علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا اليمن.

هدفت هذه الدراسة إلى:

- ❖ قياس علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى في الجامعة.
 - ❖ المقارنة بين اتجاهات القيادات الإدارية وأفراد الإدارة الوسطى في العملية التدريبية من حيث (تحديد الاحتياجات التدريبية ، اختيار المتدربين، تصميم الدورات التدريبية، تقييم العملية التدريبية).
 - ❖ تقديم بعض التوصيات التي تساعد الجامعة على رفع فاعلية برامجها التدريبية مما يجعلها تلعب دورا هاما في تطوير المهارات والخبرات في مجال التدريب.
- وتم التوصل إلى جملة من النتائج أهمها:
- ❖ أظهرت الدراسة أن هناك ضعف في الاهتمام بالأساليب التدريبية الحديثة والتركيز على الأساليب التقليدية في تقديم الدورات التدريبية.
 - ❖ أظهرت الدراسة أن أسلوب اختيار المتدربين غير فعال بدرجة كافية حيث لا توجد معايير واضحة لاختيار المتدربين مما ينعكس بالسلب على العملية التدريبية.
 - ❖ أظهرت الدراسة أن عملية تقييم العملية التدريبية قليلة الفعالية مما يضعف من إمكانية التعرف على درجة الاستفادة التي حصلت عليها الجامعة من القيام بتنفيذ الدورات التدريبية.
- ب-دراسة (موسي هالة، هبول وسيلة، 2014-2015)، بعنوان: دور التدريب في تطوير أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة آكلي محند او الحاج البويرة.**
- هدفت هذه الدراسة إلى:

- ❖ تسليط الضوء على موضوع التدريب بالمؤسسة الجزائرية.
- ❖ معرفة وإظهار أثر التدريب على أداء المؤسسة والعاملين.
- ❖ معرفة مدى اهتمام المؤسسة بالتدريب وتقييم أداء عاملاتها وحرصها على كفاءتهم وتحديث معلوماتهم.
- ❖ معرفة مدى تأثير التدريب على مهارات، معارف وكفاءات العاملين وأثره على أدائهم خاصة بعد التحاقهم بمناصب عملهم.
- ❖ محاولة معرفة ما إذا كانت المؤسسات تفر أن التدريب استثمار حقيقي في رأس المال البشري وثروة هامة تضمن مستقبلها.

وكشفت دراسة كلا الباحثين على النتائج التالية:

- ❖ التدريب عملية ضرورية وحتمية لا غنى عنها وهي تمثل استثمارا حقيقيا في المورد البشري لإكسابه مهارات جديدة وتزويده بالمعلومات والمعارف .
- ❖ يمكن تقييم الأداء من معرفة مدى قوة العامل على القيام بالوظيفة التي يشغلها وكذا إمكانية نقله إلى وظيفة أعلى .
- ❖ تولي مديرية التجارة لولاية لبويرة اهتمام كبير بعملية التدريب، وذلك سعيا منها لتحسين أداء مواردها البشرية، كما تجعلهم ضمن أولوياتها و يتضح هذا من خلال القوانين و المراسيم التي تؤكد ذلك.
- ❖ تقوم المديرية بعملية التدريب سنويا و خاصة للعاملين الذين سيتم ترقيتهم و العاملين الجدد و ذلك قصد تعريفهم لمتطلبات وظائفهم الجديدة و تمكينهم من القيام بها.
- ❖ تقوم الوزارة الوصية بتحديد المناصب المتاحة للتدريب و يقوم المسؤول بالمديرية باختيار العاملين الذين يجب تدريبهم.
- ❖ تعد استمارة خاصة لتقييم العاملين بالمديرية، و تمنح له نقطة معينة و ذلك بمراعاة مجموعة من الشروط، كما تحفظ هذه الاستمارة بعد نهاية التقييم و إمضاء العاملين عليها.

3-الدراسات المتعلقة بكلا المتغيرين:

دراسة (زاوي صورية، تومي ميلود، 2015)، بعنوان: دور نظام معلومات الموارد البشرية في التدريب، مجلة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع، الجزائر.

ويمكن تلخيص أهداف هذه الدراسة في:

- ❖ التعرف على نظام معلومات الموارد البشرية.
 - ❖ إظهار أهمية تدريب الموارد البشرية في المؤسسة.
 - ❖ التعرف على مدى مساهمة نظام معلومات الموارد البشرية في العملية التدريبية.
- وتوصلت إلى جملة من النتائج أهمها:
- ❖ يعد نظام معلومات الموارد البشرية الأداة التي تستطيع وظيفة الموارد البشرية من خلالها تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، باعتبار أن المعلومات التي ينتجها تمثل القاعدة الأساسية لاتخاذ مختلف القرارات.
 - ❖ تعتبر الموارد البشرية اليوم أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة، والتي تمكنها من التطور و تحسين أدائها، و بالتالي القدرة على المنافسة.
 - ❖ بما أن الموارد البشرية ثروة حقيقية للمؤسسة، و يجب على هذه الأخيرة تطويرها و تنميتها.

- ❖ يساهم التدريب كوظيفة أساسية لتسيير الموارد البشرية في معالجة النقص في أداء هذه الموارد، وزيادة الجوانب الايجابية فيه، من خلال إعطاء الأفراد فرصة للتبادل و المشاركة في المعارف و المهارات التي يكتسبونها، والتي تمكنهم من حل المشكلات و الابتكار و الإبداع.
- ❖ للمعلومات التي ينتجها نظام معلومات الموارد البشرية دورا هاما في تدريب الموارد البشرية، فهو يسمح بتوفير معلومات موضوعية و دقيقة في الوقت المناسب مما يجعل قرار التدريب أكثر موضوعية و فعالية.
- ❖ لموارد نظام معلومات الموارد البشرية دورا هاما في تدريب الموارد البشرية، فالبرامج و قاعدة البيانات و شبكات الاتصال و حتى الموارد البشرية العاملة فيه، تساهم في سرعة و دقة الحصول على البيانات المتعلقة بالتدريب، ومعالجتها، وكذلك تساهم في نقل و تبادل المعلومات، فضلا عن مساهمتها في تنمية مهارات الموارد البشرية العاملة فيه.

هيكل الدراسة:

من أجل دراسة هذا الموضوع وبغرض الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار الفرضيات ومحاولة الإحاطة بجميع جوانب الموضوع، سنقسم البحث إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي تسبقهم مقدمة وتليهم خاتمة تضم أهم النتائج التي سوف نتوصل إليها بالإضافة إلى جملة من الاقتراحات.

حيث أنه سيتم تقسيم الفصل الأول الذي جاء تحت عنوان نظام المعلومات للموارد البشرية إلى ثلاث مباحث، سنشير في المبحث الأول إلى ماهية نظام المعلومات، والمبحث الثاني سنتطرق فيه إلى ماهية نظام المعلومات للموارد البشرية أما المبحث الثالث فنشير فيه إلى تقييم نظام المعلومات للموارد البشرية.

أما الفصل الثاني فقد جاء تحت عنوان التدريب وعلاقته بنظام معلومات الموارد البشرية وفق ثلاث مباحث أيضا، سنشير في المبحث الأول إلى ماهية التدريب ، أما المبحث الثاني سنوضح فيه مراحل العملية التدريبية ، والمبحث الثالث نبين فيه العلاقة بين التدريب ونظام معلومات الموارد البشرية.

وبالنسبة للفصل الثالث فقد خصص للدراسة التطبيقية، والذي تناولنا من خلاله دور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية من وجهة نظر موظفي مؤسسة سوناطراك -مدرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- من خلال ثلاث مباحث، خصص أولها للتعريف بالمؤسسة محل الدراسة، أما المبحث الثاني فتناولنا فيه الإطار المنهجي للدراسة، والمبحث الثالث سنبين فيه خصائص عينة البحث واختبار التوزيع الطبيعي، في حين تم تخصيص المبحث الرابع لتحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات.

تمهيد:

تعتبر إدارة الموارد البشرية العصب الرئيسي لإنجاح المنظمة، كونها تركز على المورد البشري الذي يعتبر عنصرا مهما في المنظمة، حيث شهد العالم في ظل العولمة تطورا عميقا وسريعا على المستوى الاقتصادي والسياسي والاجتماعي والتكنولوجي، ونتيجة لعمق هذا التطور وسرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات ونظرا لأهمية المورد البشري أصبح لا بد من توفر المعلومات والبيانات الخاصة به، وهذا ما أدى لبروز نظام المعلومات للموارد البشرية كأداة لجمع وتحليل البيانات وتخزين المعلومات المساندة لعملية حل المشاكل واتخاذ القرارات المتعلقة بالمورد البشري.

وللتعرف أكثر على نظام المعلومات للموارد البشرية، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات

المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات للموارد البشرية

المبحث الثالث: تقييم نظام المعلومات للموارد البشرية

المبحث الأول: ماهية نظام المعلومات

سننتظر في هذا المبحث إلى التعاريف المختلفة لنظام المعلومات وخصائصه، مكوناته وعناصره وأهميته ومختلف أهدافه وصولاً لأنواعه.

المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات وخصائصه

أولاً: تعريف نظام المعلومات

لقد أطلق الباحثون في ميدان أنظمة المعلومات مصطلحات مختلفة على نظام المعلومات الإداري، مثل: "نظام معالجة المعلومات"، أو "نظام معالجة البيانات"، أو "إدارة موارد المعلومات"، وباختصار "نظام المعلومات"، لكن هذه المصطلحات برغم اختلاف تسمياتها إلا أنها تتقارب في مفاهيمها ومعانيها، بل وتكاد تتطابق عند بعض المؤلفين، وفيما يلي تعريفات متعددة لنظام المعلومات نذكرها كما يلي:

- ❖ نظام المعلومات هو مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل البيانات ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار و الرقابة داخل المنظمة.¹
- ❖ نظام المعلومات هو مجموعة من الأساليب والتقنيات والأدوات التي تهدف لإعداد و تشغيل البيانات الضرورية التي يتم استخدامها في استراتيجيات العمل.²
- ❖ نظام المعلومات هو مجموعة من المكونات المترابطة تهدف إلى جمع ومعالجة البيانات وتخزين وتوزيع المعلومات لدعم صنع القرار والتحكم في المنظمة، ومساعدة الإدارة العليا على تحليل المشاكل والموضوعات المعقدة بتوفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.³
- ❖ نظام المعلومات هو مجموعة من المعلومات المتداخلة في العلاقة فيما بينها وتعمل مجتمعة للقيام بعملية معالجة الإدخال، والإخراج، التخزين، والسيطرة على الأفعال وذلك لغرض تحويل البيانات إلى أنواع معلوماتية والتي يمكن

¹ هدى بن محمد وعبد النور موساوي، أثر استخدام نظام المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية، القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة، المؤتمر الدولي الثاني، كلية الأعمال، جامعة الأردن، 14 و 15 أبريل 2009، ص 6.

² Chibouti fadila، cherfa dahbia، systeme d'information et son role au sein de l'entreprise, diplôme de master, spécialiste ressources humaines, faculté des sciences humaines et sociales, université abderrahmane mica bejaia, 2014-2015، p36.

³ بوطبة لمياء، محاولة تدقيق نظام معلومات المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2014-2015، ص 3.

استخدامها لدعم التوقع المستقبلي والتخطيط والسيطرة والتنسيق وعمل قرارات والنشاطات الوظيفية في المنظمة.¹

❖ نظام المعلومات هو النظام الذي يستخدم البيانات الخام كمدخلات، ثم يحولها إلى معلومات على شكل مخرجات، وهي ما يستخدمه المستفيدون، أو يعاد استخدامها مرة أخرى كمدخلات للحصول على معلومات جديدة.²

ثانياً: خصائص نظام المعلومات

يتميز نظام المعلومات بخصائص أساسية تعتبر بمثابة معايير مساعدة على تقييم هذا النظام وفعالته في المنظمة، ومن بين أهم هذه الخصائص نجد:³

❖ نظام يعتمد على البيانات المتوافرة حالياً في المنظمة، وكذلك التدفقات من البيانات بين مختلف أقسام ومستويات المنظمة.

❖ نظام يساعد على عملية اتخاذ القرارات باستخدام البيانات عن ماض وحاضر المنظمة.

❖ نظام موجه بالتقارير والرقابة، حيث أنه مصمم لتوفير التقارير المتعلقة بالتشغيل أو الأداء الحالي، ومن ثم المساهمة في تحقيق الرقابة على الأداء اليومي للمنظمة.

❖ يعتبر نظام المعلومات نظاماً موجهاً للبيئة الداخلية للمنظمة.

ويمكن إضافة الخصائص التالية:⁴

❖ تحقيق الكفاءة والفعالية، إذ يقوم نظام المعلومات بأداء المهام بصورة أسرع وبتكلفة أقل مع ضمان دقة المعلومات، مما يسمح بمساعدة أصحاب القرار في اتخاذ قرارات ذات جودة وفعالية عالية، مما يسمح للمنظمة بتحقيق أهدافها.

❖ المرونة و الدينامكية، بحيث يمكن لمستخدمه إحداث التعديلات والتصحيحات اللازمة على النظام كما اقتضى الأمر ذلك بهدف مواجهة الاحتياجات الجديدة للمنظمة من المعلومات.

¹ هشام فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 53.

² حمدى أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص 61.

³ خالد قاشي، حميد الطائي، التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2015، ص 116.

⁴ الشيخ ولد مجد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بالقائد تلمسان، 2010-2011، ص ص 110-111.

- ❖ التكامل بين عناصر النظام، هذا يعني أن نظام المعلومات يشكل وحدة واحدة متكاملة ومتناسكة، الأمر الذي يسهل التفاعل السريع للمنظمة مع كل التغيرات الخارجية.
- ❖ تحديد التغيرات البيئية، ويكون ذلك من خلال عملية الت رصد واليقظة المستمرة لمساعدة المنظمة على اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة وفي نفس الوقت تجنب العراقيل والتهديدات الخارجية.
- ❖ التواصل، حيث يرتبط نظام المعلومات بالمنظمة بشبكة اتصال داخلية تضمن ربط جميع الأقسام والمصالح ببعضها البعض، وخارجية تسمح بتسهيل عملية الاتصال مع كل المتعاملين مع المنظمة.

المطلب الثاني: مكونات نظام المعلومات وعناصره

أولاً: مكونات نظام المعلومات

يمكن تلخيص مكونات نظام المعلومات فيما يلي:¹

1: الأفراد

- ❖ **المستخدمون أو المستخدمون:** وهم الأفراد الذين يستعملون نظام المعلومات أو يستفيدون من المعلومات التي ينتجها هذا النظام، ويمكن أن يكونوا محاسبين أو مندوبي مبيعات أو مهندسين أو موظفين أو زبائن أو مسؤولين.
- ❖ **المختصون في نظام المعلومات:** وهم المسؤولون عن تطور وتشغيل نظام المعلومات بما فيهم محليي النظام وخبراء البرمجيات ومشغلي الحاسوب وغيرهم من الأفراد العاملين في نظام المعلومات ذوي الوظائف الإدارية والفنية والكتابية.

2: الأجهزة

- ❖ **أجهزة الحاسوب:** وهي عبارة عن جهاز إلكتروني يتم استخدامه في معالجة البيانات سواء كانت حواسيب عملاقة أو كبيرة أو شخصية.
- ❖ **الأجهزة الملحقة بالحاسوب:** وتشمل أجهزة الإدخال (لوحة المفاتيح والفأرة) لإدخال البيانات إلى الحاسوب، أجهزة الإخراج (الشاشة والطباعة) لإخراج المعلومات الناتجة عن معالجة البيانات، أجهزة التخزين (الأقراص الممغنطة أو الليزرية أو البصرية المستخدمة في تخزين البيانات أو المعلومات).

¹ عومار بوطيعة، دراسة واقع نظم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية قسنطينة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص التربية البدنية الرياضية، معهد علوم الطبيعة والحياة، مجّد الشريف مساعدي سوق أهراس 2011-2012، ص ص 50-51.

3: شبكات الاتصال عن بعد

وهي كل الأجهزة التي تتيح إمكانية استخدام الحاسوب للمستخدمين في أي مكان هم فيه كأجهزة المودم وشبكات الهاتف وغيرها.

4: البرمجيات

هي كل البرامج المستخدمة في معالجة البيانات، من أهم هذه البرامج:

❖ **البرامج التشغيلية:** وهو المسؤول عن تشغيل الحاسوب والتحكم به، وتوفير البيئة المناسبة لاستثماره من قبل المستخدمين.

❖ **البرامج التطبيقية:** وهي البرامج التي تسمح للمستخدمين بالاستفادة من نظام المعلومات مثل: برامج معالجة النصوص، برامج التصفح الإلكتروني، برامج قواعد البيانات وغيرها.

5: البيانات

هي ليست مجرد مواد أولية لنظام المعلومات بل هي مورد هام من موارد نظام المعلومات ينبغي إدارته بفعالية وكفاءة لضمان تحقيق الفائدة المرجوة منه، ويمكن أن تأخذ البيانات عدة أشكال من أهمها:

❖ **البيانات العددية الهجائية:** والتي تتكون من أرقام وحروف هجائية ورموز أخرى تصف معاملات تجارية أو أحداثا أو وحدات أخرى.

❖ **البيانات البيانية:** وهي الصور والأشكال البيانية وما شابهها.

❖ **البيانات الصوتية:** وهي البيانات المكونة من الأصوات كصوت الإنسان وغيره.

ثانيا: عناصر نظام المعلومات

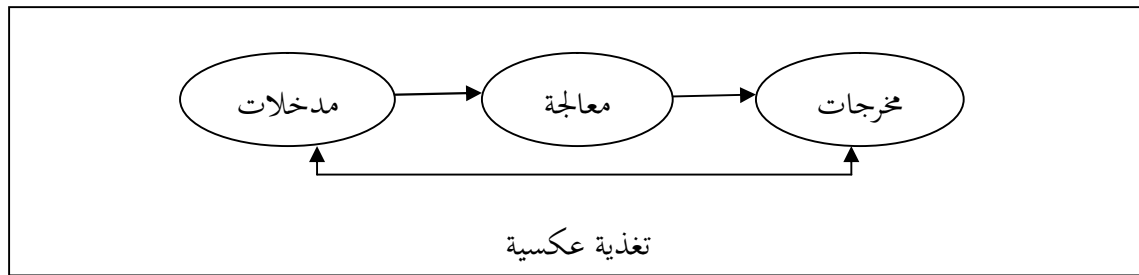
يتكون نظام المعلومات من أربعة عناصر : المدخلات، المخرجات، و عمليات المعالجة التي تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات طبقا لقواعد معينة وبالإضافة إلى التغذية العكسية. وتتمثل هذه العناصر فيما يلي:¹

❖ **المدخلات:** هي الحلقة الأولى في نظام المعلومات وتتمثل في مجموعة البيانات التي يتم الحصول عليها والمطلوب تشغيلها و تلبية طلبات الإدارات والأقسام المختلفة من المعلومات ويحصل نظام المعلومات على المدخلات من مصدرين أساسيين هما المنظمة (مصدر داخلي) والبيئة المحيطة (مصادر خارجية) .

¹ نوري منير، نظام المعلومات المطبق في التسيير، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص ص 111-112.

- ❖ **المعالجة:** يتم تحويل البيانات التي تم الحصول عليها إلى معلومات ذات معنى ودلالة باستخدام عناصر تكنولوجيا المعلومات التالية:
 - ✓ أجهزة الحاسب (وحدة التشغيل المركزية، وحدة الإخراج وإظهار النتائج، وحدات التخزين المساعدة).
 - ✓ برامج الحاسب (اللغات، البرامج الجاهزة، البرامج التطبيقية، برامج التحكم والاتصال).
 - ✓ قاعدة البيانات (مجموعة البيانات التي تم تخزينها في وسائل التخزين الدائمة).
 - ✓ إجراءات النظام (مجموعة الأعمال والأوامر التفصيلية والخطوات الواجب إتباعها لتوضيح مراحل التنفيذ).
 - ✓ الأفراد (العاملين القائمين على تشغيل نظام الحاسب وتصميم وتشغيل برامجه وإدارة قاعدة البيانات).
 - ❖ **المخرجات:** وهي مجموعة النتائج المرغوب الوصول إليها أو المعلومات المطلوب الحصول عليها من البيانات التي يتم تشغيلها إلكترونياً والتي يتم تحويلها إلى الأفراد أو الأنشطة التي سوف تستخدمها، وتظهر في شكل تقارير ومعلومات لأغراض الاستخدامات داخل المنظمة وخارجها.
 - ❖ **التغذية العكسية:** وهي عملية إرجاع نتيجة تقييم المعلومات التي يتم الحصول عليها من المخرجات إلى الأعضاء المعنيين في التنظيم لتقييم وتصحيح مرحلة المدخلات حتى تؤدي بدورها إلى تحسين نوعية المخرجات.
- ويمكن تلخيص مكونات نظام المعلومات في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): مكونات نظام المعلومات



المصدر: إعداد الطالبة

المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات وأهدافه

أولاً: أهمية نظام المعلومات

تبرز أهمية نظام المعلومات من خلال الدور الذي يلعبه لضمان التنسيق والربط بين نظام العمليات ونظام القرار، فهو يجمع المعلومات الخام ويسجلها من خلال نظام العمليات ثم يقوم بمعالجتها وتزويد نظام القرار بها، هذا الأخير يستخدم المعلومات التي تصل إليه من أجل اتخاذ قرار معين.¹

ويمكن إضافة الأهمية التالية:²

- ❖ تمكن الإدارة من اتخاذ القرارات بعقلانية، من خلال تقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.
- ❖ تعمل على تحديد وقياس العلاقات بين المتغيرات واستخدامها في التنبؤ.
- ❖ تحقيق التكامل بين بيانات التسويق والإنتاج والتمويل، وغيرها من البيانات لتسهيل تسيير المنظمة.
- ❖ توفير المعلومات بأقل قدر من الازدواجية.
- ❖ تقليل الوقت المستغرق في اتخاذ القرارات، حيث لا يرسل لمراكز اتخاذ القرار إلا القدر اللازم من المعلومات.

ثانياً: أهداف نظام المعلومات

تنقسم أهداف نظام المعلومات إلى نوعين:³

❖ الأهداف العامة:

- ✓ يجب على نظام المعلومات حصر مصادر البيانات والمعلومات وهذا من أجل التعرف على الفجوات الناقصة، التي يمكن استكمالها، وسوف تتركز عملية الحصر على محتوى نظم المعلومات المتوفرة وطرق تناولها بهدف التنسيق في الأداء.
- ✓ يجب على نظام المعلومات أن يكون متكامل ومتخصص وتكون له القدرة على تناول البيانات والمعلومات المتوفرة.

¹ CLAUDE GRENIER, Canille moine , **construire le système d'information de l'entreprise**, éditions foucher, PARIS 2003, p9.

² سهى شفيق سنكري، تحليل وتصميم نظم المعلومات الحاسوبية باستخدام قواعد البيانات، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006، ص 14.

³ العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2013-2014، ص ص 10-11.

✓ نظام المعلومات المتكامل يمكن أن يقدم خدمات معلوماتية مختلفة في مجال تخصصه، وذلك عن طريق الإعلان عنها بطريقة من الطرق الإعلامية.

✓ ضمان صيانة مستمرة للنظام والتكفل بوضع الخطط وذلك من أجل مواكبة التطورات المتجددة.

✓ يوفر نظام المعلومات التقارير الإحصائية للمنظمة وهذا من أجل مرافقتها مع التقارير الإحصائية المتخصصة في مجالها.

✓ التكفل بتسهيل إجراءات تناول المعلومات وتسهيل عمليات الاتصال بين النظام ومستعمليه، ويتكفل بتلبية احتياجات ومتطلبات المستخدمين.

❖ الأهداف التفصيلية:

✓ أهداف تتعلق بعملية اتخاذ القرار: وتمثل هذه الأهداف أساسا في تجنيب الإدارة عمليات صنع القرار الروتيني، وزيادة فعالية اتخاذ القرار وكذا التكفل بالنظم المساعدة على اتخاذ القرارات وذلك من أجل مراقبة سليمة للعمليات.

✓ أهداف تتعلق بخدمات المعلومات: وتمثل هذه الأهداف في متابعة نظام المعلومات للنمو المرتقب في نوعية خدمات المعلومات وتجميع وتوفير كافة الوثائق والمطبوعات والمعلومات الصادرة في مجال تخصصه وأن يقوم بنشر كل المعلومات الجارية عن طريق المطبوعات.

✓ أهداف تتعلق بالمستفيدين: تتمثل هذه الأهداف في التولي بعمليات تساهم في تطوير المستخدمين مما يزيد من فعالية النظام، والعمل على زيادة القدرة الإنتاجية للقوى العاملة المتاحة للعمل، وان يخفض من حجم معدلات الأخطاء نتيجة تخفيضه لمعدلات التدخل البشري في النظام، بالإضافة إلى أهداف تتعلق بتخفيض التكلفة.

✓ أهداف تتعلق بالعاملين بنظام المعلومات وتمثل هذه الأهداف بالتكفل بتطوير العاملين ورفع مستوى أدائهم وتحديد الخطط الموضحة قصد معرفة العاملين به لتفاصيل النظام وأهدافه، وتمثل هذه الأهداف في توفير عملية الاتصال من وإلى المستخدمين والاتصال بنظم المعلومات المتشابهة وإنشاء نظام لتبادل المطبوعات بينه وبين غيره وتقديم خدمات الإعلام الآلي لعمال المنظمة.

المطلب الرابع: أنواع نظام المعلومات

توجد عدة أنواع لنظام المعلومات حسب عدة تصنيفات نذكر منها:

1: حسب الدعم الذي تقدمه

يوجد أربعة أنواع لنظام المعلومات حسب هذا التصنيف هي:¹

- ❖ **نظم معالجة العمليات:** هي نظم للمعالجة الآلية للعمليات الروتينية الأساسية لدعم أنشطة التشغيل المختلفة داخل المنظمة، وأهم وظائف هذه النظم هي معالجة البيانات وإنتاج التقارير، ومن أمثلة نظم معالجة العمليات: نظام شؤون الموظفين، نظام الشؤون المالية، نظام المستودعات ومتابعة المخزون.
- ❖ **نظم المعلومات الإدارية:** تتألف من مجموعة من العمليات المنتظمة التي تدعم المستويات الإدارية المختلفة بالمعلومات اللازمة لمساعدتها في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات داخل المنظمة، ومن أمثلة هذه النظم: نظام معلومات التسويق، نظام معلومات التمويل، نظام معلومات الإدارة العليا.
- ❖ **نظم دعم اتخاذ القرارات:** تقوم بدعم أنشطة اتخاذ القرارات داخل المنظمة، حيث تعتبر عملية اتخاذ القرار أساس العملية الإدارية، وهذا ما يتطلب توفير نظم معلومات قادرة على تلبية الاحتياجات المعلوماتية المختلفة على كافة المستويات الإدارية وفي مختلف المجالات الوظيفية، خاصة أن اتخاذ قرار سليم أصبح إحدى التحديات التي تواجه المديرين نظراً للتغيرات المتسارعة في بيئة المنظمة.
- ❖ **نظم المعلومات المكتبية:** تهدف إلى تحسين كفاءة أعمال السكرتارية والعاملين في الجهاز الإداري عن طريق إمكانية إجراء تعديل أو تغيير في هياكل أنشطة المكاتب، وتستخدم هذه النظم تقنيات حديثة لتسهيل عمليات: تجهيز المعلومات، تخزين واسترجاع المعلومات، نقل المعلومات.

¹ مُجّد سمّيح مُجّد الوادي، علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، 2015، ص ص 26-27.

2: حسب المستويات الإدارية

تتنوع نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية إلى: ¹

- ❖ **نظام معلومات المستوى الاستراتيجي:** يتولى هذا النظام تقديم معلومات تتضمن إجابات على جملة من الأسئلة، تتعلق خصوصا بالسياسة التي يمكن تطبيقها في المنافسة، نقاط القوة والضعف للمنافسين، التكنولوجيا التي يمكن تطبيقها لمواجهة التغيرات السريعة في متطلبات الزبائن والموردين، أفضل الوضعيات لاقتحام السوق، وبالتالي يمكن القول بأنه النظام الذي يدعم الإستراتيجية التنافسية لمنظمات الأعمال، وهو نظام محوسب قادر على تغيير الأهداف، أو العمليات أو المنتجات أو الخدمات أو العلاقات البيئية لتمكن المنظمة من الحصول على تقدم تنافسي.
- ❖ **نظام معلومات المستوى الإداري:** يعمل هذا النظام على توفير المعلومات والتقارير الإدارية اللازمة للأنشطة المساعدة في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات شبه المبرجة، كما يخدم الإدارات الوظيفية في المنظمة ويركز على المشكلات وصناعة القرارات الوظيفية خاصة فيما يتعلق بعوامل البيئة الداخلية، وهي نظم للدعم والمتابعة والرقابة على اتخاذ القرارات والأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطى، بحيث تقارن الأداء المحقق بالأداء المرغوب الوصول إليه، فهي تعمل على تقديم تقارير دورية تدعم القرارات غير الروتينية في المنظمة، كما يسعى إلى تقديم إجابات على جملة من الأسئلة التي تتعلق خصوصا بسير الأعمال اليومية، والعوائق التي تحول دون إنجاز المهام والأنشطة بالشكل المطلوب.
- ❖ **نظام معلومات المستوى المعرفي:** يشار إلى أن أفراد المعرفة هم ذلك الأفراد الذين يمارسون ما يسمى بالأعمال المرتكزة على الإبداع والابتكار، فهم يضمنون للمنظمة معرفة متراكمة يستفيد منها كل أفراد التنظيم، أما مفهوم المعرفة فهي مزيج من الإدراك والفهم العميق المستند على المعلومات وحقائق كثيفة ومتنوعة في سياق منظم، يساعد في استخدام التراكم النوعي للمعلومات بصورة أفضل، ومن أجل استغلال المنظمة لهذه المعرفة أحسن استغلال أوجدت نظام معرفي الذي يعرف على أنه فرع من نظام المعلومات الذي يدعم الأفراد ذو الكفاءات العالية والخبرات المتراكمة، بحيث يعمل هذا النظام على دمج وإضافة وإيصال أي معرفة جديدة في المنظمة لباقي المستويات.

¹ نور الدين مزهودة، أثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجاً على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016-2017، ص ص 18-19.

❖ **نظام معلومات المستوى التشغيلي:** يعرف على أنه النظام الذي يساعد الإدارة الدنيا على تسيير ومراقبة العمل اليومي لدعم القرارات المهيكلية، بالإجابة على الأسئلة الروتينية ومتابعة تدفق التحولات في النظام، وعدد حالات الدخول لقسم محدد في يوم معين، ويتولى هذا النظام تزويد المستويات الفوقية بمختلف المعلومات المتعلقة بإنجاز المهام داخل المنظمة، وبالتالي فهو يقدم إجابات تتعلق خصوصا بكيفية تشغيل الآلات، كيفية حساب أجور الأفراد، كيفية تسليم المنتجات، كيفية توزيع المبيعات.

3: حسب الوظيفة

لكل وظيفة من وظائف المنظمة نظام معلومات خاص بها، نذكر من أهمها:¹

❖ **نظام معلومات التسويق والمبيعات:** هذا النظام ينتج المعلومات المرتبطة بالأنشطة التسويقية والبيعية بالمنظمة، والذي يؤمن تخطيط وتحليل وعرض للمعلومات الضرورية للقرارات في مجال التسويق، وتحديد احتياجات المستهلكين من المنتجات والخدمات وتطويرها لمقابلة احتياجات المستهلكين، كما تساعد في ترويج هذه المنتجات والخدمات، ودعم المستهلك باستمرار.

❖ **نظام معلومات التصنيع والإنتاج:** هذا النظام ينتج المعلومات المرتبطة بالأنشطة التصنيعية بالمنظمة، خاصة فيما يتعلق بالتخطيط والتطوير، وضمان تدفق المنتجات على خط الإنتاج.

❖ **نظام المعلومات المالية والمحاسبية:** إن الوظيفة المالية هي المسؤولة عن إدارة الأصول المالية مثل: المخزون والأصول الأخرى لتعظيم العائد على الاستثمار، وهنا تظهر أهمية حصولها على المعلومات الخارجية، ومن هنا فإن نظام المعلومات المالية والمحاسبية هو نظام معلومات يستخدم لتعقب سجلات الأصول المالية للمنظمة والتدفق النقدي فيها.

❖ **نظام معلومات الموارد البشرية:** هو نظام ينتج المعلومات المرتبطة بأنشطة الموارد البشرية، و هو مجموعة من الطرق والإجراءات التي تعمل على إدامة سجلات الموظفين والإشراف على مهاراتهم، وتقييم أدائهم الوظيفي و تحديد احتياجاتهم التدريبية بالإضافة إلى دعم تعويضات العمال، وتطوير المسار الوظيفي، إذ أن غاية إدارة الموارد البشرية هي تحقيق الفاعلية والكفاءة في استغلال الموارد البشرية، وسنتطرق لهذا النوع من نظام المعلومات بالتفصيل في المبحثين القادمين.

¹ عومار بوطيبة، مرجع سابق، ص 68-69.

المبحث الثاني: ماهية نظام المعلومات للموارد البشرية

يجب أن يكون لكل منظمة نظام لجمع وحفظ بيانات تتعلق بالموارد البشرية، ويجول البيانات إلى معلومات، ثم يعد تقريراً بالمعلومات للمستخدمين، ويسمى هذا النظام بنظام المعلومات للموارد البشرية. ولفهم هذا النظام أكثر سنتطرق في هذا المبحث إلى التعاريف المختلفة لنظام المعلومات للموارد البشرية ومرتكزاته، عناصره وأهميته ومختلف أهدافه وكذا وظائفه وتطبيقاته وصولاً إلى تقييم هذا النظام من حيث المزايا والمعوقات ومتطلبات نجاحه.

المطلب الأول: تعريف نظام المعلومات للموارد البشرية

أولاً: تعريف وظيفة الموارد البشرية

قبل التطرق لتعريف نظام المعلومات للموارد البشرية لا بد من التعرف على وظيفة الموارد البشرية، بحيث توجد العديد من التعاريف لوظيفة الموارد البشرية لا بد من التعرف على وظيفة الموارد البشرية، بحيث

- ❖ هي وظيفة من الوظائف الإدارية، تهتم بشؤون الأفراد والاستخدام الأمثل للموارد البشرية في جميع المستويات بغية المساعدة في تحقيق أهداف المشروع، كما تهتم بتنمية قدرات ومواهب العاملين و تحفيزهم على بذل أقصى جهد لتحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المنظمة على حد سواء.¹
- ❖ تعرف على أنها عبارة عن العملية التي يتم من خلالها تحديد الأشخاص المطلوبين وكيفية الاستفادة منهم، بالإضافة إلى كيفية الحصول عليهم وكيفية إدارتهم.²
- ❖ هي مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمتداخلة التي يشترك في تصميمها وتنفيذها المديرون وقادة فرق العمل واختصاصيو الموارد البشرية بحيث يساهم كل منهم بدور فاعل لنجاح الأنشطة، بحيث تتمثل هذه الأنشطة في تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب، الاختيار، إدارة دورات العمالة، التدريب التطوير، تقييم الأداء، تخطيط المسار الوظيفي، التحفيز، النقل، الترقية، وصياغة علاقات طيبة مع الإدارة والموظفين.³

¹ فيصل دليو، أساليب الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2005-2006، ص 59.

² باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق لنشر والتوزيع، مصر، 2015، ص 11.

³ كحول زهرة، أثر وظائف الموارد البشرية على التغيير التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة موارد بشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2016-2017، ص ص 12-13.

ثانيا: تعريف نظام المعلومات للموارد البشرية

يعد نظام المعلومات للموارد البشرية من الركائز الرئيسية المساعدة في عملية صنع القرارات في مختلف المستويات الإدارية، وقد اختلف الكتاب والباحثون في تعريفه نظرا وليس للتطوير السريع لنظام المعلومات، من بين التعريفات نذكر مايلي:

❖ نظام المعلومات للموارد البشرية هو مجموعة المكونات التي تعمل بصورة منتظمة ومتفاعلة، تشمل جمع وتخزين وتحليل واسترجاع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموارد البشرية وإدارتها وتهيئتها أمام المستفيدين من المديرين وصناع القرار، لمساعدتهم في اتخاذ القرارات في مجال تخطيط الموارد البشرية واستقطابها وتعيينها وتعويضها وتدريبها وتطويرها وتقييم أدائها بكفاءة وفعالية.¹

❖ نظام المعلومات للموارد البشرية هو النظام الذي يقوم بتجميع وحفظ البيانات الخاصة بالموارد البشرية في المنظمة على اختلاف أنواعها ومستوياتها، وتحويل هذه البيانات إلى معلومات بعد تشغيلها والاحتفاظ بها في قاعدة بيانات النظام، واسترجاعها وقت الحاجة إليها لإعداد التقارير اللازمة بناء على هذه المعلومات، وتقديمها إلى المسؤولين في المنظمة.²

❖ نظام المعلومات للموارد البشرية هو نظام متكامل يجمع عناصر التطبيقات الحاسوبية التي تهدف إلى تسيير الموارد البشرية بوظائفها المختلفة المتمثلة في التسيير الإداري للأفراد، الأجور، التعويضات، تسيير الأوقات والنشاطات، تسيير الكفاءات والتكوين والتنقلات وتسيير المسار الوظيفي وكذلك التوظيف.³

❖ نظام المعلومات للموارد البشرية هو مجموعة من البرمجيات والحواسيب بنوعها الصغير والكبير المستخدم لإدخال البيانات ومعالجتها وتحديثها وتحويلها إلى معلومات يتم توفيرها للمستفيدين

¹ محمود علي الروسان و مني محمد العموش، دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاة التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، بغداد، العدد السابع وثلاثون، 2013، ص 230.

² محمد جاسم الشعبان و محمد صالح الابعج، إدارة الموارد البشرية في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار الرضوان للنشر، عمان، 2006، ص 84.

³ بشير بن شويحة، واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية، الجزائر، العدد الثاني، 2016، ص 174.

والموظفين العاملين في مختلف المجالات والمديرين لمساعدتهم في صناعة القرارات الإستراتيجية وتجنب النزاعات القانونية وتقوم لسياسات والممارسات ودعم العمليات اليومية للمنظمة.¹
ومن خلال ما سبق يمكننا تقديم تعريف شامل لنظام المعلومات للموارد البشرية كما يلي:
نظام المعلومات للموارد البشرية هو نظام يعمل على جمع و تخزين و معالجة البيانات المتعلقة بالموارد البشري و تحويلها إلى معلومات مفيدة تساعد المدراء على اتخاذ القرارات التي تخص المورد البشري بما يحقق أهداف المنظمة.

المطلب الثاني: مرتكزات نظام المعلومات للموارد البشرية وعناصره

أولاً: مرتكزات نظام المعلومات للموارد البشرية

- يرتكز نظام المعلومات للموارد البشرية على عدة عناصر نذكرها في النقاط التالية:²
- ❖ قاعدة البيانات: يعتبر إنشاء قاعدة البيانات من أهم مرتكزات النظام بحيث تشمل على البيانات الأساسية المتعلقة بالمنظمة والعاملين فيها.
 - ❖ إدخال البيانات: إدخال البيانات بصورة صحيحة وتحديثها باستمرار وتجنب التكرار الغير ضروري في البيانات المخزنة في قاعدة البيانات.
 - ❖ استرجاع المعلومات: هو الحصول على المعلومات وقت الحاجة إليها، بحيث تتفق مع احتياجات المديرين من حيث الشكل والمضمون.
 - ❖ مركز معلومات الموارد البشرية: وهي عبارة عن مجموعة الأفراد المكلفين بالأنشطة اليومية لنظام المعلومات للموارد البشرية ولديهم الخبرة اللازمة بتلك الأنشطة.

ثانياً: عناصر نظام المعلومات للموارد البشرية

❖ المدخلات:

تعد المدخلات الأساس في توليد المخرجات المطلوبة من قبل المستفيدين، لذا تقتضي الضرورة تحديدها على أسس صحيحة وسليمة وبالمواصفات المطلوبة، فالمادة الأولية الجيدة تنتج عنها سلعة جيدة

¹ بن السعدي محمد الجواد، أثر أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014-2015، ص 8.

² بوحسان سارة كنزة، الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012، ص ص 65-66.

وتتمثل مدخلات نظام المعلومات للموارد البشرية في البيانات، فهي المادة الخام التي تستخدم لتوليد معلومات لصانع القرار. و يمكن تصنيفها إلى ثلاث أنواع وهي:¹

✓ البيانات المتعلقة بالموظف مثل (البيانات الشخصية، المؤهلات الدراسية، تاريخ الالتحاق بالوظيفة، التدرج الوظيفي، الخبرات العلمية السابقة...).

✓ البيانات المتعلقة بالوظيفة والتي تشمل مثلاً مسميات الوظائف وأرقامها و مواقعها التنظيمية وكذا التعديلات التي تطرأ عليها.

✓ البيانات المتنوعة كبيانات سياسات التوظيف والسياسات الخاصة بسوق العمل.

❖ المخرجات:

هي المعلومات التي يمكن الحصول على بعد إجراء العمليات التحويلية عليها وعادة ما تشمل مخرجات نظام الموارد البشرية مايلي:²

✓ تقارير ومعلومات عن الموظفين والوظائف.

✓ تقارير تحمل معلومات على العمليات الإدارية كالتوظيف والتخطيط.

✓ تقارير توضح أوضاع العاملين حالياً ومستقبلاً.

وتنقسم إلى معلومات وتقارير تحقق الأهداف الشخصية للموارد البشرية وتعمل على تحقيق رغباتهم واحتياجاتهم في النمو والتطوير الوظيفي إلى جانب تحقيق الأهداف التنظيمية المتعلقة بالمحافظة على الإنتاجية واستمرار نمو المنظمة والمساهمة في تطويرها التنظيمي.³

❖ عمليات المعالجة:

هي عمليات التحويل والتشغيل المتعلقة بتكوين قاعدة بيانات للموارد البشرية والتي تشمل على البيانات الشخصية وبيانات المهارات وبيانات تقييم الأداء ، بيانات تخطيط الموارد البشرية، بيانات الرواتب و المزايا والبرامج التشجيعية.⁴

¹ سناء جبيرات، تقييم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015، ص 82.

² محمد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، مصر، 2008، ص 117.

³ بوحسان سارة كتنزة، مرجع سابق ص 69.

⁴ أمل إبراهيم أبو رحمة، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2005، ص 40.

❖ التغذية العكسية:

تمثل العنصر الذي يتم من خلاله قياس مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية وفق معايير محددة، ويرتكز على المقارنة بين المعلومات التي يتم توفرها فعلياً من قبل النظام وبين المعلومات المستهدفة والمخطط توفرها بهدف تحديد الانحرافات فيما بينها وتشخيص أسبابها.¹

المطلب الثالث: أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية وأهدافه

أولاً: أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية

وتتجلى أهميته في إسهامه بشكل فعال في مختلف الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية من بينها:²

❖ السجلات والأداء: يؤدي استخدام الحاسوب في السجلات إلى توفر التقارير في أقل

وقت ممكن فيساعد في اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت والمكان المناسبين.

❖ الاختيار والتعيين: لاستخدام الحاسوب في الاختيار والتعيين فوائدها كبيرة منها تخزين

المعلومات عن كافة المترشحين للوظائف المختلفة واستعادتها عند الحاجة بأسرع وقت

ممكن مع إجراء المقارنة بين مؤهلات المترشحين لاختيار المناسب منهم، إضافة إلى

السرعة في اتخاذ القرارات وتخفيض التكاليف.

❖ إدارة الأجور والمرتبات: لقد حقق استخدام الحاسوب في إدارة الأجور والمرتبات العديد

من المزايا التي تتمثل في زيادة الدقة والسرعة عند إعداد قوائم الأجور والرواتب

والمكافآت وصرفها في الوقت المناسب، بالإضافة إلى المساهمة في اتخاذ القرارات السريعة

فيما يتعلق بالعلاقات والمستحقات للعاملين في المنظمة، وكذلك إمكانية مقارنة ما

تدفعه المنظمة من رواتب للإدارات المختلفة في كافة أنحاء المنظمة.

¹ سناء جبيرات، مرجع سابق، ص 83 .

² حامد إسلام، دور نظم المعلومات البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016، ص 4-5.

ثانيا: أهداف نظام المعلومات للموارد البشرية

- تسعى المنظمة من خلال نظام المعلومات للموارد البشرية لتحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:¹
- ❖ جمع المعلومات عن كل الوظائف في المنظمة ومتطلبات كل وظيفة من الخبرات والمؤهلات وخزن القوانين والأنظمة والتعليمات ذات صلة بتنظيم شؤون العاملين في المنظمة للرجوع إليها عند الحاجة.
 - ❖ تقديم تلك البيانات والمعلومات أمام الإدارة لمساعدتها في إعداد الخطط والسياسات والبرامج الخاصة بالاختيار والتعيين والتقويم والتدريب والتطوير والرواتب والأجور والحوافز.
 - ❖ تقديم تلك البيانات والمعلومات الضرورية إلى أقسام البحوث والدراسات في المنظمة بهدف إعداد البحوث والدراسات التي تتناول أنشطة إدارة الموارد البشرية.
 - ❖ تقديم تلك البيانات والمعلومات أمام المديرين لاستخدامها في تقويم أداء العاملين في المنظمة واتخاذ القرارات المتعلقة بتنقلاتهم وترقياتهم وحتى الاستغناء عنهم في حالات الضرورة القصوى.
 - ❖ إدامة جميع المعلومات الخاصة بالمتقدم للعمل واختيار الأفراد من خلال المعلومات المسجلة في استمارة طلب العمل، وصولاً إلى تطوير سجل لهم ومن دون ازدواجية في إدخال البيانات.
 - ❖ السرعة الأكبر في استرجاع البيانات ومعالجتها والسهولة في تصنيف البيانات وإعادة تصنيفها من جديد، وتحليل أفضل للمعلومات، بما يقود إلى اتخاذ قرار ذو فاعلية أكبر وتحسين ثقافة العمل والعمل بشفافية أكبر ، ووضع إجراءات متناسقة بوجود النظام.
 - ❖ الحفاظ على قاعدة بيانات دقيقة وكاملة وحديثة يمكن استعمالها في إعداد التقارير المطلوبة وحفظ السجلات والمهام الروتينية.

¹ تيسير مقدادي و آخرون، مقدمة في إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الرنيم لنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص ص 164-165.

المطلب الرابع: وظائف نظام المعلومات للموارد البشرية وتطبيقاته

أولاً: وظائف نظام المعلومات للموارد البشرية

يمكن أن نلخص وظائف نظام المعلومات للموارد البشرية في النقاط التالية:¹

- ❖ التوظيف: وتتابع هذه الأنظمة الموارد البشرية في المنظمة من خلال مراقبة موجودات المنظمة من الخبرات البشرية، وكذلك عن طريق التنبؤ بالاحتياجات للموارد البشرية و المهارات اللازمة في ضوء خطط الإنتاج، والعمل على توظيف الأفراد اللذين تحتاجهم المنظمة في الوقت المناسب.
- ❖ التعيين: من خلال توزيع الأفراد على أماكن العمل في ضوء المهارات التي يتقنونها و المتطلبات الخاصة بمراكز العمل، و يعتبر هذا النظام مهم جدا لكونه يساعد في الوصول إلى أفضل استفادة ممكنة من الموارد البشرية المتاحة خلال أي فترة زمنية في حياة المنظمة.
- ❖ تنمية المهارات: من خلال تدريب الأفراد و تنمية مهاراتهم الحالية، أو إكسابهم مهارات جديدة، وذلك لمواجهة متطلبات العمل المتغيرة نتيجة لظهور تقنيات وأساليب عمل حديثة.
- ❖ التحفيز: يهدف هذا النظام الفرعي إلى إعطاء الأفراد ما يستحقونه مقابل عملهم سواء كان بشكل مادي (أجور و مكافآت) أو معنوي.
- ❖ أنظمة التعويض: من خلال تحليل سياسات الأجور في المنظمة و نظام الحوافز و الأجور.
- ❖ تقييم الأداء و ضبطه: يقوم هذا النظام الفرعي بتحليل البيانات المتعلقة بالأعمال المنجزة من قبل الأفراد والإدارات و يقارنها بمعدلات الأداء المخطط.
- ❖ قاعدة معلومات المهارات: يسمى هذا النظام الفرعي أيضا بمخزون المهارات ، و يهدف هذا النظام الفرعي إلى التقاط و تجميع و تخزين و معالجة البيانات المتعلقة بالأفراد في المنظمة، كما يضم هذا البنك بيانات عن المهارات التي يتقنونها و المميزات الشخصية مثل (أسماء الموظفين، عناوينهم، أعمالهم وتاريخ تعيينهم).

¹ خالد بن عبد المحسن المرشدي، أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي السعودية، رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي الثاني، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة القصيم، مت 10 إلى 12 ديسمبر 2012، ص ص 10-11.

كما يمكن إضافة وظائف أخرى لنظام معلومات للموارد البشرية نذكر منها:¹

- ❖ التدريب: يمكن الاحتفاظ بسجلات التدريب لفحص الأفراد الذين تلقوا التدريب المطلوب وأولئك الذين يتدربون حالياً، سواء في برامج التلمذة الصناعية أو البرامج الأخرى، ويمكن عن طريق نظام المعلومات للموارد البشرية إعداد قوائم بالمهارات والمؤهلات حسب الإدارة أو الوظيفة لتحديد الفجوات وبالتالي الاحتياجات التدريبية.
- ❖ الغياب والمرض: حالات الغياب يمكن تسجيلها حسب الموظف، مع تحديد الأسباب وإعداد التحليلات الخاصة بالغياب والمرض.
- ❖ تخطيط القوى العاملة: استخدام البيانات المتعلقة بالقوى العاملة للتنبؤ بالعرض والطلب المستقبلي للعمالة.
- ❖ تحليل دوران العمالة: توفير إحصائيات دوران العمالة كمعدل الفاقد أو معدل الاستمرارية في الوظيفة حسب الوظيفة أو الإدارة.

ثانياً: تطبيقات نظام المعلومات للموارد البشرية

لنظام معلومات الموارد البشرية تطبيقات عديدة في كافة نشاطات المنظمة وأهم هذه التطبيقات:²

- ❖ **تطبيقات التخطيط للموارد البشرية:** يساعد النظام في تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية كما ونوعاً حيث يوفر معلومات عن سيشغل الوظيفة مستقبلاً، ويستخدم في التنبؤ عن عدد التعيينات الجديدة والتنقلات والترقيات من قسم لآخر وعدد العاملين الذين تحتاجهم المنظمة مستقبلاً.
- ❖ **تطبيقات التوظيف:** تتضمن تطبيقات توظيف العاملين كل من عملية جذب واستقطاب العاملين، والمساعدة في توفير فرص العمل المناسبة لهم، والحفاظ على قاعدة البيانات الخاصة بالعاملين.
- ❖ **تطبيقات إدارة الأداء:** تعد عملية تطبيق إدارة وتقييم الأداء من مهام إدارة الموارد البشرية والتي تتطلب بلا شك اعتماد تطبيق الحاسب الإلكتروني لكي يحقق كل سبل التقييم السليم والدقة العالية والموضوعية، وهذا من شأنه أن يساعد المنظمة في ربط أنظمة التقييم بخصائص ومواصفات كل

¹ تيسير مقدادي و آخرون، مرجع سابق، ص ص 171-173.

² حامد إسلام، مرجع سابق، ص 8.

وظيفة، ويساهم في تحديد ووضع الحلول لمشاكل الأداء الناتجة عن الفروقات بين الأداء الفعلي قياسا بالمعايير الموضوعية حتى يتسنى للنظام تصحيح الانحرافات ومعالجة مشاكل انخفاض الأداء.

❖ **تطبيقات التدريب والتطوير المهني:** لكي يكون أسلوب التدريب والتطوير المهني قائم على الأبعاد الموضوعية في تحقيق الأداء فهذا يتطلب بناء قاعدة معلومات واسعة تتضمن معلومات عن النشاطات الجارية في المنظمة، وعدد العاملين المطلوبين للتدريب وخصائصهم، وإلى أي إدارة أو قسم ينتمون حتى يتسنى وضع محتوى برنامج التدريب المناسب وكلفة التدريب وبالتالي معرفة أي الأقسام تكون تكلفة التدريب فيها مرتفعة دون غيرها.

❖ **تطبيقات التعويضات:** تتضمن التطبيقات الخاصة بالتعويضات تحديد الرواتب والأجور والمكافآت والحوافز والإعلانات والخدمات العامة والاجتماعية المقدمة للعاملين.

المبحث الثالث: تقييم نظام المعلومات للموارد البشرية

لقد ساعد نظام المعلومات للموارد البشرية في الترشيد والتحكم في تدقيق المعلومات نظرا لأهميته التي تزداد يوما بعد يوم باعتباره وسيطا إداريا يساعد العاملين في انجاز مهامهم الوظيفية بصورة أكثر كفاءة وفعالية، ولهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى مزايا هذا النظام و المعوقات التي تقف كحائل في تطبيقه، وصولا إلى متطلبات نجاح هذا النظام.

المطلب الأول: مزايا نظام المعلومات للموارد البشرية

لقد كان لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في أنظمة المعلومات داخل التنظيم آثار إيجابية على مختلف نواحي العمل، خاصة المتعلقة بوظيفة الموارد البشرية، فلقد ساعدت نظم المعلومات في ترشيد والتحكم في تدقيق المعلومات، وهذا بدوره سيؤثر إيجابا على تنافسية التنظيم حيث يساعد في خلق قيمة، ويمكن إبراز الآثار الإيجابية في النقاط التالية:¹

❖ **إدارة الوقت بفعالية:** وهذا راجع بطبيعة الحال إلى السرعة التي يتم بها معالجة المعلومات عن طريق الحاسوب حيث يستطيع القيام بملايين العمليات في لحظات قصيرة جدا، عوض المعالجة التقليدية التي كانت تأخذ زمنا طويلا وعملا شاقا، حيث أمكن اليوم الإطلاع وإجراء العديد من المعالجات فيما يخص ملفات العاملين وتحرير المراسلات في وقت وجيز جدا.

¹ خالد رجم، محاضرات في نظام المعلومات، تخصص جندع مشترك علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017-2018، ص ص 20-21.

- ❖ **السيطرة على التكاليف:** لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات بإدخال النمط الإلكتروني في الأعمال الإدارية، بمعنى أن كل أو جل الأنشطة الإدارية اليوم المتعلقة بالموارد البشرية وغيرها أصبحت تتم عبر الشبكة دون الحاجة إلى أوراق وتكاليف الطبع والحفظ، وهذا من شأنه المساهمة مباشرة في التحكم في التكاليف والتقليل من استهلاك الأوراق والحبر وغيرها من الموارد.
- ❖ **جودة عملية اتخاذ القرارات:** لقد ساعد نظام المعلومات للموارد البشرية اليوم على سرعة وجودة تداول المعلومات بين الأفراد، وهذا ما من شأنه ضمان اتخاذ قرارات صائبة وفعالة خاصة تلك المتعلقة بالأفراد العاملين داخل التنظيم، فالمعلومة النافعة هي تلك التي تتوفر في الوقت والمكان المناسب وعند الشخص المناسب، وهذا مؤشر على جودة النظام وفعاليته داخل التنظيم خاصة وظيفة حساسة كوظيفة الموارد البشرية.
- ❖ **العمل الجماعي:** وهو مصطلح جديد ظهر حديثا خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات عالم الأعمال وسيطرة نظام المعلومات على محتوى الأنشطة داخل التنظيم، وهو يشير إلى (برامج تمكن مجموعة مستخدمين بالعمل الجماعي في نفس المشروع دون أن يكونوا مجتمعين أو متواجدين فيزيائيا، أي مجموعة الطرق والإجراءات والبرامج المعلوماتية التي تسمح للأشخاص المنظمين لنفس العمل أو المحتوى الوظيفي بالعمل بأقصى كفاءة).
- ❖ **تتمين رأس المال البشري:** لقد وفر نظام المعلومات للموارد البشرية إمكانية غير مسبقة للأفراد في مجال تنمية وتتمين القدرات والكفاءات البشرية، حيث أتاحت خدمات التعليم عن بعد، التكوين عن بعد، وذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية وهذا يساعد في نشر المعرفة للأفراد العاملين.
- ❖ **سهولة تدقيق العمل:** هي برمجيات لإدارة مراحل العمل وقياسها وتسجيلها وتنسيقها ومراقبتها، ويعني ذلك أن الأشخاص المناسبين يستلمون المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح، فهو يقدم العون للموظفين على اختلاف وظائفهم، ويقبل تطبيقات متنوعة، حيث يركز كل الجهود والأنشطة والمهام على الحوامل الإلكترونية . وظيفة إدارة الموارد البشرية من بين أهم العناصر الفاعلة داخل التنظيم والتي ساهمت استراتيجيا في تحقيق الأهداف المسطرة، ويحقق تدقيق العمل المزايا التالية: التحقيق من أن الوثائق تنتقل إلى وجهتها الصحيحة، متابعة سير العمل، معرفة نقاط الخلل في العمل وهذا يساعد على معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية.

كما يمكن إضافة المزايا التالية:¹

- ❖ ربط نشاطات الموارد البشرية بوظائف التخطيط الاستراتيجي في المنظمة.
- ❖ تقديم المعلومات التي تساعد في حل المشكلات بسرعة وفعالية.
- ❖ تقديم معلومات مفيدة تساعد في تخطيط المسار الوظيفي للموظفين.
- ❖ تخفيض حجم المساحة المخصصة لحفظ ملفات وسجلات الموظفين.
- ❖ رفع الروح المعنوية وزيادة رضا العاملين.
- ❖ تحسين وسائل الاتصال بين جميع أقسام وفروع المنظمة.

المطلب الثاني: معوقات تطبيق نظام المعلومات للموارد البشرية

على الرغم من المزايا التي يحملها نظام المعلومات للموارد البشرية وسهولة تطبيقه إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تقف حيال بناء هذا النظام نذكر منها:²

- ❖ عدم تحديد أهداف نظام المعلومات للموارد البشرية.
- ❖ عدم المشاركة الفعالة لإدارة الموارد البشرية في بناء وتصميم نظام المعلومات.
- ❖ ضعف الارتباط المتكامل بين الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات للموارد البشرية.
- ❖ وجود تعقيدات وعلاقات متشابكة بالنظام تؤدي لتعدد التقارير.
- ❖ عدم وجود التأييد والدعم الكافي من قبل الإدارة العليا.
- ❖ الاعتماد على اللجان لتصميم النظام ومتابعته.
- ❖ استخدام التكنولوجيا المعقدة يصعب في كثير من الأحيان على موظفي إدارة الموارد البشرية استخدامها وتشغيلها.
- ❖ التهاون في عملية الرقابة قبل وأثناء بناء وتصميم نظام معلومات الموارد البشرية.
- ❖ عدم دراسة تكلفة البرامج المساعدة المستخدمة بدقة وعناية.
- ❖ مقاومة العاملين ومعارضتهم لفكرة الاعتماد على نظام المعلومات للموارد البشرية.

¹ عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظام معلومات الموارد البشرية في زيادة فعالية أداء إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة موارد بشرية، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية مملكة البحرين، 2014، ص 83.

² خدير سهام، واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014-2015، ص ص 15-16.

المطلب الثالث: متطلبات نجاح نظام المعلومات للموارد البشرية

حتى ينجح نظام معلومات الموارد البشرية فإنه من الضروري توافر عدة متطلبات تتكامل مع بعضها البعض في التأثير على نجاح النظام، ومن بين هذه المتطلبات نذكر مايلي:¹

❖ المتطلبات الإدارية:

- ✓ تحديد أهداف وغايات الإدارة بشكل واضح، ومن ثم بيان الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها نظام معلومات الموارد البشرية.
- ✓ 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.
- ✓ مشاركة الإدارات الرئيسية في المنظمة مع إدارة الموارد البشرية في إعداد وتصميم النظام.
- ✓ مراعاة احتياجات المستفيدين من مخرجات ومعلومات النظام سواء من داخل المنظمة أو خارجها.
- ✓ الرقابة والمتابعة المستمرة على كافة عناصر نظام معلومات الموارد البشرية لضمان كفاءة وفاعلية أدائه.

❖ المتطلبات التكنولوجية:

- ✓ توفر الأجهزة والآلات والأدوات اللازمة لتشغيل النظام بمراعاة إمكانيات واحتياجات المنظمة.
 - ✓ توفير الأفراد ذوي المهارات والخبرات الفنية اللازمة لتشغيل الأجهزة والآلات والحاسبات الآلية أو الاستعانة بمجموعة من الاستشاريين في هذا المجال.
 - ✓ تصميم نظام متكامل للصيانة والسلامة، وسرية البيانات والمعلومات التي يتعامل معها النظام.
 - ✓ تكامل البيانات، الملفات والسجلات والوثائق، من أجل استخدامات أكثر فاعلية.
- كما توجد متطلبات أخرى نذكر منها:²

❖ المتطلبات الاقتصادية:

- ✓ توفير وقت كاف لعملية إعداد وتصميم النظام، بما يسهم في إيجاد نظم مبنية على أساس واضح وسليم.
- ✓ العمل على تخفيض التكاليف.

¹ حمد إبراهيم المدهون وأمل إبراهيم أبو رحمة، مدى كفاءة نظم المعلومات للموارد البشرية، مجلة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، العدد الثاني، 2008، ص ص 750-751.

² خدير سهام، مرجع سابق، ص 15.

- ✓ الاستخدام الأمثل للأفراد العاملين على تشغيل نظام معلومات الموارد البشرية.
- ✓ توفير الجهد المبذول في جميع مراحل عمل نظام معلومات الموارد البشرية، مما يتطلب تدريب العاملين بالنظام لزيادة مهاراتهم في التشغيل واستخراج المعلومات.

❖ المتطلبات الاجتماعية:

- ✓ التعاون المستمر بين إدارة الموارد البشرية وكافة الإدارات الأخرى بالمنظمة لضمان الإمداد بالمعلومات لتلك الإدارات والحصول منها على البيانات والحقائق.
- ✓ الاتصال الجيد بين العاملين في إدارة الموارد البشرية ومجموعة العاملين بالحاسب الآلي وضرورة وجود تفاهم متبادل بين الطرفين.
- ✓ توفر روح المساعدة من قبل مصممي النظام للمستخدمين منه.
- ✓ سهولة استخدام مخرجات النظام مما يتطلب دعم السلوك الإيجابي لدى العاملين بالنظام والمستخدمين.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم طرحه في هذا الفصل يتضح لنا أن نظام المعلومات للموارد البشرية هو النظام الذي يسعى بصورة أساسية إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المسؤول لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة العنصر البشري، والرفع من مستوى الأداء لتحقيق أهداف المنظمة. أما أهميته فتتجلى في مساهمته بشكل فعال في مختلف الأنشطة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة في أقل وقت ممكن وإمكانية استرجاعها وقت الحاجة وهذا ما يساعد على تحقيق أهداف النظام والمنظمة على حد سواء، مما يضمن تأديته لوظائفه و تطبيقاته المتعلقة بإدارة الموارد البشرية من خلال المعلومات التي يوفرها.

أما فعالية نظام المعلومات للموارد البشرية فتظهر من خلال مزاياه المختلفة المتمثلة في تقديم معلومات تساعد في حل المشكلات بسرعه وفعالية وكذا رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة رضاهم ، كما أن هناك مجموعة من المتطلبات لنجاحه وتشمل (متطلبات إدارية، تكنولوجية، اقتصادية، اجتماعية)، ورغم فعالية هذا النظام وسهولته إلا أن هناك معوقات تقف كحائل في بناء وتطبيق هذا النظام كوجود تشابك وتداخل داخل النظام أو مقاومة العاملين لتطبيقه.

تمهيد:

إن التحولات الاقتصادية الحاصلة في بيئة الأعمال اليوم انعكست آثارها على المنظمات وفرضت عليها أن تكون أكثر تنافسية، الأمر الذي تطلب منها إعادة النظر في تركيبة مواردها البشرية المهارية والمعرفية وتطوير قدراتها الأدائية، لذا يعتبر نشاط التدريب من بين أهم النشاطات التي تؤديها الموارد البشرية ، لأن ما ينفق فيه يعد استثمارا يكون له عائد في شكل زيادة الإنتاجية الكلية، أما على مستوى الفرد فتظهر أهميته في زيادة المعارف والمهارات الأمر الذي قد يؤدي إلى رفع دافعية وقدرة الفرد على العمل.ومن خلال ما سبق تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية التدريب

المبحث الثاني: مراحل العملية التدريبية

المبحث الثالث: علاقة التدريب بنظام معلومات المورد البشرية

المبحث الأول: ماهية التدريب

يحتل التدريب مكانة مرموقة بين الأنشطة الهادفة إلى تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات اللازمة من أجل رفع مستواهم وزيادة الإنتاجية، والهدف من وراء هذا المبحث هو الوصول إلى تبني تعريفات خاصة بالتدريب، بالإضافة إلى التعرف على أهم المصطلحات التي لها علاقة بالتدريب، وكذا التطرق إلى خصائص التدريب، مكوناته وأنواعه، أهميته وأهدافه، وكذا أساليبه ومسؤوليته.

المطلب الأول: تعريف التدريب وخصائصه

أولاً: تعريف التدريب

تعددت التعاريف حول مفهوم التدريب من بينها نذكر التعاريف التالية:

❖ التدريب هو جهد مخطط له من قبل المنظمة لتسهيل تعلم الموظفين للكفاءات و المهارات المتعلقة بالوظيفة بحيث تتضمن هذه الكفاءات المعارف والمهارات والسلوكيات التي تعتبر مهمة لتحقيق الأداء الوظيفي المرغوب.¹

❖ عرف التدريب على أنه عملية تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج لها الإنسان، وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل ولإدارة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة، من أجل رفع مستوى كفاءته في الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فاعليته مع السرعة والاقتصاد في التكلفة وكذلك في الجهود المبذولة والوقت المستغرق.²

❖ التدريب هو تلك العملية المنظمة والمستمرة التي تهدف إلى تزويد واكتساب الفرد معارف وقدرات ومهارات جديدة أو تغيير وجهات النظر والأفكار والأسس السابقة لدى الأفراد بما ينسجم مع التغييرات التي تحدث في بيئة العمل وخاصة في الجوانب التكنولوجية والتنظيمية.³

ومن خلال ما سبق يمكننا أن نعطي تعريفاً شاملاً للتدريب:

التدريب هو عملية مدروسة ومستمرة تهدف إلى تعديل سلوك الفرد و اكتسابه لمهارات ومعارف جديدة، تمكنه من أداء مهامه بفعالية أكبر بما يحقق أهداف المنظمة .

¹ FRANK YAWSON, training and development of human resource in customs excise and preventive service, commonwealth executive master of business administratio, institute of distance learning knust, 2009, p14.

² مبروكة عمر محيرق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار السحاب، القاهرة، 2013، ص21.

³ محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل لنشر والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص171.

ثانياً: خصائص التدريب

للتدريب العديد من الخصائص نذكر منها:¹

- ❖ التدريب نشاط رئيسي وليس أمراً كاماليا تلجأ إليه الإدارة أو المنظمة.
- ❖ التدريب نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأجزاء والعناصر المترابطة معا تقوم بينها علاقات تبادلية نفعية.
- ❖ التدريب عملية شاملة بمعنى شمولها لكل المستويات الإدارية التي تتضمنها المنظمة (الإدارة العليا والوسطى والإشرافية والتنفيذية). كذلك فإن التدريب يجب أن يقدم لكل التخصصات في المنظمة.
- ❖ التدريب عملية إدارية ينبغي أن تتوفر لها مقومات العمل الإداري الكفاء حتى ينجح، ومن هذه المقومات:
 - ✓ وضوح الأهداف وتناسقها.
 - ✓ وضوح السياسات وواقعيتها.
 - ✓ توازن الخطط والبرامج.
 - ✓ توفر الموارد المادية والبشرية.
 - ✓ توفر الرقابة والتوجيه المستمرين.
- ❖ التدريب عملية فنية تحتاج إلى خبرات وتخصصات محددة ينبغي توفيرها وأهمها:
 - ✓ خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات التدريبية.
 - ✓ خبرة تخصصية في تصميم البرامج التدريبية وإعداد المناهج التدريبية والمواد العلمية.
 - ✓ خبرة تخصصية في اختيار الأساليب وإنتاج المساعدات التدريبية من وسائل الإيضاح وغيرها.
 - ✓ خبرة تخصصية في تنفيذ البرامج التدريبية ونقل المعرفة والمهارة وأنماط السلوك المرغوبة للمتدربين.
 - ✓ خبرة تخصصية في متابعة وتقييم فعالية التدريب.
- ❖ التدريب نشاط متغير ومتجدد حيث أن التدريب يتعامل مع متغيرات، ومن ثم لا يجوز أن يبقى ثابتاً وإنما يجب أن يتصف بالتغيير والتجدد هو الآخر، فالإنسان الذي يتلقى التدريب عرضة للتغيير في عاداته وسلوكه وكذلك مهاراته ورغباته، والوظائف التي يشغلها المتدربون هي الأخرى تواجه

¹ مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص ص 61-62.

متطلبات التغيير في الظروف والأوضاع الاقتصادية وفي تقنيات العمل ومستحدثاتها، من حصيلة كل ذلك تصبح الإدارة مسئولة عن تجديده وتطويره.

المطلب الثاني: مكونات التدريب وأنواعه

أولاً: مكونات التدريب

التدريب عملية مهمة يتم اللجوء إليها في حالة الأداء الضعيف والحاجة للارتقاء به و تحسينه، بحيث أن التدريب يتكون من خطوتين وهما تحليل الاحتياجات و تحليل المعلومات:¹

1: تحليل الاحتياجات:

وتشمل هذه الخطوة على مايلي:

- ❖ تحديد الحاجة المؤكدة للتدريب.
- ❖ تحديد هدف أو أهداف من التدريب تحدده الحاجة المؤكدة السابق التوصل إليها.
- ❖ جمع وتبويب وتحليل المعلومات الأساسية والضرورية لكل من:
 - أ- المدربين المحتملين والمتوقعين والمطلوبين لأداء المهمة.
 - ب- المتدربين وإعدادهم وأماكنهم ومهاراتهم وإمكانياتهم وحاجاتهم للتدريب، وطرق ووسائل تحفيزهم للتدريب.
 - ت- اختيار طرق ووسائل التمويل المتاحة والممكنة والظموحة.
 - ث- تحديد أماكن ووسائل وإمكانيات التدريب المتاحة والممكنة (مخيمات، اجتماعات، وسائل سمعية، بصرية، اجتماعات تليفونية، عن طريق الانترنت،.....)

2: تحليل المعلومات:

بحيث يتم إعداد التقرير النهائي الذي يجب أن يحدد بشكل نهائي البرنامج التدريبي اللازم الذي يفي بشكل ناجح بمثل هذه الاحتياجات التي حددها تحليل الاحتياجات، وقد يتم إعداد التقرير في شكل بياني للمعلومات والنتائج أو في شكل عرض شفوي أو تحريري موجز، وفي جميع الأحوال يجب أن يكون التقرير وافيا ومفصلا وشاملا و مترابطا أي هناك ربط دائم بين المعلومة والنتائج المستخلصة منها وبينها وفي ما تقرر من خطط تدريبية، ولتحليل الاحتياجات وجمع البيانات والمعلومات اللازمة لها قد نستعين بالآتي:

¹ صلاح عباس، تنمية مهارات مسئولى التدريب، مؤسسة الشباب الجامعية للنشر، مصر، 2006، ص ص 14-16.

- ❖ الاستبيانات: أي استبيان أراء المهتمين بمجال الدراسة وتحليل الاستبيان هو من أهم مصادر المعلومات عن مشكلة معينة، وكلما توسعنا في إعداد مجال الاستبيان (عمال، مشرفين، متعاملين من موردين أو مشترين أو مستهلكين، مديرون،...) يمكن الوصول إلى أقرب النقاط للحقيقة وليس للحقيقة ذاتها فهذه لا يتم التوصل إليها إلا باستبيان أراء المجتمع كله.
- ❖ المقابلات: وهي مصدر للمعلومات الأولية وأحيانا للتأكيد على معلومات طارئة أو مفاجئة قد يكون لها تأثير قوي على مسار العملية التدريبية ويجب التأكد من صحتها ودقتها، وتوسيع المجال الجغرافي والزمني للمقابلات يتم تجميع والتوصل إلى كم من المعلومات المفيدة ولكنه يكون على حساب الوقت وسرعة انجاز خطوة التحليل للاحتياجات التي يليها خطوات أخرى.
- ❖ الملاحظة: وهي تتطلب ثقافة منظمة وخبرة بمجال المعلومات المطلوبة وكيفية التوصل إلى المعلومة من الواقع الموضوع تحت الملاحظة، وهو وإن كان مصدرا هاما للمعلومات إلا أنه يخضع للحكم الشخصي والمهارات الفردية والملاحظة.
- ❖ عينات العمل: تستخدم هذه الوسيلة للتعرف على المواطن التي تحددت وتعاني من المشكلات وللتأكد من صحة المعلومات والوقوف فعليا على مجال الدراسة.
- ❖ السجلات والتقارير: للخروج بتصوير أشمل عن نشاط وسير العمل في المؤسسة ككل أو في جزء منها بدقة عن طريق سجلاتها الفعلية، وهذه الطريقة تتطلب قدرة على تحليل البيانات واستنباط النتائج والفحص المجهرى للمعلومات وسط خضم السجلات والدفاتر إلا أنها تعطي نتائج شبه مؤكدة وصحيحة.

ثانيا: أنواع التدريب

يقسم التدريب إلى أنواع عديدة حسب معايير محددة بحيث أن هناك من يصنف التدريب إلى تدريب رسمي وتدريب غير رسمي، ومنهم من يقسمه حسب الفئة المستهدفة، ويمكن إعتداد التقسيم الذي يستند إلى المقاييس التالية: المرحلة الوظيفية التي يمر بها المتدرب، نوع الوظيفية أو الفئة المستفيدة، المكان الذي يتم فيه التدريب، و سنوضح أنواع التدريب حسب هذه التقسيمات فمابلي: ¹

1: حسب مرحلة التوظيف

- ❖ توجيه الموظفين الجدد: يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقدمه إلى عمله الجديد.

¹ بن عزة فردوس، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة لعيادة طبية جراحية ضياء بورقلة، مذكرة لنيل شهادة ماستر اكاديمي، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016، ص 5.

❖ التدريب أثناء العمل: يهدف هذا التدريب إلى تنمية العاملين وتطويرهم بما يتفق مع التغيرات التي تحدث في طبيعة الوظائف.

❖ التدريب بغرض تجديد المعرفة والمهارة: حينما تتقدم معارف ومهارات الأفراد.

❖ التدريب بغرض الترقية والنقل: وهو التدريب الذي يلزم لإعداد الفرد لتولي وظيفة جديدة للقيام بواجبات ومسؤوليات جديدة.

2: حسب نوع الوظائف

❖ التدريب التخصصي: ويشمل هذا التدريب الخبرات والمهارات المتخصصة لمزاولة مهنة أو عمل متخصص.

❖ التدريب الإداري: ويقصد به التدريب على الأعمال ذات الطابع المتماثل.

❖ التدريب الفني والمهني: وهو يتعلق بالأعمال اليدوية والميكانيكية.

3: حسب المكان

❖ التدريب في مكان العمل: يعتبر من أوسع طرق التدريب انتشارا وشيوعا ومن أشكاله (التدريب عن طريق الرئيس المباشر ، التدريب عن طريق العامل القديم).

❖ التدريب خارج مكان العمل: هو التدريب الذي يعطى للعاملين في غير أوقات العمل الرسمية.

ويمكن تلخيص أنواع التدريب في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): أنواع التدريب

المكان	نوع الوظائف	مرحلة التوظيف
- التدريب داخل المنظمة.	-التدريب الفني والمهني.	-توجيه الموظفين الجدد.
- التدريب خارج المنظمة.	- التدريب التخصصي.	- التدريب أثناء العمل.
	- التدريب الإداري.	- تدريب لتجديد المعرفة والمهارة.
		-التدريب بغرض الترقية والنقل.

المصدر: نابتي سامي، دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة دراسة حالة بالمركز الاستشفائي الجامعي الحكيم

بن باديس بقسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري

قسنطينة، 2008-2009، ص 15.

المطلب الثالث: أهمية التدريب وأهدافه

أولاً: أهمية التدريب

للتدريب أهمية كبيرة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة وذلك يعود لدوره البارز في تطور المنظمات وانفتاحها، ومن بين هذه الأهمية نذكر النقاط التالية:

1: على مستوى المنظمة

يمكن تلخيص أهمية التدريب على مستوى المنظمة في النقاط التالية:¹

- ❖ يساهم في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي وذلك بهدف تطور برامجها وإمكانياتها.
- ❖ يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة.
- ❖ يؤدي إلى تطور أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية.
- ❖ زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف وطرق وإجراءات العمل وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ❖ يساهم في ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة.
- ❖ تقليل معدلات الحوادث والهدر والفاقد.

2: على مستوى العاملين

يمكن تلخيص أهمية التدريب على مستوى العاملين في النقاط التالية:²

- ❖ يفتح المجال للعاملين نحو الترقية والتقدم الوظيفي.
- ❖ يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي.
- ❖ يقلل التدريب من أخطاء العاملين وحوادث العمل.
- ❖ يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للمنظمة واستيعابهم لدورهم فيها.
- ❖ يساعد الأفراد في تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.
- ❖ يطور الدافعية للأداء.
- ❖ يساعد على تطوير مهارات الاتصال بين الأفراد.

¹ مصطفى مصطفى كامل وآخرون، إدارة الموارد البشرية، الدار العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2018، ص 169.

² زيد المال حسناء، واقع التدريب في إطار تنمية الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2015-2016، ص 24-25.

ثانيا: أهداف التدريب

للتدريب أهداف عديدة نذكر منها:¹

- ❖ رفع كفاية المتدربين الوظيفية وصقل مواهبهم.
- ❖ تحقيق رغبات المتدربين وإشباع حاجاتهم وإثراء نموهم المعرفي.
- ❖ تأهيل المتدربين معرفيا ومهاريا وسلوكيا لشغل وظائف أعلى.
- ❖ التدريب يكمل ويساند عملية اختيار الموظفين الجدد.
- ❖ توافق أهداف الأفراد مع أهداف المنظمة وزيادة الإنتاجية.
- ❖ الاستفادة من التجارب النوعية ونقل الخبرات للأجيال القادمة.
- ❖ تخفيض نسبة غياب الموظفين عن العمل وحل مشكلاتهم.
- ❖ زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين وزيادة الثقة في النفس.
- ❖ تنمية الموارد البشرية لإدارة التنمية بطريقة أفضل وجهد وتكلفة أقل.
- ❖ التعديل الايجابي للسلوك المهني والوظيفي لقيام العاملين بأدوار متعددة.
- ❖ مواكبة التطور المستمر.

المطلب الرابع: أساليب التدريب ومسؤوليته

أولا: أساليب التدريب

يقوم المدرب خلال إدارته للبرنامج التدريبي باستخدام العديد من الأساليب الفنية التي تمكنه من عرض الأفكار وتثبيتها في الأذهان. من ضمن هذه الأساليب نجد:²

- ❖ **التدريب العلمي:** حيث يقوم المدرب بعرض طريقة الأداء والإجراءات التفصيلية ثم يسأل المتكون ويشجعه على القيام بأدائه، ويلاحظ أن هذا الأسلوب مناسب أم لا.
- ❖ **تمثيل الأدوار:** يقوم المدرب بعرض المشكلة وإعطاء مجموعة من المتدربين مثالا عمليا يقومون بتنفيذه، بحيث تعتبر هذه الطريقة محاولة تقليد الواقع وذلك بأخذه مشكلة من الواقع بتدريب الدارسين على مواجهتها.

¹ حمدي شاكور محمود، مهارات التدريب، الطبعة الأولى، دار الأندلس للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2006، ص 13-14.

² طيبي فاطمة الزهراء وطبوش مريم، دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجليلي بونعامة بجميس مليانة، 2016-2017، ص 13-14.

- ❖ **دراسة الحالات:** تهتم هذه الطريقة بزيادة خبرات المتدربين من خلال المحاولات التي يبذلونها، وتكون هذه الطريقة بمقارنة الحلول التي يقترحها المتدربين مع تلك التي قامت المنظمة بالوصول إليها.
- ❖ **الوقائع الحرجة:** تحليل الوقائع الحرجة بصورة علمية دقيقة يساعد على ربط المحتوى التدريبي بالواقع والممارسة، كما يجب على المكون أن يختار الوقت المناسب أثناء عرضه لموضوع الدراسة لكي يساعده على عرض إحدى الوقائع الحرجة.
- ❖ **المباريات الإدارية:** إن محاولة مجموعة من الدارسين حل أو اتخاذ قرارات بشأن أحد الجوانب ينتج تأثيرا يمس الجوانب الأخرى، وبالتالي فإن المباريات الإدارية تساعد على اكتساب المديرين مهارات النظر إلى الأمور بصورة شاملة، ويمكن في كثير من الأحيان تصميم وتفصيل مباريات إدارية تناسب ظروف إحدى المنظمات.
- ❖ **المناقشة الجماعية:** هذا الأسلوب يساعد أفراد الجماعة الواحدة على تبادل وجهات النظر في تحديد المشكلة وتكوين حصيلة من الأفكار والاقتراحات والحلول.
- ❖ **تكوين الحساسية:** تهدف هذه الوسيلة إلى تنمية روح الاعتماد على الذات والتبصر بالمشاكل الذاتية داخل الجماعة، ويؤدي تكوين الحساسية إلى التقارب بين الأفراد وفهم مشاكلهم والطرق البديلة للحل ومحاولة توفيق هذه الحلول لطبيعة الجماعة.
- ❖ **نمذجة السلوك:** يعتمد هذا الأسلوب على نظرية التعلم بالملاحظة والتقليد، ويمر التدريب هنا بتعرض الدارسين لصورة نموذجية لأداء وتنفيذ عملية معينة يقوم بها هؤلاء الدارسين في الواقع.
- ❖ **العصف الذهني:** ويعتمد على قيام المدرب بعرض مشكلة معينة بحيث يطلب من الدارسين على أن يقدموا آراءهم بصورة سريعة ودون تردد في التفكير، مما يشجع الثقة في نفوس الدارسين ويحمسهم للتدريب.

ثانيا: مسؤولية التدريب

تعتبر مسؤولية التدريب مهمة دقيقة وجد هامة، إذ أن كفاءة وفعالية التدريب تعتمد بصورة كبيرة على مدى شعور المنظمات بالمسؤولية اتجاه تدريب عمالها، ولأهمية هذه المسؤولية توجب وجود جهات مسؤولة عن التدريب نوضحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): مسؤولية التدريب

إدارة الموارد البشرية	المديرون التنفيذيون	أخصائي التدريب
- تصميم نظام متكامل للتدريب. - التنسيق بين كل جهود التدريب بالمنظمة. - الإعداد لبرنامج التدريب خارج المنظمة، ومتابعة الداخلي منها. - الاحتفاظ بخطة متكاملة للتدريب على مستوى الإدارات والأفراد.	- تقديم مهارات ومعلومات للمرؤوسين. - تحديد الحاجة التدريبية لإدارتهم ومرؤوسهم. - تنفيذ البرامج التدريبية داخل المنظمة. - التحدث مع المرؤوسين فيما يخص نصيبهم من خطة التدريب.	- يقوم بالاتصال مع المديرين التنفيذيين بصفة دورية لمساعدتهم على التعرف على الاحتياجات التدريبية لمرؤوسيهـم. - يساعد المديرين التنفيذيين ويتبع برامج التدريب. - يشرف على تقييم برامج التدريب.
- تقديم الخبرة والمشورة فيما يخص التدريب. - التأكد أن المديرين التنفيذيين يقومون بواجبهم التدريبي. - نصح العاملين بضرورة التدريب.	- تقديم المعرفة الفنية لتصميم البرامج الداخلية. - المشاركة في جهود التدريب والتطوير.	- يعمل على تطوير برامج التدريب. - يقوم بنشر الوعي التدريبي في المنظمة.

المصدر: أحمد بن عيشاوي، التدريب الفعال وواقعه في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لإنتاج وتوزيع الغازات الصناعية وحدة ورقلة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2002-2003، ص ص 16-17.

المبحث الثاني: مراحل العملية التدريبية

العملية التدريبية هي مجموعة الأنشطة أو العمليات الفرعية التي توجه لعدد من المتدربين، لتحقيق أهداف معينة في برنامج تدريبي معين وتحدث الأثر المطلوب فيه، وقد اختلف الباحثون في عدد العمليات الفرعية التي يمكن أن تشملها العملية التدريبية، فبعضهم توسع في خطواتها والبعض الآخر ضيق في عدد الخطوات، كما اختلفوا أيضا في عدد العناصر التي تشملها كل عملية فرعية، وعلى العموم تتضمن مراحل العملية التدريبية: تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها.

المطلب الأول: تحديد الاحتياجات التدريبية

1: مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية وأهدافها

تعتبر مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الأهم من عناصر العملية التدريبية لاعتماد كافة العناصر الأخرى عليه، وتعرف الحاجة التدريبية بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الموظف الذي يشغل وظيفة معينة لكي يكون مناسباً ولائقاً لشغل هذه الوظيفة من خلال عملية التوازن بين ما تتطلبه الوظيفة الحالية والمهارات والقدرات التي تتوفر فعلياً في الموظف الذي يشغلها.¹

وبناء على ما سبق فإن مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين تهدف إلى مايلي:²

- ❖ تزويد العاملين في المنظمة بمجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها هؤلاء العاملين من أجل أداء مهامهم بكفاءة وفاعلية لسد الفجوة بين الأداء الفعلي لهم والأهداف التي يجب عليهم المساهمة بتحقيقها.
- ❖ تحديد المعلومات المطلوبة أو المهارات أو القدرات التي يحتاجها العاملين في المنظمة لمواجهة تغييرات تنظيمية أو تكنولوجية أو لمقابلة تطوير أو توسيع مستقبلي للمنظمة أو حل المشكلات المتوقعة.
- ❖ تحديد فئات الوظيفة المستهدفة من التدريب في المنظمة وتحديد أنواع البرامج التدريبية اللازمة لتطوير المعارف والمهارات والاتجاهات لكل فئة من هذه الفئات.
- ❖ توفير المعلومات الأساسية التي يحتاجها القائمين على تصميم وتنفيذ البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الخطة التدريبية وتصميم البرامج التدريبية.
- ❖ ترجمة الخطة الإستراتيجية والأهداف التشغيلية للوحدات التنظيمية المختلفة بالمنظمة إلى عدد من الاحتياجات التدريبية.
- ❖ المساهمة في تشجيع الاستثمار في الموارد البشرية للمنظمة وذلك بتحديد ما ينقص العاملين في المنظمة من مهارات ومعارف وقدرات والسعي لتعزيز هذه المعارف والمهارات لدى العاملين لأداء مهامهم الوظيفية المحددة في الأوصاف الوظيفية وتحسين أدائهم وفعاليتهم وكفاءتهم وإنتاجهم.
- ❖ تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين المؤهلين للوظائف القيادية والإشرافية المستقبلية ضمن خطط الإحلال والتعاقب الوظيفي ومساعدة الموظفين للارتقاء في السلم الوظيفي وتهيئتهم لخطط المسار الوظيفي.

2: أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية

¹ عطا الله مجد تيسير الشرعية، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والطباعة، الأردن، 2014، ص 97.

² نفس المرجع، ص ص 97-98.

- ❖ تكمن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية فيما يلي:¹
- ❖ تعد الاحتياجات التدريبية أساس التدريب، فهي تحدد بدقة ما ينبغي تقديمه وإعطائه الأولوية.
- ❖ يعد المؤشر الذي يوجه التدريب للاتجاه الصحيح.
- ❖ تساعد على توجيه الإمكانيات المتاحة والإجراءات التنفيذية نحو تحقيق الأهداف المتوخاة.
- ❖ تحديد مدى ما تحقق من الأهداف، فتساعد على النظر فيما قدم في البرنامج وتمكن من تحسينه في المرات القادمة.
- ❖ إن عدم التعرف على الاحتياجات مسبقا يؤدي لضياع الجهد والمال والوقت.
- ❖ تعد الخطوة الأولى والأساسية التي تنطلق منها العملية التدريبية.
- ❖ تؤدي إلى الأداء المناسب وتبين الفئة المستهدفة.
- ❖ تساعد المسؤولين عن البرامج وتنفيذها على التخطيط الجيد وتقدير الاحتياجات التدريبية حاضرا ومستقبلا.
- ❖ إن الاحتياجات التدريبية تعطي ضوءا كاشفا عن مستوى الأفراد المطلوب تدريبهم وعددهم و مجال التدريب المطلوب.

المطلب الثاني: تصميم البرامج التدريبية

- في هذه المرحلة يتم تحديد الأهداف العامة للتدريب، تلك الأهداف يجب أن تعتمد اعتمادا كليا على تحديد الاحتياجات التدريبية ومن ثم على تحديد الأطر العامة لكل برنامج تدريبي بشكل تفصيلي مع مراعاة أن يأخذ مصممو البرامج التدريبية بعين الاعتبار بيئة المنظمة ذات العلاقة وأهدافها والقيم السائدة فيها، ويمكن القول بأن محتويات الأطر العامة تتشابه من ناحية الشكل مع اختلاف المضمون.²
- وبشكل عام يمكن تحديد محتويات الأطر العامة للبرنامج كما يلي:³
- ❖ **عنوان البرنامج التدريبي:** ويعني وضع العنوان المناسب للبرنامج التدريبي بصيغة بسيطة وواضحة تدل بصفة مباشرة عن الاحتياجات الأساسية التي وضع من أجلها البرنامج.

¹ زرقان ليلي، محاضرات في تصميم البرامج التدريبية، تخصص إدارة تربية، قسم علم النفس والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2 الهضاب، 2013-2014، ص 39.

² علاء الدين سكشاف، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017، ص 23.

³ نفس المرجع، ص 23-24.

- ❖ **الأهداف:** ويقصد بها تحديد النتائج المتوقعة بطريقة إجرائية وسلوكية، بحيث يمكن قياسها.
- ❖ **الموضوعات:** تحديد ما يطرح في البرنامج التدريبي من الموضوعات بحيث تؤدي هذه الموضوعات بطريقة مباشرة وغير مباشرة لتحقيق الأهداف الخاصة بالبرنامج التدريبي.
- ❖ **المشاركون:** تحديد مؤهلاتهم العلمية و مستوياتهم الإدارية ووظائفهم كشرط الاشتراك بالبرنامج.
- ❖ **أساليب التدريب:** تحديد أساليب التدريب التي تلائم المتدربين وموضوعات البرنامج لغايات تحقيق أهدافه.
- ❖ **المعينات التدريبية:** تحديد المعينات السمعية والبصرية بما يتلاءم مع البرنامج التدريبي.
- ❖ **نظام الجلسات:** تحديد فترة انعقاد البرنامج ونظام جلساته (صباحي، مسائي) ودرجة التفرغ.
- ❖ **متطلبات اجتياز البرنامج:** تحديد شروط الاجتياز للبرنامج مثل الامتحانات، الأبحاث.
- ❖ **مكان الانعقاد:** تحديد مكان الانعقاد للبرنامج لتسهيل وصول المشاركين.
- ❖ **الإشراف:** تحديد اسم المشرف العلمي ووظيفته، وكذلك المشرف الإداري إن وجد.
- ❖ **الجدول الزمني:** إعداد جدول زمني بمواعيد الجلسات والتوزيع الزمني للموضوعات وأسماء المدربين و فترات الاستراحة.

المطلب الثالث: تنفيذ البرامج التدريبية

بعد أن يكون مصمم البرنامج التدريبي قد خطط لجميع عناصر البرنامج التي سبق معالجتها في مرحلة تصميم البرنامج، فإن هذا الأخير يعقد في الزمان والمكان المحددين، وفي العادة يكون له منسق أو مشرف الذي يصمم البرنامج التدريبي، أو قد يكون البرنامج قد صمم من قبل جهة أخرى، ويطلب من المنسق أو المشرف تنفيذه، ومرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى الحيز الموجود وهي مرحلة مهمة جداً، ففيها نعرف حسن وسلامة التخطيط وينعكس فشلها أو نجاحها سلباً أو إيجاباً على التي تليها وهي مرحلة التقييم.¹

لتنفيذ البرنامج التدريبي بنجاح وجب مراعاة بعض الأمور والجوانب منها:²

- ❖ تحديد الوقت المناسب لتنفيذ البرنامج.

¹ مويسي هالة، دور التدريب في تطوير أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة آكلي محند او الحاج البوية، 2014-2015، ص 19.

² نفس المرجع، ص ص 19-20.

- ❖ تحديد موعد بدء وانتهاء البرنامج.
- ❖ يجب أن يتوفر الوقت الكافي لتنفيذ البرنامج التدريبي والذي يتفق مع طبيعة وعدد الموضوعات التي يشملها ومدى أهميتها، كذلك تتوقف طول فترة التدريب على طبيعة ومستوى المتدربين.
- ❖ يتم توزيع الوقت الكلي للبرنامج على الموضوعات وعلى الأساليب التدريبية التي تتضمنها.
- ❖ تحديد مكان تنفيذ البرنامج التدريبي بحيث يتم تنفيذ البرنامج التدريبي إما داخل المنظمة أو خارجها:
- ✓ تنفيذ البرنامج التدريبي داخل المنظمة: ويعرف هذا بالتدريب الداخلي، حيث تتولى وحدة التدريب بالمنظمة أو مركز التدريب التابع للمنظمة مسؤولية تنفيذ البرنامج، ومن مميزات هذا التدريب إمكانية تنفيذ البرنامج على ضوء التخطيط الذي وضعته المنظمة وفرض هذه الأخيرة الرقابة على التنفيذ، لكن ما يعاب عليه هو محدودية الخبرات و المهارات لأنها مشتقة في غالبها من العمل بالمنظمة ذاتها مما لا يتيح الفرصة من الاستفادة من خبرات و أفكار جديدة و متنوعة.
- ✓ تنفيذ البرنامج التدريبي خارج المنظمة: يتم تنفيذ البرنامج التدريبي خارج المنظمة في مراكز تدريب متخصصة وهو ما يعرف بالتدريب الخارجي، ومن مميزات هذا التدريب توافر الخبرة و القدرة لدى أجهزة التدريب الخارجية المتخصصة، إلى جانب جمع عدد من المتدربين من منظمات مختلفة في مكان تدريب واحد وهذا ما يتيح الفرصة لتبادل الخبرات و التجارب، ومن ثم الاستفادة من أفكار و خبرات جديدة و نافعة.

المطلب الرابع: تقييم البرامج التدريبية

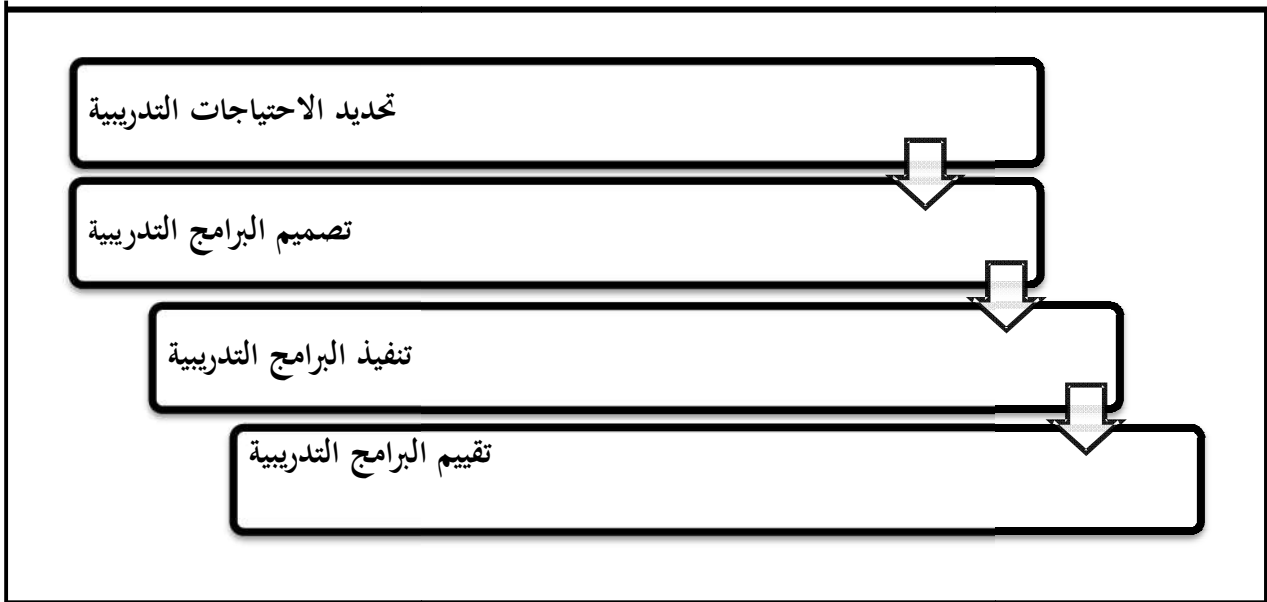
تعد عملية تقييم العملية التدريبية مؤشرا للاستيضاح من ردود أفعال المشاركين في الدورات التدريبية، أي مدى رضا المشاركين في العملية التدريبية عما تعلموه من البرنامج التدريبي و مدى الاستفادة و التغيير في سلوكهم، و إدراك المتدرب لمدى الإضافة التي حصل عليها في معارفه و خبراته و رفع أدائه. فالهدف الرئيسي لنشاط التقييم هو قياس مدى تأثير الأنشطة التدريبية على المشاركين المستهدفين بالبرامج التدريبية و على المنظمة التي يعملون بها، حيث أن التقييم عملية هادفة تقيس مدى كفاءة العمل التدريبي و تحديد ما تم تحقيقه من أهداف الخطة التدريبية لاتخاذ القرارات المناسبة من خلال إبراز أوجه القصور والضعف حتى يمكن تطوير العملية التدريبية مما يخدم الأهداف المرجوة منها، و حيث أن تقييم البرامج التدريبية هي عملية قياس الأعمال المنجزة و مقارنتها بما يجب أن يتم وفقا للتخطيط المعد مسبقا للعملية التدريبية

لاكتشاف نقاط الضعف و القوة في البرامج التدريبية فإنه يمكن تعريف التقييم بأنه دراسة أثر التدريب على العمل أي أنه تحليل و معرفة مردود التدريب على الأداء والإنتاجية.¹

ويعتمد تقييم نتائج العملية التدريبية على ثلاث محاور رئيسية:²

- ❖ تقييم المتدربين للبرنامج التدريبي حيث يجب أن يتم تصميم استمارة خاصة بأسئلة التقييم تحتوي على اتجاهات و آراء المتدربين نحو الجوانب المختلفة للتدريب و مدى الاستفادة منها.
 - ❖ تقييم هيئة التدريس للبرنامج التدريبي و المتدربين من حيث المشاركة و الانتظام و الفعالية.
 - ❖ تقييم المنظمة لنتائج التدريب على الأداء وذلك بعد مرور فترة زمنية معينة بعد عودة المتدربين للعمل، و لذلك يتم قياس نتائج التدريب من خلال استخدام أسلوب مقارنة الأداء و هذا النوع من التقييم يحتاج إلى مهارة عالية في تطبيقه، حيث يتم دراسة واستقصاء المتدرب نفسه ورؤيسه و قياس أدائه بعد التدريب لتحديد أثر التدريب على تحسين الإنتاجية و مستوى الأداء من حيث الجوانب الايجابية و السلبية.
- ويمكن تلخيص مراحل العملية التدريبية في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): مراحل العملية التدريبية



المصدر: إعداد الطالبة

¹ عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا اليمن، 2008، ص 37.

² نفس المرجع السابق، ص 37.

المبحث الثالث: علاقة التدريب بنظام معلومات الموارد البشرية

للتدريب أهمية كبيرة في إدارة الموارد البشرية كونه يعتبر العامل الأساسي في تطوير موردها البشري ويساعده على اكتساب مهارات و معارف جديدة تساعده على أداء مهامه بصورة أفضل، ولكن فعالية هذا التدريب ترتبط بوجود قاعدة بيانات دقيقة تساعد على معرفة مواطن القوة والضعف و تحديد احتياجات المورد البشري من التدريب، وتقع مسؤولية توفير هذه المعلومات على نظام المعلومات للموارد البشرية، وسنحاول في هذا المبحث توضيح أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية ، بالإضافة إلى التعرف على دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرنامج التدريبي وتقييمه.

المطلب الأول: أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية

إن اشتداد المنافسة كاتجاه عالمي للسيطرة والاستحواذ على السوق، يلزم المنظمة الأخذ بكل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا وخاصة في مجال الحواسيب والبرمجيات ونظم المعلومات، حيث يتبع ذلك إعادة هندسة النظام وآليات تنمية الموارد البشرية، وما يترتب عليه من إعادة تقييم للقدرات والاستعدادات والسمات الشخصية التي تتلائم مع ذلك التحديث التكنولوجي بما يخدم أهداف المنظمة والفرد. فعدم توافق المهارات الحالية للعاملين وتلك التي تتطلبها الوظائف لتحقيق الأداء المطلوب منها، يرجع في أغلب 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 الخضوع 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 وتنظيم المعلومات وترتيبها واسترجاعها بسهولة ويسر توفيراً لوقت وجهد المسؤولين، ويتم ذلك عن طريق نظام المعلومات للموارد البشرية القادر على تحقيق ذلك. فاستخدام نظام المعلومات للموارد البشرية بقاعدة بياناته الخاصة بإدارة البرنامج التدريبي، يمكن الإدارة من ملائمة المتطلبات المحددة للتدريب مع الاحتياجات التدريبية للوظائف المتنوعة، وذلك لمساعدة نظم برمجيات أخرى مثل برامج التنمية و برامج تقييم الأداء، أين يمكن أن توحد المعلومات في كل هذه المجالات بحيث تضمن أن الاحتياجات التدريبية لجميع الموارد البشرية توافق الأهداف المحددة في الخطة الإستراتيجية لها.

كما يمكن للإدارة الحصول على معلومات حول البحوث والمجالات العلمية والمصادر المعرفية من خلال البحوث التي يقوم بها نظام المعلومات للموارد البشرية والتي من شأنها مساعدة العاملين في زيادة تعليمهم وإطلاعهم على أحدث المستجدات العملية.¹

المطلب الثاني: دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية

تعرف الاحتياجات التدريبية على أنها مجموعة من التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه ومهاراته واتجاهاته، يجعله لائقاً لشغل وظيفة أو أداء اختصاصات وظيفته الحالية بما يحقق أهداف المنظمة.

يتم الإعتماد في تحديد الاحتياجات التدريبية على جانبين نذكرهما فيما يلي:²

أولاً: تحليل الأفراد

يتضمن تحليل الأفراد العمليات التالية:

❖ تحليل القوى العاملة: وهي دراسة وتحليل طبيعة القوى العاملة في المنظمة وطريقة توزيعهم داخل الإدارات والوحدات والأقسام والتعرف على احتياجاتهم من الترقيات والنقل والتقاعد والإصابات والوفيات وكذا التعرف على الاحتياجات المستقبلية لهم، ويتم توفير هذه المعلومات المتعلقة بالقوى العاملة عن طريق نظام المعلومات للموارد البشرية المسؤول عن متابعة المسار الوظيفي للعاملين داخل المنظمة.

❖ تحديد الكفاءات: هي تحديد ما ينقص الأفراد من مهارات وخبرات وقدرات تساعدهم في أداء وظيفتهم، وتحليل البيانات الهامة عن القدرات والمهارات التي يتطلبها الأفراد في أداء مختلف مهامهم، ويتم الحصول على هذه المعلومات المتعلقة بمهارات وكفاءات الأفراد عن طريق نظام المعلومات للموارد البشرية الذي يحتوي على سجلات الأداء لكل موظف، وبالتالي ما يفتقره كل موظف من خبرات ومهارات يمكن إكسابها عن طريق التدريب.

¹ زواي صورية، تومي ميلود، دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع عشر، جوان 2015، ص ص 237-238.

² المركز القومي للدراسات القضائية، استخدام الوسائل الحديثة في قياس الاحتياجات التدريبية، ورقة عمل مفصلة مقدمة من المركز القومي للدراسات، المؤتمر الدولي الرابع والعشرون، جامعة الدول العربية، 2016، ص ص 14-15.

ثانيا: تحليل الوظيفة

يتم إجراء تحليل للوظيفة عن طريق وصفها ووصف شاغلها أي إجراء مقارنة بين وصف الوظيفة ومواصفات شاغلها، بحيث يتم فحص مسؤوليات الوظيفة لتحديد مهامها، وقد تختلف التفاصيل والاتجاهات حسب الغرض الذي من أجله يتم تحليل الوظيفة، بحيث يقوم القائم على التدريب بالحصول على المعلومات عن طريق نظام المعلومات للموارد البشرية المتعلقة بالظروف المحيطة بالوظيفة والمعلومات والمهارات والقدرات الضرورية لأدائها، والغرض من ذلك تحديد ما يجب أن يعرفه المتدرب لأداء تلك الوظيفة والوصول إلى الأهداف المرجوة.

ومن بين المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للموارد البشرية لتحليل الوظيفة هي:

- ✓ معلومات تتعلق بواجبات ومهام الوظيفة.
- ✓ معلومات تتعلق بالمسؤوليات المترتبة عن شاغل الوظيفة حتى يتمكن من أدائها.
- ✓ معلومات تتعلق بالمهارات والمعارف الضرورية لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية.

وبالتالي يتضح دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية عن طريق المعلومات الذي يوفرها هذا النظام عند تحليل الوظائف والأفراد، والمقارنة بين متطلبات الوظيفة ومواصفات شاغلها.

المطلب الثالث: دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي

يعتبر تصميم البرنامج التدريبي الخطوة الثانية بعد تحليل الاحتياجات التدريبية، وعلى ضوء هذه النتائج يتم القيام بإجراءات تصميم البرنامج التدريبي والذي يتم فيه الربط بين الاحتياجات التدريبية و الأهداف التي توضع بدقة لسد هذه الاحتياجات¹، حيث يوفر نظام المعلومات للموارد البشرية تقريرا عن احتياجات الموارد البشرية من المهارات والخبرات الواجب توفرها لأداء المهام الموكلة إليها من خلال تحليله للوظيفة ومتطلباتها ومقارنتها مع تقارير الأداء، بحيث يظهر دور نظام المعلومات للموارد البشرية عند تصميم البرنامج التدريبي في النقاط التالية:²

❖ تحديد نوع المهارات التي سيدرب عليها: بعد أن يتم تحديد الاحتياجات التدريبية يأتي دور تقرير نوع المهارات و القدرات الملائمة لهذه الاحتياجات، حيث يتولى نظام المعلومات للموارد البشرية تحديد الأفراد المناسبين لتغطية هذه الاحتياجات عن طريق ما يوفره من معلومات تخص الموظفين مثل الملفات الشخصية

¹ بلال خلف السكارنة، تصميم البرامج التدريبية، تصميم-البرامج-التدريبية/ <https://www.massira.jo/content>، 23 جوان 2019، 14:30.

² سارة نبيل، تصميم البرنامج التدريبي، Scussion.com/hr49708.html، 23 جوان 2019، 15:00.

(سنوات الخبرة، المؤهلات العلمية، المناصب التي شغلها هذا الموظف)، وقد تتمثل هذه المهارات في مهارات لغوية أو مهارات ذات طبيعة فنية اللازمة لأداء عمله، أو مهارات الاتصال مع الآخرين.

❖ **تحديد الوقت:** يقدم نظام المعلومات للموارد البشرية معلومات عن الوظائف التي يشغلها الأفراد ومسؤولية كل وظيفة، وهذا يساعد على تحديد طول فترة التدريب، كما يتوقف طول هذه الفترة على طبيعة ومستوى المتدربين، فمثلاً نجد أن البرامج التدريبية لأعضاء الإدارة العليا تكون ذات فترة قصيرة نظراً للمسؤولية الكبيرة لهؤلاء القادة الإداريين وعدم تمكنهم من ترك أعمالهم لفترة طويلة.

❖ **محتوى البرنامج التدريبي:** ويقصد به الموضوعات أو الموارد ومفرداتها التي ستدرس أو يدرب عليها المتدربون، ويتم تحديدها على ضوء الاحتياجات التدريبية، وبناءاً على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للموارد البشرية عن وصف الوظيفة ووصف شاغلها يتم تحديد محتوى البرنامج التدريبي بمطابقة مواصفات الوظيفة مع مواصفات شاغلها من حيث المهارات و المعارف التي يمتلكها لأداء هذه الوظيفة، كما يوفر نظام المعلومات للموارد البشرية معلومات عن البرامج التدريبية السابقة التي تلقاها الأفراد، وعلى هذا الأساس يتم تحديد محتوى البرنامج التدريبي مع مراعاة الحداثة والتجديد في المواضيع التي تلقاها الفرد سابقاً.

المطلب الرابع: دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي

يعرف تقييم البرنامج التدريبي على أنه الإجراءات التي تستخدمها الإدارة من أجل قياس كفاءة البرنامج التدريبي ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف المحددة، وقياس كفاءة المتدربين ومدى التغيير الذي أحدثه التدريب فيهم، حيث يساهم نظام المعلومات للموارد البشرية في توفير معلومات تساعد على تقييم البرنامج التدريبي، وفقاً لأساليب متعددة نذكر منها:¹

❖ **الظواهر السلوكية:** ويتضمن هذا الأسلوب التعرف على التغيرات التي تحصل في أرقام الإحصائيات الخاصة بالنواحي السلوكية للمتدربين بعد تخرجهم أو إنهاءهم لبرامج التدريب، ويتم تحديد هذه الظواهر السلوكية من خلال ما يوفره نظام المعلومات للموارد البشرية من معلومات عن دوران العمل، الغيابات، معدل تكرار حوادث العمل، الشكاوي والتذمر، الروح المعنوية، معدلات الإنتاجية وغيرها.

❖ **تقارير الأداء:** يقوم نظام المعلومات للموارد البشرية بتوفير مجموعة من التقارير حول أداء الموظفين قبل وبعد التدريب، وبالاعتماد على هذه المعلومات يمكن التعرف أو قياس نتائج التدريب التي تبين مدى

¹ موسى هالة، هبول وسيلة، مرجع سابق، ص ص 21-22.

تقدم الفرد من حيث الأداء والمهارات المكتسبة، أي يتم تقييم أداء الفرد عن طريق المقارنة بين أدائه قبل وبعد العملية التدريبية وذلك بالاعتماد على تقارير الأداء التي يوفرها نظام المعلومات للموارد البشرية.

كما أن تقييم البرنامج التدريبي يعد كتغذية عكسية لنظام المعلومات للموارد البشرية، حيث نعتمد على نتائج تقييم البرنامج التدريبي في تحديث معلومات هذا النظام، مما يساعد على تحديد الاحتياجات التدريبية في فترات لاحقة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم طرحه في هذا الفصل يتضح لنا أن التدريب هو عملية مدروسة ومستمرة تهدف إلى تعديل سلوك الفرد و اكتسابه لمهارات ومعارف جديدة، تمكنه من أداء مهامه بفعالية أكبر بما يحقق أهداف الفرد والمنظمة على حدا سواء، أما خصائصه فتتمثل في كونه نشاط مستمر ومتغير يساعد الأفراد على اكتساب مهارات جديدة ومتنوعة، وهذا ما جعله أكثر أهمية حيث تتجلى أهميته في مساهمته في انفتاح المنظمة على المجتمع الخارجي وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها، كما يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة مما يعمق الإحساس بالرضا الوظيفي و يقلل من أخطاء العاملين وحوادث العمل، وهذا ما يجعله يحقق أهداف المنظمة، أما مراحلها فتتمثل في تحديد الاحتياجات التدريبية و تصميمها و تنفيذها وتقييمها.

وفعالية البرنامج التدريبي تتوقف على الدور الذي يلعبه نظام المعلومات للموارد البشرية في توفير المعلومات اللازمة والمتمثلة في تقارير الأداء و المعلومات عن الموظفين منذ دخولهم للمؤسسة إلى غاية خروجهم منها، بالإضافة إلى المعلومات عن الوظائف والمهارات الواجب توفرها في الوظيفة.

تمهيد:

بعد عرض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري البحث حول نظام المعلومات للموارد البشرية و العملية التدريبية والدور الذي يلعبه نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية ، وتكملة لمعالجة الإشكالية المطروحة سنحاول في هذا الفصل توضيح دور نظام المعلومات للموارد البشرية في كل بعد من أبعاد العملية التدريبية وذلك بإسقاطه على إحدى المؤسسات وليقع اختيارنا على مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-.

حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى أربع مباحث على النحو التالي:

- ✓ المبحث الأول:لمحة عامة عن المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
- ✓ المبحث الثالث: خصائص عينة البحث واختبار التوزيع الطبيعي.
- ✓ المبحث الرابع: تحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: لمحة عامة عن المؤسسة محل الدراسة

تعتبر مؤسسة سوناطراك مؤسسة وطنية لبحث، إنتاج، نقل، تحويل وتسويق المحروقات. وسنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم لمحة عن مؤسسة سوناطراك، ثم إلى التعريف بمديرية الشؤون الاجتماعية سوناطراك بسكرة.

المطلب الأول: لمحة عامة عن مؤسسة سوناطراك الأم

1- التعريف بالمؤسسة:

تأسست شركة سوناطراك في 1963/12/31 بموجب مرسوم رقم 491/63، كشركة لنقل وتسويق المحروقات فقط، ثم سرعان ما تطورت وأصبحت تلم بجميع نشاطات قطاع المحروقات من المنبع إلى المصب أي ما قبل عملية الإنتاج إلى ما بعدها، فتغير نظامها الأساسي إلى شركة وطنية لبحث، إنتاج، نقل، تحويل وتسويق المحروقات.

شركة سوناطراك تلعب دورا هاما في تلبية الطلب المحلي للطاقة وهي أيضا مورد رئيسي للطاقة في العالم، فهي أول شركة محروقات في القارة الأفريقية، والحادية عشرة بين شركات النفط العالمية و ثاني أكبر مصدر للغاز الطبيعي المسال وثالث أكبر مصدر للغاز الطبيعي.

2- مهام مؤسسة سوناطراك الأم:

إن المهمة الأساسية التي أسندت لسوناطراك عند تأسيسها تمثلت في التكفل بنقل وتسويق المحروقات، وإيمان من القائمين عليها ضرورة تطوير هذا المسعى، اتسعت مهامها لتشمل قطاعات أخرى كالبحث والإنتاج والتكرير كما وضعت سوناطراك لنفسها المهام الإستراتيجية التالية:

- ❖ تمويل البلاد بالمحروقات بصفة دائمة.
- ❖ دراسة كل الأشكال والمصادر الأخرى للطاقة و ترقيتها وتقومها.
- ❖ تطوير كل نشاط له علاقة مباشرة بصناعة المحروقات.
- ❖ تطوير شبكات النقل والتخزين والشحن واستغلال تلك الشبكات وتسييرها.
- ❖ البحث والتنقيب والاستغلال

المطلب الثاني: التعريف بمديرية الشؤون الاجتماعية

مديرية الشؤون الاجتماعية هي إحدى المديريات التابعة للمديرية التنفيذية للموارد البشرية، وهي مسؤولة على تنفيذ السياسة الاجتماعية للمؤسسة وتأكيد مسؤوليتها الاجتماعية تجاه العامل، ذويه والمواطن بصفة عامة كمؤسسة مواطنة.

تم إنشاء مديرية الشؤون الاجتماعية، ناحية بسكرة، عام 1972 على شكل مركز لطب الرعاية، تم تأسيسها على شكل ملحقة في عام 1979 تابعة للناحية الشرقية سكيكدة، وبعبارة أخرى نشأ النشاط الاجتماعي في ناحية بسكرة بعد تأميم المحروقات.

قامت المديرية بتعزيز مواردها البشرية والمادية وتوسيع نطاق مهامها كملحقة تغطي 16 وحدة موجودة على مستوى 6 ولايات، صنع منها قطبا مهما في التعامل مع مشاكل والمتطلبات الاجتماعية للعمال، لتصبح على مر السنين أكثر أهمية، ما جعلها تصبح وحدة مستقلة بذاتها في 01 / 01 / 1989، تحت التقسيم الإداري الجديد لإدارة الشؤون الاجتماعية.

تؤمن ناحية بسكرة للشؤون الاجتماعية تغطية اجتماعية للعمال وأصحاب الحقوق والمتقاعدين المقيمين في محيط ستة (6) ولايات هي: بسكرة، المسيلة، تبسة، خنشلة، باتنة، وجزء من ولاية الوادي، ويقدر عددهم بـ 26121 للعام المالي 2017، موزعة على النحو التالي:

العمال: 3060، المتقاعدين: 3061، ذوي الحقوق: 20000.

تتمحور مهام مديرية الشؤون الاجتماعية حول النقاط التالية:

- ❖ تطوير النشاطات التي تضمن صحة العمال.
- ❖ تطوير النشاطات الرياضية، الثقافية والاجتماعية.
- ❖ ترقية نشاطات حماية صحة العمال وذويهم.
- ❖ تنفيذ سياسات الصحة في العمل.
- ❖ تنفيذ سياسات إجراءات الحماية الاجتماعية.

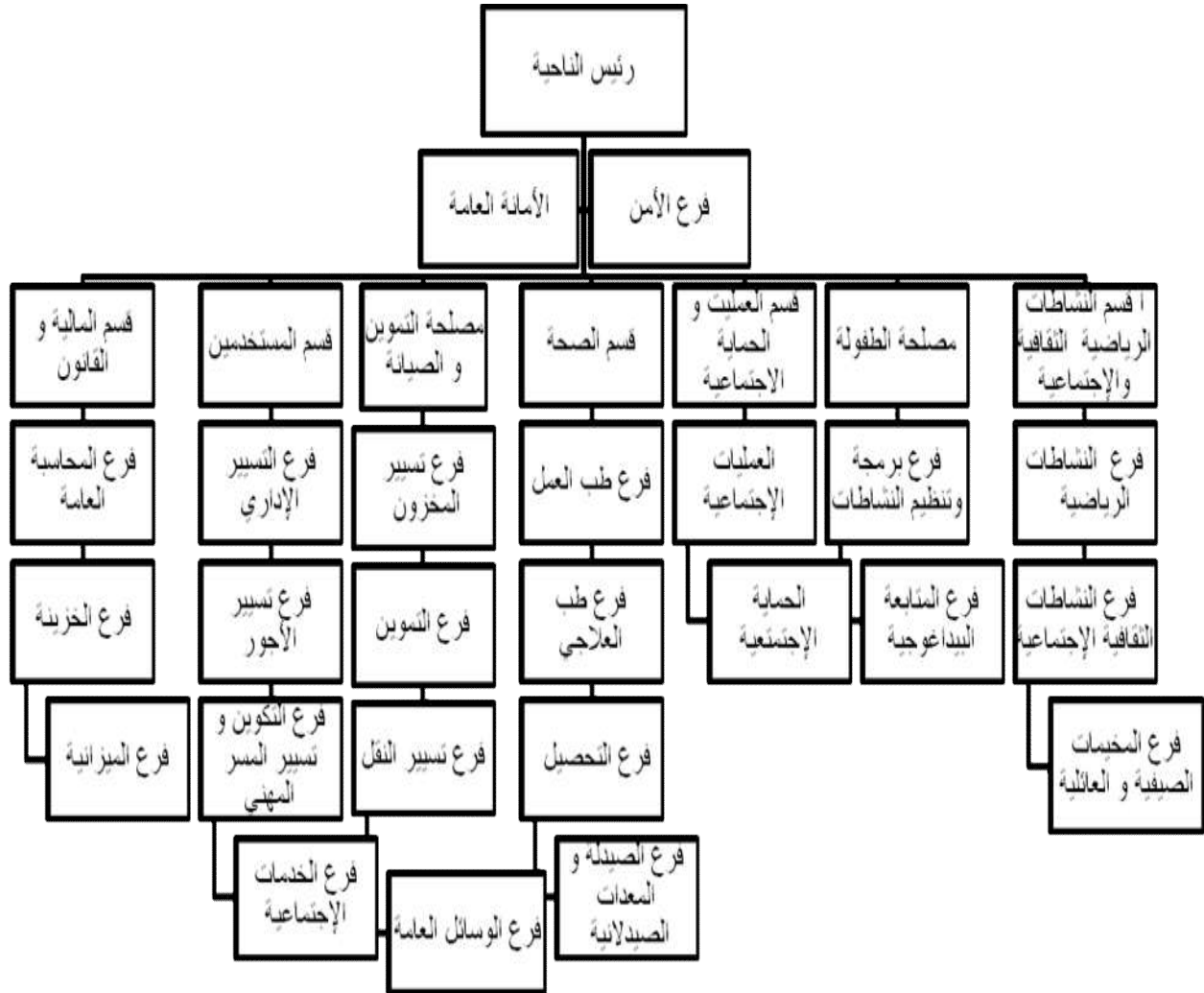
أما بالنسبة لناحية بسكرة فتم تحديد مهامها بموجب القرار رقم A.569/R.9 يحمل تنظيم النشاط والمدرج على النحو التالي:

- ❖ تنفيذ السياسة الاجتماعية للمؤسسة في الناحية.
- ❖ إدارة ميزانية المؤسسة والشؤون الاجتماعية والممتلكات في المنطقة.
- ❖ إدارة وتنسيق جميع الأنشطة الصحية والطفولة والاجتماعية والثقافية في المنطقة.
- ❖ إدارة أنشطة الحماية الاجتماعية، وصحة العمال وعائلاتهم، والمتقاعدين الذين ينتمون إلى وحدات سوناطراك والشركات الفرعية الموجودة في المنطقة.
- ❖ إدارة البنى التحتية الموجودة في مجال العمل في المنطقة.
- ❖ إدارة الشؤون المالية والموظفين والموارد العامة واللوجستيات والأنشطة الأمنية في المنطقة.
- ❖ إبلاغ المديرية المركزية عن جميع أنشطة الناحية.
- ❖ تطوير الاتصالات ووسائل الإعلام مع عمال سوناطراك في المنطقة.
- ❖ إعداد توقعات الموازنة والميزانيات السنوية للناحية.
- ❖ التنسيق مع سلطات ولاية بسكرة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-

يعرض الشكل الموالي الهيكل التنظيمي لمديرية الشؤون الاجتماعية:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-



المصدر: وثائق مؤسسة سونطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

إن أداة البحث تعتبر ضرورية لتحقيق أهداف الدراسة النظرية، وبالتالي سنتطرق إلى نوع الأداة المستخدمة في الدراسة، بالإضافة إلى اختبار صدق أداة البحث وثباتها ومعرفة الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته.

المطلب الأول: أداة البحث

بعد مراجعة الأدبيات ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة بموضوع البحث، بالإضافة إلى الاعتماد على آراء وأفكار المشرف، واستطلاع آراء الأساتذة والخبراء في هذا المجال، قامت الطالبة بإعداد استبانة لتحقيق الأهداف المرجوة من هذا البحث، حيث قسمت إلى قسمين:

القسم الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، عدد البرامج التدريبية التي تلقاها العامل في المؤسسة الحالية.

القسم الثاني: يحتوي على محاور الاستبانة، وهو بدوره يشمل محورين، **المحور الأول** خصص لدراسة المتغير المستقل والذي يتمثل في "نظام المعلومات للموارد البشرية"، ويتضمن (10) عبارات موزعة على أبعاد هذا المتغير التي تم اختيارها في هذه الدراسة كما يلي:

✓ جودة النظام: وتقيسه العبارات من (1-5).

✓ جودة المعلومات: وتقيسه العبارات من (6-10).

أما **المحور الثاني** فخصص لدراسة المتغير التابع والذي يتمثل في "العملية التدريبية"، ويتضمن (18) عبارة موزعة على أبعاد هذا المتغير التي تم اختيارها في هذه الدراسة كما يلي:

✓ تحديد الاحتياجات التدريبية: وتقيسه العبارات من (1-6).

✓ تصميم البرنامج التدريبي: وتقيسه العبارات من (7-12).

✓ تقييم البرنامج التدريبي: وتقيسه العبارات من (13-18).

وقد تم استخدام مقياس "ليكارت الخماسي" لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة وذلك كما هو موضح

في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: عبد الفتاح عز، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص540.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة البحث

1. صدق أداة البحث

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، وللتحقق من صدق استبانة هذا البحث نعتد على ما يلي:

• **صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:** للتحقق من مدى صدق محتوى أداة البحث وللتأكد من أنها تخدم أهداف البحث تم عرضها على هيئة من المحكمين من الأكاديميين المختصين في هذا المجال الذين يعملون بجامعة بسكرة، بحيث طلب منهم النظر في مدى كفاية أداة البحث من حيث عدد العبارات، وشموليتها، وتنوع محتواها، وتقويم مستوى الصياغة اللغوية، أو أية ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل، ويعتبر أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري، وصدق محتوى الأداة، وبذلك اعتبرت أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت لأجله.

• **صدق المحك:** هو الصدق المتعلق بمدى صلاحية أداة القياس لمعرفة سلوك الفرد في مواقف معينة، حيث تم حساب "معامل المحك" من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث قد بلغ (0.986) وهو معامل مرتفع جدا ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث، كما نلاحظ أيضا في الجدول رقم (04) أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة ومناسبة لأهداف هذا البحث، وبهذا يمكننا القول أن جميع عبارات أداة البحث هي صادقة لما وضعت لقياسه.

2. ثبات أداة البحث

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في نفس الظروف المتشابهة باستخدام الأداة نفسها، وقد تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام "ألفا كرونباخ"، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): نتائج معاملات الصدق والثبات

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبانة
0.976	0.954	10	نظام المعلومات للموارد البشرية
0.963	0.929	5	جودة النظام
0.958	0.919	5	جودة المعلومات
0.980	0.962	18	العملية التدريبية
0.958	0.919	6	تحديد الاحتياجات التدريبية
0.967	0.936	6	تصميم البرنامج التدريبي
0.967	0.936	6	تقييم البرنامج التدريبي
0.986	0.973	28	الاستبانة ككل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 20

من خلال هذا الجدول يتضح أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث بلغ (0.973) وهو معامل ثبات مرتفع جدا ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمتغيرات البحث وأبعادها مرتفعة أيضا ومناسبة لأغراض البحث، وبهذا نكون قد تأكدنا من ثبات أداة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحياتها لتحليل النتائج.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته، تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V 20) كما يلي:

✓ **مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Mrasures):** وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه، بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات، والإجابة على أسئلة البحث وترتيب متغيرات البحث حسب أهميتها بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

✓ **تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance):** لقياس مدى ملائمة النموذج المقترح لتمثيل العلاقة بين متغيري الدراسة.

✓ **تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression):** هو طريقة حسابية لإيجاد علاقة خطية أو معادلة من الدرجة الأولى بين البيانات التي تحتوي على المتغيرين المستقل والتابع، فهي تهدف للتوقع بقيمة المتغير التابع (العملية التدريبية) بمعرفة قيمة المتغير المستقل (نظام المعلومات للموارد البشرية).

✓ إختبار معامل الإلتواء (Skewness) ومعامل التفلطح (Kurtosis): لأجل التحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات (Normal Distribution).

✓ معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Cefficient Alpha): وذلك لقياس مدى ثبات أداة البحث من عدمه.

✓ معامل صدق المحك: وذلك لإدراك مدى صدق الأداة وإمكانيتها من ترجمة الظاهرة ترجمة واقعية من عدمها.

✓ معامل الارتباط سبيرمان: للتحقق من قوة العلاقة بين المتغيرين.

المبحث الثالث: خصائص عينة البحث واختبار التوزيع الطبيعي

يعتبر المجتمع أو عينة منه أهم عنصر لاختبار أداة البحث، حيث سنتناول بالدراسة خصائص عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية، وكذا اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات من خلال الاعتماد على اختبار كوملجروف-سمرنوف.

المطلب الأول: خصائص عينة البحث

يتكون مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-، حيث تم اختيار عينة عشوائية من مختلف العاملين والإداريين بالمؤسسة، حيث تم توزيع (50) استبانة وذلك عبر زيارة ميدانية للمؤسسة محل الدراسة، وقد تم استرجاع منها (43) استبانة وبعد فحصها تم استبعاد أربعة استبيانات وذلك نظرا لعدم تحقيقها شروط الإجابة الصحيحة، وبهذا يصبح عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي (39) استبانة، بنسبة 78%. وفيما يلي سنتطرق إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

الجدول رقم (05): توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	16	41.02%
	أنثى	23	58.98%
	المجموع	39	100%
العمر	أقل من 30 سنة	10	25.64%
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	12	30.77%
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	10	25.64%
	50 سنة فأكثر	7	17.95%
	المجموع	39	100.0%
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	1	2.57%
	تقني سامي	5	12.82%
	DEUA	9	23.07%
	ليسانس	16	41.02%
	مهندس	2	5.12%
	ماستر	5	12.82%
	دراسات عليا	1	2.57%
	المجموع	39	100.0%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	7	17.95%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	11	28.20%
	من 10 إلى أقل من 20 سنة	13	33.34%
	20 سنة فأكثر	8	20.51%
	المجموع	39	100.0%

30.77%	12	برنامج واحد	عدد البرامج التدريبية
53.85%	21	من 2 إلى 5 برامج	
15.38%	6	أكثر من 5 برامج	
100%	39	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V.20

يتضح من خلال الجدول أن خصائص مبحوثي عينة الدراسة بالشكل التالي:

- **من حيث الجنس:** من خلال الجدول (05) تبين أن غالبية أفراد عينة البحث كانوا من الإناث وذلك بنسبة (58.98%) في حين بلغت نسبة الذكور (41.02%) من مجموع أفراد عينة البحث، وذلك يعود لطبيعة العمل داخل المؤسسة التي تتناسب مع كلا الجنسين.

- **من حيث العمر:** نجد أن (25.64%) من أفراد عينة البحث تقل أعمارهم عن 30 سنة، وأن (30.77%) منهم تتراوح أعمارهم بين 30 إلى أقل من 40 سنة، هذه النسبة تبدو مرتفعة وهذا يدل على أن المؤسسة تهتم بالفئات الشابة وأن (25.64%) منهم تتراوح أعمارهم بين 40 إلى أقل من 50 سنة، أما الأفراد الذين تصل أعمارهم إلى 50 سنة فأكثر فقد بلغت نسبتهم (17.95%)، وتبدو هذه الأخيرة منخفضة النسبة لأن العامل الذي ينتمي إلى هذه الفئة يكون قد اقترب إلى سن التقاعد، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى خروج الكثير من العاملين إلى التقاعد وذلك عند بلوغ خدماتهم مستوى هذه الفئة.

- **من حيث المؤهل العلمي:** أظهرت نتائج التحليل أن النسبة الأكبر لأفراد عينة البحث تقريبا (41.02%) هم حاملي شهادة ليسانس ، وبالنسبة لحاملي شهادة DEUA بلغت نسبتهم (23.07%)، أما بالنسبة لحاملي شهادة تقني سامي وأصحاب شهادة الماستر فقد بلغوا نفس النسبة ب(12.82%)، أما بالنسبة للمهندسين قد بلغت نسبتهم (5.12%)، وأقل نسبة كانت للمبحوثين حاملي شهادة دراسات عليا و ثانوي فأقل فقد بلغوا نفس النسبة حيث بلغت (2.57%)، ومن خلال هذه النتائج يمكننا القول أن غالبية المبحوثين يحملون شهادات علمية تؤهلهم لشغل المناصب المناسبة في مختلف المستويات الإدارية.

- **من حيث سنوات الخبرة:** عند ملاحظة سنوات الخبرة لدى المبحوثين نجد أن (17.95%) تقل خبرتهم عن 5 سنوات، و(28.20%) من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين 10 إلى 15 سنة، في حين نجد (33.34%) من أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم تتراوح ما بين 10 إلى 15 سنة، أما

المبحوثين الذين بلغت خبرتهم 15 سنة فأكثر فقد بلغت نسبتهم (20.51%)، من خلال هذه النتائج هناك دلالة على تنوع الخبرات بالمؤسسة محل الدراسة وهو ما يتماشى أيضا مع متغير السن.

• من حيث البرامج التدريبية: عند ملاحظة عدد البرامج التدريبية التي تم تلقيها نجد أن (30.77%) من المبحوثين تلقوا برنامج واحد، و(53.85%) من أفراد عينة البحث تلقوا ما يتراوح ما بين 2 إلى 5 برامج، في حين نجد (15.38%) من أفراد عينة الدراسة تلقوا أكثر من 5 برامج، من خلال هذه النتائج هناك دلالة على أن المؤسسة محل الدراسة تهتم بتدريب موظفيها.

المطلب الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل التطرق لمستوى تطبيق نظام المعلومات للموارد البشرية، ومستوى التدريب بالمؤسسة محل الدراسة لابد أولاً أن نختبر التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات وسنقوم بحسابه من خلال معامل الالتواء والتفلطح (skurtosis و skewness)، ومن بين الدراسات في هذا المجال نجد دراسات تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-3, 3] و (Kurtosis) محصورة بين [-10, 10]، بينما نجد دراسات أخرى تقول أن (Skewness) يجب أن تكون محصورة بين [-1, 1] و (Kurtosis) محصورة بين [-3, 3]. في حين تطابق نتائج دراستنا الدراسة الأولى.

وفيما يلي حساب قيمة الالتواء والتفلطح للإجابات حول الفقرات المكونة لكل متغير من متغيرات الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقياس المستخدم في الدراسة هو سلم ليكارت.

الجدول رقم (06): معاملات الإلتواء والتفطح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	Asymétrie		Kurtosis	
	الإحصائيات	الخطأ المعياري	الإحصائيات	الخطأ المعياري
الأبعاد				
جودة النظام	-1.780	0,378	3.908	0.741
جودة المعلومات	-1.659	0,378	3.499	0.741
نظام المعلومات للموارد البشرية	-1.850	0,378	3.877	0.741
تحديد الإحتياجات التدريبية	-1.787	0,378	4.344	0.741
تصميم البرنامج التدريبي	-1.773	0,378	3.867	0.741
تقييم البرامج التدريبي	-2.543	0,378	7.849	0.741
العملية التدريبية	-2.252	0,393	6.098	0.741

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V 20

من خلال الجدول (06) يتضح أن معاملات الإلتواء لمتغيرات الدراسة بمختلف أبعادها كانت محصورة بين [-2.543 و -1.659]، وبالتالي فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وتؤكد من ذلك أيضا من خلال معاملات التفطح (kurtosis) التي كانت محصورة بين [3.499 -، 7.849]، حيث تشير بعض الدراسات إلى أن هذا الأخير يجب أن يكون محصور بين [10 - 10]، في حين تشير الدراسات الأخرى إلى أنه يجب أن يكون محصور بين [-3، 3] .

المبحث الرابع: تحليل محاور الاستبانة واختبار الفرضيات

إن تحليل محاور الاستبانة يعتبر ضروري للإجابة على أسئلة البحث، وتم استخدام الإحصاء الوصفي لمعرفة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة البحث حول متغيري الدراسة، ومنه اختبار فرضيات البحث.

المطلب الأول: تحليل محاور الاستبانة

في هذا العنصر سوف نقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الإجابة على أسئلة البحث، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكارت "1-5") لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين: نظام المعلومات للموارد البشرية والعمليّة التدريبيّة، حيث تقرر الاعتماد على مقياس الوسط الحسابي بمجالاته الثلاث لتفسير مستوى قبول أفراد عينة البحث على كل عبارة من عبارات الأداة، وأيضاً على كل بعد من أبعادها، وذلك كما يلي:

الجدول رقم (07): سلم ليكارت للحكم على إجابات المبحوثين

مستويات القبول	الفئات
منخفض	2.33-1
متوسط	3.66 - 2.34
مرتفع	5 - 3.67

المصدر: عبد الفتاح عز، مرجع سابق، ص545.

وفيما يلي سيتم تحليل فقرات كل من محور نظام المعلومات للموارد البشرية والعمليّة التدريبيّة:

- تحليل فقرات محور نظام المعلومات للموارد البشرية

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

- السؤال الأول: ما هو مستوى تطبيق نظام المعلومات للموارد البشرية في مؤسسة

سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (08): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن

عبارات محور نظام المعلومات للموارد البشرية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	جودة النظام	3,88	0.637	1	مرتفع
01	تتوفر المهارات اللازمة لدى القائمين على تشغيل نظام معلومات الموارد البشرية.	3,79	0,615	5	مرتفع
02	يتيح نظام معلومات الموارد البشرية إمكانية الوصول للمعلومات بسهولة.	3,87	0,695	4	مرتفع
03	يستعمل نظام معلومات الموارد البشرية تقنيات أمنية متنوعة بشكل لا يمكن اختراقه.	3,97	0,743	1	مرتفع
04	يتميز نظام معلومات الموارد البشرية بالمرونة لاستيعاب التغيرات في احتياجاتك.	3,90	0,718	2	مرتفع
05	يتوفر نظام معلومات الموارد البشرية على قاعدة بيانات متكاملة.	3,90	0,821	3	مرتفع
	جودة المعلومات	3,85	0,580	2	مرتفع
06	يقدم نظام معلومات الموارد البشرية معلومات دقيقة عن الموظفين.	3,87	0,695	2	مرتفع
07	يقدم نظام معلومات الموارد البشرية المعلومات اللازمة في الوقت المناسب.	3,90	0,718	1	مرتفع
08	يوفر النظام المعلومات الصحيحة والخالية من الأخطاء.	3,82	0,556	4	مرتفع

09	تتصف المعلومات التي يقدمها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح.	3,82	0,683	5	مرتفع
10	تعرض المعلومات التي يقدمها النظام بشكل مفيد.	3,87	0,695	2	مرتفع
	نظام المعلومات للموارد البشرية إجمالاً	3,871	0,585	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V.20

من خلال الجدول رقم (08) نستخلص ما يلي:

✓ **جودة النظام:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "جودة النظام" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,88) بانحراف معياري (0,637)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، والذي يشير إلى أن أغلب آراء الباحثين اتجهت أغلبها نحو الموافقة، أي أنهم متفقين حول هذا البعد، حيث أنهم يرون وجود لجودة النظام ووعيهم بها بشكل واضح، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد ما بين (3,79) و(3,97) حيث جاءت أغلبها في الموافقة، وهذا يفسر على أن المؤسسة تملك نظام معلومات فعال يقدم خدمات متميزة وذات جودة عالية قادرة على تلبية احتياجات عمالها مما ينعكس بالإيجاب عليها.

✓ **جودة المعلومات:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "جودة المعلومات" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3,85) بانحراف معياري (0,580)، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، والذي يشير إلى أن أغلب آراء الباحثين اتجهت نحو الموافقة، أي أنهم متفقين حول هذا البعد، حيث أنهم يرون وجود لجودة المعلومات ووعيهم بها بشكل واضح، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد ما بين (3,82) و(3,90) حيث جاءت أغلبها في الموافقة، وهذا يفسر على أن مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية ذات خصائص عالية حسب آراء المستطلعين.

وتأسيساً على ما تقدم نستنتج أن تصورات الباحثين لمستوى تطبيق نظام المعلومات للموارد البشرية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- جاءت مرتفعة وفقاً لمقياس الدراسة، إذ يبلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد نظام المعلومات للموارد البشرية مجتمعة (3,871) بانحراف معياري قدره (0,585)، وهذا يفسر على أن آراء أفراد العينة واعين بمفهوم نظام المعلومات للموارد البشرية من ناحية

جودة النظام وجودة المعلومات، و أنها واضحة وملموسة بشكل ملحوظ لهم، و أن المؤسسة تطبيق نظام معلومات للموارد البشرية.

● تحليل فقرات محور العملية التدريبية

وذلك من خلال طرح السؤال التالي:

-السؤال الثاني: ما هو مستوى تطبيق العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور العملية التدريبية.

لرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	تحديد الاحتياجات التدريبية	3.880	0.579	1	مرتفع
01	تهتم مؤسستك بتشخيص المشاكل التي تعيق أداء عمالها.	3.77	0.810	6	مرتفع
02	توفر مؤسستك الدعم الكافي للقيام بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية لعمالها.	3.85	0.630	5	مرتفع
03	تقوم مؤسستك بتحديد الاحتياجات التدريبية لعمالها بشكل منظم.	3.97	0.628	1	مرتفع
04	تراعي مؤسستك نتائج تقييم أداء العمال عند تحديد احتياجاتهم التدريبية.	3.92	0.623	2	مرتفع
05	يتم تغيير أولويات الاحتياجات التدريبية تبعاً لتغيير خطط مؤسستكم.	3.87	0.615	4	مرتفع

06	لدى القائمين على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية المؤهلات العلمية اللازمة لذلك.	3.90	0.788	3	مرتفع
تصميم البرنامج التدريبي					
07	يتصف محتوى البرنامج التدريبي بالحدائة.	3.82	0.644	4	مرتفع
08	إن محتوى البرنامج التدريبي يتناسب مع احتياجاتي الوظيفية.	3.95	0.605	1	مرتفع
09	يتم اختيار المدرين على أساس الخبرة و المعرفة.	3.82	0.801	5	مرتفع
10	يتم تحديد طول فترة التدريب على أساس طبيعة ومستوى المتدربين.	3.85	0.745	3	مرتفع
11	يتم تحديد مكان التدريب (داخلي أو خارجي) حسب الإمكانيات والظروف.	3.95	0.724	2	مرتفع
12	يراعى عند تصميم البرنامج التدريبي إيرادات وتكاليف هذا البرنامج.	3.79	0.656	6	مرتفع
تقييم البرنامج التدريبي					
13	الأساليب المستخدمة ساعدتني بشكل كبير في فهم محتوى البرنامج التدريبي.	3.92	0.480	1	مرتفع
14	أساليب العمل الجديدة سهلة التطبيق في الواقع العملي.	3.85	0.432	3	مرتفع
15	ساعدت الدورة التدريبية في تحسين العلاقات بين الإدارة والعمال.	3.85	0.489	4	مرتفع
16	تقوم مؤسستك بتقييم الأداء على أساس سلوك المتدربين.	3.77	0.485	5	مرتفع

17	مشاركتك في البرنامج التدريبي ساعدتك على تطوير مهاراتك وقدراتك.	3.87	0.656	2	مرتفع
18	تقدم لك مؤسستك استمارة حول تقييمك للبرنامج التدريبي.	3.74	0.751	6	مرتفع
	العملية التدريبية	3.858	0.557	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V 20

من خلال الجدول رقم (09) نستخلص ما يلي:

✓ **تحديد الاحتياجات التدريبية:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "تحديد الاحتياجات التدريبية" جاء بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.880) بانحراف معياري (0.579)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، والذي يشير إلى أن أغلب آراء المبحوثين اتجهت نحو القبول، أي أن المبحوثين يؤكدون على قيام المؤسسة بتحديد الاحتياجات التدريبية، كما نلاحظ أن أفراد البحث موافقين على كل عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي تراوح بين (3.77) و(3.97) وهذا يفسر على أن المؤسسة تهتم بتطوير موظفيها بصفة دائمة من خلال مراعاة احتياجاتهم التدريبية لتأدية وظائفهم بصورة أفضل.

✓ **تصميم البرنامج التدريبي:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "تصميم البرنامج التدريبي" جاء بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.863) بانحراف معياري (0.606)، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، والذي يشير إلى أن أغلب آراء المبحوثين اتجهت نحو القبول، أي أن أغلب المبحوثين يؤكدون على وجود تصميم للبرنامج التدريبي بشكل واضح بالمؤسسة محل الدراسة، كما نلاحظ أن أغلبية عينة البحث موافقين على أغلبية عبارات هذا البعد حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.79) و(3.95)، وهذا يفسر على أن المؤسسة تعمل على تصميم برامج تدريبية مناسبة لهم واستخدام تقنيات تعلم فاعلة لتدريب عمالها.

✓ **تقييم البرنامج التدريبي:** من خلال الجدول نلاحظ أن بعد "تقييم البرنامج التدريبي" جاء بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.833) بانحراف معياري (0.488)، ووفقا لمقياس

الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، والذي يشير إلى أن أغلب آراء المبحوثين اتجهت نحو القبول، أي أن أغلب المبحوثين يؤكدون على وجود تقييم للبرنامج التدريبي بشكل واضح بالمؤسسة محل الدراسة، كما نلاحظ أن أغلبية عينة البحث موافقين على أغلبية عبارات هذا البعد حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.74) و(3.92)، وهذا يفسر على أن المؤسسة تهتم بتطوير موظفيها بصفة دائمة من خلال تقييم أدائهم بعد العملية التدريبية والوقوف على مدى نجاح هذه العملية.

وتأسيسا على ما تقدم نستنتج أن تصورات المبحوثين لمستوى تطبيق العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- جاءت مرتفعة وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد العملية التدريبية مجتمعمة (3.858) بانحراف معياري قدره (0.557)، حيث حسب النتائج يمكن القول أن المؤسسة لها توجه واضح في تطبيق أبعاد العملية التدريبية خاصة تحديد الاحتياجات التدريبية.

المطلب الثاني: قوة العلاقة بين المتغيرين

نتطرق في هذا المطلب النقاط الموالية إلى طبيعة الارتباط ودرجته بالنسبة لكل بعد من نظام المعلومات للموارد البشرية مع أبعاد العملية التدريبية الذي توضحه مصفوفة الارتباط في الجدول الموالي:

الجدول رقم (10): مصفوفة سبيرمان بين نظام المعلومات للموارد البشرية والعملية التدريبية

		تحديد الاحتياجات التدريبية	تصميم البرنامج التدريبي	تقييم البرنامج التدريبي	العملية التدريبية
جودة النظام	معامل الارتباط	0,651**	0,774**	0,705**	0,783**
	مستوى الدلالة	0,000	0,000	0,000	0,000
	العدد	39	39	39	39
جودة المعلومات	معامل الارتباط	0,615**	0,742**	0,635**	0,734**
	مستوى الدلالة	0,000	0,000	0,000	0,000
	العدد	39	39	39	39
نظام المعلومات للموارد البشرية	معامل الارتباط	0,659**	0,789**	0,698**	0,790**
	مستوى الدلالة	0,000	0,000	0,000	0,000
	العدد	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V 20

من خلال الجدول (10) يمكن استنتاج ما يلي :

يبين الصف الأول المتعلق بجودة النظام وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية مع تحديد الاحتياجات التدريبية إذ بلغ معامل الارتباط (0.651) عند مستوى الدلالة (0.000) وهو ارتباط قوي، ومع تصميم البرنامج التدريبي علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية (0.000) إذ بلغ معامل الارتباط (0.774) وهو ارتباط قوي، وكما أبرز الجدول وجود علاقة ارتباط مع تقييم البرنامج التدريبي إذ بلغ معامل الارتباط (0.705) عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.000) وهو ارتباط قوي أيضاً، وهذا يوضح على أن جودة النظام لها علاقة ارتباط مع كل أبعاد العملية التدريبية.

أما الصف الثاني والمتعلق بجودة المعلومات أبرز وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية مع تحديد الاحتياجات التدريبية إذ بلغ معامل الارتباط (0.615) عند مستوى الدلالة (0.000) وهو ارتباط قوي، ومع تصميم البرنامج التدريبي علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية (0.000) إذ بلغ معامل الارتباط (0.742) وهو ارتباط قوي، وكما أبرز الجدول وجود علاقة ارتباط مع تقييم البرنامج التدريبي إذ بلغ معامل الارتباط (0.635) عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.000) وهو ارتباط قوي أيضاً، وهذا يوضح على أن جودة المعلومات لها علاقة ارتباط مع كل أبعاد العملية التدريبية.

كما بين الصف الثالث والمتعلق بنظام المعلومات للموارد البشرية ككل، وجود علاقة ارتباط مع تحديد الاحتياجات التدريبية بارتباط ذو دلالة إحصائية (0,000) إذ بلغ معامل الارتباط (0.659) وهو ارتباط قوي، وكما أبرز الجدول وجود علاقة ارتباط مع تصميم البرنامج التدريبي إذ بلغ معامل الارتباط (0.789) عند مستوى الدلالة الإحصائية (0,000) وهو ارتباط قوي، وهناك علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية (0.000) مع تقييم البرنامج التدريبي، إذ بلغ معامل الارتباط (0.698) وهو ارتباط قوي، دون أن ننسى أن هناك علاقة ارتباط أيضاً مع العملية التدريبية إذ بلغ معامل الارتباط (0.790) عند مستوى الدلالة (0,000) وهو ارتباط قوي، وهذا يدل على أن نظام المعلومات للموارد البشرية له علاقة ارتباط بالعملية التدريبية وكذلك مجالاتها المتمثلة في (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي وتقييمه).

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ ". ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم(11): نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	6.100	1	6.100	61.487	0.000*
الخطأ	3.671	37	0.099		
المجموع الكلي	9.771	38			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V. 20

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

معامل التحديد $R^2=0.624$

معامل الارتباط $R=0.790$

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (61.487) وبقية احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة، أين اعتمدنا في ذلك على الانحدار الخطي البسيط حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

الجدول رقم(12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية

بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-

المتغير المستقل	(β)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R ²
نظام المعلومات للموارد البشرية	0.685	7.841	0.000	61.487	0.790	0.624

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V.20

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لنظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (61.487) وكذلك قيمة (T) البالغة (7.841) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0.05)، إضافة إلى قوة ارتباط قوية بين المتغيرين بنسبة (79.0%) حيث أن متغير نظام المعلومات للموارد البشرية يفسر ما نسبته (62.4%) من التباين الحاصل في العملية التدريبية، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل

خط الانحدار (β) بلغت قيمته (0.685)، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على أن لنظام المعلومات للموارد البشرية دور في العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

هذا الأثر يمكن تفسيره من كون أنه كل مراحل العملية التدريبية -تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي وتقييمه- تحتاج المؤسسة إلى معلومات حول العاملين ومهاراتهم ومستوى كفاءتهم وكذا حول الوظائف، هذه المعلومات يوفرها نظام المعلومات للموارد البشرية بالمواصفات المطلوبة وفي الوقت المناسب.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

"يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05)."

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية بالمؤسسة محل الدراسة.

المتغيرات المستقلة	(β)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)
تحديد الاحتياجات التدريبية	0.653	5.333	0.000	28.439	0.659	0.435

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V.20

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لنظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (28.439) وكذلك قيمة (T) البالغة (5.333) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0.05)، إضافة إلى قوة ارتباط قوية بين المتغيرين بنسبة (65.9%)، حيث أن متغير نظام المعلومات للموارد البشرية يفسر ما نسبته (43.5%) من التباين الحاصل في تحديد الاحتياجات التدريبية، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (β) بلغت قيمته (0.653)، وبالتالي من خلال ما سبق

نقبل الفرضية التي تنص على أن لنظام المعلومات للموارد البشرية دور في تحديد الاحتياجات التدريبية بمؤسسة سوناتراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

"يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي بمؤسسة سوناتراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05)".

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي بالمؤسسة محل الدراسة.

المتغيرات المستقلة	(β)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)
تصميم البرنامج التدريبي	0.818	7.812	0.000	61.029	0.789	0.623

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V.20

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لنظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي بمؤسسة سوناتراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (61.029) وكذلك قيمة (T) البالغة (7.812) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0.05)، إضافة إلى قوة ارتباط قوية بين المتغيرين بنسبة (78.9%)، حيث أن متغير نظام المعلومات للموارد البشرية يفسر ما نسبته (62.3%) من التباين الحاصل في تصميم البرنامج التدريبي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (β) بلغت قيمته (0.818)، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على أن لنظام المعلومات للموارد البشرية دور في تصميم البرنامج التدريبي بمؤسسة سوناتراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

"يوجد دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي بمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05)."

الجدول رقم (15): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج

التدريبي بالمؤسسة محل الدراسة.

المتغيرات المستقلة	(β)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)
تقييم البرنامج التدريبي	0.582	5.936	0.000	35.235	0.488	0.698

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS V.20

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

من خلال الجدول يتضح لنا وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لنظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي في مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (35.235) وكذلك قيمة (T) البالغة (5.936) بمستوى دلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبالتالي فإن قيمة كل من (F) و (T) دالتان عند مستوى الدلالة (0.05)، إضافة إلى قوة ارتباط قوية بين المتغيرين بنسبة (48.8%)، حيث أن متغير نظام المعلومات للموارد البشرية يفسر ما نسبته (69.8%) من التباين الحاصل في تقييم البرنامج التدريبي، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (β) بلغت قيمته (0.582)، وبالتالي من خلال ما سبق نقبل الفرضية التي تنص على لنظام المعلومات للموارد البشرية دور في تقييم البرنامج التدريبي بمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى الدلالة (0.05).

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل دراسة دور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- والتي تعتبر من أهم المؤسسات المتواجدة في الجزائر. وفي سبيل ذلك قمنا بتوزيع استبانة على عينة عشوائية تقدر ب(50) عامل استرجعنا منها (39) استبانة صالحة للمعالجة وباستخدام عدد من الأساليب الإحصائية تمكنا من التوصل إلى نتيجة مفادها أن لنظام المعلومات للموارد البشرية دور في العملية التدريبية بأبعادها (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي).

الخاتمة

لقد حاولنا من خلال هذا البحث توضيح دور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية، وقد أخذنا كدراسة حالة مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- وتم التوصل إلى جملة من النتائج النظرية والميدانية وتقديم بعض الاقتراحات لمعالجة جوانب النقص، وهذا ما سنوضحه فيما يلي من خلال جانبين أساسيين: الجانب الأول يشمل النتائج، أما الجانب الثاني فهو مخصص للاقتراحات.

1. النتائج :

تم التوصل إلى عدة نتائج ساهمت في حل إشكالية البحث والإجابة عن تساؤلاته وفرضياته، وفيما يلي سوف نحاول الإشارة إلى أبرز هذه النتائج التي تم تقسيمها إلى نتائج نظرية و نتائج ميدانية.

أ. النتائج النظرية:

في ضوء مراجعة الأدبيات واستنادا إلى التراكم المعرفي الذي تم التوصل إليه حول متغيري البحث، استنتجت الطالبة مايلي:

- ✓ يتم الاعتماد على نظام المعلومات للموارد البشرية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشري وخاصة التدريب.
 - ✓ لنظام المعلومات للموارد البشرية أهمية بالغة بالنسبة للمنظمة والعاملين، فهو يمثل قاعدة معلوماتية يتم الاستناد إليها في تحديد احتياجات المؤسسة ومعرفة نقاط القوة والضعف لديها.
 - ✓ يعكس نظام المعلومات للموارد البشرية التطلعات المستقبلية للمنظمة من خلال المعلومات التي يوفرها عند اتخاذ القرارات .
 - ✓ التدريب نشاط مستمر يهدف إلى تطوير مهارات الأفراد وإكسابهم معارف جديدة.
 - ✓ للقيام بالعملية التدريبية لابد من توفر مجموعة من المعلومات حول الوظيفة وشاغلها والتي تستمد من نظام المعلومات للموارد البشرية.
 - ✓ تقييم العملية التدريبية تعتبر كتغذية عكسية لنظام المعلومات للموارد البشرية.
 - ✓ تتطلب العملية التدريبية وجود نظام معلومات للموارد البشرية يتمتع بالجودة في المعلومات والنظام على حد سواء.
- #### ب. النتائج التطبيقية:

توصلت الدراسة الميدانية في مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- إلى عدة نتائج أهمها:

- ✓ تصورات الباحثين لمستوى نظام المعلومات للموارد البشرية في مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- كانت إيجابية و مرتفعة في كلا البعدين (جودة النظام، جودة المعلومات) وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد نظام المعلومات للموارد البشرية مجتمعة (3.871)، بانحراف معياري قدره (0.585)،

الخاصة

الأمر الذي يشير إلى أهمية نظام المعلومات للموارد البشرية بالنسبة لمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- والأفراد العاملين فيها.

✓ تصورات الباحثين لمستوى العملية التدريبية في مؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- كانت إيجابية و مرتفعة في جميع أبعادها الثلاثة (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي، تقييم البرنامج التدريبي) وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ متوسط إجاباتهم عن أبعاد العملية التدريبية مجتمعة (3.858)، بانحراف معياري قدره (0.557)، الأمر الذي يشير أن إدارة المؤسسة محل الدراسة تركز بشكل كبير على القيام بالعملية التدريبية وتسعى باستمرار لتطوير مهارات عمالها ومعارفهم.

✓ وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لنظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية بمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- إذ هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين محل الدراسة "نظام المعلومات للموارد البشرية" و "العملية التدريبية" حيث بلغت قوة هذه العلاقة (79%)، فيما فسر متغير نظام المعلومات للموارد البشرية (62.4%) من المتغيرات الحاصلة في مستوى العملية التدريبية للمؤسسة محل الدراسة وذلك بالاعتماد على قيد معامل التحديد R^2 .

✓ وجود دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية لمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، إذ هناك علاقة ارتباط قوية بين هذين المتغيرين حيث بلغت (65.9%)، فيما فسر متغير نظام المعلومات للموارد البشرية (43.5%) من المتغيرات الحاصلة في مستوى تحديد الاحتياجات التدريبية للمؤسسة محل الدراسة.

✓ وجود دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي لمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، إذ هناك علاقة ارتباط قوية بين هذين المتغيرين حيث بلغت (78.9%)، فيما فسر متغير نظام المعلومات للموارد البشرية (62.3%) من المتغيرات الحاصلة في مستوى تصميم البرنامج التدريبي للمؤسسة محل الدراسة.

✓ وجود دور ذو دلالة إحصائية لنظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي لمؤسسة سوناطراك -مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة- عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، إذ هناك علاقة ارتباط قوية بين هذين المتغيرين حيث بلغت (48.8%)، فيما فسر متغير نظام المعلومات للموارد البشرية (69.8%) من المتغيرات الحاصلة في مستوى تقييم البرنامج التدريبي للمؤسسة محل الدراسة.

2. الاقتراحات

وفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها من الإطار النظري للبحث وكذلك النتائج التي تم الوصول إليها من واقع التحليل

الإحصائي للبيانات، تم تقديم الاقتراحات التالية:

✓ الحرص الدائم على تحديث قاعدة بيانات نظام المعلومات للموارد البشرية ليتناسب مع تطورات البيئة المحيطة.

✓ توظيف مهارات جديدة تتمتع بكفاءة عالية تساعد على رفع مستوى أداء المنظمة.

✓ تكثيف البرامج التدريبية للتطوير من مهارات العمال لدى المؤسسة.

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	أنواع التدريب.	43
02	مسؤولية التدريب.	47
03	درجات مقياس ليكارت الخماسي	65
04	نتائج معاملات الصدق والثبات.	67
05	توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.	69
06	معاملات الالتواء والتفلطح لمتغيرات الدراسة.	72
07	سلم ليكارت للحكم على إجابات المبحوثين.	73
08	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور نظام المعلومات للموارد البشرية	74
09	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور العملية التدريبية.	76
10	مصنوفة الارتباط بين نظام المعلومات للموارد البشرية والعملية التدريبية	80
11	نتائج تحليل تباين الانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية.	82
12	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في العملية التدريبية بمؤسسة سونطراك-مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-	82
13	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في تحديد الاحتياجات التدريبية بالمؤسسة محل الدراسة.	83
14	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في تصميم البرنامج التدريبي بالمؤسسة محل الدراسة.	84
15	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لدور نظام المعلومات للموارد البشرية في تقييم البرنامج التدريبي بالمؤسسة محل الدراسة.	85

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ت	نموذج الدراسة	01
17	مكونات نظام المعلومات	02
52	مراحل العملية التدريبية	03
64	الهيكل التنظيمي لمؤسسة سونطراك - مديرية الشؤون الاجتماعية بسكرة-	04

أولاً: المراجع باللغة العربية

• الكتب:

1. باري كشواي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق لنشر والتوزيع، مصر، 2015.
2. تيسير مقداي و آخرون، مقدمة في إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الرنيم لنشر والتوزيع، عمان، 2016.
3. حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008.
4. حمدي شاكر محمود، مهارات التدريب، الطبعة الأولى، دار الأندلس للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2006.
5. خالد قاشي، حميد الطائي، التسويق ونظام المعلومات التسويقية في المؤسسة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2015.
6. صلاح عباس، تنمية مهارات مسئولى التدريب، مؤسسة الشباب الجامعية للنشر، مصر، 2006.
7. عطا الله مُجّد تيسير الشرعية، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والطباعة، الأردن، 2014.
8. مبروكة عمر محيرق، أساسيات تدريب الموارد البشرية، دار السحاب، القاهرة، 2013.
9. محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2010.
10. مُجّد الصيرفي، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
11. مُجّد جاسم الشعبان و مُجّد صالح الابعج، إدارة الموارد البشرية في ظل استخدام الأساليب العلمية الحديثة، الطبعة الأولى، دار الرضوان للنشر، عمان، 2006.

قائمة المراجع

12. مدحت مُجد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
13. مصطفى مصطفى كامل وآخرون، إدارة الموارد البشرية، الدار العربية للنشر والتوزيع، مصر، 2018.
14. نوري منير، نظام المعلومات المطبق في التسيير، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
15. هشام فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات منظور استراتيجي، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

● المذكرات والرسائل الجامعية:

1. أحمد بن عيشاوي، التدريب الفعال وواقعه في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية لانتاج وتوزيع الغازات الصناعية وحدة ورقلة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2002-2003.
2. الشيخ ولد مُجد، استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص بحوث العمليات وتسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بالقائد تلمسان، 2010-2011.
3. العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2013-2014.
4. أمل إبراهيم أبو رحمة، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية إدارة شئون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2005.
5. بن السعدي مُجد الجواد، أثر أنظمة المعلومات في تسيير الموارد البشرية، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014-2015.

قائمة المراجع

6. بن عزة فردوس، دور التدريب في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة لعيادة طبية جراحية ضياء بورقلة، مذكرة لنيل شهادة ماستر اكايمي، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016.
7. بوحسان سارة كنية، الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012.
8. بوطبة لمياء، محاولة تدقيق نظام معلومات المؤسسة الوطنية للجيوفيزياء، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014-2015.
9. حامد إسلام، دور نظم المعلومات الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تسيير مؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015-2016.
10. خالد رجم، محاضرات في نظام المعلومات، تخصص جذع مشترك علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، معهد التكنولوجيا، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017-2018.
11. خدير سهام، واقع نظام معلومات الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2014-2015.
12. زرقان ليلي، محاضرات في تصميم البرامج التدريبية، تخصص إدارة تربية، قسم علم النفس والأرطفونيا، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف 2 الهضاب، 2013-2014.
13. زيد المال حسناء، واقع التدريب في إطار تنمية الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص علم نفس العمل وتسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2015-2016.
14. سناء جبيرات، تقييم نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015.

قائمة المراجع

15. سهى شفيق سنكري، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية باستخدام قواعد البيانات، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006.
16. طيبي فاطمة الزهراء وطبوش مريم، دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، 2016-2017.
17. عائدة عبد العزيز علي نعمان، علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا اليمن، 2008.
18. علاء الدين سكساف، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017.
19. عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظام معلومات الموارد البشرية في زيادة فعالية أداء إدارة الموارد البشرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة موارد بشرية، كلية العلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية مملكة البحرين، 2014.
20. عومار بوطيبة، دراسة واقع نظم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية قسنطينة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص التربية البدنية الرياضية، معهد علوم الطبيعة والحياة، محمد الشريف مساعدية سوق أهراس 2011-2012.
21. فيصل دليو، أساليب الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2005-2006.
22. كحول زهرة، أثر وظائف الموارد البشرية على التغيير التنظيمي، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة موارد بشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2016-2017.
23. محمد سميح محمد الوادي، علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، 2015.

قائمة المراجع

24. موسى هالة، دور التدريب في تطوير أداء العاملين في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة آكلي محند او الحاج البويرة، 2014-2015.

25. نابتي سامي، دور برامج تدريب الموارد البشرية في تحسين نوعية الخدمة بالمؤسسة دراسة حالة بالمركز الاستشفائي الجامعي الحكيم بن باديس بقسنطينة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2009.

26. نور الدين مزهودة، أثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجاً على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016-2017.

● المجالات والملتقيات:

1. بشير بن شويحة، واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية و المالية، الجزائر، العدد الثاني، 2016.

2. حمد إبراهيم المدهون وأمل إبراهيم أبو رحمة، مدى كفاءة نظم المعلومات الموارد البشرية، مجلة الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، العدد الثاني، 2008.

3. زواي صورية، تومي ميلود، دور نظام المعلومات للموارد البشرية في تدريب الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السابع عشر، جوان 2015.

4. محمود علي الروسان و مثنى محمد العموش، دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، بغداد، العدد السابع وثلاثون، 2013.

5. المركز القومي للدراسات القضائية، استخدام الوسائل الحديثة في قياس الاحتياجات التدريبية، ورقة عمل مفصلة مقدمة من المركز القومي للدراسات، المؤتمر الدولي الرابع والعشرون، جامعة الدول العربية، 2016.

6. خالد بن عبد المحسن المرشدي، أثر تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية على أداء الموظفين في مؤسسات التعليم العالي السعودية، رأس المال البشري وتطوير القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي الثاني، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة القيصم، مت 10 إلى 12 ديسمبر 2012.

قائمة المراجع

7. هدى بن مُجَّد وعبد النور موساوي، أثر استخدام نظام المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية، القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة، المؤتمر الدولي الثاني، كلية الأعمال، جامعة الأردن، 14 و15 أفريل 2009.

• المواقع:

1. بلال خلف السكارنة، تصميم البرامج التدريبية، تصميم-البرامج-التدريبية <https://www.massira.jo/content/>، 23 جوان 2019، 14:30.
2. سارة نبيل، تصميم البرنامج التدريبي، Scussion.com/hr49708.html، 23 جوان 2019، 15:00.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Chibouti fadila, cherfa dahbia, systeme d'information et son role au sein de l'entreprise, diplôme de master, spécialité ressources humaines, faculté des sciences humaines et sociales, université abderrahmane mica bejaia, 2014-2015.
2. CLAUDE GRENIER, Canille moine, construire le système d'information de l'entreprise, éditions foucher, PARIS 2003.
3. FRANK YAWSON, training and development of human resource in customs excise and preventive service, commonwealth executive master of business administration, institute of distance learning knust, 2009.

الملحق رقم (01)

الجامعة	الدرجة العلمية	اسم المحكم	الرقم
جامعة بسكرة	أستاذة محاضرة - ب -	دالي على لامية	01
جامعة بسكرة	أستاذة محاضرة - أ -	بنوناس صباح	02
جامعة بسكرة	أستاذة محاضرة - أ -	جبيرات سناء	03

الملحق رقم (02)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسةكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استمارة بحث

تحية طيبة وبعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة ماستر تخصص تسيير الموارد البشرية بعنوان: " دور نظام

معلومات الموارد البشرية في العملية التدريبية"

ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستمارة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

علماً أن المعلومات ستكون موضع سرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

مع خالص الشكر والتقدير والاحترام

إشراف الأستاذة:

دالي علي لامية

إعداد الطالبة:

سيدي أماني

السنة الجامعية 2019/2018

القسم الأول: البيانات الشخصية

1-الجنس:

أنثى

ذكر

2-العمر:

من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

من 50 سنة فأكثر

من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة

3-المؤهل العلمي :

ليسانس

DEUA

تقني سامي

ثانوي فأقل

دراسات عليا

ماجستير

مهندس

4-عدد سنوات الخبرة:

من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

من 20 سنة فأكثر

من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة

5-عدد البرامج التدريبية التي تلقيتها:

أكثر من 5 برامج

من 2-5 برامج

برنامج واحد

القسم الثاني: محاور الاستمارة

في مايلي مجموعة من العبارات التي تقيس العملية التدريسية وكذا نظام معلومات الموارد البشرية ، الرجاء منكم تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك منها، وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

المحور الأول: نظام معلومات الموارد البشرية

درجات السلم					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
أ- جودة النظام						
					تتوفر المهارات اللازمة لدى القائمين على تشغيل نظام معلومات الموارد البشرية.	1
					يتيح نظام معلومات الموارد البشرية إمكانية الوصول للمعلومات بسهولة.	2
					يستعمل نظام معلومات الموارد البشرية تقنيات أمنية متنوعة بشكل لا يمكن اختراقه.	3
					يتميز نظام معلومات الموارد البشرية بالمرونة لاستيعاب التغيرات في احتياجاتك.	4
					يتوفر نظام معلومات الموارد البشرية على قاعدة بيانات متكاملة.	5
ب- جودة المعلومات						
					يقدم نظام معلومات الموارد البشرية معلومات دقيقة عن الموظفين.	6
					يقدم نظام معلومات الموارد البشرية المعلومات اللازمة في الوقت المناسب.	7

					يوفر النظام المعلومات الصحيحة والخالية من الأخطاء.	8
					تتصف المعلومات التي يقدمها نظام معلومات الموارد البشرية بالوضوح.	9
					تعرض المعلومات التي يقدمها النظام بشكل مفيد.	10

المحور الثاني: العملية التدريبية

درجات السلم					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
أ- تحديد الاحتياجات التدريبية						
					تهتم مؤسستك بتشخيص المشاكل التي تعيق أداء عمالها.	1
					توفر مؤسستك الدعم الكافي للقيام بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية لعمالها.	2
					تقوم مؤسستك بتحديد الاحتياجات التدريبية لعمالها بشكل منظم.	3
					تراعي مؤسستك نتائج تقييم أداء العمال عند تحديد احتياجاتهم التدريبية.	4
					يتم تغيير أولويات الاحتياجات التدريبية تبعاً لتغيير خطط مؤسستكم.	5
					لدى القائمين على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية المؤهلات العلمية اللازمة لذلك.	6

ب- تصميم البرنامج التدريبي					
				يتصف محتوى البرنامج التدريبي بالحدائة.	7
				إن محتوى البرنامج التدريبي يتناسب مع احتياجاتي الوظيفية.	8
				يتم اختيار المدربين على أساس الخبرة و المعرفة.	9
				يتم تحديد طول فترة التدريب على أساس طبيعة ومستوى المتدربين.	10
				يتم تحديد مكان التدريب (داخلي أو خارجي) حسب الإمكانيات والظروف.	11
				يراعى عند تصميم البرنامج التدريبي إيرادات وتكاليف هذا البرنامج.	12
ج- تقييم البرنامج التدريبي					
				الأساليب المستخدمة ساعدتني بشكل كبير في فهم محتوى البرنامج التدريبي.	13
				أساليب العمل الجديدة سهلة التطبيق في الواقع العملي.	14
				ساعدت الدورة التدريبية في تحسين العلاقات بين الإدارة والعمال.	15
				تقوم مؤسستك بتقييم الأداء على أساس سلوك المتدربين.	16
				مشاركتك في البرنامج التدريبي ساعدتك على تطوير مهاراتك وقدراتك.	17
				تقدم لك مؤسستك استمارة حول تقييمك للبرنامج التدريبي.	18

شكرا لحسن تعاونكم