



جامعة الموصل
كلية الإدارة والاقتصاد

واقع متطلبات جودة العملية التدريسية وفق المواصفة
الايزو ١٠٠١٥ وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة
ميدانية في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل

فريال نواف حمدون عبد الصواف

الدبلوم العالي التخصصي
في إدارة الأعمال

بإشراف

المدرس

الدكتور أحمد حسين حسن الجرجري

**واقع متطلبات جودة العملية التدريسية وفق المواصفة
١٠٠١٥ وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية في
معمل الألبسة الجاهزة في الموصل.**

فريال نواف حمدون عبد الصواف

**الدبلوم العالي التخصصي
في إدارة الأعمال**

بإشراف

المدرس

الدكتور أحمد حسين حسن الجرجري

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ^ص
وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ
تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾ ﴾



سورة التوبة (١٠٥)

شكر وإمتنان

الشكر والحمد لله جل في علاه فأليه ينسب الفضل كله في إكمال -والكمال يبقى لله وحده- هذا

العمل

وبعد الحمد لله فإنني أتوجه إلى أستاذي الدكتور أحمد حسين حسن الجرجري

بالشكر والتقدير الذي لن تفيه أي كلمات في حقه فلولا مثابرته ودعمه المستمر ما تم هذا العمل

وبعدها فالشكر موصول لكل أساتذتي الذين تتلمذت على أيديهم في كل مراحل

دراستي .

أقدم شكري إلى عمادة كلية الإدارة والاقتصاد وأخص بالذكر السيد العميد الأستاذ الدكتور نائر

أحمد سعدون السمان والدكتور علاء عبد السلام الحمداني وتحية خاصة مجللة بالتقدير

والاحترام إلى السيد رئيس قسم إدارة الأعمال الدكتور معن وعد الله المعاضيدي

وأساتذتي الأفاضل وزملائي بالدراسة لما قدموه لي من مساعدة مستمرة خلال فترة

الدراسة

الإهداء

باسم الخالق أضاء الكون وحده اعبد وله اسجد خاشعة شاكرة فضله علي في إتمام هذا الجهد

إلى صاحب الفردوس الأعلى وسراج الأمة المنير وشفيعها النذير البشير سيدنا محمد (صلى الله

عليه وسلم) إلى من كلفه الله بالهيبة والوقار... إلى من علمني العطاء بدون

انتظار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... أرجو من الله أن يمد في عمرك

لترى ثمارا جاء قطافها بعد طول انتظار ستبقى كلما تك نجوماً أهدي بها اليوم وفي الغد

والى الأبد (والدي العزيز) إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب وإلى معنى

الحنان والتفاني إلى بسملة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعاؤها سر نجاحي

وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب (أمي الغالية)

إلى من شاركني السراء والضراء إلى رفيق دربي إلى قلبي الذي اشعر به وعيناي التي أرى بها (زوجي الحبيب)

إلى أولادي فلذات قلبي الغوالي (داليا ويوسف وقطوف) إلى أخي الغالي وأخواتي الحنونات وأزواجهم المحترمين

إلى كل من لم يبخل علي بمساعدة ومعلومة ألف شكر للجميع

المستخلص

يعد التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) واثرا في تحسين أداء العاملين، ولما يحتله التدريب من مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية للمنظمة إذ يؤدي التدريب الجيد إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين أساليب العمل، ولمعرفة الخلل والضعف بالعمل وطرائق الوصول إلى الأداء الأفضل. ونظرا للأهمية التدريب في المنظمات ونتائجه على تحسين أداء الأفراد العاملين ، وعليه فان المنظمات بدأت في التركيز على تطوير البرامج إذ التدريبية وكيفية استغلالها بطريقة ناجحة.

تناولت الدراسة موضوع التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية (بوصفها متغير التفسيري (المستقل) للدراسة وموضوع تحسين أداء العاملين (بوصفه المتغير المستجيب (المعتمد) في مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل

وركزت مشكلة الدراسة حول مدى ارتباط وتأثير التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) في تحسين أداء العاملين . لذا استهدفت الدراسة هل التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) له مكانه في المنظمة المبحوثة ومعرفة قياس أداء الأفراد العاملين الخاضعين لعملية التدريب وفق متطلبات المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية .

وسعيا إلى تقديم الحلول المبدئية لمشكلة الدراسة فقد ثبتت فرضيتين تمحورت الأولى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) وأداء العاملين .والثانية يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) في تحسين أداء العاملين .

وبينت الدراسة في إطارها النظري مفهوم التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) وأهميته وأهداف ومتطلبات العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) ، ومفهوم أداء العاملين وأنواع ومحددات أداء العاملين

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في عرض البيانات ومناقشتها ، اذ يعمل المنهج على اقتران ووصف الحالة واستخلاص النتائج الخاصة بها

أما الاطار العملي من الدراسة فقد تم التعرف على إجابات الأفراد المبحوثين وآرائهم في معمل الألبسة الجاهزة والبالغ عددهم (٥٩) فرد ، فضلا عن تحليل علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة ، عبر استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وقد تم التوصل إلى مجموعة من

الاستنتاجات من أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) واثرها في تحسين أداء العاملين ، بما معناه ان المنظمة المبحوثة تبني نظاما تدريبيا وفق متطلبات المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) .

واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات للمنظمة ، فضلا عن التوصيات المقدمة للباحثين في المستقبل في موضوع (واقع متطلبات جودة العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية الأيزو 10015) (وأداء العاملين) .

ثبت المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
I	الشكر والتقدير
II	الإهداء
IV-III	المستخلص
VI	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
٢-١	المقدمة
	الفصل الأول
	منهجية الدراسة
٣	أولاً: مشكلة الدراسة
٣	ثانياً: أهمية الدراسة
٤	ثالثاً: أهداف الدراسة
٥	رابعاً: فرضيات الدراسة
٥	خامساً: مجتمع الدراسة وعينتها
٦	سادساً: حدود الدراسة
٦	سابعاً: منهج الدراسة
٦	ثامناً: أساليب جمع البيانات
٧	تاسعاً : تصميم استمارة الاستبانة
	الفصل الثاني
	المواصفة الدولية الإرشادية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالتدريب.
	المبحث الأول: مفهوم المواصفة الدولية (ISO-10015) وأهميتها وخصائصها وأهدافها وفوائدها
٩	أولاً: ما هي الجودة
١٠	ثانياً: مفهوم المواصفة الدولية الأيزو(ISO-10015)
١١	ثالثاً: أهمية المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015)
١١	رابعاً: خصائص المواصفة الدولية الأيزو(ISO – 10015)
١٢	خامساً: أهداف المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015)

رقم الصفحة	الموضوع
١٢	سادسا: فوائد المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)
١٣	المبحث الثاني: التدريب (مفهوم التدريب وأهدافه ومتطلبات العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)
١٣	أولاً: مفهوم التدريب في ظل إدارة الجودة
١٤	ثانياً: أهمية التدريب وفق المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)
١٥	ثالثاً: أهداف التدريب وفق المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)
١٦	رابعاً: متطلبات العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)
١٩	الفصل الثالث أداء العاملين
٢٣	المبحث الأول: مفهوم الأداء وأهميته وعناصره
٢١	أولاً: مفهوم الأداء
٢٥	ثانياً: أهمية أداء العاملين
٢٦	ثالثاً: عناصر أداء العاملين
٢٦	المبحث الثاني : أنواع ومحددات الأداء والعوامل المؤثرة على الاداء
٢٨	اولا : أنواع أداء العاملين
٢٩	ثانيا : محددات أداء العاملين
٣٠	ثانيا: العوامل المؤثرة على الأداء
٣٢	رابعاً : مراحل عملية تقييم أداء العاملين
٣١	الفصل الرابع الجانب التطبيقي للدراسة
٣٤	المبحث الأول : وصف العينة وخصائصها
٣٥	أولاً: وصف المنظمة المبحوثة
٣٦	ثانياً: وصف خصائص العاملين المبحوثين
	المبحث الثاني: وصف العاملين المبحوثين
٤١	أولاً: وصف المنظمة المبحوثة
٤٢	ثانياً: وصف أداء العاملين وتشخيصها
٤٣	ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط والأثر بين المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)الخاصة بالبرامج التدريبية واثرها في تحسين أداء العاملين

رقم الصفحة	الموضوع
	الفصل الخامس الاستنتاجات والمقترحات
٤٦	المبحث الأول: الاستنتاجات
٤٨-٤٧	المبحث الثاني: المقترحات والدراسات المستقبلية
٥٥-٤٩	المصادر
٥٨-٥٦	الملاحق
	الملخص باللغة الإنكليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
١	متغير الدراسة والمصادر المعتمدة في بناء استمارة الاستبانة وقياسها	٧
٢	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	٣٦
٣	توزيع أفراد العينة حسب العمر	٣٧
٤	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	٣٨
٥	توزيع أفراد العينة على عدد الدورات التدريبية	٣٩
٦	المعدل العام للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلاف لمتغير الدراسة المستقل المتعلق بالمواصفة الدولية الإرشادية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية	٤١
٧	المعدل العام لتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلاف لمتغير الدراسة المعتمد (التابع) على مستوى المنظمة المبحوثة	٤٢
٨	نتائج العلاقة الارتباطية بين المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالتدريب وبين تحسين الأداء	٤٣

٤٤	نتائج العلاقة التأثيرية المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالتدريب في تحسين أداء العاملين على المستوى العام لعينة الدراسة	٩
----	--	---

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٥	المخطط الفرضي للدراسة	١
١٥	أهمية التدريب الموارد البشرية والمشروعات المصغرة	٢
١٨	مراحل إدارة الكفاءات وتطوير الأفراد	٣
٢١	مراحل عملية التدريب وفقا للمواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015)	٤
٣٠	محددات الأداء العاملين	٥
٣٢	العوامل البيئية المؤثرة على الأداء	٦
٣٣	مراحل عملية تقييم أداء العاملين	٧
٣٦	توزيع العينة حسب الجنس	٨
٣٧	توزيع العينة حسب العمر	٩
٣٨	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	١٠
٤٠	توزيع العينة حسب الدورات التدريبية	١١

ثبت الملاحق

٥٦	المحور الأول : معلومات عامة	١
٥٧	المحور الثاني : المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية	٢
٥٨	المحور الثالث : أداء العاملين	٣

المقدمة

يعتبر التدريب من أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المنظمة لتحقيق متطلبات الوظائف وقدرات ومهارات الأفراد العاملين ويؤدي الى رفع مستوى الاداء ، إذ يهدف بصورة أساس إلى زيادة قدرات الأفراد وإكسابهم المهارة والمعرفة وتطوير سلوكهم من خلال تطوير مساهمهم الوظيفي، في إطار استراتيجيات تنفيذ إدارة الجودة الشاملة إذ أصبحت المنظمات اليوم تهتم بالتدريب أكثر باستخدام المعايير الدولية الخاصة بالتدريب وتعد المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015) الخاصة بالتدريب بضمنان جودة التدريب إحدى متطلبات نظام إدارة الجودة وتقدم دليلاً إرشادياً لتلافي الأخطاء التي ترافق تطبيق البرامج التدريبية.

وتحاول الباحثة إبراز أهمية التدريب وفق المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015) لتحقيق جودة العمل على وفق معايير الجودة الصادرة من المنظمة الدولية العليا (INTOSAI) وكذلك أصبحت جودة التدريب لأي منظمه المحرك والمفتاح الأساس لتحسين جودة الأداء وان الفرق الحاسم بين المنظمات الناجحة وغير الناجحة يكمن في جودة الأداء وأن الاستثمار المستمر في تطوير العاملين هو ضمان نجاح المنظمة في الأسواق العالمية ويكون ذلك من خلال التدريب الذي يعد أهم الوسائل لتحقيق الرقي والتطور للموارد البشرية،

يجب أن تكون هذه الوسيلة فعالة وكفوءة لكي تحقق الأهداف المطلوبة منها ولهذا فإن النشاط التدريبي "هو عملية مستمرة يمارسها الإنسان منذ ولادته وتستمر وترافقه طيلة حياته " ومن مقتضيات تحقيق الأهداف وإشباع حاجاته المتنامية داخل المنظمات التي يعمل بها العامل تم اعتبار المنظمة كوحدة اجتماعية هادفة يكتسب من خلالها العاملون العديد من المهارات والقدرات الكفيلة بتحقيق أهدافهم وهي أهداف المنظمة التي يعملون بها باستمرار وقد تناولت الدراسة أثر التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) في تحسين أداء العاملين وماهي العلاقة بين التدريب والأداء وجاءت هذه الدراسة بسبب حرص المنظمات على القيام بأعمالها وأنشطتها على مستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية

وهذا كله يعتمد على أداء العاملين فعملية تقييم أداء العاملين توضح هل أن التدريب طور أداء العاملين وأثر فيه أم لا وماهي نقاط الضعف في الأداء التي يمكن معالجتها من خلال التدريب أو نقاط القوة في أداء العاملين والتي يمكن تطويرها واستغلالها لصالح المنظمة ومن خلال الدراسة تبين لنا أن التدريب له الأثر الكبير على الأداء وتطويره وتحسينه.وعلى ضوء ما تقدم تتضمن الدراسة الحالية خمسة فصول إذ تناول الفصل الأول، منهجية الدراسة، أما الفصل الثاني فتناول المواصفة الدولية الإرشادية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالتدريب وضم الفصل مبحثين الأول (مفهوم المواصفة الدولية (ISO-10015) وأهميتها وأهدافها) ، المبحث

الثاني (التدريب وفق المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015) وأهدافه ومراحل العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015)

ووضح الفصل الثالث أداء العاملين وتناول الفصل مبحثين المبحث الأول (مفهوم الأداء وأهميته ، المبحث الثاني (عنصر وأنواع ومحددات الأداء الوظيفي) ، أما الفصل الرابع وكان في مضمونه مبحثان: جاء الأول في (وصف المنظمة وخصائص العاملين المبحوثين) وجاء المبحث الثاني في (وعناصر العاملين المبحوثين وتحليل علاقة الارتباط والأثر) فكان عن الجانب الميداني للدراسة، واختتمت الدراسة بالفصل الخامس وتناول مبحثين الأول (الاستنتاجات) والمبحث الثاني (المقترحات والدراسات المستقبلية المقترحة) والذي تناول أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة مع أهم المقترحات المقدمة.

الفصل الأول

منهجية الدراسة

يعرض هذا الفصل منهجية الدراسة المتمثلة بمشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها وفرضياتها ومنهج الدراسة وأساليب جمع البيانات والمعالجة الإحصائية وكذلك حدود الدراسة وكما يلي:

أولاً: مشكلة الدراسة

تمثل إدارة التدريب أهمية كبيرة في منظمات الأعمال المعاصرة، لذلك يكون المورد البشري تحدياً كبيراً ومنعظاً " مهما " في مجرى تنافس المنظمات، وبخاصة المنظمات التي تعتمد على الخبرات في جوهر أدائها، إذ إن الموارد البشرية تشكل عاملاً مهماً بالنسبة لنجاح هذه المنظمات، فينبغي عليها الحرص لجذب الأفضل بينهم وتطوير أدائهم والمحافظة عليهم وخاصة في المنظمات التي تروم إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية، مما يستجوب الاستثمار الأفضل لرأس المال البشري، الذي يعد الركيزة الأساس لهذه المنظمات، ومن هنا أخذت الكثير من المنظمات العمل على تبني منهاجاً تدريبياً يساعد على دفع العاملين إلى بذل المزيد من الجهود في العمل بما يفوق المسؤوليات والواجبات الرسمية الموكلة اليهم عبر تشجيع الأجواء التي تنمي الأداء لدى جميع الأفراد العاملين، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية :

١. ما هو واقع التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO – 10015) في المنظمة المبحوثة ؟
٢. ما هو واقع أداء العاملين في المنظمة المبحوثة؟
٣. هل هنالك علاقة ارتباط بين جودة العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية (IOS-10015) وتحسين أداء العاملين في المنظمة المبحوثة ؟
٤. هل هنالك علاقة أثر لجودة العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) على تحسين أداء العاملين في المنظمة المبحوثة ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كونها تتناول إحدى ممارسات إدارة التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) وتنطلق أهميتها من دورها الرئيسي الذي يؤديه معمل الألبسة الجاهزة في التنمية الاقتصادية على مستوى المنظمة بشكل خاص لاسيما في ظل الظروف البيئية سريعة التغير، مما يتطلب السعي بهدف رفع مستوى الأداء لدى العاملين في المنظمة، ومن هنا تأتي أهمية تدريب العاملين في تحسين أدائهم وجودة الخدمات المقدمة عبر أداء الأدوار الإضافية التي تسهم في تحقيق الأهداف المطلوبة، كما تساعد هذه الدراسة توجيه الاهتمام استثمار عملية

التدريب في معمل الألبسة الجاهزة لغرض زيادة أداء العاملين لأجل تقديم خدمات ونتائج أفضل وبالتالي المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة المبحوثة، فإن أهمية هذه الدراسة تتجلى فيما يلي

١. زيادة إنتاجية العامل نتيجة النهج التطبيقي للمواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) الخاصة في البرامج التدريبية .

٢. تحقيق الاستقرار والثبات للمنظمة وتحقيق ثقة عالية بمنتجاتها والخدمات التي تقدمها

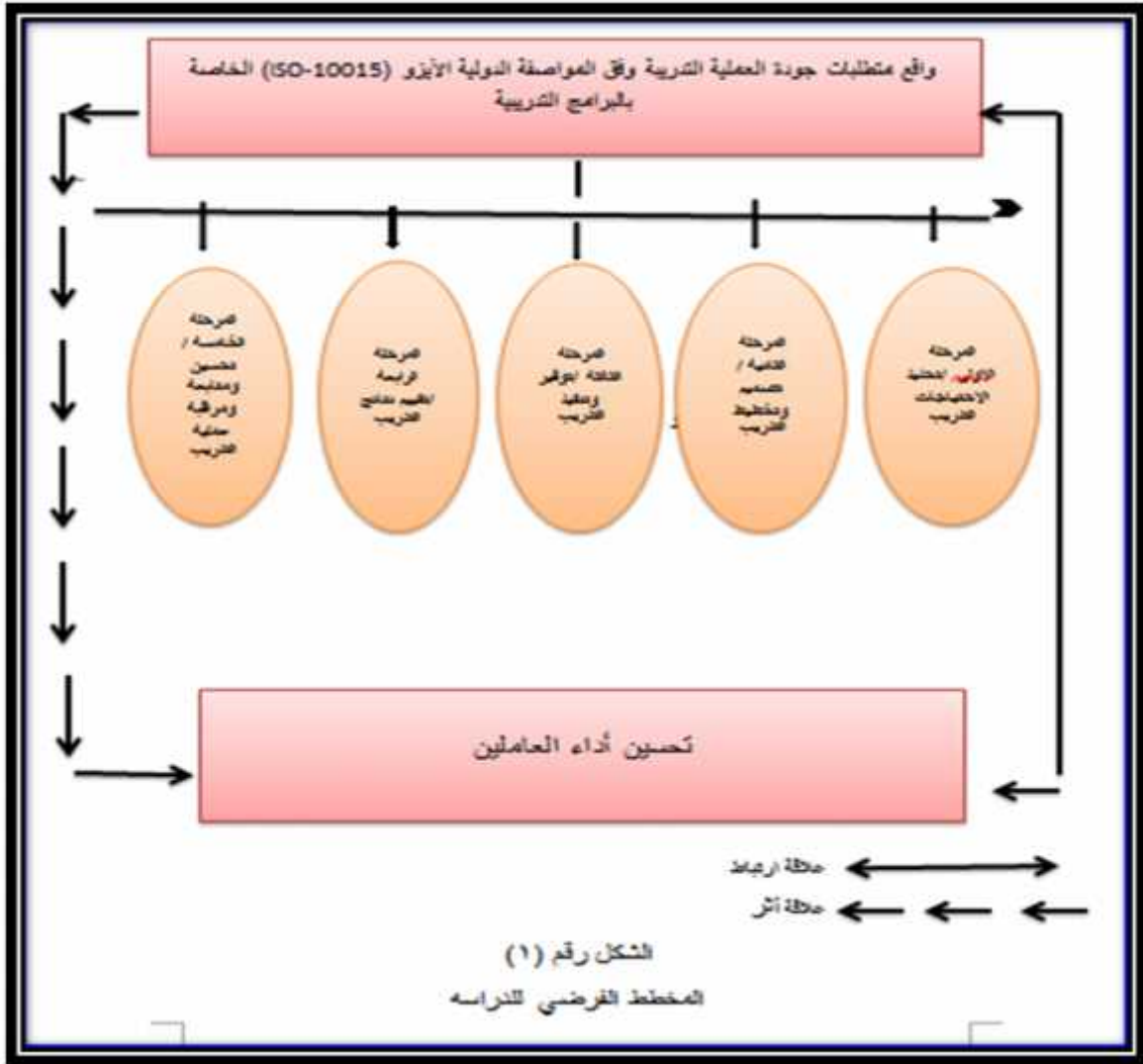
٣. توفير مية تنافسية قوية بين المنظمات

٤. تحديد النقص والعجز والأخطاء أو النشاطات غير المجدية بما يساعد في تخفيض التكاليف التشغيلية .

ثالثا : أهداف الدراسة

سعت هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- ١- توضيح ممارسات إدارة التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) في المنظمة المبحوثة فيما يرتبط الأداء، وأهدافها، وما يتوافر لها من إمكانات مادية وبشرية.
- ٢- توضيح مدى تأثير وظيفة التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) في تحسين أداء العاملين لدى المنظمة المبحوثة
- ٣- توضيح مفهوم التدريب وخصائصه وأبعاده وأنماطه وأهمية الدور الذي يؤديه بحسب وجهة نظر العاملين في المنظمة المبحوثة .
- ٤- تقديم المقترحات التي تسهم في تطوير التدريب كإحدى ممارسات المنظمة لتحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة
- ٥- توضيح أهمية التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015)، وتوضيح مختلف جوانبها.
- ٦- توضيح تأثير التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) كمتغير تنظيمي مستقل في تحسين أداء الأفراد العاملين كمتغير معتمد ضمن الوظيفة المبحوثة.
- ٧- اثر المواصفة الدولية (ISO-10015) الخاصة بالتدريب على الصعيد الداخلي والخارجي في مجال إدارة أداء العاملين، في ضل شح الدراسات التي تناولت المواصفة الدولية (ISO-10015) واعتماد على بنودها في المنظمات الإدارية.
- ٨- توعية مرفوسي التدريب في المنظمة المبحوثة بأهمية التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية المهمة، بغية تدريبهم والاستفادة منهم لتحقيق أهداف المنظمة المتنوعة



رابعاً : فرضيات الدراسة

تستند الدراسة وفقاً لأهدافها على فرضيتين رئيسيتين:

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) وأداء العاملين.
٢. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) في تحسين أداء العاملين.

خامساً: مجتمع الدراسة وعينتها

لقد تم البحث عن بعض المنظمات المؤهلة لنيل شهادات الأيزو وكان من ضمن هذه المنظمات التي تم اختيارها لبحث بموضوع الدراسة هو معمل الألبسة الجاهزة في الموصل كمجتمع الدراسة، بينما تكونت عينة الدراسة من (٦٥) فرداً من الأفراد العاملين في مقر

المعمل بكافة مؤهلاتهم وعناوينهم الوظيفية وتم توزيع استمارات الاستبيان لهم واسترد منها (٥٩) استمارة صالحة للتحليل بنسبة استجابة ٩١%.

سادسا : حدود الدراسة

١- الحدود المكانية: انحسرت الدراسة في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل ضمن محافظة نينوى.

٢- الحدود الزمانية: انحسرت الحدود الزمانية للدراسة من 2020/7/1 ولغاية 2020/10/25.

٣- الحدود البشرية: انحسرت الحدود البشرية للدراسة في العاملين بمقر مصنع الألبسة الجاهزة الرئيسي .

سابعا : منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة في اختبار فرضياتها على منهج التحليل الوصفي، وهي طريقة يعتمدها الباحثون في الحصول على معلومات دقيقة وواقية عن مجتمع أو مجموعة أو نشاط من النشاطات، ويهدف إلى صياغة عدد من التعليمات والنتائج والخروج بمجموعة من المقترحات العلمية والتي يمكن أن يتم الاسترشاد بها من قبل أصحاب المصلحة، فضلاً عن دراسة أهم المعايير المعتمدة في تقييم التدريب وأثرها في أداء العاملين عبر جمع البيانات ذات العلاقة من عينة الدراسة وتحليلها وفيما يأتي عرض للإجراءات المعتمدة في ذلك

ثامنا :أساليب جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الخاصة بالجانب النظري للدراسة المصادر الأجنبية والعربية المختصة في هذا المجال والدوريات العربية والأجنبية والرسائل والأطاريح العربية والأجنبية والمكتبات الرقمية وشبكة المعلومات الدولية (الأنترنت).

أما الجانب الميداني فقد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان المتكونة من مجموعة متغيرات المتغير المستقل التدريب وفق المواصفة (ISO-10015) وأداء العاملين، إذ تم قياس متغير وظيفة التدريب (المتغير المستقل عبر (10) فقرات الأولى، بينما تم اعتماد متغير الأداء العاملين (المتغير التابع) عبر (10) فقرات ثانية، ويعد الاستبيان الأداة الرئيسة في جمع البيانات، لذا فقد روعي عند صياغتها مدى قدرتها على قياس أثر التدريب على أداء العاملين، اعتمدت الباحثة في تحديد فقراتها على الدراسات السابقة في هذا المجال .

أساليب التحليل الإحصائي

بعد جمع استمارات الاستبانة اعتمدت الدراسة نظام SPSS24 بهدف الوصول إلى العلاقة بين متغيري الدراسة فضلا عن التحقق من صحة الفرضية وقياسها لأجراء التحليلات الإحصائية التحليلات بالوصف التشخيصي المطلوبة والتي تمثلت بالآتي:

1- التكرار والنسب المئوية.

2- الوسط الحسابي: ويستعمل لتحديد مستوى الإجابة لكل فقرة وبعد ومحور.

3- الانحراف المعياري: يستعمل لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة عن الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين.

4- معامل الاختلاف: ويستعمل لمعرفة مستوى تشتت الإجابات والمفاضلة بين الفقرات والمحاور، إذ كلما كان الرقم الصغير دلّ ذلك على أن العينة أكثر توافقا وأقل تشتتاً حول الفقرة أو البعد أو المحور، ويستخرج عبر قسمة الانحراف المعياري على قيمة الوسط الحسابي

5- معامل الارتباط : لتوضيح قوة العلاقة بين متغيرين أو أكثر

ثامنا : تصميم استمارة الاستبانة

تضم استمارة الاستبانة الخاصة بقياس التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO-10015) واثرها في أداء العاملين للمنظمة المبحوثة على متغيري التدريب كمتغير مستقل وأداء العاملين كمتغير تابع ويتضمن كل متغير منها (10) فقرات ليصبح المجموع الإجمالي للاستبانة (20) فقرة، تستهدف جمع البيانات اللازمة للوصول إلى النتائج النهائية للدراسة والجدول رقم (1) يوضح ذلك على النحو الآتي:

الجدول (1)

متغيري الدراسة والمصادر المعتمدة في بناء استمارة الاستبانة وقياسها

المتغير الرئيسي	نوعه	تسلسل الفقرات	عدد الفقرات	المصادر المعتمدة
وظيفة التدريب وفق المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015)	متغير مستقل	(10-1)	10	(حاكوامه، 2009) (ابوشرخ، 2010)
أداء العاملين	متغير تابع	(20-11)	10	(أحمد و حاج، 2017)

لفصل الثاني
المواصفة الدولية الإرشادية الأيزو
(ISO-10015) الخاصة بالتدريب

المبحث الأول :

اولا : ماهى الجودة .

ثانيا : مفهوم المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) .

ثالثا : أهميه المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) .

رابعا : خصائص المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) .

خامسا : أهداف المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) .

سادسا : فوائد المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) .

المبحث الثاني: التدريب وفق المواصفة الدولية الارشادية (ISO-10015) (مفهوم التدريب

وأهدافه ومراحل العملية التدريبية)

اولا: مفهوم التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015).

ثانيا: أهمية التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015).

ثالثا : أهداف التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015).

رابعا : مراحل العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015).

الفصل الثاني

المواصفة الدولية الإرشادية الأيزو (ISO-10015) الخاصة بالتدريب

المبحث الأول

مفهوم المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015) وأهميتها وأهدافها

أولاً: ماهي الجودة.

في ظل التغيرات الحالية وتحديات التجارة بما فيها (اتفاق شمال أمريكا لتجارة الحرة) واتفاقية GATT (الاتفاق العام لتعرفة الجمركية والتجارية) ونشأة المنظمة العالمية لتجارة OMC، أصبحت التجارة العالمية أكثر حرية، وأصبح السوق العالمية سوقاً واحدة، وادى ذلك الى زيادة حدة المنافسة بين المنظمات، وانتقال المستهلك الى البحث عن السلعة الأفضل والسعر الأقل، لذا كان الزاماً على هذه المؤسسات البحث عن استراتيجيات لمواجهة التنافس، فكان السبيل الى ذلك اعتماد مواصفات جديدة واعتماد معايير دولية في إنتاجها ظن وكان أول اعتماد للمعايير بأوروبا والولايات المتحدة الأمريكية مثل : MOF (Mouvement François pour al qualitie) الحركة الفرنسية من اجل الجودة، وقد تم الإعلان عن هذه المعايير في فرنسا من طرف المنظمة الفرنسية للمواصفات AFNOR (Association Française de Normalitute)

تختلف مفاهيم الجودة من باحث إلى آخر ومن جيل إلى جيل وحسب المكان والزمان والتخصص ومجال العمل وكل هذا له أهميه كبيرة في توضيح وإظهار ملامح هذا المصطلح (Goetsch & Davis, 2010,4). ووصفها بعض الباحثين بأنها التفوق (superiority) أو التميز (excellence) في مجال الإنتاج أو مجال الخدمات أو اكمال أو إتقان المنتج للخدمة المقدمة بدون عيوب (Lowenthal, 2010,17).

إن مصطلح (ISO) يمثل اختصار اسم المنظمة الدولية للمواصفات القياسية وهي (International Standardization Organization) (جودة، ٢٠١٠، ٣٠٧).

وهي منظمة عالمية غير حكومية تخصصت في المواصفات القياسية، وهي أيضا اتحاد عالمي ضم العديد من الهيئات الوطنية للتقييس لمختلف دول العالم ويرجع تأسيسها إلى سنة 1947 بعد اجتماع لندن الذي ضم 25 دولة في العالم 1946 والمقر الدائم لهذه المنظمة هي العاصمة السويسرية جنيف بلغ عدد أعضائها 150 عضواً علماً أن كل عضو يمثل دولة واحدة (التمييز والخطيب، 2008، 52) ويتضمن الأيزو (ISO) التعبير عن مصطلح الأطراف المختلفة من الحكومات والهيئات العلمية والمنتجين والمستخدمين من خلال إشراكهم في أعداد

المواصفة الدولية ، لذلك كانت المواصفات معيارا للتفاهم والذي يتم الاحتكام إليها وتعد وسيلة لضمان النوعية والجودة والمقارنة بين المنتجات المتماثلة. (الطائي وآخرون ، ٢٠١٤ ، ٩٦) .

ثانيا: مفهوم المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)

وفي منتصف التسعينيات من القرن العشرين تم إدراك الحاجة لدليل محدد لضمان الجودة في التدريب فبادرت المنظمة الدولية للمعايير والمقاييس (ISO) والمكونة من ٢٢ دولة بتشكيل جماعة عمل لوضع مسودة دليل المواصفة المتخصصة بالجودة بالتدريب ويعمل عدة سنوات ومناقشات مستمرة لمسودات مقترحة بجودة التدريب وتم في شهر كانون الأول عام 1999 تبني المواصفة الدولية للتدريب (ISO10015) والتصديق عليها من قبل المنظمة الدولية (المعايير والمقياس ISO) وإعلان المعيار الرسمي النهائي وتم تبني المواصفة من قبل الشركة السويسرية لتوحيد المواصفات في الأول من أيلول من عام (2001). (عبد الغني ، ٢٠١٦ ، ١٨٤). وذكر (حسون ، ٢٠١٥ ، ٩٦) بأنها مواصفة تأكيد الجودة للتعليم والتدريب وتعد مواصفة فنية منفصلة، لمساعدة المنظمات على التحكم وإدارة برامج وأنظمة التدريب وأداة للإدارة الاستراتيجية لتطوير الموارد البشرية والمواصفات أقرت بأعمال اجتماع اللجنة الفنية (ISO/TC,176) المنعقد في أيلول 1999 في سان فرانسيسكو بالولايات المتحدة الأمريكية إذ صوت أغلبية الأعضاء لصالح الوثيقة والتي انبثق عنها المعيار الدولي (ISO - 10015) ، ونشر رسميا من قبل المنظمة الدولية للمواصفات (ISO) . كما أن الأيزو عبارة عن مجموعة من المواصفات القياسية التي تقوم بتطبيق أنظمة الجودة في المؤسسات والشركات والمواصفة الدولية (ISO-10015) واحدة من المعايير الهائلة التي بينت بواسطة المنظمة الدولية للمقاييس (ISO) (Jacobs &

ثالثاً: أهمية المواصفة الدولية الايزو (ISO 10015)

- ١- إنها مواصفة تأكيد الجودة في التعليم والتدريب والهدف منها مساعدة الشركات والمنظمات على برامج وأنظمة التدريب والإدارة الاستراتيجية لتطوير الموارد البشرية (العزاوي، ٢٠١٣، ٢٢١) .
- ٢- إن أهمية المواصفة الدولية يرجع إلى تطبيق معيار تلك المواصفة يعطي الضمانات للمستويات العليا من الإدارة بأن البرامج التدريبية تتمتع بكفاءة وفعالية، وتحقق مستوى أقل من المخاطرة، وكذلك الاستخدام الكفاء للموارد المالية والتنظيمية والبشرية للمنظمة.(سرحان وغزي، ٢٠١٦، ٢٧٠) .
- ٣- إنها بمثابة أداة فعالة لتحديد وتطوير العناصر الأساس للجودة في العملية التدريبية والتي يتم من خلالها التوصل إلى مدى قدرة المنظمة في تنفيذ نظام التدريب بمواصفات الكلفة والفاعلة (Wang&W,2007,2) .
- ٤- وكذلك تعتبر المواصفة الربط بين الاستثمار في التدريب وبين الأداء التنظيمي وكذلك التدريب قائم على أسس ومبادئ التعلم التنظيمي (Yiu&Saner,2005,11) .

رابعاً: خصائص المواصفة الدولية الايزو (ISO - 10015)

- ولمعرفة الخصائص الخاصة بالمواصفة الدولية (ISO-10015)، (حاكامة ، ٢٠٠٩ ، ٣٧)
- ١- تعتبر المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015) من برامج وضع الإجراءات لمراقبة الأنظمة والعمليات التي تمكن الإدارة المسؤولة عن التدريب من التركيز على جوهر الاستثمار التدريبي بدلاً من التركيز فقط على كلفة التدريب .
- ٢- ربط التقييم والتدريب الأداء التي تضعها الشركة يوفر التغذية العكسية ومدى تطور أداء العاملين وقابلية الاستفادة من الاستثمار بالتدريب مما يوفر معلومات كافية للشركة من أجل تطوير أنظمة التدريب.

خامسا: أهداف المواصفة الدولية الايزو (ISO - 10015) .

ترغب المواصفة الدولية (ISO-10015) في تحقيق جملة من الأهداف ممن اتفق عليه الباحثون كما يلي: (العزاوي، ٢٠٠٨، ٢٢١) .

- ١- مساعدة الشركات في المتابعة وإدارة البرامج وتعميم التدريب بما فيها:
 - المساعدة في التقليل من برامج التدريب التي لا تركز على تطوير إدارة المنظمة.
 - استبعاد المدراء الذين غير مشمولين في وضع خطط التدريب.
 - كيفية انتقاء البرامج التدريبية وفق المواصفة الإرشادية.
 - الحد من المعايير الضعيفة في التقييم وفاعلية أداء البرامج التدريبية الموضوعة.
- ٢- معرفة وتحديد أنظمة وبرامج التدريب الموجودة في الشركات تحقق نتائج واضحة تعود على الشركة بالفوائد المرجوة من استثمار التدريب .
- ٣- مساعدة الإدارة على التدريب وتطبيق ما يتم معرفة للموظفين من خلال برامج تدريبية .

سادسا: فوائد المواصفة الدولية الايزو (ISO 10015)

من الفوائد التي تحققها المواصفة الدولية نتعرف عليها

(Moradi&Bahyamian,2014, 4192) .

١. توفير المساعدة وتوجيه المنظمات في تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية .
٢. تصميم خطة التدريب وتنفيذها .
٣. تقييم نتائج التدريب والأشراف .
٤. تحسين طريقة التدريب من أجل الوصول إلى أهدافها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة من خلال نجاح برامج التدريب.

المبحث الثاني

التدريب (مفهوم التدريب وأهدافه ومراحل العملية التدريبية)

أولاً: مفهوم التدريب وأهميته في ظل إدارة الجودة

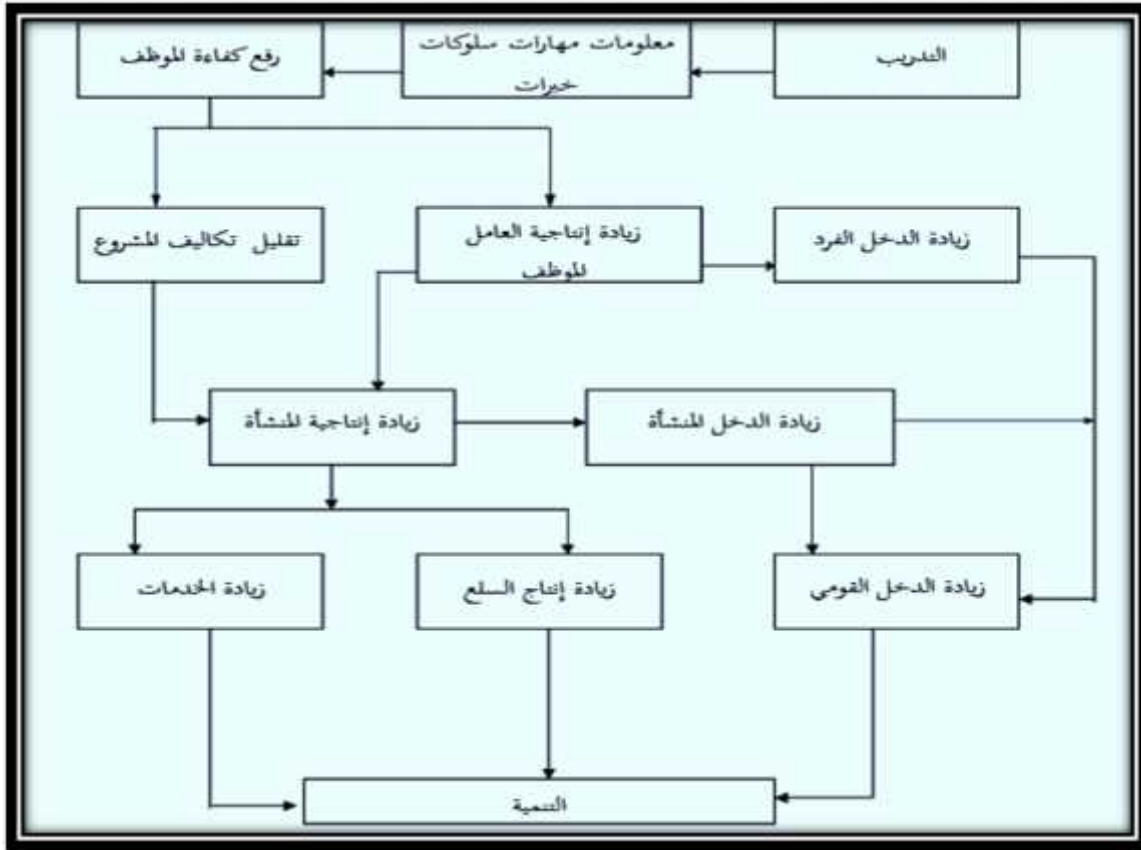
التدريب كلمة مشتقة من كلمة درب، والدرب هو الطريق، فإن ذلك يعني وضع الأفراد والجماعات المستهدفة على الطريق السليم ليسيروا فيه، ويعتادوا عليه (هلال، ٢٠٠١، ١٣) والفعل يدرب (TO Train) أصلها كلمة الفرنسية القديمة (Trainer) بمعنى يسحب أو يجر وهناك تعاريف عديدة للفعل يدري ومنها يغري، التحضير لأداء بواسطة تعاليم، التمرين بالممارسة، والمنطق الحديث يعني التدريب (إيصال الشخص المطلوب في السلوك أو المهارة عن طريق التعليم بعناية خاصة) (عطوان، ٢٠٠١، ١٥) . ويقصد بالتدريب اصطلاحياً "الجهد المخطط والمتواصل الذي يهدف إلى إكساب العاملين المهارات والخبرات والمعرفة المناسبة التي تمكنهم من أداء الأعمال بطريقة صحيحة وإيجاد فرصة عمل ملائمة. (أيوب وعبد، ٢٠١٣، ١٢٨). كما عرفه Mortaki "هو النشاط أو مجموعة الأنشطة من أجل نقل المعرفة النظرية والمهارات المهنية والفنية لإشباع حاجات محددة لأنواع الوظائف (Mortaki,2012,52). وذكر الصيرفي أنها "سلسلة من النشاطات والفعاليات التي ترتبط فيما بينها بضوء منهجية عملية محددة تتصف بالتسلسل المنطقي الذي يؤدي إلى تحقيق الأهداف المطلوبة من التدريب" (الصيرفي، ٢٠٠٩، ٨١) . وأشارت درة والصبغ "هي مجموعة الأنشطة أو العمليات الفرعية التي توجه لعدد من المتدربين لتحقيق أهداف معينة في برنامج تدريبي معين وتحت الأهداف المطلوبة" (درة والصبغ، ٢٠٠٨، ٣١٤). ويرى فرمان أن التدريب يشمل جميع المهام والأنشطة ذات الصلة التي تشكل جزءاً من الحياة في مراكز التدريب فإن تقييم اطار الجودة يجب أن يأخذ بعين الاعتبار نوعية المدربين والبنية التحتية والمناهج المتقدمة للمتدربين وخدمات دعمهم (فرمان، ٢٠١٦، ١٠٣)، وحسب الموصفة الدولية للتدريب (ISO-10015) هو " عملية توفير وتطوير المعرفة والمهارات والقدرات والسلوكيات للإيفاء بمتطلبات المنظمة (Organizations requirements) " أي أنه ينطوي على تعليم تقني أو عملياتي للعاملين عن الكيفية التي يتم بها العمل، والغرض منها هو تعزيز وتدعيم أداء العاملين وإكسابهم المفاهيم والقواعد وتغيير اتجاهاتهم وباختصار التدريب يعني المعرفة (Knowledge)، المهارة (Skills)، الاتجاهات (Attitudes)، السلوكيات وهي تمثل أركان البيت التي تتم من خلالها عملية التطوير المتخصص، فيرتبط التدريب بتحسين القدرات المطلوبة حالياً أو القدرات المطلوبة في أقرب وقت ممكن لجعل المتعلم يفهم الأسباب

والمشكلات، وكيفية مواجهتها، وتطوير قدراته للمبادرة والأبداع فضلاً عن الوصول إلى الأداء الكفوء والفعال .

ثانياً : أهمية التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو (ISO-10015)

وذكر عبد الباري وآخرون أهمية التدريب (عبد الباري وآخرون ، ٢٠٠٨ ، ٢٣٥)

- ١- زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي من خلال الوضوح في الأهداف، وطرائق وآليات العمل، وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم وتطوير قدراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- ٢- يساهم في ربط أهداف العاملين بأهداف المنظمة.
- يساهم في انفتاح المنظمة على المحيط الخارجي وذلك بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها.
- ٣- يوضح السياسات العامة للمنظمة، ويجدد المعلومات التي تحتاجها لصياغة وتنفيذ أهدافها
- ٤- يؤدي إلى تطوير أساليب القيادة وترشيد القرارات الإدارية، وبناء قاعدة فعالة للاتصالات والقرارات الداخلية.
- ٥ - تحسين قرارات العمال وحل مشاكلهم في العمل.
- ٦- يطور وينمي العوامل الدافعة للأداء، يزيد من فرصة الترقية والتميز في العمل.
- ٧- يساعد العاملين في تطوير مهارات الاتصال .
- ٨- يسمح التدريب بتخفيض عدد حوادث العمل وزيادة الروح المعنوية لدى العاملين داخل المنظمات والشكل (٢) يوضح لنا أهمية التدريب وفق المواصفة الدولية الأيزو(ISO-10015)



الشكل (٢)

المصدر: قاسي أسماء، (٢٠١٢)، أهمية تدريب الموارد البشرية في المشروعات المصغرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة أكلي محند أو الحاج، البويرة الجزائر ٥٩ .

ثالثا: أهداف التدريب وفق المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)

للتدريب أهمية قصوى إذ يعد استثمارا للمنظمة، ويؤمن جودة التدريب وجودة الأداء ويدعمه من خلال تهيئة العاملين لأعمال الحالية المستقبلية .

١- إن تحديد أهداف التدريب يُعد القاعدة الأساس لمعرفة وتحديد الاحتياجات الضرورية لعملية التدريب لتحقيق أهداف المنظمة ويجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس والملاحظة والتقويم وان تكون واقعية ومنسجمة مع سياسات المنظمة، وتعمل إلى سد الفجوة بين المعلومات والمهارات والاتجاهات الحالية للمتدرب وبين الوضع الذي سيؤول إليه بعد التدريب (حمود والخرشة، ٢٠١٠، ١٣٢).

٢- إن الهدف الرئيس الذي يسعى التدريب إلى تحقيقه هو إحداث تغيير إيجابي في سلوك المتدرب، يساعده من تطبيق المعارف التي اكتسبها من خلال التدريب إلى موقع العمل (العامري والغالبي، ٢٠٠٨، ٦٦٠).

٣- تحديد أهداف التدريب يساعد المدرب والمتدرب على معرفة ما هو مطلوب منهم ومن ثم تقييم نتائج التدريب، إذ إن أهداف التدريب تصف ماذا يجب على المتدرب أن يعلمه ويكون قادراً على عمله وإنجازه بعد التدريب (الجميل، ٨٦، ٢٠٠٤).

٤- يتمثل هدف التدريب أيضاً في زيادة معرفة المتدربين بإحاطتهم بالجديد من العلوم المرتبطة بعملهم، وتبادل المعلومات والخبرات بين المشاركين في البرامج التدريبية، وتنمية الاتجاهات للمتدرب ومن بينها الشعور بأهمية التفوق والتميز في العمل (صالح، ٢٠٠٤، ١٠٢).

٥- يجب أن تكون أهداف التدريب واضحة ومتعلقة بنشاط المنظمة وأن تكون قياسية ومفصلة يستطيع المتدرب من خلالها التعرف على أهداف التدريب وكيفية العمل أثناء التدريب والى أي مستوى سوف يتدرب العاملین وطبيعة البيئة والظروف التي سوف يطبق التدريب فيها (العامري، ٢٠٠٩، ٣٩١).

وذكر (الطعاني، ٢٠٠٢، ٢١٧) أن الأهداف التدريبية تقسم إلى ثلاث مجموعات كما يأتي:

أ. أهداف تقليدية: تتضمن أهدافاً معروفة مثل تدريب العاملين وتعريفهم بالمنظمة وأهدافها وسياستها والقوانين المطبقة فيها.

ب. أهداف حل المشكلات: يتجه هذا النوع نحو حلول لمشكلة محددة تعاني منها المنظمة عن طريق وتدريب وتأهيل العاملين فيها ليكونوا قادرين على التعامل مع تلك المشكلات.

ج. أهداف إبداعية: تتمثل هذه الأهداف بمستوى أعلى من المهارات التدريبية وترمي إلى تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والأداء ويتطلب تحقيق هذه الأهداف مستويات علمية عالية ومتطورة.

رابعا: متطلبات العملية التدريبية وفق المواصفة الدولية الايزو (ISO - 10015)

وفق المواصفة الدولية (ISO - 10015) يحدد عدد من الباحثين مراحل العملية التدريبية

(ISO 10015,1999,3...), (LRDessler, 2011, 293)

المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات التدريب (ISO - 10015,1999, 4)

وتتم عملية التدريب بعد تحليل ماهي الاحتياجات المنظمة وماهي الكفاءات المطلوبة لكل مهمة ومقارنة هذه الكفاءات بالكفاءة المتوفرة لدى العاملين فيها وذلك بسبب معرفة الفجوة والعمل على تقليل الفجوة أن وجدت وكذلك اعتماد الكفاءة المستقبلية المتوقعة وان الغرض الرئيسي من هذه المرحلة:

١- تحديد حجم الفجوة بين الكفاءة المتوفرة لدى العاملين وبين الكفاءة المطلوبة وفق المواصفة
٢- تحديد الاحتياجات التدريبية التي يحتاجها العاملون بالتناسب مع الكفاءات المطلوبة منهم
لأداء أعمالهم.

٣- القيام بعملية توثيق الاحتياجات التدريبية المطلوبة .

٤- تحديد الاحتياجات التدريبية التابعة للمنظمة.

٥- تحديد المواصفات التي سوف تتبعها المنظمة .

ويمكن تحديد المستويات التدريبية على مستويين رئيسيين:

الأول: التحليل على المستوى التنظيمي (Organization Level)

الثاني: التحليل على المستوى الفردي (Individual Level)

ووصفتها المنظمة العالمية المواصفة (ISO) بانها " عملية تطوير وتوفير المعرفة
والمهارات والسلوكيات لإيفاء بمتطلبات المنظمة وتحقيق الغاية الأساس من المواصفة الدولية
(ISO- 10015,1991)" وذكرها (Dessler, 2011, 292) على "إنها عملية معالجة
الانحرافات في مستوى الأداء الحالي وتزويد العاملين بمهارات خاصة موافقة لمتطلبات
المواصفة" . ويرى (Yiu&Saner, 2005,13) أن المواصفة بانها أداة إدارة الجودة الخاصة
بالتدريب لتعزيز الترابط بين التدريب ومتطلبات الأداء. كما قدمها (Asgari & maddahi
2013,504) على أنها "عملية فعالة لتطوير الجودة التي تعد واحدة من أكثر الوسائل
الفعالة، التي يمكن أن تؤدي إلى تقديم خدمات أو منتجات ذات جودة اعلى وتسعى إلى رضا
الزبائن". وأشار (2, 2019, <https://www.trqms.ly&lang=ar>) (التقنية الرائدة
للاستثمارات والتدريب وأنظمة الجودة)

الإصدار الحديث للمواصفة الدولية (ISO- 10015:2015)

Quality management — Guidelines for competence management and
people development

منذ اكثر من عشرين سنة على صدور المواصفة السابقة لنسخة ١٩٩٩ بحسب تعريف
المواصفة هي وثيقة إرشادات للمؤسسة لإنشاء وتنفيذ وصيانة وتحسين أنظمة إدارة الكفاءات
وتتمية للتأثير بشكل إيجابي على النتائج المتعلقة بتوافق المنتجات والخدمات واحتياجات
وتوقعات الأطراف المعنية ذات الصلة تنطبق هذه الوثيقة على جميع المنظمات بغض النظر
عن نوعها أو حجمها لا يضيف إلى متطلبات عائلة المواصفات الإرشادية أو أي معايير أخرى
أو غيرها أو يعدلها تتكون المواصفة من خمس بنود وتتمحور المتطلبات الإرشادية في البندين ٤
و ٥ البند الرابع يتحدث عن إدارة الكفاءات والبند الخامس عن إدارة الكفاءات وتطوير الأفراد.

يلخص الشكل (١) المرفق لعملية إدارة الكفاءة وتطوير الأفراد المراحل التي تمر بها العملية وهذه المراحل هي:

<https://www.trqms.ly&lang=ar>, 2, 2019) =ar, التقنية الرائدة للاستثمارات

والتدريب وأنظمة الجودة)

المرحلة الثانية: التطبيق إذ يتم تصميم وتأسيس برامج تطوير الأفراد بناء على الخطط المخططة مسبقاً، ويتم المضي قدماً في تنفيذ فعاليات وعمليات هذه البرامج.

المرحلة الثالثة: التقييم إذ يتم رصد وقياس وتحليل وتقييم فعاليات التطبيق مقارنة بما تم تخطيطه سابقاً بالمرحلة الأولى.

المرحلة الرابعة: التحسين

إذ يتم تحديد فرص التحسين بناء على مخرجات التقييم بالمرحلة السابقة والمضي قدماً في اتخاذ الإجراءات المناسبة لها ثم تقييم فعالية الإجراءات المتخذة لتحقيق التحسين المستمر

استخدام هذه المواصفة الإرشادية يفيد المنظمات وإدارات التدريب بها لإدارة عملية التدريب بالمنظمة المواصفة غير مخصصة لمراكز التدريب التي تقدم خدمات التدريب للغير وتكون عملية

التدريب هي المنتج لهذه المراكز



الشكل (٣)

مراحل إدارة الكفاءات وتطوير الأفراد

التقنية الرائدة للاستشارات والتدريب وأنظمة الجودة،

Source: <https://www.trqms.ly&lang=ar>, (2019,2)

المرحلة الثانية: تصميم وتخطيط التدريب (ISO 10015,1999,5)

تعد هذه المرحلة الأساس لتهيئة الخطة التدريبية تحديد الفجوات والإجراءات لمعالجة الفجوات في الكفاءة بعد تحديد الفجوات، تبدأ عملية بناء وتصميم البرامج التدريبية بطريقة تضمن تسلسل الإجراءات وبعدها نقوم بتحديد الطرائق اللازمة لتقييم نتائج التدريب ومراقبة التدريب وهناك شروط في هذه المرحلة :

- ١- تحديد المحددات والقيود .
- ٢- تحديد طرائق التدريب ومعايير اختيارها .
- ٣- ماهي مواصفات الخطة التدريبية .
- ٤- اختيار المدربين التنفيذيين .

المرحلة الثالثة: توفير وتنفيذ التدريب (woodruff ,Davis,2012 ,32) و (ISO- 10015,1999,7)

من مسؤولية منفذ التدريب العلم بجميع النشاطات المتخصصة لتقديم التدريب وفق المواصفة التدريب وأيضاً قيام المنظمة بتوفير المواد اللازمة لتنفيذ عملية التدريب والقيام بالعملية التدريبية وكذلك تقديم الدعم الكامل لنجاح العملية التدريبية. وكذلك توفير المصادر اللازمة والضرورية التي تخدم البرنامج التدريبي والتي تؤدي دوراً في نجاح العملية التدريبية ويكون ذلك ببعض الخطوات التي تؤدي إلى نجاح تقييم العملية الإدارية .

- ١- الدعم قبل التدريب.
- ٢- الدعم أثناء التدريب.
- ٣- الدعم بعد التدريب.
- ٤- الانتهاء من جميع التحضيرات المساندة للتدريب من مواد جداول الإمدادات التي تقيّد التدريب.
- ٥- مراقبة تطبيق التدريب.

المرحلة الرابعة: تقييم نتائج التدريب (ISO - 10015,1999,8) , (Spector, 2000,119)

الغرض من التقييم هو هل تم تحقيق الأهداف الموضوعية من قبل المنظمة وتحقيق النتيجة التي تفيدها بفاعلية التدريب المنفذ وأيضاً اتخاذ الإجراءات التصحيحية وتطوير برامج التدريب؟ وهناك بعض الخطوات التي تساعد في تقييم نتائج التدريب

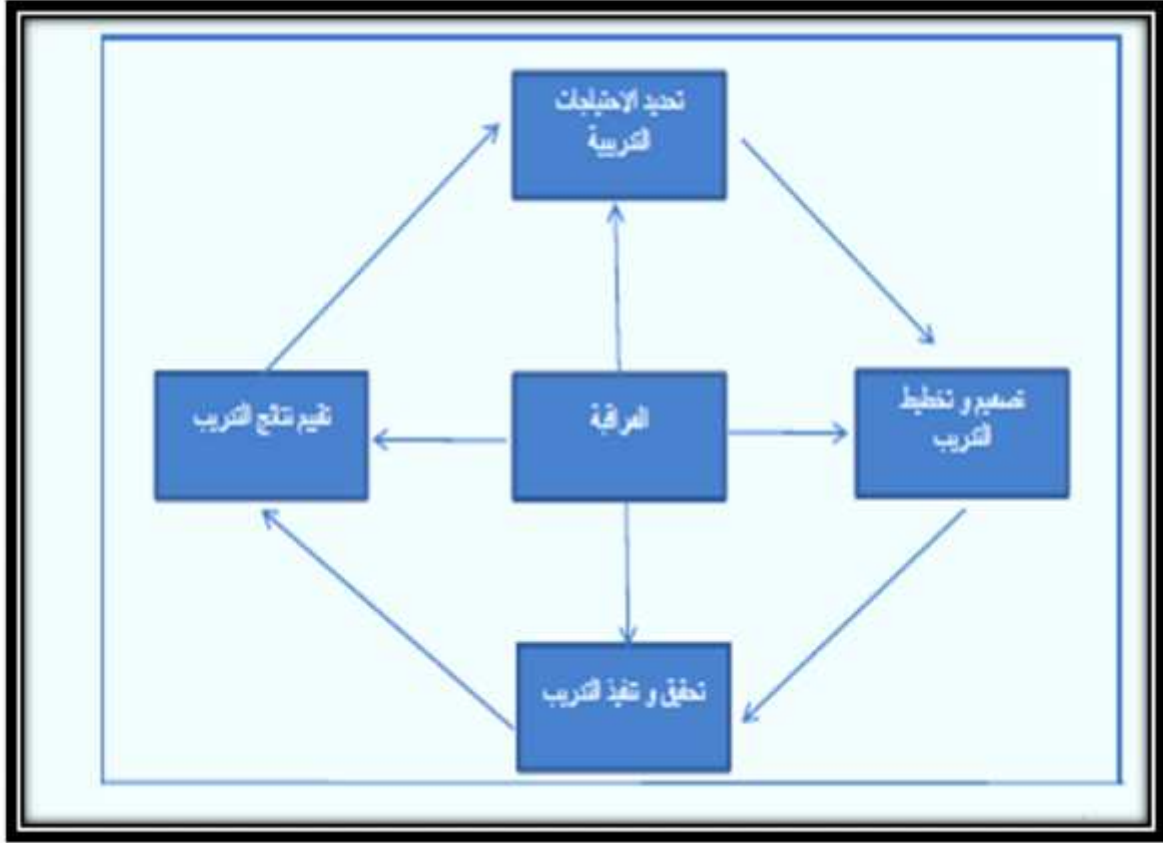
- ١- تقييم الآثار والنتائج الفورية للتدريب .
- ٢- تقييم آثار ونتائج التدريب في المنظمة .

- ٣- تقييم النتائج الأخرى في التدريب .
- ٤- عمل تقرير بنتائج التقييم موضحا فيه أهم الملاحظات عن البرنامج التدريبية وكيفية تطبيقه على ارض العمل .
- ٥- المقارنة بين التطبيق الفعلي للتدريب على أرض العمل وبين خطة التطبيق .
- يتعذر غالبا - التقييم المتكامل لنتائج التدريب واختيار المتدربين في عملهم لذا بعد مرور مدة محددة على إكمال التدريب ، على إدارة المنظمة القيام بأجراء التقييم للتحقق من مستوى الكفاءة المتحققة وتقوم على أساسين هما:
- أ- التقييم على المدى القصير.
- ب- التقييم على المدى البعيد.

المرحلة الخامسة: تحسين ومتابعة ومراقبة عملية التدريب .

الغرض الأساس من المراقبة هو التأكد من أن عملية التدريب قد أصبحت جزءا من نظام الجودة في المنظمة وأنها تدار وتنفذ كما هو مقرر لها وانها تحقق أهدافا بفاعلية وفقا للأسس المخطط لها بموجب التدريب في المنظمة ويكون ذلك عن طريق الخطوات التدريب (مطر، ٢٠١٥، ٢٢٤) و (Spector, 2000,119)

- ١- الاحتفاظ بالسجلات التي تتعلق بالدورة .
- ٢- توثيق السجلات المتخذة خلال فترة الدورة .
- ٣- توثيق سجلات تتعلق بنتائج المديرين .
- ٤- توثيق سجلات تتعلق بنتائج المنظمة .
- ٥- إضافة بعض التطورات على الأنظمة التدريبية وعلى دورة التدريب .
- ٦- إيجاد طرائق التطوير والتحسين بين وظائف العمل .
- ٧- يجب على المنظمة الاعتماد والتعامل مع مديرين ذات كفاءة عالية للقيام بعملية المراقبة وتوثيق المعايير التي اعتمدها في اختيارهم وأن تضمن مبدأ استقلالية المراقبة على الأنشطة التدريبية .
٨. يجب على المنظمة إيجاد وثيقة تبين قيامها بمراجعة العملية التدريبية بعدة مراحل .
٩. يجب على المنظمة وضع طريقة لمراقبة المراحل وتوثيقها في خطة التدريب.
١٠. يجب وضع الإجراءات التصحيحية والوقائية بناء على عملية المراقبة



والشكل (٤)

يوضح لنا مراحل عملية التدريب وفقا للمواصفة الدولية 1999, ISO -10015
Source: ISO-10015 ,First edition 1999, international Standard
www.iso.ch, (2011,8)

الفصل الثالث

أداء العاملين

المبحث الأول

أولاً : مفهوم الأداء

ثانياً : أهمية أداء العاملين

ثالثاً : عناصر أداء العاملين.

المبحث الثاني

أولاً : أنواع أداء العاملين .

ثانياً : محددات أداء العاملين

ثالثاً : العوامل المؤثرة على الأداء .

رابعاً : مراحل عملية تقييم أداء العاملين.

الفصل الثالث

أداء العاملين

المبحث الأول

أولاً: مفهوم الأداء

يعتبر الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام والتحليل في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام. والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص ويعتمد ذلك على أهمية الموضوع على مستوى العامل والمنظمة من جهة أخرى. (قلاتي، ٢٠١٩، ١٩)، إذ يرى (mlebas) أن الأداء يرتبط دائماً بالمستقبل وأن هذا المصطلح ما هو إلا توضيحاً عن القدرة أو التوجه أينما نريد، واقترح معنيين للأداء أحدهما ضيق والأخر واسع، وفق المعنى الضيق فإن الأداء هو الأثر أو النتيجة بينما حسب المعنى الواسع فإن الأداء مجموعة من المراحل الأساس التي ينبغي قطعها من أجل بلوغ نتيجة معينة، ألا أنه يبقى مفهوماً غامضاً لأنه يحمل الكثير في جعبته من المعاني (كواشي، ٢٠١٧، ١٧٩).

وهناك تعريف لغوي للأداء "أدى الشيء، قام به، أدى الدين، قضاه، أدى الصلاة: قام بها بوقتها، أدى الشهادة: أدلى بها"

ويقابل اللفظ اللاتيني performare التي تعني إعطاء الشكل الكلي لشيء ما. والتي اشتقت منها اللفظ الإنكليزي performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، وهو المعنى نفسه الذي ذهب إليه القاموس petit Ia rousse (مزهودة، ٢٠٠١، ٨٦) ويعرف الأداء اصطلاحياً "حظي مفهوم الأداء بالاهتمام الكبير على الصعيدين النظري من قبل الباحثين والاكاديميين، والعملية من قبل رجال الأعمال ومديري المؤسسات، ووجده تعاريف كثيرة اختلفت باختلاف الباحثين ووجهات نظرهم وسوف نأخذ بعض هذه التعاريف

أ- الأول: اعتمد هذا التعريف على "أنه فعل أو نشاط وسلوك، وأشار اليهم السكر على انه عملية إنجاز مهمه أو وظيفة ما". (السكر، ٢٠١٣، ٤٠)، وذكر الداوي بانه "تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة"، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المخطط لها (الداوي، ٢٠١٠، ٢١٨)، وأشار إليه نعامة وعلي على "انه نشاط يمكن الفرد من تأدية المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح، يتوقف على القيود العادية للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة". (نعامة وعلي، ٢٠١١، ١٣٦) وعرفته المنظمة العربية لتربية والثقافة والعلوم بانه "الفعل الإيجابي النشط لاكتساب المهارة والخبرة والقدرة والمعرفة والتمكين الجيد من أدائها"، تبعاً للمعايير الموضوعية. (المسوري، احمد، ٢٠١٣، ٦٦٨). يمكن إيجاد تعريف مختصر لهذا الاتجاه في

الأداء الوظيفي ، " وهو القيام بنشاط يؤدي إلى الهدف المخطط له بالاستخدام الأمثل للموارد المتاحة تبعاً للمعايير الموضوعية "

ب- الثاني : اعتمد هذا الاتجاه على أن الأداء العاملين هو نتائج ومحصلة لفعل معين ، عرفه ماينز " بأنه الناتج الذي يحققه الموظف عند قيامه بأي عمل من الأعمال " (الصريرة ، ٢٠١١ ، ٦٠٦) ، وذكره خليفات والمطارنة بأنه الأثر الصافي لجهود العامل التي تبدأ بإدراك العامل الدور والمهام ودرجة تحقيق هذه المهام الموكلة اليهم والمكونة لوظيفته. (خليفات و المطارنة ، ٢٠١٠ ، ٦٠٧) ، ونلخص تعريف الأداء (هو الناتج الذي يحققه العامل عند القيام بعمله والمعبرة عنه بوحدات قياس معينة التي تشير إلى درجة إتمام المهام الموكلة اليهم خلال فترة زمنية معينة) .

ج- الثالث: اعتمدت تعريف الأداء على أنه تفاعل بين العديد من العوامل.

حصيلة تفاعل عاملاً القدرة والدافعية معاً ، إذ العلاقة قوية بين هذين العاملين فالعامل يمتلك قدرة على أداء عمل معين، ولكن لن يكون قادر على إنجازه بكفاءة وفاعلية إن لم تكن لديه دافعية كافية لأدائه والعكس صحيح ، في بعض الأحيان تتوفر لدى العامل الدافعية الكافية لأداء العمل لكنه قد لا يؤديه بشكل فاعل وصحيح لعدم توفر القدرة على ذلك. (الصريرة ، ٢٠١١ ، ٦٠٧) ، عرفه " اندرورد" تفاعل سلوك الموظف وذلك السلوك يتحدد بتفاعل جهد وقدرات الموظف في المنظمة. ، وأشار "وماس جيل برت" إلى تعريف الأداء، يقول بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك والإنجاز والأداء، إذ يشير السلوك إلى ما يقوم به العامل من أعمال في المنظمة ، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف العامل عن العمل ، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز فهو مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً. (الجباسي ، ٢٠١١ ، ١٠٤) ، يشير الأداء العاملين إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفته ويعكس الكيفية التي يتحقق بها أو يلبي العامل المتطلبات الوظيفية، وغالباً ما يحدث تداخل أو التباس بين الأداء والجهد، الجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ،أما الأداء فيتحقق بالنتائج التي يحققها العامل فمثلاً الطالب الذي يبذل جهداً كبيراً بالاستعداد للامتحان، لكنه يحصل على درجات قليلة فهذه الحالة الجهد المبذول كبير لكن الأداء منخفض. (محمد ، ٢٠٠١ ، ٢٠٩) ، وأشار بولشيق على أنه عبارة عن الناتج الفعلي للجهد المبذول من قبل العامل ، ويتأثر بقدرة العامل باستغلال لطاقته وإمكانيته، وفي الوقت نفسه إمكانية الرغبة العامل في تطوير أدائه (بولشيق ، ٢٠١٦ ، ٧) وأخذ الخناق مفهوماً آخر للأداء باعتباره سلوكاً يسهم به العامل في التعبير عن إسهاماته في تحقيق الأهداف المؤسسة ويضمن النوعية والجودة من خلال التدريب (الخناق ، ٢٠٠٥ ، ٣٦).

من هذه التعاريف نستخلص مفهوم للأداء الوظيفي "على انه قيام العاملين بتنفيذ المهام والواجبات الوظيفية المرتبطة بهم وفق ما جاءت به الإجراءات والقوانين والمراسيم التنظيمية، المحددة لكل وظيفة وواجباتها، ومسؤوليتها المطلوبة لتحقيق أهداف الوظائف الجزئية، التي تحقق في الأخير بتكاملها، في تحقيق أهداف المنظمة، ويكون ذلك بكل فاعلية وكفاءة وبمراعاة الزمن في إنجاز الوظيفة .

سوف نحاول رسم حدود لمفاهيم الأداء بسبب تتداخل لمفهوم الأداء مع بعض المفاهيم الأخرى لكي نميز فيما بينهم .

١- **الفاعلية:** تعرف على أنها درجة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها (عاطف، ٢٠٠٩، ٩١).

٢- **الكفاءة:** هي الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بأقل تكلفة وهي النسبة بين المدخلات والمخرجات وأيضا بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستخدمة تعني الكفاءة عمل الأشياء بطريقة صحيحة " (عبودي، ٢٠٠٦، ١٦٩). ونستنتج من هذا أن هنالك ارتباطاً بين الكفاءة والفاعلية إذ المنظمات يمكن أن تكون فعالة في الوقت نفسه غير الكفوءة والعكس صحيح. وتعتبر الكفاءة الفاعلية تركز على العمليات الداخلية للمنظمة .

٣. **الإنتاجية:** هي القدرة على خلق النتائج باستخدام عوامل إنتاج محددة خلال فترة زمنية معينة ، " وهي علاقة نسبية بين عناصر الإنتاج المستخدمة لتوليد كمية معينة من الإنتاج وقيمه الإنتاج وفقاً لمقياس نقدي أو مادي محدد" (الدلة ، ٢٠٠١ ، ٩٦)

ثانياً : أهمية الأداء العاملين

للأداء الوظيفي أهمية كبرى لأي منظمة وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي :. (صليحة ، ٢٠١٠ ، ٦٥)

١. تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الأهداف المحددة لها، كما أنها تحتاج عدة أمور مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة لتحقيق الأهداف وهذه العمليات تكون إنتاجاً صناعياً أو عمليات تقديم الخدمات في مجالات مختلفة.

٢. الأداء : هو المكون الرئيسي للعملية، وهو الجزء الحي المرتبط بالإنسان (العنصر البشري) الذي لديه القدرة على تحويل المواد الخام (الأولية) إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة أعلى من قيمة الموارد التي استخدمت فيها وقيمة الجهد والعمل (إنتاجي) ومنه يتحقق الربح.

٣. للأداء الوظيفي أهمية كبيرة لأي منظمة تريد النجاح والتقدم فاذا كان الأداء مرتفعاً يعد مؤشراً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها فالمنظمة تكون أكثر استقراراً مادام يكون أداء

عاملها كما هو مطلوب، يمكن القول أن الأداء الوظيفي لأي منظمة يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المرؤوسين والقادة.

٤. ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة للمنظمة إلى ارتباطه بدورة حياة المنظمة المختلفة المتمثلة (مرحلة الظهور، مرحلة البقاء، مرحلة الاستقرار، مرحلة السمعة، مرحلة التميز، مرحلة الريادة) إذ تتطور المنظمة من مرحلة إلى أخرى يعتمد على أساساً على مستوى الإداء
٥. إن أهمية الأداء الوظيفي لا تتوقف على مستوى المنظمة فقط بل تتعدى ذلك إلى نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة .

ثالثاً: عناصر الأداء العاملين

يتكون الأداء العاملين بمجموعة من العناصر حسب رأي(شريف وآخرون، ٢٠٠٧، ٢٢٢)

١. المعرفة بمتطلبات الوظيفة.

- أ- المعرفة العامة: المهارات الفنية، الخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بيها.
- ب- المعرفة الوظيفية: خريطة ذهنية متعلقة بموضوع معين وهذه الخريطة تساعد العامل على تفهم العلاقات بين العوامل المختلفة عن طريق تزويده بصورة تفصيلية للموقف، والمعرفة الوظيفية تنشط وتزود المهارات التنظيرية
- ج- المعرفة الإدارية: إن الأداء يتطلب توفير المعرفة، والتي تمثل نشاطاً ذهنياً يستخدمه العامل لاختيار السلوك المناسب للعمل.

د- معرفة المسؤولية: مصطلح المسؤولية يستخدم للتعبير عن العمل المخصص عن العمل المخصص للفرد، والالتزام المترتب على تخصيص هذا العمل.

ح- معرفة السلطة: بعد تحديد المسؤولية لابد من منح السلطة الضرورية لإنجاز الأعمال بهذا المعنى فإن السلطة تتضمن ناحيتين هما التمكين والنيابة

٢. نوعية العمل: مدى إدراك العامل للعمل المسؤول عنه وما يمتلكه من قدرة ومهارة وبراعة على تنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع بالأخطاء. (عكاشة، ٢٠٠٨، ٣٤)

٣. كمية العمل المنجزة: مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف الطبيعية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز. (زمره، ٢٠١٣، ٢٧٠)

٤. **المثابرة والثوق** : تمثل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل المسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في الوقت المحدد ومدى الحاجة لإرشاد الموظف والتوجيه من قبل المسؤولين (أبو شرح ،٢٠١٠ ، ٢٠).

٥. **الوقت** : وتعود أهمية الوقت كونه مورداً غير قابل للتجديد أو التعويض، فهو رأسمال وليس دخلاً، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الأمثل في كل دقيقة وكل ثانية، لأنه يتضاءل على الدوام ويمضي إلى غير رجعة فهو لا يقدر بثمن (الوقت كالسيف أن لم تقطعه قطعك).

٦. **التكلفة**: هي كلفة تحقيق النتائج والأهداف، ومقارنتها بالتكلفة الفعلية مع التكلفة المتوقعة لمعرفة مدى الاختلاف الناتج بينهما. (المحاسنة ،٢٠١٣ ، ١٢٩).

المبحث الثاني

أولاً: أنواع أداء العاملين .

بعد أن تطرقنا لتعريف الأداء سنقوم بتصنيفه حسب المعايير التالية

- معيار الشمولية

يصنف هذا المعيار الأداء إلى الأداء الكلي الأداء الجزئي (شواي ، ٢٠١٦ ، ٣٩١)

أ - الأداء الكلي: يمثل الأداء الكلي للمنظمة في الإنجازات التي ساهمت في تحقيقها جميع العناصر المنظمة.

ب- الأداء الجزئي: يتحقق الأداء الجزئي للمنظمة على مستوى الوظائف والأنظمة الفرعية في المنظمة.

- معيار المصدر

يصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى نوعين هما الأداء الداخلي والأداء الخارجي.
(صولح، ٢٠١٣، ٣٨).

أ- الأداء الداخلي: هو الأداء الناتج عن كل من الموارد البشرية، والمالية، والتقنية الضرورية لتسير المنظمة ويشمل الأداء الداخلي ما يلي :

١- الأداء البشري: أداء العامل داخل المنظمة من خلال صنع القيمة المضافة، وتحقيق الأفضلية باستخدام قدراتهم ومهاراتهم وخبراتهم .

٢- الأداء التقني: قدرة المنظمة على استعمال استثماراتها بشكل فعال وجيد .

٣- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

ب- الأداء الخارجي: الأداء الناتج عن التغيرات الحاصلة في المحيط الخارجي للمنظمة.

- معيار الطبيعة

وحسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، تكنولوجي ، وأداء أداري كما يلي:

١- الأداء الاقتصادي: يمثل الأداء الاقتصادي المهمة الأساس التي تسعى المنظمة إلى بلوغها ويتشكل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المنظمة نتيجة تعظيم نواتجها، ويقاس الأداء الاقتصادي باستخدام مقياس الربحية بأنواعها المختلفة.

٢- الأداء الاجتماعي : يعد الأداء الاجتماعي لأي منظمة أساس لتحقيق المسؤولية الاجتماعية داخلها، يصعب قياس الأداء الاجتماعي بالمقاييس الكمية المتاحة، ولتحديد مدى مساهمة المنظمة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين جهات النظر التي تتأثر بها.

٣- الأداء التكنولوجي : يتمثل في تحديد أهدافها التكنولوجية أثناء عملية التخطيط وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المنظمة أهدافاً استراتيجية وذلك لأهمية التكنولوجيا في المنظمة.

٤- الأداء الإداري: ويتمثل الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ولتقييم الأداء الإداري، يمكننا استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات.

- معيار الوظيفة

يصنف هذا الأداء وفقاً لوظائف المنظمة في كل من الوظيفة المالية، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة التسويق، ووظيفة البحث والتطوير، ووظيفة التموين..... وغيرها وسنذكر الأهم : (هروم ، ٢٠٠٨ ، ٢٦)

١- أداء الوظيفة المالية : تتلخص مدى تحقيق المنظمة لأهدافها المالية، كتحقيق للتوازن المالي، توفير السيولة لتسديد التزاماتها المالية، تحقيق المردودية.

٢- أداء الوظيفة الإنتاجية: يتمثل الأداء الإنتاجي للمنظمة في تحقيق معدلات إنتاج مرتفعة وبجودة عالية مع انخفاض التكاليف.

٣- أداء وظيفة البحث والتطوير : يتم دراسة وظيفة البحث والتطوير بناءً على مؤشرات عدة منها التنوع وقدرة المنظمة على تقديم منتجات جديدة، وكذلك قدرتها على الاختراع والابتكار.

٤- وظيفة الأفراد : تتمثل أداء العامل بقيامه بالأنشطة المختلفة، التي يتكون منها عمله وتساعد في إنجاز وأداء مهامه بنجاح (دزابت ومبروك ، ٢٠١٣ ، ٧)

ثانياً : محددات أداء العاملين

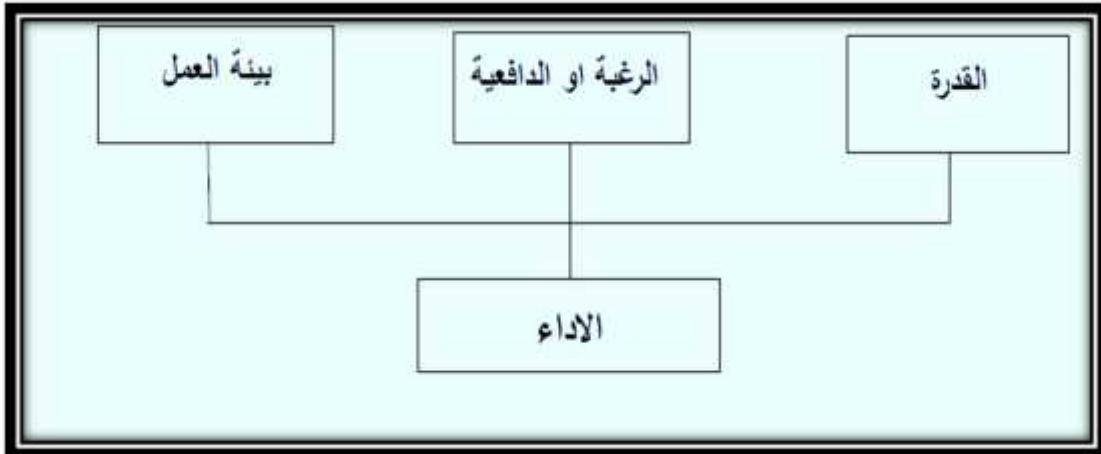
محددات الأداء : " هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وادراك الدور ويمكن النظر إليهم على أنه نتائج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات والإدراك الدور الهام للعامل " ويمكن أن نحدد محددات الأداء (هدار ، ٢٠١٢ ، ٢٦)

١. الجهد المبذول من قبل العامل.

٢. القدرات التي يتمتع بها العامل لأداء وظيفته.

٣. مدى أدراكه لمتطلبات وظيفته.

ولتحديد مستوى محدد من الأداء لا بد من وجود حد أدنى للاتفاق في كل محددات الأداء، بمعنى أن العاملين عندما يبذلون جهوداً فائقة يكون لديهم قدرات هائلة لكن لا يفهمون أدوارهم وان أداءهم لن يكون مقبولاً من وجهة نظر الآخرين وبالتالي عملهم لن يكون قد وجه بالشكل الصحيح الشيء نفسه إذ الفرد تنقصه القدرات والجهد اللازم للأعمال وهنا يبين لنا الشكل رقم (٤) محددات الأداء .



الشكل (٥)

محددات أداء العاملين

المصدر: مصطفى، أحمد السيد (٢٠٠٠) "إدارة السلوك التنظيمي - رؤية معاصرة"
الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ١٤

ثالثا : العوامل المؤثرة على الأداء

يظهر الأداء في المنظمات من خلال عدة مجالات منها ، التنسيق بين العوامل، النجاح ، وبقاء وحدة الإنتاج في المنافسة، فهو يضمن القيادة الفعالة واحترام ما هو منتظر تجاه زبائنها لكن توفير نظام اقتصادي يضمن الكفاءة والفاعلية للمنظمة وقد يبدو صعبا في تحقيقه، لذا توجه المنظمات أدارتها وقياداتها إلى النجاح بوضع إطار يشرح بعض أسباب الفشل والنجاح في المنظمة. ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء ما يلي: (بالمقدم و بوعشور ، ٢٠١٤، ١٣-١٤)

- الأداء وصاحب العمل

وهنا مفهوم صاحب العمل (L`entrepreneur) يقصد به المحيط الثقافي معين مرتبط بنظام للقيمة ومستنبط من التشكيلة الاجتماعية الاقتصادية ويمثل رجل الأعمال العمود الفقري للمنظمة والاقتصاد ككل، حيث ركز الكثير من الباحثين على تحديد الخصائص الأساس لرجل الأعمال وعموما لا يوجد خصائص عامة لرجل الأعمال ولكن قد يشترك رجال الأعمال الناجحين في بعض الصفات الأساس تتحدد، التميز في رقم أعمالهم، الفهم الواضح للبيئة التي تعمل فيها المنظمة، النضج والكفاءة

- الأداء وتدخل الدولة

يعود مشكل الأداء إلى تبعية المنظمات للدولة، إذ تتبنى الدولة سياسة الدعم والمساندة ومن حظ المنظمة في المنافسة والمردودية وخاصة الاستمرارية داخل المحيط التنافسي الحالي قد

يكون للمنظمات الهدف وراء هذه التبعية اجتماعيا لدعم الخدمات الضرورية وتوفيرها للمستهلك ولهذا لجأ الملاحظون الدوليون إلى اقتراح خصوصية المنظمات العمومية باعتبارها الحل الوحيد لتحسين الأداء ولأيمكن اعتماد الخصوصية هي الحل الوحيد لأنها لا تضمن النجاح 100%

- الأداء والمؤسسات المالية

جميع التحليلات في هذا المجال تبرز اهم الصعوبات المقيدة هو عدم قدرة البنوك على تحديد الخطر وأداء المنظمات، وهذا يرجع إلى منهجية التحليل المالي لأنها مستخلصة من تطبيقات واستعمالات أنجزت في الدول المتقدمة ولقيت نجاحا واسعا ، في حين هذه التحولات نفسها كانت نتائجها محدودة جدا في الدول النامية، إن النظام البنكي في الدول النامية بعيد عن الحاجات الأساس المطلوبة في السوق مما يبعده عن أن يكون عاملاً لأداء المنظمة، وبسبب الأهمية البالغة التي يحتلها النظام البنكي في التنمية الاقتصادية يجب أن يكون مدركاً للواقع عن طريق توفير الأوساط الشعبية بوضع صناديق إيداع الأموال في متناول الجميع والعمل على تحفيز الاقتراض ويجب محاولة جمع العوامل المتسببة في ذلك وإظهارها قدرات الأبداع المالي، وسرعة دوران إيداع النقود الائتمانية والفاعلية التنظيمية، كلها محددات أساس للأداء

وهناك مشكلتان تعاني منها الأنظمة البنكية :

- (1) عرض المنتجات وخدمات غير ملائمة .
- (2) إدارة بنكية قليلة الكفاءة .

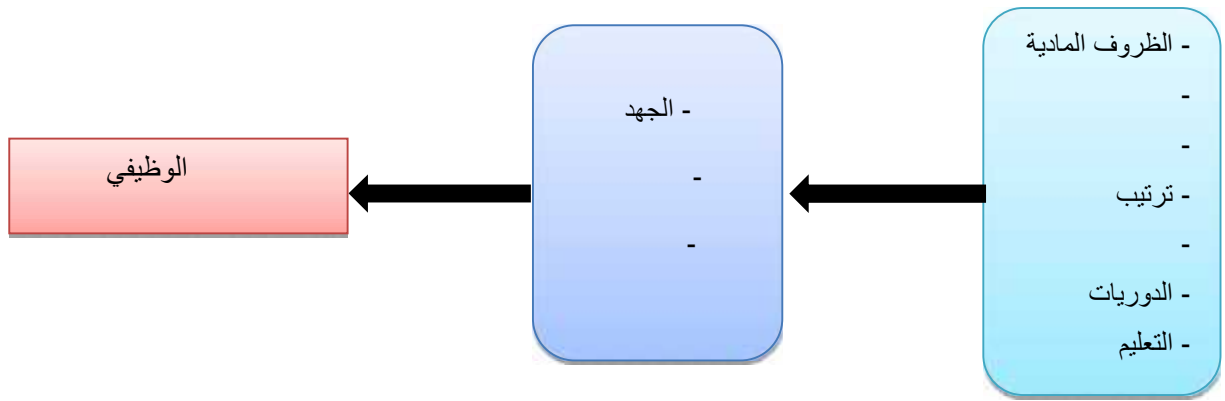
لذا يتطلب أن يكون عرض القروض مرتكزاً على تحليل الخطر، وأن أحد العوامل التي تسبب انخفاض أداء المنظمات هو ضعف العلاقات بين البنك والمحيط الاقتصادي

- الأداء والشراكة

إن عمل المنظمات بين طرفين واحد اجنبي والأخر وطني يؤدي بدون شك إلى انطلاق مصدر جديد للمنظمات سواء كانت عمومية أو خاصة حيث يساعد هذا العمل على توجيه الدولة نحو العقلانية ومن جهة أخرى إلى دعم المبادرات الخاصة المحلية

- العوامل البيئية المؤثرة على الأداء :

هنالك بعض العوامل خارج إرادة العامل التي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه ، وبالرغم من أن بعض العوامل تؤخذ كأعذار، إلا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقة موجودة بالواقع، والشكل (5) يوضح العوامل البيئية المؤثرة على الأداء (محمد ، 2010، 211)



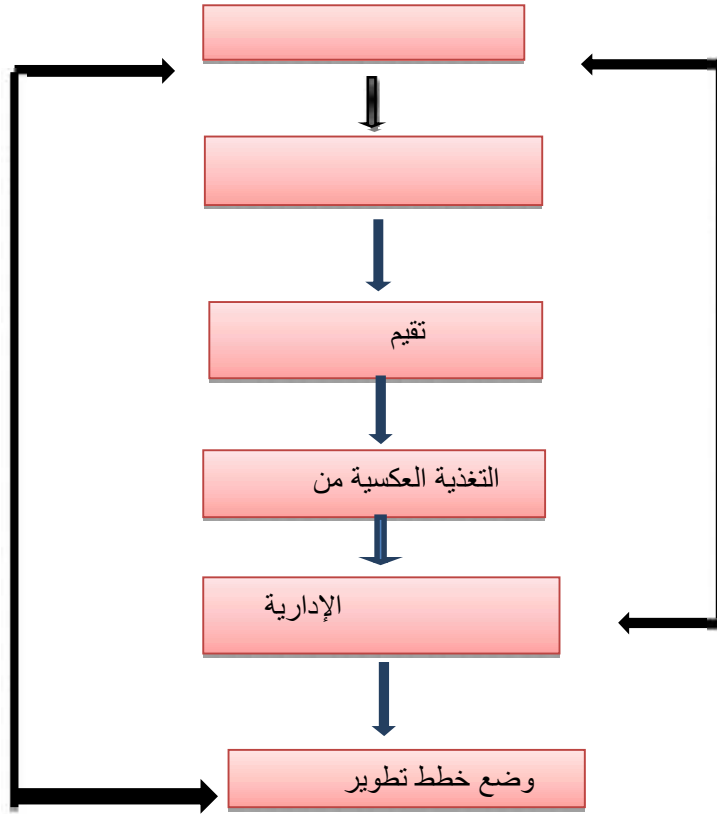
الشكل (٦)

العوامل البيئية المؤثرة على أداء العاملين

المصدر: محمد ، راوية(٢٠٠١) إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢١٢

رابعا : مراحل عملية تقييم أداء العاملين:

تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي : عملية معقدة وصعبة تتطلب من تنفيذها تخطيطا سليما، وصحيحا، مبني على أسس منطقية ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تشهدها المنظمة، ويمكن أن تعرف على مراحل عملية التقييم من خلال الشكل (٦)



الشكل (٧)

مراحل عملية تقييم أداء العاملين

المصدر : الهيتي، خالد (٢٠٠٣) إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٦

تتطلب عملية التقييم الأداء من القائمين عليها اعتماد تخطيطا سليما مستندا على أسس معروفة ذات تحقيق الأهداف المخطط لها ، ومن اهم هذه المراحل وضع توقعات الأداء وهي أول خطوات عملية التقييم حيث يتم وضع توقعات الأداء بالاتفاق بين العاملين وإدارة المنظمة من خلال وصف المهام المطلوبة الى جانب النتائج ، بينما مرحلة التقدم في الأداء : حيث يتم تقيير المعلومات عن كيفية إنجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل افضل ، بينما توضح عملية تقييم الأداء تقييم الأداء لجميع العاملين ضمن اطار المنظمة ومعرفة كل مستويات أدائهم ، بينما تمثل التغذية العكسية : معرفة الفرد العامل لمستوى أدائه ومستوى العمل الذي يزاوله لأجل التمكن من الوصول الى درجة التقدم المطلوبة ، اتخاذ القرارات الإدارية : هي مرحلة مهمة يتم خلالها اتخاذ القرارات إدارية متعددة مثل الترقية أو التحفيز أو النقل أو الفصل ، إذ توضح فقرة وضع الخطط لتطوير الأداء وهي المرحلة الأخيرة ضمن مراحل تقييم الأداء حيث يتم وضع الخطط التطويرية التي تؤثر بشكل إيجابي على تقييم الأداء من خلال معرفة المهارات والقدرات والقيم التي يحملها الفرد

الفصل الرابع

الجانب التطبيقي للدراسة

اولا : وصف العينة وخصائصها

ثانيا : وصف أداء العاملين

ثالثا : تحليل علاقات الارتباط والأثر للمنظمة المبحوثة

الفصل الرابع

الجانب التطبيقي للدراسة

تهدف الرسالة إلى قياس مدى تطبيق المقياس الدولي للتدريب (ISO-10015) في المنظمات العراقية التي اعتمدت بالفعل برامج التدريب موسعة شملت عدداً من الأفراد العاملين بالإضافة إلى قياس أثر ذلك على أداء الأفراد العاملين الذين شاركوا بالتدريب فعلاً، تعتمد الدراسة على متغيرين رئيسيين هما أولاً: المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية للمتغير المستقل، والمتغير المعتمد هو تحسين أداء العاملين.

المبحث الأول

وصف العينة وخصائصها

أولاً: وصف المنظمة المبحوثة

من أجل إعطاء صورة واضحة لبحثنا سنقوم بهذا المبحث بعرض بطاقة تعريفية عن المنظمة المبحوثة وقد وقع الاختيار على معمل الألبسة الجاهزة وهو معمل تابع للشركة العامة لصناعة النسيج والجلود من ضمن شركات وزارة الصناعة والمعادن تأسس هذا المعمل سنة ١٩٨٢ وكان رأس المال المعمل (١٥٦٤٧٧٠٠٠) مئة وستة وخمسون مليون وأربعمائة وسبعة وسبعون ألفاً ومن الأنشطة الأساس للمعمل هي إنتاج الألبسة الجاهزة في جميع أشكالها في أوقات موسمية حسب فصول السنة ويضم المعمل أيضاً عدة مصانع منها: الفرع الثاني لها مصنع خياطة برطلة ومصنع القطن الطبي ومصنع الخاوليات ومصنع الندافة ومصنع الغزل والنسيج يضم المعمل أكثر من ٥٠٠٠ موظف من جميع الاختصاصات الفنية والإدارية والمهنية. تهدف الشركة إلى الإسهام في دعم الاقتصاد الوطني في مجال إنتاج الألبسة الجاهزة الرجالية والنسائية والولادية والخيم على اختلاف أنواعها وتحقق أعلى مستوى من النمو في العمل والإنتاج واعتماد مبدأ التدريب وكفاءة العاملين واستثمار الأموال العامة وفعاليتها في تحقيق أهداف الدولة وخطط التنمية التي أخذنا عينة إدارية منها وكان حجم العينة العشوائية (٥٩) عينة لنرى مدى تطبيق بنود المواصفة الدولية الإرشادية الأيزو (ISO-10015) وتأثيرها في أداء الأفراد العاملين، علماً أن معمل الألبسة الجاهزة أحد المعامل الذي تم تأهيله لأخذ شهادة الأيزو (٩٠٠١) وتم تطبيق جميع بنود المواصفة (٩٠٠١) ويوجد قسم خاص بالجودة مسؤوليته الرقابة والتدقيق الداخلي على تطبيق بنود المواصفة ومعالجة الأخطاء وتصحيحها

ثانياً: وصف خصائص العاملين المبحوثين

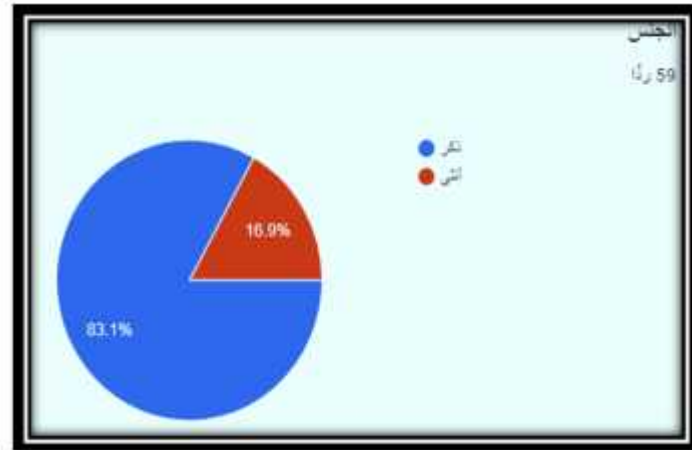
بهدف التعرف على أفراد العينة المبحوثة قامت الباحثة بتوزيع (٥٩) استمارة استبيان على مجموعة متنوعة من الأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة متنوعة بالخبرات والأعمار ودورات التدريب والجنس مما استغرق هذا من الباحثة الجهد ولاسيما اعتماد مبدأ المقابلات الشخصية للحصول على أدق النتائج للتوصل إلى الهدف المطلوب من الدراسة والجدول التالية تبين لنا توزيع أفراد العينة حسب الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الدورات التدريبية داخل المنظمة. كما موضح في الجدول (٢) .

١. الجنس:

الجدول (٢) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	49	83.1%
أثني	10	16.9%
المجموع	59	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبانة



الشكل (8)

توزيع العينة حسب الجنس

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (٢) أن نسبة 83.1% من أفراد العينة يمثلون الذكور، أن نسبة 16.9% يمثلون الإناث، وهذا راجع إلى طبيعة عمل المنظمة إذ لاحظنا أن الإناث تتركز

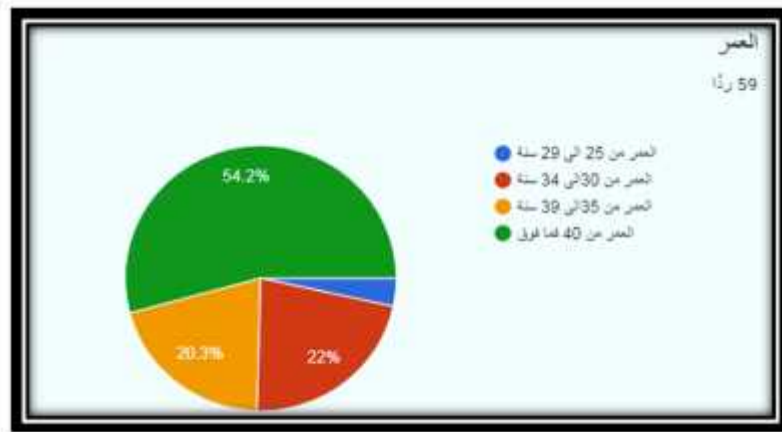
وظيفتهم أساسا في الإدارة بينما تتركز وظيفة الذكور في التدريب والإدارة وأن أغلب دورات التدريب يقودها الذكور وتعود لأسباب الخبرة والتعلم وكيفية تحقيق مستوى من التدريب أكبر وأفضل للمنظمة .

٢ العمر:

الجدول (٣) توزيع الأفراد حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
من 25 إلى 29	2	3.4%
من 30 إلى 34	13	22%
من 35 إلى 39	12	20.3%
من 40 فما فوق	32	54.3%
المجموع	59	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان



الشكل (9)

توزيع العينة حسب العمر

المصدر: من إعداد الباحثة لاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (٣) أن نسبة 54.3% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 40 سنة فما فوق وهي أكبر نسبة، وأن نسبة 20.3% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 35 إلى

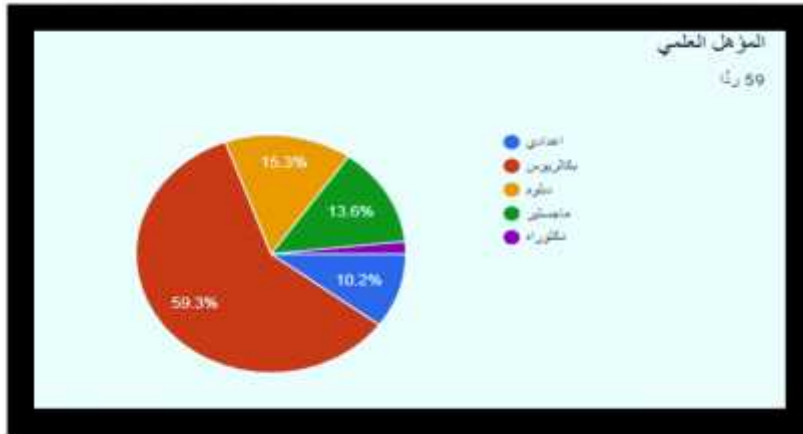
39 وأن 22% هي نسبة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من 30 إلى 34 وهي باعتبار النسبة الثانية بعد الفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم من 40 فما فوق وأن نسبة 3.4% هي نسبة أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من 25 إلى 29 وهي نسبة ضئيلة جدا وعلية يمكن القول أن أغلب الأفراد العاملين هم من أصحاب الخبرة والمهارة .

٣. المؤهل العلمي

الجدول (٤) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
10.2 %	6	أعدادي
59.3 %	35	بكالوريوس
15.3 %	9	شهادة
13.6 %	8	ماجستير
1.6 %	1	دكتوراه
100	59	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان



الشكل (10)

توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (٤) أن المستوى العلمي عند أفراد العينة عالي فالمستوى الجامعي البكالوريوس نسبته 59.3%، والمستوى 13.6% من شهادة الماجستير، ونسبة 15.3

من شهادة الدبلوم ونسبة الإعدادي أقل من الجامعي وهي نسبته 10.2% أما شهادة الدكتوراه فهي نسبة ضئيلة داخل معمل الألبسة الجاهزة وهي 1.6% وهذا يعني أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة هم حاصلين على شهادة البكالوريوس وبالتالي لديهم الكفاءة والقدرة على إنجاز مهامهم في المنظمة بشكل جيد، إذ يعد قطاع الصناعة من القطاعات التي تحتاج إلى خبرات وأفراد من ذوي الكفاءة العالية وذلك بسبب أنها في تجدد مستمر ويجب أن تحافظ على موقعها في السوق وبين المنافسين.

٤. عدد الدورات:

الجدول (٥) توزيع أفراد العينة على عدد الدورات التدريبية

التدريبية		
5	25	42.3%
10-5	25	42.3%
16-11	5	8.5%
16	4	6.9%
	59	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان
نلاحظ من الجدول رقم (٥) أن نسبة 42.3% تمثل الأفراد العاملين الذين لديهم دورات تدريبية أقل من 5 دورات ومن 10-5 دورة وهي النسبة الأكبر وهذا دليل أن المنظمة تعطي أهمية للعملية التدريبية بهدف إكساب الأفراد العاملين الخبرة والمهارة لتحقيق أهدافها ويعني أن عدد الدورات لهذه الفئة محصورة بين (1-10) دورات وبينما نسبة 8.5% تمثل نسبة الأفراد العاملين الذين عدد دوراتهم أكثر من 11-16 دورات وهي نسبة مقبولة نوعاً ما نظراً لعدد الدورات المرتفع ونسبة 6.9% هي نسبة عدد الأفراد العاملين الذين لديهم دورات أكثر من 16 دورة بهذا تكون قد أعطت اهتماماً كبيراً لتدريب الأفراد العاملين وزيادة مهاراتهم وقدراتهم من خلال الدورات التدريبية للقضاء على نقاط الضعف وتحولها إلى نقاط قوة تزيد من قوة المنظمة.



الشكل (11)

توزيع العينة حسب الدورات التدريبية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج SPSS

المبحث الثاني

أولاً : تحليل علاقات الارتباط والأثر للمنظمة المبحوثة

الجدول (6)

المعدل العام للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحراف المعياري ونسبة الاستجابة ومعامل

الاختلاف لمتغير الدراسة المستقل المتعلق بالمواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015)

الخاصة بالبرامج التدريبية

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										رمز الفقرات
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
28.25%	75.59%	1.06783	3.7797	0%	0	19%	11	13%	8	39%	23	29%	17	X1
33.12%	64.75%	1.07220	3.2373	3%	2	25%	15	27%	16	33%	19	12%	7	X2
26.04%	74.92%	0.97544	3.7458	2%	1	12%	7	17%	10	49%	29	20%	12	X3
25.53%	74.24%	0.94779	3.7119	2%	1	12%	7	17%	10	52%	31	17%	10	X4
29.92%	71.53%	1.07002	3.5763	2%	1	20%	12	15%	9	44%	26	19%	11	X5
28.14%	66.78%	0.93974	3.3390	2%	1	20%	12	27%	16	44%	26	7%	4	X6
30.77%	66.78%	1.02739	3.3390	7%	4	14%	8	25%	15	47%	28	7%	4	X7
24.08%	74.92%	0.90198	3.7458	2%	1	7%	4	25%	15	47%	28	19%	11	X8
32.40%	66.10%	1.07084	3.3051	3%	2	22%	13	29%	17	32%	19	14%	8	X9
20.64%	77.29%	0.79779	3.8644	0%	0	5%	3	24%	14	51%	30	20%	12	X10
27.69%	71.29%	0.98710	3.5644	2%	1	15%	9	22%	13	44%	26	17%	10	المؤشر الكلي
27.69%	71.29%	0.98710	3.5644	17%				22%		61%				المعدل العام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تشير معطيات الجدول (6) إلى وجود نسبة اتفاق عالية بين إجابات الأفراد المبحوثين حول فقرات المواصفة (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية والمتمثلة بالفقرات (X1 - X10) إذ بلغت النسبة (61%) (أتفق، أتفق بشدة) مما يوحي أن هناك اتفاقاً من جانب الأفراد المبحوثين اتجاه هذا البعد إذ بلغ الوسط الحسابي (3.5644) والانحراف المعياري (0.98710)، ومن بين أهم الفقرات التي عززت هذا الإتفاق كانت الفقرة (X4) التي تنص على (تدعم المنظمة ضمان توفير مدربين كفؤين طبقاً للخطة التدريب والتطبيق التي يتم وضعها) التي كانت نسبتها (69%)، أما درجة عدم الاتفاق لهذا البعد من جانب الأفراد المبحوثين فقد بلغت (17%) (لا أتفق، لا أتفق بشدة) كما كانت نسبة المحايدين من الأفراد المبحوثين قد وصلت إلى (22%) وكذلك كانت قيمة معامل الاختلاف (27.69%) ونسبة استجابة قد بلغت (71.29%) يعني هذا أن مستوى إدراك المبحوثين عالية وهذا يؤثر بالنسبة للأفراد العاملين في المنظمة المبحوثة.

ثانيا: وصف أداء العاملين وتشخيصها

(7)

المعدل العام لتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسبة الاستجابة ومعامل الاختلاف لمتغير الدراسة المعتمد (التابع) على مستوى المنظمة المبحوثة

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										المتغير (رقم)		
				لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة				
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد			
23.38%	73.56%	0.85985	3.6780	0%	0	12%	7	22%	13	52%	31	14%	8	X1		
24.14%	72.20%	0.87132	3.6102	0%	0	13%	8	24%	14	51%	30	12%	7	X2		
23.08%	75.59%	0.87233	3.7797	2%	1	8%	5	15%	9	60%	35	15%	9	X3		
22.44%	79.32%	0.88991	3.9661	0%	0	8%	5	15%	9	48%	28	29%	17	X4		
24.35%	75.25%	0.91612	3.7627	0%	0	12%	7	20%	12	48%	28	20%	12	X5		
31.23%	75.93%	1.18583	3.7966	3%	2	17%	10	10%	6	36%	21	34%	20	X6		
30.90%	72.88%	1.12591	3.6441	3%	2	15%	9	20%	12	36%	21	26%	15	X7		
23.48%	77.63%	0.91132	3.8814	2%	1	8%	5	12%	7	56%	33	22%	13	X8		
27.24%	77.97%	1.06180	3.8983	3%	2	10%	6	10%	6	46%	27	31%	18	X9		
23.86%	79.32%	0.94625	3.9661	3%	2	3%	2	15%	9	50%	29	29%	17	X10		
25.38%	75.97%	0.96406	3.7983	2%	1	10%	6	17%	10	47%	28	24%	14	المؤشر العلي		
25.38%	75.97%	0.96406	3.7983	12%				17%				71%				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

تشير معطيات الجدول رقم (7) وجود نسبة اتفاق عالية بين الأفراد المبحوثين حول فقرات تحسين أداء العاملين المتمثلة بالفقرات (X1 - X10) إذ بلغت هذه النسبة (71%) (أتفق، أتفق بشدة) مما يدل على أن هناك درجة كبيرة من الاتفاق من جانب الأفراد المبحوثين تجاه هذه الفقرات إذ بلغ الوسط الحسابي (3.7983) والانحراف المعياري (0.96406) ومن ضمن الفقرات التي عززت هذه النتيجة كانت الفقرة (X3) التي تنص على (يتمتع الأفراد العاملون بالقدرة على حل المشاكل في العمل) التي كانت نسبتها (75%)، أما درجة عدم الانسجام لهذه الفقرات من جانب الأفراد المبحوثين قد بلغت (12%) (لا أتفق، لا أتفق بشدة) كما كانت نسبة المحايدين من الأفراد المبحوثين (17%) وكان قيمة معامل الاختلاف (25.38%) وبنسبة استجابة (75.97%) مما يعني أن نسبة الإدراك لعمل لدى المبحوثين عالية وهذا يؤثر على الأفراد العاملين في المنظمة .

ثالثا : تحليل علاقة ارتباط بين المواصفة الدولية (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية
واثرها في تحسين أداء العاملين

أ- الفرضية الرئيسية: تحليل نتائج علاقة ارتباط بين المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015)
الخاصة بالتدريب (المتغير المستقل) وبين تحسين أداء العاملين (المتغير التابع).

الجدول (8)

نتائج علاقة الارتباط بين المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015) الخاصة بالتدريب وبين
تحسين الأداء العاملين

مستوى المعنوية	t		معامل الارتباط	المواصفة (ISO _ 10015) تحسين أداء العاملين
	الجدولية	المحسوبة		
0.000	2.003	6.509	0.653	

P 0.05 , N=59 , df =1-57

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

أوضحت النتائج المبينة في الجدول (8) أن قيمة معامل الارتباط بين المواصفة الدولية (ISO-10015) الخاصة بالتدريب بين أداء العاملين بلغت (0.653) وهى علاقة دالة إحصائية بعد اختبارها بالاختبار بالبرنامج الإحصائي spss24 الخاص لدلالة معامل الارتباط إذ بلغت (t) المحسوبة (6.509) و أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2.003) بمستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (1-57). مما يدل على معنويتها، وهذا يبرهن قوة العلاقة بين المتغيرين كما ترشد هذه النتيجة إلى أنه كلما اهتمت المنظمة بالبحوث والتدريب تزيد من تحسين أداء العاملين، وبذلك فإن هذه النتيجة ستجعلنا نقبل علاقة الارتباط الرئيسية التي كانت تنص على (توجد علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين التدريب وفق المواصفة الدولية الايزو (iso-10015) وتحسين أداء العاملين). وهذا يدل على قبولها.

ب- الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لوظيفة التدريب وفق المواصفة الدولية الإيزو (ISO-10015) في تحسين أداء العاملين.

الجدول (9)

نتائج العلاقة التآثرية المواصفة الدولية الإيزو (ISO-10015) الخاصة بالتدريب في تحسين

أداء العاملين على المستوى العام لعينة الدراسة

مستوى المعنوية	F		R ²	التأثير		المواصفة (ISO 10015) تحسين أداء العاملين
	الجدولية	المحسوبة		1	0	
0.000	4.012	42.386	0.4260	0.801 (6.510)*	9.415 (2.117)*	

P 0.05 , N=59 , df = (1-57) , t = (2.003)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

أشارت النتائج المبينة في الجدول (9) وجود تأثير ذي دلالة معنوية لوظيفة التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO- 10015) في أداء العاملين على المستوى العام للمنظمة المبحوثة، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (42.386) وهي أعلى بكثير من القيمة الجدولية لها البالغة (4.012) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة الحرية (1-57)، وهذا يبين مدى أهمية وجود دور التدريب في دعم وتطوير أداء العاملين في المنظمة المبحوثة، من ناحية أخرى فقد بلغ معامل التحديد (R²) (0.4260) وهذا يشير إلى أن الدور التدريب أسهم من الاختلافات أو التأثيرات الحاصلة في دعم أداء العاملين، وتعود باقي المتغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار من الأساس، وأن قيمة معامل التأثير بين دور التدريب في أداء العاملين قد بلغت (9.415) وهي علاقة ذات دالة إحصائية بعد اختبارها بالبرنامج الإحصائي (SPSS) الخاص لدلالة معامل الارتباط إذ بلغت (t) المحسوبة (2.117) وهي أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2.003) بمستوى دلالة معنوية (0.05) ودرجة حرية (1-57) وحجم العينة (59)، وبهذا سيتم قبول فرضية الدراسة الرئيسية الأولى التي كانت تنص على (وجود تأثير ذي دلالة معنوية للتدريب في أداء العاملين) مما يوحي بقبولها.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والمقترحات

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: المقترحات والدراسات لمستقبلية المقترحة

الفصل الخامس

الاستنتاجات والمقترحات

المبحث الأول

الاستنتاجات

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات سوف نعرضها على وفق مايلي:

١. يعد التدريب ضرورة لا مناص منها لكي يؤدي الأفراد العاملين واجباتهم بصورة صحيحة ومرضية.
٢. هناك اتفاق عام لمعظم الباحثين على أن للتدريب دورا مهما جدا وبارزا في تحسين الأداء وطرائق العمل للعامل والمنظمة عموما ، وهو من أهم الوسائل التي تتبعها المنظمات الهادفة إلى الحصول على الأفضل من أداء العاملين وتحقيق أهداف المنظمة.
٣. كشفت الدراسة عن تركيز إجابات العاملين المبحوثين على أن الأهداف التدريبية والتطويرية في المنظمة المبحوثة تشير إلى مدى اهتمام المنظمة المبحوثة بالعملية التدريبية.
٤. للتدريب أهمية بالغة في سد الفجوات لدى العاملين وأيضا المساهمة في تطوير أدائهم .
٥. كشفت الدراسة على إمكانية المنظمة من تحديد الثغرات ونقاط الضعف لدى العاملين والعمل على إصلاحها من خلال عملية التدريب
٦. إن العاملين أو (العنصر البشري) هو المكون الأساس للعملية التدريبية باعتبارهم الركيزة الأساس لنجاح المنظمة وتحقيق أهدافها ومن خلال تدريب العاملين فيها وتطوير قدراتهم
٧. ان المنظمة تطبق العملية التدريبية بشكل جيد وأنها تحقق أهدافها التي تسعى إليها وتطور أداء العاملين لديها من خلال العملية التدريبية.
٨. التدريب ليس غاية بل هو وسيلة، قد لا يكون جميع العاملين في المنظمة معنيين ببعض أنواع التدريب لكنهم جميعا بحاجة إلى للتدريب يناسب قدراتهم ومناصبهم وأهداف المنظمة المبحوثة للتشغيل بدرجة كبيرة.
٩. كشف العملية التدريبية أن الأفراد لديهم القدرة في مواجهة المشاكل والعمل على حلها.

المبحث الثاني

المقترحات والدراسات المستقبلية

المقترحات

من خلال ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج ، يمكن تقديم مجموعة من المقترحات نذكر منها:

١. لا بد من المنظمات تحديد احتياجاتها التدريبية كبنية مواكبتها لتطورات الحديثة المتسارعة بين المنظمات المتنافسة .
٢. توعية الإدارة العليا في المنظمة بأهمية القصى في مشاركة العاملين مع إدارة الموارد البشرية في وضع خطط التدريب وذلك ضمان لنجاح البرنامج التدريبي في تحقيق أهدافه .
٣. وضع برامج تدريبية متخصصة وبشكل دوري ومستمر وتطبيقه على العاملين في كافة المستويات الوظيفية.
٤. وضع نظام رقابي جيد من خلال ارتباط العاملين في العمل فيؤدي إلى تحسين المهارات
٥. زيادة فرص التدريب من خارج المنظمة لمواكبه التطور في طرق التدريب وتنمية المهارات .
٥. يجب توفير الحوافز المادية لتحسين أداء العاملين في المنظمة من اجل حب العمل والإخلاص له بالإضافة إلى سرعة الإنجاز ، والحوافز المعنوية أيضا من خلال الترشيح لدورات تدريبية ومنح شهادات تقديرية أو تقديم عبارات الشكر والثناء الشفوي وذلك من اجل دفع العاملين إلى التحلي بروح الأبداع والابتكار والمبادرة .
٦. ضرورة أن يكون لإدارة المنظمة المعرفة الكافية والوافية بالأداء واستثمار في التدريب .
٧. ضرورة توفير كفاءات متخصصة في العملية التدريبية حسب أقسام المنظمة كل قسم واختصاصه .
٨. أن تبادر وزارات الدولة العراقية بتنفيذ المواصفة الدولية (ISO-10015) لغرض نجاح البرامج التدريبية مما يؤدي إلى عدم استنزاف الأموال في البرامج التدريبية غير المجدية مما يؤثر سلبيا على ميزانية تلك الوزارات دون فائدة تذكر .

الدراسات المستقبلية

- ومن خلال الدراسة تبينت أهمية التدريب وأن المنظمات لا تستطيع الاستغناء عنه في تطوير أدائها وأدائها ومن خلال كسب مهارات جديدة ومفيدة يمكن استخدام المواصفة الدولية الخاصة بالتدريب (ISO-10015) في مجالات أخرى. نقترح منها :
١. دور إدارة الجودة الشاملة في التنبؤات المستقبلية داخل المنظمات العراقية .
 ٢. متطلبات المواصفة الدولية الإرشادية (ISO-10015) الخاصة بالعملية التدريبية وأثرها في جودة الخطة الاستراتيجية للمنظمات.
 ٣. النماذج القيادية وتأثيرها على أداء الموظفين والعمال في المنظمات .

ثبت المصادر العربية والأجنبية

القرآن الكريم

المصادر العربية

أولاً- الرسائل والاطاريح الجامعية .

١. الطائي ،حميد عبد النبي ،الى علي ،رضا صاحب والموسوي ،سنان كاظم ٢٠١٤ ، إدارة الجودة الشاملة tam والأيزو ،مؤسسه لنشر والتوزيع ،عمان
٢. شعيب هتهات ، ٢٠١٥ ، تقيم دور التدريب الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي مذكرة ماستر ،غير منشورة ، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة - الجزائر .
٣. عبد الغني ،زهراء فائز ، 2016 ، العلاقة بين جودة التدريب باستخدام المواصفة الدولية (ISO-10015) وتطوير الموارد البشرية - دراسة تحليلية لا راء عينة من مسؤولي مراكز التدريب في عدد من الوزارات العراقية " الجامعة التقنية الوسطى ،كلية التقنية الإدارية ،بغداد
٤. فرمان ،قتيبة ناظم،2016 ،تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO 9001,2015) دراسة حالة المركز العراقي الكوري .
٥. سرحان ، احمد مصطفى محمد ،غزي ،رياب وديع عبد السميع ، ٢٠١٦ ، جودة التدريب الإرشادي في مصر في اطار المواصفة الدولية الأيزو ١٠٠١٥ دراسة حالة على أقسام التدريب بمديريات الزراعة على مستوى الجمهورية .
٦. حاكومة ،لارا احمد اسحق ، ٢٠٠٩ ، متطلبات المواصفة الدولية ١٠٠١٥ في برامج التدريبية واثرها في أداء المديرين في أمانه عمان الكبرى.
٧. مطر، علاء الدين، ٢٠١٥ ، تقيم البرامج التدريبية في المؤسسات الإنتاجية على ضوء متطلبات المواصفة الدولية (ISO 10015/1999) دراسة حالة المؤسسة العامة للتبغ
٨. . قلاتي ،طارق، ٢٠١٩ ، انعكاس تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسة الرياضية دراسة ميدانية وصفية بالمركب الديوان متعدد الرياضات بالبويرة (من وجه نظر الموظفين
٩. الجساسي ، عبد الله حمد محمد ، ٢٠١٠- ٢٠١١ ، اثر الحواز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان ، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي ..

١٠. بولشيق ، امين ، ٢٠١٦ ، دور التمكين في تحسين أداء العاملين ، مذكرة ماستر غير منشورة ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة - الجزائر
- ١١ . صليحة ، شامي ، ٢٠٠٩-٢٠١٠ ، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين ، دراسة حالة جامعة امحمد بوفرة ، بومرداس ، رسالة ماجستير تخصص تسيير المنظمات ، كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير ، جامعته امحمد بوقرة بومرداس ، الجزائر .
- ١٢ . هدار ، بختة ، ٢٠١٢ ، دور المعايير السلامة والصحة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ماستر ، قسم علوم التسيير ، تخصص تسيير ، مؤسسات صغيرة ومتوسطة ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، الجزائر .
- ١٣ . عكاشة ، اسعد محمد ، ٢٠٠٨ ، اثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي "دراسة تطبيقية على الاتصالات "beltel" في فلسطين ، رسالة ماجستير تخصص إدارة أعمال ، كلية التجارة الجامعة الإسلامية ، غزة .
- ١٤ . حمود ، خضير كاظم ، والخرشة ، ياسين كاسب ، ٢٠١٠ ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الثالثة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، الأردن
- ١٥ . العامري ، خالد ، ٢٠٠٩ ، فن إدارة الأفراد ، الطبعة الأولى ، دار الفاروق للاستثمارات الثقافية ، القاهرة ، مصر
- ١٦ . الطعاني ، حسن احمد ، ٢٠٠٢ ، التدريب مفهومه وفعاليته ، بناء البرامج التدريبية وتقويمها ، دار الشروق ، عمان ، الأردن
- ١٧ . محمد ، رابوية ، ٢٠٠١ ، ادارة الموارد البشرية ، رؤية مستقبلية القاهرة ، الدار الجامعية للبيع والنشر والتوزيع .
- ١٨ . قاسي ، اسماء ، 2011-2012 ، اهمية تدريب الموارد البشرية في المشروعات المصغرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل ، جامعة اكلي محند او الحاج ، البويرة ، الجزائر .
- ١٩ . دزابت ، خديجة ، ومبروكة ، معطا الله ، 2012-2013 ، تقييم الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية ، دراسة حالة شركة البناء للجنوب والجنوب الكبير ، مذكرة نيل شهادة الليسانس لمالية المؤسسة ، قسم العلوم الاقتصادية ، كلية الاقتصاد ، جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة ، الجزائر .

٢٠. هروم ، عز الدين ، 2007-2008 ، واقع تسير الاداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية ، دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات ، مذكرة مقدمة لاستكمال الحصول على الماجستير في علوم التسيير ، جامعة قسنطينة ، الجزائر .

٢١ . صولح ، سميرة ، 2012-2013 ، دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر .

ثانيا - الدوريات

١ الخناق ، سناء عبد الكريم ، ٢٠٠٥ ، مظاهر الاداء الاستراتيجي والميزة التنافسية مطبوعات الملتقى العلمي الدولي ، الاداء المتميز للمنظمات والحكومات ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، الجزائر .

٢. بلمقدم ، مصطفى و راضية ، بوشعور ، ٢٠١٤ ، تقيم الاداء المنظومة المصرفية الجزائرية ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي - واقع التحديات - باشراف العلمي لمخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا .

ثالثا - المجالات والبحوث

١. ايوب ، حرث حازم ، عبد ، حسن حمد ، (٢٠١٣) ، التدريب المهني في العراق الواقع والافاق دراسة اجتماعية ميدانية في مدينة الموصل ، دراسات موصلية العدد ١٥٠، ٣٠-١٢٣ .

٢- مزهودة ، عبد الملوك ، ٢٠٠١ ، الاداء بين الكفاءة والفاعلية ، مفهوم وتقييم " مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد الاول ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر .

٣. حسون ، عصام خيون ، ٢٠١٥ ، اثر اعتماد المواصفة الدولية التدريبية (ISO-10015) في تحقيق جودة العمل الرقابي دراسة استطلاعية في ديوان الرقابة المالية ، مجلة العلوم الاقتصادية الادارية (٢١) العدد (٨٤)

٤. السكر ، عبد الكريم ، ٢٠١٣ ، اثر العدالة الاجرائية في الاداء الوظيفي دراسة تحليلية في الوزارات الاردنية - مجلة العلوم الادارية ، العدد الاول ، الجامعة الاردنية ، الاردن

٥. الداوي ، الشيخ ، ٢٠٠٩-٢٠١٠ ، تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث ، العدد السابع ، جامعة الجزائر .

٦. نعامة ، سليم و علي ، جميل ، ٢٠١١ ، الضغوط المهنية وعلاقتها بالاداء الوظيفي ، دراسة ميدانية لدى موظفين في مكتبة الاسد الوطنية بدمشق - مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، العدد الخامس ، جامعة دمشق ، سورية

٧. المسوري ،احمد عبد القادر، ٢٠١٣ ، واقع الاداء الوظيفي لمديري مدارس التعليم - الاساسي من وجه نظر المديرين والمعلمين ، العدد مائتان وواحد.
٨. الصرايرة ، خالد احمد ، ٢٠١١ ، الاداء الوظيفي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية من وجه نظر رؤساء الاقسام فيها ، مجلة جامعة دمشق ،العدد الاول والثاني ، جامعة مؤتة ،الاردن .
٩. خليفات ، عبد الفتاح صالح و المطارنة، شرين محمد ، ٢٠١٠ ، اثر ضغوط العمل في الاداء الوظيفي لدى مديري المدارس الاساسية والحكومية في اقليم جنوب الاردن ، مجلة جامعة دمشق ، العدد الاول والثاني ،جامعة مؤتة ،الاردن .
١٠. ابو شبخة ، نادر احمد، ٢٠١٠ ، إدارة الموارد البشرية - اطار نظري وحالات عملية ، دار صفاء للنشر والتوزيع .
١١. مصطفى ،احمد السيد ، ٢٠٠٠ ، ادارة السلوك التنظيمي - رؤية معاصرة ، الدار الجامعية ،الاسكندرية ،مصر .
١٢. زمرة ، خلوف ٢٠١٣ ، الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الاداء الوظيفي ، مجلة الاقتصاد الجديد ،العدد التاسع .
١٣. المحاسنة ،ابراهيم محمد ، ٢٠١٣ ، ادارة وتقييم الاداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق دار جرير ،عمان .
١٤. العامري، صالح مهدي محسن، والغالي، ظاهر محسن منصور ، ٢٠٠٨ ، الإدارة والأعمال ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .
١٥. الجميلي، قصي قحطان خليفة ، ٢٠٠٤ ، إدارة الموارد البشرية في الفنادق، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن
١٦. صالح، محمد فالح، ٢٠٠٤ ، ادارة الموارد البشرية، عرض وتحليل ، الطبعة الأولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٧. الهيتي ، خالد ،٢٠٠٣، ادارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي ، عمان ، دار وائل للنشر
١٨. الكواشي ، مراد ، 2017 ، اهمية الحكومة في تحسين الاداء الشامل لمنظمات الاعمال ، مجلة جامعة بابل العلوم المصرفية والتنظيمية ، العراق ، العدد 1 ، المجلد 25.
١٩. شواي ، احلام محمد ، 2016 ، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الاداء الوظيفي وتحسينه ، مجلة جامعة بابل ، العراق ، المجلد 24 ، الاصدار 4 .

١. التميمي ، فواز والخطيب ، احمد ٢٠٠٨ ، ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات التاهيل الايزو (٩٠٠١) ط1، جدار الكتب العالمي للنشر والتوزيع .
٢. العزاوي ، نجم عبد الله ، ٢٠١٣ ، جودة التدريب الاداري ومتطلبات المواصفة الدولية الايزو ١٠٠١٥ ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري، عمان .
٣. العزاوي ،نجم عبد الله ، ٢٠٠٨ ، جودة التدريب الاداري ومتطلبات المواصفة الدولية الايزو ١٠٠١٥ ، دار اليازوري ،عمان .
٣. الصيرفي ،محمد عبد الفتاح ،٢٠٠٩ ، التدريب الاداري المديرين المتدربون واساليب التدريب ، دار المنهاج للنشر والتوزيع ،عمان .
- ٤ . درة ، عبد الباري ابراهيم والصباغ ، ٢٠٠٨ ، زهير نعيم ، الموارد البشرية ، في القرن الواحد والعشرين منحنى نظمي ، الطبعة الاولى ،دار النشر ،عمان .
٥. جودة ،محفوظ احمد ، ٢٠١٠ ، ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات ، الطبعة الخامسة ،دار وائل للنشر .
٦. عبد الرحيم ،عاطف زاهر، ٢٠٠٩ ، المنظمات الهيكل التنظيمي للمنظمة ، ط 1 ، دار النشر والتوزيع ،عمان .
٧. عبودي ،زيد منير ، ٢٠٠٦ ، التنظيم الاداري ومبادئه واساسياته ، ط 1 دار اسامة للنشر والتوزيع ،عمان .
٨. الدحلة ،فيصل عبد الرؤوف "تكنولوجيا الاداء البشري " ط1،المكتبة الوطنية ،عمان ،لسنة (٢٠٠١)
٩. علي شريف واخرون، ٢٠٠٧ ، الادارة المعاصرة ، المكعب الجامعي للتحديث ،الاسكندرية
١٠. عبد الباري درة واخرون ، ٢٠٠٨ ، ادارة القوة البشرية ، الشركة العربية المتحددة للتسويق والتوريدات ، مصر ، القاهرة
١١. هلال ، محمد ،٢٠٠١ ، التدريب الأسس والمبادئ ، دار الكتاب ، مصر الجديدة ، الطبعة الاولى .
١٢. عطوان ، احمد ،٢٠٠١ ، مدخل الى التدريب المهني ، الطبعة الاولى ، رام الله ، معهد تدريب المتدربين .

خامسا - الأنترنت

- ١.التقنية الرائدة للاستشارات والتدريب وأنظمة الجودة، ٢٠١٩ ، الجزائر

<https://www.trqms.ly&lang =ar>

ثانيا -المصادر الاجنبية

1. Goetsch,davidl, and davis Stanley B (2010) quality management Organization excellence introduction to total quality , 6 ED , new jersey, prentice hall.
2. Lowenthal , jeffsrey N (2010) six sigma project management :Apoked C- uide,1ED,Indian , printed in india at L,B enter Prises , Delhi.
- 3 . Dressler, Gary, (2011), "Human Resource Management",12th ed. , prentice Hall upper saddle river, New Jersey.
3. Jacobs, R.L. and Wang, B. (2007): A Proposed Interpretation of the ISO 10015and Implications for HRD theory and Research, the Ohio State University, USA
- 4 . Woodruff D. , 2009 , Davis M . Woodruff , PE , CMC , {On Line} Available at: [http : // davis woodruff .com](http://daviswoodruff.com) / Articles and Tools . htmli {Accessed 23 January 2012} .
5. Spector , P.E ,(2000) , industrial & organizational psychology : Research & Praticce , 2 rded. , john Wiley & sons , Inc. , New York
6. Saner, Raymond ,(2002), “Quality management in training generic or sector- specific, ISO Management Systems”,Vol. 2,No. 4– uly-August. D- ISO Reports.
7. Mortaki , spoof (2012) the contribution of vocational education and training in the preservation and diffusion of cultural heritage in Greece : the case of the specialty guardion of muscums and archaeological sites, journal of humanities nd social science , no. 24 (2) pp51 – 58 .
- 8 . Wang, C., & Wu, H., (2007), "Integrating Quality Function Deployment with ISO 10015 to Discuss the Quality of Human Capital.

- 9 . Yiu, L., & Saner, R.,(2005), "ISO 10015 assures the quality and return on investment of training" . ISO Management Systems.Volume(5), number(2), pp, (1–17)
10. Moradi, A., & Bahramian, A., (2014)" Application of the ISO 10015 Standard in Knowledge Management and Employee Training ", University of Islamic Azad,Volume(2), Number(4). pp. (4188–4194)
- 11 . Asgari , & Maddahi, N., (2013)" Investigation of the Influence of Establishment of Quality Management System based on ISO 10015 on Customers' Satisfaction (Internal and External) " International Research Journal of Applied and Basic Sciences, University Tonekabon Mazandaran Iran, Volume(6), Number(4), pp, (504–508)
12. David Goetsch, S. D., 2006. Itroudction To Total Quality Management For.Production Processing and Management. s.l.:Printice Hall..
13. International Standard., First edition 1999. International Standard.

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الفاضل.....

تحية وتقدير

ترغب الباحثة إجراء بحث استبيان (واقع متطلبات جودة العملية التدريبية وفق المواصفة ١٠٠١٥ وأثرها في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية في معمل الألبسة الجاهزة في/الموصل.)

نرجو المساعدة والتقدير. الأسئلة الموجودة معنا. لاستبانة بالمعلومات المطلوبة خدمة لحركة البحث العلمي علماً أن الإجابة تتصف بطابع السرية التامة .

شاكرين تعاونكم معنا.....مع فائق الدورات التدريبية يرجى التكرم بوضع علامة () في المربع
الباحثة

المحور الأول: معلومات عامة

١- الجنس ذكر أنثى

٢- العمر من 25 إلى 29 سنة من 35 إلى 39 سنة
 من 30 إلى 34 سنة 40 سنة فما فوق

٣- عدد الدورات التدريبية المشارك بها

٤- المؤهل العلمي أعدادي ماجستير
 بكالوريوس دكتوراه
 دبلوم

المحور الثاني: المواصفة الدولية الايزو (ISO-10015) الخاصة بالبرامج التدريبية
 مفهوم الأيزو : يتضمن الأيزو (ISO) التعبير عن المصالح والأطراف المختلفة من الحكومات والهيئات العلمية والمنتجين والمستخدمين من خلال إشراكهم في أعداد المواصفة الدولية .لذلك كانت المواصفة معياراً للتفاهم ، ولغة مشتركة يتم الاحتكام إليها وتعد وسيلة لضمان النوعية الجيدة والارتقاء بالتصنيع والمقارنة بين المنتجات المنافسة (الطائي و آخرون ، ٢٠١٤، ٩٦)

الرقم	الفقرات	أنتفق بشدة	أنتفق	محايد	لا أنتفق	لا أنتفق بشدة
١	تسعى المنظمة إجراء دراسة تحليلية للخطوات المطلوبة من أجل القضاء على الثغرات الموجودة في العملية التدريبية.					
٢	تحديد مستوى التدريب المطلوب والكفاءة المرغوبة من الأفراد العاملين لإنجاز الأعمال.					
٣	تحديد الثغرات ونقاط ضعف مستوى أداء لدى الأفراد العاملين.					
٤	تدعم المنظمة ضمان توفير مدربين كفؤين طبقاً للخطة التدريب والتطبيق التي يتم وضعها .					
٥	مراقبة ومتابعة احتياجات الموظفين المتوقعة لتطوير الأداء من أجل تحقيق الخطط الاستراتيجية وأهداف الجودة التي يتم وضعها .					
٦	توفير الدعم والمساندة للتطبيق الفعال ونقل جميع المعلومات من التدريب إلى موقع العمل.					
٧	يتم حفظ جميع الوثائق والمعلومات التي تخص بالدورات التدريبية قبل/ وبعد التطبيق.					
٨	وضع تقرير بنتائج التقييم موضحاً فيه اهم الملاحظات عن البرنامج التدريبي.					
٩	تسعى المنظمة لوضع طرق لتطوير وتحسين التنسيق بين التدريب ووظائف العمل .					
١٠	تمتلك تقرير مفصل بالاحتياجات التدريب بما يتضمن تحليل العمل ونقاط الضعف الموجودة حالياً والمتوقعة في الأداء .					

المحور الثالث: أداء العاملين

مفهوم أداء العاملين: قيام الأفراد العاملين بتنفيذ المهام والواجبات الوظيفية الموكلة إليهم وفق ما جاءت به القوانين والمراسيم التنظيمية ، المحددة لكل وظيفة وواجباتها ومسؤولياتها المطلوبة لتحقيق الأهداف والوظائف الجزئية التي تحقق في الأخير بتكلمها وبتجميعها أهداف المنظمة ويكون ذلك بكل فاعلية وكفاءة وبمراعات الزمن في إنجاز الوظيفة (خرشي، ٢٠١٩، ٧)

الرقم	الفقرات	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
١	ينجز الأفراد العاملين المهام الوظيفية في الوقت المحدد لها من قبل المنظمة.					
٢	تتوفر لدى الأفراد العاملين الاستعداد والرغبة بالعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من اجل سرعة إنجاز بعض الأعمال المطلوبة منهم.					
٣	يتمتع الأفراد العاملين بالقدرة على حل المشاكل في العمل.					
٤	يقوم الرؤساء بتفويض السلطة للأفراد العاملين بما يساعدهم على تنفيذ الأعمال الموكلة اليهم.					
٥	تمتلك المنظمة تحديث وتطوير أساليب الأداء وطرق العمل داخل المنظمة.					
٦	توفير الدعم والمساندة للتطبيق الفعال ونقل جميع المعلومات من التدريب إلى موقع العمل.					
٧	توفير جهة متخصصة بتقديم الاستشارة في بعض الموضوعات الجوهرية مما يساعد في تطوير الأداء.					
٨	يشعر الأفراد العاملين بالالتقيد بقواعد وإجراءات العمل .					
٩	يشعر الأفراد العاملين أن تقييم الأداء بناء على أسس علمية ومعايير واضحة .					
١٠	اطلاع الأفراد العاملين على ما قدموه من أداء مقارنة بالأهداف الإدارة مما يساعدهم على معرفة نقاط القوة والضعف لديهم .					

Abstract

Training is in accordance with the international standard ISO (ISO-10015) and its impact on improving the performance of employees, and because training occupies an important place among the administrative activities of the organization as good training leads to raising the level of productivity and improving work methods, and to know the defects and weaknesses in work and methods Reaching for the best performance. Given the importance of training in organizations and its results on improving the performance of working individuals, and accordingly, organizations began to focus on developing training programs and how to use them in a successful manner.

The study dealt with the subject of training according to the international standard ISO (ISO-10015) for training programs (as an interpretive variable (independent)

For the study and the topic of improving employee performance (as the (approved) respondent variable in the ready-to-wear factory in Mosul

The study problem focused on the extent of the relevance and effect of training according to the international standard ISO (ISO-10015) in improving the performance of employees. Therefore, the study aimed at whether training according to the international standard ISO (ISO-10015) has its place in the research organization and the knowledge of measuring the performance of working personnel subject to the training process according to the requirements of the international standard ISO (ISO-10015) for training programs.

In an effort to provide initial solutions to the study problem, two hypotheses have been proven, the first of which is that there is a significant correlation between the training according to the international standard (ISO-10015) and the performance of the workers. - 10015) in improving employee performance.

The study showed in its theoretical framework the concept of training according to the international standard ISO (ISO-10015), its importance, objectives and requirements of the training process according to the international standard ISO (ISO-10015), the concept of employee performance, types and determinants of employee performance.

The study relied on the descriptive and analytical approach in presenting and discussing data, as the approach works to associate and describe the case and draw conclusions about it

As for the practical framework of the study, the answers and opinions of the individuals surveyed in the ready-to-wear factory, which amounted to 59 individuals, were identified, in addition to analyzing the correlation and impact relationship between the study variables, through the use of a set of statistical methods. Conclusions, the most important of which is the existence of a positive moral correlation between training according to the international standard ISO (ISO-10015) and its effect on improving the performance of workers, which means that the research organization adopts a training system in accordance with the requirements of the international standard ISO (ISO-10015).).

The study concluded with a set of recommendations and proposals of the organization, as well as recommendations made to future researchers on the topic (the reality of the requirements for the quality of the training process according to the international standard ISO 10015) (and the performance of employees).

University of Mosul
College of Administration
& Exchanges



**The reality of the quality requirements of the
training process according to specification 10015
and their impact on improving the performance
of workers: a field study in the garment factory
in Mosul**

**A thesis submitted by
Firyal Nawaf Hamdoun Abdel Al- Sawaf**

**to the
council of the College of Administration and
Economics at the / University of Mosul
In partial fulfillment of the requirements for the
degree of postgraduate diploma**

**Supervised by
Dr. Ahmed Hussein Al-Jarjari, Lecturer**

2020 AD.

1442 H.

The reality of the quality requirements of the training process according to specification 10015 and their impact on improving the performance of workers: a field study in the garment factory in Mosul

**A thesis submitted by
Firyal Nawaf Hamdoun Abdel Al- Sawaf**

**to the
council of the College of Administration and
Economics / University of Mosul
in partial fulfillment of the requirements for the
degree of postgraduate diploma in Business**

**Supervised by
Dr. Ahmed Hussein Al-Jarjari, Lecturer**