



جامعة الموصل
كلية الادارة والاقتصاد
قسم الإدارة الصناعية

الاحتياجات التدريبية لتحسين جودة حياة العمل

دراسة استطلاعية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال - فرع توزيع كهرباء مركز نينوى

بحث تخرج مقدم

الى مجلس قسم الإدارة الصناعية في كلية الإدارة والاقتصاد كجزء من متطلبات نيل شهادة

البكالوريوس في الإدارة الصناعية

للطالبان

ايوب مؤيد قادر و هشام صالح حسين

بإشراف الاستاذ المساعد

عمر علي اسماعيل

٢٠٢٢ م

١٤٤٣ هـ



فَوَجَدَا عَبْدًا مِنْ عِبَادِنَا ءَاتَيْنَاهُ رَحْمَةً
مِنْ عِنْدِنَا وَعَلَّمْنَاهُ مِمَّا لَدُنَّا عِلْمًا

بِسْمِ اللَّهِ
الْعَظِيمِ

سورة الكهف : اية ٦٥

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم ، والحمد لله رب العالمين الذي باسمه بدأت وعليه توكلت ، والصلاة والسلام على أشرف الخلق أجمعين ، محمد (ﷺ) خاتم الأنبياء والمرسلين ، وعلى آله وصحبه الطاهرين وسلم ، وبعد ..

يحفظنا واجب العرفان أن نعبر عن امتناننا وخالص تقديرنا وعرفاننا بالجميل إلى مشرفنا الفاضل الاستاذ **عمر علي اسماعيل** ، لما قدمه من نصح وإرشاد ، وما أبداه من توجيهات علمية سديدة طويلة فترة إشرافه على هذا البحث .

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى الدكتور **رعد عدنان رؤوف** رئيس قسم الادارة الصناعية لدعمه المتواصل لطلبة الدراسة الاولية ، والى جميع اعضاء الهيئة التدريسية في قسمنا المتفاني .

كما نتقدم بشكرنا وامتناننا إلى السادة رئيس لجنة المناقشة وأعضائها لتفضلهم بالاشتراك في مناقشة البحث ، ولتحملهم قراءته ، حيث ستسهم ملاحظاتهم وآراؤهم السديدة في اغناؤه والرفع من مكانته العلمية .

ونسجل وافر تقديرنا وامتناننا لموظفي مكتبة الكلية ، لما قدموه من مساعدة تستحق التقدير لطلبة الدراسة الاولية .

كما نتقدم بالشكر إلى العاملين كلهم في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال ، لما أبدوه من مساعدة بتقديم المعلومات التي تطلبها الجانب العملي .

ونرى من بواعث فخرنا أن ندين بعظيم العرفان إلى والدينا الكريمين - أدامهما الله وأعزهما - والى أفراد عائلتنا جميعهم لما تحملوه من عناء طوال فترة دراستنا ، دعواتنا لهم بالخير و الموفقية .

الباحثان

ثبت المحتويات

تسلسل الصفحة	العناوين
أ	الآية القرآنية
ب	الشكر والتقدير
ت - ث	ثبت المحتويات
ث	ثبت الجداول - ثبت الاشكال
ث	ثبت الملاحق
١	المقدمة
المحور الأول : منهجية البحث	
٢	اولاً : مشكلة البحث
٢	ثانياً : اهمية البحث
٢	ثالثاً : أهداف البحث
٣	رابعاً : مخطط البحث الفرضي
٣	خامساً : فرضية البحث
٣	سادساً : اساليب جمع البيانات
٤	سابعاً : حدود البحث
٤	ثامناً : الأدوات الاحصائية المستخدمة
المحور الثاني : الجانب النظري	
اولاً : الاحتياجات التدريبية	
٥	أ : مفهوم التدريب
٥	ب : أهمية التدريب
٦	ت : الاعتبارات الأساسية في التدريب
٧	ث : تعريف الاحتياجات التدريبية
٩	ج : عناصر الاحتياجات التدريبية
١٠	د : تحديد الاحتياجات التدريبية
١٢	هـ : طرق تحديد الاحتياجات التدريبية
١٣	و : طرق جمع المعلومات لأغراض تحديد الاحتياجات التدريبية
ثانياً : جودة حياة العمل	
١٥	أ : مفهوم جودة حياة العمل

١٦	ب : أهداف جودة حياة العمل
١٦	ت : اسباب الاهتمام بجودة حياة العمل
١٧	ث : خصائص جودة حياة العمل
١٨	ج : عوائق تطبيق جودة حياة العمل
١٨	د : مقاييس جودة حياة العمل
٢٠	و : أبعاد جودة حياة العمل
المحور الثالث : الجانب العملي	
٢٣	اولاً : وصف الافراد المبحوثين
٢٤	ثانياً : وصف متغير الاحتياجات التدريبية وتشخيصه
٢٥	ثالثاً : وصف متغير جودة حياة العمل وتشخيصه
٢٦	رابعاً : اختبار فرضية البحث
المحور الرابع : الاستنتاجات والتوصيات	
٢٨	اولاً : الاستنتاجات
٢٨	ثانياً : المقترحات
٢٩	المصادر
a	الملاحق

ثبت الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٩	قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة حياة العمل	١
٢٣	الجنس	٢
٢٣	التحصيل الدراسي	٣
٢٤	العمر	٤
٢٤	مدة الخدمة في الشركة	٥
٢٥	وصف متغير الاحتياجات التدريبية وتشخيصه	٦
٢٥	وصف متغير جودة حياة العمل وتشخيصه	٧
٢٦	علاقة الارتباط بين الاحتياجات التدريبية وجودة حياة العمل	٨
٢٧	أثر الاحتياجات التدريبية في جودة حياة العمل	٩

ثبت الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٣	انموذج البحث الفرضي	١

١٠	عناصر الاحتياجات التدريبية	٢
----	----------------------------	---

ثبت الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
a	نموذج استمارة الإستبانة	١

المقدمة

للتدريب أهمية كبيرة في تطوير وتنمية المهارات الإدارية للكوادر البشرية وإعدادها للعمل بكفاءة وفاعلية ، وتزداد أهمية التدريب أثناء العمل في المنظمات الصناعية وخصوصا للعاملين لِمَا لهم من تأثير كبير على أداء هذه المنظمات ودور محوري في استمرار ونجاح هذه المنظمات وتحسين مخرجاتها . وهذا التدريب أثناء العمل يعد واحداً من أدوات تحقيق التنمية المهنية المستمرة ويساهم بشكل إيجابي في زيادة الإنتاجية واتساع المعرفة المتخصصة ورفع مستوى كفاءة الأداء وتحقيق الاكتفاء الذاتي للمنظمات والذي يتناسب مع التطورات السريعة في مجال العمل ، ويعد التدريب كذلك واحداً من أهم خطوات ومفاتيح النمو والتطور في رفع مستوى العاملين .

وتعد جودة حياة العمل بمثابة مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة والتي تستهدف تحسين مختلف الجوانب التي تؤثر على الحياة الوظيفية للعاملين وحياتهم الشخصية ايضاً والذي يساهم بدوره في تحقيق اهداف المنظمة والعاملين فيها والمتعاملين معها على حد سواء ، فيما يمثل الالتزام التنظيمي السلوك الذي يقوم به العاملون بالمنظمة والذي يعبر عن درجة التزامهم بأهداف وقيم المنظمة التي يعملون بها وذلك من خلال الرغبة في بذل الجهد لدعم وتحقيق أهداف المنظمة .

وقد جاء البحث الحالي في اربعة محاور هي :-

المحور الاول : منهجية البحث

المحور الثاني : الجانب النظري

المحور الثالث : الجانب العملي

المحور الرابع : الاستنتاجات والمقترحات

المحور الأول منهجية البحث

أولاً : مشكلة البحث

تعكس التساؤلات الآتية مشكلة البحث :

- ١- هل هناك تصور واضح لدى الشركة المبحوثة عن مفهوم الاحتياجات التدريبية ؟
- ٢- هل هناك تصور واضح لدى الشركة المبحوثة عن جودة حياة العمل ؟
- ٣- هل للاحتياجات التدريبية دور في جودة حياة العمل ؟

ثانياً : أهمية البحث

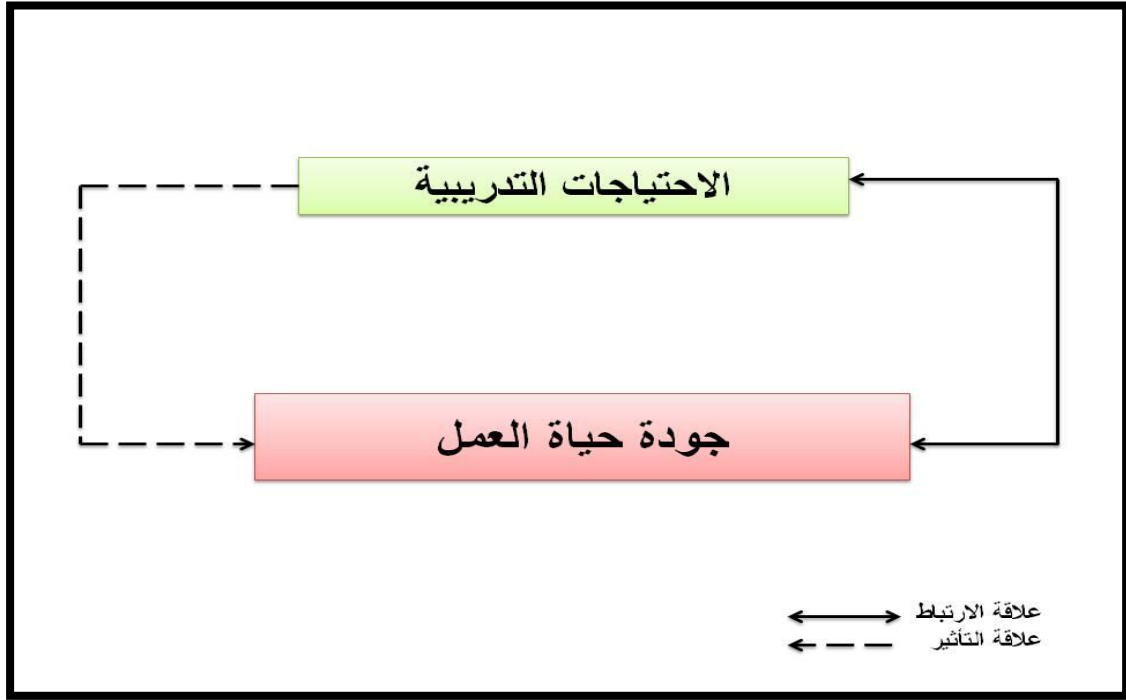
- ١- يعد البحث محاولة مهمة لتسليط الضوء على بعض المواضيع الادارية المرتبطة بشكل وثيق بمنظمات الاعمال وبالتطورات البيئية المتسارعة التي تحدث في الحياة .
- ٢- يهتم البحث بشكل اساسي بالكشف عن اهمية الدور الذي تلعبه الاحتياجات التدريبية في جودة حياة العمل في الشركة .
- ٣- توجيه الشركة المبحوثة للاهتمام المتزايد بهذه المواضيع المعاصرة للاستفادة من بعض اهدافها .

ثالثاً : أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف وكالاتي :

- ١- التعرف على مفهوم الاحتياجات التدريبية واهم عملياتها .
- ٢- التعرف على مفهوم جودة حياة العمل واهم متطلباتها .
- ٣- تحليل وتشخيص متغيرات البحث في الشركة المبحوثة .
- ٤- تقديم مجموعة من المقترحات المنسجمة مع الاستنتاجات التي توصل اليها البحث .

رابعاً : مخطط البحث الفرضي



الشكل (١)

مخطط البحث الفرضي

خامساً : فرضية البحث

تماشياً مع أهداف البحث وأهميته فقد اعتمد الباحثان على الفرضيات الآتية :

- ١- يوجد ارتباط معنوي بين الاحتياجات التدريبية وجودة حياة العمل .
- ٢- يوجد تأثير للاحتياجات التدريبية في جودة حياة العمل .

سادساً : أساليب جمع البيانات

من أجل الحصول على البيانات اللازمة لانجاز البحث واختبار فرضيته وبغية الوصول الى النتائج وتحقيق اهداف البحث ، فقد اعتمد الباحثان على الأساليب التالية :

- ١- الاطار النظري : بغية تغطية الجانب النظري للبحث فقد اعتمد الباحثان على العديد من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية عربية وأجنبية ومواقع انترنت ذات صلة بالموضوع للوصول الى اطار عملي واضح ومتكامل للموضوع .
- ٢- الاطار العملي : اما الجانب العملي فقد اعتمد الباحثان فيه على استمارة الاستبانة لغرض الحصول على البيانات المطلوبة لإكمال هذا الجانب من البحث .

سابعاً : حدود البحث

أ- الحدود المكانية : تم اختيار الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال ميدانيا للبحث وذلك لتعاون ادارة هذه الشركة مع الباحثان .

ب- الحدود الزمانية : حددت فترة البحث من ٢٠٢٢/١/١٣ الى ٢٠٢٢/٤/١٦ .

ثامناً : الأدوات الاحصائية المستخدمة

اعتمد الباحثان على برنامج الحاسوب الاحصائي (SPSS) لإجراء التحليلات والاختبارات الاحصائية المطلوبة .

المحور الثاني الاطار النظري

اولا : الاحتياجات التدريبية

أ : مفهوم التدريب

تكمن أهمية التدريب في خلق معنى أعظم لحياة الفرد وأهمية اكبر للعمل الذي يقوم به . وإذا وصل الاهتمام بالفرد إلى هذا المستوى من خلال الاهتمام بتدريب وكفاءته ومهارته ومعرفته ، فمن الأولى بالمؤسسات المحافظة عليه وعدم التخلي عنه بسهولة وعدم القبول باستبداله بطرق اقل تكلفة ، ولكنها قد تكون اقل فائدة للمنظمة على المدى الطويل .

والتدريب ليس فقط عبارة عن عمليات تعلم معارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي إلى تغيرات في قابلية الأفراد لأداء أعمالهم وإنما يتخطى ذلك إلى تعلم الرؤى والرسالة والمهمة والأهداف والاستراتيجيات والممارسات والسياسات والفلسفات فهو نمذجة للسلوك . وهو بذلك عنصر مهم من عناصر التنمية الإدارية للمنظمات . لذا فإن المنظمات التي تتبنى تطبيق المفاهيم والمصطلحات الحديثة تحتاج إلى إحداث تغيير في سلوك واتجاهات وقيم وقناعات الأفراد العاملين من خلال غرس مهارات هذه المفاهيم مثل التعاون والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرار والرقابة الذاتية وأهمية العمل وفتح قنوات الاتصال ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تهيئة الأفراد وتدريبهم على تلك المهارات بصورة سليمة فلا معنى أن نتوقع من العاملين أداء أعمالهم بمهارة عالية دون أن يتم تدريبهم مسبقا ، وإلا سيؤدي ذلك إلى مقاومة أي عملية تطوير (حمود ، ٢٠١٧ ، ٢٦) .

ب : أهمية التدريب

يلعب التدريب دورا أساسيا في حياة المنظمات المعاصرة من خلال مجموعة الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها . والتي تتمثل بالاتي : (جاسم ، ٢٠١٢ ، ٢٤٥)

- ١- تطور مهارات ومعارف العاملين في مجال عمل معين .
- ٢- رفع كفاءة وفعالية العاملين وبالتالي كفاءة وفاعلية المنظمة من خلال تحقيق أهدافها المرسومة .

- ٣- يساعد التدريب على إكساب العاملين المهارات المطلوبة من اجل إشراكهم في عملية اتخاذ القرار .
- ٤- تزويد العاملين بالخبرات المطلوبة لمواكبة التطورات العلمية المتواصلة في مجال الإنتاج ومصنفات العمل المختلفة .
- ٥- جعل العاملين مؤهلين وقادرين على استخدام المفاهيم الإدارية الحديثة .
- ٦- إحداث الموازنة المطلوبة في مجال القوى العاملة خصوصا وان العديد من المنظمات أصبح إعداد موصفيها يتجاوز المئات مما يتطلب الدخول في دورات تدريبية مستمرة من اجل إحداث التوازن المطلوب في العمل .
- ٧- بناء رأس المال الفكري البشري والاجتماعي .
- ٨- تنمية وتطور المهارات القيادية وتشجيع روح الإبداع لدى المتدربين .

بالإضافة لما تقدم يكتسب التدريب أهمية بالغة في جميع المنظمات وعلى وجه التحديد منظمات البلدان النامية التي لازالت في تطور النمو وتواجه العديد من المشاكل الإدارية والاجتماعية مما يتطلب إحداث تنمية مستمرة وشاملة ومتخصصة مجال القوى العامة من أجل النهوض بأعباء ومتطلبات تلك البلدان .

ت : الاعتبارات الأساسية في التدريب

إن إدارة الموارد البشرية يجب أن تأخذ في الحسبان عدة اعتبارات أهمها : (بن مارني ، ٢٠١٩ ، ٢٠٥)

١- **تحديد الزبائن :** الزبون في الفكر التقليدي هو المتدرب أي الموظف الداخلي في المنظمة يعاني من مشكلات في الأداء ، لكن وفق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة يعتبر الزبون كل من له علاقة بالمتدرب وفي مقدمتهم الرئيس المباشر وزملاء العمل وأعضاء فرق العمل التي يعمل بها المتدرب وهم يعبرون عن الزبائن الداخليين ، ثم الزبائن الخارجيين المستفيدين من أداء المتدرب وهم الزبائن والموردين . أصبح الزبون ذو أهمية كبيرة لدى المنظمات المعاصرة ، إذ أن خدمة الزبون احد المزايا التنافسية التي تسعى إلى تحقيقها أغلب المنظمات المعاصرة لا سيما في ظل إدارة الجودة الشاملة .

٢- **تطوير العمليات التدريبية :** حسب مفهوم الجودة الشاملة فهي خضوع العمليات لمنطق التحسين المستمر يمكن أن يكون عن طريق :

أ- تخفيض الوقت المستغرق في الأداء .

ب- تحسين أسلوب الأداء .

ت- تحديد الأدوات الداخلة في الأنشطة .

ث- زيادة كمية الإنجاز في وحدة زمن .

ج- ترشيد تكاليف الإنجاز .

٣- **تصميم التقنيات التدريبية** : في إطار مفهوم إدارة الجودة الشاملة تصبح التقنيات التدريبية عنصراً أساسياً في ضمان جودة العمل التدريبي كله ، وقد تطورت تقنيات التدريبية لترتفع إلى مستوى تقنيات المعاصرة للمعلومات والاتصالات .

٤- **تخطيط الموارد التدريبية** : يمثل البشر أهم مورد في العمليات التدريبية مثل مديري التدريب ، مخططي التدريب ، مصممي البرامج التدريبية ، إحصائي وسائل وتقنيات التدريب الخ ، كما تشمل عملية التخطيط الموارد التدريبية لتحديد الاحتياجات من التجهيزات ، الأماكن ووسائل الإيضاح .

٥- **اختيار المدربين** : يجب اختيار المدربين الذين يتمتعون بالكفاءات التدريبية اللازمة للقيام بالتدريب ، حيث إن المدرب الذي يعتمد التدريب على الجودة الشاملة سيكون حافزاً للتغيير ولن يكون مجرد شخص يوفر مناهج تقليدية وهذا يحتاج إلي عدد من المهارات الإضافية ، مهارات مبدئية تساعد في الوصول إلى الأشخاص الذين لديهم المعلومات التي يحتاج إليها أو الأشخاص الذين يرد التأثير عليهم .

٦- تنمية العلاقات وخلق الألفة بين الجميع ، وتفهم وجهات نظرهم واحتياجاتهم .

٧- القدرات الشخصية التي تساعد على تحليل الموقف وإيجاد الحلول التي تنجح في كل من المفهوم التقني والسياسي ، والحصول على الالتزامات بالعمل وتوليد الموارد .

ث : تعريف الاحتياجات التدريبية

يعرف الاحتياج لغة بأنه الافتقار والنقص ، والحاجة تعني القصور عن المبلغ المطلوب . والاحتياج هو ما يتطلبه الشيء لاستكمال نقص أو قصور فيه .

ويقصد بالاحتياجات التدريبية جانبان : (عطابي ، ٢٠١٨ ، ٨٤٤)

معلومات أو اتجاهات أو قدرات معينة - فنية سلوكية يراد تنميتها أو تعديلها إما بسبب تغيرات تنظيمية أو تكنولوجية أو انسانية ، أو بسبب ترقيات أو تنقلات ، أو لمقابلة توسعات ونواحي تطور معينة ، أو حل مشكلات متوقعة ، أو غير ذلك من الظروف التي تقتضي إعداد ملائمة لمواجهةها .

نواحي ضعف أو نقص فنية أو انسانية واقعية أو محتملة ، في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم ، أو مشكلات محددة يراد حلها .

فتحدد الاحتياجات التدريبية بأنها مجموع المتغيرات أو الإضافات المطلوب إحداثها في معرفة العاملين أو مهاراتهم أو اتجاهاتهم أو سلوكهم ، وذلك للتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل والإنتاج أو تعرقل السياسة العامة للمنظمة . كما يعتبر بأنه إخفاق فرد أو مجموعة من الأفراد في تحقيق الأهداف المنشودة من تقديم خدمة أو منتج بالكفاءة والفاعلية المطلوبة .

هذا ويعرف البعض الاحتياج التدريبي بأنه التفاوت بين ما هو كائن وما يجب أن يكون ، وللوصول إلى تحديد الاحتياجات التدريبية فإنه يجب أن نحدد السلوك أو الأداء المراد تغييره أو تطويره ، والسلوك أو الأداء المستهدف بعد التدريب ، ويلاحظ أن الاختلاف أو الفرق بين السلوك أو الأداء المستهدف هو الأساس لمعرفة درجة الاحتياج التدريبي الذي نسعى للوصول إليه .

وعلى الرغم من الاختلافات الشكلية الظاهرة في تعريف الاحتياجات التدريبية بين الباحثين إلا أنهم جميعاً يجمعون على مضمون واحد وهو أن الاحتياج التدريبي يمثل النقص أو العجز في المعارف أو المهارات أو الاتجاهات أو السلوكيات لمستوى الأداء الفعلي عن مستوى الأداء المطلوب للقيام بعمل معين .

ويمكن الخروج من المفاهيم المختلفة للاحتياجات التدريبية بالآتي : (عطابي ، ٢٠١٨ ، ٨٤٥)

١- إنها معلومات واتجاهات ومهارات وقدرات معينة - فنية أو سلوكية يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها .

٢- انها تمثل نواحي ضعف أو نقص فنية أو إنسانية ، حالية أو محتملة في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم .

٣- أو مشكلات محددة يراد حلها .

٤- إنها عملية مستمرة غير منتهية وذلك نتيجة للتغيرات التنظيمية أو التكنولوجية أو الإنسانية أو بسبب الترقيات أو التنقلات ، التوسعات ، عمليات التطوير ، أو بسبب بعض المشكلات غير المتوقعة وغيرها من الظروف التي تتطلب إعداداً وتدريباً ملائماً ومستمرًا لمواجهةها .

٥- إنها توفر ما يمكن تسميته باستمرارية النضج والتقويم الذاتي ، فتحدد الاحتياجات التدريبية يسمح بالمراجعة المستمرة للواقع ودوره في الوصول إلى وضع أفضل .

٦- إنها بوجه عام أهداف للتدريب تسعى المنظمة إلى تحقيقها ، فالتدريب لا يكون إلا إذا كانت هناك احتياجات تدريبية .

ج : عناصر الاحتياجات التدريبية

من خلال تعريف الاحتياجات التدريبية يتضح أنها تتمثل في ثلاثة عناصر رئيسية يتعين على مسؤولي التدريب معرفة خصائص كل منها ، لأن معرفة خصائص ما يراد تغييره يمثل نقطة البداية في إحداث أي تغيير وفيما يلي توضيح تلك العناصر : (البحمي ، ٢٠١٠ ، ٥١)

١-المعلومات :

والمقصود بها الحصول على معارف وأفكار جديدة مع فهمها واستيعابها إلى الحد الذي يستطيع عنده الفرد أن يعبر عن هذه المعرفة والاستفادة منها عمليا ، مثل معرفة اللوائح المنظمة للعمل ، استيعاب معلومات أو حقائق متعلقة بموضوع معين ، بحيث يؤدي تعلمها إلى تحسين أداء الفرد .

٢-المهارات :

أي اكتساب الفرد القدرة على استخدام وسائل جديدة بطريقة فعالة واستخدام نفس الوسائل بطريقة أكثر كفاءة ، ويلزم الحصول عليها توافر عاملين رئيسيين هما الممارسة والتفاعل الصحيح في الموقف التدريبي .

٣-السلوك :

المقصود اكتساب نزعات للتصرف نحو الأشياء أو الأشخاص أو المواقف بطريقة جديدة وبمعنى آخر تكوين مسلك ذهني أو عادة فكرية إيجابية تجاهها ، وهذا يتطلب محو عادات واتجاهات قديمة قبل تثبيت الاتجاهات الجديدة ، وهنا لا تكفي المعرفة وحدها بل للمشاركة بدرجة كبيرة من المتدربين دور كبير في ترسيخ هذه الاتجاهات ، وكل زيادة في المعرفة لا يصحبها تغيير في الاتجاهات تعتبر تغييراً توقيفاً عند حد المعرفة فقط ، وبالتالي يكون هناك انفصال بين ما يقوله الفرد وما يفعله .

في حين ترى (حمود ، ٢٠١٧) أن التدريب في واقعنا يمثل عملية مستمرة ومتكاملة تتضمن أجزاء وعناصر مختلفة يقوم كل منها بدور متميز . ولكن الفعالية

النهائية للتدريب وكفاءته في تحقيق أهدافه تتوقف على مدى التكامل بين أجزائه وعناصره ، فالعناصر التي يتكون منها التدريب فهي : (حمود ، ٢٠١٧ ، ٣٣)

١- تحديد الاحتياجات التدريبية أو تحديد أهداف التدريب

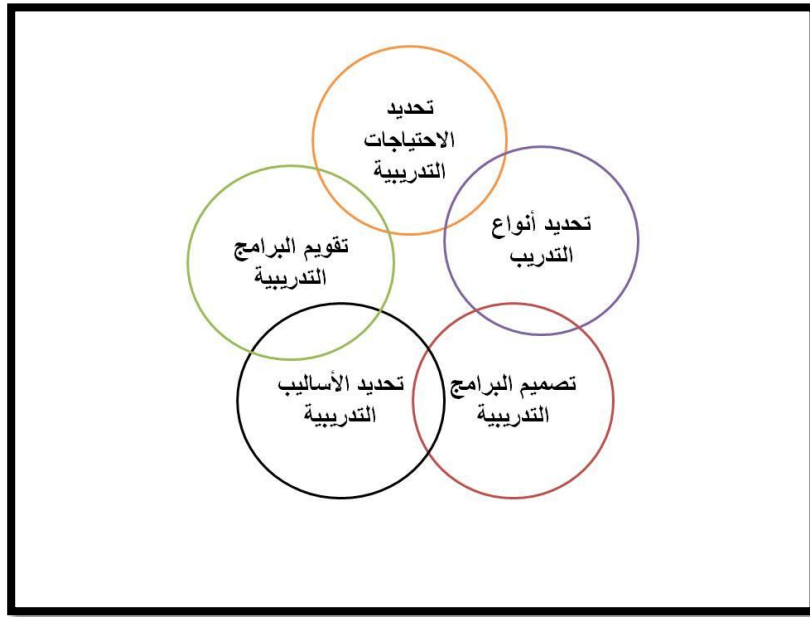
٢- تحديد أنواع التدريب

٣- تصميم البرامج التدريبية

٤- تحديد الأساليب التدريبية

٥- تقويم البرامج التدريبية

ويمكن تصور العملية التدريبية على الشكل التالي :



الشكل (١)

عناصر الاحتياجات التدريبية

المصدر : حمود ، لجين ، ٢٠١٧ ، دور التدريب في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المنظمات - دراسة مرجعية ، بحث تخرج منشور ، الجامعة السورية ، كلية ادارة الاعمال ، ص٣٣.

د : تحديد الاحتياجات التدريبية

يمكن تعريف الاحتياجات التدريبية بأنها مجموع التغيرات والتحسينات المطلوبة في معلومات ومهارات واتجاهات العاملين بقصد التغلب على المشكلات التي يتعرض لها سير العمل وتحول دون تحقيق أهداف المنظمة ومسايرة التقدم الاستراتيجي . ومن هنا فان فاعلية تحديد هذه الاحتياجات يجب أن تكون شاملة للمنظمة والأفراد العاملين فيها لان نجاح عملية التدريب ينعكس ايجابيا على أداء

المنظمة ككل وبالتالي فان عوامل نجاح البرنامج التدريبي ضروري جدا لكي يؤدي هذا البرنامج ما مخطط بكفاءة وفاعلية ، وتتضمن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الآتي : (جاسم ، ٢٠١٢ ، ٢٤٨)

١- إجراء تحليل على مستوى المنظمة

يتم التحليل هنا وفقا لمؤشرات عامة عن حالة المنظمة مثل (للنجاح ، الربحية ، الفاعلية ، النمو ، تحديث المعارف إلى غير ذلك من مؤشرات تعكس حالة المنظمة . ويكون التحليل هنا شاملا لحالة المنظمة ككل حيث يتم تحديد وحصر كم ونوع المشاكل التي تعاني منها تلك المنظمة وما هي البرامج التدريبية المطلوبة لمعالجة هذه المشكلة .

٢- إجراء تحليل للأعمال أو الوظائف

فمن خلال تحليل الأعمال أو الوظائف يمكن تحديد معايير العمل مع تحديد الحد المطلوب من المهارات والقدرات لشغل تلك الوظيفة أو أداء ذلك العمل وهنا سيتم تحديد نوع الأعمال أو الوظائف التي تمثل محور الخلل في أداء المنظمة ومن ثم تحديد أسباب ذلك الخلل ، فقد يكون سبب الكفاءة في أداء العمل هو مهارات العاملين أو المدراء في قسم معين وان السبب هو نقص الأجهزة المطلوبة لفحص منتج معين وهكذا ، ومن هنا نجد تحديد الاحتياجات التدريبية سيتم في ضوء نوع أو المهارات والمعرفة المطلوبة .

٣- إجراء تحليل للأفراد

تتصب عملية التحليل هنا على العاملين حيث تقوم الإدارة بدراسة قدرات الفرد وتحديد المهارات المطلوبة لأداء وظيفته ومن ثم تحديد المهارات والمعارف التي يمكن إن سيقبلها والتي تعتبر ضرورية له في مجال عمله وذلك بالإسناد إلى نتائج تحليل الاعمال والوظائف وعند ذلك سيتم تحديد نوع البرنامج التدريبي المطلوب مع مراعاة الاختلافات بين الأفراد المتدربين بحسب اختلاف الوظائف التي يشغلونها ونوع المهارات أو المعرفة المطلوبة في تلك الوظيفة .

٤- إجراء تحليل للمتطلبات البيئية الخارجية الواجبة لوجود البرنامج التدريبي .

هـ : طرق تحديد الاحتياجات التدريبية

لتحديد الاحتياجات التدريبية الضرورية هناك عدة طرق منها : (عطابي ، ٢٠١٨ ، ٨٤٩)

- ١- الملاحظة غير الرسمية : وذلك بمراقبة العمال بطريقة غير مباشرة لتقي جوانب الضعف والقوة في أداء الفرد منهم . ومن أهم عيوب هذه الطريقة أنها لا تهتم بالحصول على المعلومات الدقيقة وأن العاملين يسيئون تخمين دوافعها على الدوام .
- ٢- إجراء مناقشات مستمرة مع الموظفين والاستماع الى اقتراحاتهم وشكاويهم لمعرفة ما يطلبونه من دورات تدريبية تساعد على القيام بأعمالهم بطريقة أفضل . ومن مزايا هذه الطريقة أنه يتاح فيها للموظف أن يظهر نواحي الضعف في مقدرته مما يمكن الإدارة من معالجة ذلك بالتدريب . ومن عيوبها أن كثيرا من الموظفين يحاولون استغلالها للحصول على دورات كثيرة .
- ٣- النقاش مع المشرفين الذين يعرفون مواطن الضعف في أداء مرؤوسيهم ، ومتى ، وأين يمكن تدريبهم . ولكن من عيوب هذه الطريقة تحيز بعض المشرفين الى بعض الموظفين مما يدفع هؤلاء المشرفين لترشيح بعض الموظفين لأكثر من دورة تدريبية على حساب الآخرين .
- ٤- وضع أسئلة استقصاء يطلب من الموظفين الاجابة عنها وتحديد المشكلات التي يواجهونها ، وأسبابها ، واقتراحات لحلها ، ورغم أن تكلفتها قليلة ولا تحتاج الى وقت طويل للحصول على المعلومات إلا أنه قد يساء فهم بعض الاسئلة فتكون الاجابات التي يبني القرار عليها خاطئة .
- ٥- القيام بمسح ميداني يشمل عينة تمثل كافة الموظفين في المنشأة لمعرفة ما يحتاجونه من تدريب . وهذه طريقة غير مكلفة غير أن المعلومات المستفادة منها لا تعبر تعبيراً صحيحاً عن مدى حاجة الموظفين للتدريب . فالعينة قد لا تكون بحاجة للتدريب بينما تكون الفئات الأخرى من الأفراد الذين لم يدخلوا ضمن العينة بحاجة لتدريب معين . وهنا تكون نتائج الدراسة غير دقيقة لاتخاذ قرار على ضوءها .
- ٦- تسلم شكاوي من النقابات والاتحادات العمالية ، وهذه عادة ما تقدم للإدارة نتيجة لكثرة حوادث العمل أو شعور الموظفين الذين ينتسبون لهذه النقابات بأن إدارة المؤسسة لا تعطيهم الفرصة لتطوير أنفسهم ولتحسين أوضاعهم المادية

والاجتماعية . ومن عيوب ذلك أن رضوخ الادارة المستمر لطلبات النقابات يجعلها أسيرة لها في معظم قراراتها التدريبية .

٧- تحليل تقييم أداء العمل عند العمال ، وذلك بمقارنة الأداء الفعلي بما هو مخطط له من ناحية الكمية ، والجودة ، والوقت ، والتكاليف ، ومعرفة مواطن الضعف عند العامل لتدريبه على تصحيحها. وتعتبر هذه الطريقة من أفضل الطرق إلا أنه يعاب عليها أن بعض المسؤولين يضعون التقييم دون نقاشه مع الموظف المعني ، ومن ثم لا يعرف الموظف مواطن ضعفه ليعمل على إصلاحها .

و : طرق جمع المعلومات لأغراض تحديد الاحتياجات التدريبية

تتمثل طرق جمع المعلومات بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية في الآتي : (حاكومة ، ٢٠٠٩ ، ٥٣)

١- المقابلة

تمثل المقابلة مواجهة شخصية بين خبير التدريب والمتدربين المحتملين ، بهدف التعرف على احتياجاتهم التدريبية . وعند إجراء المقابلة لا بد من مراجعة الأسئلة للتأكد من أنها تستجيب لهدفها ، وان يستمع المقابل بعناية للمتدربين المحتملين ولا يذهب إلى استنتاج الإجابات . من مزايا المقابلة أنها تعطي المتدربين المحتملين فرصة كافية لإبداء الآراء وتقديم الاقتراحات . إلا أن للمقابلة عيوباً تتمثل في أنها تتطلب وقتاً طويلاً ، وقد تؤدي إلى نتائج يصعب تطبيقها ، ويمكن أن تنمي الإحساس لدى بعض المتدربين المحتملين بالحرج ، وأنهم في مأزق يهدد مستقبلهم الوظيفي .

٢- الاستبيان

الاستبيان يمثل استمارة تتضمن عدداً من الأسئلة مطلوب الإجابة عنها ، ويضعها خبير التدريب بهدف التعرف على الاحتياجات التدريبية ، وهناك شروط لا بد من مراعاتها عند تصميم الاستبيان منها : أن تكون الأسئلة واضحة لا لبس فيها ، وأن تكون الإجابات المطلوبة - كلما أمكن ذلك - على هيئة "إشارات يقوم الفرد بوضعها في المكان المخصص لها حتى يسيل حصرها وتبويب بياناتها ، وأن لا تكون الأسئلة معقدة ترهق المتدرب عند الإجابة عنها ، وأن تكون موضوعية بحيث تلبى الغرض الذي جاءت من أجله. من مزايا الاستبيان انه يمكن أن يصل إلى أكبر عدد ممكن من

الأفراد في وقت قصير ، وانه قليل التكاليف ، ويقدم بيانات مركزة وواضحة ، ولكن من عيوبه ضعف قدرته في الوصول إلى أسباب المشكلات ووضع الحلول الممكنة .

٣- الاختيارات

قد تكون الاختبارات شفوية وقد تكون تحريرية يلجأ إليها خبراء التدريب ، بهدف التوصل إلى الاحتياجات التدريبية للعاملين ، وتستخدم الاختبارات كوسيلة لتحديد وتشخيص أوجه القصور في الأداء ، غير أنها تعطي مؤشرات عامة لانهاية في تقويم أداء الفرد للعمل أو احتياجاته التدريبية .

٤- تحليل المشكلات

تستهدف هذه الطريقة معرفة السبب الحقيقي للمشكلة ، بهدف أن يأتي التدريب لعلاجها ومن مزايا هذه الطريقة أنها تريد من مستوى التفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين ، وتعطي هذه الطريقة النتائج نفسها التي تعطيها المقابلة .

٥- تقويم الأداء

يعطي تقويم الأداء مؤشرا واضحا عن الواجبات التي لم تنجز ، وأسباب عدم انجازها . كما تبين نتيجة التقويم مدى حاجة العاملين إلى التدريب فهو وإن كان يقدم معلومات دقيقة عن واجبات ومسؤوليات الوظائف وأنواع التدريب الذي يحتاج إليه شاغلها ، فانه يستند وقتاً طويلاً .

٦- دراسة التقارير والسجلات

تبين دراسة التقارير والسجلات نقاط الضعف التي يمكن علاجها بالتدريب ، وتتميز هذه الطريقة بأنها تظهر مشكلات الأداء لكنها لا تكشف عن أسباب هذه المشكلات ، ولا تتسم بالموضوعية ، مما يصعب الاعتماد عليها وخذها في تحديد الاحتياجات التدريبية .

ثانيا : جودة حياة العمل

أ : مفهوم جودة حياة العمل

لقد تعددت وتنوعت مفاهيم وتعريف جودة حياة العمل حسب وجهة نظر العلماء والباحثين في مجال الادارة والأعمال ، فقد عرفها (pizam,2010) بأنها مصطلح عام لمجموعة من التقنيات والأساليب والعمليات التي تهدف الى اعطاء قدر اكبر من حرية التصرف للموظفين مثل تلك التي توصف في اطار اعادة تصميم الوظيفة ، والمبدأ الرئيس من وراء جودة حياة العمل هو اقامة مشاركة اكبر من صنع القرار من جانب الموظفين سيؤدي ذلك الى زيادة الانتاجية والتحفيز والالتزام والتي بدورها قد تؤدي الى تحسين في الاداء ، فهي مدخل يشتمل على مجموعة من قضايا المكافآت والوقت الممتع الذي يقضيه العاملون في بيئة العمل (السيدية ، ٢٠٢١ ، ١٢) .

في حين بين (الجبوري ، ٢٠٢٠ ، ١٠) ان جودة حياة العمل تتعلق برفاهية العاملين التي ترتبط بالرضا عن تأمين مجموعة الاحتياجات الانسانية (الامن الوظيفي ، الصحي ، الاحتياجات الاقتصادية والعائلية والاجتماعية ، حاجات تقدير الذات ، الاحتياجات المعرفية والجمالية)

ان مفهوم جودة حياة العمل يختلف من منظمة إلى أخرى ومن فرد إلى آخر فالمفهوم له عدة معان ، فبالنسبة للفرد العامل فإنها تعني الاجور اليومية العادلة والظروف الامنة والمناسبة لأداء العمل والمسؤول الذي يعامله باحترام ، أما بالنسبة للموظف الجديد تعني توافر فرص الابداع والتقدم في العمل مع مستقبل ناجح ، وإما فيما يتعلق بالأكاديميين فتعني مدة قدرتهم على تلبية احتياجاتهم الشخصية من خلال خبراتهم التي يمتلكونها في المنظمة (الصابونجي، ٢٠٢٠ ، ١٣) .

وترى (البياري ، ٢٠١٨ ، ١٣) أن جودة الحياة الوظيفية هي عملية مستمرة مخطط لها تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحياة الوظيفية او الشخصية للموظفين ، من خلال التغيير للأفضل نحو الفاعلية والعدالة التنظيمية ، وتحقيق الأمن الوظيفي والعدالة في نظم الأجور والحوافز ، والترقيات المبنية على أساس الكفاءة والمهنية ، والتكامل الاجتماعي في عمل المنظمة ، وتأمين ظروف عمل مناسبة وأمنة لهم ، من أجل رفع مستوى معيشتهم ، وتوفير البيئة التنظيمية الملائمة من خلال المشاركة في اتخاذ القرارات مما ينعكس ذلك إيجاباً على الموظف فيشعر بالرضا والأمان الوظيفي ، فيبذل أقصى جهد ممكن في خدمة المؤسسة لنقلها لمزيد من التطور والنجاح ، والعمل بطريقة تؤمن قدرتها على تحقيق استراتيجيتها وكذلك تقدم أدائها التنافسي .

ب : أهداف جودة حياة العمل

من المهم ان تكون أهداف تطبيق مفهوم جودة حياة العمل نابعة من الاهداف التنظيمية للمنظمة ، فمن اهم الأهداف التي تسعى ادارة المنظمات الى تحقيقها عبر برامج تطوير جودة حياة بيئة العمل هي كالاتي : (الجبوري ، ٢٠٢٠ ، ١١)

- ١- جعل بيئة العمل مصدر جذب العاملين الجيدين وعدم هجرتهم .
 - ٢- زيادة انتماء العاملين وتحقيق التكامل والتفاعل بين أهداف المنظمة وأهدافهم وتقليص عدد وحجم الحوادث ونوعها الى ادنى مستوى ممكن .
 - ٣- المشاركة في تعزيز الحرية والتعلم والإبداع .
- كما تهدف برامج جودة حياة العمل تبعاً لما يشير الجبوري نقلاً عن جاد (الرب ، ٢٠٠٨) الى :

- ١- رفع الثقة لدى العاملين .
 - ٢- المشاركة في ايجاد الحلول للمشكلات .
 - ٣- زيادة الرضا الوظيفي .
 - ٤- زيادة الفاعلية التنظيمية .
- وهناك أهداف سعت الى تحقيقها المنظمات التي تطبق برامج جودة حياة العمل كما بينها الجبوري نقلاً عن (حلاوة ، ٢٠١٥ ، ٢) وهي كما يلي :
- ١- مشاركة اكبر عدد من العاملين .
 - ٢- حساسية اكثر لقضايا العمل والعائلة .
 - ٣- اتصال فعال بين طرفي العمل (العمل وصاحب العمل) .
 - ٤- مشاركة اعلى في العائد والأرباح .
 - ٥- رفاهية ومنتعة اكبر في العمل .

ت : اسباب الاهتمام بجودة حياة العمل

مع مرور الوقت بدأت ظهور الصعوبات الناتجة عن بيئة العمل الروتينية ، حيث عزل الافراد العاملين عن بعضهم اجتماعياً نتيجة تجزئة وتقسيم العمل في المنظمة كما ادت إلى ارتفاع حالات الملل وقلة الشعور بالتفاخر وكانت النتيجة النهائية لهذه البيئة الروتينية السلبية ان تترك الحاجات الاجتماعية والإنسانية مما دفع إلى ازدياد معدلات الغياب ودوران العاملين وتدهور في مستوى الأداء الانتاجي للمنظمة ككل ، مع زيادة تعقيد العلاقة بين العاملين والإدارة العليا حيث أتجه العاملين للطلب من الادارة

بضرورة التحسين من ظروف العمل والظروف المعيشية للعاملين ، لذا بدأت ملامح التغيير نحو الاحسن إذ اصبح العاملون أكثر استقلالية وثقافة في العمل مع زيادة في مداخيلهم الامر الذي جعلهم يتجهون للمطالبة بإشباع حاجاتهم الاعلى من الحاجات المادية والأمنية . وأصبحت المنظمات تدرك تماما ان هناك سببان يحفز ان أعاده تقييم الاعمال لتكوين نوعية حياة عمل أفضل (الصابونجي ، ٢٠٢٠ ، ٢٠) .

ولقد دعت العديد من الأسباب الى الاهتمام بجودة حياة العمل ، حيث واجهت المنظمات مشكلات عديدة من بينها : (السيدية ، ٢٠٢١ ، ١٣)

- ١- انخفاض الجودة ، وشدة المنافسة ، والحرص الشديد على خلق زبون دائم .
- ٢- هروب العمال من العمل (الانسحاب الجسدي أو النفسي) .
- ٣- انخفاض العوامل الاجتماعية والإنسانية في جو العمل .
- ٤- التصميم التقليدي للوظائف لم يعد يكفي لإشباع حاجات الأفراد .
- ٥- تغير احتياجات وطموح الافراد ، فلقد أصبح الافراد اكثر استنارة وتعلّما ووعيا مما حدا بهم ليسعوا للحصول على الحاجات العليا ايضا وليس مجرد كسب قوتهم من أجل المعيشة .

ث : خصائص جودة حياة العمل

تعبر جودة حياة العمل عن الظروف والبيئات الصحية في مكان العمل والتي تعزز وتدعم رضا العاملين من خلال توفير بعض الخصائص المهمة والتي لها تأثير كبير على اداء الافراد العاملين وسلوكياتهم داخل المنظمة . اذ أشار (richer,1999) الى الخصائص النوعية لجودة حياة العمل والمتمثلة بالأمور الآتية : (العكيدي ، ٢٠٢٠ ، ٣١)

- ١- تعويض راتب كاف وعادل.
- ٢- ظروف عمل صحية وآمنة .
- ٣- وجود فرص لاستخدام قدرات الفرد وما يتمتع به من معارف ومهارات وقدرات ، والعمل على تطويرها .
- ٤- المناخ الاجتماعي لبيئة العمل من خلال علاقات اجتماعية جيدة بين العاملين ورؤسائهم .
- ٥- حماية حقوق العاملين .
- ٦- التوازن بين حياة العمل والحياة الاسرية للفرد العامل .

٧- المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية للمنظمة امام المجتمع .

ج : عوائق تطبيق جودة حياة العمل

إن من العوائق الرئيسة لتحسين جودة الحياة الوظيفية هي : بيئات العمل السيئة ، عبء العمل ، وعدم القدرة على تقديم الرعاية ، وعدم التوازن بين العمل والأسرة ، العمل بنظام الورديات ، وعدم المشاركة في صنع القرار ، والعزلة المهنية ، الافتقار إلى الاعتراف بالنفس والعلاقات السيئة مع المشرف والزملاء ، صراع الدور وعدم وجود فرصة لتعمم مهارات جديدة .

وهناك ثلاثة من عوائق تطبيق جودة الحياة الوظيفية : (المنان ، ٢٠١٨ ، ١٩)

- موقف الإدارة السلبي من إضفاء المناخ الديمقراطي في مكان العمل ومنح العاملين فرصة التعبير عن آرائهم .
- موقف الاتحادات والنقابات العمالية من أن برامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل هدفها فقط الربحية دون دفع عوائد ربحية للعمال .
- خشية الإدارة العليا من التكلفة المالية العالية لبرامج تحسين وتطوير جودة حياة العمل دون وجود أي ضمان لنجاح هذه البرامج .

د : مقاييس جودة حياة العمل

اتفق (المصري والآغا ، ٢٠١٤ ، ١١٥) على انه توجد أربع مجموعات من المقاييس لجودة حياة العمل وتتمثل بالآتي :

١- مقياس الإنتاجية

يمثل هذا النوع من المقاييس الجانب المادي الملموس من مقاييس جودة الحياة الوظيفية ، حيث تعتمد هذه المقاييس على بيانات مشتقة من السجلات والقوائم المالية للمؤسسة ، وتتميز هذه المقاييس في أنها تعتمد على قياس الإنتاجية والجودة في شكل كمي ، بالإضافة إلى قياسها للنتائج النهائية لجودة الحياة الوظيفية ، ورغم تمتع مقاييس الإنتاجية والجودة بهذه المزايا ، إلا أنها تواجه مشكلة اختلاف المقاييس في تعريفها ومدخلاتها وطريقة قياسها .

٢- مقياس درجة الرضا

تعتمد مقاييس الرضا عن العمل على استقصاء آراء العاملين باستخدام قوائم استقصاء معدة ، بها أسئلة محددة ، يتم توزيعها على العاملين لجمع البيانات وقياس الرضا العام عن العمل ، أو عن مكونات جودة الحياة الوظيفية ، أو عن إدارة برنامج جودة الحياة الوظيفية أو عن أدوات برنامج جودة الحياة الوظيفية ، ولكن يعيب هذه المقاييس أنها لا تعتمد على مقاييس موضوعية أو كمية .

٣- مقياس حركة وتدفق العاملين

تشير هذه المقاييس إلى الالتزام التنظيمي وارتباط الفرد بعمله ومعدلات الغياب والتمارض ، ومعدلات دوران العمالة والحوادث والمرضى والإضرابات وتوقف العمل.

٤- مقياس المراجعة الإدارية لجودة الحياة الوظيفية

ويتم من خال هذه الطريقة مراجعة ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة وقدرتها على إدارة برامج جودة الحياة الوظيفية ومدى مقابلة هذه البرامج لتوقعات العاملين .
أما حديثا فان قياس جودة حياة العمل يستند على ابعاد خاصة . والجدول (١) يبرز أبعاد قياس جودة حياة العمل وعلى النحو الآتي :

الجدول (١)

قائمة المعايير اللازمة لقياس أبعاد جودة حياة العمل

محتوى العمل	علاقات العمل	ظروف العمل	بيئة العمل
حرية اتخاذ القرار في العمل	اسلوب القيادة	الراتب	البيئة المادية للعمل
المسؤولية	المشاركة	ساعات العمل	الحرارة
نوع المهام	العلاقات الاجتماعية	تسهيلات الدراسة والتعليم	الاضاءة
وضوح القواعد والتعليمات		الترقية	

المصدر : المغربي ، عبد المجيد عبد الفتاح ، ٢٠٠٤ ، جودة حياة العمل واثرها في تنمية الاستغراق الوظيفي : دراسة ميدانية ، مجلة الدراسات والبحوث التجارية ، المجلد بلا ، العدد ٢ ، ص ٢٦١ .

هـ : أبعاد جودة حياة العمل

أشير إلى أن جودة حياة العمل يمكن أن تتحقق اعتماداً على الأبعاد التالية (الثقة ، والاحترام المتبادل ، والحصول على التقدير وتحقيق الذات ، والاتصالات الفعالة ، والأهداف الواضحة ، والوظيفة ذات المعنى والأهمية التي تتميز بالتحدي والتنوع والسلوك القيادي ، الإشراف الفعال ، والمعاملة العادلة المنصفة ، النجاح في مقابلة الأهداف التنظيمية مع الأهداف الشخصية وفرق العمل الفعالة ، والأجور والمكافآت والمزايا ، الخدمات) (بوروبه ، ٢٠٢٠ ، ٢٦) .

وهناك العديد من الباحثين من حدد أبعاد جودة حياة العمل واختلفوا في تحديدها حسب خاصية كل دراسة وحسب وجهة نظر كل باحث وقد فصلنا من خلال الأبعاد المشتركة بين جل الدراسات المتحصل عليها والتي تتبناها هذه الدراسة الحالية وهي كالتالي :

١- الأجور والرواتب والمكافآت

ان مساهمة شعور الفرد بعدالة ما يتلقاه من أجر أو راتب وحافز في زيادة الالتزام بمهام وأعباء العمل المكلف به ، وتتجلى مظاهر ذلك في المواظبة على الحضور في وقت الدوام الرسمي وعدم التأخر ، وكذلك الالتزام بوقت الانصراف والحرص على إنجاز أعباء العمل اليومي دون تأخير ، بخلاف شعور الفرد بضالة وعدم كفاية أو إشباع الراتب أو الأجر أو الحافز لاحتياجاته الأساسية ، مما يترتب عليه عدم الالتزام بوقت الدوام ، وإهمال العمل واللامبالاة بإنجازه في الوقت المحدد ، فعدم شعور الفرد بأنه يحصل على مقابل عادل إزاء ما يبذله من مجهود بسبب عدم فاعلية وعدالة نظام الأجور والرواتب والحوافز يخفض التزامه التنظيمي (المنان ، ٢٠١٨ ، ١٥) .

٢- الأمان والاستقرار الوظيفي

يعتبر الاستقرار الوظيفي من المواضيع المهمة في مجال الإدارة ، وتزداد أهمية هذا البند بازدياد أهمية الدور البشري الذي يلعب دوراً محورياً في المنظمة . فالإحساس بالأمان من العوامل المهمة التي تؤدي إلى الشعور بالراحة والاستقرار والانتماء لبيئة العمل والاطمئنان ، وهو من الحاجات التي تقف وراء استمرار السلوك البشري واستقراره ، وتساهم في رفع الروح المعنوية ، وتحسين مستوى الأداء ، وزيادة الإنتاجية ، وتحسين نوعية الخدمة المقدمة . لذا فإن الأمان الوظيفي هو بقاء الفرد موظف في المنظمة نفسها بدون انتقاص من الأقدمية ، أو الأجر ، أو حقوق المعاش ،

مما له أثر إيجابي على الإنتاجية ، فهو محدد مهم لصحة العاملين ، ورفاهيتهم الجسدية والنفسية ، والاحتفاظ بالموظفين ، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ، والأداء الوظيفي . كما يعد الأمان والاستقرار الوظيفي بتوفير مجموعة من الضمانات والمنافع الوظيفية التي يتطلبها العاملون ، مثل : الأمن من فقدان الوظيفة دون أسباب شرعية ، الأمن من إجراءات إدارية تعسفية الأمر الذي يؤدي إلى الاستقرار النفسي ، ورفع الروح المعنوية ، وبالتالي تحسين الأداء وتوثيق الولاء (البربري ، ٢٠١٦ ، ٢٦) .

٣- الترقية والتقدم الوظيفي

يقصد بالترقية هي إعادة تعيين الفرد في وظيفة ذات رتبة أعلى من وظيفته الحالية ، وبالتالي يستلزم إعادة تحديد واجبات ومسئوليات الفرد . وتعتبر الترقية نوع من الحوافز المادية او لمعنوية في آن واحد لما يترتب على ذلك زيادة راتب الفرد بسبب شغله للوظيفة الجديدة وببساطة الترقية هي التقدم في المنصب والزيادة في المسؤولية .

وتهدف المؤسسة من برامج الترقية إلى ما يلي : (البياري ، ٢٠١٨ ، ١٩)

أ- خلق حافز قوي لدى الأفراد لبذل أقصى جهد في عملهم ، وكذلك إشعارهم بالاستقرار والطمأنينة نتيجة التقدم المستمر في مستوى المعيشة .

ب- إشباع حاجات الأفراد من الأمان الوظيفي ، واثبات الذات والتقدم والتقدير بإتاحة فرص التطور .

ت- تلبية احتياجات المؤسسة من الأفراد العاملين من حيث العدد والنوع .

ث- ضمان لبقاء أصحاب الكفاءات والخبرات في خدمة المؤسسة لشغل أعلى الوظائف .

ولنجاح سياسات الرقية في المؤسسة كان لابد من المؤسسة أن تراعي ما يلي :

- توصيف دقيق للوظائف مبينا فيه شروط ومسئوليات كل وظيفة .
- وضع قواعد واضحة للترقية معروفة لكل العاملين .
- وجود برامج تدريب وتنمية لقدرات العاملين المحتمل ترقيةهم .

٤ - العلاقات الاجتماعية

ويتلخص هذا العامل في سعي الإدارة نحو تحقيق مناخ تنظيمي ، يتسم بعلاقات تحكمها الثقة المتبادلة والاحترام والصداقة والحرية فيما بين الزملاء وبينهم وبين رئيسهم ، ويمثل هذا البعد نوعا من الاتجاهات النفسية (بوروبة ، ٢٠٢٠ ، ٢٦) .

٥ - المشاركة في اتخاذ القرار

تعتبر عملية اتخاذ القرارات نتاج العديد من الجهود المشتركة من الآراء والأفكار والاتصالات والتحميلات والتقييم الذي يقوم بها العديد من الأفراد العاملين بالمنظمة ، كما تتعدد وتتعدّد الأدوار التي يقوم بها المديرون في المنظمات المعاصرة بحيث يصبح من الصعب إدارة تلك المنظمات من خلال فرد واحد فلب بد من الضرورة التعاون بين المدير ومرؤوسيه عند ممارسة المهام المختلفة .
وتتبع أهمية المشاركة وبخاصة في اتخاذ القرارات كعامل تحفيزي معنوي من خلال ما تتضمنه من أساليب متعددة من شأنها أن تساعد على تحسين أداء العاملين ، حيث إن المشاركة في اتخاذ القرارات تساعد على تنمية قدرات المرؤوسين وتطويرهم وتأهيلهم للعمل في المستويات القيادية . والمشاركة في اتخاذ القرارات تتيح للعاملين فرص إبداء أفكارهم وآرائهم ، الأمر الذي يزيد من تحسن طرق العمل ، وخفض الصراع نوعا وكما بين العاملين والإدارة ، والرفع من مستوى الانسجام في بيئة العمل (المنان ، ٢٠١٨ ، ١٦) .

الفصل الثالث

الجانب العملي

اولا : وصف الأفراد المبحوثين

تم توزيع (٢٠) استمارة استبانة على الافراد المبحوثين استرجعت (٢٠) استمارة منها اي نسبة الاستجابة بلغت (١٠٠٪) وتشير الجداول رقم (٥/٤/٣/٢) الى خصائص الافراد المبحوثين في الشركة قيد البحث:

١- الجنس

كان هناك اختلاف بين نسبة الذكور والاناث بلغ عدد الذكور (١٣) فردا وهم يمثلون نسبة (٦٥%) من مجموع افراد العينة اما عدد الاناث فقد بلغ (٧) فردا وقد مثلن نسبة (٣٥%) من مجموع افراد العينة .

جدول (٢) الجنس

الاناث		الذكور	
نسبة	عدد	نسبة	عدد
٣٥ %	٧	٦٥ %	١٣

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان

٢-التحصيل الدراسي

بلغ عدد الحاصلين على شهادة الدكتوراه (صفر) فرد من حجم العينة ككل ، في حيث شكات نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير والدبلوم الفني (٥%) من حجم العينة ، وشكات نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس (٤٠%) وهي أكبر نسبة أفراد تحصل عليها من حجم العينة وهي نسبة مساوية لنسبة الحاصلين على شهادة الأعدادية ولفس العينة ، والدبلوم العالي (١٠%) .

جدول (٣) التحصيل الدراسي

اعدادية		دبلوم فني		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		دكتوراه	
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
٤٠ %	٨	٥ %	١	٤٠ %	٨	١٠ %	٢	٥ %	١	-	-

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان

٣- العمر

غالباً ما يشير العمر الى مستوى الخبرة و المهارة لدى فرد العينة بشأن مجالات الحياة والتعاملات اذ حصلت الفئة (٢٥-٢٠) على نسبة (٢٠%) من حجم افراد العينة في حين تحقق الفئة (٣٠-٢٦) على نسبة (٣٥%) وهي أعلى نسبة من حجم افراد العينة وتحقق الفئة (٣٥-٣١) على نسبة (١٥%) من حجم افراد العينة ، وأيضاً الفئة (٣٥ فأكثر) حققت نسبة (٣٠%) .

جدول (٤) العمر

٣٥ فأكثر		٣٥-٣١		٣٠-٢٦		٢٥-٢٠	
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
٣٠%	٦	١٥%	٣	٣٥%	٧	٢٠%	٤

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان

٤- مدة الخدمة في الشركة

اتضح ان اغلب افراد عينة البحث من هم يمتلكون الخبرة في مجال العمل ، فقد حققت الفئة (١٥-١١) سنوات نسبة (٣٠%) والتي بلغت (٦) فرد من افراد العينة في حيث بلغت الفئة (اقل من ٥ سنوات) وبنسبة (٣٠%) والتي بلغت (٦) فرد من عينة البحث وكانت نسبة الخدمة (٥ الى ١٠ سنة) فقد بلغت (١٥%) و بعدد (٣) فرد من افراد العينة ، والفئة (١٥ فأكثر) أخذت نسبة (٢٥%) من حجم العينة ككل .

جدول (٥) مدة الخدمة في الشركة

١٥ فأكثر		من ١١ الى ١٥ سنة		من ٥ الى ١٠ سنوات		اقل من ٥ سنوات	
نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد
٢٥%	٥	٣٠%	٦	١٥%	٣	٣٠%	٦

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج استمارة الاستبيان

ثانياً : وصف متغيرات البحث وتشخيصها

١- أ: وصف متغير الاحتياجات التدريبية وتشخيصه

يوضح الجدول (6) ان هناك اتفاق في اجابات الافراد المبحوثين على هذا البعد وبنسبة (73.07%) ويعززها قيمة الوسط الحسابي البالغة (4.391) والانحراف المعياري (0.773) ومن المؤشرات التي عززت ايجابية هذا البعد المؤشر (x1) والذي ينص (القدرة على وضع الخطط الإستراتيجية حسب المعلومات الموجودة عن العمل) وبوسط حسابي (4.6) وانحراف معياري (0.598) .

الجدول (6)

وصف متغير الاحتياجات التدريبية وتشخيصه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الرمز	الاسم
		اتفق تماما		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماما			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.598	4.6	65	13	30	6	5	1	0	-	0	-	X1	الاحتياجات التدريبية
0.945	4.05	40	8	30	6	25	5	5	1	0	-	X2	
0.883	4.400	60	12	25	5	10	2	5	1	0	-	X3	
0.923	4.300	50	10	40	8	-	0	10	2	0	-	X4	
0.768	4.200	40	8	40	8	20	4	0	-	0	-	X5	
0.523	4.800	8.5	17	10	2	5	1	0	-	0	-	X6	
0.773	4.391	43.91	-	29.16	-	13	-	3.33	-	0	-	المؤشر العام	

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ب : وصف متغير جودة حياة العمل وتشخيصه

يوضح الجدول (7) ان هناك اتفاق في اجابات الافراد المبحوثين على هذا البعد وبنسبة (67 %) ويعززها قيمة الوسط الحسابي البالغة (3.725) والانحراف المعياري (1.121) ومن المؤشرات التي عززت ايجابية هذا البعد المؤشر (x16) والذي ينص (لدي القدرة للمشاركة في صنع القرارات) وبوسط حسابي (3.300) وانحراف معياري (1.261) .

الجدول (7)

وصف متغير جودة حياة العمل وتشخيصه

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	بدائل الاستجابة										الرمز	الاسم
		اتفق تماما		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماما			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1.099	3.450	15	3	15	3	40	8	20	4	0	-	X7	جودة حياة العمل
1.309	3.350	20	4	20	4	30	6	15	3	10	2	X8	
0.768	4.200	40	8	40	8	20	4	0	-	0	-	X9	

1.226	3.350	20	4	20	4	20	4	35	7	0	-	X10	
0.887	4.050	40	8	40	8	20	4	5	1	0	-	X11	
1.089	4.150	40	8	40	8	5	1	5	1	5	1	X12	
1.429	3.400	35	7	35	7	10	2	15	3	15	3	X13	
1.050	3.950	35	7	35	7	25	5	0	-	5	1	X14	
1.099	4.050	40	8	40	8	10	2	5	1	5	1	X15	
1.261	3.300	50	10	50	10	15	3	10	2	15	3	X16	
1.121	3.725	33.5	-	33.5	-	19.5	-	11	-	4	-	المؤشر العام	

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

ثالثا : اختبار فرضية البحث

١- تحليل نتائج علاقة الارتباط بين متغيري البحث

أ- علاقة الارتباط بين الاحتياجات التدريبية وجودة حياة العمل

تشير معطيات الجدول (8) الى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الاحتياجات التدريبية وجودة حياة العمل بمعامل ارتباط (0.506) عند مستوى معنوية (0.01) وبهذا يتم قبول الفرضية التي تنص (يوجد علاقة ارتباط معنوية بين الاحتياجات التدريبية وجودة حياة العمل) .

الجدول (8)

علاقة الارتباط بين الاحتياجات التدريبية وجودة حياة العمل على المستوى الكلي

معامل الارتباط	الاحتياجات التدريبية
0.506*	جودة حياة العمل

$$P \leq 0.01$$

$$n=20$$

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

٢- تحليل نتائج علاقة التأثير بين متغيري البحث

أ- علاقة التأثير للاحتياجات التدريبية في جودة حياة العمل

تعكس ارقام الجدول (9) الخاص بنتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي للاحتياجات التدريبية بوصفه متغيرا مستقلا في جودة حياة العمل الذي يعتبر متغيرا

معتمداً توضيحاً لقيمة F المحسوبة (6.190) أكبر من T الجدولية (0.423) عند درجتي الحرية (1,20) وبمستوى معنوية (0.01) وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.55) وهذا يعني أن (55%) من الاختلافات في المتغير المعتمد يفسرها المتغير المستقل أما (45%) فيعود ذلك لمتغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في النموذج الانحدار أصلاً، ومن متابعة قيمة B_1 البالغة (0.543) واختبار T تبين أن قيمة T المحسوبة (0.423) أكبر من الجدولية (2.488) وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) ودرجتي حرية (1,20).

الجدول (9)

اثر الاحتياجات التدريبية في جودة حياة العمل

الاحتياجات التدريبية				المتغير المستقل
F الجدولية	F المحسوبة	B_1	معامل التحديد R^2	المتغير المعتمد
0.423	6.190	0.543 (0.725)	0.55	جودة حياة العمل
$P \leq 0.01$		$n=20$		d.f (1,20)

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

المحور الرابع الاستنتاجات والمقترحات

أولا : الاستنتاجات

١. يعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية من العناصر الأساسية في تصميم التدريب الدقيق لمقابلة هذه الاحتياجات ، ويساعد على جعل النشاط التدريبي نشاطا هادفا ذا معنى للمتدربين ، ويجعله نشاطا واقعا يوفر كثيرا من الجهود والنفقات .
٢. وجود جودة حياة العمل في المنظمات لم يعد مجرد نظرية إدارية جديدة وإنما أصبح ضرورة ملحة وذلك لضمان المحافظة على الموارد البشرية وتطوير أدائها بصورة مستمرة .
٣. ان الجودة هي احد المنطلقات الأساسية للعمل في أي منظمة ونلاحظ هناك ارتفاع في درجة الاهتمام لدى الإدارات التنظيمية بترسيخ فكرة الجودة مسؤولية الجميع وهذا ما قرته إجابات المبحوثين في المنظمات المبحوثة .
٤. افصح نتائج التحليل عن وجود مؤشرات ايجابية لبعض الانشطة داخل المنظمة لها علاقة مباشرة بجودة حياة العمل مثل المشاركة في اتخاذ القرار والترقية والتقدم الوظيفي ولو تهيأت لها البيئة الملائمة والدعم المادي فان باستطاعة المنظمات المبحوثة ان تحقق اهدافها في جودة حياة العمل وتُحقق مستوى عالي من الخدمات وانعكاسها بالإيجاب على المجتمع .

ثانيا : المقترحات

١. تطوير البرامج التدريبية التي تقدمها إدارة الشركة لتتواءم مع آخر التطورات في عالم الإدارة والقيادة والجودة والتخطيط والموارد البشرية .
٢. تشجيع البحوث الدورية لفحص الاحتياجات التدريبية للقيادات الادارية نظرا للتطور المستمر في هذا المجال ولمساعدة هذه القيادات في الكشف عن احتياجاتها الفعلي التدريبي .
٣. ضرورة عقد دورات و ورش عمل متقدمة للعاملين تتعلق بطبيعة وجدوى تطبيق برامج جودة حياة العمل وكيفية التعاطي معها ، والمردودات التي ستعود على الموظفين جراء هذا التطبيق .
٤. ضرورة إعادة النظر بنظام التعويضات المالية المطبق حاليا ، بما يتلاءم مع احتياجات العاملين ومتطلبات العيش الكريم لهم ولأسرهم .

المصادر

اولا : القرآن الكريم

ثانيا : المصادر العربية

أ: البحوث والرسائل والأطاريح الجامعية

- ١- حاكوامة ، لارا أحمد اسحق ، ٢٠٠٩ ، متطلبات المواصفة الدولية ١٠٠١٥ في البرامج التدريبية وأثرها على اداء المديرين في امانة عمان الكبرى : دراسة حالة ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا .
- ٢- البقمي ، محمد ، ٢٠١٠ ، الاحتياجات التدريبية للقيادات الادارية ، رسالة ماجستير منشورة ، السعودية ، جامعة ام القرى .
- ٣- حمود ، لجين ، ٢٠١٧ ، دور التدريب في تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المنظمات - دراسة مرجعية ، بحث تخرج منشور ، الجامعة السورية ، كلية ادارة الاعمال .
- ٤- المنان ، هويدا علي محمد ، ٢٠١٨ ، جودة حياة العمل وأثرها علي الاستغراق الوظيفي :الدور الوسيط لرأس المال النفسي ، رسالة ماجستير ، جامعة السودان .
- ٥- البياري ، سمر سعيد ، ٢٠١٨ ، جودة الحياة الوظيفية وأثرها على الالتزام التنظيمي لموظفي وزارتي العمل والتنمية الاجتماعية في قطاع غزة ، رسالة ماجستير ، الجامعية الاسلامية بغزة .
- ٦- العكيدي ، محمد مشعل سلطان ، ٢٠٢٠ ، جودة حياة العمل وأثرها في تقييم أداء العاملين - دراسة مسحية في كلية الحداثة الجامعة ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
- ٧- الجبوري ، فخري امين عبد الله ، ٢٠٢٠ ، دور جودة حياة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي - دراسة حالة في مديرية احصاء صلاح الدين ، رسالة دبلوم ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .
- ٨- بوروبة ، سلمى ، ٢٠٢٠ ، إدراك جودة حياة العمل لدى المرأة العاملة - دراسة ميدانية بديوان الترقية والتسيير العقاري لولاية بسكرة ، رسالة ماجستير ، جامعة محمد خيضر ، الجزائر .
- ٩- الصابونجي ، مؤمن محمد وجيه ، ٢٠٢٠ ، تصنيف أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسات الصحية : دراسة استطلاعية لآراء العاملين في مستشفى ابن الأثير التعليمي في مدينة الموصل ، رسالة دبلوم في الادارة الصناعية ، جامعة الموصل .
- ١٠- الصابونجي ، مؤمن محمد وجيه ، ٢٠٢٠ ، تصنيف أبعاد جودة حياة العمل في المؤسسات الصحية : دراسة استطلاعية لآراء العاملين في مستشفى ابن الأثير التعليمي في مدينة الموصل ، رسالة دبلوم في الادارة الصناعية ، جامعة الموصل .

١١- الجبوري ، فخري امين عبد الله ، ٢٠٢٠ ، دور جودة حياة العمل في تعزيز الالتزام التنظيمي – دراسة حالة في مديرية احصاء صلاح الدين ، رسالة دبلوم ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

١٢- السيدية ، اخلاص نوري طه ، ٢٠٢١ ، واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل في بعض المستشفيات التابعة لدائرة صحة نينوى ، رسالة دبلوم ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

١٣- السيدية ، اخلاص نوري طه ، ٢٠٢١ ، واقع تطبيق برامج جودة حياة العمل في بعض المستشفيات التابعة لدائرة صحة نينوى ، رسالة دبلوم ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة الموصل .

ب: الدوريات

١- جاسم ، احمد عيدان ، ٢٠١٢ ، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها – اطار نظري ، بحث علمي منشور ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد ٨ ، المجلد ٤ .

٢- جاسم ، احمد عيدان ، ٢٠١٢ ، تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها – اطار نظري ، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد ٤ ، العدد ٨ ، جامعة الأنبار – الرمادي .

٣- المصري ، نضال حمدان ، والأغا ، ٢٠١٤ ، محمد احمد ، إطار مقترح لتطبيق منهجية Six Sigma كمدخل لتحسين جودة الحياة الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية ، الدورة السابعة لجائزة خليفة التربوية .

٤- عطابي ، عصام ، ٢٠١٨ ، مفهوم الاحتياجات التدريبية وأساليب وأسس تحديدها في المنظمات ، بحث منشور ، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد ٣٥ ، الجزائر .

٥- بن مارني ، نور عزم الليل ، والحارثي ، عبد الكريم ، ٢٠١٩ ، دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الجودة الشاملة ، بحث منشور ، المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد الثاني عشر .



الملحق (1)

جامعة الموصل
كلية الادارة والاقتصاد
قسم الادارة الصناعية

م / استمارة استبانة

السيد حضرة المجيب المحترم :

نضع بين ايديكم استبانة الدراسة الموسومة :

(الاحتياجات التدريبية لتحسين جودة حياة العمل / دراسة استطلاعية في الشركة العامة لتوزيع كهرباء الشمال - فرع توزيع كهرباء مركز نينوى) ، حيث تعد الاستمارة التي بين ايديكم مقياسا اعتمد عليه لأغراض البحث العلمي وان تفضلكم بالإجابة الصحيحة والمناسبة على أسئلة الاستبانة يساهم وبشكل كبير في الحصول على نتائج دقيقة بما يخدم أهداف الدراسة .

ملاحظة :

- تكون الإجابة حصرا لأغراض البحث العلمي ولا ضرورة لتثبيت الاسم .
- يرجى الإجابة على جميع الأسئلة مع الرجاء عدم ترك أي سؤال لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل والقياس .
- يرجى وضع علامة (√) في الحقل الذي تراه مناسب ويمثل وجهة نظرك الخاصة .

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

الباحثان

ايوب مؤيد قادر و هشام صالح حسين

المشرف

أ.م. عمر علي اسماعيل

اولا : (معلومات عامة)

١-الجنس :

ذكر ()

انثى ()

٢-التحصيل الدراسي : () دكتوراه () ماجستير () دبلوم عالي

() بكالوريوس () دبلوم فني () إعدادية

٣-العمر : () ٢٥-٢٠ () ٣٠-٢٦ () ٣٥-٣١ () اكثر من ٣٥

٤-مدة الخدمة بالشركة : اقل من خمس سنوات () من ٥-١٠ سنوات ()

من ١١-١٥ سنة () اكثر من ١٥ ()

ثانيا : الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة :

٢- الاحتياجات التدريبية

ت	العبارات	مقياس الاستجابة				
		لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما
المعلومات						
١	القدرة على وضع الخطط الإستراتيجية حسب المعلومات الموجودة عن العمل					
٢	تحليل وتقييم الظروف الخارجية والداخلية لإدارة العمل بعد جمع البيانات وتصنيفها					
المهارات						
٣	اقتراح الأفكار الجريئة المبتكرة في مجال العمل					
٤	المرونة واقتراح أساليب تتلاءم مع المواقف والظروف المختلفة					
السلوك						
٥	استخدام الأساليب السلوكية والتنظيمية الفعالة في إدارة العمل					
٦	استثمار الجوانب الايجابية للعمل في رفع مستوى الأداء					

٣- جودة حياة العمل

ت	العبارات	مقياس الاستجابة				
		لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما
الاجور والرواتب والمكافآت						
١	تعتمد نظم الاجور والمكافآت على أسس عادلة					
٢	يشعر الافراد العاملون بأن المكافآت توزع على من يستحقها					
الأمان والاستقرار الوظيفي						
٣	أشعر بالأمان الوظيفي في العمل					
٤	توجد ثقة متبادلة بين جميع الاطراف في العمل					

الترقية والتقدم الوظيفي

					٥	تعتبر انظمة الترقية والتقدم الوظيفي ملائمة
					٦	تطبق الادارة سياسة وضع الشخص المناسب في المكان المناسب
العلاقات الاجتماعية						
					٧	يوجد علاقات اجتماعية قوية بين الافراد العاملين خارج اوقات العمل
					٨	تسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين المدراء والمرؤوسين في العمل
المشاركة في اتخاذ القرار						
					٩	اشارك في وضع الخطط التطويرية للعمل
					١٠	لدي القدرة للمشاركة في صنع القرارات