

Evaluating the reality of the training process in accordance with the standard specification (ISO10015:2019) (A case study at the Higher Institute for Administrative and Security Development)

Sinan Ghazi Mahdi

Postgraduate student at the University of Baghdad/College of Administration and Economic
Senan.Ghazi2203d@coadec.uobaghdad.edu.iq

Received:5/6/2024

Assist. Prof. Dr. Suha Jamal Mawlood

Teaching at the University of Baghdad/College of Administration and Economics
email Suha . j @coadec.uobaghdad.edu.iq

Published:31/3/2025

Accepted:5/8/2024

Abstract

The objective of this study is to assess the extent to which the Higher Institute for Security and Administrative Development adheres to the requirements specification Indicative (ISO10015:2019) guideline. Where field visits and personal observation were conducted by the researcher to reach scientific and practical results and facts, and the procedures will be known through analyzing and measuring the gaps, which includes analyzing the disparity between the current situation for the circle concerned And the terms of the international standard (ISO10015:2019). To demonstrate and achieve this, the case study approach was adopted using the checklist. As a tool for collecting data and information to measure and know the gaps that were diagnosed, frequencies and averages were calculated The study sample, consisting of (46) sections Managers, their assistants, division directors, unit officials, and some people with experience in training operations, was selected., was selected and the results showed that the application Of international specification (ISO10015:2019) . For the standard Requirements, the percentage of compliance has been achieved (82%), and this percentage indicates that The provisions To the circuit in question of the standard have been application almost completely, but they lack appropriate documentation and there is a gap in the requirements of the standard International Standard (ISO10015:2019), which is estimated at (18%). This gap can be addressed by making continuous improvements, analyzing, evaluating and monitoring training processes and focusing on matters related to documentation.

Keywords: Training, International Standard (ISO10015:1999), International Standard (ISO10015:2019), Training process, Higher Institute for Administrative and Security Development.

تقييم واقع العملية التدريبية على وفق المواصفة الدولية (ISO10015:2019) : دراسة حالة في المعهد العالي للتطوير

الامني والإداري

أ.م.د. سهى جمال مولود

جامعة بغداد/كلية الإدارة والاقتصاد

سنان غازي مهدي

جامعة بغداد/كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص:

الهدف من هذه الدراسة هو تقييم مدى كفاءة الالتزام المعهد العالي للتطوير الامني والاداري بمتطلبات المواصفة الارشادية الدولية (ISO10015:2019) حيث تم اجراء زيارات ميدانية وملاحظة شخصية للباحث للوصول الى النتائج والحقائق العلمية والعملية وسيتم معرفة الاجراءات من خلال تحليل وقياس الفجوات والذي يحتوي تحليل التفاوت بين الوضع الحالي للمعهد العالي للتطوير الامني والاداري وشروط المواصفة الدولية (ISO10015:2019) ولبيان وتحقيق ذلك تم اعتماد منهج دراسة الحالة باستخدام القائمة المرجعية كاداه لجمع البيانات والمعلومات لقياس ومعرفة الفجوات التي تم تشخيصها وتم حساب التكرارات والمتوسطات الحسابية حيث تم اختيار عينة الدراسة المكونة (46) من مديرين الاقسام ومعاونيهم ومدراء الشعب ومسؤولي الوحدات وبعض اصحاب الخبرة في العمليات التدريبية. واطهرت النتائج ان تطبيق المواصفة الدولية (ISO10015:2019) في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري للمتطلبات المعيارية والنسبة المئوية للمطابقة قد حققت (82%) وان هذه النسبة تشير بان المعهد

قد طبق بنود المواصفة بشكل كامل تقريباً إلا أنها تقتصر إلى الوثائق المناسبة وهناك فجوة في متطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) والتي تقدر (18%) حيث يمكن معالجة هذه الفجوة من خلال القيام بالتحسينات المستمرة والقيام تحليل وتقييم ومراقبة عمليات التدريب والتركيز بالأمر المتعلقة بالتوثيق .

الكلمات المفتاحية: التدريب ، المواصفة الدولية (ISO10015:1999) ، المواصفة الدولية (ISO10015:2019) ، العملية التدريبية ، المعهد العالي للتطوير الامني والاداري.

المقدمة: introduction

لقد ركزت المنظمات بالاهتمام الكبير بشكل متزايد بتدريب وتطوير الافراد فضلاً عن تحقيق وتعزيز الكفاءة ومفهوم التدريب يشير إلى التحسين مهارات الشخص أو مواقفه أو معرفته أو سماته الأخرى لتحقيق أداء أفضل في مهمة أو نشاط معين. الهدف الرئيسي للتدريب هو تعزيز كفاءات الفرد وتلبية احتياجات للمنظمة في المستقبل ومن المهم أيضاً أن تأخذ إدارة الموارد البشرية في الاعتبار المتطلبات والأهداف الحالية والمستقبلية للمنظمة عند تصميم وتخطيط وتنفيذ برامج تدريب وتعدّ البرامج التدريبية وسيلة رئيسة في مواكبة التطورات في بيئة عمل أياً منظمة فهي تزود العاملين بالقدرات و المهارات و المعلومات و التقنيات و المعرفة المطلوبة لإنجاز المهام لذلك من الضروري إشراك الأفراد في برامج تدريبية مستمرة و جيدة و فعالة لمواجهة هذه التغييرات لتحسين و تطوير قدراتهم و أدائهم. وتسعى المنظمات الى دمج المبادئ الادارية الحديثة في عملها بغرض تحقيق الكفاءة والفاعلية في الوصول الى الاهداف المرجوة حيث نشرت المنظمة العالمية ISO من خلال تبني مفاهيم حديثة متطورة عن طريق طرح مواصفة بعنوان "ادارة الكفاءة وتنمية الافراد" (ISO10015:2019) حيث تعمل على تزويد الأفراد بالمعلومات بالمهارة والمعرفة والكفاءات الادارية والفنية اللازمة لأداء عملهم ويعتبر اداة ادارية لضمان جودة التدريب وجودة راس المال البشري من خلال ادارة الكفاءات والقدرات والمهارات . تركز المواصفة بشكل كبير على الدور المهم الذي تلعبه الموارد البشرية داخل المنظمة بشكل كبير مع أهمية توفير التدريب المناسب للأفراد. لغرض تعزيز الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف المرجوة بطريقة عملية ومثمرة في المنظمات ينبغي خلق موارد بشرية قادرة على المنافسة وتقدم المواصفة الدولية (ISO10015:2019) دليلاً واضحاً للحد من الأخطاء التي تحدث اثناء تنفيذ البرامج التدريبية الهدف الرئيسي للمواصفة هو تحسين الاداء العام وتسعى المنظمات الى الحاق موظفيها ببرامج تدريبية عالية الجودة لتطوير مهاراتهم وصقل خبراتهم ورفع مستوى كفاءتهم واستعدادهم للمساهمة في تحسين بيئات العمل التنظيمي ولذلك تقوم المؤسسات التدريبية بتنفيذ برامجها وفي ظل التقدم العلمي الذي يشهده العالم اليوم يتطلب من المنظمات سواء العالمية أو المحلية أن تتبنى المفاهيم الإدارية الحديثة في الإدارة، يتكون اطار الدراسة من اربعة مباحث حيث يشمل المبحث الاول منهجية الدراسة ويركز المبحث الثاني على الجوانب النظرية اما المبحث الثالث يتعلق بالجوانب العملية في حين يتناول المبحث الرابع والاخير عرض النتائج والتوصيات.

المبحث الاول

منهجية البحث والدراسات السابقة

1: منهجية البحث The Methodology of Research وهي تتألف من :

1-1 مشكلة البحث : Research problem :- تسعى اغلب المنظمات الى اعداد وتأهيل كوادر مؤهلة علمية إن كثرة التعقيدات البيئية وحجم المنظمات من اجل تحقيق احتياجات الزبائن وضمان رضاهم المستمر الى جانب القيود والتحديات التي تواجه الادارات المعاصرة لذا تحاول هذه المنظمات الى اشراك افرادها في دورات تدريبية لصقل قدراتهم وتنمية مهاراتهم حيث أجبرت المواصفة الدولية (ISO10015:2019) الإدارات على إدراك ضرورة تعزيز مساعيها في تنفيذ البرامج التدريبية وفق معايير الجودة لكي تتمكن المنظمة من المنافسة في سوق العمل واستمراريتها ونجاحها على المدى الطويل، وتتمثل مشكلة الدراسة

ضعف القيام بتقييم عمليات التدريب داخل المعهد العالي للتطوير الامني والاداري التي ينبغي القيام بإجراءات التقييم بما يتماشى مع المواصفة الدولية (ISO10015:2019) . وهنا يمكن التعبير عن مشكلة البحث في التساؤلات الآتية :-
1-1-1 ماهي درجة تنفيذ احكام المواصفة الدولية (ISO10015:2019) في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري محل الدراسة؟

1-1-2 ما حجم الفجوة بين احكام المواصفة الدولية (ISO10015:2019) والواقع الفعلي لعمليات التدريب في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري محل الدراسة ؟

2-1 اهمية البحث: Research Importance

1-2-1 التعرف على مستوى الكفاءة العمليات التدريبية في الدائرة المعهد العالي للتطوير الامني والاداري وتقديم دليل للمنظمات للمراقبة والامتثال لأحكام المعيار الدولي (ISO10015:2019) .

1-2-2 نشر الوعي الخاص بالجودة من خلال التعريف بأهمية المواصفة الدولية (ISO10015:2019) وترسيخها ضمن ثقافة العاملين في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري من حيث رفع كفاءة العاملين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم هذا مما ينعكس ايجابا" على نوعية الخدمة المقدمة.

1-3 اهداف البحث: Research objectives:- تكمن ابرز اهداف البحث في :-

1-3-1 تحديد درجة تنفيذ المنظمة المعنية لمتطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019)

1-3-2 تشخيص حجم الفجوة بين الواقع الفعلي للعمليات التدريبية للمعهد ومتطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) .

1-4 منهجية البحث Research Methodology:- تم استخدام منهج دراسة الحالة بالاعتماد على قوائم الفحص حيث يتضمن هذا المنهج جمع وتحليل البيانات والمعلومات كما يستلزم المراقبة المباشرة والتعايش الميداني والاطلاع على الوثائق والسجلات ذات الصلة بموقع الدراسة ، وتمكن هذه الانشطة بتحديد مدى التفاوت لكل بند من بنود المواصفة الدولية (ISO10015:2019) والتي تتلخص في النهاية بصياغة الاستنتاجات والتوصيات .

1-5 اساليب جمع البيانات والمعلومات Methods of collecting data and information

1-5-1 الجانب النظري : اعتمد الباحثان على ما هو متوافر من المصادر العلمية باللغة الانكليزية وهي (الكتب، الرسائل والاطاريح الجامعية ، الدوريات العربية والأجنبية) اصدارات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) من الموقع الرسمي والوحيد على شبكة الانترنت.

1-5-2 الجانب العلمي : تم اعتماد هذه الدراسة على اسلوب دراسة الحالة من اجل الوقوف على الواقع الفعلي في المعهد قيد الدراسة لمعرفة جوانب انشطتها وكيفية القيام بواجباتها وذلك بالاعتماد على :

1-5-2-1 المقابلات : حيث قام الباحثان بأجراء مقابلات مع المدراء والمسؤولين من الاقسام والشعب والوحدات من اجل الوقوف على الواقع الفعلي لها .

1-5-2-2 التواجد الميداني في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري.

1-5-2-3 الاطلاع على الوثائق والسجلات والمشاهدة الفعلية للأدلة من اجل اثبات صحة المعلومات.

1-5-2-4 اعداد قوائم الفحص المحكمة والتي تستخدم لتحديد الفجوات بين الواقع الفعلي للمنظمة المعنية وبين المواصفة الدولية (ISO10015:2019) والتعرف على مدى امكانية تبنيها.

1-6 الادوات والاساليب الاحصائية المستخدمة Statistical tools and methods used:- اعتمد الباحثان في الدراسة

بتحليل البيانات لغرض معرفة مستوى توافر متطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري على قوائم الفحص التي اعدت وفقا" لما جاء في بنود المواصفة وتخصيص وزن لكل فقرة باعتماد المقياس السباعي وكما موضح في الجدول رقم (1) .

جدول (1) مقياس الدراسة

الوزن (درجة)	فقرات المقياس السباعي
6	مطبق كلياً وموثق كلياً
5	مطبق كلياً وموثق جزئياً
4	مطبق كلياً وغير موثق
3	مطبق جزئياً وموثق كلياً
2	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
1	مطبق جزئياً وغير موثق
0	غير مطبق وغير موثق

المصدر : سليم، مها: 2001، تصميم نظام الجودة في ظل متطلبات الايزو ISO 9002 دراسة حالة في شركة بعقوبة لتعليب و تصنيع التمر المحدودة، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة بغداد.

كما اعتمد الباحثان في احصاء البيانات وحساب الفجوات ومستوى توفر متطلبات المواصفة تم استعمال الأدوات الإحصائية الآتية في إنجاز البحث (Najjar & Jawad,2017:127) :

1-6-1 النتائج : و ذلك بضرب كل وزن في المقياس بعدد تكراراته في نفس العمود و حسب المعادلة الآتية:

$$\text{النتائج} = \text{الأوزان} \times \text{التكرارات}$$

1-6-2 الوسط الحسابي (المعدل الكلي) : تم استخدام المعادلة ادناه لمعرفة المدى التقريبي لتوفر متطلبات المواصفة وتوثيقها:

$$\text{الوسط الحسابي (المعدل الكلي)} = \frac{\text{المجموع الكلي للنتائج}}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}}$$

1-6-3 النسبة المئوية للمطابقة مع المواصفة (ISO 10015:2019) : تم حساب النسبة المئوية للتوفر بين الواقع الفعلي والتوفر التام لمتطلبات المواصفة وفق المعادلة التالية :

مجموع النتائج

$$\text{النسبة المئوية للمطابقة} = \frac{\text{مجموع النتائج}}{100} \times 100$$

مجموع التكرارات × الأوزان

1-6-4 حجم الفجوة : تم احتساب حجم الفجوة بين التوفر التام لمتطلبات المواصفة وبين الواقع الفعلي عبر المعادلة التالية :

$$\text{النسبة المئوية للفجوة} = 100 - \text{النسبة المئوية للمطابقة}$$

7-1 حدود البحث: limitations

1-7-1 الحدود البشرية : كانت عينة الدراسة التي تم تحديدها ضمن المعهد العالي للتطوير الامني والاداري وذلك لغرض جمع البيانات والمعلومات لمليء قوائم الفحص والاطلاع سير الاجراءات فيها من حيث الاطلاع على الواقع الفعلي حيث العينة تكونت من (46) مديرين الاقسام ومعاونيهم ومدراء الشعب ومسؤولي الوحدات وبعض اصحاب الخبرة في العمليات التدريبية.

1-7-2 الحدود المكانية : تشمل المعايشة الميدانية في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري محل الدراسة.

1-7-3 الحدود الزمانية : تمت فترة الدراسة لاستحصال الامور المتعلقة بالبيانات والمعلومات في المعهد العالي للتطوير الامني والاداري واجراء المقابلات حيث تم تحديدها من 15 /10/ 2023 الى 15 /4 / 2024 .

2 - الدراسات السابقة:- **Previous studies** :توضح الدراسة عرض نبذة عن بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث حيث عززت في تشكيل الفكرة حول الموضوع لدى الباحثان حيث تم عرضها وفق الترتيب الزمني التصاعدي لتاريخ انجازها.

EVALUATION OF THE MANAGEMENT OF TRAINING OPERATIONS IN PUBLIC INSTITUTIONS ACCORDING TO THE GUIDING SPECIFICATION (ISO10015: 2019) / A CASE STUDY IN THE IRAQI MINISTRY OF INTERIOR تقييم إدارة عمليات التدريب في المؤسسات العامة وفق المواصفة التوجيهية ISO10015:2019 /دراسة حالة في وزارة الداخلية العراقية	عنوان الدراسة	1-2
Shaker,2021	اسم الباحثان والسنة	
تعاني وزارة الداخلية من ضعف في إدارة تنفيذ البرامج التدريبية مما أثر سلبا على جودة أهداف البرامج التدريبية .بالإضافة إلى غياب المعايير المحلية أو الدولية التي تعتمد عليها وزارة الداخلية في نظام إدارة التدريب، على الرغم من وجود وحدات تنظيمية معنية بتطبيق الجودة في إدارة التدريب.	مشكلة الدراسة	
قياس وتحليل الواقع الفعلي لإدارة عمليات التدريب ومدى توافقها مع نظام إدارة الكفاءة وتطوير الموظفين وفق المتطلبات الاسترشادية للمواصفة القياسية(ISO10015:2019)	هدف الدراسة	
منهج دراسة الحالة	منهج الدراسة	
استخدام القائمة المرجعية كأداة لجمع البيانات والمعلومات	أداة الدراسة	
وزارة الداخلية	مجتمع الدراسة	
تم اختيار عينة مكونة من (8) تشكيلات تابعة لوزارة الداخلية العراقية من أصل (59) تشكيلا".	عينة الدراسة	
أ- هناك اهتماما واضحا من جانب التشكيلات بالعمل على تطوير العمليات التدريبية فيها. ب- هناك توجه واضح لوزارة الداخلية للعمل على تطبيق معايير الجودة في المجال الإداري ومنها(ISO10015:2019,ISO9001:2015). ومن أجل تقديم أفضل الخدمات للمستفيدين، إلا أنهم يفتقرون إلى المعرفة الكافية بمتطلبات تنفيذ هذه المواصفات وحاجتهم إلى تدريب وتنقيف العاملين .ورغم وجود فجوة ليست صغيرة بين الأبعاد المحددة في الدراسة والواقع الفعلي في وزارة الداخلية، إلا أن هناك تباينا في تطبيق هذه الأبعاد وهذا يؤكد أن هناك معرفة في بعض الجوانب. ت- تقتر اغلب التشكيلات إلى توفر نظام يضمن جودة الخدمات التي تقدمها التشكيلات.فضلا عن ضعف الأنشطة التدريبية التي تقدمها الوزارة للعاملين في التشكيلات.	نتائج الدراسة	
PROFILE OF COMPETENCES OF MANAGERS IN CUBA AND ITS APPLICATION IN AGRICULTURE PERFIL DE COMPETENCIAS DE LOS DIRECTIVOS EN CUBA Y SU APLICACIÓN EN LA AGRICULTURA لمحة عن كفاءات المديرين في كوبا وبلدها التطبيق في الزراعة المهارات الشخصية للمديرين في كوبا والتطبيق في الزراعة	عنوان الدراسة	2-2

Fernández,2022	اسم الباحثان والسنة
لأن توجد أداة تقييم أهمية الكفاءات العامة لتحقيق مهمة ورؤية مجموعة أعمال الثروة الحيوانية.	مشكلة الدراسة
اقترح منهجية لتصميم وتقييم ملفات كفاءة المديرين في كوبا	هدف الدراسة
منهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
تنفيذ ثلاثة مراحل و 14 خطوة يتم عرض بعض نتائج تطبيقه في قطاع الزراعة في أنواع مختلفة من المنظمات، سواء في الإدارة العامة أو في نظام الأعمال	اداة الدراسة
4051 ملفاً للكفاءة وفي مجموعة أعمال الثروة الحيوانية من 88 شركة في القطاع الزراعي في كوبا 1241 ملفاً للكفاءة من ضمن 450 منصباً اداريا في كوبا	مجتمع الدراسة عينة الدراسة
يشكل إعداد ملفات الكفاءة في القطاع الزراعي في كوبا ابتكاراً تنظيمياً نظراً للفائدة التي يمثلها في نظام العمل مع الكوادر واحتياجاتهم، وصلته بالقدرة على التعميم على القطاعات الأخرى، والتوصية باستخدام المنهجية المقترحة أنه من خلال التدريب والعمل الجماعي لهيئات والكادر الإداري الرئيسي يفضل تنفيذه ومن ضمن المراحل تم استخدام المواصفة الدولية ISO10019:2019 حلقة دمنغ لإدارة الكفاءة	نتائج الدراسة
Evaluation of the level of application of the quality of the training process in accordance with the requirements of the international standard (ISO 10015:2019) applied research in the national insurance company تقييم مستوى تطبيق جودة العملية التدريبية وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) البحوث التطبيقية في شركة التأمين الوطنية	عنوان الدراسة 3-2
Natek Sh& Lafta,2022	اسم الباحثان والسنة
لتنتمكن المنظمة القدرة على التنافس وضمان وجودها وتحقيق أهدافها، لا بد من تقييم عمليات التدريب في شركة التأمين الوطنية، حيث لم تهتم تلك الشركة بقضايا الجودة والتدريب وفقاً لمتطلبات المواصفة الدولية ISO 10015:2019	مشكلة الدراسة
أ- تحديد درجة تطبيق الشركة المعنية لمتطلبات المواصفة القياسية الدولية ISO 10015:2019 ب- تشخيص حجم الفجوة بين الواقع الفعلي للعملية التدريبية في الشركة المعنية ومتطلبات المعيار	هدف الدراسة
منهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة
قوائم فحص	اداة الدراسة
شركة التأمين الوطنية تضمنت القائمة (104) أسئلة موزعة على جميع فقرات المواصفة	مجتمع البحث عينة البحث
أ- إن العملية التدريبية في الشركة المعنية لم تحقق مستوى مقبول من تنفيذ بنود واحكام المعيار الدولي ،حيث كانت (مطبق جزئياً وموثق جزئياً)، مما يعني أن هناك فجوة تعكس هدرا للجهود. ب- وتبين أن هناك عدم تطابق في تسلسل مراحل العملية التدريبية المستخدمة في شركة التأمين الوطنية مع المراحل المذكورة في المواصفة الدولية ISO10015:2019 .	نتائج الدراسة

Measuring and Evaluating the Fulfillment of Competence Management and People Development System Criteria in Accordance with ISO 10015:2019 –A Case Study of Baghdad Municipality قياس وتقييم مدى استيفاء معايير نظام إدارة الكفاءة وتنمية الأفراد وفق المواصفة وفق المواصفة - دراسة حالة لأمانة بغداد	عنوان الدراسة	4-2
Ali,2023	اسم الباحثان والسنة	
من المهم تقييم إدارة الكفاءة وتنمية الأفراد داخل أمانة بغداد وينبغي إجراء هذا التقييم بما يتماشى مع المعيار الدولي ISO10015:2019	مشكلة الدراسة	
هو تقييم مدى التزام أمانة بغداد بمتطلبات المواصفة القياسية ISO10015:2019 لنظام إدارة الكفاءة وتطوير الموظفين وسيتم تحقيق ذلك من خلال إجراء تحليل الفجوات والذي يتضمن قياس وتحليل التفاوت بين الوضع الحالي في البلدية وشروط معيار الأيزو ولتحقيق هذا الهدف.	هدف الدراسة	
دراسة الحالة	منهج الدراسة	
قوائم فحص	اداة الدراسة	
امانة بغداد	مجتمع الدراسة	
المسؤولين في امانة بغداد الذين يخضعون للتدريب تضمنت القوائم 98 سؤالاً	عينة البحث	
وتشير نتائج الدراسة إلى أن تطبيق نظام إدارة الكفاءة وتطوير الموظفين في أمانة بغداد بالنسبة للمتطلبات المعيارية قد حقق مستوى 72% يشير هذا إلى أن النظام قد تم تنفيذه بالكامل تقريباً ولكنه يفتقر إلى الوثائق المناسبة. وبالتالي، هناك فجوة تبلغ 28% يمكن معالجتها من خلال التحسينات المستمرة، والتقييم الإداري للنظام، وحل المخاوف المتعلقة بالتوثيق، والوفاء بمتطلبات محددة.	نتائج الدراسة	

المبحث الثاني الجانب النظري

1- التدريب Training: يعد التدريب أحد مقومات التنمية التي تعتمدها المؤسسات والمنظمات في الوقت الحاضر ذلك من أجل بناء جهاز قادر على مواكبة التغيرات الوظيفية والإدارية التي تفرضها عليهم التغيرات البيئية والتكنولوجية المختلفة ويعتمد الهدف والنجاح التنظيمي بشكل أساسي على دور واسلوب القيادة الذي يعتبر عاملاً أساسياً وحاسماً في التعامل مع المعوقات والمشكلات التي تواجه المنظمات فيما يخص التخطيط والادارة والموارد البشرية والقيادة فان تطوير المهارات في جودة القيادة للإدارة العليا لأي منظمة تصبح جانبا رئيسا أساسيا في تحسين ادائها (Nassazi,2013:21) ويعتبر التدريب من اهم أنشطة ادارة الموارد البشرية الذي عن طريقه يبين الاجراء المنظم والمدروس بطريقة متنوعه وهذا سوف يستمد المتدرب عن طريقها اكتساب المعرفة والقدرات والمهارات للحفاظ على انشطته بطريقة فاعلة وكفوة ان التدريب طريقة منظمة ومنهجية تقدم للمنظمات التطور عن طريق جودة الافراد الحاليين (Jeni&Al-Amin,2021:3) وتتمثل الاغراض الرئيسية للتدريب وهي كالاتي (Hassan,elal,2023:37) :- (زيادة كمية ونوعية الأداء من خلال تحسين مهارات القوى العاملة، تقليل الأضرار والحوادث ، زيادة مزايا الموظفين مثل زيادة الرواتب والتقدير وغيرها من المكافآت التي تحفز الافراد على العمل الجاد، تقليل عدد المواد والمعدات اللازمة في الإنتاج لجعل المنظمة أكثر ربحية، تمكين المشرفين من القيادة والتخطيط بدلا من التصحيح المنهجي للأخطاء والمشكلات تقليل حالات إنهاء العمل بسبب عدم كفاية مهارات الافراد وتحسين الروح المعنوية وتحقيق ثقافة جيدة في

مكان العمل التكيف مع الأساليب والاتجاهات الجديدة وتحفيز الموظفين لتلبية متطلبات وظائفهم وإدارة أي عمليات نقل محتملة إلى مناصب مختلفة ، ومساعدة الأفراد الجدد على التكيف مع مكان العمل الجديد ، تشجيع رغبة الأفراد وولائهم واهتمامهم برفاهية الشركة بما يتماشى مع المكافآت والتقدير الذي يستحقونه). (Misra&Mohanty, 2021:20) ويعتبر التدريب ضروري لجميع المنظمات. إن مواكبة التقنيات والتكنولوجيا الجديدة وكفاءات الافراد والابتكار والإبداع هي نتائج عملية التدريب والتطوير. يجب على المنظمات تحديد الحاجة إلى التدريب والتطوير بالإضافة ذلك اختيار التقنيات المناسبة ووضع استراتيجية لخطه التنفيذ وصولاً إلى الخطوة المهمة الأخيرة وهي تقييم النتائج. ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تم جمع عدد من التعاريف الخاصة بالتدريب يمكن توضيحها بالجدول الآتي :-

جدول (2) تعاريف التدريب

اسم الباحثان	المفهوم
(Prasetyo & Arafat, 2021: 576)	"إن التدريب عملية مستمرة وليس عملية مؤقتة ،في ظل التطورات السريعة في التكنولوجيا والمعرفة ويلعب التدريب دوراً كبيراً جداً في إعداد الافراد ليكونوا أكثر إبداعاً في تحقيق أهداف المنظمة بفعالية وكفاءة".
(Abdul Sattar,2022:17)	"انه عملية مستمرة ودائمة في المنظمة تهدف الى تطوير المهارات والقدرات الحالية للموارد البشرية وذلك لتحسين ادائهم الحالي وتهيئهم لأداء وظائف مستقبلية وبالتالي تحقيق اهدافهم واهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية اكبر".
(Salim& Wahab,2023:124)	"هو عملية مخططة لتعديل السلوك أو المعرفة أو المهارة من خلال تجربة التعلم لتحقيق أداء فعال في نشاط أو مجموعة من الأنشطة. والغرض منه في حالة العمل هو تطوير قدرات الفرد وتلبية احتياجات المنظمة الحالية والمستقبلية من القوى العاملة "
(Hassan,el al,2023:37)	"التدريب هو اكتساب منهجي وتحسين المعرفة والمهارات والسلوكيات الضرورية للموظفين لإكمال مسؤولياتهم الوظيفية أو أداء أفضل في بيئة عملهم".

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة اعلاه .

2- المواصفة القياسية الدولية (ISO10015:2019):-منذ نشر منظمة الـ (ISO) في 15 مارس (1987) للمواصفة (9000 ISO) فقد اصبحت الاتجاه العالمي نحو لغة مشتركة للجودة وتعد سلسلة المواصفات الدولية (ISO 9000) مواصفات عامة يمكن استخدامها من قبل أي منظمة صغيرة وكبيرة ،إنتاجية أو خدمية انها بمثابة متطلبات وإرشادات يجب على المنظمات الالتزام بها لغرض التحكم والتعديل العمليات الإنتاجية والخدمية، وهذا يؤدي إلى تقليص الانحرافات والأخطاء والعيوب (Radhi and Al-Arabi,2016:142) و خلال منتصف التسعينيات، لقد أصبح من الواضح ضرورة ضمان وجود إطار مصمم لمستوى التدريب. وبناء على ذلك، قررت منظمة الدولية للمعايير ISO التي تتكون من 22 دولة، إلى تشكيل فريق عمل لغرض تقديم دليل واضح لمواصفات الجودة المعنية بالتدريب (Sh&Lafta, 2022: 6886) حيث اعتمدت المنظمة العالمية ISO معيار يهدف الى تعزيز وتحسين مستوى المهارات المهنية للعاملين المشاركين في سياق ادارة الجودة حيث تتمثل بالمواصفة الدولية (ISO10015) وانها الطبعة الاولى التي كانت بعنوان (ادارة الجودة .إرشادات لتدريب الموظفين) دخلت حيز التنفيذ في عام 1999 (Antyushko,2020:59) في بداية عام 2015 ، بادرت منظمة ISO الى تطوير النسخة الأولى من المواصفة القياسية (ISO10015) ذلك من خلال لجنة الدعم الفني المتخصصة والتي تسمى ISO/TC/176 SC3 كان الغرض من هذا المعيار هو ان يكون متوافقاً مع التطورات الحديثة في التكنولوجيا (Symonenko,el al,2021:1) في 17 ديسمبر عام 2019 دخلت النسخة الثانية حيز التنفيذ ISO10015:2019 التي تسمى مبادئ توجيهية لإدارة الكفاءة وتطوير الافراد صدرت لتعزيز أهمية موضوع التدريب الذي أصبح استثماراً للموارد البشرية لأنه يركز على تنمية المعلومات والمهارات لتلك الموارد اذ ركزت تلك المواصفات على أثر التدريب في حل مشكلات العمل. لذلك تنطبق المواصفة الدولية (ISO10015:2019) على جميع المنظمات بغض النظر عن نوعها أو حجمها. ولا يقوم بإضافة أو تغيير أو تعديل متطلبات عائلة المواصفات ISO9000 او اي مواصفات اخرى (Lafta,el al,2022: 6887) توفر المواصفة الدولية (ISO10015:2019) إرشادات لمساعدة المؤسسات ومديريها على تصميم التدريب المناسب وفي الوقت المناسب لموظفيهم. في إطار السعي إلى التحسين المستمر

ومراقبة التغيرات السريعة في السوق وفي مجال التكنولوجيا اعتماداً على لاحتياجات الزبائن، يجب على المؤسسات تقييم المهارات والكفاءات التي يحتاجها موظفوها بانتظام لتحقيق النجاح والقدرة التنافسية. تتناول هذه الموصوفة القياسية المتطلبات على مستوى المنظمة والفريق والفرد باستخدام دورة (PDCA) Deming وان معظم التعريفات المستخدمة في الموصوفة الدولية ISO10015:2019 مأخوذة من (Bozanic,2022:107) ISO9000:2015 . وان مفهوم الموصوفة الدولية (ISO10015:2019) قد اوضح مفهومها وفق مجموعة من الباحثين وحسب الجدول (3) الآتي :

جدول (3) تعريف الموصوفة الدولية ISO10015:2019

اسم الباحثان	المفهوم
Huang et al. 2017:108	بأنها دليل إرشادي للتعليم والتدريب داخل المنظمات ويضمن أن موظفيها مدربون ومؤهلون جيداً للوفاء بالتزام المنظمة بتقديم منتجات بالجودة المطلوبة
ISO10015:2019:4	ويتم تعريفها أيضاً على أنها إيجابي على النتائج المتعلقة بمطابقة المنتجات مع احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة المعنيين.
Antyushko,2020:59	باعتبارها إحدى الوسائل المنهجية الفعالة لإدارة المهارات والقدرات والمعرفة البشرية المهنية والعامة لموظفي المنظمات، وتنفيذها من قبل مؤسسات الإنتاج والتجارة وغيرها.
(Khazraji&Zahra,2023:330)	أنه معيار عالمي يركز على إدارة قدرات العملية التدريبية بما يضمن تحقيق جودة التدريب ورفع كفاءة مخرجاته لتطوير قدرات وقدرات العاملين المتدربين ويهدف إلى تحسين مستوى المهارات المهنية للموظفين.

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر المذكورة اعلاه .

3- الاختلاف والمقارنة بين الموصوفة (ISO10015:1999) والموصوفة (ISO 10015:2019).

بعد المعرفة والاطلاع من قبل الباحثان على الاصدارين، قام بتحديد عدد من النقاط التي امتازت بها الموصوفة (ISO10015:2019) على الموصوفة (ISO10015:1999) وكما مبينة في الجدول (4) وكالاتي:
(ISO 10015,2019:1-8) (ISO10015,1999:1-13)

جدول (4) الاختلاف بين الموصوفة (ISO10015:1999) والموصوفة (ISO 10015:2019)

الاصدار	(ISO 10015:1999)	(ISO 10015:2019)
الفرق		
هدفها	ارشادية تساعد منظمات والافراد على تعامل مع قضايا متعلقة بتدريب.	تقديم الارشادات لدعم ومساعدة منظمات على متابعة الامور والقضايا الخاصة بإدارة الكفاءات وتنمية الافراد من خلال دعم كفاءات المنظمة وتعزيز القيمة عن طريق التدريب.
المجال	لا يجوز تنفيذها على المنظمات الذي تهيب وتقدم الخدمات التدريبية لمنظمات اخرى.	تطبق هذه الموصوفة على جميع المنظمات بغض النظر عن حجمها او نوعها.
المصطلحات والتعاريف	الكفاءة، التدريب	الكفاءة، التدريب، المهارة، المعرفة
المتطلب (4)	تركز على المتطلبات التدريبية بمراحلها الاربعة : (تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم وتخطيط التدريب، تطبيق التدريب، تقييم نتائج التدريب)	تركز على متطلبات والاحتياجات من خلال مستوى الفردي، والمستوى المجموعة ومستوى تنظيمي عن طريق معرفة سياق المنظمة للأمور والقضايا الداخلية والخارجية.
المتطلب (5)	يتعلق بمراقبة وتطوير عملية التدريب.	يختص بالتخطيط وهيكلة البرنامج والاجراءات والادوار والمسؤوليات والتقييم على المستوى الفردي، والفرق او المجموعة او المستوى التنظيمي.
عدد البنود	(7) بنود للمتطلبين	(10) بنود للمتطلبين

المصدر: - اعداد الباحثان بالاعتماد على الاصدارين.

4- اهمية الموصوفة الدولية (ISO10015:2019) -وتتمثل اهمية الموصوفة الدولية (ISO10015:2019) وفق ما يلي:
(Seyoum, 2015: 24-25) (ISO10015,2019:1) (Zain,2021:57)
1-4 تقوم بمعالجة الفجوات الحاصلة في كفاءات الافراد في المنظمات.

4-2 تساعد المنظمات على تطوير كفاءتها والاستجابة لتوجهاتها الاستراتيجية و تحقيق الاهداف ونتائج المرجوة للوصول اليها.
4-3 تعزيز كفاءات بشرية وتنميتها كون هذه الكفاءات لها اهمية في تحقيق القدرات وخلق قيمة للمنظمة.
4-4 تدعم المنظمات وبقائها في منافسة لغرض اقتناص الفرص الجديدة، ويتوجب القيام بالإجراءات التحسين المستمر لكل فرد.

5- اهداف المواصفة الدولية (ISO10015:2019)

وتحقق المواصفة عدة أهداف منها (Al-Azzawi ,2009:221) (Degraft , 2012:21) (Jaafar,2020:226) (Tanjung ,2020:124)

1-5 مساعدة الشركات في متابعة وإدارة البرامج التدريبية ومنها:

1-1-5 البرامج التدريبية التي لا تركز على تطوير المنظمة.

5-1-2 المديرون الذين لا يشاركون في تطوير خطط التدريب.

5-1-3 ضعف المعايير في تطوير المدربين.

5-1-4 أساليب اختيار البرامج التدريبية.

5-1-5 ضعف المعايير في تقييم فعالية أداء البرامج التدريبية المقررة.

5-2 التأكد من أن أنظمة وبرامج التدريب في المنظمات تحقق نتائج واضحة تعود عليها بالفوائد المرجوة من الاستثمار في التدريب.

5-3 مساعدة إدارة المؤسسة في التدريب وتطبيق ما هو معروف للموظفين من خلال البرامج التدريبية.

5-4 متوافقة مع امكانية المنظمة للكفاءات الضرورية حيث تمتاز بالفاعلية في الوصول الى الاهداف المطلوبة.

6- عمليات التدريب وفق المواصفة الدولية (ISO10015:2019):- لكي تتمكن المنظمة من البقاء بنجاح في الاسواق

التنافسية فان ذلك يعتمد على فقرات وإجراءات منهجية في نقل المعرفة الفنية للأفراد وذلك عن طريق زيادة كفاءتهم ومهاراتهم للقيام

لأداء وظائف محددة بإتقان ومهارة حيث تؤدي إلى تحسين نوعية الحياة لهم والتطوير التنظيمي واكتساب الميزة التنافسية للمنظمة

(6: Kuruppu & other, 2021). وهذا سيكون ذلك من خلال إدارة كفاءة وتنمية الأفراد وتدريبهم، لذلك توصلت منظمة

(ISO) الى مجموعة من المتطلبات الضرورية والأساسية لمعظم عمليات التعلم والتدريب والتطوير وتطويرها في المواصفة الدولية

(ISO 10015: 2019) تسلط معايير سلسلة ISO9000 وتحديداً "ISO10019 – ISO10001 وتركز هذه المعايير على

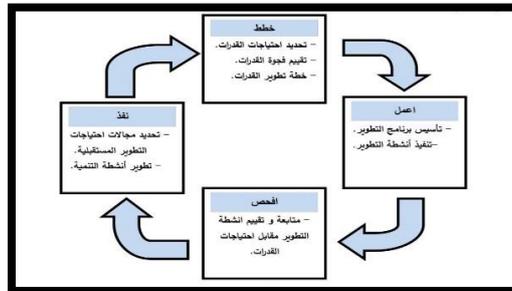
كفاءة الافراد وثقافتهم التي تحقق التطوير التنظيمي يعد استخدام منهج ادارة كفاءة الافراد في المنظمات امرا "ضروريا" ويجب توفير

المهارات والمعارف الرئيسية المتعلقة بنظام الادارة مثل المسؤولية الاجتماعية والجودة والبيئة وامن المعلومات والمخاطر وموارد

الطاقة (Ali,2023:542) فيما يلي الشكل (1) الذي يمثل مراحل العملية التدريبية حسب المواصفة الدولية (ISO

10015:2019) واستنادا إلى عجلة (Deming) عالم الجودة تتكون هذه المتطلبات من أربع مراحل متداخلة ومستمرة ومتعاقبة

حيث تكون مدخلات كل خطوة هي مخرجات للخطوة التالية :



شكل (1) العملية التدريبية وفق عجلة ديمينغ لإدارة الكفاءات وتطوير الأفراد

Source: (ISO, international Organization for standardization, ISO 10015:2019 Quality Management – guidelines for competence Management and people development, Switzerland, Geneva. P: v

ويتضح من الشكل (1) أنه يمثل مراحل العملية التدريبية المتعاقبة والتي تمثل مخرجات كل مرحلة كمدخل للمرحلة التالية حسب عجلة التحسين (PDCA) التي اعتمدها عالم ديمينج) وعلى أساسه بنيت معظم مواصفات (ISO) في إدارة الجودة وكذلك يمثل المهام التدريبية في أقسام التدريب في المنظمات التي تسعى الى ردم او تقليص الفجوة بين المتطلبات المعيارية المطلوبة والمتطلبات الحالية.

7- متطلبات وأحكام المواصفة القياسية (ISO 10015:2019):- تتضمن المواصفة القياسية الدولية (ISO 10015:2019)

خمس متطلبات رئيسية تتفرع منها بنود فرعية ويمكن توضيحها على النحو التالي (1-6:2019:ISO 10015):

7-1 النطاق: توفر هذه المواصفات إرشادات للمنظمة نحو إنشاء وتنفيذ وتحسين إدارة القدرات وأنظمة تطوير الافراد، وتطبق على جميع المنظمات بغض النظر عن حجمها أو نوعها.

7-2 المراجع القياسية.

7-3 المصطلحات والتعاريف.

7-4 إدارة القدرات، وتتضمن ثلاثة بنود عامة (تحديد احتياجات القدرات، تقييم القدرات الحالية، واحتياجات التطوير) .

7-5 إدارة القدرات وتنمية الأفراد ويحتوي على سبعة بنود عامة، التخطيط، هيكل البرنامج، الإجراءات، الأدوار، والمسؤوليات، تقييم تأثير برنامج إدارة القدرات وتنمية الأفراد، تحديد احتياجات القدرات المستقبلية واحتياجات تنمية الأفراد).

المبحث الثالث

الجانب العملي:-يركز هذا المبحث إلى عرض نتائج قوائم الفحص المتعلقة بتقييم الواقع الفعلي للعملية التدريبية في المعهد العالي للتطوير الأمني والإداري حسب متطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) لبيان معرفة مدى تطبيق احكام هذه المواصفة وتشخيص نقاط القوة والضعف لكل من المتطلبات من خلال مناقشة الفقرات التالية:

1- نتائج قوائم الفحص لمتطلبات (ادارة الكفاءة: 4):- يبين الجدول (5) نتائج قائمة الفحص للمتطلب (4) إدارة الكفاءة والتي توضح مدى تطبيق وتوثيق المواصفة الدولية (ISO10015:2019) حيث يحتوي هذا المتطلب على (32) سؤالاً.

جدول (5) نتائج قائمة الفحص للمتطلب (4) إدارة الكفاءة

الوزن							عام	04-كانون الثاني
0	1	2	3	4	5	6		
							عند النظر في احتياجات الكفاءة ينبغي على المنظمة تحديد الكفاءة المطلوبة للأفراد المساهمين في التدريب لتحقيق النتائج المرجوة على المستوى (التنظيمي، والفريق، والجماعة، والأفراد) مع مراعاة ما يأتي :-	1
						√	بيئة المنظمة التغييرات في سير الشؤون الداخلية والخارجية واحتياجات وتوقعات الأطراف المعنية ذات الصلة من حيث تلبية احتياجات وتوقعات الاطراف المعنية .	أ
						√	التأثيرات المحتملة لضعف الكفاءة على عمليات التدريب وفعالية نظم الإدارية	ب
						√	اعتراف المنظمة بمستويات الكفاءة الفردية فيما يتعلق بالقدرة على أداء أدوار معينة	ت
						√	ما مدى الفرص من الاستفادة من الكفاءة المتوفرة في اداء وتصميم الوظائف والعمليات والانظمة المتعلقة بالعمل	ث
						√	المنظمة تقييم الكفاءة الحالية من المساهمين في التدريب بدون أي قيود	ج
						√	تحفظ المنظمة بالمعلومات الموثقة الخاصة بالاحتياجات الكفاءة للعمليات التدريبية حسب الحاجة وفق ما مطلوب	ح
						√	تقوم المنظمة بتحديد احتياجات الكفاءة الخاصة بالعمليات التدريبية وفق الاهداف والخطط للاستجابة للتغيرات حسب سياقها	خ

						√	تقوم المنظمة بالاستعانة بأصحاب اختصاص خارجين من ذوي الخبرة للمباشرة بالعمليات التدريبية لتنفيذ اي أنشطة	د
						√	اذا كانت المنظمة تستعين بأصحاب الاختصاص الخارجين ينبغي ان تضمن مراقبة وتقييم للأنشطة التدريبية	ذ
0	1	2	3	4	5	6	الاوزان	
0	0	0	0	0	3	6	التكرارات	
0	0	0	0	0	15	36	النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)	
6							الوسط الحسابي (المعدل الكلي)	
95%							النسبة المئوية لمدى المطابقة	
5%							نسبة الفجوة	
04-شباط								
تحديد احتياجات الكفاءة								
						√	تتأثر الكفاءة الحالية من المساهمين في التدريب بسياق المنظمة	1
عند تحديد انواع ومستوى الكفاءة ينبغي على المنظمة مراعاة الاتي :-								2
						√	هنالك أمام واهتمام من قبل المنظمة بالقضايا الخارجية بالتطورات التكنولوجية والمتطلبات القانونية والتنظيمية الاخرى	أ
						√	القضايا الداخلية مثل (المهمة -الرؤية -الاهداف الاستراتيجية -قيم وثقافة المنظمة -نطاق الأنشطة والخدمات -الموارد-المعرفة التنظيمية) .	ب
						√	يتم الاخذ برأي وتوقعات من قبل اصحاب المصالح من المنظمين للعملية التدريبية وكذلك الاخذ بتوقعات الزبائن والمجتمع	ت
							يتم الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة من قبل الجهات ذات الاختصاص التي تقع على عاتقهم اعداد البرامج التدريبية وبراؤها حسب الحاجة لدعم والاثبات للعمليات التدريبية للمنظمة والمعلومات هي :-	3
						√	احتياجات الكفاءة المطلوبة من قبل المنظمة لإتمام العمليات التدريبية	أ
						√	انجازات المساهمين بالتدريب للدورات كونهم يعملون كفريق مؤسس ومساهم اكبر لإنجاح العمليات المناطة اليهم والامور الاخرى التي يتم تكليفهم بها .	ب
						√	مؤهلات الفرد والاداء التنظيمي الذي يقومون به لرفد عمليات المنظمة	ت
						√	نتائج التقييم الخاصة بالعمليات التدريبية في نهاية البرنامج التدريبي	ث
						√	البرامج التنموية والمبادرات التي يقومون بها من المساهمين في التدريب	ج
						√	تقييم وتطوير الكفاءات الحالية المرتبطة بالعملية التدريبية	ح
0	1	2	3	4	5	6	الاوزان	
0	0	0	2	3	1	4	التكرارات	
0	0	0	6	12	5	24	النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)	
5							الوسط الحسابي (المعدل الكلي)	
79%							النسبة المئوية لمدى المطابقة	
21%							نسبة الفجوة	
04/02/2002								
كفاءة الفريق او المجموعة								
كفاءة الفرق او المجموعات يجب تشخيص الاحتياجات للكفاءات المتعددة واخذ ما يلي بعين الاعتبار :								1
						√	الادارة العليا	أ
						√	تحديد اهداف الفرق والمجموعات لتحقيق النتائج المرجوة	ب

						√	تحدد أنشطة المجموعات والأنظمة والعمليات	ت
						√	يؤخذ بعين الاعتبار الأدوار والمسؤوليات وعدد الأشخاص لفريق التدريب	ث
					√		تركز المنظمة على ترويج ودعم ثقافة روح الفرق الذي يولد التأزر وزراعة الاحترام	ج
0	1	2	3	4	5	6		الأوزان
0	0	0	0	1	0	4		التكرارات
0	0	0	0	4	0	24		النتيجة (حاصل ضرب الأوزان × التكرارات)
6								الوسط الحسابي (المعدل الكلي)
94%								النسبة المئوية لمدى المطابقة
6%								نسبة الفجوة
الكفاءة الفردية								04/02/2003
عند تحديد متطلبات الكفاءة الفردية على جميع مستويات المنظمة لضمان فعالية كل دور أو وظيفة مختلفة ولتحديد الكفاءة الفردية ينبغي على المنظمة مراعاة ما يلي :-								1
						√	متطلبات الكفاءة الخارجية التي تم الاستعانة بها لغرض اتمام العمليات التدريبية وفق ما مطلوب ومخطط له	أ
						√	الأدوار والمسؤوليات	ب
						√	هنالك التركيز على السلوكيات أثناء اداء المهام و يتم التصرف وفق الذكاء الاجتماعي و الذكاء العاطفي مع الطلبة الوافدين الى المنظمة والقدرة على ضبط الهدوء أثناء حالات الطوارئ مع الحفاظ على التركيز أثناء اداء الواجب والعمل بشكل تعاوني داخل الفريق الواحد ومع المنظمة وطلبة الدورات بشكل عام	ت
						√	الانشطة المتعلقة بالدور او الوظيفة	ث
0	1	2	3	4	5	6		الأوزان
0	0	0	0	0	1	3		التكرارات
0	0	0	0	0	5	18		النتيجة (حاصل ضرب الأوزان × التكرارات)
6								الوسط الحسابي (المعدل الكلي)
96%								النسبة المئوية لمدى المطابقة
4%								نسبة الفجوة
تقييم الكفاءات الحالية واحتياجات التطوير								04-آذار
عند اتخاذ الخطوات اللازمة لتحديد وتلبية احتياجات الكفاءة يجب القيام بما يلي :								1
						√	مراجعة والنظر على مستويات الكفاءة الحالية	أ
				√			مقارنة مستويات الكفاءة الحالية مع الكفاءة المطلوبة	ب
		√					يتم التركيز على التفكير القائم على المخاطر لتحديد اولويات الاجراءات وذلك لمعالجة فجوات الكفاءة الحالية والمطلوب منها لاستمرار العمليات التدريبية	ت
0	1	2	3	4	5	6		الأوزان
0	0	1	0	1	0	1		التكرارات
0	0	2	0	4	0	6		النتيجة (حاصل ضرب الأوزان × التكرارات)
4								الوسط الحسابي (المعدل الكلي)
67%								النسبة المئوية لمدى المطابقة
33%								نسبة الفجوة

المصدر : اعداد الباحثانان

التحليل :

نود ان نوضح حسب ما مؤشر بالجدول (5) الخاص بالبند (ادارة الكفاءة:4) للمتطلبات (1-4 , 2-2-4 , 3-2-4) قد حصلوا على اعلى نسبة حيث بلغت نسبة الامتثال والوسط الحسابي 95% (6) ، 94% (6) ، 96% (6) على التوالي هذا يدل على ان المعهد العالي للتطوير الامني والاداري قد حققت مستوى شبه كامل نسبيا" في استيفاء المعايير للمواصفة الدولية (ISO10015:2019) هذا يعني انه قد تم تطبيق وتوثيق احكام المواصفة بالكامل وفق ما مبين للمتطلب (1-4) من حيث مفاتحة الجامعات من حملة الشهادات العليا لألقاء المحاضرات على المتدربين ووجود نظام توثيق لذلك بالإضافة الى المشاركة في الاشراف ومناقشة بحوث الطلبة في الدبلوم العالي والمتطلب (2-4) توزيع الأنشطة والمهام على الكادر التدريبي من خلال اوامر ادارية تعد بذلك وايضا" للمتطلب (2-4) (3) الاستعانة بالكفاءة الخارجية لغرض اتمام العملية التدريبية وفق ما مخطط له ومن ناحية اخرى اظهرت المتطلبات الاخرى من نفس البند والتي تحمل عنوان (تحديد احتياجات الكفاءة 1-2-4 و تقييم الكفاءات الحالية واحتياجات التطوير 3-4) حيث بلغت النسب الامتثال والوسط الحسابي اقل حيث قدرت 79% (5) ، 67% (4) وعليه فإن نسبة التطبيق والتوثيق المذكورة تشير إلى أن المنظمة المعنية قد حققت مستوى منخفضا "من مستويات التطبيق والتوثيق للمواصفة وهو (مطبق جزئيا وموثق جزئيا") أي أنها لا تحقق درجة المطابقة المطلوبة مع متطلبات المواصفة هذا ما يدل ضعف في التزام الدائرة المعنية بنتائج التقييم في نهاية البرنامج التدريبي بالنسبة للمتطلب 1-2-4 ضعف نتائج التقييم في نهاية البرنامج التدريبي بسبب عدم تنظيم استبانة للمدرب والمتدرب من حيث اذا كانت هنالك سلبيات او ايجابيات للبرنامج التدريبي . ويشير المتطلب 3-4 بعدم وجود مقارنة للكفاءة الحالية مع الكفاءة المطلوبة لذا ينبغي على الجهة المعنية اعطاء الاولوية لهذه المتطلبات لتحقيق الاهداف المنشودة . ونوضح بالجدول (6) المبين ادناه النسب الاجمالية للبند (ادارة الكفاءة :4) بمستوى عالي نسبيا" من الالتزام للمنظمة المعنية وقد بلغت نسبة المطابقة والوسط الحسابي للبند كاملا" 87% (6) حيث تم تنفيذ الاحكام المطلوبة بالكامل في بعض الحالات وتم توثيقها جزئيا" في حالات اخرى ولذلك يجب على المنظمة تعزيز جهودها وايلاء الاهمية للمتطلبات التي حققت نسب منخفضة ودعم الكفاءة والحفاظ عليها وتعزيزها من خلال منهجيات التدريب الحديثة.

جدول (6) النسب الاجمالية للبند (ادارة الكفاءة : 4)

الاوران	0	1	2	3	4	5	6
التكرارات	0	0	1	2	5	5	18
النتيجة (حاصل ضرب الاوران × التكرارات)	0	0	2	6	20	25	108
الوسط الحسابي (المعدل الكلي)	6						
النسبة المئوية لمدى المطابقة	87%						
نسبة الفجوة	13%						

المصدر : اعداد الباحثان

ثانيا" : نتائج قوائم الفحص للبند (ادارة الكفاءات وتنمية الافراد : 5)

يعرض الجدول (7) نتائج قوائم الفحص للبند (ادارة الكفاءة وتنمية الأفراد:5) والتي توضح مدى التطبيق والتوثيق للمواصفة الدولية (ISO10015:2019) حيث يحتوي هذا البند على (66) سؤالاً :

جدول (7) نتائج قوائم الفحص للبلند (إدارة الكفاءة وتنمية الأفراد) (5)

الوزن							عام	5-1
0	1	2	3	4	5	6		
								1
							√	يمكن تلبية احتياجات الكفاءة التنظيمية لفريق التدريب والمجموعات والافراد من خلال تطوير الكفاءة وينبغي ان تكون هذه الاحتياجات متوافقة ومتزامنة مع تنمية الافراد وينبغي العمل على تحديد الفجوات مثل متطلبات واحتياجات الكفاءة المستقبلية المتوقعة وان يكون ذلك مخطط له مسبقاً وينبغي ان ترتبط تنمية الافراد بما يلي :-
							√	أ
							√	ب
0	1	2	3	4	5	6	الاوزان	
0	0	0	0	0	0	2	التكرارات	
0	0	0	0	0	0	12	النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)	
6							الوسط الحسابي (المعدل الكلي)	
%100							النسبة المئوية لمدى المطابقة	
%0							نسبة الفجوة	
								5-2
								1
							√	أ
							√	ب
							√	ت
							√	ث
							√	ج
							√	ح
							√	خ
							√	د
							√	ذ
							√	ر
							√	ز
0	1	2	3	4	5	6	الاوزان	
1	0	0	0	1	2	7	التكرارات	
0	0	0	0	4	10	42	النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)	
5							الوسط الحسابي (المعدل الكلي)	
%85							النسبة المئوية لمدى المطابقة	
%15							نسبة الفجوة	
								5-3
								1
							√	أ
							√	ب
							√	ت

				√			كيف يتم تقييم الاهداف التنموية خلال انتهاء المدة المخصصة للدورات ام هنالك فترات للتقييم اثناء مباشرة في العمليات التدريبية خلال فترات وجيزة	ث
						√	كيف يتم الاعتراف بإنجاز الاهداف مثل الجوائز والشهادات	ج
0	1	2	3	4	5	6		الاوزان
0	0	0	1	1	0	3		التكرارات
0	0	0	3	4	0	18		النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)
5								الوسط الحسابي (المعدل الكلي)
%84								النسبة المئوية لمدى المطابقة
%16								نسبة الفجوة
الاجراءات								5-4
				√			يتم تشجيع الفرق والمجموعات والافراد على المشاركة في تخطيط ادارة الكفاءة وتنمية الافراد لزيادة المشاركة	5-4-1
يتم تحديد أنشطة ادارة الكفاءة وتنمية الافراد على مستوى الفريق او المجموعة هم ما يلي :-								5-4-2
						√	انشاء وتقديم برنامج تدريبي على مستوى الفريق او المجموعة قبل المباشرة بالعملية التدريبية	أ
						√	توفير مجموعة من الاتصالات المستهدفة للدورات التدريبية مثل التعليم الالكتروني المواقع الالكترونية ليتم رقد مستواهم وفق التطورات التكنولوجية الحديثة	ب
						√	حضور فرق التدريب للمؤتمرات والمنتديات المهنية الخارجية التي لها صلة لزيادة كفاءتهم وفعاليتهم التواصل الاخرى	ت
						√	التنسيق مع الوزارات والهيئات الاخرى ذات الصلة بالعمليات التدريبية	ث
				√			توفير هياكل داعمة للمشاركة لتقاسم وتبادل المهارات والمعرفة	ج
					√		التوظيف لمعالجة الثغرات التي تم تحديدها في العمليات التنظيمية والتدريبية	ح
		√					اعادة الهيكلة لاستفادة من الكفاءات داخل المنظمة بطريقة اكثر فعالية وتركيز	خ
وتشمل أنشطة تنمية الكفاءة على المستوى الفردي وفق ما يلي :-								5-4-3
	√						برامج التعليم الفردي	أ
						√	التوجيه وارشاد واشراف من قبل القائمين على العمليات التدريبية	ب
		√					خطط التنمية الشخصية	ت
		√					الدراسة الرسمية للمؤهلات	ث
			√				حضور للمؤتمرات الخارجية	ج
						√	المنظمة مواكبة للتغيرات التكنولوجية فيما يخص التعليم عبر الانترنت او الوظيفة وما الى ذلك لزيادة كفاءة العاملين	ح
						√	احداث والاهتمام بالتواصل من قبل المنظمة فيما يخص التحديات في شبكة الانترنت	خ
0	1	2	3	4	5	6		الاوزان
1	2	2	0	2	1	7		التكرارات
0	2	4	0	8	5	42		النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)
4								الوسط الحسابي (المعدل الكلي)

						√	تشخيص مجالات التحسين في تطوير البرامج والانشطة المحددة الاخرى	د
5-6-2 يمكن تقييم فعالية الأنشطة المتعلقة بإدارة الكفاءة وتنمية الافراد من خلال الاساليب الكمية والنوعية ويتم التقييم من خلال ما يلي :								
أ على المستوى التنظيمي وذلك من خلال مايلي :-								
						√	عمليات المراجعة الداخلي والخارجي او مؤشرات الاداء الرئيسية	1
		√					مستويات المرتبطة بالشكاوي ورضا الزبائن	2
						√	معدلات عدم المطابقة	3
ب مستوى الفرق والمجموعات وذلك من خلال مايلي :								
						√	درجة مشاركة الافراد والاحتفاظ بهم	1
			√				اداء الفريق او المجموعة مقابل الاهداف او القياس	2
ت على المستوى الفردي وذلك من خلال مايلي :								
						√	هل تتوفر مراقبة من قبل المسؤول على العمليات التدريبية	1
						√	التقييمات والمراجعات الاداء الفردي	2
				√			متابعة خطط التطوير الشخصي والحصول على المؤهلات	3
0	1	2	3	4	5	6	الاوزان	
0	3	1	0	2	0	10	التكرارات	
0	3	2	0	8	0	60	النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)	
5							الوسطة الحسابي (المعدل الكلي)	
%76							النسبة المئوية لمدى المطابقة	
%24							نسبة الفجوة	
5-7 تحديد الكفاءة المستقبلية واحتياجات تنمية الافراد								
1 ينبغي على المنظمة ان تحدد الكفاءة المستقبلية وتنمية الافراد على اساس ما يلي :-								
						√	التغيرات الديموغرافية او الاقتصادية او السياسية او الاجتماعية	أ
						√	رسالة المنظمة ورؤيتها وقيمها وثقافتها	ب
		√					ادخال المخطط لما تقدمه المنظمة من مخرجات العمليات الجديدة	ت
						√	التغيرات في المتطلبات التنظيمية والقانونية	ث
				√			المعرفة التي يمتلكها الافراد	ج
						√	ابحاث السوق التي تتوقع المتطلبات والاحتياجات والتوقعات الجديدة وفقا" للبيئة المتغيرة	ح
						√	التقدم التكنولوجي	خ
						√	التغيرات في الاحتياجات اطراف ذات العلاقة	د
0	1	2	3	4	5	6	الاوزان	

0	1	0	0	1	0	6	التكرارات
0	1	0	0	4	0	36	النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)
6							الوسط الحسابي (المعدل الكلي)
%86							النسبة المئوية لمدى المطابقة
%14							نسبة الفجوة

المصدر : اعداد الباحثان

التحليل:

تبين ان نتائج الجدول (7) ان التطبيق والتوثيق الفعلي للبند (ادارة الكفاءة وتنمية الافراد :5) للمتطلبات التي حققت نسب عالية نسبيا" وهي (عام :5-1)،(5-2 : التخطيط)،(5-3 : هيكل البرنامج)، (5-5 : الادوار والمسؤوليات)،(7-5 : تحديد الكفاءة المستقبلية واحتياجات تنمية الافراد) من حيث نسبة الامتثال والوسط الحسابي التي قدرت 100% (6)، 85% (5)، 84% (5)، 87% (6)، 86% (6) فيما يخص المتطلب (5-1) تم تنفيذ جميع احكام المواصفة حيث يشير انه مطبق كلياً وموثق كلياً" اما بقية المتطلبات التي حققت نسب عالية من الالتزام للمنظمة المعنية حيث تم تنفيذ جميع الاحكام بالكامل في بعض الحالات وتم توثيقها جزئياً" في حالات اخرى وينبغي على المنظمة تعزيز جهودها اعطاء الاهمية والاولوية لبقية الفقرات لإكمالها من حيث التطبيق والتوثيق بالشكل الكامل لتحقيق الاهداف المرجوة. ومن جانب اخر اظهرت المتطلبات المدرجة ضمن البند (5) وهي المتطلب (الاجراءات :4-5) و (تقييم تأثير ادارة الكفاءة وبرنامج التنمية الافراد:6-5) نسب من حيث الامتثال والوسط الحسابي و قدرت 68% (4) و 76% (5) بصدد المتطلب (4-5) ان نسبة التطبيق والتوثيق المذكورة لأتحقق درجة المطابقة مع المواصفة حيث يشير (مطبق جزئياً" وغير موثق) وضعف في العملية التدريبية ومنها عدم استخدام اعادة الهيكلة و توزيع الأفراد للاستفادة من القدرات المتوفرة ونقص الوعي بالأحكام اخرى للمواصفة الدولية ISO10015:2019 اما المتطلب (6-5) حيث تشير النسبة لمستويات تطبيق المواصفة وهو (مطبق جزئياً" و موثق جزئياً") بانه لا توجد طرق واساليب لتحديد فجوات الكفاءة والتنمية في اختتام البرنامج التدريبي لذا لا بد من الدائرة المعنية ان تزيد من مميزاتا وتسعى الى ازالة سلبياتها ونوضح بالجدول (8) المبين ادناه النسب الاجمالية للبند (ادارة الكفاءة وتنمية الافراد:5) حيث تشير النسب بمستوى عالي نسبياً" من الالتزام للمنظمة المعنية وقد بلغت نسبة المطابقة والامتثال للبند كاملاً" 80% (5) حيث يتبين من خلال النتائج انه (مطبق كلياً" وموثق جزئياً") ينبغي على المعهد العالي للتطوير الامني والاداري معالجة الفقرات المعنية وتركيز عليها لأجل الوصول الى المطابقة الكاملة لهذا البند واعطاء الاهمية للمتطلبات التي حققت نسب منخفضة وهي (4-5 ، 5-6) وذلك لتحقيق الاهداف المنشودة .

جدول رقم (8) النسب الاجمالية للبند (ادارة الكفاءات و تنمية الافراد: 5)

0	1	2	3	4	5	6	الاوزان
2	6	3	3	7	4	41	التكرارات
0	6	6	9	28	20	246	النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)
5							الوسط الحسابي (المعدل الكلي)
%80							النسبة المئوية لمدى المطابقة
%20							نسبة الفجوة

المصدر : اعداد الباحثان

ونبين بالجدول (9) الموضح ادناه النسب الاجمالية لمدى المطابقة مع جميع المتطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) والتي تتمثل بالبند (ادارة الكفاءة :4) و(ادارة الكفاءة وتنمية الافراد :5) .

جدول (9) النسب الاجمالية للبند (ادارة الكفاءة : 4) و(ادارة الكفاءة وتنمية الافراد :5)

الاوزان	0	1	2	3	4	5	6
التكرارات	2	6	4	5	12	9	59
النتيجة (حاصل ضرب الاوزان × التكرارات)	0	6	8	15	48	45	354
الوسط الحسابي (المعدل الكلي)	5						
النسبة المئوية لمدى المطابقة	%82						
نسبة الفجوة	%18						

المصدر : اعداد الباحثان

تشير البيانات المبينة في الجدول (9) إلى أن المستوى العام للمطابقة مع كافة المتطلبات القياسية حيث بلغت نسبة المطابقة 82% وتعتبر هذه النسبة جيدة و مرضية نسبيا" وبلغت نسبة الوسط الحسابي 5 من اصل 6 درجات وبلغت الفجوة 18% لجميع متطلبات المواصفة الدولية (ISO10015:2019) في الجداول الموضحة اعلاه حيث توزع هذه النسب بانها مطبقة كليا" وموثقة جزئيا" لأحكام المواصفة الدولية (ISO10015:2019) ينبغي على المعهد العالي للتطوير الامني والاداري ان تعطي الاولوية للمتطلبات التي حققت نسب منخفضة مع المحافظة على باقي المتطلبات التي وردت نسبها عالية وتعتبر عملية التوثيق اهمية كبيرة في تطبيق المواصفة الدولية (ISO10015:2019) فانه يوجه المنظمات لأجراء تقييم عمليات تدريب وتحديد التحسين المستمر في العمليات والانظمة وتعزيز مكانتها مع المنظمات الاخرى لأجل الوصول الى الاهداف المرجوة حيث تظهر المنظمة المعنية التي يجب ان تعطي الاولوية وبشكل ثابت في تقييم وتحليل لكل برنامج تدريبي .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

1- الاستنتاجات

- 1-1 تثبت ان المنظمة امتثلت للعديد من الأحكام المنصوص عليها في المواصفة القياسية (ISO10015:2019) من خلال الاجراءات المتبعة لإدارة العملية التدريبية وفق البرنامج السنوي التي تم اعداده وفق المعيار الدولي ويمكن أن يرجع هذا الإنجاز إلى الممارسات الإدارية الفعالة ، والتي تعطي الأولوية لإنشاء ثقافة تنظيمية فريدة تركز على إدارة الكفاءات الحالية والحفاظ عليها، فضلا عن تعزيز المهارات من خلال التطوير المستمر.
- 2-1 تبين بان هنالك عدم تطابق في تسلسل مراحل عملية التدريب للمنظمة المعنية مع بنود واحكام المواصفة الدولية ISO10015:2019.
- 3-1 اوضحت النتائج أن المستوى العام للمطابقة بلغت نسبة 82% وتعتبر هذه النسبة جيدة و مرضية نسبيا" وبلغت نسبة الوسط الحسابي 5 من اصل 6 درجات و الفجوة 18% لجميع متطلبات المواصفة الدولية ISO10015:2019 توزع هذه النسب بانها مطبقة كليا" وموثقة جزئيا".
- 4-1 عدم وجود أليات واضحة لطرق المراقبة و التقييم التدريب في نهاية او اثناء البرنامج التدريبي وذلك لتحديد اوجه نقاط القوة والضعف للبرنامج التدريب المعد وكذلك تقييم المدرب والمتدرب ويستخدم هذا التقييم في التحسين المستمر.
- 5-1 عند ترشيح الافراد للبرامج التدريبية من قبل تشكيلات وزارة الداخلية حيث تقوم هذه المديرية بترشيح منسوبها بشكل عشوائي دون دراسة لأصحاب ذوي الاختصاص الذين هم الاجدر لترشيح لرفع قدراتهم وكفاءاتهم.

- 1-6 عدم وجود آلية متبعة في استخدام إعادة الهيكلة و توزيع الأفراد للاستفادة من الكفاءات المتوفرة، حيث أن أغلب الموظفين لديهم خبرات طويلة في مجال عمله الحالي و أن استفادة المدراء من هذه الخبرات يمنع دوران العمل.
- 1-7 عدم القدرة على استخدام التفكير القائم على المخاطر عن طريق تخصيص برامج تدريبية طارئة لمعالجة القضايا الحرجة في مكان العمل.
- 1-8 عدم وجود مقارنة للكفاءة الحالية مع الكفاءة المطلوبة التي يحتاجونها الاقسام والشعب لغرض اكمال العمليات التدريبية المناطة اليهم في البرنامج التدريبي.

2 - التوصيات

يوصي الباحثان بمايلي :

- 1-2 ضرورة اعتماد المواصفة الدولية ISO10015:2019 من قبل المنظمة وذلك لغرض أنجاح العملية التدريبية و تحقيق الأهداف المرجوة منها مما يؤدي إلى عدم استنزاف الموارد.
- 2-2 العمل على الوصول إلى المطابقة الكاملة للمنظمة المعنية مع المواصفة الدولية ISO10015:2019 و ذلك بتحقيق جميع فقرات متطلباتها.
- 2-2 ينبغي على المنظمة ان تعطي الاولوية للمتطلبات التي حققت نسب منخفضة مع المحافظة على باقي المتطلبات التي وردت نسبها عالية وتعتبر عملية التوثيق اهمية كبيرة في تنفيذ المواصفة الدولية ISO10015:2019 حيث توزع المنظمات في تقييم العمليات التدريبية وتحديد مجالات التحسين المستمر في انظمتها وعملياتها وتعزيز مكانتها مع المنظمات الاخرى لاجل الوصول الى الاهداف المرجوة والواجب عليها ان تعطي الاولوية وبشكل ثابت في تقييم وتحليل لكل برنامج تدريبي.
- 2-3 أن تولي الاقسام والشعب المعنية بالعملية التدريبية عند تطبيق البرنامج التدريبي في الدائرة أهمية كبيرة وتنظيم استمارات موحدة لتقييم البرامج التدريبية و تقييم أثرها والتي تعكس اراء المتدربين والمدربين المشاركين في التدريب ، وهذه القوائم ستساعد الادارات في اتخاذ القرارات المناسبة في ضوء النتائج والمقترحات التي سوف تعكسها والتي تبين نقاط القوة والضعف والتي على اثرها سوف تساعد الدائرة على التحسين المستمر.
- 2-4 عند القيام المديرية بترشيح منسوبيها للمشاركة في البرنامج التدريبي ان يكون ترشيح هؤلاء الافراد من ذوي الاختصاص هذا سوف ينمي قدراتهم ومهاراتهم لكي يتم الاستفادة منهم بشكل افضل.
- 2-5 القيام بإعادة الهيكلة وتوزيع الافراد ذوي الاختصاص للأقسام والشعب للاستفادة من كفاءتهم وخبراتهم وكذلك تعزيز وتنمية مهاراتهم عن طريق اشراكهم في دورات تدريبية متخصصة ضمن اطار عملهم.
- 2-6 القيام بتخصيص برامج تدريبية طارئة عن طريق القيام بتشخيص البيئة الخارجية ومواكبة لما يحدث في المستقبل وزج الافراد في هذه البرامج لكي يتم تقليل المخاطر المحتملة.
- 2-7 ينبغي ان يكون هنالك دراسة للكفاءات الحالية مع احتياجات الاقسام والشعب المعنية بالتدريب من الكفاءات المطلوبة لاتمام تنفيذ البرامج التدريبية بالصورة الجيدة.

References

- 1- Al-Azzawi, Najm, (2009), "The quality of administrative training and the requirements of the international standard ISO 10015", first edition, Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.
- 2- Ali, Mohammed Thaeir,(2023), Measuring and Evaluating the Fulfillment of Competence Management and People Development System Criteria in Accordance with ISO 10015:2019 –A Case Study of Baghdad Municipality, Faculty of Economics and Management of Sfax (FSEGS), MODILS, Research Unit, University of Sfax, Volume: 20, No: S3(2023), pp. 535-553.



- 3-ANTYUSHKO,Dmytro,GORDOPOLOV, Volodymyr, HUSAREVYCH, Natalia,(2020), "QUALITY MANAGEMENT AND SAFETY", Ukraine,NO(2) P.P 58-71.
- 4- Abdel Sattar, Marwa Abdel Khaleq Abdel Sattar, (2022), "Assessing the quality of training programs according to the international standard ISO10015, a case study in the Ministry of Finance," Higher Diploma in Strategic Planning, College of Administration and Economics, University of Baghdad.
- 5- Bozanic, Vojislav, (2022), "Quality management - building success through People, Faculty of Organizational Sciences", University of Belgrade, Vol. 1 No. 1,p.p 105-109.
- 6- Degraft-Otoo, E. (2012), "The effect of training and development on employee performance at Accra polytechnic Doctoral dissertation", Kwame Nkrumah University of Science and Technology.
- 7- Hassan, Omnia Mohammed& Elsaed, Ahmed Anwar& Zohry, Mohamed Abdelfattah,(2023), "The Effectiveness of Training Programs Provided in Egyptian Hotels in Improving Job Competencies", Faculty of Tourism and Hotels, Mansoura University, Egypt ,Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, Vol. 7 Issue (2/1),p.p 38-51.
- 8- Huang, Ping-Lung and Lee, Bruce C.Y. and Wang, Chen-Song and Sun, Chi-Te, (2017)," Relative Importance of the Factors under the ISO-10015 Quality Management Guidelines that Influence the Service Quality of Certification Bodies", Journal of Economics and Management, Vol (13), No(1).
- 9- "ISO 10015: 2019 Quality management- Guidelines for competence management and people development.
- 10-"ISO 10015: 1999 Quality Management-Guidelines for Training".
- 11- ISO, international Organization for standardization, ISO 10015:2019 Quality Management – guidelines for competence Management and people development, Switzerland, Geneva. P: v.
- 12- Jeni, F. A., & Al-Amin, M. (2021), "The Impact of Training and Development on Employee Performance and Productivity: An Empirical Study on Private Bank of Noakhali Region in Bangladesh", South Asian Journal of Social Studies and Economics, 1-18.
- 13- Jaafar, Qais Zuhair Abdul Karim. (2020). "ISO 10015: A survey study of the employees of the Continuing Education Center in Baghdad - Central Technical University. Journal of the Baghdad University College of Economic Sciences" 10 (62), 211-242.
- 14- Kuruppu, C. L., Kavirathne, C. S., & Karunarathna, N. (2021)," The Impact of Training on Employee Performance in a Selected Apparel Sector, Organization in Sri Lanka " , Global Journal of Management And Business Research.
- 15- Khazraji, Mohammed Edan Bani&Zahra, Ali Hussein Abdul,(2023), "The effect of adopting the international standards for training ISO- 10015 in achieving organizational agility", An exploratory study in the Continuing Education Center at the Middle Technical University, Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences,No,3 , Vol 15,p.p 326 -344.
- 16- Lafta, Baydaa Sattaar, Natek Sh, Mohamed, (2022),"Evaluation of the level of application of the quality of the training process in accordance with the requirements of the international standard (ISO 10015:2019) applied research in the national insurance company", International Journal of Health Sciences, 6(S6), 6881–6899. <https://doi.org/10.53730/ijhs.v6nS6.11953>.
- 17- Misra, P. K., & Mohanty, J. (2021, February). A review on training and leadership development: its effectiveness for enhancing employee performance in Indian construction industry. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 1045, No. 1, p. 012020). IOP Publishing.
- 18- Nassazi,Aidah,(2013), "EFFECTS OF TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE", VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES International Business, Uganda,2-59.
- 19- Prasetyo, S., & Arafat, Y. (2021). The Contribution of Work Motivation and Training Towards Employee Performance at the Inland Water and Ferries Transport Polytechnic of Palembang. KnE Social Sciences, 573-582.
- 20- Rady, Bahjat and Al-Arabi, Hisham Youssef, (2016), "Total Quality Management Concept, Philosophy and Applications", Rawabet Publishing and Information Technology Company, Cairo, Egypt.
- 21- Saleem, Maha: 2001, Designing a quality system in light of the requirements of ISO 9002, a case study in Baquba Dates Canning and Manufacturing Company Ltd., unpublished master's thesis, University of Baghdad.
- 22- Seyoum, R. (2015), "The Impact Of Training On Employee Performance In Commercial Bank Of Ethiopia Adama District" (Doctoral dissertation, Addis Ababa University.
- 23- Symonenko,S.,Zaitseva,N.,Osadchyi,V., & Vynogradova, M. (2020). Interactive methods of training for enhancing communication of IT-professionals. In SHS Web of Conferences (Vol. 75, p. 04009). EDP Sciences.



- 24- Salim, Mohammad Mohsin&Wahab, Sazali Abd,(2023), "International Journal of Scientific and Management Research", University, Kuala Lumpur, Malaysia, Volume 06 Issue 09,p.p 123-135.
- 25- Tanjung, B. N. (2020). " Human Resources (HR) In Education Management ", Budapest International Research and Critics in Linguistics and Education (BirLE) 3 (2), 1242-1250
- 26- Zain, Khairallah Asaad (2021). "Improving human resources management by adopting the standard (ISO 10015:2019), an exploratory study of a sample of employees of the General Directorate of Training and Development in the Ministry of Education," Master's thesis in Business Administration, College of Business Administration, Modern University of Management and Science, Lebanon.