



معهد التخطيط القومي

أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على أداء وحدات التدريب بالمؤسسات الحكومية

دراسة تطبيقية على إدارة التدريب بمعهد الإذاعة والتلفزيون

The Impact of Quality Management System Implementation On Training Units of Government Institutions

Applicative Study on The Training Management In Radio and Television

Institute

الباحثة / حنان أحمد سيد أحمد

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التخطيط والتنمية

إشراف

م/مدحت فهمي صالح

محاضر وخبير المواصفات والجودة

مستشار المعهد القومي للجودة

أ.د/ محرم الحداد

أستاذ متفرغ بمركز الأساليب التخطيطية

معهد التخطيط القومي



Institute of National Planning

معهد التخطيط القومي

أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على أداء وحدات التدريب بالمؤسسات الحكومية
(دراسة تطبيقية على إدارة التدريب بمعهد الإذاعة والتلفزيون)

**The Impact of Quality Management System Implementation On Training
Units of Government Institutions
Applicative Study on The Training Management In Radio
and Television Institute**

الباحثة / حنان أحمد سيد أحمد

استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير فى التخطيط والتنمية

إجازة الرسالة من قبل لجنة التحكيم

لجنة التحكيم

١- أ.د. / محرم الحداد

أستاذ متفرغ بمركز الأساليب التخطيطية

٢- م/ مدحت فهمى

محاضر وخبير المواصفات والجودة ومستشار المعهد القومى للجودة

٣- أ.د. / إيمان منجى

أستاذ متفرغ بمركز التخطيط الاجتماعى والثقافى

٤- أ.د. / عفاف على حسن الدش

أستاذ متفرغ بكلية التجارة جامعة حلوان

إجازة الرسالة بتاريخ / / ٢٠

٢٠١٩ م

وَقُلْ اِلٰهِي عَمَلُو

فَسَيَرَىٰ لَكُمْ بَرَكَاتٍ وَسُوْلُهُ وَالْمُؤْمِنُوْنَ

إهداء

إلى كل سند في الحياة

إلى الشخص الذي يدفعك إلى الأمام

في الوقت الذي يدفعك كل شيء إلى الخلف

شكر وتقدير

يقول النبي صلى الله عليه وسلم: (لا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لا يَشْكُرُ النَّاسَ)

أتقدم بكل الشكر والتقدير للأستاذ الدكتور / محرم الحداد الذي شرفت بأن كنت أحد تلاميذه في المعهد ثم زادني في الشرف بقبول الإشراف على الرسالة ، ثم كان لي خير موجه حتى تم البحث بفضل الله ثم بفضل توجيهاته وإرشاداته.

وأقدم بعظيم الشكر لأستاذي ومعلمي / مدحت فهمي الذي شرفت بمعرفته وأن كنت أحد تلاميذه سواء في المعهد القومي للجودة أو معهد التخطيط القومي ثم سعدت بقبوله الإشراف على الرسالة وأنه لم يأل جهداً في مساعدتي بالمعلومات والتوجيهات والنصائح حتى تمت الرسالة بفضل الله ومنته.

أتقدم بالشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الكرام أ.د / إيمان عبدالفتاح منجي و أ.د / عفاف الدش .

أخص بالشكر كل أعضاء هيئة التدريس بالمعهد القومي للتخطيط على ما قدموه لنا في خلال فترة الدراسة من معلومات ومعارف متمنياً من الله لهم الصحة ودائم العطاء.

المخلص

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على أداء وحدات التدريب بالمؤسسات الحكومية ولذلك قامت الباحثة في الدراسة النظرية بالتعرف على التدريب مفهومه وأهميته وأهدافه وأنواعه ومعوقاته كذلك التعرف على الجودة وعلاقتها بالتدريب والجودة الشاملة ونماذج التميز وما هو تأثيرهم على التدريب ثم التعرف على مواصفات الايزو 10015 و 29990 وعرض تجارب لتطبيقهم وأخيرا التعرف على عملية تقييم التدريب وفعالية التدريب والعلاقة بينهما وعرض نماذج لقياس كلا منهما.

أما في الدراسة التطبيقية فتم التعرف على واقع معهد الإذاعة والتلفزيون ودور التدريب داخل المعهد ثم التعرف على نتائج تطبيق بنود المواصفة الارشادية ISO10015 داخل المعهد وما هو اثر ضمان جودة التعليم بمعهد الإذاعة والتلفزيون وباستخدام المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة وتم عمل استبيان لقياس (أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على أداء وحدات التدريب بالمؤسسات الحكومية) وبعد اختبار الفروض ودراسة النتائج خرجت الباحثة بالتوصيات التالية :

1. فيما يتعلق بتحديد الإحتياجات التدريبية :

ضرورة استخدام الطرق المناسبة لتحديد الفئات المستهدف تدريبها في معهد الإذاعة والتلفزيون وتحليل الأداء الحالي لهم والتعرف على مستوى الأداء المطلوب للوصول إلى أفضل الطرق لتحديد الإحتياجات التدريبية وهي :

- دراسة تعليمات الإدارة العليا بالهيئة الوطنية للإعلام.
 - مشاهدة (متابعة) فعالية الموظفين أثناء ممارسة أعمالهم.
 - إجراء مزيد من المناقشات الجماعية مع الإدارات المختلفة بالمعهد .
 - إستطلاع آراء المتدربين والمشرفين والمديرين عن الدورات السابقة.
- وذلك للاستفادة من تحديد الإحتياجات التدريبية للارتقاء إلى مستوى الأداء ورفع الكفاءة لانجاز العمل مما يؤدي إلى رفع مستوى اداء الهيئة الوطنية للإعلام ككل.

1. فيما يتعلق بتصميم وتخطيط البرنامج التدريبي :

- ضرورة أن تكون المواد التدريبية مواكبة للاتجاهات الإدارية المعاصرة.
- المواءمة بين محتوى الموضوعات التدريبية وأهداف البرنامج التدريبي عند التصميم ومراعاة قابليتها للتطبيق.
- استخدام طرق أفضل للإعلان عن الدورات التدريبية التي يتم تنفيذها داخل معهد الإذاعة والتلفزيون لجذب أكبر عدد من الفئات المستهدفة .

2. فيما يتعلق بتنفيذ العملية التدريبية :

- الحصول على معلومات من المتدربين حول فعالية العملية التدريبية ، وأن يحصل المديرين على هذه المعلومات عن موظفيهم من أجل توفير المساندة والدعم للتطبيق الفعال لبرامج التدريب وذلك بالعمل على استخدام أفضل الأساليب وأحدث المعدات والمزج بين التدريب النظري والعمل لضمان أقصى استفادة للمتدربين للوصول إلى أفضل أداء.

3. فيما يتعلق بالتقييم المنفذ من خلال مقدمي خدمة التدريب :

- ضرورة إستطلاع رأي المدير المباشر في مدى مساهمة العملية التدريبية في إتقان الموظف للعمل وتقليل الأخطاء الفنية والإدارية بشكل خاص.

4. فيما يتعلق بمراقبة وتحسين العملية التدريبية :

- أن يتولى أفراد يتميزون بالاستقلالية في عملهم عملية المراقبة للعملية التدريبية من أجل التحسين.
- ضرورة الإحتفاظ بسجلات تتعلق بكل مراحل التدريب وأن تكون موثقة.
- أن يضع المسؤولين بالمعهد الفروق السنوية والدرجة الوظيفية بين الموظفين في الإعتبار عند إعداد الدورات التدريبية

Abstract

The aim of this study is to identify the impact of the application of quality management systems on the performance of training units in government institutions. Therefore, the researcher in the theoretical study identified the training concept, importance, objectives, types and constraints, as well as the recognition of quality and its relationship to training and the overall quality and models of excellence and what is their impact on training

The recognition of ISO 10015 and 29990 specifications and presentation of experiments to implement them and finally identify the process of evaluation of training and effectiveness of training and the relationship between them and the presentation of models to measure each.

In the applied study, the reality of the Institute of Radio and Television and the role of training within the Institute was identified. Then, the results of the implementation of the provisions of ISO10015 within the institute were examined. What is the effect of ensuring the quality of education in the Institute of Radio and Television Quality on the performance of training units in government institutions. After testing hypotheses and results management, the researcher made the following recommendations:

1. With regard to the identification of training needs:

- The need to use appropriate methods to identify the target groups trained in the Institute of Radio and Television and analyze the current performance and to identify the level of performance required to reach the optimal methods to determine the training needs.
- Study the instructions of senior management in the National Information Authority.
- Actual follow-up (follow-up) of employees in the exercise of their business.
- Conduct further group discussions with the different departments of the Institute.
- Survey of trainees, supervisors and managers of previous courses.

In order to benefit from the identification of training needs to upgrade to the level of performance and raise the efficiency of the completion of work, which leads to raising the level of performance of the National Media Authority as a whole.

2. Regarding the design and planning of the training program:

- The need for training materials to be in line with contemporary administrative trends.
- Harmonize the content of the training topics and the objectives of the training program when designing and considering their applicability.

- Use better ways to announce the courses that are being implemented within the Institute of Radio and Television to attract the largest number of the target group.

3. Regarding the implementation of the training process:

- Obtain information from trainees about the effectiveness of the training process, and that managers receive this information about their staff to provide support and support for the effective implementation of training programs by working on the best methods and latest equipment and mixing theoretical and practical training to ensure maximum use of trainees to achieve the best performance.

4. Regarding evaluation carried out through training providers:

- The director's direct opinion should be consulted regarding the contribution of the training process to the employee's mastery of the work and the reduction of technical and administrative errors in particular.

5. Regarding monitoring and improvement of the training process:

- The monitoring of the training process for improvement should be conducted by individuals who are independent in their work.
- The need to keep records relating to all stages of training and be documented.

- To put officials in the Institute differences between the Sunni and the degree of employment among employees in the preparation of training course

الفهرس

الموضوع	رقم الصفحة
الإطار العام للدراسة	
المقدمة	1
أولاً: مشكلة الدراسة	2
ثانياً: أهداف الدراسة	2
ثالثاً: فرضيات الدراسة	3
رابعاً: أهمية الدراسة	3
خامساً: أسلوب الدراسة	4
سادساً: نتائج وتوصيات الدراسة	6
سابعاً : الدراسات السابقة	8
الفصل الأول الإطار المنهجي للعملية التدريبية	21
أولاً: مفهوم التدريب	22
ثانياً: أهمية التدريب	23
ثالثاً : أهداف التدريب	24
رابعاً: مبادئ التدريب	25
خامساً: أنواع التدريب	28
سادساً: طرق وأساليب التدريب	28
سابعاً: مراحل التدريب	31
ثامناً: قياس العائد على الاستثمار في التدريب	39
تاسعاً: معوقات التدريب	43
عاشراً: معوقات التدريب في مصر	44
ملخص الفصل	45
الفصل الثاني نظم إدارة الجودة وجودة العملية التدريبية	46
أولاً : مفهوم نظام الجودة	48
ثانياً : إدارة الجودة الشاملة والتدريب	52
التدريب و إدارة التميز	55
ملخص الفصل	57

60	الفصل الثالث ماهية المواصفة الإرشادية الدولية ISO 10015
61	أولاً: مفهوم المواصفة الإرشادية الدولية ISO10015
62	ثانياً: التطور التاريخي للمواصفة الإرشادية الدولية ISO 10015
63	ثالثاً: أهمية المواصفة الإرشادية الدولية ISO 10015
63	رابعاً: أهداف المواصفة الإرشادية الدولية
64	خامساً: مميزات المواصفة الإرشادية الدولية ISO 10015
64	سادساً: مقارنة بين مواصفة 10015 ومواصفات الجودة الأخرى
65	سابعاً: متطلبات تطبيق مواصفة ISO 10015
66	ثامناً: تطبيق المواصفة الإرشادية ISO 10015
83	تجارب دولية في تطبيق ISO 10015
87	الفصل الرابع المواصفة ISO 29990 (خدمات التعلم للتعليم والتدريب الغير رسمي - متطلبات أساسية لمقدمي الخدمة)
88	أولاً : أهداف المواصفة الدولية ISO 29990
89	ثانيا : خواص و مزايا ISO 29990
90	ثالثا : هيكل المواصفة ISO 29990
91	رابعا : متطلبات المواصفة ISO 29990:2010
92	خامسا : تجارب لتطبيق المواصفة ISO 29990
94	ملخص الفصل
94	فوائد تطبيق المواصفة ISO 29990
96	الفصل الخامس تقييم أثر البرامج التدريبية
97	أولاً : ماهية عملية تقييم أثر البرامج التدريبية
98	ثانيا : فعالية التدريب
98	ثالثا : العلاقة بين تقييم التدريب والفعالية
100	رابعا : مستويات التقييم والفعالية
103	خامسا : نماذج تقييم البرامج التدريبية
103	نموذج كيركباتريك Kirkpatrick
106	نموذج باركر (Parker)

107	نموذج كيرو (Ciro)
108	سادسا : مقاييس فعالية التدريب
114	الفصل السادس الدراسة التطبيقية
115	نبذه عن معهد الإذاعة والتلفزيون
122	أهداف الدراسة
123	مجتمع وعينة الدراسة
125	وصف متغيرات الدراسة
126	الدراسة التحليلية
160	توصيات الدراسة
163	المراجع
173	الملاحق
	استمارة الإستبيان

فهرس الجدول

رقم الصفحة	الجدول	رقم الجدول
57	أثر تطبيق معايير نماذج التميز في وظيفة التدريب	-1
65	مقارنة بين المواصفة الإرشادية ISO 10015:1999 وبين مواصفة الجودة السويسرية	-2
65	مقارنة بين المواصفة الإرشادية ISO 10015:1999 وبين نظم إدارة الجودة ISO 9001	-3
69	الفرق بين الإحتياجات الحالية والمستقبلية للتدريب	-4
70	تحديد وتحليل متطلبات الكفاءة	-5
72	كيفية مراجعة الكفاءة	-6
72	تحديد فجوات الكفاءة	-7
73	تحديد الحلول لسد فجوات الكفاءة	-8
73	تحديد مواصفة الإحتياجات التدريبية	-9
75	تحديد وتسجيل معوقات التدريب	-10
76	تحديد وتوثيق معايير إختيار الوسائل المناسبة	-11
77	مواصفة خطة التدريب	-12
78	إختيار منفذ التدريب	-13
79	دعم ما قبل التدريب	-14
80	دعم التدريب	-15
80	دعم ما بعد التدريب	-16
83	متابعة وتحسين العملية التدريبية	-17
94	مقارنة بين تقييم التدريب وفعالية التدريب	-18
124	إجمالي عدد المتدربين ونسبة توزيعهم	-19
125	توزيع الإستثمارات على العينة العشوائية	-20
127	معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ	-21
128	معاملات الإرتباط بين المعيار الأول "تحديد إحتياجات التدريب" والعبارات المكونة له	-22
129	معاملات الإرتباط بين المعيار الثاني "تصميم وتخطيط البرنامج التدريبي"	-23

	والعبارات المكونة له	
130	معاملات الارتباط بين المعيار الثالث "تقديم خدمات التدريب" والعبارات المكونة له	-24
131	معاملات الارتباط بين المعيار الرابع "التقييم المنفذ من خلال مقدي خدمة التدريب" والعبارات المكونة له	-25
132	معاملات الارتباط بين المعيار الخامس "مراقبة وتحسين العملية التدريبية" والعبارات المكونة له	-26
133	معاملات الارتباط بين "متغير قياس أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب بمعهد التليفزيون" والعبارات المكونة له	-27
133	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل	-28
134	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل والجنس	-29
134	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل والعمر	-30
135	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل و الدرجة الوظيفية	-31
135	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل و المؤهل العلمي	-32
136	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل و سنوات الخبرة	-33
137	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل و عدد الدورات التدريبية (داخل المعهد)	-34
137	توزيع عينة الدراسة طبقاً لطبيعة العمل و عدد الدورات التدريبية (خارج المعهد)	-35
138	متوسطات اتجاهات عينة الدراسة طبقاً لمعايير إدارة جودة العملية التدريبية المعيار الأول "تحديد الاحتياجات التدريبية"	-36
140	متوسطات اتجاهات عينة الدراسة طبقاً لمعايير إدارة جودة العملية التدريبية المعيار الثاني "تصميم وتخطيط البرنامج التدريبي"	-37
141	متوسطات اتجاهات عينة الدراسة طبقاً لمعايير إدارة جودة العملية التدريبية المعيار الثالث "تنفيذ العملية التدريبية"	-38
142	متوسطات اتجاهات عينة الدراسة طبقاً لمعايير إدارة جودة العملية التدريبية المعيار الرابع "التقييم المنفذ من خلال مقدمي خدمة التدريب"	-39
143	متوسطات اتجاهات عينة الدراسة طبقاً لمعايير إدارة جودة العملية التدريبية المعيار الخامس "مراقبة وتحسين العملية التدريبية"	-40
145	متوسطات اتجاهات عينة الدراسة طبقاً لمعايير إدارة جودة العملية التدريبية لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب"	-41
151	أسلوب الانحدار المتدرج	-42

	لدراسة العلاقة بين المعايير الخمس و النتائج المتوقعة من تطبيق هذه المعايير	
152	اختبار (t) لدراسة الفرق بين متوسطي إتجاهات عينة الدراسة نحو متغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا لطبيعة العمل	-43
153	اختبار (t) لدراسة الفرق بين متوسطي إتجاهات عينة الدراسة نحو متغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا للنوع	-44
154	جدول الإحصاءات الوصفية ومعنوية الإختبار / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا للعمر	-45
155	المقارنات المتعددة باستخدام طريقة "أقل فرق معنوي - LSD" / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير لمتغير لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا للعمر	-46
156	الإحصاءات الوصفية ومعنوية الإختبار / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا للدرجة الوظيفية	-47
156	المقارنات المتعددة باستخدام طريقة "أقل فرق معنوي - LSD" / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا للدرجة الوظيفية	-48
157	الإحصاءات الوصفية ومعنوية الإختبار / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا للمؤهل العلمي	-49
158	الإحصاءات الوصفية ومعنوية الإختبار / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا لسنوات الخبرة	-50
159	الإحصاءات الوصفية ومعنوية الإختبار / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا لعدد الدورات التدريبية داخل معهد التليفزيون	-51
159	الإحصاءات الوصفية ومعنوية الإختبار / تحليل التباين لإتجاهات عينة الدراسة نحو متغير لمتغير قياس "أثر ضمان جودة العملية التدريبية على أداء نظام التدريب" طبقا لعدد الدورات التدريبية خارج بمعهد التليفزيون	-52

رقم الصفحة	الشكل	رقم الشكل
31	المراحل الأساسية للتدريب	-1
38	نموذج كيرك باترك	-2
67	إحتياجات تحسين الجودة بالتدريب النوعي (ISO 10015)	-3
68	مخطط دورة التدريب طبقا للمواصفة ISO 10015	-4
69	مراحل تحديد الإحتياجات التدريبية	-5
75	إجراءات مرحلة تصميم وتخطيط التدريب	-6
78	مخرجات المرحلة الثانية	-7
79	إجراءات مرحلة تقديم التدريب	-8

فهرس المعادلات

رقم الصفحة	الشكل	رقم المعادلة
123	معادلة الانحدار	5.1
124	اختيار حجم العينة	5.2