

جودة التدريب الإداري
و
متطلبات المواصفة الدولية
ISO 10015

الأستاذ الدكتور
نجم العزاوي

المحتويات

الموضوع	الصفحة
مقدمة	15

الفصل الأول طبيعة التدريب

1/1 . المفهوم	19
2/1 . الأهمية:	20
3/1 . الأهداف	21
4/1 . المبادئ	25
أسئلة الفصل للمناقشة	27

الفصل الثاني

موقع إدارة التدريب على الهيكل التنظيمي للمنظمة

1/2 . موقع إدارة التدريب على الهيكل التنظيمي لمنظمة في القطاع الخاص	33
2/2 . موقع إدارة التدريب على الهيكل التنظيمي لمنظمة في قطاع الدولة	42
أسئلة الفصل للمناقشة:	52

الفصل الثالث

التدريب عملية ونظام إداري متكامل ومستمر

1/3 . التدريب عملية إدارية متكاملة ومستمرة	57
1/1/3 . تخطيط العملية التدريبية	59
2/1/3 . إدارة وتنفيذ العملية التدريبية	62
3/1/3 . تقييم ومتابعة العملية التدريبية	64
4/1/3 . التغذية العكسية - المعلومات المرتدة-	65
2/3 . التدريب نظام متكامل	65

66	1/2/3 المدخلات.....
66	2/2/3 العمليات.....
67	3/2/3 المخرجات.....
67	4/2/3 التغذية العكسية -المعلومات المرتدة-.....
67	5/2/3 البيئة:.....
71	أسئلة الفصل للمناقشة.....

الفصل الرابع

التدريب الإداري بين المركزية واللامركزية

79	1/4 التدريب الإداري المركزي.....
82	2/4 التدريب الإداري اللامركزي.....
83	3/4 التوفيق بين الأسلوبين في الوقت والمكان المناسب؟.....
85	أسئلة الفصل للمناقشة.....

الفصل الخامس

تخطيط التدريب

91	1/5 تحديد أهداف خطة التدريب.....
91	2/5 تحديد فترة الإعداد لتنفيذ البرنامج أو الدورة التدريبية.....
92	1/2/5 قبل بداية الدورة أو البرنامج التدريبي.....
92	2/2/5 أثناء الدورة أو البرنامج التدريبي:.....
93	3/2/5 بعد الدورة أو البرنامج التدريبي.....
93	3/5 أهمية التخطيط الإداري للتدريب.....
93	1/3/5 المدرب:.....
94	2/3/5 المتدرب:.....
94	3/3/5 الجهة المنظمة للتدريب:.....

94	4/3/5. الجهة الممولة للتدريب:
95	4/5. مراحل التخطيط الاستراتيجي للتدريب
95	1/4/5. المرحلة الأولى: تحليل الموقف
95	2/4/5. المرحلة الثانية: صياغة الاستراتيجية التدريبية - وضع الخطة التدريبية
96	3/4/5. المرحلة الثالثة: تنفيذ الاستراتيجية التدريبية
96	4/4/5. المرحلة الرابعة: تقييم ومتابعة الاستراتيجية التدريبية
98	أسئلة الفصل للمناقشة

الفصل السادس

نظريات التدريب

105	1/6 النظريات السلوكية:
106	2/6 النظريات العقلية (المعرفة الإدراكية):
108	3/6 النظريات الإنسانية الكلية:
109	4/6 نظريات تعليم الكبار:
110	5/6 نظرية ديناميات الجماعة وتوظيفها في العملية الإدارية:
111	أسئلة الفصل للمناقشة

الفصل السابع

الاحتياجات التدريبية

117	1/7 مفهوم الاحتياجات التدريبية:
117	2/7 طرق تقدير الاحتياجات التدريبية:
118	1/2/7 الوسائل التقليدية،
118	2/2/7 الوسائل الحديثة:
120	3/2/7 الوسيلة المتكاملة (مشكلة المنظمة) في تحديد الاحتياجات التدريبية:
122	أسئلة الفصل للمناقشة

الفصل الثامن

أنواع التدريب

- 1/8 التدريب في ضوء احتياجات الأفراد: 129.....
- 2/8 التدريب في ضوء احتياجات المنشأة: 130.....
- 3/8 التدريب في ضوء احتياجات الدولة: 130.....
- 4/8 التدريب في ضوء احتياجات العمل: 131.....
- 5/8 أنواع التدريب من وجهة نظر أخرى: 132.....
- أسئلة الفصل للمناقشة: 134.....

الفصل التاسع

أساليب التدريب

- 1/9 أسلوب المحاضرة: 144.....
- 2/9 الدراسات الميدانية أو الزيارات الميدانية: 145.....
- 3/9 جماعة المناقشة: 146.....
- 4/9 اللجان: 146.....
- 5/9 دراسة الحالة: 147.....
- 1/5/9 دراسة الملفات: 149.....
- 2/5/9 المكاتبات الواردة: 149.....
- 3/5/9 تتبع الوقائع: 149.....
- 6/9 الندوات: 150.....
- 7/9 المؤتمرات: 151.....
- 1/7/9: نظام العمل بالمؤتمرات: 151.....
- 1/1/7/9: مرحلة الدراسات التمهيدية للمؤتمر: 153.....
- 2/1/7/9: مرحلة الإعداد للمؤتمر: 153.....

- 153.....3/1/7/9: مرحلة انعقاد المؤتمر:
- 154.....4/1/7/9: مرحلة التوصيات بنتائج المؤتمر ومتابعتها:
- 154.....2/7/9: الأشكال التنظيمية للمؤتمر:
- 154.....1/2/7/9: مؤتمر الإمداد بالمعلومات:
- 155.....2/2/7/9: مؤتمر اتخاذ القرار:
- 155.....3/2/7/9: مؤتمر تبادل المعلومات:
- 155.....4/2/7/9: مؤتمر البحوث والحقائق:
- 155.....8/9: الحلقة الدراسية:
- 157.....9/9: المباريات الإدارية:
- 160.....10/9: تمثيل الأدوار:
- 161.....11/9: التدريب المعلمي في العلاقات الإنسانية:
- 162.....12/9: التنقل بين الوظائف:
- 163.....13/9: المشروعات الفردية:
- 164.....14/9: أساليب عملية أخرى:
- 164.....15/9: الحقيبة التدريبية:
- 164.....1/15/9: فكرة الحقائب التدريبية:
- 165.....2/15/9: مفهوم الحقائب التدريبية:
- 165.....3/15/9: محتوى الحقيبة التدريبية:
- 166.....4/15/9: خصائص الحقيبة التدريبية:
- 167.....5/15/9: اختيار الحقيبة التدريبية المناسبة:
- 168.....6/15/9: نموذج لحقيبة تدريبية:
- 174.....أسئلة الفصل للمناقشة

الفصل العاشر

مراحل العملية التدريبية

- 187.....1/10: تقدير الاحتياجات التدريبية:
- 187.....1/1/10. المفهوم:
- 187.....2/1/10. ماذا نعني بالاحتياجات التدريبية:
- 187.....3/1/10. لماذا تقدير الاحتياجات التدريبية: ()
- 188.....4/1/10. وسائل جمع المعلومات حول الاحتياجات التدريبية:
- 188.....5/1/10. متى الحاجة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية؟
- 189.....6/1/10. من المسؤول عن تحديد الاحتياجات التدريبية:
- 191.....2/10: تصميم البرامج التدريبية:
- 191.....1/2/10. تحديد أهداف البرنامج التدريبي:
- 191.....2/2/10. تحديد مستوى البرنامج التدريبي:
- 191.....3/2/10. تحديد المادة التدريبية:
- 192.....4/2/10. اختيار أساليب التدريب الفاعلة:
- 192.....5/2/10. اختيار وسائل التدريب أو وسائل العرض:
- 192.....6/2/10. تحديد الزمان والمكان للبرنامج التدريبي:
- 193.....7/2/10. اختيار المدربين:
- 193.....8/2/10. اختيار المتدربين:
- 193.....9/2/10. ميزانية التدريب:
- 194.....3/10. تنفيذ التدريب:
- 194.....4/10. متابعة وتقييم التدريب:
- 194.....1/4/10. ما هو مفهوم المتابعة والتقييم؟
- 194.....2/4/10. مراحل متابعة وتقييم البرنامج:

- 195..... 3/4/10. أهمية المتابعة والتقييم:
- 195..... 4/4/10. الطرق والأساليب المستخدمة في المتابعة والتقييم:
- 195..... 5/4/10. من يتابع ويقوم:
- 196..... 6/4/10. ماذا نتابع ونقيم:
- 196..... 7/4/10. كيف نقيم:
- 197..... 5/10. العائد والتكلفة من التدريب:
- 199..... أسئلة الفصل للمناقشة

الفصل الحادي عشر

التدريب وإدارة الجودة الشاملة

- 209..... 1/11. مسؤوليات الإدارة في التطبيق:
- 210..... 2/11. العائد من التدريب في إدارة الجودة الشاملة:
- 211..... 3/11. العلاقة بين إدارة التدريب وإدارة الجودة الشاملة:
- 213..... أسئلة الفصل للمناقشة

الفصل الثاني عشر

المواصفة الدولية الخاصة بجودة التدريب ISO 10015

- 219..... 1/12. لماذا الاستثمار في التدريب:
- 220..... 2/12. ما هو نظام الجودة؟
- 221..... 3/12. تعريف المواصفة الدولية 10015:
- 221..... 4/12. مجال المواصفة الدولية 10015:
- 221..... 5/12. أهداف المواصفة الدولية 10015:
- 222..... 6/12. مميزات المواصفة الدولية 10015:
- 223..... 7/12. نظام المواصفة الدولية ISO 10015:

223.....	8/12	متطلبات المواصفة الدولية: ISO 10015
223.....	1/8/12	تحليل نقاط الضعف في الأداء:
224.....	2/8/12	تحديد الاحتياجات التدريبية:
226.....	3/8/12	تخطيط وتصميم نظام التدريب:
226.....	4/8/12	توفير التدريب:
227.....	5/8/12	تقييم نتائج التدريب:
227.....	6/8/12	مراقبة وتطوير برامج وأنظمة التدريب:
229.....		أسئلة الفصل للمناقشة

الفصل الثالث عشر

تجاهات مستقبلية للعملية التدريبية

239.....	1/13	اتجاهات تطويرية في تخطيط العملية التدريبية
240.....	1/1/13	مستوى المنظمة:
241.....	2/1/13	مستوى الدولة:
249.....	2/13	اتجاهات تطويرية في إدارة وتنفيذ العملية التدريبية:
257.....	3/13	اتجاهات تطويرية في تقييم ومتابعة العملية التدريبية
258.....	1/3/13	تقييم المتدرب:
257.....	2/3/13	تقييم البرنامج:
260.....	3/3/13	تقييم المدرب:
263.....	4/3/13	التغذية العكسية (المعلومات المرتدة)

الفصل الرابع عشر

حالات تدريبية دراسية

268.....	1/14	التخطيط والرقابة
270.....	2/14	التنظيم

274.....	3/14 اتخاذ القرار.....
280.....	4/14 القيادة الإدارية.....
282.....	5/14 تفويض الصلاحيات.....
284.....	6/14 اختيار القيادات الإدارية.....
285.....	7/14 تعيين.....
286.....	8/14 السكرتارية.....
287.....	9/14 تحمل المسؤولية.....
288.....	10/14 العملية الإدارية.....

الفصل الخامس عشر

دورة تدريبية حول مواصفة ISO 9000 إصدار عام 2000

293.....	1/15: كلمة تمهيدية:.....
294.....	2/15: المحاضرة الأولى.....
302.....	3/15: المحاضرة الثانية.....
312.....	4/15: المحاضرة الثالثة.....
319.....	4/15: المحاضرة الرابعة.....
328.....	6/15: المحاضرة الخامسة.....
334.....	الملحق رقم (1) السجلات المطلوبة لمواصفة الأيزو 9001.....
335.....	الملحق رقم (2) ورشات العمل.....
336.....	الملحق رقم (3) مصطلحات وتعريفات.....
342.....	الملحق رقم (4) نموذج لنظام إدارة جودة.....
343.....	المصادر والمراجع.....
343.....	المراجع العربية:.....
344.....	المراجع الأجنبية:.....

مقدمة

يهدف الكتاب إلى تعريف القارئ الكريم سواء كان طالباً أو متخصصاً بطبيعة التدريب الإداري، ودور المنظمات المتخصصة على التدريب وخاصة منظمة المواصفات الدولية التي إضافة إلى مفهومه ودوره في تنمية مجالات واتجاهات الفرد أو المجموعة الكثير من خلال المواصفة الدولية ISO 10015، كما يهدف إلى تبيان العلاقة بين إدارة التدريب وإدارة الجودة الشاملة، وما هي اتجاهات التدريب المستقبلية، وأخيراً وضع حالات تدريبية متنوعة في وظائف الإدارة من خلال العملية الإدارية المتكاملة.

يحتوي الكتاب على خمسة عشر فصلاً يتناول الفصل الأول: طبيعة التدريب من خلال المفهوم والأهمية والأهداف والمبادئ. والفصل الثاني: موقع إدارة التدريب على الهيكل التنظيمي للمنظمة سواء كانت منظمة من القطاع الخاص أو قطاع الدولة. والفصل الثالث: التدريب عملية ونظام إداري متكامل ومستمر، حيث أن العملية الإدارية هي تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتغذية عكسية في بيئة متحركة، أما التدريب كنظام فيشمل المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية في نظام مفتوح. والفصل الرابع: التدريب الإداري بين المركزية واللامركزية، وكيف يمكن التوفيق بينهما. والفصل الخامس: تخطيط التدريب من خلال وضع خطة للتدريب وبيان أهدافها ووضع مراحل محددة للتخطيط الاستراتيجي للتدريب، والفصل السادس: الاحتياجات التدريبية من

حيث المفهوم وطرق تحديدها. **والفصل السابع:** نظريات التدريب وبيان أهم النظريات وما هي أسس ومبادئ ورواد هذه النظريات.

والفصل الثامن: أنواع التدريب من خلال احتياجات الأفراد والمنظمة والدولة.
والفصل التاسع: أساليب التدريب الفردية والجماعية والتركيز على أسلوب الحقيقية التدريبية كأسلوب تعليمي تدريبي فردي وجماعي في آن واحد. **والفصل العاشر:** مراحل العملية التدريبية من تقدير الاحتياجات التدريبية وتصميم وتجهيز البرامج التدريبية وتنفيذ التدريب ومتابعة وتقييم التدريب. **والفصل الحادي عشر:** التدريب وإدارة الجودة الشاملة، وما هي مسؤوليات الإدارة، وما هو العائد من التدريب في إدارة الجودة الشاملة، وكيف تكون العلاقة بين إدارة التدريب وإدارة الجودة الشاملة. **والفصل الثاني عشر:** المواصفة الدولية ISO 100015، وتعريف هذه المواصفة ومجالها وأهدافها ومميزاتها وأخيراً متطلباتها في التطبيق العملي. **والفصل الثالث عشر:** اتجاهات مستقبلية للتدريب في تخطيط وتنفيذ ومتابعة العملية التدريبية. **والفصل الرابع عشر:** حالات تدريبية متنوعة في العملية الإدارية: تخطيط، تنظيم، اتخاذ قرار، قيادة إدارية ... الخ. **والفصل الخامس عشر والأخير:** مقترح دورة تدريبية في نظم إدارة الجودة.

أ. د: نجم العزاوي