

# نظام تقييم الاحتياجات التدريبية TNAS

## Training Needs Assessment System

- توفير الوقت
- توفير الجهد
- توفير المال



أحدث نظام إلكتروني لتقييم الاحتياجات التدريبية

يجعل عملية تقييم الاحتياجات التدريبية  
تتم بطريقة سريعة وسهلة ودقيقة وبتكلفة قليلة

# هدر كبير للأموال في التدريب

***About \$5.6 billion to \$16.8 billion is wasted annually on ineffective training programs***

**“American industry is spending billions and billions on training programs and doing no evaluation of their effectiveness. You have to measure it.”**

**- Cary Cherniss, Rutgers University**



■ فقد وُجد أن 80% من  
ميزانيات التدريب تذهب  
هدرا ولا تضيف قيمة!

ONLINE  
MSc FINANCE

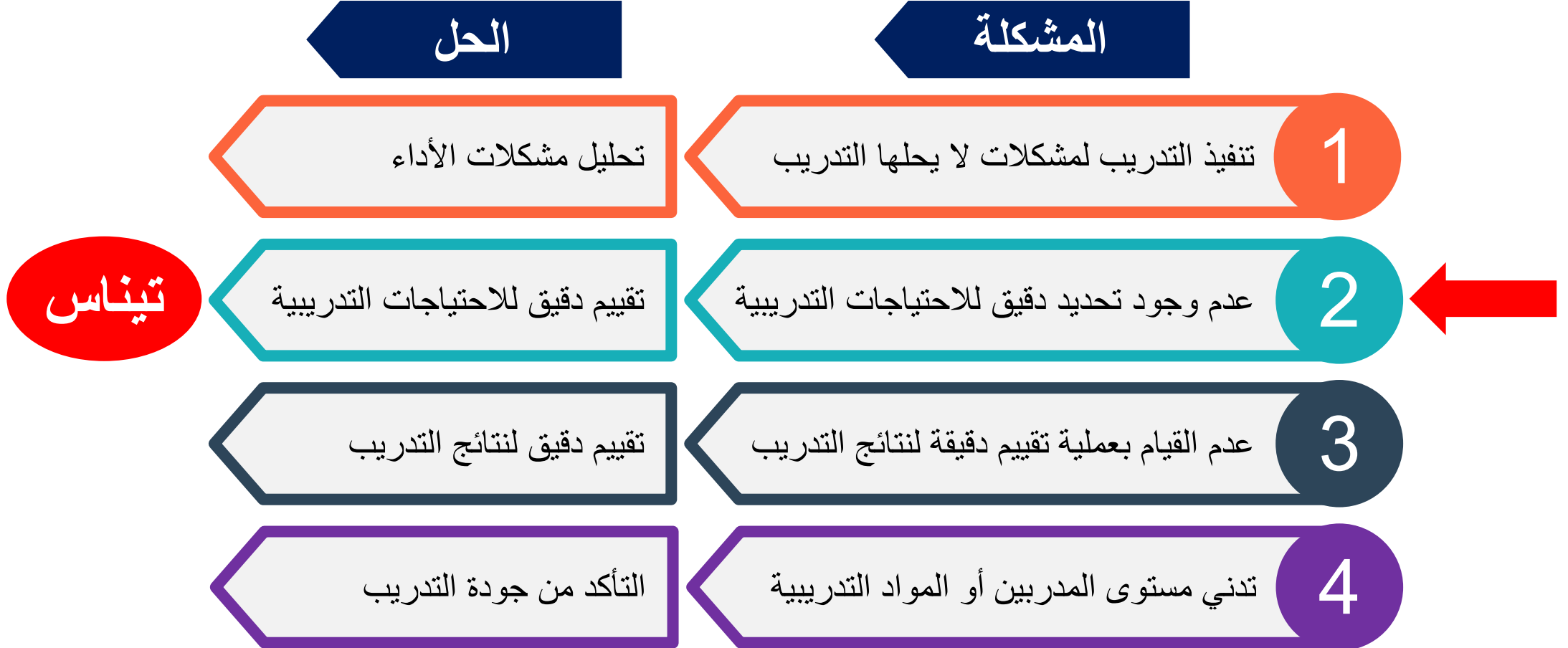
EARN YOUR  
MASTER'S

12,602 views | Sep 15, 2019, 12:42pm EDT

## The Wasted Dollars Of Corporate Training Programs

**Dan Pontefract** Contributor ©  
Leadership Strategy  
CEO, Author, Keynote Speaker, Leadership Strategist, Poet

# أربعة أسباب للهدر في التدريب وكيفية معالجتها



# الطرق التقليدية لتقييم الاحتياجات التدريبية

## الطرق التقليدية لتقييم الاحتياجات

هناك العديد من الأساليب لتقييم الاحتياجات. يمكن استخدام تشكيلة من بعض هذه الأساليب، حسب ما هو مناسب:

هذه الطرق تتطلب  
مهارات وخبرات، وتستغرق  
وقتا وجهدا كبيرين، وتكلفتها  
عالية، وغالبا ما تكون  
نتائجها غير دقيقة

● الملاحظة المباشرة

● الاستبانات

● التشاور مع الأشخاص في مواقع مهمة

● الاستعانة بالمراجع المناسبة

● المقابلات

● مجموعات التركيز

● الاختبارات

● دراسة السجلات والتقارير

● عينات من العمل

# الطرق الحديثة لتقييم الاحتياجات التدريبية

## نموذج تحليل الأهمية والأداء (IPA)



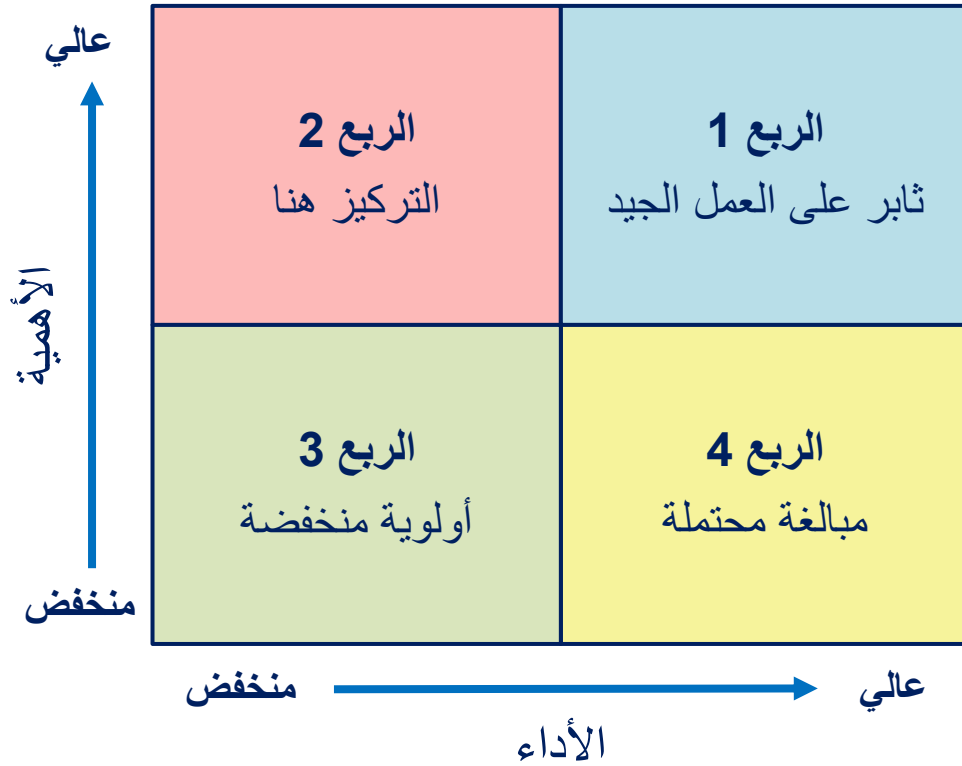
1 الأهمية Importance



2 الأداء Performance

- نموذج تحليل الأهمية والأداء (IPA) تم تطويره من قبل الباحثين (مارتيللا وجيمس) سنة (1977) Martilla and James
- وهي أداة تحليلية تعتمد على مصفوفة ذات بعدين: الأهمية والأداء
- تستعمل لتقييم منتج أو خدمة لإرضاء المتعاملين. مثل:
  - أهمية الخدمة بالنسبة للزبون
  - ومستوى أداء الخدمة المقدمة له

# تطبيق نموذج الأهمية والأداء على عمل الموظفين



1 أهمية مهارة معينة في العمل

1



2 مستوى أداء الموظف لهذه المهارة

2

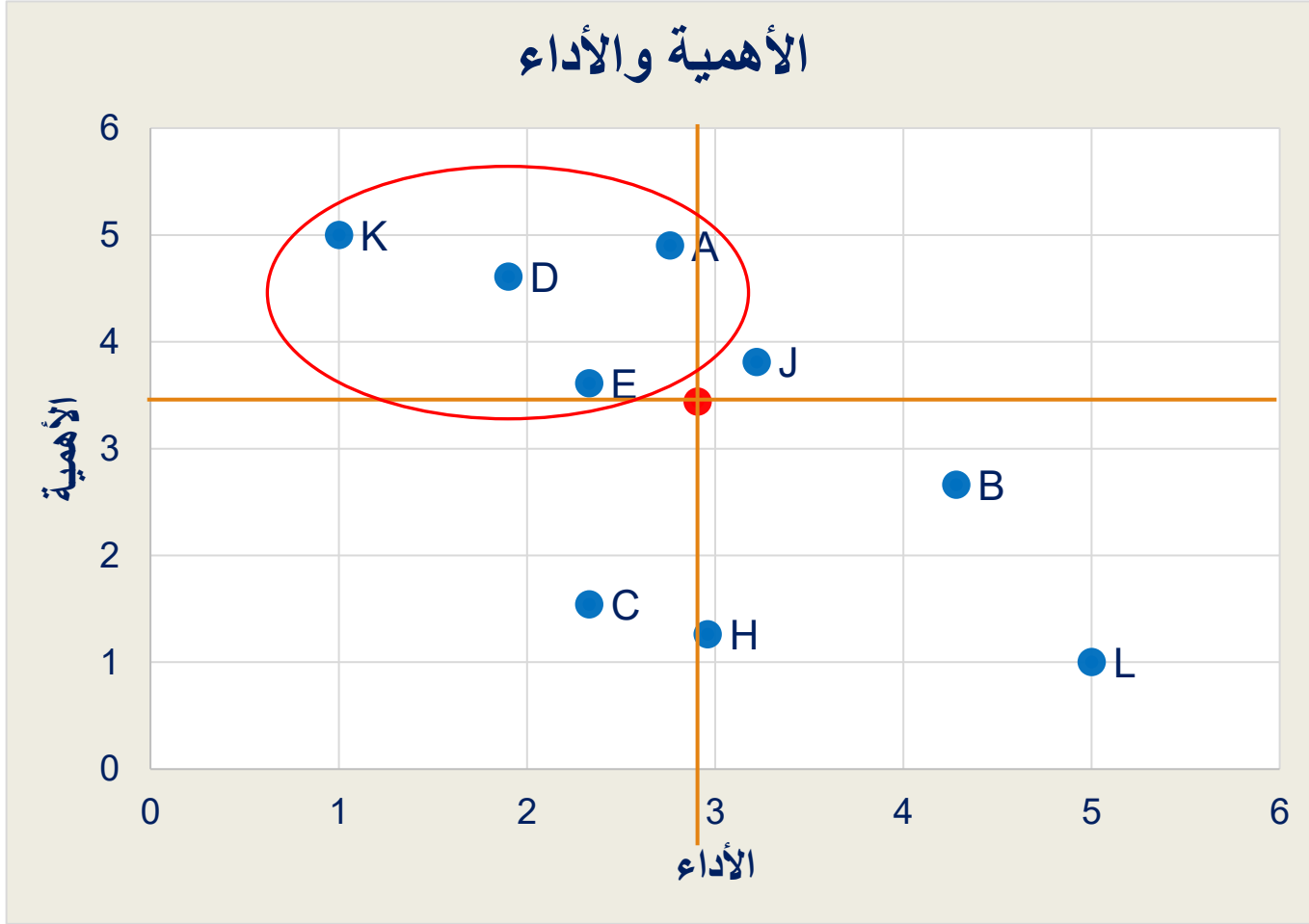
■ الأرباع الأربعة

- الربع 1: أهمية كبيرة وأداء عال
- الربع 2: أهمية كبيرة وأداء منخفض
- الربع 3: أهمية قليلة وأداء منخفض
- الربع 4: أهمية قليلة وأداء عال

Importance Performance Analysis (IPA)

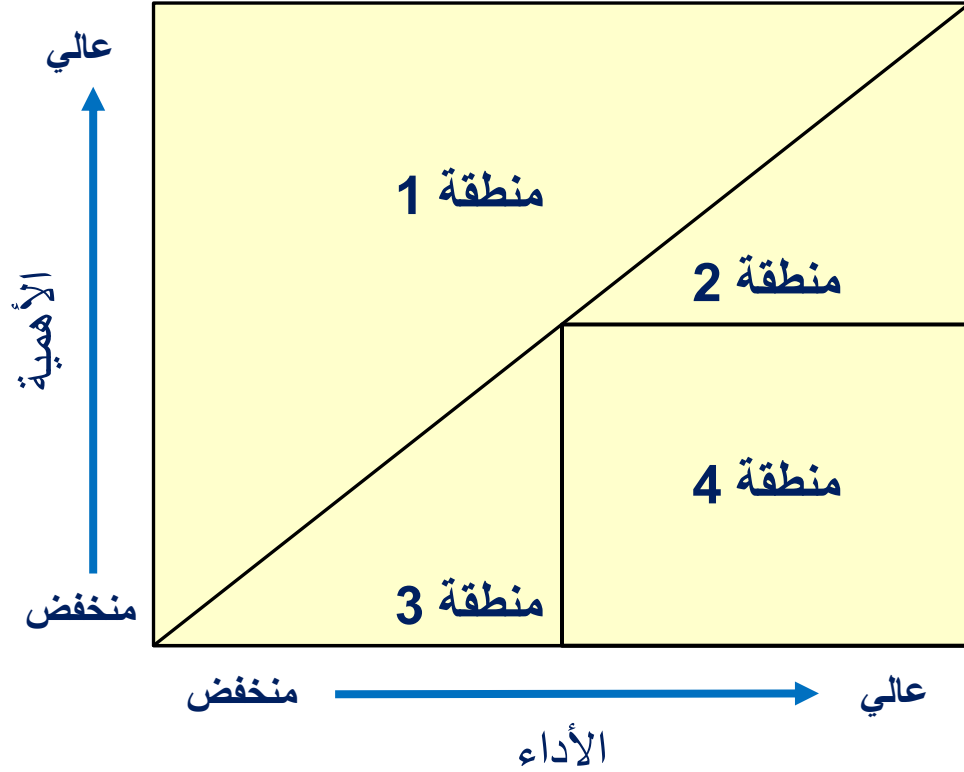


## مثال لتطبيق نموذج الأهمية والأداء على عمل الموظفين



الأداء	الأهمية	الرمز	المهارة
2.8	4.9	A	حل المشكلات
4.3	2.7	B	إدارة الجودة
2.3	1.5	C	كتابة التقارير
1.9	4.6	D	التخطيط الاستراتيجي
2.3	3.6	E	إدارة ضغوط العمل
2.9	1.3	H	مهارات التعلم
3.3	3.8	J	إدارة التغيير
1	5	K	بناء الفريق
5	1	L	إدارة الوقت
2.9	3.4	M	المتوسط

## مشكلات نموذج الأهمية والأداء



- تقسيم الأرباع الأربعة - أين تكون الإحداثيات؟
- كيفية قياس الأهمية والأداء؟
- كيف يتم تحديد أولويات عناصر التحسين؟
- مزيد من الدراسات والمراجعات أدت إلى:
  - مفهوم الفجوة (الفرق بين الأهمية والأداء)
  - إضافة خط قطري بزاوية 45 يدعى خط الأولوية متساوي القيمة iso-priority line
  - تفاصيل أخرى

## Hennessy –Hicks TNA Tool

### Developed by

Professor Carolyn Hicks, BA, MA, PhD, PGCE, CP sychol.

School of Health and Population Sciences,

College of Medicine and Dentistry

University of Birmingham, UK

&

Dr Deborah Hennessy BA, PhD, RN, RM, Diploma Public Health  
Nursing, HV, FRSM

Consultant to World Health Organisation

5 Westfield House,80 Westgate

Chichester United Kingdom, UK

Copyright of University of Birmingham Licensed to WHO  
for On-line use

الباحثتان البروفسور كارولين هيكس  
والدكتورة ديورا هينييسي

كلية الطب، جامعة برمنغهام – بريطانيا

استعملتا طريقة الأهمية والأداء لتحديد  
الاحتياجات التدريبية للمؤسسات الصحية

تم ترخيص المقياس إلى منظمة الصحة  
العالمية WHO

## Hennessy-Hicks Training Needs Assessment

Professor Carolyn Hicks, College of Medicine and Dentistry University of  
Birmingham, UK

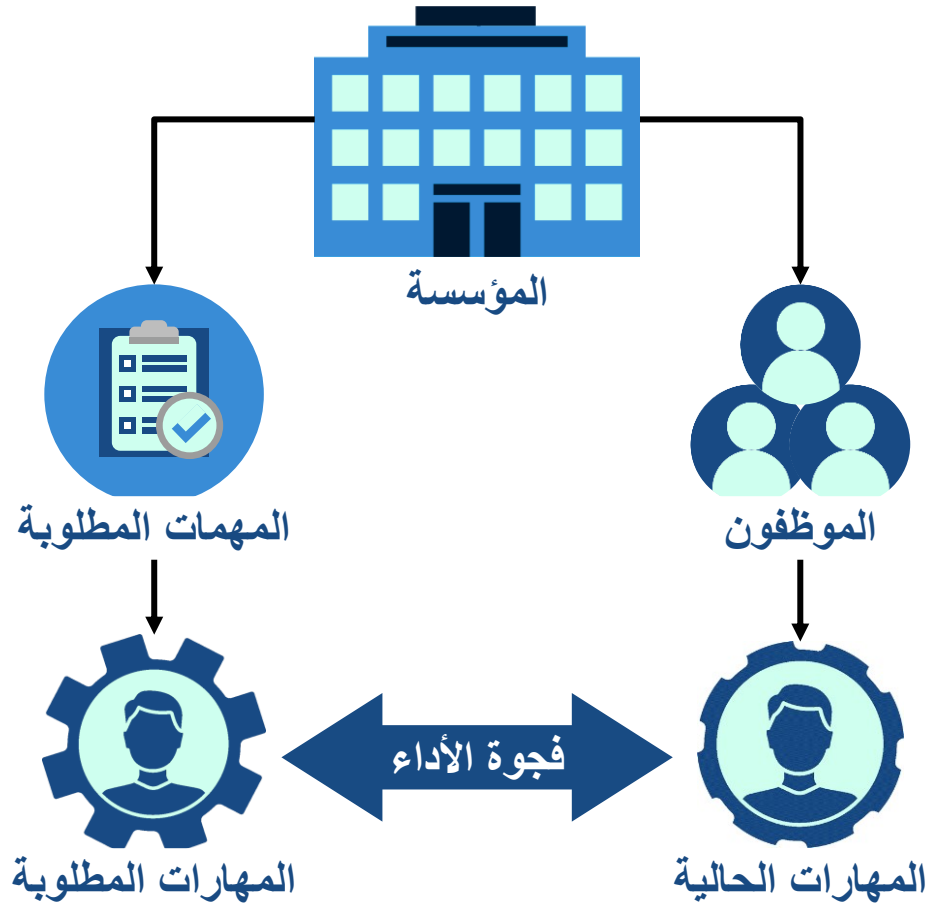
Dr Deborah Hennessy Consultant to World Health Organisation

Copyright of University of Birmingham Licensed to WHO for On-line use



## Training Needs Assessment System (TNAS)

## المنهجية التي يقوم عليها نظام تيناس



- استعمال نموذج تحليل الأهمية والأداء (IPA)
- اعتماد مفهوم الفجوة (الفرق بين الأهمية والأداء)
- إضافة الخط القطري متساوي القيمة iso-line
- إضافة مؤشر الأولوية Priority Index
- تحليل متطلبات مهمات العمل المطلوبة
- تحليل أداء الموظفين والعاملين
- تقييم الاحتياجات التدريبية

# خطوات تحديد الاحتياجات التدريبية إلكترونياً: نظام تيناس



ماذا ولماذا ومن	يجيب تيناس عن التدريب المطلوب ولماذا، ومن يحتاج إليه؟
قابلية التوسع	يمكن استخدام تيناس للأفراد أو المجموعات مع أو بدون تقييم المدير أو الموظفين
التخصيص	يمكن تخصيص تيناس حيث يمكن تحديد المهارات أو مجالات التدريب المطلوبة كأساس للتقييم
الاحتياجات المهنية والفردية	يدعم تيناس كلاً من التقييم المهني (متطلبات الوظيفة) والتقييم الفردي
مكتبة المهارات	يأتي تيناس بأكثر من 700 مهارة مصنفة في 50 فئة، تسمح بتخصيص وبناء مجموعات المهارات المطلوبة للمؤسسة وللقسم
فجوة المهارات	يحدد تيناس فجوة المهارات بناء على أهمية المهارة ومستويات الأداء الحالي للموظفين
ذكاء مدمج	يستخدم تيناس نوع من الذكاء الصناعي لحساب أولويات التدريب باستخدام "مؤشر الأولوية"
تقارير مفصلة	يقدم تيناس تقارير مفصلة مع تحليل مستويات المهارات الحالية وخطة التدريب المقترحة
ثلاثة أنواع من التقارير	يقدم تيناس ثلاثة أنواع من التقارير: تقرير للموظفين، تقرير للمديرين / المشرفين، وتقرير لإدارة الموارد البشرية
بعد التعلم	يتضمن كل تقرير أقساماً للتعلم والتعليم لتثقيف الموظفين وتحسين وعيهم حول كيفية تطوير أدائهم
خطة التنمية الشخصية	يساعد تيناس الموظفين على إنشاء خطة العمل الخاصة بكل منهم بناء على الاحتياجات والأهداف في سياق التطوير المهني

فوائد تعود على المنظمات



الفوائد لمديري الموارد البشرية والتدريب



فوائد نظام تيناس للموظفين





## فوائد نظام تيناس للمؤسسات



- يزيد الإنتاجية ويحسن الموارد
- يساعد في إدارة ميزانيات التدريب بشكل فعال
- ينتج معلومات إدارة عالية الجودة
- يحتفظ بسجلات التدريب والتطوير

## فوائد نظام تيناس لمديري الموارد البشرية والتدريب



- يساعد في تحديد فجوات المعرفة والأداء
- يعالج هذه الثغرات بالتدريب المناسب
- يحدد من يحتاج إلى التدريب أكثر من غيره من أجل أداء جيد في المنظمة
- يحدد نوع التدريب المطلوب من حيث المهارات والمعرفة والقدرات وسلوك الموظف.
- يزيد من فعالية برامج التدريب



- الفوائد للموظفين
- يضمن حصول الأشخاص المناسبين على التدريب المناسب
- يحدد أهمية التدريب للموظفين
- يعزز ثقافة التوجيه والإرشاد الصحية
- يزيد من تحفيز الموظفين ورضاهم

# احتياجات التدريب فردية أو جماعية

## احتياجات التدريب الفردية

1. تقييم أداء الموظف من قبل المدير
2. تقييم أداء الموظف من قبل الموظف نفسه
3. تقييم أداء الموظف من قبل المدير والموظف (كليهما)

## احتياجات التدريب الجماعية

1. تقييم مستويات الأداء لكل موظف من قبل المدير
2. تقييم أداء الموظفين من قبل أنفسهم
3. تقييم أداء الموظف من قبل المدير والموظف (كليهما)

## فجوات الأداء واحتياجات التدريب

1. فجوات الأداء
2. مؤشر أولويات التدريب

# مثال مختصر لمنهجية تيناس

# 1. تحديد مجموعة المهارات المطلوبة لأداء العمل (Skill Set)



تحديد المهارات  
المطلوبة

رمز المهارة	اسم المهارة
TNA100-S101	حل المشكلات
TNA100-S102	كتابة التقارير
TNA100-S103	إدارة الوقت
TNA100-S104	إدارة ضغوط العمل
TNA100-S105	بناء الفريق
TNA100-S106	التفكير المنطومي
TNA100-S107	فهم الذات
TNA100-S108	أخلاقيات العمل
TNA100-S109	إدارة التغيير

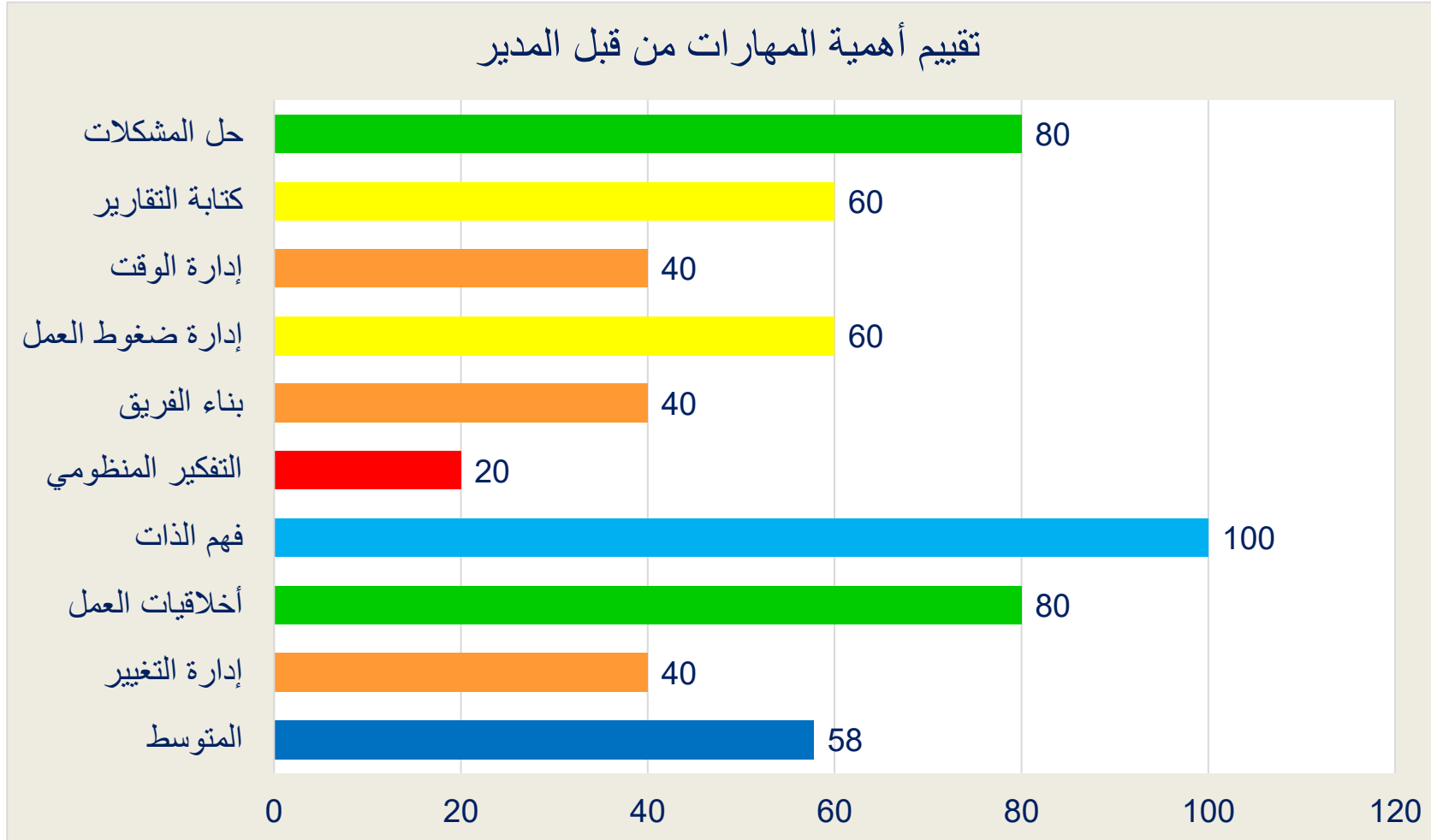
## 2. تقييم أهمية المهارات من قبل المدير



تقييم أهمية  
المهارات

الأهمية	اسم المهارة	رمز المهارة
4	حل المشكلات	TNA100-S101
3	كتابة التقارير	TNA100-S102
2	إدارة الوقت	TNA100-S103
3	إدارة ضغوط العمل	TNA100-S104
2	بناء الفريق	TNA100-S105
1	التفكير المنطومي	TNA100-S106
5	فهم الذات	TNA100-S107
4	أخلاقيات العمل	TNA100-S108
2	إدارة التغيير	TNA100-S109
2.8	المتوسط	

# نتائج تقييم أهمية المهارات من قبل المدير





## 3. تقييم أداء الموظف من قبل المدير



تقييم أداء  
الموظف

رمز المهارة	اسم المهارة	تقييم المدير		
TNA100-S101	حل المشكلات	4		
TNA100-S102	كتابة التقارير	3		
TNA100-S103	إدارة الوقت	2		
TNA100-S104	إدارة ضغوط العمل	3		
TNA100-S105	بناء الفريق	2		
TNA100-S106	التفكير المنطومي	1		
TNA100-S107	فهم الذات	5		
TNA100-S108	أخلاقيات العمل	4		
TNA100-S109	إدارة التغيير	2		
	المتوسط			

## 4. تقييم أداء الموظف من قبل الموظف نفسه



تقييم أداء  
الموظف

رمز المهارة	اسم المهارة	تقييم الموظف	
TNA100-S101	حل المشكلات	4	
TNA100-S102	كتابة التقارير	5	
TNA100-S103	إدارة الوقت	3	
TNA100-S104	إدارة ضغوط العمل	4	
TNA100-S105	بناء الفريق	3	
TNA100-S106	التفكير المنطومي	2	
TNA100-S107	فهم الذات	4	
TNA100-S108	أخلاقيات العمل	3	
TNA100-S109	إدارة التغيير	1	
	المتوسط		

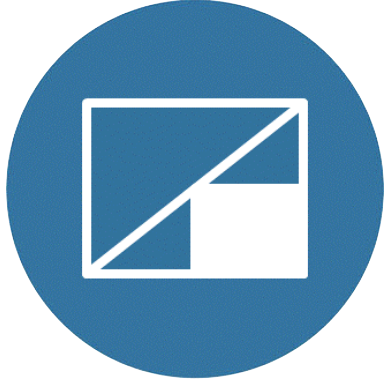
## 5. تقييم أداء الموظف من قبل المدير والموظف (كليهما)



تقييم أداء  
الموظف

رمز المهارة	اسم المهارة	تقييم المدير	تقييم الموظف	التقييم الكلي
TNA100-S101	حل المشكلات	4	4	80
TNA100-S102	كتابة التقارير	3	5	72
TNA100-S103	إدارة الوقت	2	3	46
TNA100-S104	إدارة ضغوط العمل	3	4	66
TNA100-S105	بناء الفريق	2	3	46
TNA100-S106	التفكير المنطومي	1	2	26
TNA100-S107	فهم الذات	5	4	94
TNA100-S108	أخلاقيات العمل	4	3	74
TNA100-S109	إدارة التغيير	2	1	34
	المتوسط			60

## تحليل الأهمية والأداء وحساب فجوة المهارات ومؤشر الأولوية



تحليل الأهمية  
والأداء

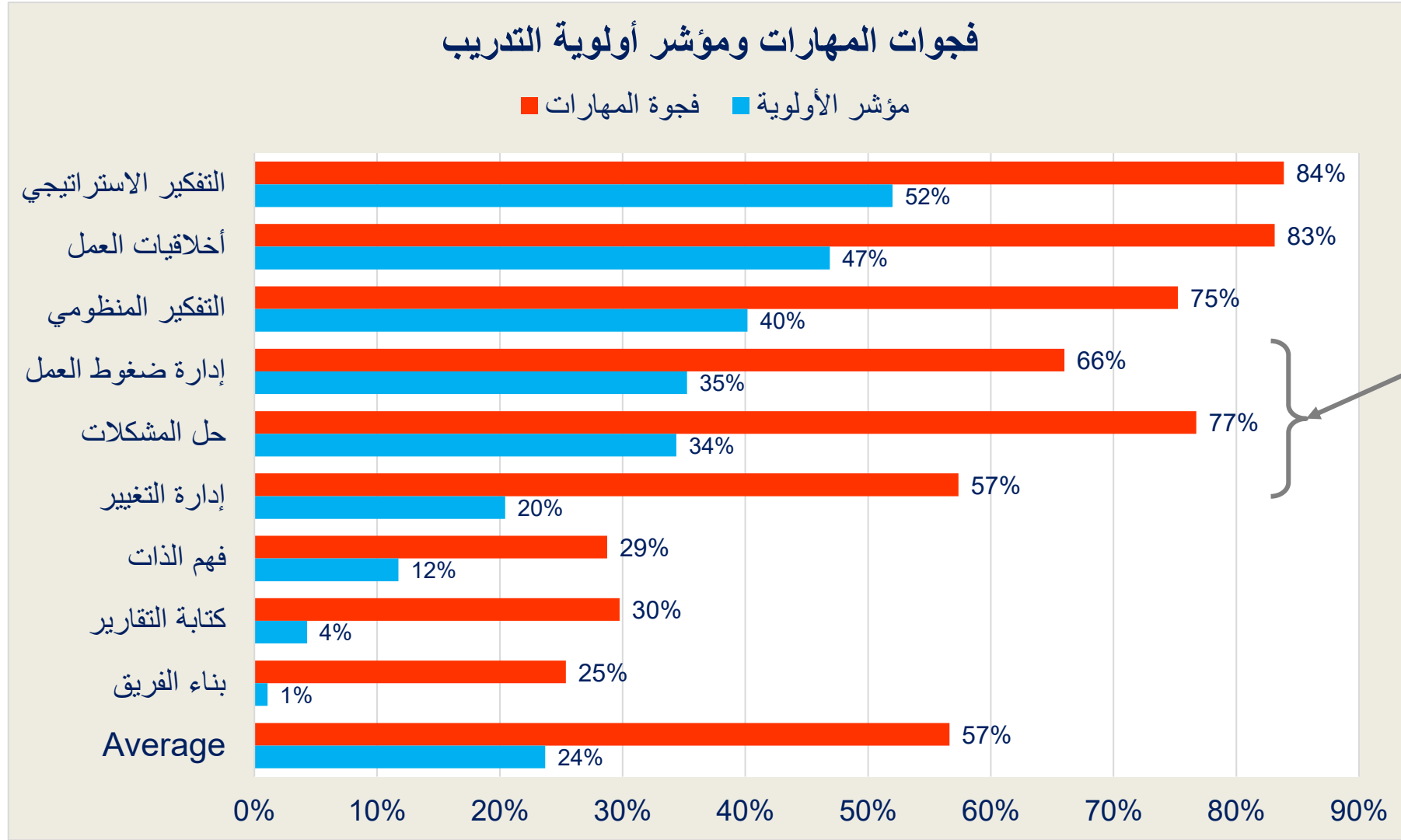
رمز المهارة	اسم المهارة	الأهمية	الأداء	فجوة المهارات	مؤشر الأولوية
TNA100-S104	التفكير الاستراتيجي	4.61	1.9	84%	52%
TNA100-S109	أخلاقيات العمل	4.83	2.18	83%	47%
TNA100-S107	التفكير المنظومي	4.35	2.33	75%	40%
TNA100-S105	إدارة ضغوط العمل	3.61	2.33	66%	35%
TNA100-S101	حل المشكلات	4.9	2.76	77%	34%
TNA100-S110	إدارة التغيير	3.81	3.22	57%	20%
TNA100-S108	فهم الذات	1.26	2.96	29%	12%
TNA100-S102	كتابة التقارير	2.66	4.28	30%	4%
TNA100-S106	بناء الفريق	2.82	4.79	25%	1%
	المتوسط	3.44	2.91	57%	24%



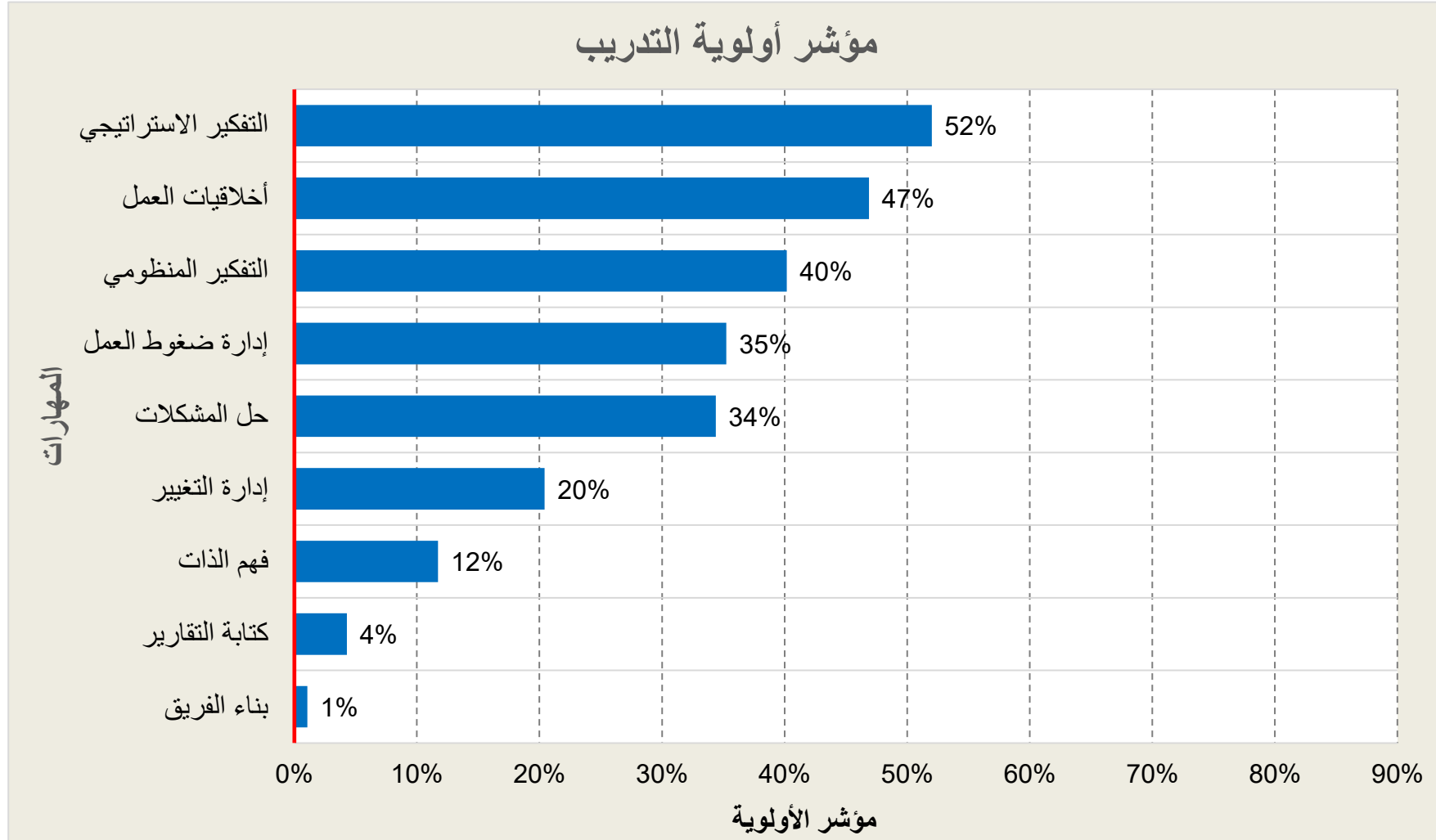
تقييم أداء  
الموظفين

رقم الموظف	اسم الموظف	المهارة 1	المهارة 2	المهارة 3	المهارة 4	المهارة 5	المهارة 6	المهارة 7	المهارة 8	المهارة 9	المتوسط
1	الموظف 1	3	1	3	1	4	2	3	4	2	2.56
2	الموظف 2	3	1	3	3	2	4	2	4	2	2.67
3	الموظف 3	2	3	2	4	4	2	3	2	4	2.89
4	الموظف 4	3	4	1	3	2	3	2	3	3	2.67
5	الموظف 5	4	5	3	2	3	1	4	2	2	2.89
6	الموظف 6	5	2	3	2	2	2	1	3	1	2.33
7	الموظف 7	2	1	2	3	3	3	2	4	2	2.44
8	الموظف 8	1	3	2	1	4	3	3	2	3	2.67
9	الموظف 9	3	2	4	3	2	3	2	3	4	2.89
10	الموظف 10	2	4	5	2	3	2	3	2	5	3.11
11	الموظف 11	2	3	3	2	1	1	3	3	2	2.22
12	الموظف 12	3	2	2	3	3	2	4	2	3	2.67
	المتوسط	2.57	2.71	2.57	2.43	2.79	2.57	2.64	2.79	2.64	2.64

# نتائج فجوات المهارات ومؤشر أولوية التدريب



لاحظ الفرق بين فجوة المهارات ومؤشر أولوية التدريب لمهارة ضغوط العمل ومهارة حل المشكلات



# ثلاثة أنواع من التقارير (للموظف، والمدير، وإدارة الموارد البشرية)



تقارير  
الاحتياجات

**HRD**  
Integrated Solutions

Training Needs Assessment System (TNAS)

TNA Project	Customer Service	Employee Name	Name of Employee	Manager	Name of Manager
Department	Name of Department	Position	Position of Manager	TNA ID	TNA 100
Proficiency Level	Intermediate	Employee ID	12345	Date	23 Feb 2021

تقييم الاحتياجات التدريبية  
تقرير لإدارة الموارد البشرية



"Many training efforts are begun without any reason, continued with no purpose, and end in no results"  
W. McGehee and F.W. Thayer, Training in Business and Industry (New York: John Wiley and Sons, Inc., 1951), p. 22.

Appropriate training can only be developed if the training needs assessment is identified carefully.

TNAS making Training Needs Assessment fast, easy, accurate and low-cost ...


2021

**HRD**  
Integrated Solutions

Training Needs Assessment System (TNAS)

TNA Project	Customer Service	Employee Name	Name of Employee	Manager	Name of Manager
Department	Name of Department	Position	Position of Manager	TNA ID	TNA 100
Proficiency Level	Intermediate	Employee ID	12345	Date	23 Feb 2021

تقييم الاحتياجات التدريبية  
تقرير فردي للموظف



"Many training efforts are begun without any reason, continued with no purpose, and end in no results"  
W. McGehee and F.W. Thayer, Training in Business and Industry (New York: John Wiley and Sons, Inc., 1951), p. 22.

Appropriate training can only be developed if the training needs assessment is identified carefully.

TNAS making Training Needs Assessment fast, easy, accurate and low-cost ...


2021

**HRD**  
Integrated Solutions

Training Needs Assessment System (TNAS)

TNA Project	Customer Service	Employee Name	Name of Employee	Manager	Name of Manager
Department	Name of Department	Position	Position of Manager	TNA ID	TNA 100
Proficiency Level	Intermediate	Employee ID	12345	Date	23 Feb 2021

تقييم الاحتياجات التدريبية  
تقرير جماعي للمدير



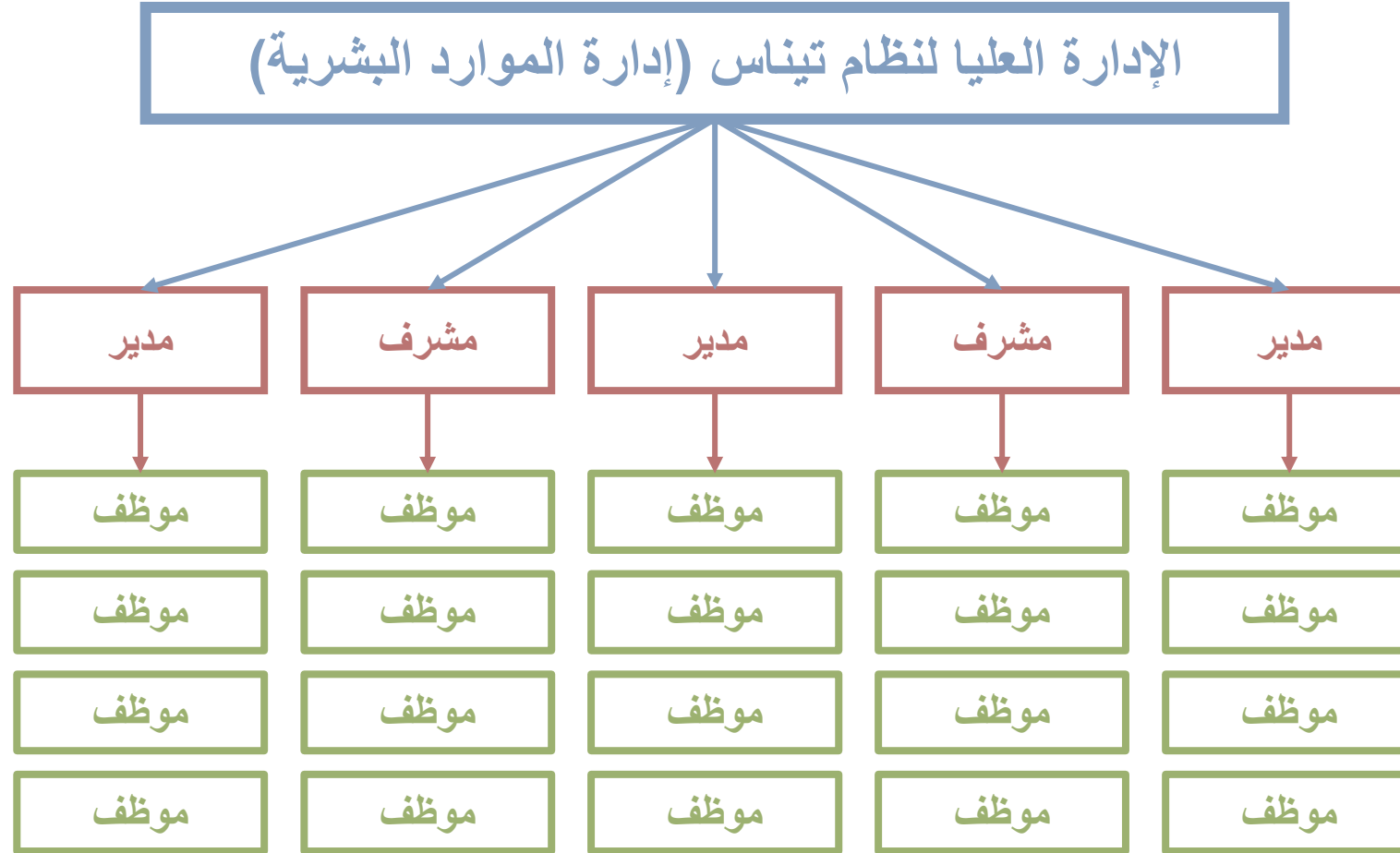
"Many training efforts are begun without any reason, continued with no purpose, and end in no results"  
W. McGehee and F.W. Thayer, Training in Business and Industry (New York: John Wiley and Sons, Inc., 1951), p. 22.

Appropriate training can only be developed if the training needs assessment is identified carefully.

TNAS making Training Needs Assessment fast, easy, accurate and low-cost ...

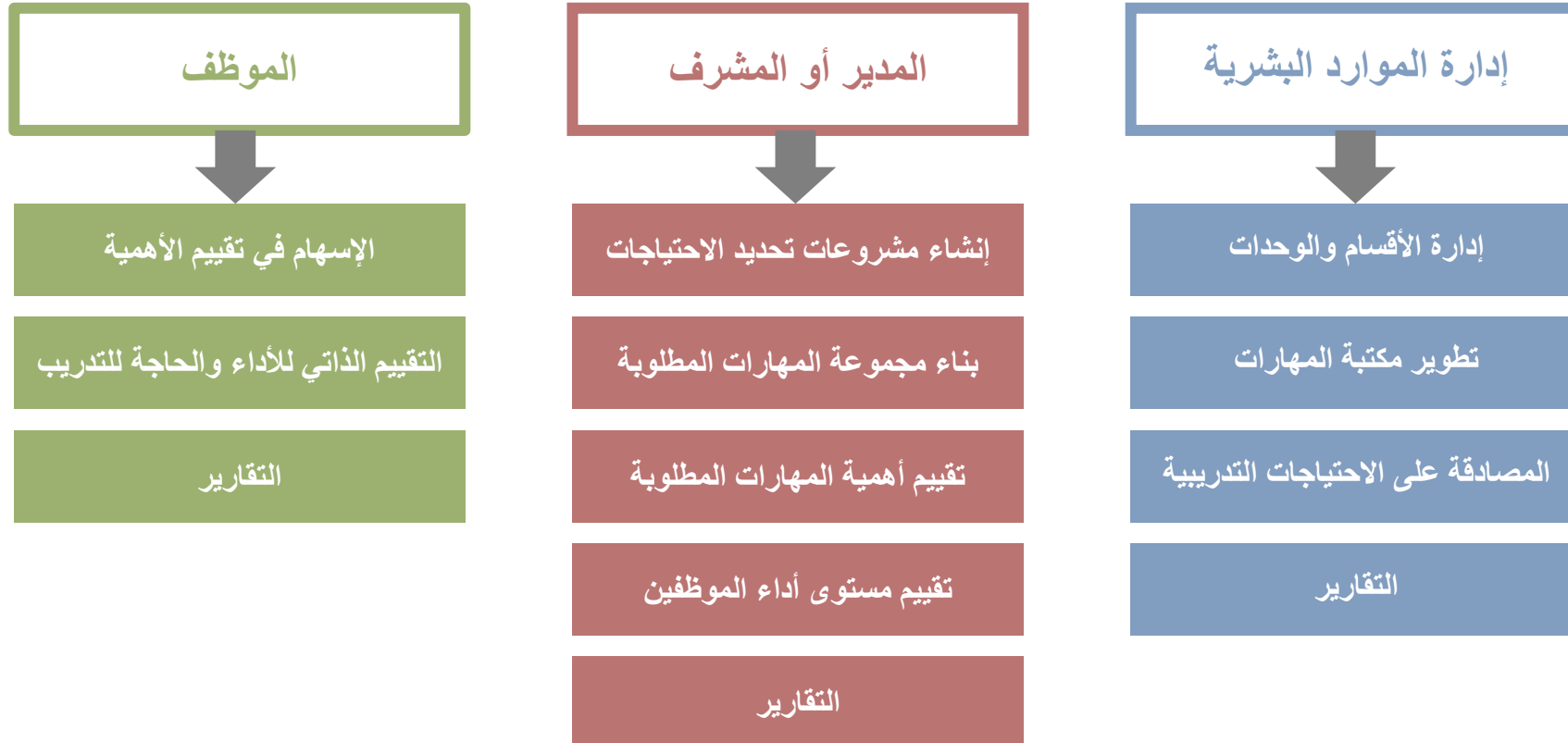
2021





# ثلاثة أطراف ذات علاقة بنظام تيناس الإلكتروني

## الأطراف الثلاثة في نظام تيناس في المؤسسة



الختام

# اتصل بنا الآن

Telephone: **+97143516993** هاتف:

Mobile: **+971501132335** موبایل:

Email: **mohamed@alphatraining.co.uk** ایمیل:

**HRD**  
Integrated Solutions