

2020

آلية تقييم

أداء الموظفين

جمعية الرعاية

الصحية للأطفال





إدارة اداء الموظفين

الاهداف:

رسم إطار فعال لتقييم اداء الموظفين بشكل موضوعي لـ:

- خلق حالة من التنافس الايجابي بين الموظفين، وتحفيزهم ورفع دافعيتهم بشكل عادل وموضوعي، مما ينعكس ايجابيا على سوية الاداء الوظيفي والمؤسسي.
- قياس مدي جودة اداء كل موظف وتحديد جوانب القوة والضعف من خلال استخدام مقاييس محددة وشفافة قادرة على الحكم بكل موضوعية على مدي قيام الموظف بالمهام والمسئوليات المنوطة به، مع الاخذ بعين الاعتبار خصوصيات كل وظيفة.
- تزويد المسؤولين عن ادارة العلاوات السنوية والترفيغ والايضاد بالمعلومات اللازمة عن استحقاقات الموظفين بها.
- تغذية البرامج اللازمة لتخطيط الموارد البشرية وادارتها وتنميتها بالشكل المطلوب، مثل خطة الموارد البشرية على المدي القصير والمتوسط، وتحديد الاحتياجات التدريبية.
- اتخاذ القرارات المناسبة بشأن تثبيت الموظفين من عدمه قبل نهاية مدة التجربة.
- إنزال الجزاءات التدريبية الملائمة بالمقصرين في ادائهم الوظيفي بشكل متكرر.
- تعزيز وتشجيع التواصل والحوار بين الرئيس المباشر والمرؤوس لاطلاعه على مستوى ادائه الوظيفي والمسلكي، وتعزيز نقاط الضعف لديه، ومجالات التحسين المطلوبة.

المادة (٤٨)

أ. يناط بالجمعية مسئولية تقييم الاداء المؤسسي، واداء المدير العام من حيث مستوي

الانجاز في تحقيق الاهداف المعقودة عليه وجودة اتمامه للمهام التي أوكلت اليه ومقدرته

على تحقيق التطوير الذاتي.

ب. باستثناء المدير العام، يتولى المسؤول الاداري مسؤولية ادارة اجراءات تقييم الاداء السنوي

للموظفين، حيث يخضع ادائهم للمراجعة والتقييم، كما يلي:

الالية	الحالة	فترة الحدوث
عند الحاجة	تقييم الاداء قبل تثبيت / انهاء خدمة الموظف تحت التجربة	--
بشكل منتظم	تقييم الاداء السنوي	مرة واحدة سنويا

المادة (٤٩) لتقييم اداء الموظفين دون المدير العام، يتم مراجعة أوجه الاداء التالية :

الرقم	وجه الاداء	مراجعة قياس الاداء	الوصف
١	الاداء الوظيفي	اهداف العمل السنوية	حيث يتم تقييم الموظفين بناء على مدى تحقيقهم لأهداف وخطط العمل قصيرة المدى، المرسومة لهم
		مؤشرات الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالدرجة)	حيث يتم تقييم الموظفين بناء على مقاييس اداء رئيسية تقيس مستويات التمكن من الكفاءات الاساسية المطلوبة من الموظف في مستواه الوظيفي (اي درجته الوظيفية)
		مؤشرات الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالوظيفة)	حيث يتم تقييم الموظفين بناء على مقاييس اداء رئيسية، تقيس مستويات التمكن من الكفاءات الاساسية المطلوبة من كل موظف في موقعه الوظيفي ويتم الحصول عليها من الاوصاف الوظيفية
		مؤشرات الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالموظف)	حيث يتم تقييم الموظفين بناء على معلومات وبيانات تعبر عن مدى تميزهم / تقصيرهم خلال الفترة الخاضعة للتقييم وتشمل :

<ul style="list-style-type: none"> • عقوبات التقصير او الاهمال في العمل • مكافئات الاقتراحات الفعالة • تقديرات الدورات التدريبية • عدد كتب الشكر الممنوحة • مجموع قيم المكافآت الممنوحة • اللجان التي ينتهي اليها • عدد المشاركات الرسمية في الندوات والمؤتمرات 			
<p>حيث يتم تقييم الموظفين بناء على مقاييس اداء رئيسية ،تقيس مستويات التحلي بالسلوكيات الوظيفية الحميدة ،المطلوب توفرها في جميع الموظفين بالإضافة الي الالتزام بالدوام وتجنب المخالفات</p>	مؤشرات الاداء السلوكي	الاداء السلوكي	٢
<p>حيث يتم تقييم الموظفين بناء على مقاييس اداء رئيسية ،تقيس مدي الالتزام بالهندام والمظهر المناسبين بالإضافة الي النظافة الشخصية</p>	مؤشرات الاداء المظهري	الاداء المظهري	٣

المادة (٥٠)

أ. يقوم المسئول الاداري بتوزيع نسخ من نماذج تقارير الاداء على جميع العاملين في الجمعية،

على ان تصلهم خلال الاسبوع الاخير من شهر شوال كحد اقصى.

- ب. يعني المدير العام – بالتنسيق مع مدراء الوحدات التنظيمية – بتحديد اهداف وحداتهم على المدى القصير ومن ثم تفصيلها وربط تحقيقها بالموظفين كل بحسب مستواه الوظيفي واختصاصاته، وحدود صلاحياته، ومسؤولياته بحيث:
- ١- يتم وضع تلك الاهداف قصيرة المدى مرة في السنة خلال شهر ذي الحجة وذلك للسنة اللاحقة بشرط ان تكون متعلقة بالعمل او التطوير الذاتي الذي يخدم لصالح العمل على الصعيدين القصير والمتوسط .
 - ٢- يقوم كل رئيس مباشر بمراجعة الاهداف السنوية المقررة والمرتبطة بمؤوسيه، كل على حدة، خلال الاسبوع الاول من شهر محرم من كل عام كحد اقصى، لتحديد وتوضيح النتائج ومخرجات الاعمال المطلوب منهم تحقيقها ومواعيد تنفيذها، والاتفاق عليها بشرط الاتقل عن اثنتين ولا تزيد عن خمسة. بالإضافة الي اطلاعهم مؤوسيمهم على اهداف العمل المتوقع انجازها خلال السنة، يتوجب على الرؤساء المباشرين اطلاع مؤوسيمهم ايضا على مؤشرات الاداء المتعمدة في نموذج تقرير الاداء على اختلاف انواعها، وعناصر التقييم الخاصة بها، والاهمية النسبية لكل منها .
 - ٣- يقوم كل رئيس مباشر باعتماد تلك الاهداف بالتنسيق مع المسئول الاداري، قبل نهاية شهر محرم من كل عام.

المادة (٥١)

أ. تعتمد الجمعية نظاماً متعدد الواجه لتقييم الاداء، يتكون من العناصر التالية:

الرقم	عنصر تقييم الاداء	الوصف	مجموع النقاط
١	التقييم العددي	١- اهداف العمل السنوية	٢٥
		٢- مؤشرات الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالدرجة)	٢٠
		٣- مؤشرات الاداء الوظيفي الخاصة	٢٠

	(المتعلقة بالوظيفة)		
١٠	٤- مؤشرات الاداء الوظيفي الشخصية (المتعلقة بالموظف)		
٥	٥- مؤشرات الاداء السلوكي		
--	٦- مؤشرات الاداء المظهري		
--	١- ابرز الوقائع الايجابية في اداء الموظف	التقييم الوصفي	٢
--	٢- ابرز الوقائع السلبية في اداء الموظف		
--	٣- اهم المنجزات التي حققها الموظف، والتي اكسبته تفوقاً متميزاً على زملائه (للحاصلين على تقدير ممتاز او جيد جدا فقط)		
--	رسم بياني مقارنة لأداء الموظف خلال الفترات السابقة، منذ بداية التعيين.	التقييم البياني	٣
--	مقارنة مختصرة مع الزملاء تحت نفس المسمى الوظيفي (ان وجدوا) من حيث التقييم العددي والوصفي	التقييم المقارن	٤

ب. يتم الرجوع لجميع نظم التقييم السابقة لـ:

- ١- احتساب الزيادات السنوية وقرار الترفيعات وإنزال الجزاءات بالمقصرين، بحسب الاحكام الواردة في هذه اللائحة.
- ٢- تدعيم تواصل الرئيس المباشر بمرؤوسيه، وبالتالي لفت نظرهم على مواطن تحسين الاداء
- ٣- وضع / تحديث خطط التدريب والابتعاث .
- ٤- اقرار الايفاد لبعثة او دورة او ندوة .

المادة (٥٢)

تتكون النماذج المعيارية لتقارير الاداء من الاجزاء الاساسية التالية :

- ١- هوية الموظف، يقوم بتعبئتها المسئول الاداري، وتشتمل على اسم الموظف، ورقم ملفه، ومسماه الوظيفي، ودرجته الوظيفية، ومركز عمله، واجره الاساسي، وعلاواته، وقائمة بشهاداته الدراسية والمهنية مع سنة الحصول عليها.
- ٢- عناصر التقييم بالأهداف، يقوم بتعبئتها الرئيس المباشر للموظف المعني، وتشتمل على الجدول التالي بحيث يكون مجموع الوزن النسبي مساويا لـ ١٠٠٪.

الرقم	الهدف	الوزن النسبي %	الموعد النهائي لتحقيق الهدف	النتائج المتحققة	ملاحظات التقييم	الحد الأقصى للتقدير	التقدير الفعلي	
١								
...								
٥								
	المجموع						٢٥	

- ٣- عناصر تقييم الاداء الوظيفي: يقوم بتعبئتها الرئيس المباشر للموظف المعني، وتشتمل على مؤشرات الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالدرجة)، والخاصة (المتعلقة بالوظيفة)، والشخصية (المتعلقة بالموظف)
- ٤- عناصر تقييم الاداء السلوكي: يقوم بتعبئتها الرئيس المباشر للموظف المعني، وتشتمل على مؤشرات الاداء السلوكي.
- ٥- عناصر تقييم الاداء المظهري: يقوم بتعبئتها الرئيس المباشر للموظف المعني، وتشتمل على مؤشرات الاداء المظهري
- ٦- عناصر التقييم الوصفي

- ٧- عناصر التقييم البياني
- ٨- عناصر التقييم المقارن (ان كان تطبيقه ممكنا)
- ٩- التوصيات: يقوم بتعبئتها الرئيس المباشر للموظف المعني، وتشتمل على الاقتراحات لتطوير اداء الموظف.
- ١٠- التوقعات: ويشتمل على اماكن مخصصة لتوقعات الرئيس المباشر، والرئيس الاعلى والمخول بالمصادقة وهو المسئول الاداري لاعتماد تقرير تقييم الاداء بشكل رسمي.
- ١١- ملاحظات الموظف الخاضع للتقييم، يقوم بتعبئته الرئيس المباشر للموظف المعني، بناء على نتائج مناقشة التقرير مع الموظف.

المادة (٥٣)

قبل اجراء عملية تقييم اداء اي موظف، وقبل المباشرة بتعبئة نموذج تقرير الاداء الخاص به، يتولى المسئول الاداري مسؤولية جمع المعلومات التالية، ورافقها مع نموذج تقرير الاداء الخاص بكل موظف عند تسليمه لإدارته لتدعيم اتخاذ القرارات الصائبة عند التقييم.

الوصف	المعلومات الداعمة للتقييم	الرقم
كشف المعلومات التاريخية عن التأخيرات والغيابات والمغادرات والاجازات	واقع الدوام الوظيفي	١
كشف الجزاءات التأديبية سارية المفعول، وتاريخ ايقاعها واسبابها.	الجزاءات التأديبية	٢
كشف بأسماء برامج التطوير التي خاضها الموظف، خلال الفترة الخاضعة للتقييم وحالتها	واقع الدورات التدريبية والمسافات الدراسية	٣
كشف بكتب الشكر والمكافئات الممنوحة للموظف خلال الفترة الخاضعة للتقييم، وتاريخها، وأسبابها	كتب الشكر والمكافئات	٤

نسخة من تقرير الاداء السابق (ان وجد) لتمكين المقيم من مقارنة الاداء الحالي السابق، وبالتالي تقدير مدي التحسن في الاداء من عدمه.	نتائج تقييم الاداء السابق	٥
قيمة الراتب الاساسي الذي يتقاضاه الموظف، ونسبة الزيادة السنوية التي تحصل عليها نتيجة لتقييم الاداء السابق (ان وجد)	الراتب الحالي والزيادة السنوية السابقة	٦

المادة (٥٤)

يتم الاسترشاد بالتوضيحات التالية عند الحاجة لاستصدار الاستثناءات التقييمية من قبل الجمعية لكل من التقديرات الوصفية السابقة :

الوصف والمؤشرات الدالة	التقدير العام (بالوصف)	الرقم
تقدير يدل على ان الموظف لديه القدرة على الابداع والابتكار، ومعدل انجازه للعمل يفوق المتوقع، وامثلة ذلك: ١- انجازات الموظف بارزة وواضحة على مستوى الوحدات التنظيمية التي يعمل بها، وعلى مستوى اعمال الجمعية. ٢- يعتبر الموظف مثالا للإنجاز المتفوق ٣- لدي الموظف قدرة فائقة على التخطيط وتطوير العمل. ٤- لدي الموظف سلوك وظيفي متميز. ٥- الموظف ملتزم بقواعد العمل والدوام.	ممتاز	١
تقدير يدل على ان الموظف ناجح في عمله، ولديه مرونة في	جيد جدا	٢

<p>التنفيذ، مع قدرة على التعرف على المشاكل في مجال العمل، وامثلة لذلك:</p> <p>١- دراية الموظف بمسئوليات وظيفته واختصاصات الوحدة التنظيمية التي يعمل بها.</p> <p>٢- قدرة الموظف على حل اغلب المشاكل بأسلوب جيد جدا.</p> <p>٣- قدرة الموظف على تطوير مجالات العمل</p> <p>٤- مجهودات الموظف الذاتية ملحوظة وملموسة.</p> <p>٥- تمكن الموظف من القيام بمسئوليات أكبر.</p> <p>٦- الموظف ملتزم بقواعد العمل والدوام.</p>		
<p>تقدير يشير الي ان الموظف على معرفة جيدة بنظم واجراءات العمل، ومن امثلة ذلك:</p> <p>١- قيام الموظف في غالب الاحيان بإنجاز المتطلبات الاساسية لوظيفته.</p> <p>٢- تجاوب الموظف السريع مع متطلبات وظيفته</p> <p>٣- قيام الموظف بالتصرف ومعالجة بعض الحالات التي تطرأ في وظيفته</p> <p>٤- احتياج الموظف باستمرار لتطوير وتحسين ادائه بعمله</p> <p>٥- بذل الموظف للجهد لزيادة معرفته بعمله والانظمة والتعليمات المعمول بها.</p> <p>٦- نتائج انجازات الموظف جيدة الي حد ما</p> <p>٧- الموظف ملتزم بقواعد العمل والدوام الي حد كبير.</p>	<p>جيد</p>	<p>٣</p>

<p>تقدير يشير الي ان اداء الموظف لعمله مرض بشكل عام، ومن أمثلة ذلك:</p> <p>١- إنجاز الموظف لعمله بشكل مقبول، الى حد ما</p> <p>٢- انتقاص الموظف للحماس في عمله</p> <p>٣- احتياج الموظف للتوجيه الدائم في كل صغيرة وكبيرة</p> <p>٤- احتياج الموظف لزيادة معرفته بعمله، بشكل ملح</p> <p>٥- الموظف لا يشغل الوقت بفعالية في صالح العمل.</p>	<p>متوسط</p>	<p>٤</p>
<p>تقدير يعبر عن تقصير واضح للموظف في اداء واجبات وظيفته، والمهام الموكلة اليه، ومن الامثلة الدالة على ذلك:</p> <p>١- عدم تفهم الموظف لأعمال الوظيفة، رغم شرحها له وتدريبه عليها</p> <p>٢- انتاجية الموظف اقل من المستوي المطلوب، كما ونوعا.</p> <p>٣- نتائج اعمال الموظف غير دقيقة .</p> <p>٤- تأخير الموظف للبدء او انجاز الاعمال في مواعيدها المقررة، بشكل متكرر</p> <p>٥- عدم رغبة او قدرة الموظف على تنمية ادائه</p> <p>٦- الموظف غير متحمس لأداء عمله</p> <p>٧- الموظف ليس لديه شعور بالمسئولية</p> <p>٨- الموظف غير متضبط في دوامه، ولا يشغل الوقت بفعالية في صالح العمل</p>	<p>ضعيف</p>	<p>٥</p>

- أ- يقوم الرئيس المباشر (او من ينوب عنه عند غيابه) بتنظيم تقرير الاداء للمرؤوسين على اساس تقدير علامة لكل عنصر من عناصر التقييم العددي وتعبئة بقية الاجزاء، ورفعها الي الرئيس الاعلى خلال الاسبوع الثاني من شهر ذي القعدة كحد اقصى.
- ب- يتولى الرئيس الاعلى مراجعة تقييم الرئيس المباشر خلال الاسبوعين الثالث والرابع من شهر ذي القعدة كحد اقصى وبيان رأيه في حالة الاختلاف في الرأي ومناقشة الاسباب معه للتوصل الي اتفاق بحيث يتم الاحتكام لدى المخول بالمصادقة في حالة الاختلاف لاتخاذ القرار النهائي .
- ج- يتم استلام وادخال جميع التقديرات العددية في كشف منفصل لكل ادارة بين ارقام ملفات الموظفين واسمائهم ومسمياتهم الوظيفية ووحدتهم التنظيمية ونقاطهم وذلك خلال الاسبوع الاول من شهر ذي الحجة كحد اقصى وترتيبهم حسب تسلسل النقاط من الاكبر الي الاصغر .
- د- يتم اعتماد نتائج التقييم من قبل المدير العام خلال الاسبوع الثالث من شهر ذي الحجة كحد اقصى .

المادة (٥٦)

يكون اعداد تقرير الاداء معلنا بشكل عام بحيث يتم اطلاع الموظف على تقرير ادائه قبل اعتماده ومناقشته في تفاصيله وله الحق في الاعتراض عليه بعد اعتماده ،وفق الاحكام المنصوص عليها في سياسات ادارة شكاوي وتظلمات الموظفين من هذه اللائحة .

المادة (٥٧)

- أ- يتم تقييم الموكل بوظيفة اخرى الي جانب وظيفته الاصلية على نموذج تقرير الاداء الخاص بوظيفته الاصلية بحيث يتولى المقيمين الاصليين مسئولية اعداده بالتنسيق مع المقيمين للوظيفة الأخرى إذا عمل فيها لفترة لا تقل عن ثلاثة أشهر.
- ب- يتم تنظيم تقارير الاداء للموظفين الموفدين في دورات تدريبية او بعثات دراسية والمجازين بدون راتب وعلاوات، وفق الاحكام التالية:

- ١- إذا كان المجموع الكلي لمدة انقطاع الموظف عن العمل لا تتجاوز ستة أشهر من فترة التقييم، فيتولى الرئيس المباشر اعداد تقرير التقييم، استنادا الي ادائه خلال فترة تواجده.
- ٢- اذا كان المجموع الكلي لمدة انقطاع الموظف عن العمل تتجاوز ستة اشهر من فترة التقييم، فيتم تقييمه في ضوء تقارير الاداء السابقة، واية بيانات اخرى ذات علاقة اضافة الي المعلومات المتعلقة بسير دراسته (ان وجدت) ونتائجها.

ج- يتم تنظيم تقارير الاداء للموظف الموقوف عن العمل بشكل نظامي وحتى قبل صدور القرار

القضائي أو التأديبي بحقه او اكتسابه الصفة القطعية، وفق الاحكام التالية:

- ١- إذا كان المجموع الكلي لمدة انقطاع الموظف عن العمل لا تتجاوز ستة أشهر من فترة التقييم، فيتولى الرئيس المباشر اعداد تقرير التقييم، استنادا الي ادائه خلال فترة تواجده.
- ٢- اذا كان المجموع الكلي لمدة انقطاع الموظف عن العمل تتجاوز ستة اشهر من فترة التقييم، فيتم تقييمه في ضوء تقارير الاداء السابقة، واية بيانات اخرى ذات علاقة.

- د- اذا تم تعيين الموظف لأول مرة او اعيد تعيينه فيتم تنظيم تقرير لأدائه قبل اسبوع على الاقل من انقضاء فترة التجربة، من قبل رئيسه المباشر باستخدام نموذج تقييم اداء فترة التجربة، اذا كان تقدير اداء الموظف تحت التجربة دون ٥٠ % فعلى المسئول الاداري اخطاره بإنهاء خدمته بشكل مكتوب (المتعلقة بالدرجة) والخاصة بالمدير العام.

يعتمد مجلس الإدارة على العناصر التالية كمؤشرات لتقييم الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالدرجة) والخاصة بالمدير العام:

الرقم	مؤشرات الاداء	العلامة القصوى	الدلائل
١	وضع الاهداف الاستراتيجية ورسم السياسات ومتابعة تنفيذها وتقييمها مؤسسيا	٤	<ul style="list-style-type: none"> ● فهم عميق للواقع الحالي والتصور المستقبلي وفقا لرؤية الجمعية ● القدرة على تحديد الاهداف الاستراتيجية، وقولبتها في مبادرات استراتيجية، ومن ثم ترجمتها الي خطط تقوم الوحدات الادارية والوظائف الواقعة تحت اشرافه على تنفيذها . ● المشاركة الفعالة في تشكيل وتطوير السياسات على المستوى المؤسسي , ووضع الاليات اللازمة لضمان تحقيقها ● القدرة على وضع اسس ومعايير لقياس الاداء المؤسسي وفقا للمخرجات والنتائج . ● تحليل نتائج قياس الاداء المتحقق من الخطط

<p>الاستراتيجية والتنفيذية</p> <p>وتحديد الانحرافات واسبابها</p> <p>ووضع الحلول لها .</p> <ul style="list-style-type: none"> ● المهارة في استخدام نتائج التقييم المؤسسي كمدخلات في دعم وتطوير الجمعية . 			
<ul style="list-style-type: none"> ● الاعتماد على المعلومات الصائبة كأساس عملية اتخاذ القرارات ● اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب ● مدي فعالية القرارات المتخذة في تحقيق الاهداف . ● استخدام الصلاحيات المخولة في اداء المهام ● درجة الاعتماد عليه في تحمل مسؤوليات اعلى . 	<p>٣</p>	<p>اتخاذ القرارات وتحمل مسؤوليات اعلى</p>	<p>٢</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● القدرة على توقع المشاكل قبل حدوثها ● درجة التمكن من التفكير المنطقي والتحليلي ● القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات 	<p>٣</p>	<p>التنبؤ وتشخيص المشكلات ومعالجتها</p>	<p>٣</p>

<p>التي تواجه الجمعية</p> <ul style="list-style-type: none"> ● القدرة على المفاضلة بين البدائل المطروحة لحل المشكلة، واختيار افضل الحلول والسيناريوهات 			
<ul style="list-style-type: none"> ● متابعة اداء الموظفين، واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها ● الحرص على تزويد الموظفين بالتغذية الراجعة المستمرة بهدف تطوير ادائهم وتحسينه . ● تسهيل فرص التعلم والتدريب وتطوير مهارات وقدرات الموظفين ● الحرص على اعداد الصف الثاني من القيادات ● تشجيع الموظفين على تبادل المعرفة والخبرات فيما بينهم . ● استخدام التدوير الوظيفي، او الاقحام في المشاريع، كوسيلة لتطوير وتنمية الموظفين 	<p>٣</p>	<p>تمكين الموظفين وتنميتهم</p>	<p>٤</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● تعزيز القيم السلوكية والكفاءات الاحترافية لدى الموظفين 	<p>٣</p>	<p>تجدير الثقافة المؤسسية في بيئة العمل</p>	<p>٥</p>

<ul style="list-style-type: none"> ● القدرة على احداث التغيير الاجابي في الثقافة والقيم المؤسسية غير المرغوبة ● الاهتمام بوجهات نظر الاخرين واحترامها ورعاية ابداعها ● مساعدة الموظفين على التكيف مع متطلبات التغيير المؤسسي ● الاطلاع على قصص النجاح والممارسات الفضلي، وتشجيع الموظفين على تبنيها 			
<ul style="list-style-type: none"> ● مدي انسجام خطة العمل التنفيذية مع محاور الخطة الاستراتيجية من جهة ● القدرة على تحديد الاحتياجات المادية والبشرية والمالية اللازمة لتنفيذ الخطة ● القدرة على وضع معايير ومؤشرات كمية ونوعية لقياس فاعلية الخطط والبرامج التنفيذية والمشكلات التاي تواجه اعمال التنفيذ ● اعداد تقارير تقدم سير العمل حول الخطط التنفيذية 	<p>٤</p>	<p>وضع الخطط وبرامج العمل</p> <p>التنفيذية في ضوء الخطط</p> <p>الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها</p>	<p>٦</p>

<p>والمشكلات التي تواجه أعمال التنفيذ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● القدرة على تحديد فجوات الانجاز والانحراف في الاداء المخطط واسبابها ● مهارة وضع الاليات الكفيلة لمعالجة الانحرافات وسد الفجوات في التنفيذ ● المهارة في استخدام نتائج قياس الانجاز المتحقق كمدخلات في دعم وتطوير القدرات المؤسسية 			
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

المادة (٥٩)

يعتمد المدير العام على العناصر التالية كمؤشرات لتقييم الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالدرجة) والخاصة بالوظائف الادارية:

الرقم	مؤشرات الاداء	العلامة القصوى	الدلائل
١	المعرفة بطبيعة العمل والامام بتفاصيله	٥	<ul style="list-style-type: none"> ● الفهم العميق في مجال الاختصاص الوظيفي ● امتلاك وتوظيف المهارات الفنية والعملية المتنوعة في اداء العمل

<ul style="list-style-type: none"> ● المعرفة التامة باساليب واجراءات العمل ● تطوير اساليب ونماذج العمل مما ينعكس ايجابيا على مستوي الاداء ● مدي استجابة الاجهزة والادوات بالكفاءة المطلوبة 			
<ul style="list-style-type: none"> ● توزيع العمل وفقا لقدرات وكفاءات الموظفين ودور كل منهم في انجاز الخطط التنفيذية ● القرة على تحديد النتائج المطلوبة بالدقة اللازمة وفقا للاهداف ومؤشرات الاداء او كليهما بالتعاون والتشارك مع الموظفين ● مدي الحرص على اطلاع الموظفين على عناصر تقييم الاداء الوظيفي والاهمية النسبية لكل منها وفقا للنماذج المعتمدة ● درجة الالتزام بمراجعة سجل الاداء مع المرؤوسين بما يحقق 	٦	<p>ادارة المرؤوسين والاشراف علمهم ومتابعة ادائهم وتقييمهم بموضوعية وعدالة</p>	٢

<p>رصد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف وكيفية معالجتها</p> <ul style="list-style-type: none"> ● مدي القدرة على توظيف تقارير الاداء لاجراء اي تعديلات ضرورية على الاهداف والمؤشرات ، والمساعدة في تحديد الاحتياجات التدريبية للمرؤوسين 			
<ul style="list-style-type: none"> ● اعداد التقارير باسلوب مهني ودقيق بالوقت المناسب ● اعتماد التقارير على بيانات ومعلومات دقيقة ومبوبة وموثوقة ● درجة تضمن التقرير لكافة الجوانب ذات العلاقة بالموضوع ● درجة استخدام الرسومات التوضيحية والجدول التي تساعد في فهم مضمون التقرير ● القدرة على اعداد ملخصات تنفيذية لهذه التقارير ، وبيان ايجابيات وسلبيات كل بديل بما يسهل عملية اتخاذ القرارات 	<p>٣</p>	<p>كتابة واعداد التقارير بالشكل المطلوب</p>	<p>٣</p>

<p>المناسبة</p> <ul style="list-style-type: none"> ● الاستفادة من التقارير والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع وتوظيفها في اعداد هذه التقارير والدراسات 			
<ul style="list-style-type: none"> ● توفير فرص التعلم وتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين ● توفير وسائل ومصادر المعرفة وتسهيل وتشجيع الموظفين للوصول اليها ● القدرة على تفويض المهام واشراك الموظفين في فرق العمل ● استخدام التدوير الوظيفي وسيلة لتطوير وتنمية المرؤوسين 	<p>٣</p>	<p>تمكين الموظفين وتنميتهم</p>	<p>٤</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● درجة التمكن من التفكير المنطقي التحليلي ● درجة استخدام المنهجية العلمية في توقع المشكلات وتقديم المقترحات لتلافيها ● القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه الوحدة 	<p>٣</p>	<p>التنبؤ وتشخيص المشكلات ومعالجتها</p>	<p>٥</p>

<ul style="list-style-type: none"> القدرة على طرح الحلول البديلة لمعالجة المشكلات بأفضل طرق ممكنة 			
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

المادة (٦٠)

يعتمد مدراء الوحدات التنظيمية العناصر التالية كمؤشرات لتقييم الاداء الوظيفي العامة (المتعلقة بالدرجة) والخاصة بالوظائف دون رتبهم:

الرقم	مؤشرات الاداء	العلامة القصوى	الدلائل
١	المعرفة بالعمل	٤	<p>ويقصد به مدي معرفة الموظف لمهام وواجبات وظيفته ، من خلال فحص النقاط التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> مستوي معرفته بطبيعة عمله والجوانب الفنية فيه مدي معرفته بالانظمة والتعليمات والقرارات والاجراءات والنماذج المستخدمة في عمله مدي متابعتة لما يصدر من انظمة وتعليمات وقرارات واجراءات ونماذج جديدة في مجال عمله

<ul style="list-style-type: none"> • مدي رغبته في المشاركة في برامج او دورات تدريبية في مجال عمله وتخصصه • مدي معرفته بالاجهزة المستخدمة في مجال اختصاصه والقدرة على استخدامها • المعرفة باحتياجات العمل 			
<p>ويقصد به معرفة مدي كفاءة الموظف في تأديته لعمله من خلال فحص النقاط التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> • حجم او كمية العمل الذي ينجزه • السرعة في انجاز المهام المكلف بها • الدقة والالتقان في تنفيذ العمل وفقا للمواصفات والشروط المطلوبة • خلو العمل المنجز من الازخام • البعد عن التجاوزات او المخالفات 	٨	الكفاءة في اداء العمل	٢
<ul style="list-style-type: none"> • ويقصد به مدي التزام الموظف 	٣	المحافظة على وقت العمل	٣

<p>بحسن استغلال وقت العمل في</p> <p>تأدية واجبات وظيفته ، من</p> <p>خلال فحص النقاط التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● استغلال وقت العمل في تنفيذ المهمات الموكلة اليه ● عدم تضيق وقت العمل والتهرب منه ● استغلال وقت الفراغ في تنمية الذات ● تقبل العمل في المناوبات المبكرة والمتأخرة او بعد انتهاء وقت الدوام الرسمي اذا اقتضت مصلحة العمل ذلك في اطار الانظمة والتعليمات المعمول بها 		<p>وتنظيمه</p>	
<p>ويقصد به انضباط الموظف في استقبال التعليمات الموجهة له وتنفيذها من خلال فحص النقاط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● تقبل توجيهات الرئيس المباشر والتقييد بها ● إطاعة التعليمات الصادرة له وتنفيذها بأمانة ودقة. ● إنجاز ما يكلف به من مهام دون 	<p>٥</p>	<p>تقبل التوجيه وتنفيذ التعليمات</p>	<p>٤</p>

شكوى أو تدمير .			
-----------------	--	--	--

المادة (٦١)

تعتمد الجمعية العناصر التالية كمؤشرات لتقييم الاداء الوظيفي الشخصية (المتعلقة بالموظف) لجميع

الوظائف

الدلائل	العلامة القصوي	مؤشرات الاداء	الرقم
<ul style="list-style-type: none"> • ويقصد به قدرة الموظف على تقديم المقترحات والافكار الجديدة التي تساهم في تطوير وتحسين اساليب العمل واجراءاته من خلال فحص النقاط التالية : • دراسة معوقات الاداء والعمل على معالجتها • تحليل وتقييم الاجراءات والاساليب المستخدمة في العمل • المبادرة في التقدم بالاقترحات الفعالة لتطوير العمل • القدرة على التصرف السليم وحسن تدبر الامور في الازمات والمواقف المختلفة . • القدرة على الاداء دون الحاجة الي اشراف مباشر ومستمر من 	٦	المبادرة وتقديم الاقتراحات لتطوير العمل	١

<p>رئيسه وعدم الرجوع اليه في كل صغيرة وكبيرة</p> <ul style="list-style-type: none"> ● القدرة على اتخاذ القرارات بموضوعية وعلى اسس مدروسة ● الحصول على كتب الشكر والمكافئات 			
<p>ويقصد به مدي تقييد الموظف بالأنظمة والتعليمات المعمول بها، من خلال فحص النقاط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● التقييد بأنظمة وتعليمات الجمعية المتعلقة بالعمل، كالاتزام بالدوام، وتجنب المخالفات ● تطبيق اجراءات واساليب العمل بموضوعية بعيدا عن الاهواء والتحييزات الشخصية ● عدم تجاوز قواعد واجراءات العمل المعمول بها ● التقييد بمعايير المهنة في مجال اختصاصه المهني 	<p>٤</p>	<p>الاتزام بالأنظمة والتعليمات والقرارات</p>	<p>٢</p>
<p>ويقصد به مدي وعي الموظف على تحسين قدراته ومهاراته على المستوى</p>	<p>٦</p>	<p>الاهتمام بالتطوير الذاتي</p>	<p>٣</p>

<p>الشخصي والاحترافي من خلال</p> <p>فحص النقاط التالية :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● تكريس الوقت والجهد في الانتاجية المثمرة وتنمية المعارف والمهارات والقدرات ● الحماسة للعمل والتعلم ، وتحفيز الذات للقيام بالواجبات والاجهاد وتقييم الذات وتنمية قدراتها ● القدرة على حفظ واسترجاع والاستفادة من المعارف والمعلومات والادوات الموجودة والبناء عليها للعمل بكفاءة اعلى 			
<p>ويقصد به مدي اهتمام الموظف بفرص التدريب والتطوير المتاحة له ومواظبته على التعلم ، من خلال متابعة تقديرات الدورات التدريبية والمسافات التعليمية . هذا ويستحق الموظف العلامة الكاملة اذا لم يحصل على اي فرصة للتدريب والتطوير أو المشاركة .</p>	<p>٤</p>	<p>التميز في فرص التدريب والتطوير الممنوحة</p>	<p>٤</p>

المادة (٦٢)

تعتمد الجمعية العناصر التالية كمؤشرات لتقييم الاداء السلوكي، لجميع الوظائف:

الرقم	مؤشرات الاداء	العلامة القصوي	الدلائل
١	الالتزام بأخلاقيات العمل	٣	<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام بالقيم السلوكية الأساسية المكونة للثقافة المؤسسية للجمعية • ممارسة السلوك الحميد وتجنب كل ما يسيء لسمعة الجمعية والعاملين فيها • مراعاة التقاليد والأعراف والقيم المجتمعية في تنفيذ المهام الموكلة إليه .
٢	المرونة والتكيف مع التغيرات	٣	<ul style="list-style-type: none"> • إبداء الليونة في التعامل والحوار، وتفتح ورجاحة العقل والتأقلم السريع مع التغيير • القابلية لتبادل المعارف والخبرات، وزيادة المعارف الجماعية
٣	المحافظة على اسرار العمل	٢	<ul style="list-style-type: none"> • الحرص على عدم الافصاح او تسريب أية معلومات ينبغي ان تبقى سرية ،أو

<p>صدرت بشأنها تعليمات خاصة</p> <ul style="list-style-type: none"> • عدم الاحتفاظ بالوثائق او المخاطبات الرسمية خارج مكان العمل ,خلافًا للتعليمات • الحرص على عدم القاء الاوراق او الوثائق الرسمية قبل اتلافها حسب الاصول 			
<ul style="list-style-type: none"> • عدم التبذير و/أو الاسراف في التعامل مع المواد والتجهيزات التي يتعامل معها أو اساءة استخدامها • المحافظة على العهدة الشخصية من حيث نظافتها وسلامتها • الحرص على استخدام الادوات والاجهزة ووسائل الاتصال في المقاصد المحددة لها (كالهاتف أو الانترنت) وترشيد استخدامها، وعدم مغادرة مركز العمل قبل اطفاء 	<p>٢</p>	<p>المحافظة على المال والممتلكات والادوات المستخدمة في العمل</p>	<p>٤</p>

<p>كافة مصادر الطاقة</p> <ul style="list-style-type: none">● الإبلاغ الفوري عن أية مظاهر او تصرف من شأنه أن يعرض اموال او ممتلكات أو أصول الجمعية للمهدر أو التلف● التقيد بشروط الوقاية والسلامة العامة المقررة في مواقع المشاريع الانشائية الوقفية الخاصة بالجمعية ،وأثناء صيانة الممتلكات والاصول			
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

المادة (٦٣)

تعتمد الجمعية العناصر التالية كمؤشرات لتقييم الاداء المظهري ، لجميع الوظائف :

الدلائل	العلامة القصوى	مؤشرات الاداء	الرقم
<ul style="list-style-type: none"> • الالتزام بالزي الرسمي المحدد • الحرص على الظهور بالمظهر اللائق وارتداء الملابس المناسبة • المحافظة على النظافة الشخصية 	٣	الاهتمام بالهندام والنظافة الشخصية	١
<ul style="list-style-type: none"> • المحافظة على ترتيب سطح المكتب • المحافظة على نظافة مكان العمل 	٢	الاهتمام بترتيب مكان العمل	٢

تقييم الاداء للموظفين

اسم المقيم	وظيفة المقيم	تاريخ التقييم	
اسم الموظف	وظيفة الموظف	تاريخ اخر مسعي وظيفي	
تاريخ الالتحاق بالجمعية	تاريخ اخر تقديم	مجموع التقييم الاخير	
اسم الادارة	المرتبة	الدرجة	

مجموع الدرجات مائة درجة	خمسون درجة على تقييم الموظف	خمسون درجة على تقييم الاداء الوظيفي	التقييم يكون بوضع علامة صح في مربع الدرجات
ممتاز (٩٠-١٠٠)	جيد جدا (٨٠-٨٩)	جيد (٧٠-٧٩)	غير مرضي (أقل من ٦٠)
الاداء الوظيفي دائما في تطور ودائما يفوق التوقعات	الاداء الوظيفي جيد وضمن المقاييس والتوقعات	الاداء الوظيفي جيد وضمن المقاييس والتوقعات	تحت المتوقع فجوات في الاداء او الاداء الوظيفي دائما تحت المقاييس
			احيانا ضمن الاداء الوظيفي واحيانا يلاحظ هبوط في الاداء مستويات غير ثابتة في الاداء الوظيفي

جدول رقم (١)	خاص بمدير الادارة
عناصر التقييم	الدرجة
	التقييم
	الملاحظات

٥	٤	٣	٢	١	٥	- الدقة بالمهام الوظيفية وتطبيقها
					٥	الدقة في اداء العمل
					٥	انجاز العمل المطلوب في مواعده
					٥	يحقق النتائج المتوقعة عند اداء مهامه الوظيفية
					٥	القدرة على اتخاذ القرارات وتسيير عمله دوا اشراف دائم ومباشر
					٥	المبادرة وتقديم افكار ومقترحات لتحسين وتطوير اداء العمل
					٥	امكانية الاعتماد عليه وتحمله مسئوليات العمل
					٥	التعاون وروح المشاركة مع فريق العمل
					٥	تقبله للتعليمات والتزامه بتنفيذها
					٥	روح الانتماء للجمعية
					٥	الحرص على ممتلكات الجمعية
					٥	مستوي التعامل مع جميع الموظفين
					٥	المظهر العام
					٥	السلوك العام
					٧٠	مجموع الدرجات
					() درجة	

جدول رقم (٢)						خاص بادارة الشئون الادارية والمالية							
الملاحظات		التقييم			الدرجة			الدرجة			عناصر التقييم		
تقييم الاداء													
الموظفين													
كل جزأين في الحضور والانصراف بدرجة		٥	٤	٣	٢	١	٥	الانضباط في الحضور والانصراف					
كل يومين غياب بدرجة							٥	الغياب المتكرر للموظف بدون عذر					
كل ثمانية غيابات بدرجة							٥	الغياب المتكرر بعذر					
كل مخالفة بدرجة							٥	المخالفة الجزائية لآخرى					
كل انذار كتابي بثلاث درجات							٥	الانذارات الكتابية					
كل ٣ استئذانات بدرجة							٥	الاستئذانات الشخصية					
() درجة							٥	مجموع الدرجات					

لا	نعم	النتائج
----	-----	---------

هل تم انجاز خطة لتطوير الموظف				لم يتم
هل انهي او اكمل اي مشاريع مميزة	نعم			
تقييم الموظف بشكل عام (جدول رقم ١)				() درجة
تقييم الاداء الوظيفي بشكل عام (جدول رقم ٢)				() درجة
المجموع النهائي للدرجات				() درجة
التقدير العام				

معلومات اضافية :

.....
.....

التطوير الوظيفي :

.....
.....

تاريخ التقييم المادي			توقيع الموظف	
			التاريخ	
			التوقيع	الرئيس المباشر
				توقيع المدير العام

نموذج (٢٠) - تقييم فترة التجربة

الموظف الادارة الوظيفة الرقم الوظيفي تاريخ التعيين

 / / ١٤هـ

التقييم				تقييم فترة التجزئة
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	١- الحضور للعمل
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٢- الإنتاجية
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٣- جودة العمل
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٤- المعرفة الوظيفية
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٥- مهارات الكتابة
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٦- مهارات التخاطب والتواصل مع الغير
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٧- الاعداد والمتابعة
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٨- مفاهيم وافكار جديدة
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	٩- متابعة المشاريع
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	١٠- حل المشاكل
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	١١- اتخاذ القرار
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	١٢- العلاقات مع الموظفين
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	١٣- العلاقات مع رؤوسيه
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	١٤- سلوكيات العمل
ضعيف	جيد	جيد جدا	ممتاز	١٥- التقدم الوظيفي

تقييم الأداء العام :

المدير المباشر

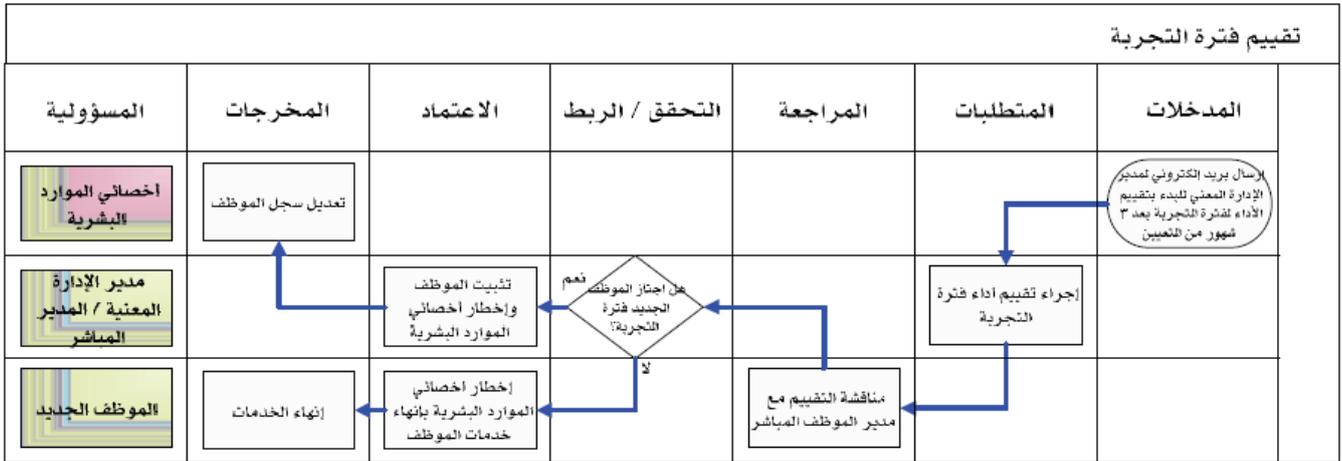
الاسم التاريخ التوقيع

الموظف المعني

الاسم التاريخ التوقيع

تقييم فترة التجربة

المخطط الآتي يوضح إجراءات عملية تقييم فترة التجربة على شكل مخطط تدفق العمل :

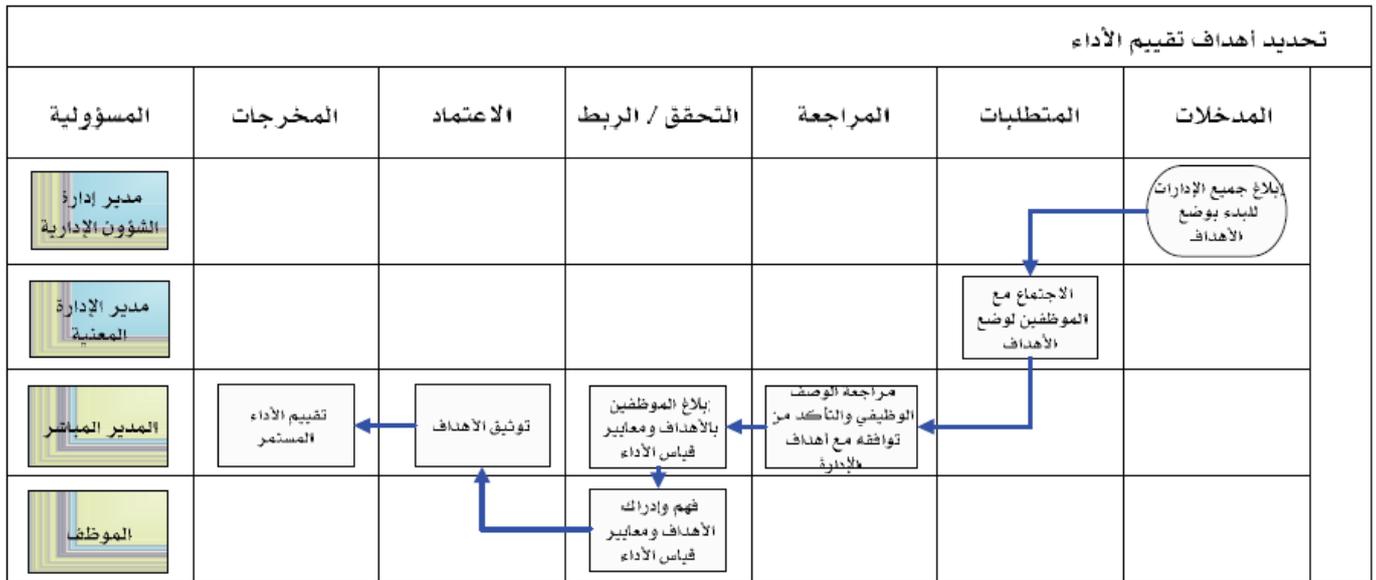


شكل رقم (٧)

تقييم الأداء

تحديد أهداف تقييم الأداء

المخطط الآتي يوضح إجراءات عملية تحديد أهداف تقييم الأداء على شكل مخطط تدفق العمل:



شكل رقم (٨)

تقييم الأداء المستمر

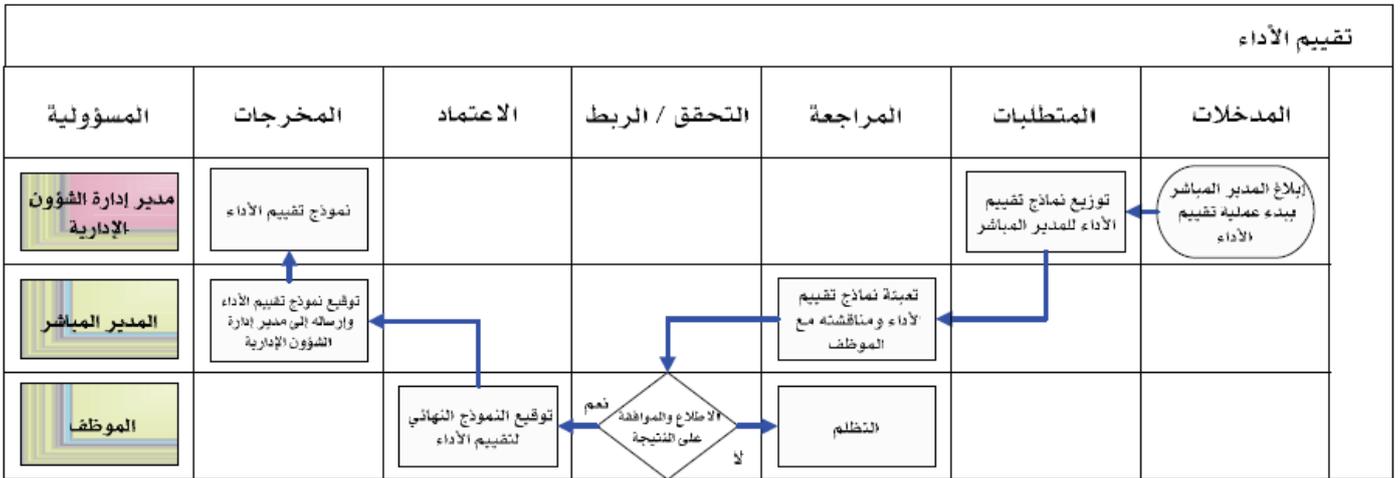
المخطط الآتي يوضح إجراءات عملية تقييم الأداء المستمر على شكل مخطط تدفق العمل:



شكل رقم (٩)

تقييم الأداء

المخطط الآتي يوضح إجراءات عملية تقييم الأداء على شكل مخطط تدفق العمل :

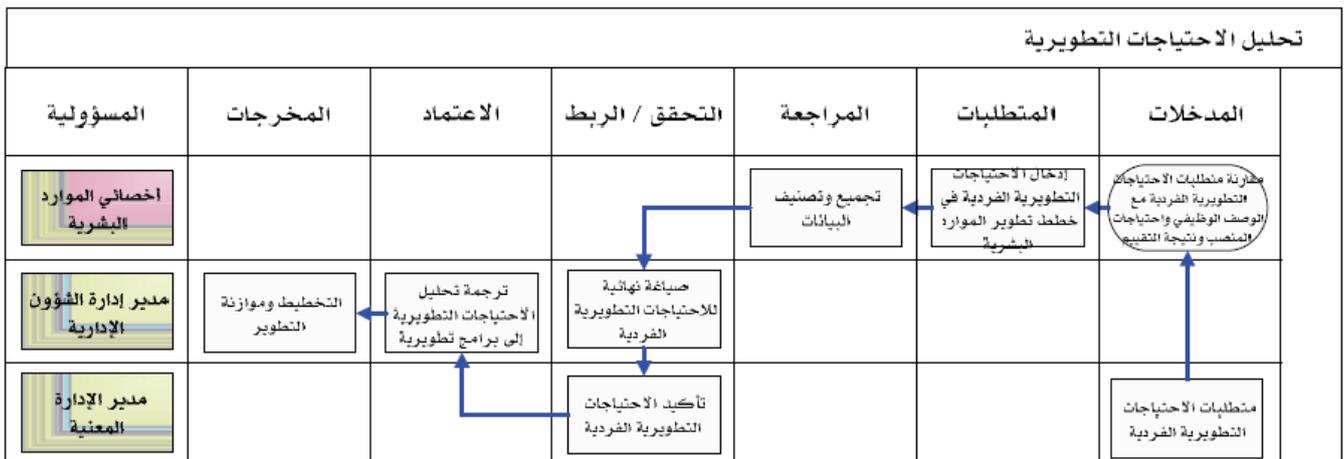


شكل رقم (١٠)

البرامج التطويرية

تحليل الإحتياجات التطويرية

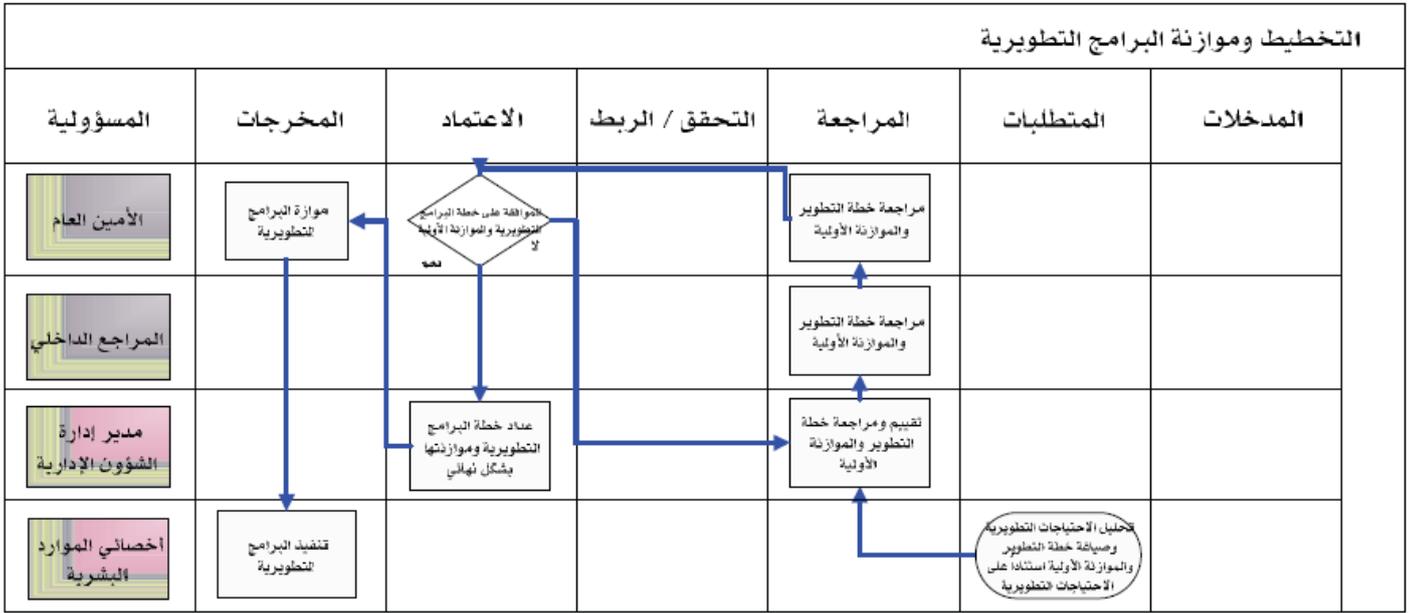
المخطط الأتي يوضح إجراءات عملية تحليل الإحتياجات التطويرية على شكل مخطط تدفق العمل :



شكل رقم (١١)

التخطيط وموازنة البرامج التطويرية

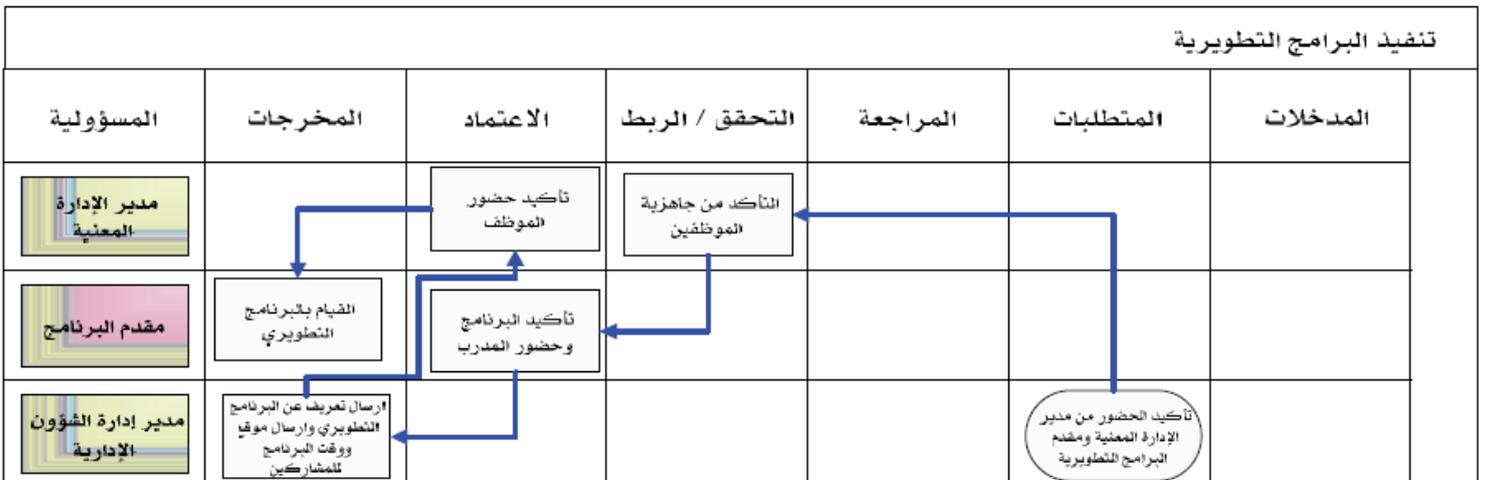
المخطط الآتي يوضح إجراءات عملية التخطيط وموازنة البرامج التطويرية على شكل مخطط تدفق العمل :



شكل رقم (١٢)

تنفيذ البرامج التطويرية

المخطط الآتي يوضح إجراءات عملية تنفيذ البرامج التطويرية على شكل مخطط تدفق العمل :



شكل رقم (١٣)

المراقبة والتقييم

المخطط الأتي يوضح إجراءات عملية المراقبة والتقييم على شكل مخطط تدفق العمل :

المراقبة والتقييم						
المسؤولية	المخرجات	الاعتماد	التحقق / الربط	المراجعة	المتطلبات	المدخلات
الموظف	ارسال تقرير البرنامج والمواد التي مدير ادارة الشؤون الإدارية		تقديم عرض للموظفين عن البرنامج التطويري المقدم			اكتمال نماذج تقييم البرنامج
المدير المباشر				مراجعة مواد البرنامج مع المشاركين ومناقشة البرنامج بشكل عام		
أخصائي الموارد البشرية	تعديل سجل الموظف ونجميع وتحليل نماذج تقييم البرنامج					

شكل رقم (١٤)

ثامنا :تقييم الاداء

مادة (٨٢) مراحل عملية تقييم الاداء

تلتزم الجمعية بالقيام بعملية تقييم الاداء من خلال المراحل الاتية :

- ١- تحديد المهام الوظيفية لتقييم الاداء: تتكون هذه المرحلة من عملية تحديد المهام الوظيفية الخاصة بتقييم الاداء للموظف وكيفية قياسها وتكون عادة في بداية السنة وبما لا يتجاوز الشهر الاول فيها ومعتمدة على الوصف التفصيلي والتحليل الوظيفي للوظيفة.
- ٢- تقييم الاداء المستمر : تتمثل عملية تقييم الاداء المستمر في عقد اجتماعات قصيرة رسمية وغير رسمية بين المدير وموظفه والتي تتم مقارنة اداء الموظف مع الاداء المتوقع منه .
- ٣- تقييم الاداء (عند بداية السنة) : يتمثل تقييم الاداء الوظيفي النهائي لأداء الموظف بالمقارنة مع المهام الوظيفية المطلوب من الموظف القيام بها ،وعوامل التقييم وتحديد نتيجة التقييم الكلية ،ويجب ان تراجع النتائج والموافقة عليهما من قبل كل من المدير وموظفه .

المادة (٨٣) ضوابط مراحل عملية تقييم الاداء :

- ١- المرحلة الاولى : تحديد المهام الوظيفية لتقييم الاداء
 - أ- يتوجب على مدير الادارة تحديد المهام الوظيفية المطلوبة من الموظف القيام بها والاوزان النسبية لتلك المهام وذلك لتقييم اداء موظفه وفقا لمتطلبات الوظيفة ومسئولياتها والقدرات والمهارات المطلوب من الموظف تحقيقها .
 - ب- يقوم مدير الادارة بمناقشة وشرح المهام الوظيفية ومكونات الاداء الوظيفي والقدرات والمقاييس والاوزان النسبية لموظفه .
 - ج- يجب ان يتم تحديد ٥-٨ مهام وظيفية رئيسية لكل وظيفة ، ويعتمد ذلك على المستوي الوظيفي للوظيفة

٢- المرحلة الثانية : تقييم الاداء المستمر :

أ. يجب على المدير المباشر مراجعة اداء الموظف خلال فترة التقييم وتقييم طرق

قياس اداء الموظف وعوامل التقييم المتفق عليها خلال مرحلة تحديد المهام

الوظيفية لتقييم الاداء

ب. يجب ان يتم عقد اجتماعات قصيرة منتظمة مع الموظف لتقييم ادائه بشكل مستمر

ج. يجب ان تهدف عملية تقييم الاداء المستمر الي

- مقارنة مباشرة بين الاداء الفعلي والمطلوب
- تحديد الفجوات والتحسينات المطلوبة في اداء الموظف وفي الكفاءات المطلوبة لشاغل الوظيفة
- مناقشة وتعديل نشاطات العمل واولوياته لضمان تحقيق المراد من

التقييم

د. يجب ان تشمل عملية تقييم الاداء المستمر غير الرسمية على الاتي :

- توجيه الاداء
- مراقبة الاداء
- الاشراف والارشاد
- تقديم واستقبال الآراء واخذ الارشادات
- تعديل توقعات الاداء

٣- المرحلة الثانية : تقييم الاداء

أ- تلتزم الجمعية بالتأكد من ان كل موظف يحصل على نتيجة تقييم ادائه في الوقت المحدد

ب- يجب ان يقوم تقييم الاداء الي تحديد الفجوات في المهارات والكفاءات

ج- يجب ان تتم مناقشة احتياجات التدريب والتطوير

د- يخطر الموظف بصورة من تقييم الاداء فور اعتماده ويحق للموظف ان يتظلم من التقرير

وفقا لقواعد التظلم المنصوص عليها في هذه اللائحة

هـ- يجب ان يوقع المدير وموظفه على نموذج تقييم الاداء

- و- على كل ادارة وموظف في الجمعية تقديم المقترحات لتعزيز فعالية وعدالة نظام تقييم الاداء والتأكد من توافقه المستمر مع اهداف الجمعية الاستراتيجية
- ز- يجب ان تتم مراجعة وتطوير ومراقبة نظام تقييم الاداء باستمرار من قبل الجمعية للتأكد من تحقيق متطلبات واهداف الجمعية وخطط عملها.

المادة (٨٤) : طرق تقييم الاداء

ان نظام تقييم الاداء الخاص بالجمعية يقوم على اساس التقييم عن طريق المهام الوظيفية وهي المعرفة، والمهارات، والقدرات، والسلوكيات الضرورية، والمتطلبات الاساسية للقيام بالعمل بشكل فعال، ويتم تقييم المهارات وقدرات الموظف بشكل واضح من خلال تقييم مستوي القدرات والمهارات لدي الموظف عند قيامه بمهام ومسئوليات الوظيفة .

المادة (٨٥) أحكام عامة :

- ١- يتم تقييم اداء الموظف بالجمعية بشكل نصف سنوي (كل ستة اشهر) ويتم تجميع نتائج التقييمين في نهاية السنة المالية واخذ متوسطهما لتحديد تقييم الموظف السنوي .
- ٢- يشمل نظام تقييم الاداء جميع الموظفين بالجمعية .
- ٣- يتم تقييم الاداء الوظيفي رسميا مرة كل سنة عند بداية السنة المالية وبمدة لا تتجاوز شهر واحدا
- ٤- يجب اجراء عملية تقييم الاداء بأسلوب صريح وعادل ويجب ان تعتبر عملية تقييم الاداء على انها تجربة ايجابية لكل من الموظف ومقيم الاداء
- ٥- يجب ان يتم التركيز على تطوير الاداء، وكل مراجعة للأداء يجب ان تسجل نشاطات التطوير وتحققها خلال السنة المقبلة
- ٦- يجب ان يكون الموظف قد قضي في الخدمة ستة اشهر على الاقل حتي يكون مؤهلا لعملية تقييم الاداء .

٧- في حال عمل الموظف تحت اشراف أكثر من مدير مباشر يتم توحيد الافادة من مصادر متعددة كما

يتم تقييم الاداء كنسبة وفقا للفترة التي امضاها الموظف تحت اشراف كل مدير

٨- إذا اوقف الموظف بسبب أمني عن عمله لأمر شخصي وكانت مدة إيقافه تزيد عن ستة اشهر يؤجل

تقييم ادائه لحين انتهاء الايقاف، فإذا انتهى الايقاف بعدم صدور حكم شرعي عليه، قيم ادائه بما

تبقى من السنة.

٩- اذا اوقف الموظف بسبب خاص بالجمعية فلا يؤجل تقييم ادائه

١٠- يعرض امر الموظف الذي قيم ادائه بدرجة متوسط لسنتين متتاليتين على صاحب الصلاحية

لمحاسبته والنظر في نقله لوظيفة في نفس مستواه الوظيفي تكون أكثر ملائمة له فاذا تم تقديره

بتقرير تالي بمرتبة ضعيف أو متوسط أنهيت خدمته.

١١- يتم انتهاء خدمات الموظف (بجميع المستويات الادارية) الذي يحصل على تقييم اداء بدرجة ضعيف

خلال سنتين متتاليتين .

قرار إداري رقم (٣٥)

العلاوة السنوية على الراتب

بناء على تقييم الأداء الوظيفي السنوي

رغبة من الجمعية في تنظيم العلاوة السنوية بما يضمن تحفيز الموظف حسب الأداء

قررنا ما يلي :

أولاً : تكون العلاوة السنوية للموظفين وفق الجدول التالي :

التقييم	الدرجة	نسبة الزيادة مع الراتب الأساسي
ممتاز	من ٩٠٪ إلى ١٠٠٪	٥٪
جيد جداً	من ٨٠٪ إلى ٨٩٪	٤٪
جيد	من ٧٠٪ إلى ٧٩٪	٣٪
مرضي	من ٦٠٪ إلى ٦٩٪	٢٪

لا يمنح علاوة سنوية	من ٥٩٪ فأقل	غير مرضي
---------------------	-------------	----------

ثانياً يعمل بهذا القرار اعتباراً من / / ١٤ هـ

مدير عام الجمعية

أحمد محمد عواجي