

# دليل إدارة الأداء الوظيفي

## محتويات الدليل

١ إدارة الأداء الوظيفي

٢ أهداف إدارة الأداء الوظيفي

٣ تقييم الأداء الوظيفي

٤ إرشادات لإدارة الأداء الوظيفي

٥ نموذج تقييم الأداء الوظيفي

## إدارة الأداء الوظيفي:

### إدارة الأداء الوظيفي:

هي عملية مستمرة تنطوي على تحديد مستوى الأداء الوظيفي المطلوب الالتزام به من الموظف وقياسه وتطويره، وذلك من خلال العمل على ربط أهداف الموظف بأهداف الجمعية ورسالتها.

## أهداف إدارة الأداء الوظيفي:

١ مساعدة الجمعية في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

٢ زيادة فعالية القرارات الإدارية المتخذة بحق الموظفين بالجمعية.

٣ يزود الموظفين بمعلومات عن مستويات أدائهم الفعلي ومعلومات عن جوانب التطوير.

٤ يوفر معلومات تساعد على تحسين أداء الموظفين بشكل مستمر.

## تقييم الأداء الوظيفي:

• يقصد بتقييم الأداء الوظيفي:

ما تقوم به الجمعية من إجراءات لقياس مستوى أداء الموظف لواجبات وظيفته، وفقاً لعناصر ومعايير معينة خلال فترة زمنية محددة، بما يمكنها من اتخاذ القرارات المناسبة عن الموظف.

• تعد الجمعية تقارير عن الأداء بصفة دورية مرة كل سنة على الأقل لجميع الموظفين، وفقاً للنماذج في المرفق بهذه اللائحة على أن تتضمن العناصر التالية:

١. القدرة على العمل ودرجة إتقانه (الكفاءة).
٢. سلوك الموظف ومدى تعاونه مع رؤسائه وزملائه ومستفيدي الجمعية.
٣. المواظبة.

## تقييم الأداء الوظيفي:

- يتم تقييم الأداء الوظيفي للمدير التنفيذي بما يراه مجلس إدارة الجمعية ملائمًا.
- يتم إعداد تقييم الأداء الوظيفي بشكل دوري عن جميع الموظفين وفق خطة سنوية يتم إقرارها من مجلس إدارة الجمعية.
- تحسب العلاوة السنوية بناءً على نتائج بطاقة تقييم الأداء على ما يلي:
- منح من يحصل على تقدير ممتاز (٩٠-١٠٠) الحد الأعلى من العلاوة السنوية حسب جدول سلم الرواتب.
- يمنح من يحصل على تقدير (٨٠-٨٩) الحد الأعلى من العلاوة السنوية حسب جدول سلم الرواتب.
- يحرم من يحصل على تقدير (٧٠-٧٩) من العلاوة السنوية.
- يحرم من يحصل على تقدير (٦٠-٦٩) من العلاوة السنوية، ويعطى لفت نظر، ويعاد النظر في استمراره في الوظيفة إذا تكرر حصوله على التقدير نفسه.
- تنهى خدمة من يحصل على تقدير (أقل من ٦٠) بعد تحقيق كتابي عن ضعف الأداء. يعد التقرير بمعرفة الرئيس المباشر للموظف، على أن يعتمد من (صاحب الصلاحية)، ويخطر الموظف بصورة من التقرير فور اعتماده، ويحق للموظف أن يتظلم من التقرير وفقاً لقواعد التظلم المنصوص عليها في لائحة تنظيم العمل.
- في حالة كون الرئيس المباشر لم يمض على إشرافه على الموظف ستة أشهر على الأقل، فيتم إعداد تقييم الأداء الوظيفي من قبل الرئيس الأعلى للرئيس المباشر، وله أن يستعين برأي الرئيس المباشر والتقاويم السابقة المعدة عنه.
- على الرئيس المباشر تزويد الموظف بنسخة من تقييم الأداء الوظيفي المعد عنه بعد اعتماده.

## تقييم الأداء الوظيفي:

- يجوز للموظف المعد عنه تقييم أداء وظيفي بدرجة (ضعيف) التظلم خلال خمسة عشر يومًا من تاريخ تزويده بنسخة منه إلى المدير التنفيذي ليحيل تظلمه إلى مجلس إدارة الجمعية للنظر فيه.
- ومع مراعاة ما نصت عليه اللوائح التنفيذية لنظام العمل بحرمان الموظف الحاصل على تقييم أداء وظيفي بتقدير (ضعيف) من الترقية، ويوجه لمن يحصل على هذا التقدير لأول مرة تنبيه كتابي من معتمد التقييم، فإذا حصل على نفس التقدير في السنة الثانية، فيحقق معه من قبل المدير التنفيذي وتسمع أقواله ودفاعاته وتثبت في محضر، فإن رأت الإدارة أن الأمر يستدعي فصله، فتحيله إلى مجلس الإدارة للنظر في فصله من العمل أو معاقبته بما يراه.
- يعتبر تقييم الأداء الوظيفي المعد عن الموظف كافيًا لجميع الحالات التي تطرأ خلال سنة من تاريخ اعتماده، وإن ظهر ما يوجب تعديل تقييمه، فيتم إعداد تقييم آخر عنه لنفس السنة، مع الإشارة لموجبات التعديل في حقل الملاحظات بالنموذج.
- يعتبر تقييم أداء الموظف أثناء مدة التجربة تقييمًا له عن الثلاثة أشهر الأولى من خدمته.
- على الرئيس المباشر عند إعداد تقييم الأداء الوظيفي الرجوع إلى سجل تدوين الملاحظات وتقرير الإنجاز وسجل متابعة أداء الموظفين، وأي مصادر أخرى تساعد في دقة موضوعية التقييم.

## إرشادات لإدارة الأداء الوظيفي:

١. يقوم الرئيس المباشر بإعداد تقرير عن الموظفين، يحتوي على المهارات والقدرات المتوفرة لدى موظفي إدارته، ونوعية الأعمال التي يمكن إسنادها لكل منهم وفقًا لذلك.
٢. يقوم الرئيس المباشر بإعداد التصور الملائم حول البيئة المكتبية في إدارته، وإبلاغ المدير التنفيذي بذلك، بما يمكن الموظفين من إنجاز أعمالهم بالكفاءة المطلوبة.
٣. يقوم الرئيس المباشر بإعداد خطة سنوية عن مستوى الأداء المتوقع كماً ونوعاً للموظفين بإدارته، يراعي فيه وضع آليات يمكن من خلالها تكريم الموظفين المتميزين ومحاسبة المقصرين.
٤. تقوم إدارة الموارد البشرية بإعداد خطة للمسار المهني للموظفين، والتي يمكن من خلالها تطوير قدرات الموظفين عن طريق التدريب والتكليف بمهام وظيفية أخرى، والمشاركة في اللجان وفرق العمل.
٥. يقوم الرئيس المباشر بعقد إجتماعات دورية مع الموظفين، يتم من خلالها متابعة أدائهم بشكل منتظم، وتزويدهم بالتوجيهات والتعليمات التي تمكنهم من القيام بمهام أعمالهم بالشكل المطلوب، وفق ترتيب يتم اعتماده من المسؤول صاحب الصلاحية.
٦. تعتبر عملية تهيئة الموظف وتوجيهه من الأمور الأساسية التي يجب الأخذ بها قبل إعداد تقييم الأداء للموظف الجديد.
٧. تقوم إدارة الموارد البشرية بتنفيذ برنامج تعريفي للموظف الجديد، يتم إعداده بما يتناسب مع مستوى الوظيفة المرشح لها، يتم من خلاله التعريف بأهداف الإدارة ومهامها بشكل خاص وما للموظف من حقوق وما عليه من واجبات.
٨. يقوم مجلس الإدارة عن طريق لجنة يشكلها بمراجعة وتحليل تقاويم الأداء الوظيفي المعدة عن موظفيها، ورفع تقرير بتوصياتها بما يحقق رفع مستوى أداء الجمعية.

## نموذج تقييم الأداء الوظيفي:

نموذج تقييم الأداء للموظف			
الاسم	الإدارة		
الوظيفة	القسم		
الرقم الوظيفي:			
فترة التقييم:	من / / ٢٠٢٢ م إلى / / ٢٠٢٢ م		الدرجة الكلية
	الدرجة التقييم		
الملاحظات			عناصر التقييم
		٣٠	١ تحقيق الاهداف الموكلة اليه*
		٣٠	٢ تنفيذ اجراءات المبادرات
		٢٠	٣ الانضباط
		١٥	٤ السلوك مع الآخرين
		٥	٥ الابتكار
		١٠٠	المجموع الكلي
		معايير التقييم العام	احد سبب التقييم العام
		٩٠ - ١٠٠ ممتاز	التقييم العام
		٨٠ - ٨٩ جيد جدا	
		٧٠ - ٧٩ جيد	
		٦٠ - ٦٩ غير مرضي	
		٦٠ من اقل ضعيف	
		توصيات المدير المباشر	
		توصيات مدير الموارد البشرية:	
المدير التنفيذي		الرئيس المباشر	
	الاسم:		الاسم:
	التاريخ:		التاريخ:
	التوقيع:		التوقيع:

شكراً لكم