



آلية تقييم أداء الموظفين

الغرض من تقييم أداء الموظف :

١. تهدف عملية تقييم الأداء إلى تسجيل تقييم أداء كل موظف خلال فترة محددة، وذلك للوقوف على مدى التحسين في أدائه وتطوره الوظيفي ومكافأته على معدلات الأداء المتميز، ويجب أن تكون عملية التقييم موضوعية للتأكد من التقييم الدقيق لأداء كل موظف.
٢. يساعد تقييم الأداء على تحسين الفعالية التنظيمية وذلك من خلال الجوانب الآتية:
٣. تحديد الموظفين ذوي القدرات المتميزة لتولي مسؤوليات وظيفية أعلى.
٤. صقل نقاط القوة في أداء موظفي الجمعية وتحديد مجالات تحسينهم.
٥. تقديم المعلومات اللازمة للموظف لتمكينه من تحسين أدائه.
٦. تحديد احتياجات التدريب والتنمية بالجمعية.
٧. تحديد الأداء المتدني، واتخاذ الإجراءات المناسبة.
٨. ربط العلاوات والمكافآت والحوافز بالأداء السنوي للموظفين.

الصلاحيات والمسؤوليات للمعني بتطبيق النظام

٩. رئيس مجلس الإدارة:
- أ- اعتماد كشوف تقييم أداء مديري الأقسام ورؤساء الوحدات.
١٠. المدير التنفيذي للجمعية:
- أ- اعتماد كشوف تقييم أداء موظفي الجمعية النهائي.
- ب- تقييم أداء مديري الأقسام ورؤساء الوحدات لتقديمه لمجلس الإدارة.
١١. مدير قسم الشؤون الإدارية:
- أ- تنسيق عملية تقييم الأداء على مختلف إدارات وأقسام الجمعية.
- ب- توضيح أي استفسارات تنشأ عن نظام تقييم الأداء، والتعامل معه بموجب هذا النظام.
١٢. مديرو الأقسام / رؤساء الوحدات:
- أ- مناقشة التقييم مع موظفي الأقسام والوحدات بكل موضوعية، بعد اعتماده من قبل المدير العام.
- ب- ترتيب موظفي الأقسام والوحدات حسب نسب التقييم المحددة في هذا النظام.
١٣. متابعة أداء المرؤوسين عن كُتب؛ مستخدم كل الأساليب التي تشجع الموظف على تحسين أدائه.

١. يتم تقييم أداء الموظف مرة واحدة في السنة على الأقل، ويتم ذلك في نهاية كل سنة تقييمية، وتتولى الموارد البشرية مسؤولية تنسيق عملية تقييم الأداء على مستوى كافة إدارات وأقسام الجمعية.
٢. يتم تقييم أداء الموظفين من قبل مديري الأقسام ورؤساء الوحدات.
٣. تقوم الموارد البشرية على نطاق جميع مستوى الأقسام والوحدات، بإصدار نماذج تقييم الأداء إلى مختلف مديري الأقسام ورؤساء الوحدات في بداية الربع الأخير من كل سنة، ويكون هناك نموذجين خاصين بتقييم أداء الموظفين: نموذج خاص لوظائف الإشرافية، ونموذج لباقي الفئات.
٤. يتم تحديد مؤشرات الأداء المتوقعة في بداية السنة، ما لم يتم تعديلها خلال السنة حسب متطلبات العمل، ويتم تحديدها بموجب معايير محددة يتم العمل عليها في كل سنة، حيث إنها تختلف من سنة إلى أخرى، ما لم يتم استمرار الهدف لمدة أخرى.
٥. يتولى مديرو الأقسام ورؤساء الوحدات تقييم أداء مرؤوسيههم خلال شهر واحد وإعادة النماذج بعد إكمالها إلى الموارد البشرية قبل نهاية الشهر.
٦. يتكون نموذج التقييم من خمسة مستويات أداء، ويحدد كل موظف مستوى أدائه بناءً على المعايير الموضوعية في النموذج، وتصنف مستويات الأداء حسب التصنيفات التالية:

أ- ممتاز	(حقق التوقعات والذي يتجاوز فيها بوضوح الأهداف الموضوعية)
ب- جيد جد	(حقق كافة الأهداف الموضوعية والتفوق في بعض الحالات)
ت- جيد	(حقق الأهداف الموضوعية فقط)
ث- مقبول	(حقق جزءاً من الأهداف السنوية المتوقعة وبأقل نوعية)
ج- ضعيف	(لم يحقق أي توقعات ولا أهداف)
٧. وتقاس تلك المستويات باستخدام نسب مئوية لكل مستوى أداء، لوضع التقييم المناسب لكل موظف حسب قدراته، وتساعد عملية واعتماد المعايير المتوسطة في تضادي الاختلاف بين درجات التقييم واعتماد التوزيع الموضوعي لأداء الموظفين بين مختلف مستويات التقييم، حسب المقاييس التالية:

أ- ممتاز	١٠ % من إجمالي القسم أو الوحدة الذي يعمل فيه أو إجمالي الجمعية
ب- جيد جدا	٢٠ % من إجمالي القسم أو الوحدة الذي يعمل فيه أو إجمالي الجمعية
ت- جيد	٥٠ % من إجمالي القسم أو الوحدة الذي يعمل فيه أو إجمالي الجمعية
ث- مقبول	١٥ % من إجمالي القسم أو الوحدة الذي يعمل فيه أو إجمالي الجمعية
ج- ضعيف	٥ % من إجمالي القسم أو الوحدة الذي يعمل فيه أو إجمالي الجمعية

٨. يتم تقييم الموظفين بالترتيب من خلال مديري الأقسام ورؤساء الوحدات بوضع الأفضل فالأقل، بناءً على المعايير النسبية الموضحة أعلاه.
٩. يحتوي نموذج التقييم على عدد من الأقسام كالتالي:
- أ- القسم الأول: مخصص لمعلومات الموظف من: اسم الموظف، ووظيفته، وتاريخ الالتحاق، والقسم الذي يعمل فيه، والسنة التقييمية التي تبدأ من أول شهر في السنة؛ وتنتهي بنهاية السنة.
- ب- القسم الثاني: معايير الأداء المراد استخدامها لتقييم أداء الموظف، ويقيم الموظف من خلال تلك المعايير من واقع الأهداف المحققة والمهام التي قام بها.
- ت- القسم الثالث: قسم مخصص لتقييم قدرات الموظف؛ من نقاط ضعف ونقاط قوة تستغل لتحديد برامج التدريب والتطوير الواردة في هذا النظام، ويحتوي أنموذج تقييم الأداء على قسم للملاحظات لإبداء مدير الإدارة أو رئيس القسم ملاحظاته وموافقته أو عدم موافقته على نتائج تقييم الأداء، ويجب توقيع النموذج من قبل المدير التنفيذي للجمعية.
- ث- القسم الرابع: قسم مخصص لمدير الإدارة أو رئيس القسم لإبداء ملاحظاته على التقييم.
- ج- القسم الخامس: قسم يتيح للموظف التعبير عن رأيه وموافقته أو عدم موافقته على التقييم.
١٠. يحق للمسؤول إعطاء الفرصة للموظف بتقييم أدائه بنفسه ومراجعته معه.
١١. على كل مسؤول استخدام كل من الوصف الوظيفي (للووظائف غير الإشرافية) للموظف والتي تم العمل من خلاله طوال السنة، والأهداف السنوية المحددة في أول السنة لاستخدامها في تقييم أداء موظفيهم (وذلك للوظائف الإشرافية)، ليكون التقييم موضوعياً حسب معايير محددة.
١٢. يجب على من يتولى التقييم، أن يتسم بالإنصاف والموضوعية وعدم المبالغة في شرح الإنجازات، ومناقشة التقييم مع الموظف بهدف الوقوف على نقاط الضعف والقوة في أدائه، وطرق تحسين وتحديد الاحتياجات التدريبية، وسبل تنمية قدراته ومهاراته.
١٣. بعد إكمال نماذج تقييم الأداء؛ على الموارد البشرية جمع النماذج من كافة الأقسام والوحدات، وتحليل اتجاهات مستويات الأداء وعرضها على المدير التنفيذي للجمعية لإقرارها.
١٤. يحق للموظف التظلم عن تقييمه بتقديم طلب إلى المدير التنفيذي للجمعية، لمراجعة أدائه حسب أنظمة التظلم في هذا الدليل.
١٥. تعتمد الجمعية مكافأة الموظفين المتميزين، ويتم ربط العلاوة السنوية بأداء الموظف مما يشجع الموظفين على تحسين الأداء، وكذلك التمتع بأنظمة الحوافز والمكافآت للمتفوقين، بالإضافة إلى ترقيتهم حسب نظام الترقية في هذا الدليل.
١٦. تقوم الموارد البشرية بحفظ نماذج الأداء السنوية في ملفات الموظفين المركزية، وفي القسم المخصص لها بالملف، وللعمل بموجبها كمرجع لكل موظف، مع تحليل النماذج لتحديد الحاجة للتدريب.

نموذج تقييم الأداء الوظيفي

تقييم سنوي

فترة التجربة

بيانات وظيفية			
	الاسم	الوظيفة	
	السجل المدني	الوحدة/القسم	
	تاريخ التقييم	تاريخ التعيين	

الأداء الوظيفي			
ملاحظات	المستحق	الدرجة	عناصر التقييم
		٥	التفهم لأهداف الجمعية وسياساتها
		٥	الالتزام بخطط العمل وتنفيذها
		٥	المبادأة وتقديم الأفكار
		٥	القدرة على إنجاز العمل وتوثيقه
		٥	الالتزام بالتعليمات واللوائح
		١٠	جودة العمل المنفذ
		٥	العمل ضمن الفريق
		٧	القدرة على إدارة الوقت والأولويات
		٨	المحافظة على أوقات العمل الرسمي
		٥٥	المجموع

السلوك والصفات الشخصية			
ملاحظات	المستحق	الدرجة	عناصر التقييم
		٦	مراعاة الآداب المهنية والسلوك العام
		٦	القدرة على نقل وتطبيق المهارات
		٦	تطوير القدرات الذاتية والفنية
		٦	المظهر الخارجي
		٦	التواصل الفعال
		٣٠	المجموع

العلاقات			
ملاحظات	المستحق	الدرجة	عناصر التقييم
		٥	العلاقة مع الرؤساء
		٥	العلاقة مع الموظفين
		٥	العلاقة مع العملاء والمستفيدين
		١٥	المجموع

جوانب القوة والتي بحاجة إلى دعم وتعزيز

-
-
-

فرص التحسين والتي بحاجة إلى مراجعة

-
-
-
-

البرامج التطويرية المقترحة لتطوير الأداء

-
-
-

رأي الرئيس المباشر ومقترحاته

-
-

إطلاع الموظف وإبداء رأيه بما ورد في التقييم

-
-

درجة التقييم النهائية

التقدير	الدرجة كتابة	الدرجة رقماً
ممتاز (٩٠ - ١٠٠) ، (٨٠ - أقل من ٩٠) جيد جداً ، (٧٠ - أقل من ٨٠) جيد (٦٠ - أقل من ٧٠) مقبول ، (أقل من ٦٠) غير مرضي		

الاعتماد

الاسم	الوظيفة	التوقيع	التاريخ	الختم
الرئيس المباشر				
الموارد البشرية				
المدير التنفيذي				

