

## ( اعتماد وثيقة )

# نظام الحوافز والمكافآت

( المكافأة السنوية – العلاوة السنوية – حافز موظفي التسويق  
تقييم الأداء الوظيفي – اختيار الموظف المميز )

بناءً على الصلاحيات المخولة من قبل مجلس الإدارة للجنة التنفيذية في اجتماعها الأول ودورته: الأولى بالسنة: الرابعة المنعقد يوم الخميس ٢٠٢٠/٠٧/٠٨ ذم الموافق ١٤٤١/١١/١٨ هـ ، وعليه فقد تم مراجعة الوثيقة من قبل اللجنة التنفيذية وتم اعتمادها في اجتماعها رقم ( ١ ) الموافق ١٤٤٢/٠٦/٢٠ هـ الموافق ٢٠٢١/٠٢/٠٣ م وعلى ذلك جرى التوقيع :

إعضاء اللجنة التنفيذية			
رقم	الاسم	المنصب	التوقيع
١	أ/ سعد بن سعيد الغامدي	الرئيس	
٢	أ/ ياسر بن عيد السلي	نائب الرئيس	
٣	أ/ علي بن عبد الله المعدي	المشرف المالي	
٤	أ/ خالد بن عبد الله الشهري	الامين العام	
٥	أ/ سالم محمد أبوهادي	عضو مجلس الادارة	

## آلية منح مكافأة موظفي التسويق

مكافأة مالية تمنح لموظفي تنمية الموارد المالية والذين يحققون المستهدف المحدد ويقدمون جوانب مميزة في الأداء تحقيق الأهداف المطلوبة منهم، ويساهمون في تحقيق أهداف الجمعية بشكل عام ويتم التقييم والصرف لها بشكل ربع سنوي

### الغرض من منح المكافأة:

١. تحفيز الموظفين إلى تحقيق الأهداف المطلوبة منهم.
٢. تحسين أداء الموظفين وتشجيعهم على تحقيق أهداف الجمعية
٣. تطوير مهارات التواصل والتسويق الفعال لمنتجات الجمعية وخدماتها.
٤. زيادة إيرادات الجمعية وتوسيع نشاطها.
٥. إذكاء روح التنافس الشريف بين موظفي الجمعية.

### ضوابط منح المكافأة:

١. مضي ٦ أشهر في الجمعية أثناء استحقاق المكافأة والذي سيكون بشكل شهري.
٢. وجود الموظف على رأس العمل أثناء استحقاق المكافأة.
٣. تحقيق متطلبات منح الحافز من خلال تحقيق السقف المحدد لكل موظف خلال الفترة المحددة.
٤. يستثنى من السقف إيراد الكفالات الشهرية فقط.
٥. تصرف المكافأة على أساس أصل الراتب.
٦. يفصل التبرع النقدي عن العيني ويتم تحديد قيمة التبرع العيني من خلال لجنة من الشؤون الإدارية والشؤون المالية.
٧. خلو ملف الموظف من أي مخالفات تستوجب عقوبة إدارية.
٨. يعتمد منح المكافأة على وضع الجمعية المالي العام.

## المستهدفات السنوية للمعارض التعريفية

### سياسات عامة:

- يعطى للموظف مكافأة لتحقيق مستهدفاته الشهرية نهاية كل شهر إما مع راتبه أو كتحويل مستقل.
- تحسب مكافأة الموظف من تحصيل بند الزكاة والأوقاف والمشاريع والتبرع العام ومن بند الكفالة ماعدا كفالة اليتيم (يسر)
- هناك مستهدفات شهرية و سنوية للموظف، يسعى الموظف بأقصى طاقته وجهده لإنجازها
- يتم المتابعة الدورية لمستهدفات موظفي المعارض من خلال مشرف المعارض (شهرية-ربعية-سنوية) وتقديم الدعم اللازم
- الموظف الذي لا يحقق تكلفته التشغيلية يتم إنذاره لمرتين، والمرة الثالث يتم الإستغناء عن خدماته، إذا كانت المشكلة من تقصير الموظف وليس من توفير امکانات أو المتطلبات.

### كيفية احتساب المستهدف السنوي والشهري:

- أ- معادلة احتساب المستهدف الشهري للمعرض في رمضان والحج (إجمالي التكاليف السنوية للمعرض  $\times 4$ )
- ب- معادلة احتساب المستهدف الشهري للمعرض لبقية الشهور (إجمالي التكاليف السنوية  $\times 2$ )
- ت- مراعاة مستهدف المعرض مع متوسط الدخل السنوي والشهري لعامي ٢٠١٩م و ٢٠٢٠م
- ث- مراعاة مستهدف المعرض مع التكاليف التشغيلية والأرباح السنوية للمعرض
- ج- تم تقسيم مستهدف المعرض السنوي على الموظفين الموجودين في المعرض بالتساوي كمستهدف شهري وسنوي

المستهدف السنوي والشهري لمعرض السلامة والسليمانية			
المستهدف السنوي للمعرض	٣٣٧,٩٩٠	المستهدف السنوي للموظف	١٦٨,٩٩٥
مستهدف شهر رمضان والحج			
المستهدف الشهري للمعرض	٤٨,٢٨٥	المستهدف الشهري للموظف	٢٤,١٤٢
مستهدف بقية الأشهر			
المستهدف الشهري للمعرض	٢٤,١٤٢	المستهدف الشهري للموظف	١٢,٠٧١

المستهدف السنوي والشهري لمعرض الرحاب			
المستهدف السنوي للمعرض	١٦٧,٦٦٤ ريال	المستهدف السنوي للموظف	٨٣,٨٣٢ ريال



مستهدف شهر رمضان والحج			
المستهدف الشهري للمعرض	ريال ٢٣,٩٥٢	المستهدف الشهري للموظف	ريال ١١,٩٧٦
مستهدف بقية الأشهر			
المستهدف الشهري للمعرض	ريال ١١,٩٧٦	المستهدف الشهري للموظف	ريال ٥,٩٨٨

### آلية صرف مكافآت المستهدفات الشهرية:

المنجز	المكافأة
أكثر من ٢٠٠٪	راتب
١٥٠٪-٢٠٠٪	ثلاث أرباع راتب
٩٥٪-١٤٠٪	نصف راتب
١٪ - ٩٤٪	لا شيء

### كيفية تحقيق المستهدف الشهري أو السنوي:

- استقبال التبرعات في المعرض
- التواصل مع المتبرعين القدامى لحثهم على التبرع من خلال (اتصال هاتفي-رسائل نصية-رسائل واتساب جماعية-ايميلات)
- استجواب متبرعين جدد من خلال (اتصال هاتفي-رسائل نصية-رسائل واتساب جماعية-ايميلات)
- النجاح بأسلوب غير مباشر في إقناع المتبرع بزيادة مبلغ التبرع أو دعم خدمات أكثر

### الممكنات الملحة لتحقيق المستهدفات:

- جهاز شبكة مدفوعات مع ورق الإيصالات
- طابعة ورق مع الحبر
- مطبوعات لكل خدمات الجمعية
- جوال به شريحة اتصال وانترنت
- برنامج لإدارة التبرعات
- بطاقة عمل

## المستهدفات السنوية لموظفي التسويق

### سياسات وآليات مكافآت وحدة رجال الأعمال

سياسات عامة:

- يتم متابعة منجزات المستهدف بشكل شهري بينما يتم حساب المستهدف كل ثلاث أشهر
- المستهدف لا يشمل دعم كفالة اليتيم (يسر)

المستهدف المالي:

الأشهر	المستهدف السنوي (المالي)	الإجمالي
رمضان والحج	1.500.000 ريال	5.000.000 ريال
بقية أشهر السنة	3.500.000 ريال	

المكافأة	نسبة تحقيق متطلبات الحافز
راتبين	50% من المستهدف
راتب	كل 10% بعد الـ 50% من المستهدف

المستهدف العيني:

المستهدف	نسبة تحقيق متطلبات الحافز	المكافأة
500.000 ريال	كل 50% من المستهدف	ربع راتب

الممكنات الملحة لتحقيق المستهدفات:

- طباعة ورق مع الحبر
- حقيبة تسويقية بها مطبوعات لكل خدمات الجمعية
- جوال به شريحة اتصال وانترنت
- سيارة لتمكين الموظف من الزيارات الميدانية
- بطاقة عمل
- توثيق الأعمال المدعومة

## سياسات وآليات مكافآت وحدة رجال الأعمال:

سياسات وآليات مكافآت وحدة الجهات المانحة

سياسات عامة:

- المستهدف يعتمد على مبالغ المشاريع المدعومة
- يتم متابعة منجزات المستهدف بشكل شهري بينما يتم حساب المستهدف كل ثلاث أشهر

المكافأة	المستهدف
ربع راتب	300.000-399.000 ريال
نصف راتب	400.000-499.000 ريال
راتب	أكثر من 500.000 ريال

## مكافآت مدير التسويق ومشرف المعارض:

- مشرف المعارض يستحق مكافأة وقدرها راتب عند تحقيق المعارض للمستهدفات لثلاث أشهر متتالية
- مدير القسم ومشرف التسويق يستحق في نهاية العام مكافأة قدرها راتب شهرين إذا حقق جميع موظفي القسم السقف المتوقع منهم.

## إجراءات منح المكافأة :

المسؤولية	الإجراءات	التخطيط
محاسب الجمعية الرئيس المباشر	• كشوف الحسابات المدققة • بطاقة منح مكافأة تحفيزية	المدخلات
الشؤون الإدارية	دراسة الطلب والتحقق من أهلية الموظف للمكافأة	المراجعة
الشؤون الإدارية	هل مبررات الطلب كافية لاعتماد المكافأة ؟ • ( لا ) نسخة من الطلب وسبب الرفض للموظف وملفه • ( نعم ) اعتماد الطلب	التحقق والربط
المدير التنفيذي	مراجعة الطلب والتأكد من سلامة الإجراءات	التوجيه
اللجنة التنفيذية	اعتماد إجراءات الطلب	الاعتماد
الموارد البشرية	استلام النموذج واتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة	المخرجات



## آلية منح المكافأة السنوية للموظفين

مكافأة مالية تمنح للموظف المتميز في الأداء، والمحقق للأهداف المطلوبة منه، ومساهمته في تحقيق أهداف الجمعية بشكل عام .

الغرض من منح المكافأة:

١. تحفيز الموظفين إلى تحقيق الأهداف المطلوبة منهم.
٢. تحسين أداء الموظفين وتشجيعهم على تحقيق أهداف الجمعية.
٣. إذكاء روح التنافس الشريف بين موظفي الجمعية.

ضوابط منح المكافأة:

١. مضي ١٢ شهر في الجمعية أثناء استحقاق المكافأة وذلك في الشهر الذي يصادف شهر رمضان المبارك.
٢. حصول الموظف على ٨٠ درجة على الأقل في تقييم الأداء الوظيفي.
٣. تصرف المكافأة على أساس أصل الراتب .
٤. خلو ملف الموظف من أي مخالفات تستوجب عقوبة إدارية.
٥. النمو المهني الإيجابي من خلال بطاقات التقييم المستمر والتي يعدها الرئيس المباشر لكل موظف
٦. يعتمد منح المكافأة على وضع الجمعية المالي العام .

متطلبات منح المكافأة :

المتطلبات	درجة الاحتساب	آلية الاحتساب	الأدوات
درجة الأداء الوظيفي	٧٠%	تخصم درجة واحدة عن كل خمس درجات مفقودة في الأداء الوظيفي	بطاقة تقييم الأداء
تحقيق الأهداف المطلوبة	١٠%	يخصم درجة عن كل هدف تم تحقيقه بنسبة أقل من ممتاز	بطاقة تقييم الأداء
تنفيذ الأعمال المطلوبة منه في الظروف غير الطبيعية	١٠%	يخصم درجة عن كل عمل تم تنفيذه بنسبة أقل من ممتاز	تقارير الإنجاز الدورية و بطاقات التقييم المستمر
تقديم المبادرات والمشاريع والأفكار الممكنة	١٠%	يمنح درجتين عن كل فكرة جديدة وممكنة تم تقديمها	تقارير الإنجاز الدورية و بطاقات التقييم المستمر

استحقاق المكافأة :

المستوى	المكافأة	متطلباتها
الأول	نصف راتب	تحقيق ٩٠% وأكثر
الثاني	ربع راتب	تحقيق ٨٠% إلى أقل من ٩٠%
الثالث	تجيب	تحقيق أقل من ٨٠%

إجراءات منح المكافأة :

التخطيط	الإجراءات	المسؤولية
المدخلات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تقويم الأداء الوظيفي</li> <li>التقويم المستمر وتحقيق النمو المهني</li> <li>بطاقة منح مكافأة سنوية</li> </ul>	الرئيس المباشر
المراجعة	دراسة الطلب والتحقق من أهلية الموظف للمكافأة	الشؤون الإدارية
التحقق والربط	<p>هل مبررات الطلب كافية لاعتماد المكافأة ؟</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>( لا ) نسخة من الطلب وسبب الرفض للموظف وملفه</li> <li>( نعم ) اعتماد الطلب</li> </ul>	الشؤون الإدارية
التوجيه	مراجعة الطلب والتأكد من سلامة الإجراءات	المدير التنفيذي
الاعتماد	اعتماد إجراءات الطلب	اللجنة التنفيذية
المخرجات	استلام النموذج واتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة	الموارد البشرية



## آلية منح العلاوة السنوية

يمنح الموظف علاوة سنوية ضمن هيكل سلم الرواتب المعتمد وذلك بناءً على تقييم أداء الموظف في آخر سنتين له في العمل والذي يجري في شهر ديسمبر من كل عام.  
الغرض من منح المكافأة :

١. رفع مستوى الأداء وتحسين مستوى الانتاجية .
٢. تحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي .

ضوابط منح المكافأة :

١. مضي أكثر من سنة للموظف في الجمعية .
٢. حصول الموظف على تقدير أداء وظيفي يؤهله لاحتساب العلاوة وفق الجدول المحدد لذلك .
٣. تستحق العلاوة مع راتب أول شهر في السنة بقرار من صاحب الصلاحية .
٤. تمنح العلاوة بحد أقصى درجة واحدة في المرتبة الحالية .
٥. تحجب العلاوة بقرار من مجلس الإدارة في الحالات التالية :
٦. وضع الجمعية المادي
٧. تدني أداء الموظف دون الحد المطلوب .

استحقاق العلاوة :

الاستحقاق	المستوى	الأداء السنوي	
		السنة الثانية	السنة الأولى
يستحق	ممتاز	ممتاز	ممتاز
يستحق	جيد جدا والعكس	جيد جدا	ممتاز
يستحق	جيد جدا	جيد جدا	جيد جدا
يستحق	جيد وبالعكس	جيد	جيد جدا
لا يستحق	جيد	جيد	جيد
لا يستحق	مقبول	مقبول	جيد
لا يستحق	مقبول	مقبول	مقبول
لا يستحق	ضعيف	ضعيف	مقبول

إجراءات منح العلاوة :

المسؤولية	الإجراءات	التخطيط
محاسب الجمعية الرئيس المباشر	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقويم الأداء الوظيفي عن آخر سنتين</li> <li>• قرار التعيين وقرار المباشرة</li> <li>• بطاقة منح العلاوة</li> </ul>	المدخلات
الشؤون الإدارية	دراسة الطلب والتحقق من أهلية الموظف للعلاوة السنوية	المراجعة
الشؤون الإدارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• هل مبررات الطلب كافية لاعتماد المكافأة ؟</li> <li>• ( لا ) نسخة من الطلب وسبب الرفض للموظف وملفه</li> <li>• ( نعم ) اعتماد الطلب</li> </ul>	التحقق والربط
المدير التنفيذي	مراجعة الطلب والتأكد من سلامة الإجراءات	التوجيه
اللجنة التنفيذية	اعتماد إجراءات الطلب	الاعتماد
الموارد البشرية	استلام النموذج واتخاذ الإجراءات الإدارية اللازمة	المخرجات

## 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 كثب؛ مستخدم كل الأساليب التي تشجع الموظف على تحسين أدائه.



## الضوابط والاشتراطات لإدارة وتقييم الأداء:

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 بناء 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 تفضي 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 الذي 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 ومراجعتها معه.

١١. على كل مسؤول استخدام كل من الوصف الوظيفي (لوظائف 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			
	المستحق	الدرجة	عناصر التقييم
		٥	العلاقة مع الرؤساء
		٥	العلاقة مع الموظفين
		٥	العلاقة مع العملاء والمستفيدين
		١٥	المجموع



### جوانب القوة والتي بحاجة الى دعم وتعزيز

- .....
- .....
- .....

### فرص التحسين والتي بحاجة إلى مراجعة

- .....
- .....
- .....
- .....

### البرامج التطويرية المقترحة لتطوير الأداء

- .....
- .....
- .....

### رأي الرئيس المباشر ومقترحاته

- .....
- .....

### إطلاع الموظف وابداء رأيه بما ورد في التقييم

- .....
- .....

### درجة التقييم النهائية

الدرجة رقماً	الدرجة كتابة	التقدير
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				

## آلية اختيار الموظف المميز

**الهدف :** وضع آلية واضحة وشعاعية يتم من خلالها اختيار الموظف المثالي على مستوى الجمعية بصفة دورية .

**الآلية :** ترشح كل وحدة وإدارة موظف واحد مميز في المعايير الوظيفية والإدارية وتطبق عليه الاستمارة المرفقة وترفعها الى قسم الموارد البشرية للمراجعة والفرز .

**المعايير :** تم وضع ستة معايير يحددها تقييم الموظف ووضوح كل معيار مجموعة من التفسيرات ويتم تقدير أداء الموظف من خلالها ليتم تحويلها بعد ذلك إلى درجات :  
( ممتاز : 4.5 ، متوسط : 4 درجات ، جيد : 4 درجات ) بحيث لا تقل إجمالي الدرجات عن ٨٠ درجة .

ملاحظات	ممتاز	متوسط	جيد	ملاحظات
١	الالتزام والأنظمة والإجراءات المنظمة لسير العمل يتحمل المسؤولية وينجز المهام المطلوبة منه يؤدي مهام عمله بإتقان ومسؤولية ملم بطبيعة عمله ووصفه الوظيفي			التفسير الالتزام والأنظمة والإجراءات المنظمة لسير العمل يتحمل المسؤولية وينجز المهام المطلوبة منه يؤدي مهام عمله بإتقان ومسؤولية ملم بطبيعة عمله ووصفه الوظيفي
٢	المبادرة والإبداع			قادر على تقديم الأفكار التي تطور العمل أفكاره إبداعية ومتجددة ومتفاعلة مع التطورات القائمة متفرد في أدائه عن بقية زملائه في نفس المستوى
٣	التعاون والالتزام والظهور العام			الالتزام بأوقات الدوام حضوراً وانصرافاً الاحترام المتبادل مع زملائه و رؤسائه مظهر الموظف وأناقته والعناية بمكتبه المحافظة على الامتلاكات العامة في الجمعية من أثاث وتجهيزات
٤	المشاركة وتحمل المسؤولية			يتعاون مع زملائه في تنفيذ المهام العاجلة إتقان مهارات الاتصال الفعال في جميع الأوقات والظروف إيجابي في الظروف غير الطبيعية
٥	المهارات الإشرافية			يملك مهارات التخطيط والتنظيم في نطاق عمله يتخذ القرار المناسب عند غياب التعليمات المفصلة محفز لمن حوله بأدائه وأفكاره
٦	النسرة على التعلم			يستفيد من الملاحظات لتحسين الأداء ناقل لمعرفة والعلم إلى بيئة عمله يطور من مهاراته وأدائه التي تحسن إنتاجيته