



جمعية رائدة النسائية الاجتماعية

منهجية إدارة الأداء الوظيفي بجمعية رائدة النسائية الاجتماعية





الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

أهداف المنهجية:

تهدف هذه المنهجية إلى تحقيق ما يلي:

1. تطوير العمل وتحسين الأداء العام في الجمعية.
2. التوفيق بين أهداف العاملين، وأهداف الجمعية الاستراتيجية.
3. تعزيز ثقافة الأداء للعاملين وتطويرها.
4. إرساء قيمتي الشفافية والفريق الواحد.

المعنيون بالمنهجية:

الإدارة التنفيذية	١
الموظفات	٢

ماهي منهجية إدارة الأداء؟

هي عبارة عن عملية يجري بواسطتها تقييم أداء الموظف بالمقارنة مع الأهداف والمؤشرات الرئيسية للأداء والتي يتم وضعها من قبل الموظف بالشراكة مع رئيسة المباشرة عن الفترة التي يتم خلالها التقييم، وتخضع للتحديث المستمر والمراجعة بعد كل تقييم أداء.

متى يتم تقييم الأداء؟

يتم تقييم الأداء الوظيفي نهاية كل سنة ميلادية مع عمل مراجعة مرحلية منتصف السنة، ويشمل التقييم جميع موظفي الجمعية في كافة المستويات الإدارية، ويُسمح بإجراء التقييم للموظف كل شهر خلال فترة التجربة في العقد.



آلية تقييم الأداء:

تمّ بناء هذه المنهجية بالاعتماد على سياسة إدارة الأداء المعتمدة من وزارة الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية، وهي سياسة تعتمد على تقييم الأداء بطريقة ميثاق الأداء حيث يتكون نموذج ميثاق الأداء من عنصرين:

- أهداف الأداء للموظف "ماذا ينجز؟"
- الكفاءات - السلوكيات "كيف ينجز؟"

أهداف الأداء وتتكون من قسمين:

- أهداف خاصة بالعمل (أهداف الخطة التشغيلية):

وهي الأهداف التشغيلية التي يتم إنجازها للوصول إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجمعية.

يتم وضع هذه الأهداف بناء على دور الوحدة التنظيمية أو الإدارة التي يعمل فيها الموظف- في تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجمعية، وتوضع هذه الأهداف بداية كل سنة أثناء إعداد الخطة التشغيلية السنوية، وبمشاركة جميع الموظفين في الإدارة بحيث تنسجم مع الخطة الاستراتيجية العامة.

أهداف خاصة بالموظفة:

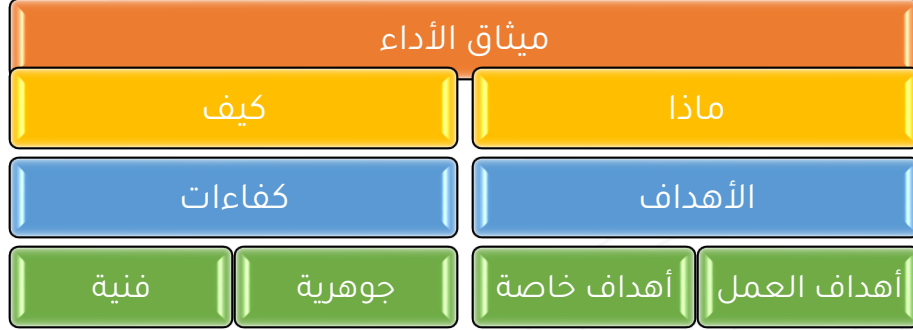
وهي أهداف تطويرية للموظفة تسعى لتحقيقها خلال السنة، توضع هذه الأهداف بمشاركة كل من الموظفة، ومديرة الإدارة والموارد البشرية.

- الكفاءات (الجوهرية-الفنية):

الكفاءات الجوهرية: هي السلوكيات التي ينبغي أن تصدر عن جميع الموظفين بغض النظر عن الدور أو الوظيفة التي يؤديونها مثل: (العمل الجماعي، المسؤولية، التعاون، التواصل... الخ).

الكفاءات الفنية: هي كفاءات خاصة بدور وظيفي محدد (تقني - فني)





مراحل تطبيق المنهجية:

المرحلة الأولى: تخطيط الأداء:

تتم هذه المرحلة في بداية السنة الميلادية من كل عام حيث يتم الاتفاق فيها على وضع أهداف الموظفة، وتحديدتها، وبيان التوقعات والكفاءات المطلوبة من الموظفة لتنجزها نهاية السنة.

ويتم وضع الأهداف استنادًا إلى:

1. الخطة الاستراتيجية، والخطط التشغيلية للإدارة التي تعمل بها الموظفة.
2. أهداف ومتطلبات الجمعية.
3. طموح الموظفة ومواهبها، ورغبتها في التعلم والتطور.
4. احتياجات الجمعية من الوظائف، والمناصب القيادية والإدارية.
5. شخصية الموظفة وقيمها، واحتياجاتها.





الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

المرحلة الثانية: صياغة خطة الموظفة:

ويقصد بها كتابة وثيقة الخطة التشغيلية والتطويرية للموظفة حيث إن خطة الموظفة تتكون من جزئين:

▪ الجزء الأول (خطة العمل):

وهي الخطة التشغيلية للوحدة الإدارية التي تعمل فيها الموظفة، ويتم وضع الخطة التشغيلية حسب النماذج المعتمدة للخطط التشغيلية، وتحت إشراف مديرة الإدارة وفقاً لمؤشرات أداء الخطة الاستراتيجية للجمعية، ويتم اعتماد الخطة من قبل مديرة الجمعية.

▪ الجزء الثاني (خطة تطوير الموظفة):

وهي الخطة التطويرية للموظفة حيث يتم عقد جلسة مشتركة بين الموظفة ورئيستها، وأخصائية الموارد البشرية؛ لأجل التعرف على كفاءات الموظفة وطموحاتها، وتخطيط تقدمها ونموها الوظيفي، ثم تحديد المسار الوظيفي المناسب لها، والوصول إلى اتفاق مشترك حول المسار الوظيفي المناسب لها مع عرض كافة الخيارات المتاحة، كما يتم دمج الاحتياجات التدريبية للموظفة في الخطط التدريبية للجمعية.

المرحلة الثالثة: تنفيذ الخطة التشغيلية والتطويرية:

يتم في هذه المرحلة تنفيذ الخطة التشغيلية للوحدة الإدارية، وتسجيل الإنجازات في ملف الخطة التشغيلية لمراقبة الإنجاز ومدى التقدم أو الانحراف. كما تعمل الموظفة على تنفيذ الخطة التطويرية، والالتزام بالبرامج التدريبية المحددة، وتحقيق الكفاءات السلوكية المطلوبة منها.

المرحلة الرابعة: المراجعة المرحلية:

وتتم هذه المرحلة في منتصف السنة الميلادية لمراجعة ما تم إنجازه من أهداف الخطة التشغيلية والتطويرية والمهام الموكلة للموظفة، والوقوف على نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لمعالجتها. ويكون دور الرئيسة المباشرة للموظفة في هذه المرحلة عقد اجتماعات دورية مع الموظفة، ومراقبة الأداء والتحفيز على الإنجاز، وإزالة العقبات أو تعديل المسار إذا لزم الأمر.



الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

المرحلة الخامسة: تقييم الأداء السنوي:

وتتم هذه المرحلة في نهاية السنة الميلادية حيث يتم التقييم النهائي للموظفة وفق الأهداف والمؤشرات المتفق عليها.

آلية التقييم واحتساب درجات التقييم:

يتم التقييم باستخدام نموذج تقييم الأداء حيث تتم تعبئة هذا النموذج بالاعتماد على أفضل الممارسات، ويشارك في التقييم كلا من:

١. المديرية المباشرة للموظفة، ويحتسب تقييمها بنسبة ٦٠٪ من الدرجة النهائية للتقييم.

٢. إحدى زميلات الموظفة، ويحتسب تقييمها بنسبة ٢٥٪ من الدرجة النهائية للتقييم.

٣. الموظفة نفسها، ويحتسب تقييمها بنسبة ١٥٪ من الدرجة النهائية للتقييم.

٤. يتم توزيع درجات تقييم الأداء في نموذج التقييم بطريقة (ميثاق الأداء) كما هو موضح في نموذج تقييم الأداء المرفق.

جلسة تقييم الأداء:

عند موعد التقييم الدوري تقوم موظفة الموارد البشرية بتوزيع نموذج التقييم على الموظفة لتقييم نفسها ولمديرتها المباشرة لتقييم الموظفة، ويتم اختيار إحدى زميلات الموظفة بسريّة تامة لتقييم الموظفة، ثم تسلّم التقييمات للموارد البشرية لتجميعها في نموذج واحد، واحتساب درجة التقييم النهائية، وتسليمها للمديرية المباشرة للموظفة لمناقشتها مع الموظفة لاحقاً.

يتم عقد جلسة مناقشة بين الموظفة ومديرتها المباشرة تسمى (جلسة تقييم

الأداء) لمناقشة:

- نتيجة تقييم الأداء، وتوضيح نقاط الضعف والقوة للموظفة، وعرض الملاحظات حول أداء الموظفة.
- مراجعة وتطوير خطة تطوير الأداء الخاصة بالموظفة.



مخرجات جلسة التقييم:

بعد الانتهاء من جلسة تقييم الأداء وفي حال كانت درجة التقييم مرتفعة فتشكر الموظفة على أدائها خلال الفترة السابقة، ويتم الإشادة بإنجازاتها، كما يتم وضع أهداف جديدة، وتطوير خطة تطوير الأداء لها. وفي حال كان التقييم منخفضاً يتم مراجعة خطة التطوير الخاصة بالموظفة لمعرفة سبب الإخفاق، وتعديل وصياغة خطة تطوير أداء لمعالجة أبرز نقاط الضعف، وتلزم الموظفة بتنفيذها خلال فترة محددة، ويتم مراجعتها في التقييم التالي.

وعليه ستكون مخرجات جلسة التقييم كالتالي:

- الأهداف الجديدة للموظفة (أهداف العمل - الأهداف الخاصة).
- نقاط القوة، ونقاط الضعف.
- خطة تطويرية للأداء (تحسين نقاط القوة - معالجة نقاط الضعف).
- الاحتياجات التدريبية للموظفة (مهارات - معارف).

نتائج التقييم:

- في حال حصول الموظفة على تقييم يفوق التوقعات (٩٠% فأعلى) خلال سنة التقييم، تمنح الموظفة شهادة شكر وتقدير، وتكافأ بزيادة سنوية في الراتب بنسبة (٣%).
- في حال حصول الموظفة على تقييم يفي بالتوقعات (٨٠%-٨٩%) خلال سنة التقييم، تمنح الموظفة شهادة شكر وتقدير، وتكافأ بزيادة سنوية في الراتب الأساسي بنسبة (٢%).
- في حال حصول الموظفة على تقييم أقل من التوقعات (٦٠%-٧٩%) تشكر على جهودها.
- في حال حصول الموظفة على تقييم أداء منخفض للغاية (أقل من ٦٠%) تعطى تنبيه كتابي.





الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

قياس فاعلية المنهجية:

- يتم قياس فاعلية المنهجية دورياً نهاية كل سنة باعتماد المؤشرات الآتية:
- عدد الموظفين المقيمين / عدد الموظفين الكلي.
 - عدد الموظفين الذين لديهم خطط تطوير / عدد الموظفين الكلي.
 - عدد الموظفين الحاصلين على تقدير أداء متميز / عدد الموظفين الكلي.
 - عدد الموظفين الحاصلين على تقدير يفوق التوقعات / عدد الموظفين الكلي.
 - عدد الموظفين الحاصلين على تقدير أداء منخفض / عدد الموظفين الكلي.
- نسبة عدد الموظفين الحاصلين على أداء متميز هذا العام / عدد الموظفين الحاصلين على أداء متميز في العام الماضي.

تقييم وتحسين المنهجية:

تقوم إدارة الجودة ومن خلال تقييم الأداء المؤسسي السنوي بدراسة ومقارنة مؤشرات الأداء والنتائج، ومقارنتها بنتائج مؤسسات مشابهة بهدف تطوير المنهجية، والتحقق من فاعليتها في دعم استراتيجيات الجمعية، والسعي لتحقيق نتائج إيجابية مستمرة.

الحفظ والتوثيق:

تقوم إدارة الموارد البشرية بحفظ كافة وثائق الأداء في ملف الموظفة للرجوع إليها مستقبلاً، ومقارنة أداء الموظفات، ونسبة التحسن في الأداء على أن تحوي وثائق الأداء على:

- نتيجة التقييم النهائي للموظفة.
- خطة تطوير الموظفة لتقوية نقاط القوة. وتلافي نقاط الضعف.
- صورة من أهداف الأداء للموظفة (خطة التشغيل).



الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

مرفق (ا) استمارة تحديد الاحتياجات التدريبية

البيانات الشخصية	
الاسم	
المؤهل العلمي	
التخصص	

البيانات الوظيفية	
الإدارة	
القسم	
تاريخ شغل الوظيفة	مسمى الوظيفة الحالية
المهام الوظيفية التي تمارسها فعلياً	
	■
	■
	■
	■
	■
	■
	■

١. الدورات العامة:

الدورات التدريبية المقترحة حسب أولوية الاحتياج التدريبي			
م	عنوان الدورة	درجة الأهمية	
١	هام وعاجل	هام	هام وغير عاجل
٢			
٣			
٤			





الرقم:
التاريخ:
المرفقات:

٢. الدورات التخصصية:

الدورات التدريبية المقترحة حسب أولوية الاحتياج التدريبي				
درجة الأهمية			م	عنوان الدورة
هام وعاجل	هام	هام وعاجل	١	
			٢	
			٣	
			٤	

التاريخ	التوقيع	الاسم

التاريخ	التوقيع	الرئيسة المباشرة





الرقم:
التاريخ:
المرفقات:

مرفق (٢) نموذج تقييم قياس أثر التدريب

اسم الموظفة	الإدارة	المسمى الوظيفي
عنوان الدورة	مقدم الدورة	مكان حضور الدورة

١. قياس التعلم - ردادات الفعل:

	ماذا تعلمت من الدورة التدريبية؟
	مهارات اكتسبتها من الدورة التدريبية
	رأيك في الدورة التدريبية بشكل عام
	مقترحاتك لحضور دوراتٍ قادمة

١. قياس سلوك المتدربة:

اسم مشرفة الموظفة	المسمى الوظيفي

- نأمل منك تدوين ملاحظتك على سلوك ومهارات الموظفة العملية بعد حضورها للدورة التدريبية:

- توصيات ومقترحات:

مشرفة شؤون الموظفين: التوقيع:





SA9580000

مصرف الراجحي
alrajhi bank

209608011200200

جمعية رائدة النسائية الإجتماعية
خميس مشيط - حي الربيع

ص.ب: 50925 - الرمز البريدي: 61311

 0 1 7 2 2 2 9 5 9 5

 0 5 5 5 7 5 9 8 7 0

 Info@alraedah.org.sa

 www.alraedah.org.sa

   Raedah134

المركز الوطني لتنمية
القطاع غير الربحي
National Center for
Non-Profit Sector

