رؤیـــة ISION 30	I LO II A	المملكة العربية السعودية معيسة التنميسة الأهلية بأوثال سجلة بالركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي
المملكة العربية السعود IGDOM OF SAUDI ARABIA	AUTHAL	برقم (٤٢٥٧) وتاريخ (١٩/١٩/١٩هـ)

الـــرقـــــم :	1
التاريــخ:٩/٣/٤-٤-٤ ٨هـ	
المـرفقـــات :	
الم مقد ما	ľ

آلية "تقييم أداء موظفي" بجمعية التنمية الأهلية بأوثال

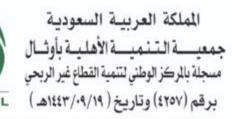
تم اعتماده في محضر اجتماع الجمعية العمومية العادية رقم ١ بتاريخ ٩ / ٣/٤٤٢ هـ















١ - تعريفات:

الموظف محل التقييم: هو الموظف الذي يتم تحديد أداءه بناء على تقرير تقييم بواسطة شخص تحدده الإدارة يكون عادة رئيسه المباشر ويشمل ذلك كل من الموظفين تحت الاختبار والموظفين المثبتين بالإدارة.

القائم بالتقييم: تقييم المرؤوس يكون من حق رئيسه المباشر فقط إلا في حالة صدور قرار بخلاف ذلك على أن يحدد القرار الموظف الذي سيقوم بالتقييم.

يحتفظ القائم بالتقييم بسجل خاص يدون فيه ملاحظاته الهامة حول أداء الموظف خلال الفترة التي تسبق التقرير لكي يستعين به عند التقييم وحتى يأتي تقييمه دقيقاً وشاملاً وموضوعياً.

مراجع التقييم: هو الرئيس المباشر للشخص القائم بالتقييم، ولا يحرم من حق المراجعة إلا في حالة صدور قرار بذلك على أن يحدد القرار الشخص الذي سيقوم بالمراجعة.

بنود تقييم الأداء: يتم تقييم الموظف وفق التقديرات والتفصيل التالي:

الدرجات	مرتبة التقدير
٩٦ فأكثر	متميز
من ۹۰ درجة إلى ۸۵	م متاز
من ۸۰ إلى ۸۹ درجة	جيد جدا
من ۷۰ إلى ۷۹ درجة	جيد
من ٦٠ إلى ٦٩ درجة	مرضي
من ٥٠ الى ٥٩ درجة	مقبول
أقل من ٥٠ درجة	غير مرضي



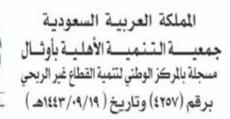








Al Rajhi Bank











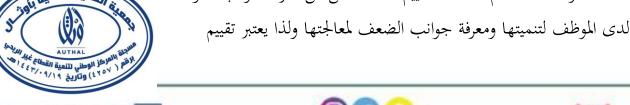
- أ- ممتاز: ينطبق على العاملين الذين يقومون بجميع الأعمال الوظيفية على الوجه الأمثل ويفوق إنتاجهم متطلبات العمل، كما يفوق إنتاج الأكثرية من العاملين في المرتبات المماثلة ويقومون بكافة الأعمال الأخرى التي تطلب منهم.
- ب- جيد جدا: ينطبق على العاملين الذين يقومون بجميع الأعمال الوظيفية على الوجه الأمثل ويفوق إنتاجهم الأكثرية من العاملين في المرتبات المماثلة ويقومون بمعظم الأعمال الأخرى التي تطلب منهم.
 - ت- جيد: ينطبق على العاملين الذين يقومون بجميع الأعمال الوظيفية بشكل جيد ولكنهم لا يستطيعون القيام بأعمال أخرى تطلب منهم.
 - ث- مقبول مرتفع+مرضى: ينطبق على العاملين الذين يقومون بالحد الأدبي لمتطلبات الوظيفة ولكن يوجد لديهم ضعف في بعض المتطلبات ويحتاج هؤلاء إلى تدريب وإشراف من رؤسائهم.
- ج-مقبول + ضعيف (غير مرضى): ينطبق على العاملين الذين لا يقومون بالحد الأدنى للمتطلبات الوظيفية ولم يتمكنوا من استيعاب وفهم العمل والقيام به على الوجه الأكمل وهؤلاء يجب إنهاء خدماتهم ويتم إتخاذ القرار المناسب حسب اللائحة التنفيذية لشؤون الموظفين.

٢ مفهوم تقييم الأداء:

هي عملية دراسة أداء الموظف وسلوكه بهدف قياس مدى صلاحيته للنهوض بأعباء الوظيفة الحالية وتقدير ملاءمته لشغل وظائف أخرى.

وينصب تقييم الأداء على ما يقوم به الموظف من واجبات ومهام في ضوء الصلاحيات والسلطات الممنوحة له، وتكمن أهمية تقييم الأداء في كونه من أهم العوامل التي تساعد على تحقيق أهداف الإدارة، وينتج عنه خلق الظروف الملائمة لاجتذاب الموظفين الأكفاء والاحتفاظ بهم. كما أن تقييم الأداء يمكن من معرفة جوانب القوة



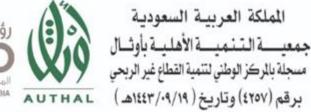








O Sanki Bank







الأداء أساسا لمنح العلاوات والمكافآت والترقيات، ولتحديد مدى حاجة الموظف إلى تدريب معين لتحسين أدائه في المستقبل ومن ثم رفع أداء الإدارة ككل.

ويجب أن يكون تقييم أداء الموظفين مستمرا ولا يقتصر على مرة واحدة في السنة فقط، إذ أن التقييم المستمر يحفز الموظفين على تحسين وتطوير أدائهم لأعمالهم تحسبا لما قد يترتب على التقييم من نتائج كما أنه يجعل القائمين على التقييم أكثر موضوعية لكونهم يجرون التقييم في وقت يتزامن ولو بالتقريب مع حدوث الحدث الذي له أثر على التقييم.

٣- أهداف التقييم:

تسعى الإدارة - من خلال تقييم أداء موظفيها - إلى تحقيق أهداف عديدة منها:

-تحديد نقاط القوة لدى الموظفين وتطويرها والتعرف على نقاط الضعف ومعالجتها من خلال التوجيه والتدريب لتحسين أدائهم في المستقبل ومن ثم رفع أداء الإدارة.

-إيجاد أساس عادل لتحديد المستوى الوظيفي للموظفين الذي على أساسه يتم تحديد العلاوات والمكافآت والترقيات.

-مساعدة الإدارة في توزيع المسؤوليات والصلاحيات على الموظفين حسب قدراتهم مما يساعد في ضبط وتنظيم وتوزيع العمل.

-مساعدة الإدارة في تحديد سياسة التطوير والتدريب للقوى العاملة بها.

-تمكين الإدارة من معرفة مدى تقدم الأفراد في أعمالهم ومدى ملاءمة خبراتهم وقدراتهم للوظائف الموكلة إليهم.

٤- عناصر تقييم الأداء:

يتأثر أداء الموظفين في الإدارة بالعديد من العناصر النوعية والكمية التي يلزم تحديدها حتى يتسنى تقييم أداء الموظفين على أفضل وجه من الدقة والفاعلية ويواجه من يقوم بتحديد هذه العناصر عادة كثير من الصعوبات، وذلك لكثرة العناصر النوعية (صعبة القياس) المؤثرة على الموظف عند قيامه بإنجاز المسؤوليات المناطة به، حيث تشترك عوامل البيئة الخارجية وعوامل بيئة الإدارة الداخلية في التأثير على









gracylyl cópcao Al Rajhi Bank



المملكة العربية السعودية جمعيـــة التنميــة الأهليـة بأوثــال مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٤٢٥٧) وتاريخ (١٤٤٣/٠٩/١٩ هـ)

الموظف لارتباط البيئتين وتأثيرهما المباشر على سيكولوجية الموظف مما يؤثر على أدائه العام لوظيفته، ورغم الاتفاق العام على أن التقييم المثالي لا يمكن أن يتحقق نظراً لصعوبة قياس العناصر النوعية واختلاف الأهمية النسبية لعناصر التقييم الكمية من وظيفة لأخرى وفقاً لمتطلبات الوظيفة، فإن تقييم الأداء يبقى ضرورياً لاعطاء مؤشر عام عن أداء الموظف لعدم وجود بديل أفضل منه، ومما يجعل التقييم أقرب ما يكون للواقع أخذ عناصر التقييم النوعية والكمية الملائمة في الاعتبار، وأن تكون مساعداً للقائم بالتقييم على الحياد والبعد عن الميول والانطباعات الشخصية ما أمكن، وتتلخص أهم عناصر تقييم أداء الموظفين فيما يلي:

- ١. الأداء الوظيفي.
 - ٢. المواظبة.
- ٣. الصفات الشخصية.
 - ٤. مواطن القوة.
 - ٥. مواطن الضعف.

٥- الإبلاغ بنتائج التقييم:

يتم إبلاغ نتائج التقييم وفقا لما يلي:

مناقشة التقييم مع الموظف المقيم:

- يتاح للموظفين الاطلاع على تقرير تقييم الأداء الخاص بهم وإبداء الرأي فيه وذلك بهدف تحقيق ما يلي:
 - ١. فهم أهداف وبواعث الموظف محل التقييم وما يطمح إليه.
 - ٢. تقوية العلاقة بين القائم بالتقييم والموظف محل التقييم عن طريق خلق جو من الثقة والود بينهما.
 - ٣. مراجعة تقييم الموظف لذاته.
 - ٤. إزالة سوء التفاهم (إن وجد).











المملكة العربية السعودية جمعيـــة التنميــة الأهليـة بأوثــال مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٤٢٥٧) وتاريخ (١٤٤٣/٠٩/١٩ هـ)



- ٥. الرد على أية استفسارات للموظف عن الكيفية التي تم بها قياس أداءه، وشرح أي غموض أو لبس فيما يتعلق بكيفية تعبئة نماذج تقييم الأداء.
 - -يقوم القائم بالتقييم بعد إطلاع الموظف على نتائج التقييم بمقابلة الموظف محل التقييم على انفراد لإبلاغه بنتائج تقييم أدائه، وفق النقاط التالية:
 - ١. استعراض مسؤوليات الوظيفة التي يقوم بها الموظف محل التقييم.
 - ٢. مراجعة أداء الموظف للفترة موضع التقييم من حيث تحقيقه للأهداف الموضوعة.
 - ٣. تحديد نقاط القوة والضعف في أداء الموظف.
 - ٤. بحث أفضل السبل التي يمكن من خلالها تطوير أداء الموظف مهنياً وذاتياً.
 - ٥. مناقشة احتياجات الموظف للتدريب.
 - ٦. تطوير خطة عمل لتحسين أداء الموظف.

التظلم من التقييم:

أ-في حال عدم رضى الموظف عن تقديرات رئيسه المباشر يتم عقد مقابلة ثانية مشتركة للمناقشة تضم كلاً من الموظف ونائب الرئيس لتبادل وجهات النظر في التقديرات موضع الخلاف.

ب-يحق للموظف المقيم التظلم من نتيجة أدائه للجهة التي تحددها الإدارة إذا أصر على عدم اقتناعه بنتيجة التقييم. ويجب أن يتم ذلك من خلال القائم بالتقييم في خلال أسبوع من إخطار الموظف بنتيجة التقييم.

ج-يفصل المسؤول المفوض أي مراجع التقييم أو معتمدة في التظلم المقدم من الموظف في موعد لا يتجاوز عشرة أيام من تاريخ تقديم التظلم ويكون قراره نحائياً.









•		-				•	•	•	•	-	•		•		-		•	:	۴	_		3	ق	J -		L	ı	i	
				 														:	Ė		_	Į,	jL		ī	L	I	4	
												*						:	Ċ	ìL		Ö	ف	_ر	4	J	I		

المــوضـــوع :





المملكة العربية السعودية جمعيـــة التنميــة الأهليـة بأوثــال مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٤٢٥٧) وتاريخ (١٤٤٣/٠٩/١٩)

إستخدام نتائج التقييم:

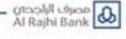
يفقد تقييم الأداء قيمته إذا لم يتم وضع خطة منظمة للاستفادة من نتائجه ولذلك يجب أن يقوم كل قائم بالتقييم بمراجعة ودراسة خطط تحسين وتطوير أداء الموظفين محل التقييم.

القائم بالتقييم

يستخدم القائم بالتقييم النتائج لأغراض متعددة منها:

- 1. تحديد الموظفين الذين يستحقون الترشيح لمنصب أعلى واقتراح الإجراءات المناسبة لإعدادهم للمنصب المقترح.
 - تحدید الموظفین ذوی الأداء غیر المرضی واقتراح الترتیبات المناسبة لمعالجة وتحسین أدائهم في المستقبل.
 - ٣. اقتراح الخطط العريضة لخطة عامة لتطوير القوى العاملة في الوحدة التنظيمية التي يرأسها بناء على احتياجات التطوير التي تم تحديدها في خطط لتحسين وتطوير الأداء الفردي.
 - ٤. وضع تصور للاحتياجات التطويرية للوحدة والإمكانيات التدريبية المتاحة وأمثل
 السبل لتحقيق التطوير.
 - و. إعداد تقرير ورفعه للمسؤول عن مراجعة التقييم لبحثه والتوجيه باتخاذ الإجراءات المناسبة حياله.









•		•	-	•			•	•	•		-	-		•	:	٥	_	_	7	ق	J-	1	ل	II	V
															:	خ			ï	JL		ï	١	I	0
									*						:	C	ıL		Ö	ف	J	4	لد	I	6 8





الملكة العربية السعودية جمعيـــــة التنميـــة الأهليـة بأوثــال مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٤٢٥٧) وتاريخ (١٩/١٩/١٩٤هـ)

المسؤول عن مراجعة التقييم:

تتم مراجعة التقييم من قبل موظف يكون أعلى درجة من القائم بالتقييم يحدد في لائحة الصلاحيات الوظيفية، ويقوم المسؤول عن مراجعة التقييم بدراسة التقارير المرفوعة إليه من القائمين بالتقييم كما يقوم بما يلي:

- ١. مناقشة تقارير تقييم أداء الموظفين محل التقييم مع القائمين بالتقييم المسؤولين أمامه.
 - ٢. بحث حالات المرشحين لمناصب أعلى والتوصية باتخاذ قرار بشأن كل منهم.
- ٣. بحث حالات الموظفين ذوي الأداء غير المرضى والتوصية باتخاذ قرار بشأن كل منهم.
- ٤. بحث بدائل لتطوير وتدريب مختلف فئات الموظفين في الوحدة التنظيمية التي يشرف عليها والتوصية باعتماد أهداف عملية وخطة تطبيقية لتحقيق هذه الأهداف.
 - ٥. بحث بدائل لتطوير نشاطات الوحدة التنظيمية التي يشرف عليها وأساليب العمل المتبعة والتوصية باعتماد أهداف عملية وخطة تطبيقية لتحقيق هذه الأهداف.

المسؤول عن اعتماد التقييم:

يتولى صاحب الصلاحية الأعلى للرئيس المباشر أو من يفوضه الاعتماد النهائي لتقييم الأداء واستخدام نتائجه، ومن واجباتها ما يلي:

- ١. اعتماد تقارير تقييم الأداء.
- ٢. اعتماد ترقية الموظفين لمنصب أعلى.
- ٣. اعتماد خطة تحسين أداء الموظفين بالوحدات التنظيمية المختلفة.
 - ٤. الفصل في تظلمات الموظفين محل التقييم.



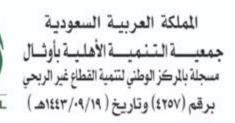












الـــرقــــــم:...... المـرفقــات : المــوضـــوع :

المسؤول عن متابعة نتائج التقييم:

يقوم كل من القائمين بالتقييم بمتابعة تنفيذ القرارات التي تصدر عن صاحب الصلاحية باعتماد نتائج التقييم السابق ذكرها بما في ذلك:

- ١. يتابع كل قائم بالتقييم ما اتخذه صاحب الصلاحية في اعتماد تقارير التقييم من قرارات بشأن الموظفين المسؤولين أمامه.
 - ٢. يتابع كل قائم بالتقييم تنفيذ خطط تحسين أداء الموظفين المسؤولين أمامه.

متابعة الجوانب الإجرائية لنتائج التقييم:

يتابع مسؤول شؤون الموظفين في إدارة الشؤون الإدارية للإدارة تنظيم عملية تجميع تقارير تقييم الأداء وتوزيعها على الأطراف المعنية وحفظها في ملفات الموظفين ومتابعة الجوانب الإجرائية المتعلقة بالتقييم وفقا لما يلى:

- ١. إمداد الإدارات والأقسام بنماذج تقارير تقييم الأداء الدورية بالأعداد المناسبة.
- ٢. إرسال مذكرة دورية في مواعيد مناسبة للمسؤولين في تلك الجهات بشأن تحديد مواعيد إعداد وتسليم التقارير الدورية.
 - ٣. يتم تجميع التقارير الربع والنصف سنوية تمهيدا لإعداد التقارير السنوية التي يتم إعدادها حسب متوسطات التقارير النصف سنوية.
- ٤. يتم إرسال التقارير السنوية إلى المراجعين للمراجعة ثم تعتمد من المسؤول المفوض بذلك وتعاد إلى مسؤول شؤون الموظفين.
- ٥. يتعين على مسؤول شؤون الموظفين عدم السماح بالإطلاع على محتويات أي تقرير لأي شخص إلا بإذن كتابي من مدير الشؤون الإدارية للإدارة .



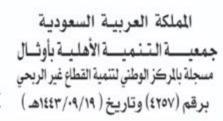












٦- قواعد عامة:

ينبغي مراعاة القواعد العامة التالية:

- ١. توضع تقارير نصف سنوية أو سنوية وترسل بعد اعتمادها من المسؤول المفوض بذلك حسب لائحة الصلاحيات الى مسؤول شؤون الموظفين.
- ٢. يقوم مسؤول شؤون الموظفين باستخراج تقييم نهائي سنوي من خلال تقارير تقييم الأداء نصف السنوية حسب المعادلة التالية:

مجموع تقديرات البند

- ٣. يعد تقرير تقييم أداء سنوي من خلال النتائج المستخلصة حسب المعادلة السابقة.
- ٤. يرسل تقرير تقييم الأداء السنوي لمراجعته ثم يتم رفعه إلى المسؤول المختص للاعتماد.
- ٥. بالنسبة للموظفين أثناء فترة الاختبار: -يوضع عنهم تقرير دوري في كل شهر من شهور فترة الاختبار بواسطة الرئيس المباشر ، يرفع التقرير بعد ذلك إلى مدير الإدارة المختصة للبت في صلاحية الموظف للاستمرار في العمل أم لا.
 - ٦. ويجب أن يشعر الموظفون الذين يتم تقييم أدائهم بفاعلية النظام وذلك من خلال التقدير المادي أو الأدبي للممتازين منهم وكذلك ربط الترقيات والحوافز بمذا النظام.

العاملون الخاضعون لنظام تقارير تقيم الأداء:

يخضع كافة العاملين لنظام تقييم الأداء سواء كانوا تحت الاختبار أو تم تثبيتهم بالإدارة ولا يعفي من الخضوع للتقييم إلا من يستثنون من ذلك بقرار صادر عن المسؤول المخول بذلك حسب صلاحياته المخول بما.

المعايير الواجب مراعاتها في القائمين بالتقييم:

- ١. الإلمام الكافي بعمل الشخص الذي يوضع عنه التقرير وأن يكون عمل معه على الأقل ثلاثة أشهر متصلة، فإن لم يكن فالتقييم يقوم به المدير الأعلى.
- ٢. تحقيق العدل والإنصاف لأن التحيز لصالح أو ضد الموظف اللذي يوضع عنه التقرير يمثل ظلماً للعاملين الآخرين أو ضررا بذلك الموظف.
 - ٣. استبعاد كل الاعتبارات الشخصية ومراعاة الموضوعية في التقييم.
 - ٤. أن تكون تقديرات تقييم الأداء ممثلة للأداء والسلوك بصفة عامة خلال الفترة الموضوع عنها التقرير وليس استنادا إلى تقديرات لحظية أو إحداث بعينها. بمعنى اخذ كافة الأحداث السلبية والإيجابية بعين الاعتبار طوال فترة التقييم.
 - ٥. عدم الاستناد إلى جزاءات أو مخالفات نسبت للموظف في فترات أخرى غير فترة التقرير.









 	الــرقــــــــــــــــــــــــــــــــــ
 	المـرفقـــات : .
 	المهضية : .





المملكة العربية السعودية جمعيــة التنميـة الأهلية بأوثـال مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٤٢٥٧) وتاريخ (٤٢٥٩/١٩/١٩)هـ)

بطاقة تقييم الأداء " نموذج ١ "

٤١هـ	1	/	٤١ه –	/	/	الفترة من	
			الوظيفة :				الاسم :

	تاريخ التعيين : القسم :
الدرجة	التقدير

التقدير	الدرجة
ممتاز	۹۰-۱۰۰ درجة
جيد جدا	۸۹-۸۰ درجة
جيد	۷۹-۷۰ درجة
مرضي	۲۰ – ۲۹ درجة
مقبول	٩ ٥ درجة أو اقل











الـــرقـــــم :
الـتــاريــــخ :
المـرفقـــات :
المــوضـــوع :





المملكة العربية السعودية جمعيـة التنميـة الأهليـة بأوثـال مسجلة بالمركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي برقم (٤٢٥٧) وتاريخ (٤٢٥١/٠٩/١٩)

المراجع والاعتماد:

اعتمد مجلس إدارة الجمعية العمومية في الاجتماع رقم (١) في دورته (الأولى) هذه السياسة في العرب المرابع المرابع

اعتماد أعضاء مجلس إدارة الجمعية العمومية

. 2.76	الصفة	الأسم		. 3.71	الصفة	الاسم	
التوقيع	المعالمة		•	التوقيع		~	r
				00			
(22QS	عضو	علي عبد الله فريح الفريح	12	(hu) le	الرئيس	على إبرا هيم عبد الله الجربوع	1
Cons	عضو	محمد إبراهيم عبد الله الجربوع	10	(eidw)	نانب الرنيس	سلطان عبد الله إبر اهيم المنصور	۲
3	عضو	محيد عثمان صالح السعدون	17	te	المشرف المالي ح	علي رشيد عبد العزيز السعدون	٢
A	عضو	رشيد عبد الله محمد الرشيد	17	18	عضو	أسامة عبد الله حمد الخلف	٤
الك	عضو	إبراهيم عبد الله علي الفريح	18		عضو	محد عبد العزيز علي الجربوع	٥
FE	عضو	عبد العزيز حمد عبد العزيز الجربوع	19	All	عضو	عبد الملك عبد الله إبر اهيم المنصور	7
(PD	عضو	محُدِ أحمد محدِ الأحمد	۲.	A	عضو	محد عبد الله محيد الأحمد	٧
13	عضو	عبد الله محجد عبد الله الأشقر	71	FIRE	عضو	خالد مح د إبر اهيم المنصور	٨
Celsia	عضو	سليمان عبد الله سليمان العضاض	**		عضو	عبد الله فريح عبد الله الفريح	٩
Cus	عضو	عبد الرحمن عبد الله إبراهيم الجربوع	77	At,	عضو	معاذ محد عبد الله الفريح	1.
	عضو	عبد الله علي محد الفريح	7 £	- Jul	عضو	ماجد صالح مح السعدون	11
Wie C	عضو	عبد الرحمن صالح محدد السعدون	70	lit	عضو	إبر اهيم عبد الله محيد الأحمد	17
Culs	عضو	عبد الله رشيد عبد العزيز السعدون	77	البرحى	عضو	إبراهيم محد إبراهيم الجربوع	17

رئيس مجلس الإدارة () على إبراهيم الجربوع







