

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:



سياسة خطة التعاقب الوظيفي

اعتماد مجلس الإدارة رقم ١٨

بتاريخ ٢٠٢٦/١٠/١٢ م



الرقم:

التاريخ:

المرفقات:



خطوات التخطيط للتعاقب والتدرج الوظيفي

تعريفات

التعاقب الوظيفي:

هو عملية تعاقب على منصب ما أو بشكل مبسط استبدال موظف بموظف آخر بمعنى إيجاد بديل له في حالة غيابه لسبب ما , مثل المرض أو الحضور لالتزامات أو المشاركة في فعاليات ما... إلخ وكذلك عند تغيير الهيكل الوظيفي للجمعية.

التدرج الوظيفي:

عملية مشتركة بين الإدارة والموظف تتضمن إعداد الفرد لمراحل سير وظيفي متصاعدة وتحديد المهارات المطلوبة من تعليم وتدريب أو تحديد الوقت الزمني لعبور كل مرحلة .

تقييم الأداء:

هو عبارة عن عملية مهمة تنفذها الجمعية وتحرص على أن تشمل كافة المستويات التنظيمية في الجمعية وتبدأ من الإدارة العليا وتنتهي بالموظفين في كافة الأقسام، ويعتمد نجاح تقييم الأداء في تحقيق الهدف الخاص به على تنفيذه بطريقة دقيقة ونظامية عن طريق تفعيل دور مشاركة كافة الأطراف المرتبطة بهذه العملية.

المسار الوظيفي:

مجموعة الوظائف المتتالية التي يشغلها الفرد على امتداد عمله بالجمعية.

المهارات الشخصية:

هي القدرات اللازمة للسير في طرق هذه الحياة بشكل مستقر وهي متنوعة منها: اللغوية والمهنية والتحدث والمواجهة وغير ذلك وتقاس بمدى إتقان الشخص لها.

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

الإرشاد المهني:

هو عملية مساعدة الفرد على اتخاذ القرار السليم في القرارات العملية وذلك بهدف زيادة احتمالات النجاح والتقدم والتطور في مجال عمله وتحقيق حالة من التوافق المهني.

المراتب الوظيفية:

هي الدرجات والمستويات التي يُعين عليها الموظف عند التحاقه بالجمعية.

الإطار الاستراتيجي للموارد البشرية (تأهيل واستقطاب الموارد البشرية المتخصصة)

صيغة المؤشر	ماذا نريد أن نقيس
عدد الكوادر المستقطبة	الكوادر المستقطبة
عدد ساعات التدريب	ساعات التدريب
نسبة تحسن مستوى الأداء	تحسن مستوى الأداء
عدد أفراد الصف الثاني المؤهلين	أفراد الصف الثاني المؤهلين

الإطار الاستراتيجي للموارد البشرية (زيادة نسبة البناء المؤسسي)

صيغة المؤشر	ماذا نريد أن نقيس
عدد فرص التحسين	فرص التحسين
نسبة إنجاز الخطة التشغيلية	إنجاز الخطة التشغيلية
عدد الأفكار الجديدة المطبقة	الأفكار الجديدة المطبقة

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

جوائز التميز المتقدم لها	عدد جوائز التميز المتقدم لها
إنجاز المهام	نسبة إنجاز المهام

الخطوة الأولى:

تقوم الموارد البشرية بتحديد المناصب / الوظائف الرئيسة والموظفين الرئيسيين في الجمعية حسب النموذج التالي:

المنصب	المسؤول	ملاحظات
١ مدير تنفيذي		
٢ مدير مالي		
٣ مدير إدارة		
٤ مدير IT		
٥ مدير موارد بشرية		

الخطوة الثانية:

الرقم :

التاريخ:

المرفقات :

يتم تصميم استبيان ونموذج تقييم للمرشدين وتوزيعه على المدراء لتعبئته الرئيسيين حسب النماذج التالية:



بسم الله الرحمن الرحيم

الموضوع: خطة التعاقب الوظيفي

السادة/ المدراء ومدراء الدوائر والأقسام المحترمين

تحية طيبة وبعد،،

الرقم :

التاريخ:

المرفقات :



تقوم الموارد البشرية بعمل دراسة للتعاقب الوظيفي في الجمعية أي بمعنى إيجاد الشخص البديل الذي يمكنه إشغال المنصب أو ينوب عنكم في حال تغييبكم عن العمل لأي سبب من الأسباب، وذلك لتجنب الفراغ والمخاطر التي يمكن أن تنشأ عن ذلك التغييب.

لذا نرجو من حضرتكم ترشيح اسم الشخص الذي ترونه مناسباً ويمكنه أن ينوب عنكم في حال التغييب عن العمل لأي سبب من خلال تعبئة الاستمارة المرفقة وإرجاعها إلى الموارد البشرية حتى تاريخ:

.....

وفي حال عدم وجود شخص مناسب من داخل الجمعية يمكنه أن ينوب عنكم يرجى تعبئة القسم الأول والثاني والثالث وإرفاق المواصفات المطلوبة في الشخص لينوب عنكم في حال تغييبكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الموارد البشرية

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

استبيان التعاقب الوظيفي

القسم الأول: بيانات المدير/المسؤول			
الاسم	العمر		
المسمى الوظيفي	القسم		
المؤهل العلمي	التخصص		
عدد سنوات الخبرة الداخلية	عدد سنوات الخبرة الخارجية		

القسم الثاني: ماهي أهم المهام والمسؤوليات الموكلة إليك؟
١.
٢.
٣.
٤.
٥.

القسم الثالث: ماهي المشاكل والمخاطر التي يمكن أن تنشأ في حال تغييركم عن العمل لأي سبب كان؟
١.
٢.
٣.

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

.....

القسم الرابع: في حال تغيبكم عن العمل من هو الشخص الذي تراه مناسباً وترشحه ليحل محلك؟

.....

القسم الخامس: بيانات المرشح؟

الاسم	العمر		
المسمى الوظيفي	القسم		
المؤهل العلمي	التخصص		
عدد سنوات الخبرة الداخلية	عدد سنوات الخبرة الخارجية		

القسم السادس: ما هي أهم المهام والمسؤوليات الموكلة للمرشح؟

.....

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

القسم السابع: تقييم المرشح

اسم المرشح:

الترشيح من قبل:

الدرجة المعطاة	مقبول (٢)	جيد (٣)	جدا (٤)	ممتاز (٥) (٤)	عناصر التقييم	التصنيف
					الاهتمام بالمظهر العام	الصفات الشخصية
					الثقة بالنفس وقوة الشخصية	
					التواصل بوضوح وفعالية	
					التصرف مع المسؤولين والجمهور والزملاء	
					التعامل بديبلوماسية مع الآخرين	
					التعاون مع الزملاء في مجال العمل والعمل بروح الفريق	الصفات القيادية
					الحفاظ على أسرار العمل	
					يتقبل الأوامر من مرؤوسيه	
					يتقبل النقد البناء	
					مقبول لدى الزملاء الآخرين	
					التحمس للعمل والقيادة	الصفات القيادية
					تقبل مهام القيادة ومسؤولياتها	

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

					القدرة على وضع الأهداف والخطط وتنفيذها	٣	مهارات فنية
					القدرة على تنظيم وقيادة وتحفيز فريق العمل	٤	
					المهارة في التفاوض والقدرة على الإقناع	٥	
					استخدام الحاسوب بشكل عام	١	الأداء في العمل
					استخدام البرامج التي تلزمه في العمل	٢	
					استخدام أدوات العمل	٣	
					القدرة على إعداد التقارير	٤	
					مهارات اللغة الانجليزية	٥	
					الفهم لأهداف ومهام العمل	١	الأداء في العمل
					المعرفة بنظم وإجراءات العمل	٢	
					الالتزام بأنظمة وسياسة الجمعية	٣	
					يتعلم بسرعة من المهام الجديدة	٤	
					لديه خبرة جيدة في مجال العمل	٥	
					لديه إلمام بأسرار العمل	٦	
					يقدم اقتراحات مفيدة لتطوير العمل	٧	
					لديه القدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات المناسبة	٨	
					يعتمد على نفسه في إنجاز الأعمال الموكلة إليه	٩	

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

				تحمل ضغط العمل والاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام	١٠	
				المتابعة لما يستجد في العمل	١١	
				انجاز العمل بالمستوى المطلوب	١٢	
				الترتيب والنظام في العمل	١ ٣	
				لديه الاستعداد لتحمل مسؤوليات أعلى	١٤	
				إمكانية الاعتماد عليه	١ ٥	

مجموع العلامات = (.....)

التقدير العام: ممتاز جيد جداً جيد

القسم الثامن: تحديد أهم نقاط القوة لدى المرشح

-
-
-
-
-

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:



القسم التاسع: تحديد أهم نقاط الضعف لدى المرشح

.....	١.
.....	٢.
.....	٣.
.....	٤.
.....	٥.

القسم العاشر: حدد الأعمال التي يمكن للمرشح أن يقوم بها بمهنية ويمكن الاعتماد عليه؟

.....	١.
.....	٢.
.....	٣.
.....	٤.
.....	٥.

القسم الحادي عشر: حدد الأعمال التي لا يمكن فيها الاعتماد على المرشح للقيام بها؟

.....	١.
.....	٢.
.....	٣.

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:



.....	٤.
.....	٥.

القسم الثاني عشر: حدد الدورات التدريبية التي يحتاجها الموظف لتطوير قدراته ومهاراته؟

.....	١.
.....	٢.
.....	٣.
.....	٤.
.....	٥.

الخطوة الثالثة: تفريغ الاستبيان

١. المخاطر التي يمكن أن تنشأ عن تغيب كل مسؤول كما وردت من المسؤولين.

المخاطر التي يمكن أن تنشأ في حال التغيب المفاجئ	المنصب	
..... ١.	مدير عام	١
..... ٢.		
..... ٣.		
..... ٤.		
..... ٥.		
..... ١.	مدير مالي	٢
..... ٢.		
..... ٣.		

.....	٤.		
.....	٥.		
.....	١.	مدير	٣
.....	٢.		
.....	٣.		
.....	٤.		
.....	٥.		
.....	١.	مدير IT	٤
.....	٢.		
.....	٣.		
.....	٤.		
.....	٥.		
.....	١.	مدير موارد بشرية	٥
.....	٢.		
.....	٣.		

٢. تحديد أسماء المرشحين للخلافة ونقاط القوة والضعف والاحتياجات التدريبية حسب النموذج التالي:

المرشح لمنصب	الاسم	نقاط القوة	نقاط الضعف	الاحتياجات التدريبية
١	مدير تنفيذي			
٢	مدير مالي			
٣	مدير مشاريع وبرامج			
٤	مدير العلاقات العامة			

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

٣. تفريغ الاستبيان حسب النموذج التالي.

#	المنصب	المستأهل الحالي	العمر	سنوات الخبرة	المرشح البديل	العمر	الوظيفة الحالية	المؤهل العلمي	التخصص	سنوات الخبرة	ملاحظات
١											
٢											
٣											
٤											
٥											
٦											
٧											
٨											
٩											

الخطوة الرابعة:

رفع خطة التعاقب للمدير العام ومن بعدها لمجلس الإدارة لاعتمادها وإقرارها.

الخطوة الخامسة: خطة التدريب

بعد اعتماد خطة التعاقب والتدرج من مجلس الإدارة يتم إعداد خطة تدريبية للصف الثاني (المرشدين) لتأهيلهم ليكونوا على استعداد لتسلم مهامهم , حيث يتم إطلاع المرشدين على كافة الأعمال التي يقوم بها من سبقهم ويتم إطلاعهم على أسرار العمل ونقاط الخطر.

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

الخطوة السادسة:

بعد الانتهاء من عملية التدريب والتأهيل يمكن عمل مايلي:

- إعطاء إجازة للموظفين الرئيسيين لمدة معينة وتسليم الأعمال لنوابهم لتقييم أدائهم من قبل لجنة يرأسها المدير التنفيذي.
- وفي حال إخفاق النائب في إدارة العمل وكان دون المتوقع يتم استثناءه من الخطة والبحث عن بديل آخر.
- في حال عدم وجود مرشح بديل لأحد المدراء يتم الإشارة إلى ذلك في الخطة ويتم اقتراح أشخاص من خارج الجمعية ممكن أن يكونوا معروفين لديهم من جمعيات أخرى.

مراحل التدرج الوظيفي :



المهارات التدريبية الممكنة للتدرج الوظيفي:



مصغوفة متطلبات التدرج الوظيفي

الرقم:

التاريخ:

المرفقات:

المسارات	المراتب	المهارات المعرفية	المهارات الشخصية	التعليم التدريبي	الإرشاد المهني
الوظائف الأساسية	منسق	التواصل مع الآخرين الدقة في تقديم الخدمة	ثانوية عامة دبلوم	التدريب التخصصي التوجيه الارشادي	
	أخصائي	بناء العلاقات. الدقة في تقديم الخدمة. التواصل مع الآخرين. الجودة في تقديم الخدمة.	بكالوريوس دبلوم	التدريب التخصصي. التوجيه الارشادي. تفويض الصلاحيات.	النصح بشأن الأولويات الواجب الالتفات إليها. المبادرة بالمساعدة أو النجدة عند الطلب.
	مساعد مدير إدارة	القدرة على تحفيز الآخرين. القدرة على التفكير الاستراتيجي. مهارات تحليل البيانات. قيادة الفريق.	ماجستير بكالوريوس	التوجيه الإرشادي. تفويض الصلاحيات.	التوجيه الابدائي حول الدور المتوقع. النصح بشأن الأولويات. الواجب الالتفات إليها المبادرة بالمساعدة أو النجدة عند الطلب.
الوظائف المتقدمة	مدير إدارة	قيادة التغيير. التكامل الإداري. القدرة على تحفيز الآخرين. القدرة على التفكير الاستراتيجي. القدرة على تطوير أداء الآخرين.	ماجستير بكالوريوس	تفويض الصلاحيات	النصح بشأن الأولويات الواجب الالتفات إليها. المبادرة بالمساعدة أو النجدة عند الطلب.
	نائب مدير عام	قيادة التغيير. القدرة على التخطيط الاستراتيجي. القدرة على تحفيز الآخرين. القدرة على تطوير أداء الآخرين.	ماجستير بكالوريوس	تفويض الصلاحيات	التوجيه الابدائي حول الدور المتوقع. النصح بشأن الأولويات الواجب الالتفات إليها. المبادرة بالمساعدة أو النجدة عند الطلب.
	المدير التنفيذي	قيادة التغيير. القدرة على التخطيط الاستراتيجي. القدرة على تحفيز الآخرين. القدرة على تطوير أداء الآخرين. التركيز على النتائج. قيادة الفريق.	دكتوراه ماجستير بكالوريوس	تفويض الصلاحيات	النصح بشأن الأولويات الواجب الالتفات إليها. المبادرة بالمساعدة أو النجدة عند الطلب.

الخاتمة

في الختام نتمنى أن نكون قد وفقنا في إعداد وتحليل ودراسة منهجية بناء الصف الثاني والتعاقب والتدرج الوظيفي الخاصة بجمعية حياتنا للتوعية الصحية وأن تحقق الغاية المطلوبة في تطوير وتحسين كفاءة العاملين بالجمعية لتحقيق الأهداف الخاصة بالاستراتيجية.