

دليل التخطيط للتعاقب والتدرج الوظيفي

0555664153

@tnmbala40

t.balala37@gmail.com

المملكة العربية السعودية - الباحة - بلعلاء

مصرف الراجحي
alrajhi bank



SA028000466608010032008
466608010032008

المحتويات

الموضوع
تعريفات
الإطار الاستراتيجي للموارد البشرية
خطة التعاقب الوظيفي
استبيان التعاقب الوظيفي
تفريغ الاستبيان
الخاتمة

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 مستقروهي متنوعة منها: اللغوية والمهنية والتحدث والمواجهة وغير ذلك وتقاس بمدى إتقان الشخص لها.

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

الخطوة الأولى:

تقوم الموارد البشرية بتحديد المناصب / الوظائف الرئيسية 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:

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



0555664153

@tnmbala40

t.balala37@gmail.com

المملكة العربية السعودية - الباحة - بلعلاء

بسم الله الرحمن الرحيم

الموضوع: خطة التعاقب الوظيفي

السادة/ المدراء ومدراء الدوائر والأقسام المحترمين

تحية طيبة وبعد،،،

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

لذا نرجو من حضرتكم ترشيح اسم الشخص الذي ترونه مناسباً ويمكنه أن ينوب عنكم في حال التغيب 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 تغيبكم.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الموارد البشرية

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؟

-
-
-
-
-

القسم الثالث: ما هي المشاكل والمخاطر التي يمكن أن تنشأ في حال تغييبكم عن العمل لأي سبب كان؟

-
-
-
-
-

القسم الرابع: في حال تغييبكم 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: ماهي أهم المهام والمسؤوليات الموكلة للمرشح؟

-
-
-
-
-

القسم السابع: تقييم المرشح

اسم المرشح: الترشح من قبل:

التصنيف	م	عناصر التقييم	ممتاز (٥)	جيد جداً (٤)	جيد (٣)	مقبول (٢)	الدرجة المعطاة
الصفات الشخصية	١	الاهتمام بالمظهر العام					
	٢	الثقة بالنفس وقوة الشخصية					
	٣	التواصل بوضوح وفعالية					
	٤	التصرف مع المسؤولين والجمهور والزلاء					
	٥	التعامل بدبلوماسية مع الآخرين					
	٦	التعاون مع الزلاء في مجال العمل والعمل بروح الفريق					
	٧	الحفاظ على أسرار العمل					
	٨	يتقبل الأوامر من مرفوضيه					
	٩	يتقبل النقد البناء					
	١٠	مقبول لدى الزلاء الآخرين					
الصفات القيادية	١	التحمس للعمل والقيادة					
	٢	تقبل مهام القيادة ومسؤولياتها					
	٣	القدرة على وضع الأهداف والخطط وتنفيذها					
	٤	القدرة على تنظيم وقيادة وتحفيز فريق العمل					
	٥	المهارة في التفاوض والقدرة على الإقناع					
مهارات فنية	١	استخدام الحاسوب بشكل عام					
	٢	استخدام البرامج التي تلزمه في العمل					
	٣	استخدام أدوات العمل					
	٤	القدرة على إعداد التقارير					
	٥	مهارات اللغة الانجليزية					
الأداء في العمل	١	الفهم لأهداف ومهام العمل					
	٢	المعرفة بنظم وإجراءات العمل					
	٣	الالتزام بأنظمة وسياسة الجمعية					
	٤	يتعلم بسرعة من المهام الجديدة					
	٥	لديه خبرة جيدة في مجال العمل					
	٦	لديه إلمام بأسرار العمل					
	٧	يقدم اقتراحات مفيدة لتطوير العمل					
	٨	لديه القدرة على حل المشاكل واتخاذ القرارات المناسبة					
	٩	يعتمد على نفسه في إنجاز الأعمال الموكلة إليه					
	١٠	تحمل ضغط العمل والاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام					
	١١	المتابعة لما يستجد في العمل					
	١٢	إنجاز العمل بالمستوى المطلوب					
	١٣	الترتيب والنظام في العمل					
	١٤	لديه الاستعداد لتحمل مسؤوليات أعلى					
	١٥	إمكانية الاعتماد عليه					

0555664153

@tnmbala40

t.balala37@gmail.com

المملكة العربية السعودية - الباحة - بلعلاء

مجموع العلامات = (.....) التقدير العام: ممتاز ٥ جيد جداً ٤ جيد ٣

القسم الثامن: تحديد أهم نقاط القوة لدى المرشح

- ١.
- ٢.
- ٣.
- ٤.
- ٥.

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.
- ٤.
- ٥.

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

- ١.
- ٢.
- ٣.
- ٤.
- ٥.

0555664153

@tnmbala40

t.balala37@gmail.com

المملكة العربية السعودية - الباحة - بلعلاء

SA028000466608010032008
466608010032008

الخطوة الثالثة: تفرغ الاستبيان

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

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

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

م	المرشح لمنصب	الاسم	نقاط القوة	نقاط الضعف	الاحتياجات التدريبية
١	مدير عام				
٢	مدير مالي				
٣	مدير تطوير				
٤	مدير IT				

٣. تفرغ الاستبيان حسب النموذج التالي.

م	المنصب	المسئول الحالي	العمر	سنوات الخبرة	المرشح البديل	العمر	الوظيفة الحالية	المؤهل العلمي	التخصص	سنوات الخبرة
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 (المرشحين) لتأهيلهم ليكونوا على استعداد لتسلم مهامهم , حيث يتم إطلاع المرشحين على كافة الأعمال التي يقوم بها من سبقهم ويتم إطلاعهم على أسرار العمل ونقاط الخطر.

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:



مصفوفة متطلبات التدرج الوظيفي

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 الابتدائي 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 الابتدائي 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 التنمية الأهلية ببلعلاء وأن تحقق الغاية المطلوبة في تطوير وتحسين كفاءة العاملين بالجمعية لتحقيق الأهداف الخاصة بالاستراتيجية.

لائحة ودليل التعاقب الوظيفي		عنوان اللائحة
رقم النسخة		الإدارة
عدد الصفحات		رقم اللائحة
تاريخ المراجعة		تاريخ الإصدار
تاريخ التطبيق		تاريخ إعادة المراجعة

تم اعتماد هذا الدليل باجتماع مجلس الإدارة رقم ٣ بتاريخ يوم الاحد ١٧/١٢/١٤٤٣ هـ

رئيس مجلس الإدارة بجمعية التنمية الأهلية ببلعلاء
عبدالوهاب عبدالله الصهبي

0555664153

@tnmbala40

t.balala37@gmail.com

المملكة العربية السعودية - الباحة - بلعلاء