

الرقم :
التاريخ :
المرفقات :



دليل التعاقد الوظيفي والتوظيف بجمعية نماء الخيرية 2018م

الصفحة ١ من ٧

الإدارة العامة : جدة - حي الروضة - شارع الأمير محمد بن عبدالعزيز (التحلية سابقاً)

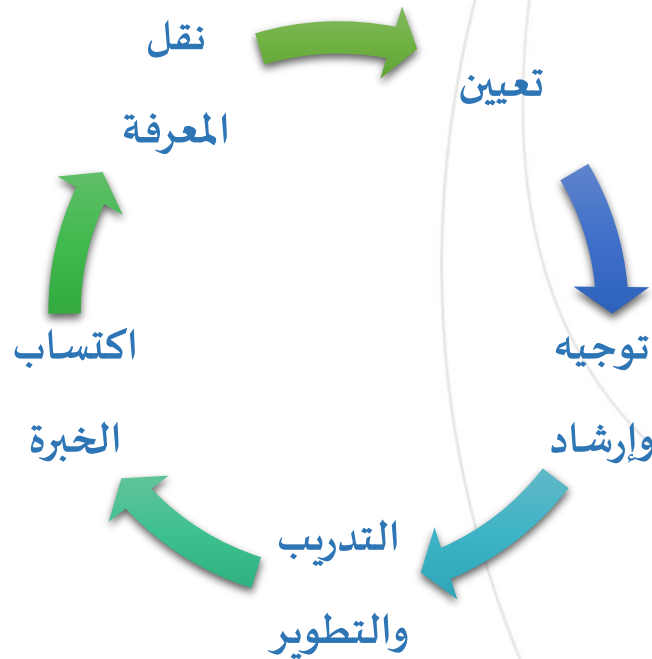
012 6617111 www.namaa.sa



NamaaCMK

أولاً: الأهداف

- توفر فرص عمل للمواطن السعودي من خلال الدعم المستمر والتأهيل والتطوير وبناء آليات نظامية للتوطين والتوظيف.
- زيادة نسب التوطين في جمعية نماء الخيرية بمنطقة مكة المكرمة من خلال وضع خطط مستقبلية لتوطين الوظائف والبرامج التأهيلية التي تدعم عملية التوطين وذلك وفقاً لسياسة التوطين المعتمدة من قبل وزارة العمل.
- المحافظة على الموظفين السعوديين داخل الجمعية وحرص على تنمية خبراتهم عن طريق تصميم الوظائف والسلم الوظيفي بشكل واعد وطموح مما يحفز الموظفين المواطنين على اكتساب الكفاءات اللازمة (مهارات، معارف ، سلوكيات) وبناء خطط وسياسات داعمة لتسهيل نقل هذه الخبرات التخصصية التي تمكن الموظفين المواطنين من التميز في مهامهم الوظيفية ومبادرات الجمعية لتصل إلى مستوى عالي من الفعالية والكفاءة.
- التأكد من نقل الخبرات داخل الجمعية إلى الكفاءات الوطنية الجديدة والواعدة وفي ذات الوقت عمل سياسات للتعاقب الوظيفي ونقل المعرفة للحفاظ على الخبرات داخل الجمعية، وتسهيل عملية انتساب الموظفين الجدد في العمل وانخراطهم فيه وتنمية قدراتهم لتوائم طبيعة الأعمال التي يقومون بها. وتتمثل العملية كالتالي:-



تحفز الموظفين المواطنين المتميزين من خلال مساعدتهم في بناء مسيرتهم المهنية وتوفير برامج التدريب القيادية والإشرافية وبناء الكفاءات المطلوبة للعمل والأداء الفعال في الجمعية.
تأسيس نظام فعال لتوجيه المواطنين في حياتهم المهنية وتثقيفهم بما يخص فرص التعلم والتطوير الذاتي.

ثانياً : محاور خطة التوطين

تعتمد خطة التوطين المقترحة على محاور رئيسية في بناء نظام للتوطين وذلك من خلال:

- عمليات تخطيط التعاقب الوظيفي.
- الاستقطاب والاختيار.
- التدريب والتطوير.
- بناء علاقات مع قطاع التعليم



وتتضمن محاور خطة التوطين شرح تفصيلي عن محتوياتها وطريقة تنفيذ كل منها، حيث يجب على كل إدارة بالجمعية العمل على تنفيذها والإشراف المباشر عليها و التعاون مع إدارة الموارد البشرية بالجمعية للتغلب على المعوقات إن وجدت، و ستقوم إدارة الموارد البشرية بدورها بتقديم كل ما هو مطلوب لإنجاح تنفيذ سياسة التوطين وفقاً لما خطط له.



المحور الأول : تخطيط التعاقب الوظيفي

التعاقب الوظيفي هو عملية استراتيجية منظمة ومحكمة، تضمن استمرار الموظفين مؤهلين ولديهم الكفاءة والقدرة على شغل وظائف مهمة في الجمعية. وتتضمن عملية تخطيط التعاقب الوظيفي تحديد الوظائف الحساسة التي تمثل الركزة الأساسية لكل إدارة حيث يفيد هذا التخطيط بأن بعض الوظائف تمثل شريان الحياة بالنسبة إلى الإدارة المعنية وإنه من الصعب جدا تركها شاغرة أو إشغالها من قبل أي شخص من غير المؤهلين لها من المواطنين من هنا ظهرت الحاجة لعملية التعاقب الوظيفي والإحلال الوظيفي الذي يمثل عملية التعرف و تحديد و تقييم الموظفين المتوقع شغورهم للمناصب الرئيسية الشاغرة في جميع إدارات الجمعية، و تزويد هؤلاء الموظفين بالمهارات و الخبرات المناسبة لوظائفهم الحالية والمستقبلية لتأهيلهم لشغل مناصب عند تكليفهم بأدوار جديدة، فالتخطيط الوظيفي يركز على إعداد الإدارات والموظفين لإحلال وظيفة ذات مستوى أعلى تم إخلاءها بشكل غير متوقع أو بصورة طوعية أو لأي سبب آخر.

وتتضمن عمليات التعاقب الوظيفي العمليات الفرعية التالية:

- أ. تقوم إدارات الجمعية بتحديد الوظائف المحتملة بخطط التعاقب الوظيفي مع مراعاة أن هذه الوظائف قد تكون حالية أو مستقبلية.
- ب. رفع أسماء العاملين الحاليين الذين لديهم مؤهلات وقابلية للتطور – ليتم دراجهم في برنامج التعاقب الوظيفي وذلك بقياس الكفاءات المحددة لكل وظيفة.
- ج. تحليل الفرق بين الكفاءات المطلوبة للوظائف المحتملة بخطط التعاقب الوظيفي، ونتائج قياس الأداء للموظفين المرشحين لكل وظيفة.
- د. التنسيق بين إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى في الجمعية لإدراج الموظفين في برامج التدريب والتطوير أو التوجيه والإرشاد وفقاً لنوع الوظيفة، ومدى التفاوت بين الأداء المتوقع والأداء الحالي، ومستوى الوظيفة على الهيكل التنظيمي.
- هـ. توثيق خطة تدريب وتطوير فردية لكل موظف وتطوير برامج التوجيه والإرشاد مع وضع إطار زمني محدد يتم متابعته من قبل إدارات الموارد البشرية.
- مع أهمية التركيز على تعزيز دور الموظفين الحاليين و تحفزهم على نقل المعارف و الخبرات الى زملائهم عن طريق تطوير برامج نقل المعرفة.

المحور الثاني: الاستقطاب والاختيار

- ١- يتوجب على كل إدارة إعداد تقرير يبين الوظائف الحالية الموجودة على الهيكل التنظيمي، عدد الوظائف الشاغرة، احصائية عدد المواطنين / غير مواطنين الشاغلين للوظائف حسب النموذج المرفق في الدليل وإعداد خطط الاستقطاب.
- ٢- يطبق هذا المحور بالاتساق مع المبادرات المتخذة للحفاظ على الموظفين المواطنين من خلال اجراءات قبول الاستقالة أو انتهاء الخدمة للموظفين المواطنين في الجمعية التي تتضمن تقصي أسباب الاستقالة لإيجاد حلول وسيطة فورية أو اتخاذ تدابير وإجراءات تصحيحية في حال وجود مؤشرات حرجة.

المحور الثالث : بناء علاقات مع قطاع التعليم والجهات الأخرى

تتم هذه العملية من خلال التركيز على الجهات التالية:

- أولاً: المؤسسات التعليمية.
- ثانياً: الهيئات المتخصصة في التوطين لدعم عمليات التوطين بكافة الأشكال الممكنة.
- ثالثاً: المشاركة في الفعاليات المرتبطة بعملية التوطين.

المحور الرابع : التدريب والتطوير

تم من خلال هذا المحور تطوير خطط تدريب متكاملة من اجل اعداد المتقدمين للوظائف والموظفين الحاليين للوظائف التي يتم توطينها وتتكون هذه البرامج من جزئين اساسيين:

الجزء الاول: تطوير الكفاءات الفنية

- ويتم هذا الجزء من خلال تفعيل منهجيات نقل المعرفة والمتمثلة بالإرشاد والتوجيه والتي تتم من خلال :
١. تحديد المهام والمسؤوليات للوظيفة المستهدفة توظيفها .
 ٢. تحديد الموظف الذي سيقوم بالإرشاد والتوجيه والذي يجب ان يمتلك الخبرة اللازمة لنقل المعرفة للموظف الذي سيشغل الوظيفة .
 ٣. تحديد الاهداف التعليمية والتي يتم بناءها من خلال المهام والمسؤوليات للوظيفة المستهدفة.
 ٤. تحديد المدة الزمنية اللازمة لتنفيذ عملية الارشاد والتوجيه والتي يجب ان تناسب مع الاهداف التعليمية .
 ٥. متابعة عملية نقل المعرفة .

الجزء الثاني : تطوير الكفاءات السلوكية

ويتم هذا الجزء من خلال تحديد الكفاءات السلوكية الاساسية او القيادية والتي تم تحديدها في إطار الكفاءات السلوكية وتحديد البرامج التدريبية لكل كفاءة وحسب مستوى الكفاءة المطلوب للوظيفة المستهدفة ومن ثم تنفيذ هذه البرامج التدريبية للموظف ومتابعة تطور الموظف من الناحية السلوكية.

ثانياً : الأدوار والمسؤوليات

تم تحديد الأدوار والمسؤوليات لتنفيذ سياسة التوطين بجمعية نماء الخيرية بطريقة التعاون المباشر بين جميع الأطراف ذات الصلة لتحقيق الأهداف المرجوة بالنهوض في مستوى التوطين وزيادة الوعي والتدريب والجاهزية للموظف السعودي لتحديات سوق العمل والمستوى التنافسي للوظائف.

١. دور إدارة الموارد البشرية بهذه الخطة دور إشرافي حيث تقوم الإدارات الأخرى بالتنسيق المباشر معها ورفع الخطط والمشاريع الخاصة بتطبيق سياسة التوطين و كذلك مراقبة مؤشرات التوطين من خلال التقارير الدورية المقدمة لها .

٢. دور إدارات الجمعية تنفيذي يتمثل في الحرص على تحقي مؤشرات التوطين من خلال تنفيذ خطوات ومتطلبات سياسة التوطين ومتابعة التنفيذ وتقديم التقارير المطلوبة.

ثالثاً : مراحل التطبيق

تتكون مراحل التطبيق من التالي:

١. يتم اعتماد سياسة ودليل التوطين من قبل مجلس الإدارة.
٢. يتم التنسيق مع إدارات الموارد البشرية لإجراء ورش عمل لشرح السياسة والدليل ووضع آليات لتطبيقها.
٣. تقوم إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع الإدارات المعنية بتقديم خطط التوطين ولمدة ثلاث سنوات قادمة وذلك بإتباع الخطوات والنماذج المبينة في هذه الدليل بالإضافة إلى تقديم المبادرات الإضافية.
٤. يتم التنسيق مع إدارة الموارد البشرية في حالة وجود أي معوقات أو متطلبات لتنفيذ خطة التوطين.
٥. يتم رفع الخطط إلى إدارة الموارد البشرية للدراسة وإبداء التوصيات.
٦. يتم البدء في العمل على تنفيذ الخطة وفق الجدول الزمني المحدد.
٧. يتم تقديم تقارير دورية من إدارة الموارد البشرية عن الإنجازات ومقارنتها بالخطط الموضوعية وتقديم المقترحات الخاصة بتصحيح مسار الخطة عند الحاجة.
٨. يتم مراقبة مؤشرات التوطين في الإدارات المعنية عن طريق مراقبة ضوابط التوطين ورفع التقرير السنوي إلى المجلس التنفيذي من قبل إدارة الموارد البشرية.

رابعاً : ضوابط التوطين

تم تحديد هذه الضوابط لكونها ضرورية للمحافظة على النشاط والدعم المتواصل والاستدامة لعملية التوطين في الجمعية حيث أن عملية التوطين تمثل مشروع وطني، وبناء عليه تم تحديد الضوابط في الجدول أدناه:-

نسبة التوطين لكل فئة وظيفية:

م	الفئات الوظيفية	المسميات الوظيفية	نسبة التوطين المستهدفة	السنة	ملاحظات
١	المستوى القيادي	- مدراء الإدارات	٨٠%	٢٠٢١ - ٢٠١٨	على أن لا تقل نسبة الزيادة عن ٥% سنوياً
	المستوى الإشرافي	رؤساء الأقسام	٧٥%	٢٠٢١ - ٢٠١٨	على أن لا تقل نسبة الزيادة عن ٥% سنوياً
	المستوى الإداري و الفني	جميع الوظائف الأخرى	٧٠%	٢٠٢١ - ٢٠١٨	على أن لا تقل نسبة الزيادة عن ١٠% سنوياً

و لتنسيق مع إدارة الموارد البشرية في حال وجود تدني في بعض التخصصات التي تتطلبها طبيعة عمل بعض الإدارات ولا تتوفر فيها مرشحين مواطنين.

خامساً: المؤشرات

تقوم إدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع الإدارات المعنية في الجمعية بدراسة مؤشرات سياسة التوظيف كما هي موضحة في الجدول أدناه ، وتكون إدارة الموارد البشرية هي مسؤولية عن قياس المؤشرات أدناه:-

م	المؤشرات	دورية القياس	القياس
١	نسبة التوظيف بشكل عام بالجمعية	سنوياً	عدد الموظفين المواطنين ÷ إجمالي عدد الموظف × ١٠٠
٢	نسبة التوظيف حسب المستوى القيادي	سنوياً	عدد الموظفين المواطنين القياديين ÷ إجمالي عدد الموظفين القياديين × ١٠٠
٣	نسبة التوظيف حسب المستوى الإشرافي	سنوياً	عدد الموظفين المواطنين الإشرافيين ÷ إجمالي عدد الموظفين الإشرافيين × ١٠٠
٤	نسبة التوظيف حسب المستوى الإداري و الفني	سنوياً	عدد الموظفين المواطنين الإداريين والفنيين ÷ إجمالي عدد الموظفين الإداريين والفنيين × ١٠٠