

## دليل إدارة الموارد البشرية

## جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي

#### حق الاستخدام

لقد تم إعداد هذا الدليل لجمعية إنقاذ المستقبل الشبابي لكي يتم استخدامه من قبل جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي كنظام اداري داخلي، بناءً على ذلك لا يجوز لأي كان من المؤسسات والأشخاص استخدامه، إعادة طباعة ، ترجمته أو إعادة إنتاج أي جزء منه بأي وسيلة كانت بدون الأذن الخطي المسبق من جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي .

### جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي في سطور

تأسست جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي عام 2001 في مدينة غزة، وقام بتأسيسها مجموعة شبابية ونشطاء مجتمعون بمبادرة ذاتية لديهم الإيمان بمبادئ التنمية البشرية وتتوفر لديهم الخبرة الجيدة مع الشباب وكذلك العمل الميداني مع الأهالي والتفاعل مع المجتمع، من خلال تطبيق وتعزيز مفاهيم المبادرة والتنمية المستدامة والمصالحة والعدالة الاجتماعية والديمقراطية، وتشجيع العمل التطوعي، وإيماناً منهم بأهمية العمل الأهلي ودوره الإيجابي في بناء المجتمعات.

#### الرؤية:

استندت منذ النشأة رؤية الجمعية إلى أن تصبح جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي في قطاع غزة لأخذ دور ريادي في بناء مجتمع مدني يقوده شباب مبدع و فاعل و صانع للتغيير.

#### الرسالة:

جمعية انقاذ المستقبل الشبابي هي مؤسسة أهلية مستقلة تستثمر طاقات الشباب الفلسطيني وتعمق دوره من أجل امتلاك مصيره وقيادة التغيير المجتمعي بمقاربة أساسها تعزيز الانتماء والهوية، وذلك عبر تطبيق مهني ومتميز لمنظومة متكاملة من التعليم، التمكين الاقتصادي وتطوير القدرات.

## فهرس المحتويات

|         |                                        |
|---------|----------------------------------------|
| 5.....  | الباب الأول: تعاريف عامة               |
| 12..... | الباب الثاني: الهيكلية وتعريف بالجمعية |
| 37..... | الباب الثالث: التوظيف والتعيين         |
| 48..... | الباب الرابع: الدوام وساعات العمل      |
| 50..... | الباب الخامس: الرواتب                  |
| 51..... | الباب السادس: الإجازات والعطل الرسمية  |
| 54..... | الباب السابع: نهاية الخدمة             |
| 56..... | الباب الثامن: نظام التقييم             |
| 75..... | الملاحق                                |

## الباب الأول: تعاريف عامة

لغايات تطبيق هذا الدليل يكون للكلمات والعبارات التالية المعاني المخصصة لها أدناه ما لم يشار ويدل عليها بغير ذلك صراحةً.

- الجمعية: جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي.
- المجتمع المدني الفلسطيني: هو منظومة المؤسسات الاجتماعية و الاقتصادية و الأكاديمية الفلسطينية والتي تعمل في المجال المدني وغير المنتمية لهيئات السلطة الوطنية الفلسطينية وغير هادفة للربح.
- السلطة: يقصد بها السلطة الوطنية الفلسطينية بمختلف هيئاتها التشريعية والقضائية والتنفيذية.
- قانون العمل: و يقصد به قانون العمل الفلسطيني رقم (7) لسنة 2000 و المطبق في الأراضي الفلسطينية.
- الوظيفة: هي كل وظيفة قائمة أو تم إستحداثها كوظيفة دائمة ضمن كادر الجمعية أو الوظائف التي تستحدث ضمن كادر المشاريع و يرتبط وجودها بمدة المشروع و تنتهي بانتهائه.
- الموظف: كل شخص طبعي تعاقدت معه الجمعية لأداء عمل لصالحها مقابل أجر.
- السنة: تعتبر السنة في تطبيق أحكام هذا النظام (365) يوم و الشهر (30) يوم و الأسبوع (7) أيام.
- الإجازة: هو اليوم/أيام تمنح للموظف للراحة أو العلاج وفي العطل الرسمية والدينية وتكون مدفوعة الأجر.
- نهاية الخدمة: و يقصد بها إنتهاء علاقة العمل المتعاقد عليها بين الجمعية و الموظف و يتوقف بموجبها الموظف عن تأدية أعمال لصالح الجمعية لأي سبب كوفاة الموظف أو انتهاء العقد أو الاستقالة أو العجز الطبي.

## أولاً: مقدمة الدليل:

يعتبر هذا الدليل وسيلة تستخدمها الجمعية لضمان استخدام أفضل المعايير الوطنية والعالمية الخاصة بالموارد البشرية والمعمول بها في المؤسسات الحكومية والمنظمات والاتحادات غير الربحية.

لقد تم تصميم دليل الموارد البشرية ليتناسب مع حجم مؤسسة أهلية كبيرة لديها حوالي 46 موظف يعملون في أنشطة الجمعية المختلفة، وقد تم تزويد الدليل بإجراءات مفصلة تناسب المؤسسات الكبيرة والطاقت المتخصصة، إضافة إلى كيفية تطبيق هذه الإجراءات.

## ويشمل هذا الدليل بعد مقدمته الأجزاء التالية:

- هدف الدليل.
- استخدام الدليل.
- المكلفون باستخدام الدليل.
- تعريفات ومعلومات حول إدارة الموارد البشرية.
- وظائف إدارة الموارد البشرية.
- الإجراءات.
- النماذج المطلوبة.

## ثانياً: هدف الدليل:

■ الهدف من هذا الدليل هو تحديد سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية إن أى مسؤول بالجمعية يمكنه أن يقدم إقتراحات وتوصيات بخصوص أية تعديلات على محتوى هذا الدليل، إلا أن هذه الإقتراحات والتوصيات يجب أن تمر صعوداً وفقاً للهيكل التنظيمي المعتمد للدراسة والموافقة ومن ثم الاعتماد النهائي من مجلس الإدارة.

■ لقد تم إعداد هذا الدليل ليشمل الأسس والمعايير الواجب إتباعها في جوانب إدارة الموارد البشرية العاملة في المؤسسات الأهلية التي من شأنها تنظيم علاقة الجمعية بالموظفين، وذلك عن طريق

تحديد وتوضيح واجبات وحقوق كل من الطرفين، بالإضافة إلى تأمين معاملة جميع الموظفين على قدم المساواة.

■ ويهدف الدليل إلى تزويد الجمعية والمسؤولين فيها بمرجع مفصل حول السياسات والإجراءات الإدارية والتي تمثل المرشد لتصرفات المؤسسة تجاه الكادر البشري لديها، كما يهدف إلى توثيق جميع الممارسات الأفضل لشؤون الموظفين في المؤسسة: إذ تتمثل أهمية العنصر البشري في أنه أساس النشاط الإنتاجي والتكوين الاقتصادي للمؤسسة.

■ وقد عملت المؤسسة على تطوير عمليات وسياسات العمل المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والسياسات المتعلقة بها بشكل مختصر وواضح من أجل هيكلة نظام علمي وعملي يساعد في تحقيق أهداف المؤسسة ومبادئها، ويقوم المدير التنفيذي بتطبيق هذه السياسات بناءً على توصية من مجلس الإدارة، ويجب أن تقوم المؤسسة بمراجعة وتدقيق هذا الدليل سنوياً أو مرة كل سنتين على أقل تقدير من أجل قياس نجاعته وإضافة أية إجراءات جديدة قد تلزم.

■ ويعتبر دليل إدارة الموارد البشرية تنمة للدليل الإداري، ويفضل التعامل مع هذه الدليلين بشكل متوازي إذ يربط هذا الدليل استراتيجيات وسياسات الموارد البشرية بإجراءات ونظم العمل الإدارية والقانونية في إدارة الموارد البشرية.

### وحفاظاً على تعزيز مبادئ مدونة سلوك المؤسسات الأهلية الفلسطينية فإن هذا الدليل:

1. يشمل إجراءات توظيف ترتكز على مبدأي المساواة والنزاهة من خلال عملية توظيف واضحة تضمن تكافؤ الفرص والمنافسة النزيهة.

2. يعزز مبدأ الإدارة الرشيدة إذ يؤكد على أهمية التقييم والمشاركة في هذه العملية إضافة إلى الحث على وجود نظام لحفظ المعلومات الخاصة بموظفي المؤسسة.

3. كدليل مكتوب وواضح ومعلن ومطبق هو أحد الممارسات المتبعة تأكيداً على شفافية المؤسسة.

### ثالثاً: استخدام الدليل:

- يستخدم هذا الدليل كمرجعية للعمل في المؤسسة، بحيث يتم الرجوع إلى الجزء ذي العلاقة من هذا الدليل للاسترشاد به.
- تم إعداد هذا الدليل ليتلائم مع خصوصية وقدرات وحجم جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي.
- يجب أن تقوم المؤسسة بعملية مراجعة دورية لهذا الدليل، وذلك بهدف تقييم مدى ملاءمته وقابليته للتطبيق، أو حاجته إلى التعديل وفقاً للتغيرات التي قد تطرأ في المؤسسة أو البيئة المحلية المحيطة بها.
- يقسم هذا الدليل إلى عدة أجزاء حيث يحتوي كل جزء على إجراءات عامة ومتطلبات ضرورية، لضمان فاعلية السياسات المتبعة في المؤسسة، ويشتمل كذلك على الإجراءات المفصلة لكل نشاط، والشخص المسؤول عن تنفيذها.
- يستهدف هذا الدليل الموظفون العاملون في المؤسسة كافة بشكل عام، وموظفو إدارة شؤون الموظفين بشكل خاص.

### رابعاً: حدود تطبيق الدليل:

- تعتبر هذه السياسات والإجراءات الموجودة في هذا الدليل مكتملة لأحكام نظام العمل المعمول به.
- تسري أحكام هذه السياسات على جميع الموظفين بالجمعية الدائمين (المتبئين منهم والموضوعين تحت الإختبار).
- لا تطبق أحكام هذا الدليل على الأشخاص الذين توظفهم الجمعية للقيام بأعمال ومهام مؤقتة أو عرضية أو موسمية.
- الموظفين بعقود خاصة تطبق عليهم الشروط الواردة في عقود توظيفهم بالنسبة لتعيينهم وتحديد رواتبهم وأجورهم وإستقالاتهم وإنهاء خدماتهم، كما تطبق عليهم طيلة مدة عملهم الشروط الخاصة



- بواجبات الموظفين والتعليمات التي يصدرها إليهم رؤسائهم وغير ذلك من الأمور المتعلقة بعلاقات العمل بموجب هذا الدليل والتي لا تتعارض صراحة مع شروط توظيفهم.
- تعتبر السياسات والإجراءات في هذا الدليل وتعديلاتها والقرارات التي تصدرها إدارة الجمعية بشأن الموظفين جزءاً متماً للعقد الذي يبرم بين الجمعية والموظف.
  - يحق لإدارة الجمعية في أى وقت إدخال أية تعديلات على نصوص هذا الدليل، ويشمل ذلك الإضافة والإلغاء لأى من البنود أو المنافع أو الحقوق الواردة فيه حسب تطور أنظمة الجمعية وضمن القوانين والأنظمة الحكومية المنظمة.

#### خامساً: مسؤولية تطبيق الدليل:

- يعتبر دليل سياسات وإجراءات التوظيف وتطوير ورعاية الموارد البشرية جزءاً من أنظمة وتعليمات الجمعية.
- تناط بمجلس الإدارة وحده صلاحية اعتماد أى تعديل على هذا الدليل.
- إحترام هذه السياسات والإجراءات والعمل بمفهومها واجب على كافة الموظفين فى الجمعية.
- يستعين المسئولين فى الجمعية بأحكام هذا الدليل فى تعاملهم مع مروضيهم وتوجيههم ومتابعهم بهدف الحفاظ على الروح المعنوية العالية والأداء الجيد والإنضباط، كما يستعين الموظفون به لمعرفة حقوقهم وواجباتهم.

#### سادساً: تعريفات ومعلومات:

##### 1. إدارة الموارد البشرية:

هي الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد، ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بجميع الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم، لما فيه مصلحتها ومصلحتهم، وأن تراقبهم وتوفر لهم الحوافز الضرورية، لضمان نجاحهم ونجاح العامة.

## 2 - تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

- الاهتمام بالموارد الرئيسة في المؤسسة، ألا وهم الأفراد.
- توسع المؤسسات وتعدّد وتنوّع الوظائف بضمّانها وكذلك ازدياد عدد الموظفين وتعقيد العلاقات بين الدوائر المختلفة في المؤسسة الواحدة.
- تطوير مهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة.
- وضع الخطط المناسبة للتدريب.
- دراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها.
- اختيار الأفراد المناسبين لإشغال الوظائف.
- وضع أساس مهني عادل لتقييم الموظفين بشكل مرجعاً لنظام الحوافز

## 3. إن أهم وظائف إدارة الموارد البشرية التي تعكس تلك السياسات هي:

- 1- دراسة الاحتياجات.
- 2- تحليل الوظيفة.
- 3- إعلان الوظيفة ومراجعة الطلبات.
- 4- عملية الاختبار.
- 5- تصميم نظام الأجور والسلم الوظيفي.
- 6- تصميم نظام الحوافز.
- 7- تقييم الأداء.
- 8- التدريب والتنمية الإدارية.
- 9- إدارة الإجازات السنوية والمرضية.



## الباب الثاني: الهيكلية وتعريف بالجمعية

### المادة (1): الجمعية

جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي جمعية شبابية أهلية غير ربحية وغير حكومية، تأسست عام 2001م في مدينة غزة وتعتمد على التمويل الذاتي ومن المؤسسات المانحة في تنفيذ برامجها ونشاطاتها، حاصلة على ترخيص من وزارة الداخلية تحت رقم "7051"، وللجمعية مجلس إدارة منتخب كل ثلاث سنوات وجمعية عمومية، كما تقدم جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي الكثير من البرامج والخدمات، وتقوم بتنفيذ ألواناً مختلفة من النشاطات الهامة للمجتمع الفلسطيني.

### المادة (2): أهداف الجمعية

#### الهدف العام:

تعزيز وتفعيل مفاهيم ومبادرات التغيير داخل المجتمع الفلسطيني ، للمساهمة في رفع المستوى الثقافي والاجتماعي والصحي والنفسي والاقتصادي للشباب و الأسرة الفلسطينية ، والنهوض بواقع العدالة الاجتماعية وتمثيل فلسطين والمشاركة في المحافل والمؤتمرات الشبابية الدولية.

#### أهداف الجمعية :

تسعى جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي نحو تحقيق وتجسيد الأهداف الاستراتيجية التالية:

1. المساهمة في تعزيز مشاركة الشباب في المجتمع المدني.
2. المساهمة في تحسين الوضع الاقتصادي للشباب في قطاع غزة.
3. المساهمة في تحسين المستوى التعليمي للأطفال والشباب في قطاع غزة.
4. المساهمة في بناء قدرات جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي والمؤسسات الشريكة.

### المادة (3): الجمعية العمومية

تتكون الجمعية العمومية من جميع الأعضاء الذين أوفوا التزاماتهم وفقاً للنظام الأساسي ، وتعدّد الجمعية العمومية اجتماعاً عادياً مرة واحدة كل سنة على الأقل للنظر في تقرير مجلس الإدارة عن نشاطات الجمعية وتقرير مدقق الحسابات عن مركزها المالي والمصادقة عليه وتعيين مدقق الحسابات وغير ذلك من المسائل التي يرى المجلس إدراجها في جدول الأعمال بحضور ثلثي الأعضاء. وإعمالاً بمبدأ الحكم الرشيد وتجسيدا لمفهوم الشفافية وإشراك أجسام الجمعية بعملية إتخاذ القرار.

يمكن عقد إجتماع غير عادي لمناقشة الأمور الطارئة فيما يختص بحل الجمعية أو بإدخال تعديل في نظامها فيما يتعلق بأهداف الجمعية أو حلها أو عزل أعضاء مجلس الإدارة أو اتحادها أو إدماجها.

### المادة ( 4 ) : مجلس الإدارة

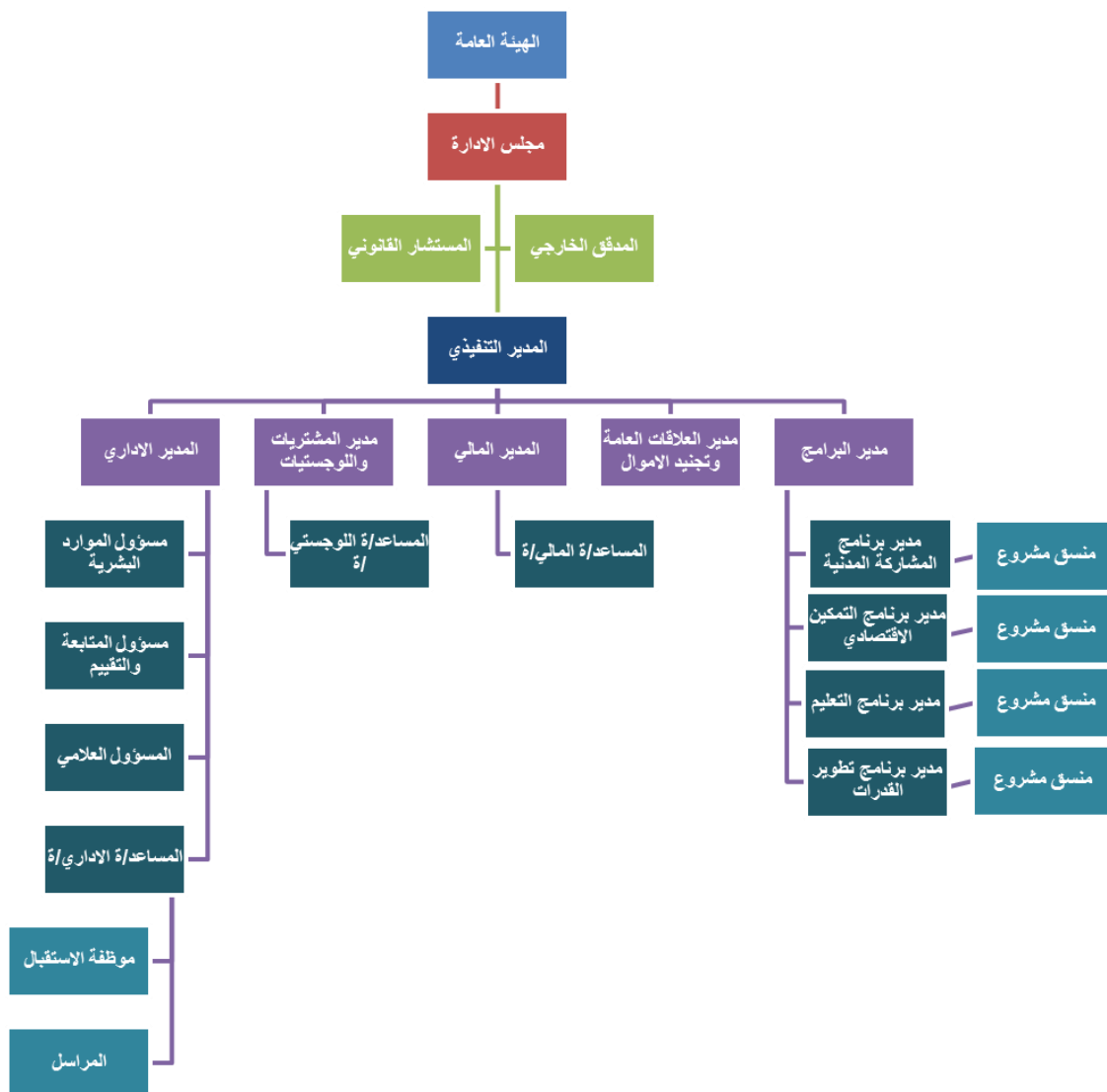
يتكون مجلس إدارة الجمعية من تسعة أعضاء يتم انتخابهم من قبل الجمعية العمومية، ويختص مجلس الإدارة بما يلي:

1. إقرار الخطط الإستراتيجية والسنوية لعمل الجمعية ورسم السياسات العامة للجمعية
2. يعمل على إقرار اللوائح والأنظمة والتعليمات اللازمة والإشراف على وضعها موضع التنفيذ
3. إقرار والإشراف على تنفيذ نظام المراقبة والتقارير والتقييم لعمل الجمعية وبرامجها ، ومتابعة تنفيذ الاستنتاجات والتوصيات ذات العلاقة.
4. تقييم أداء مدير البرامج والمدير التنفيذي وفقاً لنظام تقييم الأداء.
5. إقرار والإشراف على تنفيذ إستراتيجية تجنيد الأموال للجمعية .
6. العمل على إقرار الحسابات الختامية عن السنة المالية المنتهية ومشروع الموازنة للسنة الجديدة ورفعها للجمعية العمومية.
7. إقرار تعيين الموظفين اللازمين للجمعية وتحديد إختصاصاتهم أو إنهاء خدماتهم وفقاً لأحكام القانون.
8. دعوة الجمعية العمومية لجلسة عادية أو غير عادية للاجتماع وتنفيذ قراراتها طبقاً لأحكام القانون.

9. متابعة أية ملاحظات واردة من الجهات الرسمية المختصة فيما يتعلق بنشاط الجمعية والرد عليها

**المادة ( 5 ) : هيكلية الجمعية**

تتكون هيكلية الجمعية من الجمعية العمومية، على رأس الهرم التنظيمي، ثم مجلس الإدارة ، ثم المدير التنفيذي، ثم برامج عمل الجمعية. حيث يكون المدير التنفيذي مسؤول أمام مجلس الإدارة عن جميع الأعمال التي تقوم بها الجمعية على صعيد البرامج للتأكد من أن البرامج تسير حسب الخطط الموضوعة وبالانسجام مع السياسات العامة للجمعية، فضلاً عن ذلك يولي المدير التنفيذي أهمية قصوى على صعيد الشؤون الإدارية والمالية للتحقق من الالتزام بالمعايير المحاسبية والتوثيق وكافة الأمور اللوجستية اللازمة لسير العمل. الرسم البياني أدناه يوضه هيكلية الجمعية بالتفصيل ويوضح البرامج الرئيسية للجمعية:



تتكون هيكلية الجمعية كما هو مبين أعلاه من:

المدير التنفيذي

| المسمى الوظيفي    | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | مجلس الإدارة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| مسئولة عن         | جميع الموظفين/ات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المهام العامة     | العمل على تحقيق سياسات الجمعية من خلال تحقيق الغايات والأهداف الخاصة بالجمعية حسب ما يقره مجلس الإدارة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>مراجعة تقارير فريق العمل، توفير التغذية الراجعة والدعم اللازم للفريق لتحقيق النتائج المرجوة</li> <li>التعرف على مواطن الضعف لدى الإدارة وتوفير النصح والدعم اللازمين في ما يتعلق تخطيط ورقابة البرامج</li> <li>إدارة التغييرات في نطاق البرامج، تحديد الأزمات المحتملة، ووضع خطط للطوارئ</li> <li>الإشراف على وسائل الاتصالات مثل الانترنت المدخلات، والعروض المشروع وما يتعلق بها من برامج</li> <li>دعم تطبيق الخطة الاستراتيجية لجمعية إنقاذ المستقبل الشبابي</li> <li>إدارة المخاطر وضمان اتخاذ تنفيذ الإجراءات التصحيحية كنتائج لتوصيات الرصد والتقييم</li> <li>تجميع ومراجعة تقارير البرامج الربع سنوية والنصف سنوية، سواء المالية أو السردية</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>شهادة جامعية في المحاسبة أو الإدارة أو مجالات أخرى ذات علاقة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>خبرة خمس سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>مهارات اتصال ممتازة والمهارات التنظيمية مع القدرة على العمل تحت الضغط</li> <li>الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>روح المبادرة، الاعتماد على الذات والتعاونية</li> <li>قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |



### مسؤول البرامج

| المسمى الوظيفي    | مسؤول البرامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| مسئولة عن         | مدراء البرامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| المهام العامة     | الإشراف على تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج وخدمات المؤسسة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإشراف على تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج وخدمات المؤسسة</li> <li>• تأكد من أن البرامج والخدمات التي تقدمها المؤسسة تساهم في مهمة المؤسسة وتعكس أولويات مجلس الإدارة</li> <li>• تحديد وتقييم وإبلاغ مجلس الإدارة حول القضايا الداخلية والخارجية التي تؤثر على المؤسسة</li> <li>• تعمل كمستشار لمجلس الإدارة في جميع جوانب أنشطة المؤسسة</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة خمس سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>• خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                             |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• إتقان عالي لللغتين العربية والانجليزية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                         |

مدير برنامج المشاركة المدنية

| المسمى الوظيفي    | مدير برنامج المشاركة المدنية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | مدير البرامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| مسئولة عن         | منسقي المشاريع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| المهام العامة     | الإشراف على مشاريع المشاركة المدنية ومتابعة وضمان سير العمل بالمستوى المطلوب                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في نشر نتائج الرصد والتقييم والتغذية الراجعة في التخطيط للمشاريع والبرامج المستقبلية، بما في ذلك إعداد التقارير الخاصة والدروس المستفادة</li> <li>الإشراف على عمل منسقي البرنامج</li> <li>الإشراف على أنشطة البرنامج الإدارية والفنية</li> <li>متابعة تنفيذ أنشطة البرنامج</li> <li>الإشراف على الجهاز الفني والمهني تشارك في أنشطة البرنامج تحت قيادته</li> <li>ضمان تنفيذ جميع أنشطة البرنامج في الوقت المناسب وفقا لقواعد ولوائح المانحين</li> <li>تخطيط والقيام بزيارات ميدانية منتظمة لضمان تنفيذ الأنشطة على أرض الواقع</li> <li>إعداد وضمان تسليم التقارير في الوقت المناسب وعلى النحو المطلوب (شهرية، ربع سنوية و / أو سنوية)</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>شهادة جامعية في إدارة الأعمال</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

مدير برنامج التمكين الاقتصادي

| المسمى الوظيفي    | مدير برنامج التمكين الاقتصادي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | مدير البرامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| مسئولة عن         | منسقي المشاريع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| المهام العامة     | الإشراف على مشاريع التمكين الاقتصادي ومتابعة وضمان سير العمل بالمستوى المطلوب                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في نشر نتائج الرصد والتقييم والتغذية الراجعة في التخطيط للمشاريع والبرامج المستقبلية، بما في ذلك إعداد التقارير الخاصة والدروس المستفادة</li> <li>الإشراف على عمل منسقي البرنامج</li> <li>الإشراف على أنشطة البرنامج الإدارية والفنية</li> <li>متابعة تنفيذ أنشطة البرنامج</li> <li>الإشراف على الجهاز الفني والمهني تشارك في أنشطة البرنامج تحت قيادته / مسؤولية لها</li> <li>ضمان تنفيذ جميع أنشطة البرنامج في الوقت المناسب وفقا لقواعد ولوائح المانحين</li> <li>تخطيط والقيام بزيارات ميدانية منتظمة لضمان تنفيذ الأنشطة على أرض الواقع</li> <li>إعداد وضمان تسليم التقارير في الوقت المناسب وعلى النحو المطلوب (شهرية، ربع سنوية و / أو سنوية)</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>شهادة جامعية في إدارة الأعمال</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

مدير برنامج التعليم

| المسمى الوظيفي    | مدير برنامج التعليم                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | مسؤول البرامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| مسئولة عن         | منسقي المشاريع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| المهام العامة     | الإشراف على مشاريع التعليم ومتابعة وضمان سير العمل بالمستوى المطلوب                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في نشر نتائج الرصد والتقييم والتغذية الراجعة في التخطيط للمشاريع والبرامج المستقبلية، بما في ذلك إعداد التقارير الخاصة والدروس المستفادة</li> <li>الإشراف على عمل منسقي البرنامج</li> <li>الإشراف على أنشطة البرنامج الإدارية والفنية</li> <li>متابعة تنفيذ أنشطة البرنامج</li> <li>الإشراف على الجهاز الفني والمهني المشارك في أنشطة البرنامج تحت قيادته / مسؤوليته</li> <li>ضمان تنفيذ جميع أنشطة البرنامج في الوقت المناسب وفقا لقواعد ولوائح المانحين</li> <li>تخطيط والقيام بزيارات ميدانية منتظمة لضمان تنفيذ الأنشطة على أرض الواقع</li> <li>إعداد وضمان تسليم التقارير في الوقت المناسب وعلى النحو المطلوب (شهرية، ربع سنوية و / أو سنوية)</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>شهادة جامعية في إدارة الأعمال</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

مدير برنامج تطوير القدرات

| المسمى الوظيفي    | مدير برنامج تطوير القدرات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | مسؤول البرامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| مسئولة عن         | منسقي المشاريع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| المهام العامة     | الإشراف على مشاريع تطوير القدرات ومتابعة وضمان سير العمل بالمستوى المطلوب                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>المشاركة في نشر نتائج الرصد والتقييم والتغذية الراجعة في التخطيط للمشاريع والبرامج المستقبلية، بما في ذلك إعداد التقارير الخاصة والدروس المستفادة</li> <li>الإشراف على عمل منسقي برنامج</li> <li>الإشراف على أنشطة البرنامج الإدارية والفنية</li> <li>تابعة تنفيذ أنشطة البرنامج</li> <li>الإشراف على الجهاز الفني والمهني تشارك في أنشطة البرنامج تحت قيادته / مسؤوليته</li> <li>ضمان تنفيذ جميع أنشطة البرنامج في الوقت المناسب وفقا لقواعد ولوائح المانحين</li> <li>تخطيط والقيام بزيارات ميدانية منتظمة لضمان تنفيذ الأنشطة المناسبة على أرض الواقع</li> <li>إعداد وضمان تسليم التقارير في الوقت المناسب وعلى النحو المطلوب (شهرية، ربع سنوية و / أو سنوية)</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>شهادة جامعية في اللغة الانجليزية</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

منسق مشروع

| المسمى الوظيفي    | منسق مشروع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | مدير البرنامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| مسئولة عن         | المنسقين الميدانيين                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| المهام العامة     | الإشراف على سير عمل المشروع المحدد له وسير العمل بالمستوى المطلوب                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الإشراف على عمل المنسقين الميدانيين للبرنامج</li> <li>• الإشراف على أنشطة البرنامج الإدارية والفنية</li> <li>• متابعة تنفيذ أنشطة البرنامج</li> <li>• الإشراف على الجهاز الفني والمهني والمشارك في أنشطة البرنامج تحت قيادته</li> <li>• ضمان تنفيذ جميع أنشطة البرنامج في الوقت المناسب وفقا لقواعد ولوائح المانح</li> <li>• تخطيط والقيام بزيارات ميدانية منتظمة لضمان تنفيذ الأنشطة على أرض الواقع</li> <li>• المساهمة في تطوير أفكار البرامج الجديدة في مجال العمل</li> <li>• توثيق جميع أنشطة البرنامج والحفاظ على نظام أرشفة فعال بما في ذلك جميع الوثائق ذات الصلة بالبرنامج</li> <li>• إعداد وضمان تسليم التقارير في الوقت المناسب وعلى النحو المطلوب (أسبوعية وشهرية وربع سنوية)</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في إدارة الأعمال، إدارة المشاريع، أو مجالات أخرى ذات صلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>• خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

منسق ميداني

| المسمى الوظيفي    | منسق ميداني                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | منسق المشروع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| مسئولة عن         | المنسقين المنشطين والطاقم الميداني                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| المهام العامة     | الإشراف على سير عمل في الميدان ضمن المشروع المحدد له وسير العمل بالمستوى المطلوب                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تنسيق تنفيذ اليومي للأنشطة والمبادرات الميدانية البرنامج</li> <li>• المتابعة مع موظفي البرنامج وأصحاب المصلحة الآخرين لتنفيذ الأنشطة الميدانية للبرنامج</li> <li>• توفير المعلومات الميدانية لاستخدامها في أنشطة الرصد برنامج مستمر</li> <li>• المساهمة في وضع خطط عمل البرنامج.</li> <li>• المساهمة في تحديد الصعوبات المحتملة في تنفيذ الأنشطة الميدانية وتحديد سبل التغلب عليها</li> <li>• تزويد منسق برنامج بالتقارير على النحو المطلوب (يومية وأسبوعية وشهرية)</li> <li>• التغذية الراجعة على الأنشطة الميدانية</li> <li>• الإبلاغ عن أي مشاكل قد تطرأ في المجالات ذات الصلة لمنسق البرنامج من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية</li> <li>• القيام بأية مهام أخرى يكلفه بها منسق البرنامج</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في التربية، إدارة الأعمال، إدارة المشاريع، أو المجالات الأخرى ذات الصلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة عامين في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

منشط

| المسمى الوظيفي    | منشط                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئول/ة من        | المنسق الميداني                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| مسئول/ة عن        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| المهام العامة     | القيام بتنفيذ الأنشطة ضمن مشاريع التعليم                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• العمل بشكل وثيق مع الأطفال على أهداف مشروع التعليم</li> <li>• المشاركة في عقد اجتماعات التوعية وبناء القدرات مع الأطفال</li> <li>• تنظيم أيام والفنون التعبيرية مفتوحة الاجتماعات</li> <li>• إجراء صفوف علاجية مع الأطفال الذين يعانون من صعوبات التعلم</li> <li>• تقرير عن تنفيذ أهداف المشروع إلى منسق البرنامج</li> <li>• الإبلاغ عن أي القضايا التي قد تحدث في المجالات ذات الصلة لمنسق البرنامج</li> <li>• من أجل اتخاذ الإجراءات التصحيحية</li> <li>• القيام بأية مهام أخرى يكلفه بها منسق البرنامج</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في العمل الاجتماعي، أو مجالات ذات صلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة عامين في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |



مدير العلاقات العامة وتجنيد الاموال

| المسمى الوظيفي    | مدير العلاقات العامة وتجنيد الاموال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المهام العامة     | إنشاء والحفاظ على العلاقات مع مختلف الممولين المحليين والدوليين                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إنشاء والحفاظ على العلاقات مع مختلف الممولين المحليين والدوليين</li> <li>• مقترحات المشاريع الكتابة باستخدام أشكال مختلفة من المنظمات المانحة</li> <li>• تنظيم زيارات وحضور الاجتماعات مع المنظمات المانحة المختلفة، والمؤسسات الإعلامية محليا ودوليا</li> <li>• كتابة وإعداد التقارير والكتيبات وأي منشورات أخرى</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة عشر سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>• خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                         |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• مستوى جيد جدا في الإنجليزية والعربية المهارات الكتابية والشفوية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                            |

المدير المالي

| المسمى الوظيفي    | المدير المالي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| المهام العامة     | تسيير والإشراف على كافة الأمور والإجراءات المالية المتعلقة بالمؤسسة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>الإشراف على كل دورة مالية تتعلق بالبرامج، بدءاً من مبلغ المنحة المقررة وحتى انتهاء الدورة</li> <li>مساعدة المدير التنفيذي في إعداد ميزانية البرامج ومراقبة نفقاتها</li> <li>مساعدة مدير التنفيذي في إعداد التقارير المالية والتقنية ذات الصلة</li> <li>إجراء إدخالات قاعدة البيانات المالية، وإعداد جميع التقارير المالية وتبسيط الضوء على الحيود</li> <li>مراجعة جميع العقود والتأكد من أن جميع الوثائق الداعمة تعلق على عقود برنامج والمدفوعات جنباً إلى جنب مع الالتزام المالي المستلم</li> <li>مراجعة طلبات الدفع للمستفيدين وفقاً لإجراءات الجمعية</li> <li>المشاركة في تطوير نظام إدارة المعلومات</li> <li>توفير الرقابة والتوجيه، وضمان الامتثال لمبادئ المحاسبة المقبولة عموماً والضوابط الداخلية بما يضمن المصداقية والملاءمة والدقة والجدول الزمنية لنظم المعلومات الداخلية</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>بكالوريوس في المحاسبة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>أربع سنوات خبرة في المحاسبة للمنظمات غير الحكومية</li> <li>معرفة جيدة بمايكروسوفت أوفيس، وخاصة إكسل</li> <li>خبرة في استخدام النظام المحاسبي</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>الطلاقة في اللغة الإنجليزية الشفوية والكتابية واللغة العربية</li> <li>القدرة على إعداد الخطط المالية والتحليل المالي</li> <li>معرفة قانون الضرائب الفلسطينية</li> <li>القدرة على التواصل مع المشرفين</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

مساعد مالي

| المسمى الوظيفي    | مساعد مالي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير المالي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| مسئولة عن         | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| المهام العامة     | مساعدة المدير المالي في كل الامور.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الشروع في عمليات الدفع وفقا للقواعد واللوائح المالية</li> <li>• الحفاظ على رقابة جيدة على السجلات المالية المختلفة مثل الالتزامات والنفقات مقابل مبالغ في الميزانية والشروع في الإجراءات المتعلقة بما يلي؛ معلومات عامة المالية وتسديد رسوم النقل، والمشتريات المعاملات</li> <li>• التحقق من مطالبات البائعين للتأكد من دقتها وتوافقها مع القواعد واللوائح المالية. التحقق من صحة الدعاوى ومقارنتها بالوثائق للتأكد من أن المشتريات / الخدمات مقرر بشكل صحيح وأن البضائع أو الخدمات المقدمة قد تم استلامها. وضمان تسجيل وتجهيز فواتير البائعين في النظام في الوقت المناسب،</li> <li>• إعداد الاستلام القسائم اللازمة</li> <li>• تشغيل مجموعة متنوعة من المعدات المكتبية مثل تصوير المستندات والفاكس والطابعة والمحافظة على اللوازم؛ إنتاج نسخ من المواد كما هو مطلوب وجمع صفحات عند الضرورة</li> <li>• أداء واجبات أخرى حسب ما يكلفه بها المدير المالي</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• بكالوريوس في المحاسبة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الحد الأدنى سنتين خبرة في المحاسبة للمنظمات غير الحكومية</li> <li>• معرفة جيدة بمايكروسوفت أوفيس، وخاصة إكسل</li> <li>• خبرة في استخدام النظام المحاسبي</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الطلاقة في اللغة الإنجليزية الشفوية والكتابية واللغة العربية</li> <li>• القدرة على إعداد الخطط المالية والتحليل المالي</li> <li>• معرفة قانون الضرائب الفلسطينية</li> <li>• القدرة على التواصل مع المشرفين</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

مدير اللوجستيات

| المسمى الوظيفي    | مدير اللوجستيات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المهام العامة     | تخطيط وتنظيم ومتابعة كافة العمليات اللوجستية وامور المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• متابعة تخطيط الشراء وتؤدي متابعة عملية الشراء</li> <li>• المساعدة في دعم القواعد في كتابة ملفات المناقصة والعقود وغيرها من الوثائق المتعلقة بإجراءات الشراء</li> <li>• العمل كنقطة اتصال لجميع عمليات العطاء والمشاركة في لجان الاختيار</li> <li>• تطوير والحفاظ على آليات الشراء وفقا لإجراءات المؤسسة</li> <li>• إجراء المشتريات في المكتب الرئيسي حسب إجراءات الشراء الخاصة بالمؤسسة • تقديم الدعم في جميع المسائل المتعلقة بالشراء والتوريد</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في المحاسبة والمشتريات أو غيرها من المجالات ذات الصلة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• اجادة الإنجليزية والعربية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

مساعد لوجستي

| المسمى الوظيفي    | مساعد لوجستي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | مدير اللوجستيات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| المهام العامة     | المساعدة في تخطيط وتنظيم ومتابعة كافة العمليات اللوجستية وامور المشتريات                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• تنظيم المراحل المختلفة لعملية شراء السلع والخدمات: دراسات السوق، والاقتباسات، وتحليل العطاءات، شكلية الطلبات، يأمر، استلام والشيكات المطابقة</li> <li>• تنظيم وسائل النقل اللازمة وفقا لإجراءات الشراء</li> <li>• إدارة توريد المواد / الخدمات</li> <li>• المسؤولين عن تخطيط الحركة لجميع الموظفين / زوار / الاستشاريين على البعثة، واستكمال حركة ذات الصلة / مركبات تابع لوحات، وتخصيص المركبات المتاحة وتنظيم وسائل السفر والإقامة</li> <li>• أداء الواجبات على النحو المطلوب</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في المشتريات أو غيرها من المجالات ذات الصلة.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة عامين في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• اجادة الإنجليزية والعربية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

مدير اداري

| المسمى الوظيفي    | مدير اداري                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المهام العامة     | تنظيم ومتابعة كافة العمليات الادارية في المؤسسة والتخطيط والتنسيق للاجتماعات المختلفة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• مسؤول عن تنسيق اجتماعات مجلس الادارة على أساس ربع سنوي</li> <li>• مساعدة في تحديث عمليات قسم الإدارة</li> <li>• المساعدة في وضع الميزانية السنوية لقسم الإدارة عملية مختلفة طلبات الشراء لاستيعاب مختلف احتياجات الشركة</li> <li>• تنفيذ سياسات وإجراءات الموارد البشرية، واتخاذ القرارات بخصوص مشاكل تشغيل معينة</li> <li>• المشرف تقديم المشورة لضمان العمليات الإدارية منظمة وفعالة</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في إدارة الأعمال، الهندسة، إدارة المشاريع، أو أخرى ذات صلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>• خبرة جيدة في إدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• اجادة الإنجليزية والعربية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                       |

مدير الموارد البشرية

| المسمى الوظيفي    | مدير الموارد البشرية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئول/ة من        | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| مسئول/ة عن        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| المهام العامة     | إدارة الموظفين وتقديم المشورة لهم وتنظيم عملية التوظيف وتقييم أداء الموظفين                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة فتح، وفحص طلبات التوظيف، مساعدة الإدارات في الجدولة الزمنية للاختبارات والتقييمات والمقابلات</li> <li>• إبلاغ المتقدمين من نتائج الاختيار، فحص المعرفين والتطرق الى اعتبارات معينة بخصوص عملية الاختيار</li> <li>• مساعدة وتقديم المشورة المدير التنفيذي في التوظيف، وقضايا الموارد البشرية</li> <li>• مساعدة الإدارات في تنظيم الاختبارات، والتقييمات عند الحاجة</li> <li>• المساعدة في تنفيذ وتطبيق سياسات الموظفين الجديدة والقائمة وضمان التحقق من فرص العمل وفقا للسياسات والإجراءات</li> <li>• إدارة ملفات الموظفين وتنفيذ عملية التدقيق الدورية عليها (المسؤولية عن نظام سجلات الموظفين)</li> <li>• التصديق، ومراقبة والحفاظ على سجلات الحضور، الإجازات المتراكمة، والإجازة الشخصية والمرضى</li> <li>• أداء واجبات أخرى حسب ما يتم تكليفه بها</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في إدارة الأعمال، الهندسة، إدارة المشاريع، أو أخرى ذات صلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة ثلاث سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>• خبرة جيدة في إدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• اجادة الإنجليزية والعربية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

مدير المتابعة والتقييم

| المسمى الوظيفي    | مدير المتابعة والتقييم                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| المهام العامة     | متابعة سير العمل وتطوير أنظمة الرقابة والتقييم والإشراف على تقييم الأداء                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• إدارة وقيادة تطوير بيانات البرامج فيما يتعلق بمؤشرات الأثر والمخرجات كجزء من خطة M &amp; E و PMP</li> <li>• تأكد من أن PMP محدثة وتعكس أهداف البرامج</li> <li>• جمع وتحليل وتقديم تقرير عن البيانات الناتجة عن أنشطة البرامج بشكل منتظم</li> <li>• ضمان التكامل المستمر لأنشطة M &amp; E المخطط لها في أنشطة البرامج المختلفة</li> <li>• تقديم تحليل للبيانات وأفضل الممارسات والدروس المستفادة من البرامج للإدارة العليا</li> <li>• مراجعة نظام الرصد بما في ذلك المنهجيات والأدوات والمؤشرات بانتظام لتقييم جودة مخرجات أنشطة برامج محددة</li> <li>• ضمان الرصد المنتظم لأنشطة البرامج من قبل فريق العمل</li> <li>• إجراء مراجعة دورية لتنفيذ وتشغيل نظام الرصد والتقييم؛ بما في ذلك إعداد أفضل الممارسات والدروس المستفادة</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة عشر سنوات في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> <li>• خبرة جيدة في كتابة المقترحات وإدارة المشاريع</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• اجادة الإنجليزية والعربية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



المدير الاعلامي

| المسمى الوظيفي    | المدير الاعلامي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير التنفيذي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| المهام العامة     | تنفيذ الأنشطة الاعلامية والتفاعل مع الجمهور والحفاظ على مستوى ظهور اعلامي جيد للمؤسسة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• التأكد من أن جميع الأنشطة تنشر بالكامل من خلال القنوات الرقمية (على شبكة الإنترنت، الفيسبوك، تويتر، يوتيوب، فليكر)</li> <li>• تحديث المواقع بانتظام باللغتين العربية والإنجليزية</li> <li>• المساعدة في تنفيذ الحملات الرقمية لتحقيق أهداف المؤسسة</li> <li>• التقاط صور وتسجيل الفيديو للأنشطة والأحداث للاستخدام على الموقع الإلكتروني / وسائل الاعلام الاجتماعية</li> <li>• تعزيز والحفاظ على صفحة الفيسبوك نشطة وتفاعلية وضمان استمرار محتوى جديد، بشكل يومي</li> <li>• ترجمة القصص على شبكة الإنترنت من الإنجليزية إلى العربية والعكس والتأكد من أن المحتوى وارد بالتساوي باللغتين</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• درجة البكالوريوس في الصحافة والاتصالات،</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• قدرة ممتازة على كتابة وتحرير وإنشاء المنشورات والنشرات والبيانات العامة والتسويق والمواد الترويجية</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• مبتكر وملهم، مع وجود شعور قوي بالسياق الفلسطيني</li> <li>• لاعب فريق، وشخصية متمسة بالعمل الدؤوب والالتزام</li> <li>• القدرة على فهم واستخدام المعلومات الاستراتيجية</li> <li>• القدرة على إنتاج وثائق عالية الجودة وغيرها من المواد والاتصالات باللغة الإنجليزية</li> <li>• معرفة باستخدام الحاسوب، خاصة مايكروسوفت أوفيس والبريد الإلكتروني / الإنترنت.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                               |

مساعد اداري

| المسمى الوظيفي    | مساعد ادري                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير الاداري                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| مسئولة عن         | المراسل - الحارس - السائق                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| المهام العامة     | تسيير الاعمال الادارية وتقديم المساعدة في التنسيق لمنسقي ومدراء البرامج                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>تقديم المساعدة والدعم لمنسق/مدير البرنامج لإعداد استدرجات عروض الاسعار للخدمات والاستشارات المتخصصة بناء الطلب</li> <li>المساعدة في إعداد العقود المتعلقة باقتناء السلع والخدمات</li> <li>المساهمة في الإدارة العامة والإشراف على عقود الموظفين</li> <li>تأكد من أن ملفات الموظفين يتم الاحتفاظ وفقا للاجراءات والسياسات</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>شهادة جامعية في إدارة الأعمال، إدارة المشاريع، أو أخرى ذات صلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                           |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>خبرة عامين في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>اجادة الإنجليزية والعربية</li> <li>قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |

موظف/ة استقبال

| المسمى الوظيفي    | موظف/ة استقبال                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئول/ة من        | المدير الإداري                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| مسئول/ة عن        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| المهام العامة     | القيام بكافة الأعمال السكرتارية والمراسلات الداخلية والخارجية                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• مساعدة الزوار من خلال توفير التوجيهات والمعلومات الدقيقة</li> <li>• التعامل مع استفسارات الجمهور</li> <li>• تقديم الدعم الإداري والمكتبي العام</li> <li>• استقبال وفرز البريد والرسائل</li> <li>• الحفاظ على منطقة الاستقبال</li> <li>• العمل الإداري العام (على سبيل المثال التصوير، وإرسال الفاكسات...الخ)</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | <ul style="list-style-type: none"> <li>• شهادة جامعية في السكرتاريا،</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| خبرات سابقة       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• خبرة عامين في المنظمات غير الحكومية ذات الصلة</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |
| مهارات مطلوبة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الكفاءة في مايكروسوفت أوفيس</li> <li>• اجادة الإنجليزية والعربية</li> <li>• قدرة ممتازة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة</li> </ul>                                                                                                                                                                             |

حارس مقر

| المسمى الوظيفي    | حارس مقر                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| مسئولة من         | المدير الإداري                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| مسئولة عن         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المهام العامة     | المحافظة على نظافة المؤسسة ووجود المستلزمات الأساسية والضيافة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| المهام الخاصة     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• الحفاظ على نظافة المكتب</li> <li>• تنظيف النوافذ مرة كل الأسبوع</li> <li>• تواصل مع الموظف الإداري لأية احتياجات من منتجات التنظيف أو لوازم المطبخ</li> <li>• المسؤول الوحيد عن البنود المتعلقة به، إضافة لمسؤوليته على الممتلكات بما في ذلك أواني المطبخ ومستلزمات التنظيف</li> <li>• الوفاء بأي مهام أخرى ذات الصلة التي قد يكلفه بها المشرف المباشر</li> </ul> |
| المؤهلات المطلوبة | • درجة الثانوية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| خبرات سابقة       | • خبرة سنة واحدة على الأقل في المنظمات غير الحكومية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| مهارات مطلوبة     | • القدرة على العمل تحت الضغط والقيام بمهام متعددة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

## الباب الثالث: التوظيف والتعيين

### المادة (6): مبادئ عامة

أ) تلتزم الجمعية بتطبيق مبدأ المساواة في فرص العمل، وتعزيز مبدأ النزاهة. حيث توفر الجمعية فرص عمل متساوية للأفراد بغض النظر عن العرق الجنس اللون أو الديانة أو المعتقد السياسي أو الإعاقة، والجمعية تعتمد المنافسة الحرة والنزاهة بين المتقدمين للوظائف فيها أساساً لعملها واختيار موظفيها .. إنطلاقاً من إيمان الجمعية بهذا المبادئ،

ب) تعتبر الكفاءة، الخبرة، الجدارة والإخلاص هي المحددات الرئيسية في تعيين الموظفين في الجمعية.

ت) تستند سياسة التوظيف في الجمعية على مجموعة من الإجراءات الموحدة والثابتة الواجب إتباعها لضمان تمكين الجمعية من توظيف الكفاءات اللازمة وإتاحة الفرصة للتنافس الحر بين المتقدمين للوظائف.

### المادة (7) الاختيار والتعيين:

#### 7.1 الهدف:

تهدف سياسة الاختيار والتعيين إلى وضع النظام وإصدار التعليمات وتحديد المسؤوليات لدعم الجمعية بالعناصر البشرية المؤهلة علمياً وعملياً لشغل الوظائف شاغرة بالهيكل التنظيمي المعتمد وذلك لتطوير الأداء وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للجمعية.

#### 7.2 مجال التطبيق:

تطبق هذه السياسة على جميع المتقدمين للعمل بالجمعية وعلى كافة المستويات الوظيفية.

#### 7.3 المسؤولية:

أ- تطبق عملية التوظيف في الجمعية لشغل وظائف شاغرة حسب الاحتياجات الطبيعية، وللمدير التنفيذي الصلاحية بتوظيف وتعيين أي موظف لأي وظيفة شاغرة بموافقة مدير البرامج/

- المدير العام وإعتماد مجلس الإدارة شريطة أن تتوفر بالمتقدم/ة الخبرات الملائمة والخلفية الأكاديمية الكافية لذلك الشاغر وفقاً لسياسة الجمعية وقوانينها .
- ب- يكون المدير التنفيذي مسئول عن إصدار و/أو تعديل وتنفيذ أسلوب الاختيار والتعيين وذلك بموافقة مدير البرامج/ المدير العام وإعتماد مجلس الإدارة.
- ت- يجب على المدير التنفيذي، أن يتأكد من مراجعة السيرة الذاتية وأن تقرير المقابلة وتقييم العينات المكتوبة من قبل المرشحين يتوافق مع الإجراءات والخطوط العريضة الموضوعة من قبل الجمعية في عملية التوظيف.

#### 7.4 شروط التعيين:

1. أن يكون مستوفياً للمؤهلات العلمية والعملية اللازمة لشغل الوظيفة المتقدم لها طبقاً للتوصيف الوظيفي المعتمد للوظيفة مع ضرورة تقديم المستندات الأصلية المؤيدة لحصوله على تلك المؤهلات.
2. أن يكون لائقاً طبياً بموجب تقرير طبي معترف به من قبل الجمعية.
3. أن يكون حسن السير والسلوك وألا يكون قد سبق الحكم عليه في جناية أو جريمة مخلة بالشرف والأمانة ويكون إثبات ذلك بموجب وثيقة رسمية لا يتعدى تاريخ إصدارها ثلاثة أشهر ميلادية.
4. تخضع سلطة الاستثناء من أى/كل الشروط المذكورة في البند السابق لمجلس الإدارة.

#### 7.5 مصادر التعيين:

- تكون أولوية شغل الوظائف الشاغرة وفقاً للترتيب الآتى:
1. الإعلان عن الوظيفة/الوظائف الشاغرة فى لوحات الإعلانات الداخلية بالجمعية وذلك لإعطاء الفرصة للموظفين بالجمعية للتقدم للوظيفة/الوظائف المطلوبة.
  2. البحث فى مخزون طلبات العمل لإحتمال وجود طلبات تتناسب ومواصفات الوظيفة/الوظائف الشاغرة.
  3. عن طريق الإعلان فى الصحف المحلية أو مواقع التوظيف على على شبكة الانترنت.
  4. عن طريق ترشيح من مؤسسات أخرى.

#### المادة ( 8 ) : الإعلان عن الوظيفة الشاغرة

عند الحاجة لتوظيف شخص جديد في الجمعية ، يتم بدايةً الإعلان عن الشاغر الجديد داخلياً علي لوحة الإعلانات في الجمعية وخارجياً في الصحف وعلي موقعها الإلكتروني وفي النقابات المعنية بالوظيفة علي مدار يومين كحد أدني في حال كان التعيين داخلياً، ويجب أن تكون هناك فترة كافية (سبعة أيام- كحد أدنى) قبل إقفال باب تلقي الطلبات الخارجية .

#### المادة ( 9 ) : محتويات الإعلان

- 1- نبذة مقتضبة عن الجمعية
- 2- بيان مسمى الوظيفة المعلنة
- 3- درجة الوظيفة
- 4- مختصر عن المهام و الواجبات المناطة بهذه الوظيفة
- 5- المؤهلات العلمية و الخبرات العملية المطلوبة.
- 6- نوعية العقد ومدته
- 7- مجموعة المزايا و المنافع الممنوحة للموظفين (الراتب و العلاوات، التأمين الصحي،...)
- 8- كيفية التقدم والعنوان الذي يجب أن ترسل إليه الطلبات
- 9- تاريخ الإعلان وآخر موعد لاستلام الطلبات

#### المادة ( 10 ) : إستقبال الطلبات

يمكن التقدم للوظائف المعلنة من خلال البريد الإلكتروني أو التقدم المباشر من خلال مقر الجمعية أو أي مكان ترتأيه الجمعية وذلك بإرسال السيرة الذاتية أو أي وثائق أخرى أو يتم ذلك من خلال تعبئة طلب على نموذج خاص بالجمعية معد سلفاً.

## المادة ( 11 ) فرز الطلبات

يقرر المدير التنفيذي ومجلس الإدارة تشكيل لجنة مصغرة ( داخلية ) مؤهلة من أجل فرز الطلبات. تقرر الطلبات من أجل الوصول إلي قائمة مصغرة من المرشحين تنطبق عليهم الشروط الواردة في الإعلان.

## المادة ( 12 ) إجراءات عقد المقابلات الشخصية والإختبارات الفنية:

1. يتم الاتصال بالمرشحين في القائمة المصغرة ودعوتهم للتقدم لامتحان فني يتم إعداده في الجمعية أو من خلال الاستعانة بخبراء أو مؤسسات أخرى كالمؤسسات الأكاديمية و ذلك لاختبار قدرات المرشحين الفنية، إذا تطلب الأمر. ثم يتم اختيار أفضل المرشحين الحاصلين على أعلى الدرجات في الاختبار من أجل دعوتهم لمقابلة شخصية.

2. تقوم الإدارة بتشكيل لجنة مقابلات من ثلاث أعضاء على الأقل:

- أحد أعضاء مجلس الإدارة (رئيساً)
- المدير التنفيذي (عضواً)
- المسؤول المباشر للوظيفة (سكرتيراً للجنة المقابلات)
- ويمكن الإستعانة بعضو خارجي كخبير إذا كانت الوظيفة تحتاج إلي خبرة فنية لا تتوافر لدى أعضاء لجنة المقابلة أو أحد العاملين في الجمعية و الذي يمكن دعوته لعضوية اللجنة بكتاب خاص موجه له يدعوه للمشاركة في المقابلة وموضح فيه الوقت والتاريخ والمكان وتفاصيل الوظيفة .

3. تقوم اللجنة بتقييم المتسابقين كل على حدة بعد الإنتهاء من مقابلتهم من خلال نموذج معد مسبقاً بعناية ومتفق علي توزيع أقسامه بين أعضاء اللجنة. وهو نموذج "تقرير لجنة المقابلات الشخصية"

4. في نهاية المقابلات يتم إعادة تقييم جميع المتسابقين بمقارنة بعضهم البعض و ذلك من أجل إختيار أفضلهم.



5. في حال إختلاف أعضاء اللجنة على أفضل المرشحين يتم التصويت بالأغلبية البسيطة فإذا ما كان عدد أعضاء اللجنة زوجي فان لرئيس اللجنة صوت مرجح. توثق وقائع المقابلات في محضر خاص يقوم سكرتير اللجنة بإعداده وبتسجيل توصيات/قرار اللجنة فيه و يقوم جميع الأعضاء بالتوقيع علي هذه التوصيات/القرارات.

6. تقوم الجهة الطالبة بإرسال خطابات شكر للذين لم يحالفهم الحظ في أن يكونوا ضمن القائمة المصغرة للمرشحين يتم من خلالها شكرهم على اهتمامهم بالتقدم للوظيفة و تمنى حظ أوفر لهم في وظائف أخرى حيثما كان ذلك ممكناً.

#### المادة ( 13 ) : إجراءات ما بعد الإختيار

- 1) تجهيز التوصية الخطية من قبل المشرف المباشر على الموظف.
- 2) في حالة عدم التوصية بالتعيين ، يجب علي المشرف المباشر بيان أسباب توصيته بالتحديد للنظر فيه من قبل مجلس الإدارة.
- 3) في حالة عدم التوصية من قبل مجلس الإدارة أيضاً، فإن التقرير المبني على محضر الجلسة يجب أن يحوي تفاصيل الخطوات التي اتبعت بما فيها (مقابلة الموظف/المشرف/موظفون آخرون/أو فحص الوثائق الموجودة بملف هذا الموظف).
- 4) يتم تزويد المدير التنفيذي بتوصيات المجلس كما هي بمحضر الجلسة لاتخاذ الإجراء المناسب.

#### المادة ( 14 ) : خطاب عرض العمل

1. يتم رفع نتيجة المقابلات الشخصية وكذلك عروض العمل للمرشح/المرشحين المطلوب تعيينهم لمجلس الإدارة للإعتماد النهائي.
2. بعد تحديد الإختيار النهائي للمرشح/المرشحين للوظيفة، يقوم المدير التنفيذي بتحديد المرتبات والمزايا النقدية والعينية التي سوف يتم منحها وذلك طبقاً لهيكل المرتبات المعتمد وذلك في الجزء الخاص ب (عرض عمل).
3. يلزم الحصول على إعتماد مجلس الإدارة في حالة تحديد مرتب يتجاوز الحد الأعلى للمرتب المذكور في هيكل المرتبات المعتمد.
4. يتم الاحتفاظ بنسخه من خطاب عرض العمل في ملف الموظف.

**المادة ( 15 ) : التعيين ومباشرة العمل وفترة الاختبار:**

1. يقوم المدير التنفيذي بتحرير نموذج "بطاقة تعارف" وتعليقه على لوحات الإعلانات الداخلية بالجمعية لمدة خمسة عشر يوماً، حتى يتم التعريف بالموظف الجديد لكافة الموظفين.
2. يقوم المدير التنفيذي بتسليم الموظف الجديد نسخة من كل من (التوصيف الوظيفي لوظيفته - نسخة من الدليل الإداري لتعريفه بكافة السياسات والأنظمة الداخلية المعمول بها في الجمعية).
3. يتولى الرئيس المباشر للموظف الجديد تعريفه بالموظفين الذين سيعمل معهم ويطلعهم على الأعمال التي سيتولى القيام بها ومسؤوليات وصلاحيات وظيفته وكذلك تعريفه بمعايير التقييم التي سوف يخضع لها.
4. يخضع الموظف الجديد بمجرد إستلامه العمل لفترة إختبار لمدة ثلاثة أشهر ما لم ينص على غير ذلك في عقد العمل، وتقرر صلاحيته للقيام بالعمل الموكل إليه خلال هذه المدة وفقاً لنظام تقييم الأداء.
5. يعتبر الموظف مثبتاً بالخدمة إذا إنقضت فترة الإختبار ولم يخطر كتابةً بإنهاء خدماته.

**المادة ( 16 ) : رسائل التوظيف/ التعيين**

عند التوظيف / تجديد العقد الثابت، يجب علي الإدارة تسليم الموظف رسالة تعيين ووهي وثيقة تنظم شروط ونظام العمل المصرح به لهذه الوظيفة، مع ملخص يوضح شروط الخدمة.

**المادة ( 17 ) : محتويات رسالة التوظيف**

يجب أن توضح رسالة التوظيف وتحتوي على ما يلي:

- قرار التعيين وهو يخضع لأنظمة وقوانين الجمعية وتعليماتها المعمول بها داخل شؤون الموظفين، والتي تخص التصنيف الوظيفي والمتغيرات التي قد تطرأ عليها من خلال تعديل هذه الأنظمة والقوانين من وقت إلى آخر.
- طبيعة التعيين
- التاريخ الذي يبدأ فيه الموظف بمباشرة تسلمه لعمله وواجباته.
- فترة التوظيف، وإشعار الطلب لإنهاء الخدمة وفترة العمل التجريبية إن وجدت.

- الراتب الأساسي، والعلاوات، ودرجة الزيادة السنوية والدرجة التي يمكن أن يتم الوصول إليها كحد أقصى.
- أي شروط أخرى قابلة للتطبيق.
- ترفق نسخة من النظم وقوانين شؤون العاملين مع رسالة التوظيف. وبقبول التعيين فإن الموظف يكون أقر سلفاً بقبول الشروط المطروحة في الأنظمة والقوانين التابعة لشؤون الموظفين.

#### المادة ( 18 ) : مسوغات/وثائق التعيين:

- يلزم على المرشح لشغل وظيفة شاغرة تقديم مسوغات التعيين/ وثائق وهي كالتالى:

1. خطاب التعيين
  2. صورة الهوية / جواز السفر
  3. صورة مصدقة عن شهادة الميلاد.
  4. صورة مصدقة عن المؤهلات العلمية الدراسى.
  5. عدد (2) صورة شخصية حديثة.
  6. صور من شهادات الخبرة السابقة.
  7. - نسخة مصدقة عن عقد الزواج إن وجد
  8. صورة مصدقة عن شهادة ميلاد الأطفال والأفراد الذين يعيلهم إن كان متزوج
  9. صور من شهادات الدورات التدريبية إن وجدت.
- تحفظ جميع مسوغات التعيين فى ملف الموظف طوال فترة خدمته بالجمعية وترد للموظف عند إنتهاء عمله لأى سبب.**

#### المادة ( 19 ) : الكشف الطبى:

- تقوم المساعد الإداري بتحويل المرشح لشغل الوظيفة شاغرة إلى الفحص الطبى.
- تتسلم المساعد الإداري نتائج الفحص الطبى للمرشح والتي تقرر مدى صلاحيته للعمل، وفي حالة ثبوت عدم الصلاحية يتم العوده الى قائمة المرشحين للبدء في الاختيار من بينهم وفي حالة ثبوت صالحية المرشح يتم إستكمال باقى إجراءات التعيين.



#### المادة ( 20 ) عقد العمل:

- تقوم المساعد/ة بتجهيز عقد العمل بإستخدام نموذج "عقد عمل محدد" وتوقيعه من المرشح للعمل وتكون مدة عقد العمل تبدأ إعتباراً من مباشرة الموظف لأول يوم عمل رسمي.
- يعتبر توقيع الموظف على عقد العمل وإستلامه العمل إقراراً وقبولاً منه وإلتزاماً بكل ما ورد في شروط العقد وأحكامه.

#### المادة ( 21 ) معلومات الموظف المستحدثة

يجب علي الإدارة الاحتفاظ بوثائق مستحدثة دوماً عن الموظف في حال طرأ تغيير علي حالته الإجتماعية مثل الأمور التي تتعلق بأفراد العائلة والمنتفعين /المعالين، وعلي الموظف إبقاء الجمعية علي علم بأية تغييرات في الوضع العائلي والتي من الممكن أن تؤثر علي نظام التعويضات.

#### المادة ( 22 ) : وصف الوظيفة:

الجمعية لديها وصفاً مفصلاً لكل وظائفها. وتسلم نسخة للموظف وأخرى للملف الوظيفي الخاص به. يعتبر الوصف الوظيفي سجل المبادئ الأساسية لأي وظيفة في الجمعية ، بحيث يعرض أغراض هذه الوظيفة وحدودها.

#### المادة ( 23 ) : سياسة الجمعية في توظيف الأقارب

يجوز لإدارة الجمعية توظيف أحد أقارب أعضاء الجمعية أو أي موظف فيها ولكن بشرط توفر وانطباق شروط الوظيفة عليه تماماً وإجتياز كافة متطلبات الوظيفة بحذافيرها ، ولكن في هذه الحالة علي الإدارة استبعاد عضو الجمعية أو الموظف العامل في الجمعية من المشاركة في أي من إجراءات عملية التوظيف ، كما يتوجب علي هذا الموظف أو هذا العضو العامل في كادر الجمعية الإعلان عن العلاقة التي تربطه بهذا الشخص بكل مصداقية وشفافية والطلب باستبعاد من اجراءات التوظيف.

**المادة ( 24 ) : استحداث وظائف جديدة :**

بناء على طلب من المدير التنفيذي، يمكن لمجلس الإدارة الموافقة على إيجاد أو استحداث وظائف جديدة في الجمعية. يجب أن يشتمل الطلب على ما يلي:

1. وصف وظيفي كامل للوظيفة الجديدة
2. تبرير مفصل لاستحداث الوظيفة الجديدة
3. هيكل تنظيمي مستحدث للهيئة يبين موقع هذه الوظيفة والوظائف الأخرى التي قد تتأثر بها.
4. تعديل الوصف الوظيفي للوظائف الأخرى بالهيكلية التنظيمية والتي قد تتأثر عند استحداث الوظيفة الجديدة.
5. مذكرة التقديم.

**المادة ( 25 ) : إعادة التوظيف**

في حالة رغبة الإدارة في إعادة توظيف موظف سابق، إما لعمل جديد أو إعادة تثبيته في نفس موقع عمله السابق في حالة مرور أقل من 12 شهر على تركه للوظيفة، يتم ذلك حسب الإجراءات التالية:

**أ - وظيفة مستحدثة:**

إذا تم منح موظف سابق وظيفة مستحدثة، فإن الشروط المتعلقة بها لا يجب أن يكون لها أثر أو مرجعية لفترة خدماته السابقة. بمعنى آخر، لا يحق له تجميع أي استحقاقات منح، علاوات أو حوافز من الوظيفة السابقة. ولكن يؤخذ في الحسبان الخدمات السابقة في تحديد الأقدمية لأغراض الترقية.

**ب - إعادة التعيين في الوظيفة السابقة:**

- في حالة إعادة تثبيت الموظف في الوظيفة السابقة خلال فترة الانقطاع ولأقل من 12 شهر، فيجب أن يسجل ذلك في رسالة التعيين وفي نموذج طلب التوظيف. وعليه، تحسب خدمة هذا الموظف وكأنها لم تنقطع مطلقاً.

■ إعادة التعيين تتم ضمن صلاحيات المدير التنفيذي، الذي يكون قد تلقى الموافقة المسبقة من مجلس الإدارة، وعليه فإن على المدير، جدولة وتبيان استحقاق صلاحيات هذا الموظف. وفي مثل هذه الحالة؛ يمكن تسجيل المدة بين ترك الوظيفة و إعادة التوظيف على حساب الإجازة السنوية، مع الأخذ بعين الاعتبار أن أي مدة إضافية تزيد على ذلك يجب أن تسجل على أنها إجازة بدون راتب.

#### المادة ( 26 ) بطاقات التعريف

يقوم المدير التنفيذي بتكليف المساعد الإداري للجمعية بطباعة بطاقات تعريف للموظفين في بعض الوظائف التي تتطلب الإتصال بالغير.

#### المادة ( 27 ) شهادة لمن يهمله الأمر

1. يحق للموظف طلب الحصول على شهادة "لمن يهمله الأمر" من المدير التنفيذي لتقديمها لأي جهة خارجية.
2. تتضمن الشهادة الوظيفة التي يعمل بها الموظف وكذلك مفردات الراتب وتُختتم بخاتم الجمعية.

## الباب الرابع: الدوام وساعات العمل

### المادة ( 28 ) : الدوام والانضباط

- تولي إدارة الجمعية أهمية كبيرة للدوام والانضباط اليومي في الحضور والانصراف، لما يمثله ذلك من إستغلال أمثل للوقت باعتباره مورداً ثميناً من موارد الإنتاج، لذلك يجب على الموظفين الإلتزام الكامل بمواد هذا الفصل وما يترتب عليها من تعليمات تصدرها الإدارة حسب مصلحة الجمعية.
- يتم وضع وزن بقيمة (20%) للانضباط اليومي في الحضور والانصراف لموظفي الجمعية ويحسب ضمن التقييم النصفى والسنوي للموظف.

#### أ) ساعات العمل:

- مدة الدوام الرسمي الأسبوعي خمسة أيام عمل من الساعة الثامنة صباحاً لغاية الساعة الرابعة من بعد الظهر في مقر الجمعية في مدينة غزة (الرمال). و يعتبر يوم الجمعة والسبت يوم عطلة نهاية الأسبوع، علماً بأنه يمكن تغيير الدوام الأسبوعي العادي المطبق على وظائف أو واجبات أو أعمال معينة حسب احتياجات وطبيعة العمل والظروف المحيطة.
- الموظفون مطالبون بالعمل خارج نطاق ساعات العمل الرسمية إذا طلب منهم ذلك بمقتضى مصلحة العمل حسب الضرورة.

#### ب) ساعات العمل الإضافية:

قد تطلب الإدارة من الموظفين العمل خارج نطاق ساعات العمل الرسمي أو في أيام العطل الرسمية وذلك حسب مصلحة العمل القيام بأعمال إضافية. يتقاضى الموظف الذي عمل ساعات إضافية أجراً مقابل ذلك حسب النظام المالي المعمول به في الجمعية ، وبعد الموافقة على هذه الساعات الإضافية واعتمادها من مجلس الإدارة (يستخدم نموذج الساعات الإضافية الخاص بذلك).



**المادة ( 29 ) : سياسات عامة للدوام**

1. يقوم الموظف بتوقيع سجل الدوام يومياً، عند دخول الجمعية وعند خروجه منها.
2. يتم الاحتفاظ بسجل الدوام اليومي في الملف الخاص بذلك ويتم مراجعته واعتماده يومياً من المدير التنفيذي ومتابعة مجلس الإدارة.
3. إذا تأخر الموظف لسبب ما فيجب إقتطاع هذا الوقت من عدد الساعات اليومية، أو إحتساب ساعات إجازة عادية بدل الوقت الضائع.
4. يتم مراجعة سجل الدوام اليومي من المدير التنفيذي وإحتساب ساعات العمل وإعتمادها من مجلس الإدارة.

## الباب الخامس: الرواتب

### المادة (30) سلم الرواتب

1. تدفع الرواتب للموظفين بحسب مؤهلاتهم ومراكز عملهم و ذلك تبعاً لدرجاتهم الوظيفية حسب سلم الرواتب المتبع لدى الجمعية.
2. تدفع الرواتب بالشيكال الاسرائيلي حسب عملة الحساب شهرياً في نهاية كل شهر ميلادي و ذلك على شكل شيكات مصرفية باسم كل موظف أو/و في الحساب البنكي للموظف.

### المادة (31) سفر الموظفين في مهمات رسمية

1. عندما يطلب من الموظف أن يسافر في مهمة عمل رسمية فيتوجب أن يتم تعويضه عن جميع نفقات السفر مثل نفقات التنقل و تكاليف الإقامة و ما إلى ذلك من مصروف جيب على شكل علاوة بدل سفر حسب نظام الجمعية .
2. إذا كانت جميع نفقات السفر مكفولة من الجهة المضيفة أو أي جهة أخرى بنسبة 100% ففي هذه الحالة لا تلتزم الجمعية بأي نفقات.
3. إذا كانت نفقات السفر مكفولة من الجهة المضيفة أو أي جهة أخرى فيما يغطي تذاكر الطيران و الإقامة والطعام ففي هذه الحالة فان الجمعية تدفع للموظف مصروف جيب يومي مقداره \$100 للدول الأجنبية و \$50 للدول العربية.
4. إذا كانت نفقات السفر على نفقة الجمعية فان الموظف يلتزم بالسفر على الدرجة الاقتصادية و يعوض بشكل كامل عن جميع المصاريف و ذلك بتقديم فواتير للجمعية و بسقف \$200 للدول الأجنبية و \$150 للدول العربية و \$120 للضفة الغربية لليوم الواحد شاملاً مصروف الجيب.

## الباب السادس: الإجازات والعطل الرسمية

### المادة ( 32 ) العطل الرسمية

تُعطل الجمعية في السنة حسب العطل الرسمية لموظفي السلطة الوطنية الفلسطينية، ويستمر دفع الراتب والمخصصات خلال العطل الرسمية كما لو كان الموظف مداوماً في العمل. العطل الرسمية لا تحتسب من الإجازات السنوية.

### المادة ( 33 ) الإجازات السنوية

1. يستحق الموظفون أثناء عملهم براتب كامل إجازة سنوية عادية 14 يوم عن كل سنة تماشياً مع قانون العمل الفلسطيني لسنوات الخدمة.
2. على الموظف التقدم بطلب الإجازة والحصول على الموافقة عليها من المسؤول المباشر/المدير التنفيذي قبل الشروع في الإجازة بيومين على الأقل.
3. يجوز للجمعية الطلب من جميع موظفيها التخطيط لإجازاتهم على مدار السنة بالاتفاق مع المسؤول المباشر/المدير التنفيذي وذلك بما فيه مصلحة العمل و سيره بطريقة سلسة.
4. يجوز للجمعية رفض طلب الإجازة إذا كانت مقتضيات العمل تتطلب وجود الموظف على رأس عمله في الفترة التي ينوي فيها الدخول في إجازة.
5. يجوز للجمعية الاتصال بالموظف أثناء الإجازة والطلب منه قطع إجازته إذا اقتضت مصلحة العمل ذلك ولم يكن لدى الجمعية أي خيار آخر على أن يعوض الموظف باستكمال إجازته بعد إتمامه للمهام التي استدعي من أجلها.
6. يجب على الجمعية مراعاة ظروف الموظف الخاصة عند قبول أو رفض الإجازة في جميع الأحوال.

### المادة ( 34 ) الإجازة المرضية

1. يحق للموظف الذي يعمل بشكل كامل أربعة عشر يوما كإجازة مرضية سنويا مدفوعة الأجر، وأربعة عشر يوما أخرى يدفع منها 50% فقط من الأجر، بعد موافقة الإدارة على الإجازة واعتمادها من المسؤول.
2. لا يجوز للجمعية أن ترفض الإجازة المرضية إذا كانت موقعة من جهة طبية معتمدة لدى الجمعية وتعتمد حسب الأصول و تحفظ في ملف الموظف.
3. يحق للموظف أن ينال إجازة مرضية دون تقديم إفادة من طبيب لمدة سبعة أيام في السنة تخصم من رصيد إجازته المرضية و لكن لا يجوز منح الموظف إجازة مرضية لمدة أطول من يومين متتاليين دون تقديم إفادة من الجهة الطبية المعتمدة حسب الأصول، تفيد بأن الموظف عاجز عن تأدية واجباته وينبغي تقديم هذه الإفادة في موعد لا يتجاوز نهاية اليوم الثالث من بدء تغيب الموظف عن العمل.
4. لا يحق لأي موظف أخذ أكثر من يومين إجازة مرضية متتالية دون تقديم تقرير طبي من طبيب، يشير إلى أن الموظف غير قادر على استئناف العمل في ذلك الوقت مع توضيح طبيعة المرض، وتوقع الفترة الزمنية التي سيتغيب عن العمل. ويتم توجيه التقرير لقسم الشؤون المالية والإدارية على ألا يتعدى ثلاثة أيام عمل بعد يوم الغياب.

### المادة ( 35 ) الإجازة الطارئة

- أ - يجوز للموظف التغيب عن العمل للأسباب الطارئة/ العارضة دون إشعار مسبق لمدة خمسة أيام في السنة على أن لا تتجاوز يومين في المرة الواحدة.
- ب - يجب على الموظف التبليغ عن تغيبه في أقرب وقت ممكن و بأي وسيلة تتاح له.

### المادة ( 36 ) إجازة الحزن

يمنح الموظف إجازة حزن لمدة (3) أيام في حالة الوفاة لأحد أقرباء الموظف من الدرجة الأولى (الأب/الأم/الزوج/الزوجة/الابن/الأخ/الأخت)، وفي حتا كتن المتوفى من الدرجة الثانية يأخذ إجازة يوم واحد (الجد/العم/الخال).

### المادة ( 37 ) إجازة الوضع والأمومة

1. تمنح الموظفة إجازة وضع وأمومة مدتها 70 يوم منها 25 يوم على الأقل بعد الولادة، على أن تكون قد أمضت في العمل قبل كل ولادة مدة مائة وثمانين يوماً.
2. يمنح الموظف إجازة أبوة مدتها 3 أيام.

### المادة ( 38 ) إجازة الرضاعة

تمنح الموظفة ساعة واحدة رضاعة لمدة سنة من تاريخ عودة الأم للعمل ويتم الاتفاق على وقتها إما أول ساعة من الدوام أو آخر ساعة من الدوام.

## الباب السابع: نهاية الخدمة

### المادة ( 39 ) أسباب نهاية الخدمة

تتمثل أسباب انتهاء الخدمة في إستقالة الموظف، أو طلب الإستقالة منه، أو إيقافه عن العمل لأي سبب غير إجرامي أو انتهاء عقد عمله.

### المادة ( 40 ) مكافأة نهاية الخدمة

- I. يتم صرف مكافأة نهاية خدمة للموظف الذي أمضى سنة من العمل في الجمعية مقدارها أجر شهر عن كل سنة قضاها في العمل على أساس آخر أجر تقاضاه دون احتساب ساعات العمل الإضافية في أي من الحالات السابقة بما ينسجم وقانون العمل الفلسطيني.
- II. على المدير التنفيذي للجمعية الموافقة على دفعات نهاية الخدمة.
- III. لا يستحق الموظف أية مكافأة إذا انتهت خدمته لأي سبب إجرامي.
- IV. يمنح الموظف شهادة نهاية خدمة تصف طبيعة عمله ومدة الخدمة وسلوك الموظف وتقييم أداءه.

### المادة ( 41 ) الاستقالة

يقوم الموظف الراغب بانتهاء خدمته قبل انتهاء العقد المبرم معه بتقديم كتاب استقالة خطي وموقع بشكل رسمي الى ادارة الموارد البشرية في مدة لا تقل عن ثلاثين يوما من تاريخ الاستقالة المحدد.

إذا تقدّم الموظف باستقالته من عمله، تُراعى الإجراءات التالية:

أن يناقش المدير التنفيذي المعني مع الموظف أسباب استقالته ليفهما ويُقيّم الآثار المتوقعة لهذه الاستقالة على العمل.

إذا وجد من مناقشة الموظف أن سبب استقالته يعود إلى وجود خلل في نظام العمل أدّى إلى عدم

استطاعته الاستمرار في أداء مهام العمل الموكلة إليه، أو أن يكون هناك سبب سبق أن أوضحه

الموظف للمسؤولين في الشركة ولكنه لم يؤبه به أو لم يحظ بالعناية، وإذا وجد أن من مصلحة العمل

إقناع الموظف بالاستمرار في العمل مع الشركة، سواء في نفس القسم الذي يعمل فيه أو في قسم آخر يمكنه الاستفادة من مؤهلاته وخبرته، وبخاصة إذا كانت تقديرات أدائه مؤخراً تفيد حصوله على تقدير "جيد" أو أفضل، في هذه الحالة يلجأ المسؤول إلى محاولة معالجة الخلل في نظام العمل، ويتم إقناع الموظف المستقيل بالرجوع عن استقالته وسحبها ومواصلة أداء خدماته.

### إجراءات الاستقالة

- على الموظف الراغب في الاستقالة من عمله إعطاء الشركة إشعاراً بالاستقالة بحيث لا تصبح استقالته نافذة المفعول إلا بعد ثلاثين يوماً من تاريخ تقديمها أو إلا بعد فترة الإشعار التي نصَّ عليها عقد العمل المُبرَم معه.
- يُعتبر الموظف الذي يخفق بدون عذر شرعي في الالتزام بفترة الإشعار المنصوص عليها في عقد العمل مسؤولاً عن خرقه لشروط العقد المُبرَم معه.
- لا يعتبر رصيد الإجازات غير المُستخدَم جزءاً من فترة الإشعار.
- لا تنتهي الإجراءات الرسميّة الخاصة باستقالة أي موظف إلا بعد أن يُسلّم جميع ما في عهده من أموال أو ممتلكات.
- لا تنتهي الإجراءات الرسميّة الخاصة باستقالة أي موظف إلا بعد أن يُسَدّد ما بذمته للشركة من قروض

### شروط صحة الاستقالة

- أن تكون مكتوبة.
- أن تكون خالية من أي قيد أو شرط وإلا اعتبرت كأن لم يكن
- أن لا يكون قد اتخذت ضد الموظف إجراءات تأديبية لم تنته بعد
- أن لا تقدم تحت تأثير إكراه مادي أو معنوي.
- أن لا يرجع فيها الموظف من وقت تقديمها إلي حين قبولها

## الباب الثامن: نظام التقييم

إن تقييم فرص تحسين أداء الموظفين في جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي بقصد رفع كفاءتهم يعد من أهم الإجراءات وأنجعها من أجل إستمرارية الجمعية وتطورها. إذ يمكن تحسين أداء الموظف بطريقتين: تقييم الأداء والتدريب.

### المادة ( 42 ) تعاريف عامة

- اللجنة هي الجهة التي تقوم بعملية التقييم وهي مصطلح مرادف للمقيم حيث توجد إمكانية لتكليف شخص أو لجنة للقيام بعملية التقييم .
- السلطة العليا أو المدير الأعلى هو رأس الهرم في الجمعية والذي يشرف علي عملية التقييم في حال حدوث خلل معين فيها، وهو المرجعية الأخيرة في حال اختلاف الموظف مع المدير المباشر .
- استمارة التقييم هي وثيقة أو مستند تجمع من خلالها نقاط القوة والضعف في أداء الموظف ، وهي المستند الذي يرجع له في حالة تطبيق إجراءات معينة ضد الموظف أو لصالحه .
- لجنة الوساطة أو الوسيط هي الجهة التي تتدخل في حالة عدم التوصل لتفاهم بين الموظف ومديرة المباشر أو نتيجة إعتراض الموظف علي التقييم أو التقدم بتظلمات معينة .

### المادة ( 43 ) تقييم الأداء

إلى جانب حقيقة أن نظم تقييم الأداء تُستخدم للمساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بإعطاء الترقية والمكافآت، فإنها أيضاً تُستخدم لتحديد المواطن التي بحاجة للتحسين من قبل الموظف. كما أن نظم الأداء تستخدم لتحديد إحتياجات الموظفين للتدريب.



ولكي يكون نظام التقييم متكاملًا فإنه يجب أن يغطي المجالات التالية:

**أولاً : العناصر الوظيفية:**

- الإنتاجية أو القدرة علي الإنجاز
- المعرفة والإلمام بالعمل
- تحمل المسؤولية
- الدقة والإتقان في العمل
- الإبداع والابتكار
- التعاون

**ثانياً : العناصر الشخصية :**

- القدرة علي التكيف
- معاملة الزملاء
- العمل ضمن فريق
- الرغبة في التعلم
- العلاقة مع الرؤساء
- التقيد بالدوام
- الإلتزام
- المزاج والسلوك العام

## المادة (44) التدريب

1. يجب علي الجمعية تقييم الإحتياجات التدريبية لموظفيها وتحديد ما هي المتطلبات التدريبية بشكل مستمر، وذلك لضمان أن يكون الموظفين مواكبين لأحدث التطورات التي تتعلق بعملهم بما فيها إستخدام التقنيات ذات الصلة بعملهم والوسائل الأخرى التي تجعلهم يؤدون عملهم بكل بساطة ويسر توفيراً للجهد والوقت، وتعتبر الإحتياجات التدريبية على أنها واحدة أو خليط من :

- نظام تقييم الأداء
- متابعة الطرق الحديثة في التدريب وصقل المهارات
- التخطيط المستقبلي للعمل
- إبداء الآراء عن المصاعب اليومية
- توصيات من الموظفين أنفسهم فيما يتعلق بأساليب إنجاز عملهم .
- وهنا يجب أن يتمكن التدريب من تقديم نطاق أوسع من الخدمات/الطاقة الإنتاجية، والتقليل من الأخطاء والعيوب وتطوير إحساس الموظف بالرضا وولائه للعمل في الجمعية.

2. يجب على الجمعية تقييم الإحتياجات التدريبية لموظفين قسم المالية بشكل خاص وذلك لضمان متابعة آخر التطورات التي تتعلق بعملهم بما فيها استخدام التقنيات ذات الصلة بعملهم والوسائل الأخرى التي تجعلهم يؤدون عملهم بكل بساطة ويسر وتوفيراً للجهد والوقت.

## المادة (45) معايير التقييم

تتبنى الجمعية المعايير التالية أساساً تؤخذ بالحسبان أثناء عملية التقييم، وهذه الأسس هي الدقة، الإرتباط بنتيجة الموظف، الحساسية للتغيرات والواقع.

### 1. الدقة

من المهم جداً أن يكون قياس الأداء متناسقاً ودقيقاً، فمثلاً إذا أعطى التقييم موظفين يقومان بالعمل نفسه الدرجة نفسها، فهذا يعني أنهما أنجزا أعمالهما بدرجة متقاربة جداً.

### 2. الارتباط بنتيجة الموظف

يجب أن يكون المعيار مصمماً على أساس نتيجة الموظف، وأن يعبر عن هذه النتيجة بشكل منطقي قدر الإمكان.

### 3. الحساسية للتغيرات

من المهم أن يكون للمعيار القدرة على التعبير عن المستويات المرتفعة والمنخفضة من الأداء في آن واحد.

### 4. الواقعية

يجب أن يكون المعيار قابلاً للقياس، وأن يعبر بشكل منطقي عن البيانات المأخوذة من واقع العمل.

### المادة (46) تصنيف المعايير

تصنف المعايير الخاصة بتقييم الموظفين ضمن فئتين:

1- معايير تصف الشخصية والسلوك

2- معايير وظيفية تصف النتائج.

### أولاً/ المعايير التي تصف الشخصية والسلوك

يتحلى الموظفون بصفات شخصية كالأمانة والإخلاص والكذب، وهذه الصفات الشخصية تتشأ مع الفرد منذ الصغر ويحملها معه أينما ذهب، ومن المنطقي أنها تؤثر على طريقة أدائه لعمله، وتقدم هذه الصفات الشخصية إما إضافة إيجابية أو سلبية للجمعية، ويتطلب تقييم المعايير التي تصف الشخصية جهداً من قبل المسئول عن التقييم، حيث إنه من الصعوبة قياسها كمياً، كما أنها صعبة الإكتشاف في كثير من الأحيان إلا بعد وقوع حوادث معينة، كأن تكتشف الإدارة أن أحد موظفيها يعتمد على الكذب في تبرير غيابه المستمر.

أما بالنسبة للمعايير التي تصف السلوك فهي انعكاس لتفاعل الإنسان مع البيئة المحيطة كالتعاون والمبادرة وحسن التعامل مع جمهور الجمعية، ومن الملاحظ أنه يمكن التحكم بها بشكل معقول تحت تأثير التوجيه والتدريب، إلا أنها تتطلب متابعة من قبل المسئولين أيضاً.

### ثانياً/ المعايير الوظيفية التي تصف النتائج

تبيّن هذه المعايير نتيجة كل موظف بعد تأدية عمله، ويمكن قياسها كمياً من حيث التكلفة والوقت والجودة والزمن، ومن السهولة قياس هذه المعايير، حيث يعتمد عليها بشكل كبير في توصيف الأداء، إلا أن بعض المناصب يصعب قياس نتائجها كمياً.

### كيفية تصميم المعايير الخاصة بتقييم الموظفين:

يتم تصميم المعايير وفق طريقتين: حيث تعتمد الأولى على تحليل الوظيفة، وتتميز هذه الطريقة بأنها علمية وعادلة، أما الطريقة الثانية فتقوم على الإستعانة بالخبرات الموجودة في الجمعية.

تتطلب بعض الوظائف معايير كمية وهي في الغالب الوظائف في المستويات الإدارية الدنيا، في حين يوجد العديد من المناصب التي يصعب تقييمها كمياً، وكمثال على ذلك الوظائف المتعلقة بجودة تقديم الخدمة، وهنا يجب على الجمعية استخدام الطريقتين معاً من تحليل الوظائف

والإستعانة بالخبرات الموجودة في الجمعية ، حيث إن الإعتماد على الطريقتين معاً يعمل على إيجاد معايير منطقية واقعية تعكس بالفعل أداء الموظفين.

وعلى إعتبار أن معايير الأداء هي بيانات مكتوبة يعتمد عليها في وصف كيفية تأدية الوظيفة بشكل جيد، لذلك من المهم جداً بالنسبة للجمعية إيلاء هذه المعايير أهمية كبيرة من أجل تحسين مردودية الموظفين وارتفاع إنتاجيتهم مما ينعكس إيجابياً على الجمعية والمجتمع.

#### **المادة ( 47 ) مسؤولية التقييم**

إن مجلس إدارة الجمعية هي مرجعية عملية التقييم النهائية ، وهي من يحدد الشخص الذي يقوم بعملية التقييم شرط أن تتوفر فيه النزاهة والمصداقية والحيادية والتأهيل والوعي بأهمية التقييم للجمعية بالإضافة إلي القبول من كافة الأطراف، ولجنة التقييم قد تتكون من شخص واحد أو أكثر علي أن لا تتعدى ثلاثة أشخاص .

#### **المادة ( 48 ) وقت التقييم**

وقت إجراء التقييم يتم بإقرار المدير التنفيذي وبموافقة من مجلس الإدارة ، ويكون في نصف العام ونهايته ، حيث يكون التقييم النصف سنوي تقييم غير رسمي وتقييم آخر العام تقييم رسمي ، علي أن لا تتجاوز فترة التقييم لكافة الموظفين شهر واحد فقط في كلا الحالتين .

1 - التقييم النصف سنوي غير الرسمي يبدأ من أول حزيران/بونيو وينتهي بنهايته علي أن لا تتجاوز فترة إعداد ورفع تقرير لجنة التقييم إلي الإدارة منتصف شهر تموز ، وتتم عملية التقييم غير الرسمية مرة واحدة على الأقل حيث يعطي الفرصة للمقيمين بالحكم على نجاعة العملية التقييمية وجدوى إستمراريتها، وينظر إلى المراجعة النصف سنوية كجزء مكمل لآلية المراجعة المستمرة بين الموظف ومسئوله المباشر .

2 - تقييم نهاية العام ( التقييم الرسمي ) يبدأ من أول كانون الأول/ ديسمبر وينتهي بنهايته علي أن لا تتجاوز فترة إعداد ورفع تقرير اللجنة وتوصياتها إلي الإدارة منتصف شهر كانون ثاني / يناير .

### المادة ( 49 ) أنواع التقييم

ينقسم التقييم في الجمعية إلي قسمين رئيسيين وهما :

#### 1 - تقييم الموظفين

وهو تقييم خاص يطبق مرتين في العام وينقسم إلي قسمين الأول يتناول الجوانب الوظيفية والثاني يتناول الجوانب الشخصية للموظف .

#### 2 - تقييم الموظفين للجمعية وإدارتها ومسئولهم المباشرين .

وهو عبارة عن تقييم يستهدف الإطلاع علي رأي الموظفين في إدارتهم وجمعيتهم ، ويطبق هذا التقييم مرتين في العام .

### المادة ( 50 ) بنية النظام التقييمي ودائرة عمله

المقصود ببنية النظام هو الإجراءات المتبعة لتطبيقه وتركيبته وكيفية عمله ، وصولاً إلي تحقيق الهدف من عملية التقييم والمتمثلة في تحسين الأداء لإنجاح الجمعية وفقاً لسلسلة الإجراءات المستمرة والمتبعة من قبل الجمعية، وهي تتمثل في الخطوات الآتية

1. تحديد المتوقع من أداء الموظفين ( مهام الموظف / ما المطلوب منه ؟ ) ، (الوصف الوظيفي للموظف يجيب علي ذلك ، بالإضافة إلي بعض المؤشرات الأخرى)
2. دعم الأداء ( إستخدام وسائل وطرق معنوية ومادية لتحفيز الموظف للإنتاجية )
3. عملية التقييم ( وهي قياس الإنتاجية وسير العمل والتأكد من السير بالاتجاه الصحيح )
4. إدارة نتائج التقييم ( مقارنة ، مراجعة ، تقويم ، إعادة هيكلة ، تركيز )

### المادة ( 51 ) : جلسة التقييم

يتم التحضير لعملية التقييم من خلال جلسة بسيطة بين المقيم والموظف وتكون قبل شهر من عملية التقييم الرسمية وغير الرسمية ، وتعتبر هذه الجلسة فترة تحضيرية لعملية التقييم يتم من خلالها طرح مناقشة ومكاشفة بين كلا الطرفين ويتم الاستناد خلالها إلي مجموعة من الوثائق الخاصة بالعمل وبشكل أساسي يستعين المقيم بالوصف الوظيفي للموظف لطرح التساؤلات وإثراء النقاش، وقد تمتد هذه الجلسة لعدة دقائق وقد تستغرق ساعات، ويجب علي المقيم الإصغاء جيدا للموظف وعدم إدخاله في جو من التوتر .

وهنا يجب التأكد من الآتي :

- أ - يجب التأكد من أن الموظفين يستخدمون وصفهم الوظيفي من أجل إرشادهم في تحديد الأولويات الواجب مراعاتها علي مدار العام .
- ب - يتوجب علي المقيم تسجيل ملاحظاته في جلسة التحضير للتقييم كالحاجة لتطوير الموظف وتوفير بعض الأدوات له لينجز عمله ويتم إنصافه في التقييم الرسمي .
- ج - التقييم يتم بناء على أدلة لدعم نتيجة التقييم، هذه الأدلة توثق خلال جلسات التقييم التحضيرية ويتم الأخذ بها في التقييم النهائي السنوي.

### المادة ( 52 ) استمارة التقييم

استمارة التقييم هي شهادة يتم من خلالها قياس إنجازات الموظف خلال عام كامل ، وهي تعتبر أداة تساعد المدير في تقييم عمله وخطته وتثير له طريقه وترشده نحو هدفه المنشود ، واستمارة التقييم تتضمن معايير محددة نستطيع من خلالها إجراء تقييم شامل للموظف ، كما تعتبر استمارة التقييم وثيقة قانونية يستند عليها في عملية الترقية والمكافأة والتحفيز أو ربما الفصل أو الحرمان من حقوق معينة .

### المادة ( 53 ) التقديرات وضوابط التقييم

بعد الموافقة على تقييم الإنجازات حسب المعايير الموضحة سلفا والتي تمت الموافقة عليها في استمارة الوصف الوظيفي يتمكن المقيم (اللجنة) من مناقشة التقدير النهائي للسنة التقييمية.

ولتتم عملية التقييم بشكل سليم يتوجب على المقيم (اللجنة) الاستناد إلي الأسس التالية:

1. التقييم إستناداً للمعايير المحددة في استمارة الوصف الوظيفي والمتفق عليها .
2. مراعاة الأهداف المبينة في خطة العمل الإستراتيجية للجمعية .
3. الأهداف الإستثنائية التي تمت مراجعتها والإنفاق عليها بين الموظف والمقيم في التقييم النصف سنوي .
4. على المقيم ( اللجنة ) مناقشة تقدير التقييم مع المدراء الآخرين المخولين بالمصادقة في حالة إعطاء الموظف تقدير عال أو منخفض .

### المادة ( 54 ) تطوير الأداء

المقصود به تحسين أداء الموظفين ورفع درجة إنتاجيتهم وإنجازهم عبر عدة وسائل منها التحفيز والتدريب لإكسابهم مهارات وخبرات لأزمة للقيام بالمهام المناطة بهم ، وتطوير الأداء يهيئ الموظف للتقدم المهني المستقبلي ، ويعود علي الجمعية بالفائدة والنفع .

### المادة ( 55 ) آلية تطوير الأداء

- أ- يتم توثيق تطوير الأداء في كل اجتماع على مدار العام .
- ب- يتم تحديث الاحتياجات لتطوير الأداء عند الحاجة وخصوصا بعد مراجعة (تقييم) التطوير (سواء مراجعة رسمية أو غير رسمية) ، وهذا التحديث للاحتياجات يتم من خلال النقاش والموافقة بين المقيم ( اللجنة ) والموظف الخاضع للتقييم .



### المادة ( 56 ) إدارة أداء الموظفين غير المرضى

1. يجب التعامل مع أداء الموظفين غير المرضى في الوقت المناسب وبصورة عادلة دون تأخير .
2. يجب مصارحة الموظف وإطلاعه أولاً بأول علي إخفاقاته والثغرات في عمله وأدائه .
3. يتم التوافق بين المدير والموظف علي عدد من الإجراءات والخطط لتنفيذها بغية تجاوز الإخفاقات وإجراء التعديلات والتحسينات في الأداء ويراعي أن تكون تلك الخطط محددة بزمن للتنفيذ.
4. استخدام أسلوب التحفيز والتشجيع وتوفير الدعم للموظفين لمساعدتهم على تحسين و تطوير الأداء.
5. مراعاة نفسية الموظفين ذوي الأداء غير المرضي والتعامل معهم بسرية و خصوصية، حتى لا يؤثر ذلك علي مكانتهم بين زملائهم .

### المادة ( 57 ) مسؤولية الموظف تجاه تحسين أداءه

الموظف المسئول والمخلص مطالب بالآتي :

- 1 - أن يتقبل نتيجة تقييم أدائه غير المرضي بصدر رحب .
- 2 - يشارك في عملية التقييم عبر تسهيل مهمة المقيم الذي يسعى لمعرفة الثغرات (الإخفاقات) في أداء الموظف .
- 3 - يساهم في وضع استراتيجيات وتصورات لتحسين أداء.

### المادة ( 58 ) تدارك الأداء غير المرضي

يتم تدارك الأداء غير المرضي عبر:

أ - إدارة الأعراض الأولية للأداء غير المرضى

1. يجب تدارك الأخطاء والثغرات أو الإخفاقات التي تظهر لدي الموظفين فوراً وعدم تأجيل النقاش فيها لأسباب تتعلق بإزعاج الموظفين بين الحين والآخر أو لأي أسباب أخرى

2. يجب علي المدير المباشر فتح حوار متكامل ومناقشات مستمرة طوال العام مع موظفيه بخصوص أداء عملهم غير المرضي ، كما يجب عليه الإقرار بالتحسن في أداء موظفيه والإفصاح عنه لهم كنوع من التحفيز.
3. إذا أخفق الموظف في الوصول إلى التوقعات المرجوة من أدائه فعلى المدير أن يتحدث بصراحة عن هذه الإخفاقات ويحاول طمأنته وتوجيهه.
4. على المدير أن يتحدث مع الموظف في جو بعيدا عن التأنيب أو القسوة في الحديث بل يجب أن يكون هذا الحديث جزء من التطوير و التعليم المستمر للموظف.
5. الأخطاء يجب أن يُنظر لها على أنها فرصة للتعلم.
6. تقع علي عاتق المدير و الموظف مسؤولية تشخيص و معرفة الثغرات و الإخفاقات في الأداء.

#### ب- إدارة الجلسات لمناقشة الأداء غير المرضي

1. على المدير التحضير بعناية لهذه الجلسات ، وهو مطالب بإعطاء تغذية راجعة بناءة عن الأداء أو السلوك .
2. قد يلجأ المدير وقت التحضير لمثل هذه الجلسات إلي استشارة مدير أو أي إدارة في الجمعية لها علاقة بذلك للحصول على الدعم و النصيحة.

#### ج - إدارة أداء الموظفين غير المرضى الدائم (المتواصل)

1. في حالة عدم تحسن الأداء بعد مدة من الزمن و بعد مراقبة دقيقة يتوجب اتخاذ قرار قاطع.
2. في حالة أن كان هناك تدهور شديد أو أداء جدا سيء فإنه يتحتم على المدير مقابلة الموظف بأسرع وقت ممكن و العمل على تحسين الأداء و ذلك بإستخدام استمارة تحسين الأداء و التأكد من تطبيق الإتفاق الوارد في الاستمارة و مراقبة التطبيق عن كثب، في كل الأحوال عندما يتدهور الأداء بصورة حادة فأنة من الضروري أن يقوم المدير بإبلاغ مديره أو الجهة الأعلى.

3. إن كان هناك خرق للمعايير و هذا الخرق له تأثير سلبي جدا فيتوجب أن يقوم المدير بالمناقشة مع مدير الموارد البشرية أو الجهة المختصة في احتمال إتخاذ إجراءات معينة ضد الموظف.
4. إذا تبين بعد مدة من الزمن و بعد مراقبة دقيقة لأداء الموظف عدم تحسن في الأداء فان المدير المباشر للموظف عليه مناقشة الموضوع مع الجهة الأعلى في الجمعية وخلال هذا النقاش يتم مراجعة الإجراءات التي تم إتخاذها بحق الموظف من قبل ويتم الإتفاق على استراتيجيات يتم تطبيقها لكي تُحدث التحسين و التطوير في أداء الموظف بأسرع وقت ممكن.
5. المسؤولية في تطبيق إدارة الأداء غير المرضي تقع على عاتق المدير المباشر وهذه المسؤولية موضحة في الخطط الوظيفية للمدير ( الوصف الوظيفي ) ، ويتوجب علي الإدارة الأعلى أو المسئول عن المدير المباشر تقييم أداء المدير المباشر لمعرفة كيفية إدارته لأداء موظفيه غير المرضي .

#### د - الإجراءات الانضباطية (العقابية أو التأديبية) الرسمية

1. قد يكون أحيانا من المتعذر اجتناب اتخاذ إجراءات انضباطية رسمية وذلك لان الإجراءات غير الرسمية لم تأتى بتطوير الأداء المطلوب، ولذلك فإن اتخاذ إجراءات انضباطية رسمية هو جزء من الاستراتيجيات لتطوير و تحسين أداء الموظف إلى مستوى مقبول.
2. اتخاذ إجراءات انضباطية رسمية ليس طريق حتمي إلى صرف (فصل) الموظف مع الأخذ بعين الاعتبار أنه في حالة استمرار عدم تحسن الأداء قد يؤدي إلى فصل (صرف) الموظف من العمل.
3. قرار اتخاذ عقوبات معينة أو إجراءات انضباطية يتم من قبل المدير المباشر بالتشاور مع مجلس الإدارة ومسئول الشؤون الإدارية.
4. قبل اتخاذ إجراءات انضباطية رسمية بحق الموظف يتوجب على المدير المباشر تجميع أدلة ملموسة.

### المادة ( 59 ) توقيع استمارة التقييم

1. يجب علي المدير المباشر أو المقيم والموظف الخاضع لعملية التقييم التوقيع على استمارة التقييم.
2. في حال الاتفاق بين المقيم و الموظف على كل نواحي التقييم فإن استمارة التقييم تحتاج إلى مصادقة نهائية من قبل مسئول المدير المباشر أو ( المقيم ) .
3. بإمكان الموظف أن يكتب تعليقاته أو يسجل إعتراضه في المكان المخصص في استمارة التقييم ، وذلك في حال أن الموظف لا يوافق على نتيجة تقييم مديره
4. في حالة إعتراض الموظف فإن المسئول المباشر ( الجهة العليا ) للمدير يجب أن يتوسط بين الطرفين .
5. في حالة عدم نجاح وساطة المسئول المباشر ( الجهة العليا ) للمدير بين الطرفين فإن الموظف بإمكانه اللجوء إلى إجراءات التظلم المعيارية.

### المادة ( 60 ) إجراءات التظلم المعيارية

وهي تنقسم إلي :

#### 1 - إجراءات التظلم غير الرسمي:

##### أ - الحل غير الرسمي

إن من مصلحة جميع الأطراف أن يتم التعامل مع التظلم بصورة غير رسمية ، حيث أن معظم التظلمات ممكن حلها و التعامل معها بسهولة ودبلوماسية من خلال التعاملات اليومية مع الموظفين ، والملاحظ في كافة الإدارات أن التعامل السريع والفوري والعاقل مع التظلمات يأتي بنتيجة إيجابية وموفقه ، ولذلك فالمدراء مطالبون بتشجيع نهج التعامل مع التظلمات بصورة غير رسمية لأنها أكثر ودية وتأتي بنتائج أسرع من التعامل بطريقة رسمية التي قد تؤدي إلى الفشل وغالبا ما تحول المشكلة إلى شكوى رسمية .

## ب - إجراءات الحل غير الرسمي

يجب التعامل مع التظلم بنهج المصالحة غير الرسمي ، ووضع تواريخ لرفع هذه المظلمة.

1. الإجراءات غير الرسمية يجب أن تبدأ من قبل الموظف خلال يومين من ظهور المشكلة أو التظلم وخصوصا إذا كان هذا التظلم له علاقة بتقدير التقييم السنوي.
2. في بعض الحالات قد تكون مدة يومين غير كافية و لكن يجب تشجيع الأفراد للالتزام بها.
3. للبدء في إجراءات التظلم يقوم الموظف بطلب عقد اجتماع مع الشخص المسبب للمظلمة أو الشخص الذي يقف وراء تلك المظلمة،
4. المدير المباشر أو الشخص الذي يقف وراء مظلمة الموظف يتوجب عليه تفهم وجهة نظر الموظف وتأثير المظلمة عليه حتي وإن كان مقتنعاً برأيه الشخصي في هذا الموظف .
5. كلا الطرفين عليهم استكشاف الحلول لهذه المظلمة و العمل على تطبيق هذه الحلول.
6. في حالة عدم الاتفاق على حل فيجب تدخل وسيط ( لجنة تحكيم ) وهو أسلوب غالبا ما يكون فعالا في حالة موافقة الطرفين بإرادتهما عليه .

## 2 - إجراءات التظلم الرسمي:

### أ - المرحلة الرسمية

تبدأ هذه المرحلة بعد 3 أيام من إنتهاء المراحل غير الرسمية ، حيث تقدم فيها استمارات المرحلة الأولى الرسمية لعرض التظلمات ، بحيث ترسل إلى : المدير المباشر ، مسئول اعتماد التقييم النهائي ، ودائرة شؤون الموظفين.

## ب- التحقيق في التظلمات الرسمية

1. في حالة عقد اجتماع لكلا الطرفين (المدير و الموظف) فإن كلا الطرفين لهما الحق في اصطحاب مرافق معهما لحضور الاجتماع واجتماعات أخرى وخلال الاجتماع يحق للموظف المشتكي أن يعرض قضيته ويوضح طبيعتها وبإمكانه أن يعطى مقترحات لحل لهذه الإشكالية.
2. في نهاية التحقيق يقوم المسؤول عن التحقيق بمراجعة المذكرات التي تم جمعها من الطرفين خلال التحقيق وتلخيص الشكوى و تقديمها للموظف والمدير المباشر ، بحيث تتضمن القرار النهائي وإذا ما كانت الشكوى تستحق أن يتم الأخذ بها من ناحية قانونية مع ضرورة التوضيح للموظف كيف تم التوصل إلى هذا القرار .
3. من حق الموظف الاعتراض على قرار لجنة التظلمات إذا كان يعتقد أن هناك خلل في الإجراءات أو إذا ظهرت أدلة مهمة جديدة لم تكن متوفرة في فترة التحقيق وفي هذه الحالة يحق له الاستئناف .
4. بإمكان المدير التنفيذي أو المسؤول الأعلى درجة في الجمعية أن يقدم مساعدة للموظف ومديره من خلال التوسط بينهم لاستعادة علاقة العمل المهنية بين الطرفين حيث إن هذه العلاقة قد تكون تأثرت خلال إجراءات التظلم الرسمية ، وهو ما قد ينهي المشكلة بسرعة .

## المادة ( 61 ) كفالة العدالة و ضمان الشفافية

- 1) ضمانة العدالة والإنصاف تأتي بمساهمة كل موظف في عملية التقييم للتأكد من أنها تُتم بعدالة وإنصاف.
- 2) الموظفين عليهم المشاركة والمساهمة في إدارة الأداء الخاصة بهم .
- 3) على كل المدراء تطبيق معايير إدارة الأداء مع موظفيهم .
- 4) على المدراء المصادقين على التوقيع (مسؤولين المدراء أو طرف ثالث متفق عليه) التأكد من أن المدراء المُقيمين لديهم المقدرة و الكفاءة للقيام بعملية إدارة التقييم.
- 5) على الموظفين المشاركة في عملية التقييم و معرفة النتائج التي يجب أن تكون معلنة للموظف.

## المادة ( 62 ) قوانين و إرشادات

يجب علي المدراء إتباع الإرشادات التالية :

1. ضرورة التأكد من أن كل الموظفين قد تم تقييمهم في الفترات المحددة من كل عام، وضرورة إعلام كل موظف بالجهة أو الشخص الذي سيقوم بتقييمه والجهة التي ستعتمد استمارة التقييم.
2. ضرورة تدريب الشخص أو الجهة التي تقوم بعملية التقييم .
3. في حالة انتقال موظف للعمل في برنامج آخر علي المدير الجديد التأكد من أن الموظف خضع للتقييم في الموعد المحدد له ، ويجب عليه ( المدير الجديد ) الاجتماع بالمدير السابق للموظف للإطلاع علي نتائج التقييمات السابقة والتوافق علي آلية محددة للتقييم في حال انتقال الموظف للإدارة الجديدة قبل فترة وجيزة من عملية تقييمه .
4. في حالة اخذ أي موظف إجازة طويلة الأمد (مرضية أو عادية أو ولادة أو استراحة من العمل غير مدفوعة الأجر) علي المدير القيام بعمل تقييم له/لها إذا عمل لمدة ثلاثة أشهر أو أكثر .
5. في حالة تعيين موظف جديد ، ليست هناك حاجة لعمل تقييم له إذا كانت عملية التقييم انتهت للتو وعلي المدير البدء بتقييم الموظف الجديد تزامناً مع الدورة الجديدة للتقييمات ( نصف سنوية و سنوية ) ولكن يجب التأكد من أن هذا الموظف لديه وصف وظيفي وخطة عمل خاصة به .
6. في حال حصول الموظف على ترقية مؤقتة لسنة أو أقل يتم تقييم هذه الفترة على انفراد ، مع الأخذ في الاعتبار بأن نتيجة التقييم يجب أن تركز على إنجاز المعايير و الأهداف الموضوعية أو التي تم الاتفاق عليها مع وجوب تقييم العمل لكل دور قام به الموظف .

## المادة ( 61 ) دليل استخدام نموذج التقييم

نموذج استمارة التقييم ينقسم إلي خمسة أقسام وهي

### 1 - القسم الأول / استمارة يتم تعبئتها من قبل قسم شؤون الموظفين ، وتتضمن

- أ- اسم الموظف المراد تقييمه
- ب- البرنامج الذي يعمل به
- ج - وصفه الوظيفي .
- د - تاريخ تعيينه
- هـ - نتائج آخر تقييمات أجريت للموظف
- خ - الجوائز الإيجابية والمقصود فيها الحوافز أو المكافآت أو الترقيات التي حصل عليها بعد تقييمه السابق بشكل ايجابي .
- و - الجوائز السلبية هي تلك الخصومات أو الحرمان من المكافآت أو الإجازات أو الترقيات نتيجة تقييمه السابق بشكل سلبي .

### 2 - القسم الثاني / استمارة يتم تعبئتها من قبل الموظف الخاضع للتقييم ، وتتضمن

- أ - الخانة الأولى يضع فيها الموظف اقتراحاته عن الأعمال المميزة التي قام بها ويريد من المقيم أخذها في الاعتبار عند التقييم .
- ب - الخانة الثانية يذكر فيها الموظف أهم قدراته ومهاراته التي تميزه ويرغب في أن تؤخذ في الاعتبار عند تقييمه .
- ج - الخانة الثالثة يذكر فيها الموظف الأشياء التي يري بأنها لو أضيفت أو أدخلت علي عمله ستزيد من إنتاجيته .
- د - الخانة الرابعة يذكر فيها الموظف أهم المبادرات الذاتية أو النشاطات الإستثنائية التي قام بها خلال العام المنصرم .
- هـ - الخانة الخامسة يذكر فيها الموظف المعوقات والعقبات التي تعيق عمله .



خ - الخانة السادسة يذكر فيها الموظف النشاطات العلمية المختلفة التي قام بها خلال العام المنصرم .  
و - الخانة السابعة يذكر فيها الموظف أهم ملاحظاته حول الموضوع أو أي إضافات أخرى يحب ذكرها .

ز - الخانة الثامنة يذكر فيها الموظف اسمه وتوقيعه وتاريخ تعبئته للاستمارة .

### 3 - القسم الثالث / استمارة خاصة بالشخص الذي يقيم الموظف وتحتوي علي :

اسم الموظف والبرنامج الذي يعمل به ووصفة الوظيفي ( مسماة الوظيفي ) ، بالإضافة إلي اسم الشخص المقيم وفترة إجراء التقييم .

وتنقسم هذه الاستمارة إلي قسمين هما :

#### 1 - العناصر الوظيفية

يتناول محددين وهما قدرة الموظف علي الإنجاز ومعرفته وإلمامه بالعمل تبدأ من ( 1 - 5 ) باعتبار أن رقم 5 هي أعلى الدرجات.

#### 2 - العناصر الشخصية

يتم التعامل معها بنفس الأسلوب السابق درجاتها تبدأ من ( 1 - 5 ) باعتبار أن رقم 5 هي أعلى الدرجات.

**القسم الرابع /** وهي استمارة التوصيات التي يتم تعبئتها من قبل الشخص الذي يقوم بالتقييم

حيث يؤشر المقيم علي واحدة من البنود والإستحقاقات الموجودة في الجدول أعلي الاستمارة .

- ومن ثم يذكر الشخص المقيم أهم توصياته الإيجابية أو السلبية بالتفصيل ، وفي الفقرة الأخيرة والخاصة بأداء الموظف يذكر الشخص المقيم مقترحاته بخصوص تدريب هذا الموظف ، ومن ثم

يضع ملاحظاته في حال أراد إضافة شي آخر، مع ذكر تاريخ التقييم وتضمن ذلك بتوقيعه الشخصي.

- بعد فراغ المقيم من تجهيز الاستمارة وتعبئتها يعرضها علي الموظف ليقوم بالتوقيع عليها وفقاً لثلاثة احتمالات - الرضي عن كل ما جاء فيها أو رفضها بالجملة أو رفض بعضها مع ذكر هذه الاعتراضات أو البنود المعترض عليها، ومن ثم يتم تسجيل تاريخ الاعتراض وتوقيع الموظف
- 5 - القسم الخامس / خاص بالإدارة وتتضمن :

قرار المدير:

وتوصياته باعتماد أو عدم إعتماد النتيجة وتوضيح موقفه من خلال خانة الملاحظات بالإضافة إلي توقيعه وتاريخ التقييم.

## الملاحق

## نموذج تقييم أداء الموظفين

### معلومات شخصية:

|                          |                              |
|--------------------------|------------------------------|
| اسم الموظف : .....       | الوظيفة : .....              |
| الدرجة : .....           | الخطوة : .....               |
| المسمى الوظيفي : .....   | القسم : .....                |
| تاريخ التعيين : .....    | تاريخ التقييم السابق : ..... |
| الغرض من التقييم : ..... |                              |

| #   | (الأداء الوظيفي العام)<br>تأدية الوظيفة والمتطلبات الأساسية         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | لا ينطبق | ملاحظات |
|-----|---------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|----------|---------|
| 1.  | الدقة في العمل                                                      |   |   |   |   |   |          |         |
| 2.  | الإنتاجية والفعالية (السرعة والكفاءة في انجاز الأعمال الموكلة إليه) |   |   |   |   |   |          |         |
| 3.  | المعرفة بمتطلبات العمل                                              |   |   |   |   |   |          |         |
| 4.  | إمكانية الاعتماد على عمل الموظف                                     |   |   |   |   |   |          |         |
| 5.  | الالتزام بالوقت والانضباط                                           |   |   |   |   |   |          |         |
| 6.  | المقدرة على العمل بدون متابعة مكثفة                                 |   |   |   |   |   |          |         |
| 7.  | إدارة الوقت والتخطيط للعمل                                          |   |   |   |   |   |          |         |
| 8.  | القدرة على العمل تحت الضغط وحل المشكلات                             |   |   |   |   |   |          |         |
| 9.  | القدرة على القيادة واتخاذ القرار                                    |   |   |   |   |   |          |         |
| 10. | المعرفة العلمية اللازمة لمجال العمل                                 |   |   |   |   |   |          |         |
| 11. | القدرة على إبداء الملاحظات لتطوير العمل                             |   |   |   |   |   |          |         |
| 12. | القدرة على كتابة التقارير بشكل واضح                                 |   |   |   |   |   |          |         |
| 13. | القدرة على التخطيط وتنظيم العمل والمهام                             |   |   |   |   |   |          |         |
| 14. | القدرة على العمل على أكثر من مشروع أو مهمة معا                      |   |   |   |   |   |          |         |

| #   | (الشخصية)<br>العلاقة مع الآخرين                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | لا ينطبق | ملاحظات |
|-----|------------------------------------------------|---|---|---|---|---|----------|---------|
| 15. | العلاقة مع رئيسه المباشر والزملاء في العمل     |   |   |   |   |   |          |         |
| 16. | العلاقة مع المستفيدين ذوي العلاقة بعمل المؤسسة |   |   |   |   |   |          |         |
| 17. | قبول الانتقاد من الآخرين                       |   |   |   |   |   |          |         |
| 18. | المصادقية في التعامل                           |   |   |   |   |   |          |         |
| 19. | المظهر العام                                   |   |   |   |   |   |          |         |
| 20. | الثقة بالنفس                                   |   |   |   |   |   |          |         |

\*يعتبار أن رقم 5 هي أعلى الدرجات

#### التقييم العام للموظف :

مجموع النقاط التي حصل عليها :

☒ أمثلة تعزيز حصول الموظف على تقييم جيد جدا وممتاز :

-1

-2

-3

☒ ملاحظات من المسئول المباشر والتوصيات :

-1

-2

-3

☒ ملاحظات المدير التنفيذي والإجراءات:

-1

-2

-3

☒ ملاحظات الموظف حول التقييم :

-1

-2

-3

التوقيع :

توقيع المسئول المباشر:..... التاريخ:.....

توقيع الموظف: :..... التاريخ:.....

توقيع المدير التنفيذي:..... التاريخ:.....

توقيع مدير البرامج:..... التاريخ:.....

اعتماد رئيس مجلس الإدارة:..... التاريخ:.....

| توزيع النقاط/الأوزان |                                                                           |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 5                    | أداء متميز يفوق جميع احتياجات المتطلبات الوظيفية الحالية بشكل كبير        |
| 4                    | أداء جيد جدا أداء يفوق معظم متطلبات الوظيفة الحالية                       |
| 3                    | أداء جيد يقوم بجميع متطلبات الوظيفة الحالية                               |
| 2                    | أداء مقبول لا يقوم بجميع متطلبات واحتياجات الوظيفة بالشكل الصحيح والمطلوب |
| 1                    | أداء غير مرضي لا يلبي متطلبات واحتياجات الوظيفة الحالية بشكل كبير         |

أوزان الأجزاء المختلفة للتقييم حسب الفئات

| الرقم | فئة التقييم     | الجانب الإداري | الجانب الأدائي | الجانب الشخصي | المجموع |
|-------|-----------------|----------------|----------------|---------------|---------|
| 1     | إدارة المشاريع  | 20%            | 60%            | 20%           | 100%    |
| 2     | منسقي المشاريع  | 20%            | 50%            | 30%           | 100%    |
| 3     | الإدارة المالية | 20%            | 50%            | 30%           | 100%    |
| 4     | الدعم اللوجستي  | 20%            | 60%            | 20%           | 100%    |
| 5     | السكرتاريا      | 20%            | 60%            | 20%           | 100%    |
| 6     | المراسل         | 20%            | 60%            | 20%           | 100%    |

نموذج تشكيل لجنة فرز الطلبات

بناء على حاجة جمعية ----- لملء شاغر وظيفة (.....)، و حيث  
أن الجمعية قد أعلنت عن الوظيفة بتاريخ..... فإنه قد تقرر وبتكليف من مجلس إدارة جمعية -  
----- بجلستها رقم ..... سنة..... تشكيل لجنة لفرز طلبات التوظيف  
وقد تم اختيار كل من السيد/ة:-

1. .... (رئيس اللجنة).
2. .... (عضواً)
3. ....
4. ....
5. ....

الرجاء من السادة المذكورة أسمائهم الاجتماع يوم ..... الموافق ..... وذلك لفرز  
الطلبات علماً بأن عدد الطلبات المفروزة يجب ألا يتجاوز .....

المدير التنفيذي

-----



التاريخ.....

### تشكيل لجنة مقابلات

جلسة رقم .....

بتكليف من مجلس إدارة جمعية ----- وبناء على حاجتنا إلى وظيفة  
.....، فقد تشكلت لجنة مقابلات لاختيار الشخص المطلوب لهذه الوظيفة، وقد تم اختيار كل من:

1-..... (عضو مجلس إدارة).

2-..... (المدير التنفيذي)

3-..... (المسؤول المباشر)

4-..... (خارجي)

5-.....

على الإخوة و الأخوات عمل اجتماع للتباحث قبل يوم المقابلات و التواجد يوم المقابلات الموافق ----  
- في قاعة ---- من الساعة ---- الى الساعة ----- لإجراء المقابلات . الرجاء مراجعة طلبات  
التوظيف المرفقة

المدير التنفيذي

-----

## (نموذج توثيق وتقييم المقابلات الشخصية للمهنيين والخدمات المعاونة)

تاريخ المقابلة: ..... اسم الشخص: .....

الوقت: .....

الوظيفة: .....

| العلامة القصوى | العلامة المقدرة | البند                |
|----------------|-----------------|----------------------|
| 10             |                 | سنوات الخبرة         |
| 10             |                 | المظهر العام         |
| 10             |                 | اللباقة في التحدث    |
| 10             |                 | الثقة بالنفس         |
| 10             |                 | وضوح الهدف والرؤيا   |
| 40             |                 | الخبرة في مجال العمل |
| 10             |                 | اللغة الانجليزية     |
| 100            |                 | التقدير الإجمالي     |

\*\*يمكن احتساب الدرجة من 50

اسم المقيم: .....

التوقيع: .....

### نموذج اعلان وظيفة شاغرة

تعلن جمعية مؤسسة إنقاذ المستقبل الشبابي عن حاجتها لشاغر وظيفة في  
مجال.....ومن ضمن المسؤوليات :

المسؤوليات الرئيسية :

المؤهلات الأكاديمية المطلوبة :

سنوات الخبرة:

المهارات المطلوبة:

أوقات العمل:

على المهتمين بهذه الفرصة استلام الطلبات (الصفحة الالكترونية , البريد الالكتروني , الحضور  
إلى الجمعية ...)

آخر موعد لتسليم السيرة الذاتية أو نماذج الطلبات: هو يوم ----- على (عنوان الجمعية,  
فاكس, صندوق بريد, بريد الالكتروني)

للاستفسار الرجاء الاتصال على تليفون

نموذج تقييم المرشحين

اسم المرشح:-----

| الرقم             | المقاييس                                                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1                 | الخبرة ( كل سنة خبرة علامة واحدة )                                                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 2                 | المؤهلات العلمية ( البكالوريوس 4 علامات و الدبلوم علامتان )                              |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 3                 | مؤهلات أخرى (دورات ملائمة للوظيفة)                                                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| حدد:              |                                                                                          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 4                 | الطلاقة و الحديث (الاتصال و التواصل)                                                     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 5                 | الشخصية                                                                                  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 6                 | اللغة العربية والانجليزية (حسب العلامة في اى امتحان معترف به                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 7                 | مدى المعرفة بالكمبيوتر (من الممكن أن يطلب منه أن يقوم بأداء بعض المتطلبات على الكمبيوتر) |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| 8                 | إجادة اللغة الانجليزية                                                                   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
| النتيجة النهائية: |                                                                                          |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |

توصيات اللجنة:-----

نموذج استدعاء للمقابلة

الأخ الفاضل: .....

يسر جمعية ----- أن تعلمك أنه تم اختيارك لإجراء مقابلة للوظيفة المقدمة بتاريخ ( / / )

ونرجو الحضور يوم ..... بتاريخ..... في مقر الجمعية الكائن بمحافظة شارع مدحت  
الوحيدي بمحاذاة نادي المشتل  
و جزاكم الله خيرا

ملاحظة :

(يرجى إحضار كافة الأوراق الثبوتية اللازمة والواردة في طلب التوظيف).

رئيس مجلس الإدارة

المدير التنفيذي

### نموذج رسالة تعيين

السيد/ة: ----- التاريخ: -----

عرض التعيين:

يسعدني أن اعرض عليك الانضمام للعمل في جمعية ----- ضمن الشروط والبنود التالية:

- 1- المسمى الوظيفي:
- 2- الموقع الجغرافي :
- 3- الوصف الوظيفي: مرفق نسخة من الوصف الوظيفي لهذه الوظيفة ويرجى مراعاة أن هذا البند قابل للمراجعة والتعديل من وقت لآخر وحسب الحاجة
- 4- فترة التجربة: يتم التعيين بناء على فترة تجريبية أقصاها ثلاثة أشهر حيث يتم من خلالها تقييم أدائك ومدى ملائمة مؤهلاتك للموقع الوظيفي وبناء عليه فانه أما أن يتم تعيينك كموظف رسمي في جمعية ----- في حال ملائمة وتوافق الأداء والمؤهلات مع متطلبات الموقع الوظيفي أو أن يتم انتهاء عقد التوظيف في حال عدم ملائمة وتوافق الأداء والمؤهلات مع متطلبات الموقع الوظيفي
- 5- الدرجة ----- الرتبة: -----
- 6- الراتب: سوف يتم دفع الراتب الشهري الأساسي لهذه الوظيفة وهو مبلغ وقدره -----
- 7- يحق للموظف خلال الفترة التجريبية تقاضي الراتب الأساسي المنصوص عليه فقط دون أي علاوات إضافية وفي حال تمت الموافقة على التعيين الرسمي وذلك بعد انتهاء الفترة التجريبية يصبح من حق الموظف التمتع بجميع الحقوق والعلاوات المنصوص عليها في أنظمة ولوائح الجمعية
- 8- أنت ملزم بدفع ضريبة الدخل او أي ضرائب مفروضة أخرى (لن تقتطع الجمعية الضرائب من الراتب)

- 9- ان من سياسة الجمعية أن تقوم بعمل تقييم سنوي لأداء الموظفين (نموذج رقم 1) وأي زيادة في الراتب أو مكافأة سوف تمنح بناء على نتائج عملية التقييم  
تبدأ ساعات العمل الرسمية أيام السبت - الخميس من الساعة الثامنة صباحا حتى الثانية عصرا
- 10- تلتزم وتتقيد الجمعية بجميع الأعياد التي تحددها السلطة الفلسطينية
- 11- نهاية الخدمة : يمكن لأي من الطرفين إنهاء عقد العمل في الجمعية وذلك بكتابة إنذار خطي مسبق بمدة شهر من تاريخ إنهاء الخدمة
- 12- تاريخ بدء العمل: بناء على موافقتك وتوقيعك لرسالة التعيين يكون تاريخ بدء العمل ---\---\---
- 13- تلتزم كموظف في جمعية ----- بالحفاظ على السرية التامة للمعلومات المتعلقة بالأعضاء أو غير الأعضاء والإجراءات والسياسات الخاصة بالجمعية .
- 14- إفشاء أي من هذه المعلومات أو الخرق المتعمد لأي من أنظمة ولوائح الجمعية يعتبر سببا كافيا لإنهاء خدماتك .
- 15- إذا تمت الموافقة على هذا العرض بكل شروطه وبنوده من قبل الموظف فانه يتوجب عليه توقيع رسالة التعيين وهذا يعتبر تأكيدا لفهم الموظف لكل شروط الجمعية وموافقتة عليها وبالتالي يشكل عقدا بين الموظف والجمعية

نتطلع لانضمامكم إلينا لما فيه مصلحة الطرفين مع أملنا أن يكون العمل لدينا ممتعا ومثمرا

عن جمعية -----

رئيس مجلس إدارة الجمعية:----- التوقيع ----- التاريخ -----

المدير التنفيذي:----- التوقيع ----- التاريخ -----

الموظف:الاسم:----- التوقيع ----- التاريخ -----

### نموذج ملف للموظف

| محتويات ملف الموظف                                           |    |
|--------------------------------------------------------------|----|
| نتيجة المقابلة أو امتحان القبول                              | 1. |
| عقد العمل                                                    | 2. |
| صورة عن اللائحة الداخلية الخاصة بحقوق العاملين .             | 3. |
| السيرة الذاتية و طلب التوظيف و استمارة التقييم خلال المقابلة | 4. |
| صورة عن شهادة الجامعة                                        | 5. |
| صورة عن هوية الموظف صورة عن شهادة الميلاد                    | 6. |
| صورة عن شهادة الخبرة والدورات                                | 7. |
| عدد (2) صور شخصية للموظف.                                    | 8. |
| نسخة عن كتاب المعرفين                                        | 9. |



### نموذج التقييم السنوي

يتم تعبئة البيانات التالية من قبل قسم شؤون الموظفين:

اسم الموظف : ..... رقم الموظف: .....

البرنامج : ..... القسم: .....

الفئة الوظيفية : ..... الدرجة: .....

تاريخ التعيين :     /     /

نتائج آخر ثلاثة تقويمات:

1 - .....

2 - .....

3 - .....

الجزاءات الايجابية التي تم منحها للموظف خلال السنة:

| الرقم | الجزاءات الإيجابية | التاريخ |
|-------|--------------------|---------|
| 1     |                    |         |
| 2     |                    |         |
| 3     |                    |         |
| 4     |                    |         |

الجزاءات السلبية التي تم فرضها على الموظف خلال السنة:

| الرقم | الجزاءات السلبية | التاريخ |
|-------|------------------|---------|
| 1     |                  |         |
| 2     |                  |         |
| 3     |                  |         |
| 4     |                  |         |

بيانات يتم تعبئتها من قبل الموظف:

1 - بين الأعمال البارزة التي تقترح أن تؤخذ في الاعتبار، عند وضع التقرير عنك مع ذكر ما يؤيده، مع رجاء إبراز النشاطات المهنية والعلمية التي تم إنجازها أو المشاركة فيها خلال السنة .

- .....•
- .....•
- .....•

2 - بين أهم القدرات والمهارات التي تعتقد أنك تتميز بها في أدائك لعملك، وترى أن تؤخذ في الاعتبار عند وضع التقرير عنك.

- .....•
- .....•
- .....•

3 - ما هي التعديلات أو الاقتراحات التي لو أدخلت على وظيفتك ستزيد من إنتاجيتك في العمل؟

- .....•
- .....•
- .....•

4 - أذكر المبادرات الذاتية في العمل التي قمت بها خلال فترة التقويم لهذه السنة؟

- .....•
- .....•
- .....•

5 - اذكر المعوقات التي تحد من أدائك لمهام عملك؟

- .....•
- .....•

6 - ما هي النشاطات العلمية التي قمت بها خلال فترة التقييم،

- .....•
- .....•
- .....•

7 - ملاحظات أخرى:

- .....•

الاسم :..... التوقيع: ..... التاريخ: / / 200

### توصيات المسئول المباشر عن التقييم

ضع علامة مقابل الاستحقاق المناسب

|  |                                   |
|--|-----------------------------------|
|  | ترقية                             |
|  | مكافأة                            |
|  | علاوة عادية                       |
|  | علاوة استحقاق                     |
|  | حجب العلاوة السنوية لمدة (3) أشهر |
|  | حجب العلاوة السنوية لمدة (6) أشهر |



|  |                              |
|--|------------------------------|
|  | حجب العلاوة السنوية لمدة عام |
|  | فصل                          |

التوصيات الإيجابية :

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....

التوصيات السلبية :

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....

أداء الموظف

ما هي مجالات التدريب المقترحة من قبل المسئول المباشر لتطوير أداء الموظف

- 1 - .....
- 2 - .....
- 3 - .....

ملاحظات أخرى:

.....  
.....

توقيع المسئول عن التقييم : ..... التاريخ : / / 200

توقيع الموظف:

- لقد اطلعت على التقييم وتمت المناقشة مع المسئول المباشر ولا يوجد أي اعتراض على ما ورد فيه
- لقد اطلعت على التقييم وتمت المناقشة مع المسئول المباشر وأسجل اعتراضي على ما ورد فيه بالجملة

- لقد اطلعت على التقييم وتمت المناقشة مع المسئول المباشر وأسجل اعتراضي على البنود التالية

1- .....

2- .....

3- .....

- وجه الاعتراض: -

1- .....

2- .....

3- .....

التاريخ: —

التوقيع: —

خاص بالإدارة

قرار المدير التنفيذي

التوصيات تعتمد -----

التوصيات لا تعتمد -----

ملاحظات -----

المسمى الوظيفي : ..... المسمى الوظيفي: .....

التوقيع: ----- التوقيع: -----

