



مديرية الموارد البشرية
إجراء تقييم الأداء

الاعتماد	المراجعة	مالك العملية	الاسم
			التوقيع
			التاريخ

إجراء تقييم الأداء السنوي

الهدف من الإجراء

ضمان تقييم أداء الموظفين بشكل مؤتمت وشامل عبر نظام ERP وفقاً لمصفوفة الكفايات ونماذج الأداء الرسمية، بهدف تعزيز العدالة الوظيفية، ورفع كفاءة الموظفين، وتحديد الاحتياجات التدريبية وخطط التطوير الفردي.

الجهات المسؤولة

المهام	الجهة
إعداد خطة تقييم الأداء السنوية، وضبط النماذج المؤتمتة حسب الفئة والوظيفة، وتعميم التعليمات.	قسم الموارد البشرية
تعبئة النموذج الإلكتروني وفقاً للوظيفة والمصفوفة المعتمدة، وتحديد نتائج الأداء والكفايات والسلوكيات.	الرئيس المباشر
اعتماد التقييم والتنسيب بالموافقة عليه	المدير المعني
اعتماد التقييم والموافقة عليه	المفوض المختص
المشاركة في مراجعة الأداء من خلال النظام، وتقديم الملاحظات والاعتراضات (إن وجدت).	الموظف
دراسة الاعتراضات الواردة واتخاذ القرار المناسب ضمن النظام.	لجنة الاعتراض
اعتماد النتائج وتوثيقها في النظام، وتحويلها لأغراض المكافآت أو الترفيعات أو الاحتياجات التدريبية.	مدير الموارد البشرية

الخطوات التفصيلية للإجراء

1. إطلاق خطة تقييم الأداء عبر النظام

- يقوم قسم الموارد البشرية بتفعيل دورة التقييم عبر ERP ، وتحديد الفئات والنماذج المناسبة (تخصصية، إدارية، حرفية، تجريبية، إلخ).

2. تحديد الكفايات والنتائج المتوقعة

- يطلب من المسؤول المباشر إدخال النتائج المستهدفة لكل موظف بناءً على بطاقة الوصف الوظيفي، وتحديد وزن كل نتيجة (30%)، والكفايات المطلوبة (60%)، وعناصر التميز (10%) مع إمكانية تعديل النسب

3. تعبئة نموذج التقييم الإلكتروني

- يقوم المسؤول المباشر بتعبئة نموذج التقييم إلكترونيًا وفقًا لمصفوفة الكفايات، وتحديد المستوى المحقق والدرجات لكل بند.

4. مراجعة الموظف للتقييم وإبداء الملاحظات

- يُتاح للموظف الاطلاع على التقييم من خلال بوابة الخدمة الذاتية، وله الحق في الموافقة أو تقديم اعتراض إلكتروني.

5. استقبال ودراسة الاعتراضات

- تقوم لجنة الاعتراضات بدراسة الطلبات المقدمة من خلال نموذج الاعتراض الرسمي، وتصدر قرارها عبر النظام.

6. اعتماد التقييم النهائي

- يعتمد مدير الموارد البشرية التقييم النهائي، ويتم ترحيله تلقائيًا إلى ملف الموظف ضمن قاعدة بيانات الموارد البشرية.

7. ربط نتائج التقييم بالقرارات الإدارية

- تُستخدم نتائج التقييم كأساس لقرارات الترفيع أو زيادة الراتب أو برامج التدريب والتطوير.

الوثائق والنماذج المستخدمة

- نموذج تقييم الأداء للوظائف المختلفة حسب التصنيف.
- مصفوفة الكفايات الوظيفية المعتمدة.
- نموذج الاعتراض على تقييم الأداء. (من خلال زاوية الموظف)
- سجل الأداء السنوي داخل نظام ERP.
- بطاقة الوصف الوظيفي الإلكترونية.

ملاحظات مهمة

- يتم إصدار إشعارات تلقائية للموظفين والمشرفين عند فتح دورة التقييم أو عند الاعتماد.
- تُخزن جميع النماذج إلكترونيًا في ملف الموظف.
- لا يُعدت بأي تقييم خارج النظام أو غير موقع إلكترونيًا من المعنيين.
- يتم توثيق الاعتراضات وقرارات اللجنة ضمن النظام وربطها بتقييم السنة المعنية.



مديرية الموارد البشرية

إجراء إعداد خطة التطوير الفردي والتدريب بناءً على نتائج تقييم الأداء

الاعتماد	المراجعة	مالك العملية	الاسم
			التوقيع
			التاريخ

إجراء إعداد خطة التطوير الفردي والتدريب بناءً على نتائج تقييم الأداء

الهدف من الإجراء

ربط نتائج تقييم الأداء السنوي للموظف بتحديد الاحتياجات التدريبية وتطوير خطط تحسين الأداء المهني، عبر نظام ERP، لضمان تحسين الإنتاجية، وتقليل فجوات الكفايات.

الجهات المسؤولة

المهام	الجهة
تحليل نتائج تقييم الأداء وتحديد الفجوات والكفايات التي تحتاج إلى تطوير لكل موظف. بالإضافة إلى إجراء لقاء مع الموظف بشكل نصفي	المسؤول المباشر
المشاركة في إعداد خطة تطويره الفردية واقتراح مسارات تدريبية ملائمة.	الموظف
تجميع الخطط الفردية، وتصنيفها، وإعداد خطة تدريب سنوية مؤسسية معتمدة.	قسم التدريب / الموارد البشرية
مراجعة خطط التدريب ورفعها للاعتماد من نائب الرئيس مجلس المفوضين ومن ثم ضمان ربطها بالميزانية السنوية ومتابعة التنفيذ من خلال النظام.	مدير الموارد البشرية
اعتماد الخطة وإرسالها إلى الجهة المختصة لتنفيذ	نائب الرئيس مجلس المفوضين

الخطوات التفصيلية للإجراء

1. تحليل نتائج تقييم الأداء الفردي

- بعد اعتماد التقييم السنوي على نظام ERP، يتم استعراض مؤشرات الأداء غير المحققة أو التي تحقق بدرجات منخفضة.
- يقوم النظام بعرض تلقائي للكفايات التي تحتاج إلى تحسين استناداً إلى مصفوفة الكفايات.

2. إعداد مسودة خطة التطوير الفردية

- يقوم المسؤول المباشر، بالتعاون مع الموظف، بإعداد مسودة خطة تطوير إلكترونية عبر الخدمة الذاتية، تتضمن:
 - المهارات أو الكفايات المطلوب تحسينها.
 - نوع النشاط التطويري المقترح (تدريب، توجيه، إشراف...).
 - الإطار الزمني المتوقع.

3. مراجعة واعتماد خطة التطوير

- تُرسل المسودة إلى قسم التدريب في الموارد البشرية عبر النظام.
- يتم تدقيقها وتقييم مدى واقعيته وقابليتها للتنفيذ.

4. تجميع الخطط وإعداد خطة تدريب مؤسسية

- يتم تجميع كافة خطط التطوير الفردية وتحليل الاتجاهات العامة للاحتياجات.
- يعد قسم التدريب خطة تدريب سنوية متكاملة تشمل:
 - البرامج التدريبية المقترحة.
 - الفئات المستهدفة.
 - الميزانية التقديرية.
 - الجهات المنفذة (داخلية أو خارجية).
 - ويكون ذلك وفق النموذج المرفق بخصوص خطة التدريب

○ نماذج الخطة التدريبية

- الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية للترفيه الوجودي المنفذة
- الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية التخصصية المنفذة
- لخطة التنفيذية للبرامج وورش العمل والندوات والمؤتمرات المنفذة
- الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية للمتدربين من جهات خارجية
- الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية خارج الأردن
- الخطة التدريبية للشهادات المهنية
- الخطة التدريبية للكفايات السلوكية
- الخطة التدريبية للكفايات النمطية

في الملف المرفق نماذج هذه الخطط



نماذج تنفيذ الخطة
التدريبية.xlsx



الخطة التدريبية.xlsx

5. اعتماد الخطة السنوية للتدريب

- تُعرض الخطة على مدير الموارد البشرية للاعتماد النهائي ومن ثم رفعها للموافقة عليها من قبل مجلس المفوضين.
- بعد اعتمادها والموافقة عليها تُربط آليًا بالموازنة لتنفيذ التدريب.
- بعد اعتمادها تُربط آليًا بنظام العقود والمشتريات (إن لزم) لتنفيذ التدريب.

6. تنفيذ ومتابعة التدريب والتوثيق

- يتم ترشيح الموظفين إلكترونياً للدورات التدريبية.
- موافقة نائب الرئيس مفوض الشؤون المالي والاداري وترسل نسخة للمسؤول المباشر
- بعد انتهاء النشاط التدريبي، يتم تحديث سجل التدريب الوظيفي لكل موظف تلقائياً داخل ملفه الإلكتروني.

7. تحليل البيانات والتقارير

- يتم توليد تقارير عبر النظام وتصنيف البرامج حسب نماذج الخطة.
 - الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية للترفيه الوجودي المنفذة مع نسب الإنجاز
 - الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية التخصصية المنفذة مع نسب الإنجاز
 - الخطة التنفيذية للبرامج لورش العمل ندوات ومؤتمرات المنفذة مع نسب الإنجاز
 - الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية للمتدربين من جهات خارجية
 - الخطة التنفيذية للبرامج التدريبية خارج الأردن
 - الخطة التدريبية للشهادات المهنية
 - الخطة التدريبية للكفايات السلوكية
 - الخطة التدريبية للكفايات النمطية
- تقرير معلومات الجهات المنظمة.
 - تقرير مؤتمت على نظام ال ERP خاص بالدورات التدريبية، يعرض البيانات حسب الجهة المنظمة مع إمكانية التصفية (الفترة الزمنية، الجهة، النوع، الحالة)، ويولد مخرجات تفصيلية تشمل الدورة، المشاركين، التكلفة، والحالة مع مؤشرات تحليلية مرتبطة بخطة التدريب السنوية".
- تقرير بيانات الدورات
 - تقرير مؤتمت يعرض بيانات الدورات التدريبية مع إمكانية التصفية والاستخراج وفق أربعة أبعاد رئيسية:
 - توزيع الدورات حسب المديرية.
 - توزيع الدورات حسب المسمى الوظيفي.
 - توزيع الدورات حسب الجهة الطالبة.
 - توزيع الدورات حسب الجهة المنظمة ومكان الانعقاد".

○ تقرير معلومات الدورات.

تقرير مؤتمت يُولد من نظام ال ERP يعرض جميع التفاصيل المتعلقة بالدورات التدريبية المنفذة أو المخطط لها ضمن خطة التدريب.

المحتويات الأساسية:

- البيانات التعريفية للدورة: اسم الدورة، الجهة المنظمة، نوع الدورة (محلية/خارجية/أونلاين)، مكان الانعقاد.
- البيانات الزمنية: تاريخ البداية والنهاية، مدة الدورة بالساعات/الأيام.
- المشاركون: عدد المشاركين، أسماء الموظفين، مسمياتهم الوظيفية، المديرات التابعين لها.
- الموارد المالية: التكلفة الإجمالية، متوسط تكلفة المشارك، جهة التمويل.
- الجهة الطالبة: الإدارة/الوحدة التي طلبت تنفيذ الدورة.
- الحالة: مخططة، منفذة، منتهية.
- ملاحظات إضافية: الأهداف، النتائج المتحققة، مستوى التقييم (إن وجد).

المخرجات:

- تقرير تفصيلي يعرض جميع الحقول أعلاه بجدول شامل.
- إمكانية التصفية حسب (الفترة الزمنية، الجهة المنظمة، المديرية، المسمى الوظيفي، الجهة الطالبة، التكلفة).
- مؤشرات تحليلية مساندة (عدد الدورات، إجمالي المشاركين، التكلفة الإجمالية، أكثر الجهات مشاركة).

○ تقرير المحاضرين

تقرير المحاضرين هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يعرض بيانات المحاضرين المشاركين في الدورات التدريبية، متضمناً أسماءهم، تخصصاتهم، الجهات المنظمة، وعدد الدورات التي قدموها. كما يتيح التصفية والتحليل حسب الفترة الزمنية، الجهة المنظمة، أو نوع الدورة.

○ تقرير مصاريف الدورات التدريبية المدفوعة.

تقرير مصاريف الدورات التدريبية المدفوعة هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يعرض التكاليف الإجمالية والتفصيلية لكل دورة تدريبية، مع إمكانية التصفية حسب الجهة المنظمة، الفترة الزمنية، أو نوع الدورة، بهدف متابعة الإنفاق وربطه بخطة التدريب السنوية.

○ تقرير ميزانية التدريب.

تقرير ميزانية التدريب هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يوضح المخصصات المالية المعتمدة للتدريب مقابل المصروفات الفعلية، مع إبراز الفجوات أو الفوائض، وإتاحة التصفية حسب الفترة الزمنية أو الجهة الطالبة لدعم عملية التخطيط والرقابة.

○ تقرير مصاريف التدريب

تقرير مصاريف التدريب هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يعرض تفاصيل الإنفاق على الأنشطة التدريبية المنفذة، موزعة حسب الدورة، الجهة المنظمة، والفترة الزمنية، بما يتيح متابعة المصاريف ومقارنتها مع الموازنة المخصصة".

○ تقرير مخصصات التدريب

تقرير مخصصات التدريب هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يوضح المبالغ المالية المخصصة للتدريب حسب الخطة السنوية، موزعة على الإدارات أو المديریات والبرامج التدريبية، مع إمكانية مقارنة المخصصات بالمصروفات الفعلية لدعم قرارات المتابعة والرقابة

○ تقرير إجمالي التدريب.

تقرير إجمالي التدريب هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يعرض صورة شاملة عن جميع الدورات التدريبية المنفذة خلال فترة محددة، متضمناً عدد الدورات، إجمالي المشاركين، الساعات التدريبية، والتكلفة الإجمالية، مع مؤشرات تحليلية لدعم التخطيط والتطوير

○ تقرير تقييم الدورات/الورشات التدريبية.

تقرير تقييم الدورات/الورشات التدريبية هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يعرض نتائج تقييم المشاركين لكل دورة أو ورشة تدريبية، متضمناً مؤشرات مثل جودة المحتوى، كفاءة المحاضر، وملاءمة المادة التدريبية، مع إمكانية استخراج تقارير تحليلية لدعم تحسين البرامج المستقبلية

○ تقرير نتائج تدريب الموظفين (الاختبار القبلي والاختبار البعدي)

يعرض التقرير نتائج أداء الموظفين في التدريب من خلال مقارنة درجات الاختبار القبلي والاختبار البعدي، ويبين نسبة التحسن التي تحققت لقياس أثر التدريب على رفع كفاءة المتدربين. تقرير الاحتياجات التدريبية.

○ تقرير الاحتياجات التدريبية

هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يحدد فجوات المهارات والكفاءات بناءً على تقييم الأداء والخطط الاستراتيجية، ويعرض الدورات المطلوبة موزعة حسب الإدارات أو المسميات الوظيفية، بما يدعم إعداد خطة التدريب السنوية

○ تقارير نماذج تنفيذ الدورات مرفق رقم (4)

تقرير تنفيذ التدريب هو تقرير مؤتمت على نظام ال ERP يعرض خلاصة البرامج التدريبية المنفذة بمختلف أنواعها (الترفيح الوجودي، التخصصية، الورش والندوات والمؤتمرات، برامج المتدربين من جهات خارجية، التدريب خارج الأردن، الشهادات المهنية، الكفايات السلوكية والنمطية). يوضح التقرير مستوى التنفيذ مقارنة بالخطة التدريبية السنوية، وعدد الدورات والمشاركين والتكاليف، مع مؤشرات تحليلية لدعم متابعة الأداء وتطوير الخطط المستقبلية

○ تقارير المشاركين:

- تقرير الحضور والغياب: يوضح نسبة حضور الموظفين في كل دورة.
- تقرير تقييم الموظفين: يوضح متوسط تقييم أداء كل موظف بعد كل دورة.
- تقرير الدورات التي حصل عليها موظف: يعرض سجل الدورات التدريبية لكل موظف على حدة.

○ تقارير الدورات والمدربين:

- تقرير نتائج تقييم الدورات: يعرض متوسط تقييم المشاركين لكل دورة.
- تقرير أداء المدربين: يوضح متوسط تقييم المدربين بناءً على آراء المشاركين.
- تقرير الدورات الأكثر طلباً: يحدد الدورات التي تكرر طلبها من قبل الموظفين أو الإدارات.

الوثائق والنماذج المستخدمة

- نتائج تقييم الأداء الإلكتروني.
- نموذج خطة تطوير فردي (إلكتروني).
- سجل التدريب السنوي داخل النظام.
- مصفوفة الكفايات.
- نموذج تقييم أثر التدريب (إن وجد).
- حصر الاحتياجات
- نموذج الخطة التدريبية
- نموذج تنفيذ الخطة التدريبية

ملاحظات مهمة

- يتم ربط خطة التطوير الفردية تلقائيًا بنتائج التقييم عبر النظام ولا تُقبل أي خطط يدوية إلا بموافقة المرجع المختص.
- يتم مراجعة أثر التدريب على الأداء من خلال تقييم لاحق بعد تنفيذ الأنشطة التدريبية.
- يُستخدم سجل التدريب في اتخاذ قرارات الترفيع أو إعادة التعيين أو نقل الموظف.
- يجب الالتزام بالخطة التدريبية المعتمدة وعدم تجاوزها إلا بموافقة مدير الموارد البشرية.