

**الدليل الخاص بإجراءات نظام التدريب والتطوير
في الحكومة الاتحادية**

جدول المحتويات

3	المقدمة	
4	تحليل احتياجات التدريب المؤسسي	1-1
12	خطة التدريب والتطوير	1-2
15	موازنة التدريب والتطوير	2-2
17	خطط التطوير الفردية	3-2
19	المدربون الداخليون	4-2
21	إدارة التسجيل	1-1-3
27	تقييم أداء المتدرب	2-1-3
30	إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال استقالة الموظف	3-1-3
32	إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال عدم الوفاء بمتطلبات الدورة التدريبية	4-1-3
34	الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل	1-2-3
39	العودة من الإجازة الدراسية	2-2-3
41	إجازة إدارة الامتحان	3-2-3
44	التدوير الوظيفي والندب التطويري	4-2-3
49	المهام التطبيقية	5-2-3
54	الظل الوظيفي	6-2-3
58	الإعارة	7-2-3
60	العودة من الإعارة	8-2-3
62	المؤتمرات والندوات	9-2-3
65	مراجعة فعالية التدريب	1-4

المقدمة

يهدف هذا الدليل الى تزويد الوزارات والجهات الاتحادية بالاليات اللازمة لتنفيذ نظام التدريب والتطوير المعتمد حيث يتضمن هذا الدليل النماذج والإجراءات والمهام والخطوات اللازمة لتنفيذ النظام .

1-1 تحليل احتياجات التدريب والتطوير على مستوى الجهة الاتحادية

الهدف

يهدف هذا الإجراء إلى دراسة وتمكين الجهات الحكومية الاتحادية من تحديد احتياجات أولويات التدريب وبيان الوضع الراهن للتدريب بما في ذلك الصعوبات وسبل معالجتها ومدى فعالية التدريب في الجهة الاتحادية إضافة إلى تحديد مواطن الضعف التي تحتاج إلى تطوير من قبل الرؤساء المباشرين في مختلف الإدارات والاقسام وتحديد انواع الحلول التدريبية المفضلة لدى المعنيين في الجهة الاتحادية والتكلفة التقديرية المتوقعة لتطبيق برامج التدريب والتطوير.

المعنيين بالإجراء

إدارة الموارد البشرية أو الإدارة المعنية بالتدريب

المدخلات

- الأهداف الإستراتيجية للجهة الاتحادية
- بيانات احصائية خاصة بالموظفين
- المستوى العلمي ونوعية المؤهلات لدى الموظفين
- الخبرات السابقة لدى الموظفين .
- المهام و المسؤوليات الوظيفية الحالية والمستقبلية للموظفين (وفقا لبطاقة الوصف الوظيفي)
- مستوى الكفاءات الحالية حسب نتائج تقييم الأداء
- الاطار العام للكفاءات .
- نتائج عملية مراجعة الأداء الدورية .

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- يتم الإنجاز خلال شهري فبراير ومارس من كل عام

الأدوات المتوفرة لإدارة الموارد البشرية

- دليل استرشادي لمقابلة الإدارة العليا حول تحليل احتياجات التدريب و التطوير
- دليل استرشادي للقيام بورشة عمل لاستكشاف احتياجات التدريب و التطوير.
- نموذج استطلاع آراء الموظفين حول تحليل احتياجات التدريب و التطوير

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

1-2 خطة التدريب والتطوير

مرجعية الإجراء

1-1 تحليل احتياجات التدريب و التطوير

الدليل الاجرائي .

1-1 تحليل احتياجات التدريب و التطوير

الإجراءات رقم (1)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	مدير الإدارة المعنية بالتدريب	إعداد قائمة بالبيانات المطلوبة	<p>تتضمن هذه البيانات معلومات تتعلق بما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • أهداف المؤسسة الاستراتيجية • البيانات الأساسية حول الموظفين مثل الجنسية والجنس والعمر... الخ ، بالإضافة إلى بيانات داعمة أخرى مثل معدلات دوران الوظيفي . • الكفاءات المستقبلية والقدرات المطلوب توفرها لدى الموظفين بمختلف المستويات لتحقيق هذه الأهداف. • مستوى المهارة أو المعرفة المطلوبة لتمكين الموظفين من تحسين مستويات أدائهم الحالية، <p>نقاط الضعف في الأداء أو أية احتياجات تدريب لازمة لإعداد الموظفين لإنجاز الأهداف الإستراتيجية للجهة الاتحادية والوصول إلى المستوى الأعلى من التطوير المهني.</p>
2	مدير الإدارة المعنية بالتدريب	آلية تجميع وتحديث البيانات	<p>يتوجب على المدير المعني بالتدريب عملية تجميع البيانات ووضع تصور شامل عن الوضع الحالي للتدريب واقتراح الحلول اللازمة لأي من نقاط ضعف وإيجاد حلول ابداعية مبتكرة ، وتشمل هذه الآلية ما يلي :</p> <ul style="list-style-type: none"> • دراسة الخطط الإستراتيجية ومعايير العمل الجديد والوصف الوظيفي • اجراء مقابلات مع المدراء، وتكون هذه المقابلات عادة مصادر أساسية للمعلومات حول الخطط وتنظيم العمل والتغييرات، أو قد تتوسع لتشمل الحقائق المتوفرة في المستندات التوثيقية. • اجراء مقابلات و استبيانات، واستطلاعات لأراء المدراء والموظفين والمندوبين الآخرين، أو من يمثلهم. • تحليل ديموغرافي (مثل الجنسية والعمر إلخ) المتوفرة في قاعدة البيانات الخاصة بالموارد البشرية • دراسة الإطار العام للكفاءات وتحليل مستوى كفاءة الموظفين . <p>مراجعة نتائج تقييم الأداء</p>
3	مدير الإدارة المعنية بالتدريب	إعداد تقرير تحليل الإحتياجات التدريبية	<p>إعداد تقرير شامل حول مردود احتياجات التدريب في الجهات الاتحادية . وقد يكون ذلك بمثابة مستند رسمي يشكل أساساً لخطة التدريب والتطوير السنوية.</p> <p>يجب أن يحدد هذا التقرير الأولويات بين احتياجات التدريب التي يتم تحديدها، بالإضافة إلى أية عراقيل وعقبات تمنع تنفيذ التدريب الفعال في الجهة الاتحادية ، وأنواع الدورات</p>

<p>التدريبية المفضلة لدى موظفيكم ، وأي مجالات محددة يحتاج فيها المدراء لتدريب وتطوير المهارات بين أعضاء فرق عملهم، وأي استثمارات أو موارد مطلوبة لتنفيذ الحلول المقترحة.</p> <p>يمكن أن يشمل تقرير تحليل احتياجات التدريب ما يلي:</p> <p>1. المقدمة</p> <ul style="list-style-type: none"> • الخلفية / النطاق/ الأسلوب <p>2. النتائج الرئيسية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الأهداف الإستراتيجية و أولويات التدريب . • ملخص نقاط الضعف في الأداء/احتياجات التدريب اللازمة لردم الفجوة . • رأي الرؤساء المباشرين عن التدريب المعمول به حاليا / وجهات النظر حول الحلول المقترحة . <p>3. الحلول المقترحة</p> <ul style="list-style-type: none"> • إطار عمل التدريب والتطوير • الدورات والأنشطة التدريبية • التدريب الذاتي • نوع المتابعة والدعم المطلوب من الجهة لانجاح التدريب . • الشكل التدريبي المطلوب . • المدربون والبنية التحتية للتدريب • خطة التواصل والاتصال. <p>4. المنهجية / التطبيق</p> <p>5. التكاليف التقديرية</p>			
	المصادقة على تقرير تحليل الاحتياجات التدريبية	مدير إدارة الموارد البشرية	4
	الاعتماد	الإدارة العليا	5

الدليل الاسترشادي لمقابلة الإدارة العليا حول احتياجات التدريب

يُستخدم هذا الدليل مع الإدارة العليا في الجهات الاتحادية لإجراء مقابلات حول احتياجات التدريب والتطوير و يجوز للإدارة المعنية بالتدريب تعديل وتحديث هذا الدليل بما يتلائم مع متطلبات الجهة الاتحادية .

تفاصيل المقابلة:

الاسم :	القسم:
المسمى الوظيفي:	المدة الزمنية في الوظيفة الحالية:

1. يُرجى تعريف أهداف ومهام (القطاع / الإدارة / القسم) .
2. ما هي الأهداف الأساسية ؟ ما هي الأولويات الثلاثة الأهم التي حددتموها للسنة القادمة؟ كيف تتوقعون أن تتغير أولوياتكم خلال السنوات الثلاثة القادمة؟
3. أين تتوقعون أكبر إمكانيات في تحسين الأداء ضمن الوحدات التنظيمية التابعة لكم ؟
4. بيان ثلاثة إلى خمس مشاكل تواجهونها ضمن قطاعكم تعيق تحقيقكم للمستوى المطلوب في الأداء .
5. لنفرض أن هذه المؤسسة تخصص موارد غير محدودة لأهداف التدريب والتطوير. ما هو نوع الدورات التدريبية التي قد ترغبون بتنظيمها؟ وكيفية تقديمها (التدريب الإلكتروني، أو التدريب على رأس العمل، أو التدريب خارج مكان العمل، إلخ.)؟
6. ما هي أشكال التدريب التي قد تساعدكم للاستفادة القصوى من المهارات والكفاءات المتوفرة حالياً؟
7. هل سبق أن تم تقديم أية مبادرات أو دورات تدريبية ؟ ولما اخترتم هذا الشكل ؟
8. كيف تصفون ثقافة العمل ؟ هل يتمتع الموظفون بالتحفيز؟
9. هل تعتقدون أن لديكم الموظفين المناسبين الذين ينجزون الأعمال والوظائف المناسبة في بالشكل الصحيح؟ هل بإمكان الموظفين لديكم حالياً الاستفادة من التدريب في الإعداد لمواجهة التحديات المستقبلية ؟
10. كيف تصفون عملية التدريب والتطوير الناجحة؟ ما هي أشكال التدريب التي تعتقدون أنها تفيديكم ؟ (تدريب على رأس العمل، تعليم الكتروني، .. إلخ).
11. هل ثمة نقاط ضعف أخرى من حيث المعرفة أو المهارة لم نناقشها بعد؟
12. هل لديكم تصور واضح عن كيفية تخصيص موازنة التدريب والتطوير السنوية ؟
13. ما هي الخطوات المحددة والواقعية التي تستطيع إدارة الموارد البشرية القيام بها لمساعدتكم في تلبية احتياجات التدريب والتطوير؟

الدليل الاسترشادي لورشة عمل لاستكشاف احتياجات التدريب والتطوير

يستخدم هذا الدليل لعقد ورش العمل التي تتضمن موظفين من كافة الجهات الحكومية على أن لا يزيد عدد المشاركين في كل ورشة عن عشر موظفين مع مراعاة عدم حضور الموظف مع رئيسة المباشر في ذات الورشة كما يجوز للإدارة المعنية بالتدريب تحديث وتعديل هذا الدليل بما يتوافق مع احتياجات الجهة الاتحادية .
أسماء المشاركين في ورشة العمل :

الاسم	القسم

التعريف بورشة العمل :

الهدف من ورشة العمل هو المساعدة في تحديد أولويات التدريب والتطوير التي يجب أن تعتمدها الجهة . وسوف تساعد أراؤكم في فهم اشكال التدريب التي تحتاجونها لتأدية وظائفكم بالشكل الأمثل، وتحديد الحواجز التي تعتقدون أنها تعيق فرصكم في التدريب والتطوير، وكيف يمكن للجهة أن تدعم بشكل أفضل تحقيقكم لأهدافكم المهنية.

الأسئلة المستخدمة لورشة العمل :

1. ما هي أهمية التدريب والتطوير بالنسبة إليكم شخصياً؟ هل تتناسب تجاربكم التدريبية والتطويرية في هذه الجهة مع توقعاتكم لدى تسلمكم وظيفتكم؟ هل شكلت فرص التدريب والتطوير عنصراً مهماً في اختياركم للمكان الذي تعملون فيه؟
2. كيف تعتقدون أن هذه الجهة تقيم التدريب والتطوير؟ هل يمكنكم أن تحددوا، بالأمثلة، كيف ساعدكم هذا القسم في تلبية احتياجاتكم في التدريب والتطوير؟ هل يتم منحكم وقتاً كافياً للتدريب والتطوير؟ هل يتعاطى مدراءكم بجدية مع طلباتكم المتعلقة بالتدريب والتطوير؟ هل تستثمر هذه المؤسسة بالشكل الكافي في التدريب والتطوير؟
3. حددوا المشاكل الرئيسية في وظائفكم التي تعيق تحقيقكم لمستوى الإنتاجية الذي تريدونه. كيف برأيكم سيساعدكم التدريب في معالجة هذه المشاكل؟
4. لنفرض أن هذه الجهة تخصص موارد غير محدودة لأهداف التدريب والتطوير. ما هو أشكال الدورات التدريبية التي ترغبون أن يتم تنظيمها؟ وكيفية تقديمها (التدريب الالكتروني، أو التدريب على رأس العمل، أو التدريب خارج مكان العمل، إلخ.)؟
5. هل تناقشتم مع رئيسكم المباشر هذا العام بخصوص احتياجاتكم في التدريب والتطوير؟ هل تعتقدون أن رئيسكم المباشر يفهم اتجاهاتكم ومخططاتكم في التطوير المهني للسنوات الخمس القادمة؟
6. كيف يتم إعلامكم بفرص التدريب التي توفرها هذه الجهة؟ هل يتم إعلامكم بالشكل الصحيح بالدورات التدريبية التي يتم تنظيمها؟
7. ما هي الخطوات المحددة والواقعية التي تعتقدون أن بإمكان هذه الجهة القيام بها لتلبية احتياجاتكم في التدريب والتطوير؟

نموذج رقم (1) استطلاع آراء الموظفين حول تحليل احتياجات التدريب والتطوير

يهدف استطلاع تحليل احتياجات الجهة في التدريب إلى ضمان تلبية البرامج التدريبية لاحتياجاتكم، والاسهام في خلق فرص جديدة تساعدكم في تلبية احتياجاتكم المستقبلية. علماً أن وجهات نظركم وآراءكم تحتل الأهمية الكبرى بالنسبة لنا، ونحن نقدر تخصيصكم الوقت في الإجابة على أسئلة هذا الاستبيان، ونضمن سرية هوية المشاركين فيه إذ لن يتم ذكر أي أسماء ضمن التقرير النهائي.

يرجى تحديد الفئة التي تشعرون أنها تصف عملكم بالشكل الأفضل في هذه الجهة:	
1	الفئة القيادية
2	الفئة الاشرافية
3	الفئة التنفيذية
4	الفئة التخصصية

أكثر من 6 أيام	5-6 أيام	3-4 أيام	1-2 أيام	0 يوم	حدد عدد أيام التدريب التي حضرتها خلال السنة الماضية
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	

هل تناقشتم مع الرئيس المباشر خلال السنة الماضية بخصوص احتياجاتكم في التدريب والتطوير؟	
<input type="radio"/>	نعم
<input type="radio"/>	كلا

هل لديكم خطة تطوير فردية (IDP) رسمية حالياً؟	
<input type="radio"/>	نعم
<input type="radio"/>	كلا

إذا كان الجواب نعم..... هل أنجزتم في السنة الماضية الأهداف المحددة في خطة التطوير الفردية (IDP) ؟	
<input type="radio"/>	نعم
<input type="radio"/>	كلا

إذا كان الجواب "كلا"، يرجى توضيح الأسباب التي حالت دون حضوركم للفعاليات التدريبية المحددة في الخطة. مثال: تمت إعارتي إلى قسم آخر لمدة ستة أشهر. وبالتالي، لم يكن لدي الوقت الكافي لحضور كافة الفعاليات التدريبية.	

يرجى تصنيف درجة تفضيلكم لأشكال التدريب المختلفة التالية:

المفضل لدي 5	4	3	2	لا يهمني الدرجة 1	
0	0	0	0	0	1 تدريب داخلي (مع مدربين خارجيين)
0	0	0	0	0	2 تدريب داخلي (مقدم من قبل موظفينا)
0	0	0	0	0	3 تدريب خارجي (من قبل مدربين خارجيين)
0	0	0	0	0	4 دراسات أكاديمية رسمية
0	0	0	0	0	5 إعاره
0	0	0	0	0	6 المهام التطبيقية
0	0	0	0	0	7 الظل الوظيفي
0	0	0	0	0	8 التدوير الوظيفي

يرجى تصنيف مدى تأثير الحواجز والعراقيل التي تعتقدون أنها تحول دون حصولكم على فرص التدريب والتطوير في هذه المؤسسة.

حاجز رئيسي 5	4	3	2	ليس حاجزا 1	
0	0	0	0	0	1 لا أستطيع الحصول على إجازة من العمل لحضور التدريب
0	0	0	0	0	2 لا أعرف ما هي الدورات التدريبية المتوفرة لي
0	0	0	0	0	3 لا توجد أية دورات تدريبية تلبي احتياجات التدريب الخاصة بي
0	0	0	0	0	4 لا أشعر أن التدريب ضروري لنوع العمل الذي أقوم به
0	0	0	0	0	5 أوقات الدورات التدريبية ليست مناسبة على الإطلاق
0	0	0	0	0	6 لم يتم تخصيص موازنة للتدريب في قسمي
0	0	0	0	0	7 لدي تجربة سيئة مع نوعية التدريب الذي تم تقديمه السنة الماضية
0	0	0	0	0	8 لا يمنحنا المدير الوقت الكافي لمناقشة احتياجاتنا التدريبية

لو قدمت هذه الجهة الدورات التدريبية التالية في السنة القادمة، ما مدى ارتباط هذه الدورات باحتياجات أعمالكم؟

مرتبطة بشكل وثيق	ليست مرتبطة أبداً					
	5	4	3	2		
0	0	0	0	0	0	1 (أدخل اسم الدورة)
0	0	0	0	0	0	2 (أدخل اسم الدورة)
0	0	0	0	0	0	3 (أدخل اسم الدورة)
0	0	0	0	0	0	4 (أدخل اسم الدورة)
0	0	0	0	0	0	5 (أدخل اسم الدورة)
0	0	0	0	0	0	6 (أدخل اسم الدورة)
0	0	0	0	0	0	7 (أدخل اسم الدورة)
0	0	0	0	0	0	8 (أدخل اسم الدورة)

ما هي أشكال التدريب الأخرى المخصصة التي تحتاجون إليها لأداء وظائفكم الحالية على أفضل وجه؟
 مثال: أحتاج إلى تدريب على رأس العمل مثل التدريب على مهام مشاريع خاصة للاستفادة من مهارات مايكروسوفت التي اكتسبتها مؤخراً.

هل تشعر أن هذه الجهة تولي قيمة وأهمية للتدريب والتطوير؟

يرجى إرسال النماذج بعد ملئها إلى الإدارة المعنية بالتدريب.

تعليمات خاصة بإدارة الموارد البشرية :

يجوز للإدارة المعنية بالتدريب تعديل وتحديث هذا النموذج بما يتوافق مع احتياجات الجهة المعنية

1-2 إعداد خطة التدريب والتطوير على مستوى الجهة الاتحادية

الهدف

أن تكون خطة التدريب والتطوير مبنية على أسس علمية تتضمن اشكال التدريب المناسبة والوصف الخاص بحلول التدريب والنتائج المرجوة لكل حل تدريبي والتكلفة الإجمالية لتلك الحلول

المعنيين بالاجراء

- الإدارة المعنية بالتدريب .
- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- تقرير نتائج تحليل احتياجات التدريب

البرنامج الزمني للإنجاز

يتم إعداد الخطة في شهر ابريل مراجعتها ويتم مراجعتها كل ستة أشهر .

الأدوات المتوفرة

- نموذج منهاج التدريب نموذج رقم (3)
- نموذج خطة التدريب والتطوير السنوية المرفق المرفق بالنظام

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

1-1 موازنة التدريب و التطوير على مستوى الجهة الحكومية

مرجعية الإجراء

1-2 إعداد خطة التدريب والتطوير

الدليل الإجرائي

1-2 خطة التدريب والتطوير

الإجراءات رقم (2)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية	إعداد مسودة خطة التدريب والتطوير السنوية	استخدام نموذج خطة التدريب والتطوير وفق نموذج رقم (أ) المرفق بالنظام والتي تتم في شهر ابريل كل عام بالاستناد إلى المتطلبات التي يتم تحديدها خلال مرحلة تحليل احتياجات التدريب والتطوير ويتم إعداد مسودة خطة التدريب والتطوير السنوية والتي تشمل التفاصيل التالية <ul style="list-style-type: none"> • أنواع حلول التدريب لكل وظيفة بما في ذلك التدريب الالزامي. • الوصف الخاص بحلول التدريب. • النتائج المرجوة من كل حل تدريبي. • المدة المقررة للحلول التدريبية. • عدد المستفيدين من حلول التدريب. • الجدول الزمني المقترح للتدريب. • التكلفة الاجمالية للحلول التدريبية.
2	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية	مراجعة واستشارة المدراء المعنيين حول مسودة الخطة	مناقشة مسودة خطة التدريب و التطوير مع الرئيس المباشر المعني ومدير إدارة الموارد البشرية والمدير التنفيذي لمعرفة ما إذا كانت الحلول المقترحة سوف تلبى الاحتياجات. ومناقشة التحديات تمهيدا لاعتمادها
3	مدير إدارة الموارد البشرية/ مدير الشؤون	التأكد من مدير الشؤون المالية في الجهة الاتحادية من مدى توفر مخصصات مالية لخطة التدريب والتطوير	إذا تبين وجود مخصصات تعتمد الخطة وفي حالة عدم وجود مخصصات مالية يعاد النظر في الخطة على ضوء المخصصات المتاحة
4	الإدارة العليا	اعتماد الخطة	
5	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية	تقييم الخطة السنوية داخل الجهة الاتحادية وفق مؤشرات الاداء الرئيسية التي تصدرها الهيئة	
6	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية	إجراء تقييم ومراجعة فصلية لخطة التدريب والتطوير	مراجعة احتياجات التدريب مع مدير الموارد البشرية واستخدام التغذية الراجعة من الموظفين ومن المدراء التنفيذيين في كل فصل وذلك لضمان تلبية الخطة للاحتياجات المتغيرة للجهة الحكومية، وتحديث بيانات الخطة حسبما يكون ضرورياً.
7	مدير إدارة الموارد البشرية أو المدير المعني بالتدريب	موافاة الهيئة الاتحادية بنسخة من الخطة التدريبية	

نموذج رقم (2) بطاقة وصف لحل أو شكل تدريبي

أشكال التدريب

الشكل التدريبي :
مقدم (مقدمي) خدمات التدريب:

مجموعة المستهدفين

- ما هي مجموعة المتدربين التي سوف تستفيد من الشكل التدريبي؟

هدف التدريب (استناداً إلى المتطلبات التي يتم تحديدها في تحليل احتياجات التدريب المؤسسي)

- ما هي الأهداف الرئيسية للتدريب؟

النتائج المرجوة من التدريب

- ما هي الكفاءات والمهارات التي سيكتسبها المتدربون لدى إتمام هذه الدورة؟

بنية الشكل التدريبي

- ما هو عدد الجلسات التي تشملها الدورة وبرنامجها وجدولها الزمني والمدربين والمتطلبات الضرورية المسبقة في التعليم والتدريب والمطالعة إلخ.

مواد التدريب

- تتضمن مواد الدعم المطلوبة داخل وخارج الجهة (الغرف، التجهيزات، والدعم التقني والكتب إلخ)

أساليب التقييم

- كيف سيتم تقييم المتدربين عند نهاية برنامج التدريب؟

موافقة مدير الإدارة المعني بالتدريب:

التاريخ:

تعليمات خاصة بإدارة الموارد البشرية :

يجوز للإدارة المعنية بالتدريب تعديل وتحديث هذا النموذج بما يتوافق مع احتياجات الجهة المعنية

2-2 موازنة التدريب والتطوير

الهدف

تُخصّص الحكومة الاتحادية لكل وزارة أو جهة اتحادية ضمن موازنتها بند خاص يمكنها من تنفيذ خطة التدريب و التطوير السنوية.

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية أو الإدارة المعنية بالتدريب
- إدارة الشؤون المالية

المدخلات

- تقرير نتائج احتياجات التدريب.
- خطة التدريب والتطوير

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- يتم الإنجاز في شهر مايو من كل عام

الأدوات المتوفرة

- نموذج رقم (1) لاحتياجات التدريب والتطوير

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

- 1-1 تحليل احتياجات التدريب المؤسسي
- 2-1 خطة التطوير والتدريب السنوية

مرجعية الإجراء

- 2-2 موازنة التدريب والتطوير

الدليل الإجرائي

- 2-2 موازنة التدريب والتطوير

الإجراءات رقم (3)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير الموارد البشرية	إنجاز مسودة موازنة باستخدام تكلفة الشكل الواحد باستخدام نموذج رقم رقم (1) المرفق بالنظام	تدوين البيانات التالية: <ul style="list-style-type: none"> اسم الشكل التصنيف، تكلفة الشكل التدريبي تتضمن تكاليف الشكل الواحد بالنسبة للاشكال التي يتم تقديمها خارجيا: <ul style="list-style-type: none"> رسوم الشكل المحدد مصاريف الإقامة والسفر، مصاريف المعيشة اليومية تتضمن تكاليف الأشكال الداخلية: <ul style="list-style-type: none"> أتعاب المدرب تكلفة الشكل مصاريف الغرف والإقامة تجهيزات تقنية ICT (مثل أجهزة الكمبيوتر، إلخ...) مصاريف الطعام خلال الدورة (وجبات الغداء) تكلفة المواد الداعمة (أقراص مضغوطة، كتب، إلخ...)
2	مدير الإدارة المعني بالتدريب-الرئيس المباشر	المجموع التقديري للمشاركين في كل دورة.	ويجب أن يكون ذلك مستنداً إلى تقييم واقعي لما يلي: <ul style="list-style-type: none"> نقاط الضعف في المهارات ضمن القسم المزايا المتوقع تحصيلها من التدريب المقترح قدرة فريق العمل على تغطية الوظائف الشاغرة خلال فترات التدريب التطوير المخطط لمجموعات معينة مثل الموظفين ذوي المواهب العالية، المواطنين ، وكبار القادة، أية عوامل قد تقيد الموازنة.
3	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير الموارد البشرية	حساب التكلفة لكل شكل والموازنة الكلية المقترحة للجهد	
4	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير الموارد البشرية	جمع كافة موازنات الوحدات التنظيمية ضمن نموذج I الملحق في موازنة شاملة واحدة	يجب مناقشة هذه الموازنة الشاملة مع مدير إدارة الموارد البشرية للحصول على الموافقة الأولية وبعد هذه المناقشة قد يتم إجراء تعديلات على موازنة القسم من خلال تعديل العدد الكلي للمشاركين في كل دورة
5	مدير إدارة الموارد البشرية أو مدير الشؤون المالية	الموافقة وتقديم هذه الموازنة كجزء من عملية تخصيص موازنة الجهة الاتحادية والموارد البشرية السنوية	
6	الإدارة العليا	الموافقة كجزء من عملية تخصيص الموازنة السنوية	
7	مدير إدارة الموارد البشرية/ مدير الإدارة المعني بالتدريب	إجراء أي تعديلات مطلوبة لموازنة الوحدة التنظيمية	
8	مدير إدارة الموارد البشرية/ مدير الإدارة المعني بالتدريب	إصدار موازنات التدريب والتطوير النهائية الخاصة بالجهة المعنية	

3-2 خطط التطوير الفردية (IDP)

هي عبارة عن خطة عمل معده بشكل يتلاءم مع وظيفة الشخص المعني لتطوير كفاءات محددة (معرفية وفنية وكفاءات سلوكية قيادية او اساسية) ويكون من شأنها تحسين أدائه في وظيفته الحالية أو من اجل إعدادة لتولي مسؤوليات اخرى جديدة.

المعنيين بالأجراء

- الموظف
- الرئيس المباشر

المدخلات

- وثيقة الأداء السنوي
- نتائج مراجعة تقييم الأداء

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- يتم الإنجاز في شهري يناير وفبراير من كل عام

الأدوات المتوفرة

- نموذج خطة التطوير الفردية (IDP) المرفقة
- عناصر الارتباط المعتمدة للعملية
- نتائج تقييم الأداء

مرجعية الإجراء

3-2 خطط التطوير الفردية

الدليل الإجرائي

3-2 خطط التطوير الفردية

الإجراءات رقم (4)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	الموظف	اعداد تصور عن خطة التطوير الفردية وفق نموذج رقم (أ) المرفق بالنظام	يقوم الموظف وفقا لنموذج خطة التطوير الفردية بإعداد تصور عن الخطة على أن يتضمن ما يلي : <ul style="list-style-type: none"> • أهداف التطوير. • وضع معايير واضحة لقياس إنجاز وتحقيق كل هدف من اهداف التطوير. • الخطوات المطلوبة لإنجاز وتحقيق جميع أهداف التطوير. • الدعم المطلوب لإنجاز جميع أهداف التطوير.
2	الرئيس المباشر والموظف	مراجعة الخطة مع الموظف مرتين خلال العام على الأقل	التأكد من احتياجات الموظف التدريبية لنفس السنة وتوفير سبل الدعم المطلوبة لانجاح الخطة الفردية
3	الموظف/ الرئيس المباشر	إقرار والمصادقة على خطة التطوير الفردية	
4	إدارة الموارد البشرية	مراجعة الخطة الفردية لمستوى أداء يفوق التوقعات ويحتاج إلى تحسين	<ul style="list-style-type: none"> • التأكد من أن الخطة تتوافق مع متطلبات التدريب للموظف واحتياجات الجهة الاتحادية وإنها متفقة مع الميزانية
5	الادارة العليا	اعتماد خطة التطوير الفردية	للموظفين الحاصلين على تقييم اداء يفوق التوقعات فما فوق او بحاجة الى تحسين

4-2 المدربون من داخل الجهة

الهدف

استخدام الكفاءات البشرية المؤهلة القادرة على التدريب في الحكومة الاتحادية عندما تتعلق تلك الكفاءات أو المهارات بمجال عمل أو تخصص الجهة الاتحادية .

المعنيين بالاجراء

- الإدارة المعنية بالتدريب

المدخلات

- خطة التدريب والتطوير

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- يتم تحديده حسب مقتضيات مصلحة العمل

الأدوات المتوفرة

- نموذج منهاج التدريب والتطوير

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

1-2 خطة التدريب والتطوير

1-1-3 إدارة التدريب

مرجعية الإجراء

4-2 المدربون الداخليون

الدليل الإجرائي

4-2 المدربون الداخليون

الإجراءات رقم (5)

البيان	الإجراء	المهام والمسؤوليات	ذ
مراجعة متطلبات التدريب لتحديد البرامج التدريبية الأكثر ملائمة ليتم تنفيذها داخلياً. ويتم اللجوء للمدرب الداخلي في الحالات التالية <ul style="list-style-type: none"> • حين تتوفر درجة عالية من المعرفة بالجهة الاتحادية لدى المدربين • حين تكون المهارات اللازمة للتدريب هي مهارات تختص بالجهة الاتحادية • حين تتوفر كوادر مؤهلة داخل الجهة الاتحادية تتمنه بأداء متميز وخبرة في مجال العمل 	تحديد البرامج الداخلية بحسب خطة التدريب والتطوير التي سوف يتم إجراؤها داخلياً	الإدارة المعنية بالتدريب أو إدارة الموارد البشرية	1
مراجعة ملفات المهارات الخاصة بمؤهلات أو الاتصال المباشر مع الرؤساء المباشرين لتحديد المدربين الداخليين	تحديد المدربين الداخليين المحتملين	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو إدارة الموارد البشرية	2
مراجعة الرؤساء المباشرين واطلاعهم على خطط التدريب وبحث إمكانية تفريغ الموظفين التابعين لهم للقيام بعملية التدريب وضمان عدم عرقلة العمل نتيجة تفريغ هؤلاء الموظفين	التأكد من إمكانية قيام المدربين الداخليين من القيام بمهام التدريب	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو إدارة الموارد البشرية	3
تزويد المدرب الداخلي بالمهام الموكلة إليه ومعرفة مدى إمكانيةه للقيام بهذا الدور .	اطلاع المدرب الداخلي على أهداف البرنامج	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو إدارة الموارد البشرية	4
إعداد مسودة مادة علمية للبرنامج المقرر التدريب به من قبل إدارة الموارد البشرية والتنسيق مع الإدارة المعنية بالتدريب لتوفير الإمكانيات اللازمة .	اعداد دراسة حول البرنامج	المدرب الداخلي	5
مناقشة المادة العلمية مع المدراء الذين يتبع لهم المتدربين لبيان اية ملاحظات ومن ثم الاعتماد من الإدارة العليا .	اعتماد المادة العلمية من قبل الإدارة العليا	المدرب الداخلي	6
توفير الدعم الفني لمتطلبات البرنامج	عقد البرنامج التدريبي	الإدارة المعنية بالتدريب	7
تحديث بيانات سجل الموظف مع عدد أيام التدريب التي تم تنفيذها .	تحديث بيانات سجل الموظف	مدير الإدارة المعني بالتدريب	8

3-1-1 إدارة التسجيل في الدورات التدريبية

الهدف

تسجيل الموظفين في دورات تدريبية محددة حيث تبرز أهمية وضرورة التدريب كمقومات أساسية في خطة التطوير الفردية، ويتضمن هذا تحديث سجلات الحضور.

- المعنيين بالاجراء
- الموظف
- الرئيس المباشر
- الإدارة المعنية بالتدريب

المدخلات

- الجدول الزمني لإدارة التدريب والتطوير السنوية نموذج رقم (2)
- خطة التطوير الفردية
- قانون الموارد البشرية
- اللائحة التنفيذية
- نظام التدريب والتطوير

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)
• حسب المتطلبات

الأدوات المتوفرة

- استمارة التسجيل في الدورات التدريبية
- سجل حضور الدورات التدريبية

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية
3-2 خطة التطوير الفردية

مرجعية الإجراء

1-1-3 إدارة التدريب

الدليل الإجرائي

1-1-3 إدارة التدريب

الإجراءات رقم (6)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	ذالبيان
1	الموظف	تحديد أولوية التدريب كما هو موضح في خطة التطوير الفردية	مراجعة الخطوات المطلوبة في إنجاز أهداف التطوير كما هي محددة في خطة التطوير الفردية. تحديد أولوية المختصة أو فعاليات التدريب الموضحة في هذه الخطة
2	الموظف	تحديد تاريخ الدورة التدريبية المناسبة له	مراجعة برنامج التدريب والتطوير السنوي لتحديد الموعد المناسب للالتحاق بالدورة التدريبية التي يفضلها. مناقشة تاريخ التدريب المناسب مع الرئيس المباشر
3	الموظف	تعبئة كافة البيانات في نموذج التسجيل	يرجى التأكد من إدراج المعلومات التالية في الطلب: <ul style="list-style-type: none"> التاريخ المفضل للدورة (بحسب الجدول الزمني للتدريب والتطوير). تاريخ الدورة البديل (في حال كان التاريخ المفضل مشغولاً) تفاصيل التعليم واللغة كما هي محددة في النموذج ملخص يبين أهمية مشاركتكم في الدورة المحددة من حيث إسهامها في تحقيق أهدافكم التطويرية الفردية.
4	الرئيس المباشر	الموافقة على تاريخ الالتحاق بالدورة التدريبية	يتعين على الموظف الحصول على الموافقات اللازمة للالتحاق بالدورة التدريبية
5	الموظف	إرسال النموذج إلى إدارة الموارد البشرية	إرسال نموذج التسجيل في الدورة التدريبية إلى إدارة الموارد البشرية
6	منسق التدريب والتطوير	مراجعة التسجيل في الدورة التدريبية للإنجاز والاستكمال	مراجعة نموذج التسجيل في الدورة التدريبية للتأكد من توفر الموافقات اللازمة.
7	منسق التدريب والتطوير	التأكيد على التسجيل في الدورة التدريبية	ضمان وجود مكان شاغر للموظف في تاريخ الدورة التدريبية المطلوبة، والتأكد من توفر موازنة مخصصة لها ضمن موازنة التدريب والتطوير للإدارة المعنية. في حال التأكد مما ورد أعلاه، يتم إدراج بيانات وتفاصيل الموظف في نظام إدارة الموارد البشرية والتأكد على التسجيل في الدورة التدريبية مع الموظف و الرئيس المباشر. وفي حال عدم توفر المكان أو الميزانية المذكورين أعلاه، يتم الاتصال بالموظف ليختار تاريخ تدريب بديل وتسجيله فيه كما يكون مناسباً، أو وضعه على لائحة الانتظار.
8	منسق التدريب والتطوير	تحديث موازنة التدريب والتطوير الخاصة بالقسم المعني	تخفيض موازنة القسم من خلال تحديد التكلفة الكاملة للدورة التدريبية
9	منسق التدريب والتطوير	توزيع تعليمات قبل التحاق المشاركين بالدورة	توزيع أي تعليمات مسبقة قبل التحاق المشاركين بالدورة (المكان، الزمان، إلخ وأي تفاصيل أخرى مطلوبة)
10	منسق التدريب والتطوير	إرسال النماذج المطلوبة إلى مقدمي التدريب	إرسال النماذج المطلوبة إلى مقدمي خدمات التدريب (حسبما يكون مناسباً)
11	المدير المعني بالتدريب أو إدارة الموارد البشرية	تحديث سجلات الموظفين وتضمينها عدد أيام الدورة التدريبية التي حضرها	تحديث سجلات الموظفين وتضمينها عدد أيام الدورة التدريبية التي حضرها وتفاصيل هذه الدورة. إذا لم يحضر الموظف الدورة عليه إخطار الرئيس المباشر وإدارة الموارد البشرية لاتخاذ الإجراءات المناسبة.

نموذج رقم (3) التسجيل للتدريب

يجب تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف نفسه. يرجى العلم أن الرئيس المباشر و الإدارة العليا يجب أن يوافقا على هذا الطلب قبل إرساله إلى إدارة الموارد البشرية. علما أن الطلبات التي لا تتضمن الموافقات المطلوبة لن يتم قبولها.

التفاصيل الشخصية

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
مدة البقاء في الوظيفة الحالية:	الرئيس المباشر:
الجنسية:	اللغات:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل الدورة أو أي نشاط تدريبي آخر ترغبون بالتسجيل فيه

اسم الدورة:	
عدد أيام التدريب:	
تاريخ الدورة المفضل:	
تاريخ الدورة البديل:	
يرجى العلم أنه سيتم إبلاغكم في حال عدم توفر مكان لكم في تاريخ الدورة المفضل لديكم أو تاريخ الدورة البديل، وسيتم وضعكم على لائحة الانتظار.	

تفاصيل المستوى التعليمي

أعلى درجة في المستوى التعليمي	<input type="checkbox"/> خريج دراسات جامعية عليا
	<input type="checkbox"/> خريج جامعي
	<input type="checkbox"/> بعض الدراسات الجامعية
	<input type="checkbox"/> مدرسة ثانوية
تفاصيل أعلى المؤهلات لديك	الاسم:
	تاريخ الحصول على المؤهل التعليمي:

يرجى تحديد كيفية مساهمة هذه الدورة في تحقيق أهداف التدريب والتطوير المحددة في خطة التطوير الفردية الخاصة بك.

إقرار الطالب

<ul style="list-style-type: none">لقد قمت باستكمال كافة المتطلبات لهذه الدورة كما هي محددة في برنامج التدريب والتطوير السنوي.لقد قرأت وفهمت نظام التدريب والتطوير والإلتزام بما فيه من أحكامأؤكد أن جميع المعلومات المقدمة في هذا الطلب هي معلومات دقيقة وصحيحة.

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة المدير	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة الإدارة العليا	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي

للاستخدام من قبل إدارة التدريب والتطوير فقط

مجموع تكلفة الدورة التدريبية	عدد ساعات التدريب
تنفيذي:	التاريخ:

قائمة خاصة بالإدارة المعنية بالتدريب (أ)

قائمة التدقيق في متطلبات الدورات التدريبية الخارجية	
في المرحلة التي تسبق الدورة التدريبية	
1.	إرسال بريد إلكتروني بخصوص التسجيل في الدورة إلى جميع المشاركين فيها.
2.	إرسال القائمة النهائية بالمشاركين في الدورة تدريبية إلى مقدم خدمات التدريب.
3.	إتمام ترتيبات سفر المشاركين في التدريب (خارج الدولة).
4.	إرسال بريد إلكتروني للمشاركين بالتدريب يتضمن تعليمات تسبق الالتحاق (الموقع والزمان، إلخ)
5.	توزيع بيانات وتفاصيل الدورة إلى المشاركين بالدورة التدريبية (إذا كان مطلوباً).
6.	إرسال سجل بالمشاركين المتوقعين في الدورة إلى مقدم خدمات التدريب.
7.	إرسال نماذج تقييم فعالية الدورة التدريبية الجزء الأول إلى مقدم خدمات التدريب.
في المرحلة التي تلي الدورة التدريبية	
8.	الحصول على السجل الكامل لبيانات المشاركين في الدورة التدريبية من مقدم خدمات التدريب
9.	تحديث سجلات الموظفين من خلال تضمينها عدد الأيام التي قضوها في الدورة التدريبية
10.	إبلاغ المدير / مدير القسم بحالات الغياب غير المبررة عن الدورات وحالات الإلغاء المتأخرة
11.	الحصول على نتائج تقييم فعالية الدورة التدريبية من مقدم خدمات التدريب
12.	مقارنة ومراجعة بيانات فعالية الدورة التدريبية
13.	اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة استناداً إلى استبيان فعالية الدورة التدريبية
14.	توزيع الشهادات المستلمة من مقدم خدمات التدريب
15.	توزيع الجزء الثاني من نماذج تقييم فعالية التدريب إلى الموظفين (بعد ثلاثة أشهر من الدورة التدريبية)
16.	الحصول على استبيانات المستوى 2 من تقييم فعالية الدورة التدريبية
17.	مقارنة بيانات المستوى 2 من تقييم فعالية الدورة التدريبية
18.	اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة استناداً إلى استبيان فعالية الدورة التدريبية

قائمة تدقيق الإدارة المعنية بالتدريب (ب)

قائمة تدقيق خاصة بالتدريب الداخلي	
في المرحلة التي تسبق الدورة التدريبية الداخلية	
0	1. تحديد مقدمي خدمات التدريب الداخليين
0	2. إعداد مناهج الدورة التدريبية
0	3. إعداد مواد الدورة التدريبية
0	4. استكمال جدول أعمال الدورة التدريبية
0	5. استكمال متطلبات موقع الدورة التدريبية (الصالة، الطعام والشراب، وجهاز العروض التقديمية إلخ)
0	6. يتم إرسال بريد إلكتروني بخصوص التسجيل في الدورة إلى جميع المشاركين فيها
0	7. القائمة النهائية للمشاركين بالتدريب
0	8. إرسال بريد إلكتروني حول تعليمات ما قبل الالتحاق إلى جميع المشاركين بالدورة (المكان والزمان إلخ)
0	9. توزيع بيانات الدورة التدريبية للمشاركين بالتدريب (إذا كان مطلوباً)
في المرحلة التي تلي الدورة التدريبية	
0	10. الحصول على سجل كامل بالمشاركين في الدورة التدريبية من مقدمي خدمات التدريب
0	11. تحديث سجلات الموظفين من خلال تضمينها عدد الأيام التي قضوها في الدورة التدريبية
0	12. إبلاغ المدير / مدير القسم بحالات الغياب غير المبررة عن الدورات وحالات الإلغاء المتأخرة
0	13. الحصول على نتائج تقييم فعالية الدورة التدريبية من مقدم خدمات التدريب
0	14. مقارنة ومراجعة بيانات فعالية الدورة التدريبية
0	15. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة استناداً إلى استبيان فعالية الدورة التدريبية
0	16. إعداد وتوزيع شهادات الاستكمال / الإنجاز
0	17. توزيع الجزء الثاني من نماذج تقييم فعالية التدريب إلى الموظفين (بعد ثلاثة أشهر من الدورة التدريبية)
0	18. الحصول على استبيانات المستوى 2 من تقييم فعالية الدورة التدريبية
0	19. مقارنة بيانات المستوى 2 من تقييم فعالية الدورة التدريبية
0	20. اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة استناداً إلى استبيان فعالية الدورة التدريبية

سجل حضور الدورة التدريبية

اسم الدورة:	التاريخ:
المكان:	اسم المدرب:

الاسم	القسم	عدد الحضور	عدد الغياب (بدون سبب)	عدد الغياب (بسبب)	الملاحظات (يرجى تدوين الملاحظات حول الحضور المتأخر أو الغياب)

2-1-3 تقييم أداء المتدرب

الهدف

تقييم مهارات ومعرفة ومستويات المتدربين في الدورات التدريبية المجدولة

المعنيين بالاجراء

- مقدميين خدمات التدريب

المدخلات

- تسجيل التدريب

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- مستمر

الأدوات المتوفرة

- تقييم قياسي للمتدرب

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

1-1-3 إدارة التدريب

مرجعية الإجراء

2-1-3 تقييم أداء المتدرب

الدليل الإجرائي

2-1-3 تقييم أداء المتدرب

الإجراءات رقم (7)

البيان	الإجراء	المهام والمسؤوليات	الخطوة
في حال تم اعتماد مدرب متعاقد بشكل مباشر مع الجهة الحكومية لتقديم خدمات تدريب محددة أو في حال تم اعتماد مدرب داخلي، تقدم الإدارة المعنية بالتدريب للمدرب نموذج للتقييم المعياري. علماً أن هذا النموذج يمكن تطبيقه للدورات الخارجية .	تزويد مقدمي خدمة التدريب بنموذج تقييم معياري	منسق التدريب والتطوير	1
يجوز للمدرب أن يعدل بيانات النموذج بإدراج المهارات أو المعارف أو السلوكيات المطلوبة في هذه الدورة	تعديل نموذج تقييم المتدرب بما يتماشى مع معايير المهارات والمعارف المحددة لهذه الدورة	مقدمي خدمات التدريب	2
يجب ملئ نموذج خاص بكل موظف حكومي يحضر الدورة التدريبية	تعبئة بيانات نموذج التقييم	المدرب	3
تسجيل بيانات التقييم المفصلة في نظام إدارة الموارد البشرية وإرسال نسخة من النتائج إلى الرئيس المباشر	تحديث سجل الموظف بإدراج نتائج التقييم	منسق التدريب والتطوير	4
وعندما تكون نتائج التقييم دون المستوى المطلوب ودون التوقعات، تقوم إدارة الموارد البشرية برفع المسألة إلى الرئيس المباشر الذي يحدد الإجراءات التي يجب اتخاذها	اتخاذ الإجراءات اللازمة	منسق التدريب والتطوير	5

نموذج رقم (4) تقييم أداء المتدرب

- تتم تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل المدرب
- يرجى تعبئة بيانات التقييم على أساس معاينتك المباشرة لمستوى أداء المتدرب؛ ويجب ألا تتأثر نتائج التقييم بما بلغكم من الآخرين حول سلوك أو مهارات أو كفاءات الموظف المعني.
- إذا لم يكن بوسعكم تحديد درجات لجميع الخصائص والمزايا في كل وظيفة، يمكنكم استخدام خانة "غير قادر على التعليق".
- يرجى تدوين الملاحظات في حال اختياركم لدرجة "بحاجة الى تحسين" أو درجة "يلبي التوقعات بشكل غير مستمر".
- يرجى النظر جيداً في ملاحظاتكم المكتوبة، حيث إن المتدربين يعتمدون الملاحظات المتضمنة كاقتراحات عملية للتغيير وتخطيط الأهداف المناسبة في التدريب وتصحيح نقاط الضعف (إذا كان مطلوباً).
- لدى الانتهاء من تعبئة بيانات النموذج، يرجى التوقيع عليه وتدوين التاريخ وإرساله إلى إدارة الموارد البشرية في موعد لا يتجاوز الأسبوع الواحد بعد انتهاء الدورة التدريبية.

تفاصيل الموظف

اسم الموظف:	القسم:
-------------	--------

تفاصيل الدورة

اسم المدرب:	اسم الدورة المنجزة:
التاريخ:	

المعرفة	بحاجة الى تحسين	يلبي التوقعات بشكل غير مستمر	يلبي التوقعات	يفوق التوقعات	يفوق التوقعات بشكل ملحوظ	غير قادر على التعليق
يمتلك معرفة وثيقة وفهم شامل لموضوع الدورة التدريبية						
يثبت كفاءة فنية في ما يلي:						
موضوع ثانوي للدورة						
موضوع ثانوي للدورة						
موضوع ثانوي للدورة						
موضوع ثانوي للدورة						

السلوكيات	بحاجة الى تحسين	يلبي التوقعات بشكل غير مستمر	يلبي التوقعات	يفوق التوقعات	يفوق التوقعات بشكل ملحوظ	غير قادر على التعليق
يثبت الأمانة والاستقامة والموثوقية والدقة في المواعيد						
يظهر التعاطف والتعاون واحترام الآخرين وتقبل التنوع						
يثبت تمتعه بدرجة عالية من التحفيز والإرادة القوية في التعلم والتدريب						
يفهم ويدرك قدراته وحدوده ويثبت استعداداً لقبول النصيحة من المدربين						

التقييم الشامل

بشكل عام يلبي المتدرب المتطلبات الخاصة في هذا المستوى من التدريب	نعم	كلا
ملاحظات:		

التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

3-1-3 إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال استقالة الموظف

الهدف

ضمان أن تستعيد الجهة الإتحادية التكاليف المالية التي تزيد عن (5.000 درهم) للمشاركات في الدورات التدريبية في حال استقال الموظف قبل أن يستكمل ستة أشهر بعد الدورة التدريبية في الوظيفة.

المعنيين بالإجراء

- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- التسجيل في الدورة التدريبية
- الاستقالة

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- مستمر

الأدوات المتوفرة

- غير مطلوبة

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

- الاستقالة

مرجعية الإجراء

3-1-3 إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال استقالة الموظف

الدليل الإجرائي

3-1-3 إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال استقالة الموظف

الإجراءات رقم (8)

الخطوة	المهام والمسؤولية	الإجراء	البيان
1	منسق إدارة التدريب والتطوير	مراجعة جميع الدورات التدريبية التي تمت المشاركة فيها خلال العام الماضي	تحديد ما إذا كان تم حضور أي دورات تدريبية خلال السنة أشهر الماضية تزيد رسومها عن 5.000 درهماً.
2	منسق إدارة التدريب والتطوير	حساب التكلفة الواجب تسديدها على كل دورة تزيد رسومها عن 10.000 درهم	لكل دورة تدريبية تزيد رسومها عن 5.000 درهم، يتم تحديد إجمالي رسوم المشاركة في الدورة التدريبية واقتطاع ذلك تبعاً لعدد الأشهر المتبقية على التزام التدريب. على سبيل المثال إذا استقال الموظف مباشرة عند نهاية الدورة التدريبية تكون كامل الرسوم واجبة الدفع ومستحقة. وفي حال استقال الموظف بعد خمسة شهراً من الدورة التدريبية يتم احتساب 6 / 1 من مجمل الرسوم المدفوعة
3	منسق إدارة التدريب والتطوير	حساب التكلفة الكلية المستحقة الدفع لبرنامج الاعتماد المهني	يتعين على الموظف المستقيل تسديد الرسوم بشكل نسبي عن أي برامج اعتماد مهنية (بصرف النظر عن التكلفة) شارك فيها
4	منسق إدارة التدريب والتطوير	إبلاغ قسم الرواتب بالتكاليف الإجمالية المراد استردادها	إضافة إجمالي كافة رسوم الدورات ليتم تسديدها وإبلاغ قسم الرواتب بأية خصومات متوجبة تبعاً. يكون المبلغ الإجمالي مستحق وقابل للاسترداد عن طريق دفعة واحدة أو آليات استرداد أخرى يتم تحديدها بشكل منفصل حين يتبين أن الدفعة الواحدة غير ممكنة.

3-1-14 إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال عدم الوفاء بمتطلبات الدورة التدريبية

الهدف :

ضمان استرداد الجهة الاتحادية للتكاليف التي تم انفاقها لغرض المشاركة في الدورات التدريبية في حال فشل الموظف في تلبية الحد الأدنى من ساعات الحضور المطلوبة أو إذا خرق وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المطبقة في الحكومة الاتحادية أو أي شروط أخرى مرتبطة بالتدريب والتطوير التي يكون منصوصاً عليها في اللائحة التنفيذية

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- التسجيل في الدورة التدريبية
- تقييم أداء المتدرب

الخط الزمني للعملية

- مستمر

الأدوات المتوفرة

- غير مطلوبة

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

- لا توجد

مرجعية الإجراء

3-1-4 إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال عدم الوفاء بمتطلبات الدورة التدريبية

الدليل الإجرائي

3-1-4 إعادة رسوم الدورات التدريبية في حال عدم الوفاء بمتطلبات الدورة التدريبية

الإجراءات رقم (9)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية	إخطار الرئيس المباشر بشأن أي موظف يفشل في تلبية الحد الأدنى من متطلبات الحضور أو يخرق وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المطبقة في الحكومة الاتحادية	إخطار الرئيس المباشر بشأن أي موظف يفشل في تلبية الحد الأدنى من متطلبات الحضور أو يخرق وثيقة مبادئ السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المطبقة في الحكومة الاتحادية
2	منسق إدارة التدريب والتطوير	احتساب التكلفة الواجب استردادها والمستحقة	احتساب رسوم الدورة الإجمالية .
4	منسق إدارة التدريب والتطوير	إبلاغ قسم الرواتب بالتكاليف الإجمالية المراد استردادها.	إبلاغ قسم الرواتب حول أي استقطاعات مطلوبة ويكون المبلغ الإجمالي قابل للاسترداد عن طريق الخصم من راتب الموظف أو أية مستحقات أخرى تعود للموظف للجهة الاتحادية
5	منسق إدارة التدريب والتطوير	تحديد ما إذا كان ثمة حاجة إلى وقف مشاركة الموظف في الدورة	تحديث سجل الموظف بشأن أي وقف لمشاركته في أي تدريب يتم تحديده تبعاً.
6	مدير الإدارة المعني بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية / الرئيس المباشر	اتخاذ أي إجراءات عقابية أخرى مطلوبة.	اتخاذ أي إجراءات عقابية أخرى حسب الأنظمة المعمول بها

1-2-3 الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل

الهدف

تقييم ما إذا كان الموظف مؤهلاً لأخذ إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل بغرض الحصول على مؤهل أعلى.

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية والإدارة المعنية بالتدريب

المدخلات

- قانون الموارد البشرية
- اللائحة التنفيذية
- خطة التطوير الفردية
- نظام التدريب والتطوير

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- استناداً إلى مدة البرنامج الدراسي

الأدوات المتوفرة

- طلب إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل
- إخطار بشأن انقطاع وتوقف الإجازة الدراسية

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

1-1-3 خطة التدريب الفردية (IDP)
نتائج نظام التقييم .

3-2 خطة التطوير التدريبية

مرجعية الإجراء

1-2-3 الإجازة الدراسية

الدليل الإجرائي

1-2-3 الإجازة الدراسية

الإجراءات رقم (10)

الخطوة	المهام والمسؤولية	الإجراء	البيان
1	الموظف	تقديم طلب إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل حسب خطة التطوير الفردية	توافر الشروط والمتطلبات المحددة بالمرسوم بقانون واللائحة التنفيذية ونظام التدريب والتطوير
2	إدارة الموظف والإدارة المعنية بالتدريب	دراسة طلب الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل	التأكد من مدى توافق الطلب مع الشروط والأحكام المعمول بها
3	الموظف	تحديد المؤسسات التعليمية والحصول على القبول الأكاديمي	يقوم الموظف بالحصول على قبول أكاديمي من أحد الجامعات أو المعاهد المعترف بها . مناقشة البدائل المقترحة مع الأطراف المعنية (الإدارة العليا ، المدير المعني بالتدريب ، إدارة الموارد البشرية... إلخ)
4	مدير الإدارة	الموافقة على طلب الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل	الحصول على موافقة مدير الإدارة وإرسال نموذج الطلب إلى إدارة الموارد البشرية
5	مدير الإدارة المعني بالتدريب	التأكيد على أن الموظف يلبي المتطلبات والشروط المسبقة.	يؤكد على أن الموظف يلبي المتطلبات المسبقة الخاصة بالإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل حسب المقرر في نظام التدريب والتطوير.
6	الوزير المعني أو من يفوضه	الموافقة النهائية على الطلب	تقوم إدارة الموارد البشرية برفع الطلب إلى الوزير أو من يفوضه .

نموذج رقم (5) طلب الإجازة الدراسية

يتعين تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف؛ كما يتعين الحصول على موافقة الرئيس المباشر على هذا الطلب قبل إرساله إلى إدارة الموارد البشرية. وستحصل إدارة الموارد البشرية على موافقة الوزير المعني أو من يفوضه قبل منحة الإجازة .

التفاصيل الشخصية:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
المدة بقاء في الوظيفة الحالية:	مدير:
الجنسية:	
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:
هل سبق أن أخذت إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل لدى هذه المؤسسة ؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا	
يرجى العلم أنه إذا سبق لك أن أخذت إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل لدى هذه المؤسسة عليك مناقشة هذا الطلب مع إدارة الموارد البشرية.	

تفاصيل الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل التي ترغب بالتسجيل فيه:

اسم الدورة:	
اسم البرنامج التعليمي :	
مدة الدورة:	
تاريخ البدء:	
تاريخ الانتهاء:	

تفاصيل المؤهلات العلمية السابقة:

أعلى مستوى تعليمي	<input type="checkbox"/> خريج دراسات جامعية عليا
	<input type="checkbox"/> خريج جامعة
	<input type="checkbox"/> بعض الدراسات الجامعية
	<input type="checkbox"/> مدرسة ثانوية
نوع التخصص:	
سنة الحصول على المؤهل التعليمي:	

يرجى تحديد كيفية إسهام هذا الشكل التدريبي في تحقيق وإنجاز أهداف التطوير المبينة في خطة التطوير الفردية الخاصة بكم:

يرجى تحديد المزايا التي تعود بها هذه الشكل على الجهة:

دراسة خطة التواصل أثناء الإجازة (كيفية الحفاظ على وسائل الاتصال والتواصل مع القسم/ الإدارة وأعضاء فريق العمل و الرئيس المباشر خلال فترة الإجازة الدراسية)

خطة العودة (متى وكيف سوف تعود للانضمام إلى فريق العمل بعد انتهاء الإجازة؟)

تاريخ العودة
القسم/ الإدارة التي ستعود إليها
المسؤوليات المتوقعة عند العودة

إقرار الموظف المعني :

<ul style="list-style-type: none"> لقد قرأت وفهمت نظام التدريب والتطوير في الحكومة الاتحادية . أؤكد بأن كافة المعلومات المقدمة والمذكورة في هذا الطلب هي معلومات حقيقية ودقيقة

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة الرئيس المباشر	التاريخ:
التوقيع:	المسمى الوظيفي
الاسم:	

لاستخدام إدارة الموارد البشرية فقط

ملاحظات

الإدارة المعنية بالتدريب	التاريخ:
التوقيع:	المسمى الوظيفي
الاسم:	

موافقة الوزير المعني	التاريخ:
التوقيع:	المسمى الوظيفي:
الاسم:	

نموذج رقم (6) إخطار بتوقف الإجازة الدراسية

تتم تعبئة بيانات هذا الاخطار من قبل الرئيس المباشر، أو مدير الادارة أو إدارة الموارد البشرية.

التفاصيل الشخصية:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:
هل سبق أن أخذت إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل لدى هذه المؤسسة؟ <input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا	
يرجى العلم أنه إذا سبق لك أن أخذت إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل لدى هذه المؤسسة عليك مناقشة هذا الطلب مع إدارة الموارد البشرية.	

تفاصيل برنامج الدراسة المسجل فيه الموظف:

اسم الدورة:	
اسم المؤسسة:	
مدة الدورة:	
تاريخ البدء:	
تاريخ الانتهاء:	

سبب توقف الإجازة الدراسية:

يرجى إرفاق أي دليل ذي صلة بسبب إيقاف إجازة الدراسة الخاصة بالموظف (مثل نتائج الامتحان):

مقدم من قبل :

التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

لاستخدام إدارة الموارد البشرية فقط

هل توقفت الإجازة الدراسية؟	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا
تاريخ بدء تنفيذ الإيقاف (اليوم/ الشهر/ السنة)	
هل تم اتخاذ إجراء عقابي؟	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا
هل تم إخطار الموظف؟	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا
ما هي التكلفة الكلية المراد مطالبة الموظف بتسديدها (بالدرهم)؟	
هل تم تحديث بيانات سجل الرواتب؟	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> كلا

ملاحظات:

--

تنفيذ:

التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

2-2-3 العودة من الإجازة الدراسية

الهدف

ضمان إنجاز جميع الخطوات اللازمة والتخطيط السليم لعودة الموظف من الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل.

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- خطة التطوير الفردية
- خطة القوى العاملة
- طلب الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- حسبما يكون مطلوباً

الأدوات المتوفرة

- طلب إجازة دراسية بنظام التفرغ الكامل
- إخطار بالتوقف عن الإجازة الدراسية

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

3-2 خطة التطوير الفردية

مرجع الاجراء

2-2-3 العودة من الإجازة الدراسية

الدليل الاجرائي

2-2-3 العودة من الإجازة الدراسية

الإجراءات رقم (11)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	إدارة الموارد البشرية/ الرئيس المباشر/ الموظف	إخطار الموظف والرئيس المباشر حول تاريخ العودة القادم	متابعة تاريخ عودة الموظف من الإجازة الدراسية بنظام التفرغ الكامل استناداً إلى نموذج طلب الإجازة الدراسية. يتعين على إدارة الموارد البشرية التواصل مع الرئيس المباشر والموظف قبل ستة أشهر وثلاثة أشهر من تاريخ العودة بهدف الاتفاق بشأن الوظيفة المحددة التي سيشغلها الموظف داخل الجهة الاتحادية.
2	الموظف/ الرئيس المباشر/ إدارة الموارد البشرية	الاتفاق على تاريخ العودة	يناقش الموظف والرئيس المباشر التاريخ المتوقع للعودة للعمل
3	الموظف/ الرئيس المباشر/ إدارة الموارد البشرية	الاتفاق بشأن الوظيفة بعد العودة إلى العمل	الاتفاق على تفاصيل المهام التي سيتولاها الموظف لدى عودته. تقوم إدارة الموارد البشرية بتزويد الرئيس المباشر بمعلومات حول المهام التي قد يتولاها الموظف بعد عودته بحسب خطة محددة مسبقاً. ويتم الاتفاق على شروط وأحكام المهام الجديدة
4	إدارة الموارد البشرية	تحديث بيانات عقد العمل	في حال تولى الموظف وظيفة جديدة، يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تعد عقد عمل جديد وأن تتسق مع الموظف والرئيس المباشر والمدير التنفيذي للحصول على الموافقات ذات الصلة. ويجب أن يطبق هذا الإجراء المتطلبات والإجراءات الخاصة بهذه السياسية
5	إدارة الموارد البشرية	تحديث بيانات سجل الموظف	تحديث بيانات سجل الموظف و/ أو جدول الرواتب حسبما يكون مطلوباً

3-2-3 إجازة أداء امتحان

الهدف

تقييم ما إذا كان الموظف يستحق إجازة مدفوعة لحضور فصول دراسية أو للتحضير لتقديم اختبارات وامتحانات أكاديمية.

المعنيين بالإجراء

- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- الجدول الزمني للامتحان أو للدراسة

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- مستمرة

الأدوات المتوفرة

- طلب إجازة أداء امتحان
- عناصر الارتباط المعتمدة للعملية
- لا توجد

مرجعية الإجراء

3-2-3 إجازة أداء امتحان

الدليل الإجرائي

3-2-3 إجازة أداء امتحان

الإجراءات رقم (12)

البيان	الإجراء	المهام والمسؤوليات	الخطوة
وقد يكون ذلك نتيجة لـ: <ul style="list-style-type: none"> متطلبات الفصول الدراسية المستمرة خلال الفصل الدراسي أو متطلبات الاختبارات والحضور والدراسة 	تحديد الحاجة للإجازة الدراسية	الموظف	1
تعبئة بيانات طلب إجازة أداء امتحان (إذن دراسي قصير)	تعبئة بيانات طلب إجازة أداء امتحان	الموظف	2
	الموافقة على طلب إجازة أداء امتحان	الرئيس المباشر	3
إرسال طلب إجازة أداء امتحان مرفقاً بالوثائق الداعمة المطلوبة (الجدول الزمني للامتحانات) إلى إدارة الموارد البشرية	إرفاق الطلب بالوثائق الداعمة إلى إدارة الموارد البشرية	الموظف	4
اتخاذ الإجراءات اللازمة للطلب من خلال تحديث بيانات سجل الموظف وإخطار قسم الرواتب بحسب الأصول المعمول بها.	العمل على الطلب وتحديث بيانات سجل الموظف	منسق إدارة التدريب والتطوير	5

طلب إذن دراسي قصير

تتم تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف. يرجى العلم أنه يتعين الحصول على موافقة مدير الإدارة على هذا الطلب قبل إرساله إلى إدارة الموارد البشرية، ولن يتم النظر في أي طلبات من دون الحصول على الموافقة المطلوبة بحسب الإجراءات المتبعة.

التفاصيل الشخصية:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل البرنامج التعليمي المسجل فيه

اسم المعهد / الجامعة:	
اسم الجهة الاتحادية:	
مدة البرنامج:	
تاريخ البدء:	
تاريخ الانتهاء:	

تتم تعبئة بيانات هذا القسم فقط من أجل الإجازة الدراسية المستمرة (أي بالنسبة للفصول الدراسية على أساس مستمر خلال مدة الدورة الدراسية الخاصة بكم)

نموذج الدراسة الموافق عليه:

العدد الإجمالي لساعات الدراسة يومياً	
	الأحد
	الاثنين
	الثلاثاء
	الأربعاء
	الخميس
العدد الإجمالي لساعات الدراسة أسبوعياً	
تاريخ بدء الفصل الدراسي:	تاريخ نهاية الفصل الدراسي:

تتم تعبئة بيانات هذا القسم فقط لإجازة الامتحانات (أي إجازة لمدة فترة الامتحان أو التحضير للامتحان)

العدد الإجمالي لأيام الإجازة الدراسية:	
تاريخ البدء:	
تاريخ الانتهاء:	
تاريخ العودة للعمل:	
ملاحظة: يرجى إرفاق نسخة من الجدول الزمني للاختبارات الصادر من المؤسسة التعليمية المسجل فيها الموظف. فإذا لم يتوفر جدول زمني، يجب إرسال نسخة من إيصال قاعة الاختبارات إلى إدارة الموارد البشرية عند عودتكم. علماً أنه لا يجوز للمؤسسة تسديد راتب الإجازة في حال عدم تقديمكم للوثائق الداعمة المطلوبة ذات الصلة.	

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة مدير الإدارة	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

لاستخدام إدارة الموارد البشرية فقط.

تنفيذ:	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

4-2-3 التدوير الوظيفي والندب التطويري

الهدف

تشجيع المدراء والموظفين على الانضمام إلى برامج التدوير الوظيفي حيث يتم تدوير الموظف تبعاً لجدول زمني للقيام بمهام محددة بهدف إكسابه مجالاً واسعاً من الخبرات وتعريفه على مختلف الوظائف والمهام داخل الجهة الاتحادية.

المعنيون بالاجراء

- الرئيس المباشر
- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- خطة التطوير الفردية

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- حسبما يكون مطلوباً

الأدوات المتوفرة

- نموذج اتفاقية التدوير الوظيفي
- نموذج اتفاقية الإشراف

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

3-2 خطة التطوير الفردية

مرجع الاجراء

4-2-3 التدوير الوظيفي

الدليل الاجرائي

4-2-3 التدوير الوظيفي

الإجراءات رقم (13)

الخطوة	المهام والمسؤولية	الاجراء	البيان
1	الرئيس المباشر	تحديد الحاجة للتدوير الوظيفي	مراجعة الخطوات المطلوبة لإنجاز أهداف التطوير المحددة في خطة التطوير الفردية تحديد ما إذا كان التدوير الوظيفي مناسباً خاصة إذا كان الموظف: <ul style="list-style-type: none"> يفضل العمل في المجال الإداري أو الإشرافي وليس التخصصي. يرغب في اكتساب خبرة سريعة فيما يتعلق بكافة الأعمال التي تمارسها الجهة الاتحادية (يطبق على الموظفين الجدد أو الخريجين الجدد) يرغب في التدريب على مهارات محددة.
2	الموظف/ الرئيس المباشر / الرئيس المباشر المضيف	مناقشة الهدف والأهداف والالتزام الزمني بالتدوير الوظيفي	يجب أن يتم تحديد برنامج التدوير الوظيفي والاتفاق عليه بين الرئيس المباشر الأساسي والرئيس المباشر المضيف والموظف الموفد. علماً أنه يجب ألا تقل مدة كل تدوير وظيفي عن شهر وألا تزيد عن شهرين. ويُسمح باعتماد أي عدد من عمليات التدوير الوظيفي يجب الاتفاق على أهداف التدوير الوظيفي مع الرئيس المباشر الأساسي والرئيس المباشر المضيف قبل بدء التدوير الوظيفي.
3	الرئيس المباشر	مراجعة ترتيبات تحديد موظف بديل لإنجاز الأعمال والمهام الروتينية	يجب على الرئيس المباشر الأساسي أن يشرح لإدارة الموارد البشرية كيف ستُنجز المهام الإدارية أثناء التدوير الوظيفي وآلية وتاريخ عودة الموظف إلى وظيفته الأساسية عقب انتهاء عملية التدوير الوظيفي.
4	الرئيس المباشر/ الرئيس المباشر المضيف	تعيين مشرف خلال فترة التناوب الوظيفي	تخصيص مشرف على الموظف خلال فترة التدوير الوظيفي.
5	الموظف	تعبئة بيانات نموذج اتفاقية التدوير الوظيفي	توثيق الأهداف المحددة والمهام التي سيتم تنفيذها خلال فترة التدوير الوظيفي. الحصول على موافقة الرئيس المباشر والرئيس المباشر المضيف خلال التدوير الوظيفي على هذه الأهداف.
6	الرئيس المباشر/ الرئيس المباشر المضيف	الموافقة على نموذج اتفاقية التدوير الوظيفي	
7	الموظف	تقديم نموذج اتفاقية التدوير الوظيفي المعبأة البيانات	
8	مدير الإدارة المعنية بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية	التأكيد على أن خطة التدوير الوظيفي تلي معايير التدوير الوظيفي	التأكيد على أن خطة التناوب الوظيفي تلي المتطلبات المسبقة للتدوير الوظيفي والمقررة في نظام التدريب والتطوير

البيان	الاجراء	المهام والمسؤولية	الخطوة
تنفيذ وإجراء التدوير الوظيفي وفقاً للإطار الزمني والأهداف المتفق عليها	إجراء التدوير الوظيفي	الموظف	9
مراجعة الخبرات المكتسبة خلال التدوير الوظيفي. يجري الرئيس المباشر المضيف مراجعة لأداء المشروع لدى انتهاء التدوير الوظيفي ويتم إدراج هذه المراجعة في مراجعة الأداء السنوي التي يعدها الرئيس المباشر الاصل.	مناقشة الخبرات المكتسبة من التناوب الوظيفي	الموظف / الرئيس المباشر/ الرئيس المباشر المضيف	10
تقديم العدد الإجمالي للساعات المقضية في التدوير الوظيفي إلى إدارة الموارد البشرية	تقديم العدد الإجمالي للأيام المقضية في التدوير الوظيفي	الموظف	11
تحديث سجلات الموظف من خلال تضمينها عدد الايام التي قضاها في التدوير الوظيفي ومراجعة أداء المشروع	تحديث البيانات الشخصية لسجل الموظف في ما يتعلق بالتدوير الوظيفي	منسق التدريب والتطوير	12

نموذج رقم (7) اتفاقية التدوير الوظيفي

تتم تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف، يرجى العلم أن رئيسك المباشر والرئيس المباشر المضيف ومدير ادارتك يجب أن يوافقوا على هذا الطلب قبل إرساله إلى ادارة الموارد البشرية.

التفاصيل الشخصية:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
تاريخ التعيين في الوظيفة الحالية:	المدير:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل التدوير الوظيفي:

التدوير الوظيفي في القسم:	
المدير المضيف:	
اسم القسم:	
مدة التدوير الوظيفي:	
تاريخ البدء:	
تاريخ الانتهاء:	
الواجبات أثناء التدوير الوظيفي:	

يرجى تحديد كيفية مساهمة التدوير الوظيفي في تحقيق أهداف التطوير المحددة في خطة التطوير الفردية الخاصة بك.

يرجى تحديد كيفية استفادة الإدارة المضيفة أو القسم المضيف من هذا التدوير الوظيفي (الإدارة/ القسم الذي سوف تلتحق به)

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة الرئيس المباشر	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة الرئيس المباشر المضيف في قسم التدوير الوظيفي	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة مدير الإدارة	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي

نموذج رقم (8) اتفاقية الإشراف

يجب تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف والمشرف خلال الاجتماع الأول.

تفاصيل الموظف:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
تاريخ التعيين:	المدير:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل المشرف:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

نبرم طوعية علاقة إشراف بما فيه المصلحة والإفادة لكلا الطرفين. وسنسعى إلى إرساء أنشطة تطويرية فعالة خلال الوقت المخصص لهذه العلاقة. علماً أننا قمنا بمناقشة النقاط المحددة المختصة بالإشراف والتوجيه كفرصة تطويرية. ولكي نفهم بشكل صحيح هذه العلاقة عمدنا إلى تدوين البيانات التالية:

مدة التدوير

مدى تكرار عقد الاجتماعات

الشروط المتعلقة بسرية المعلومات الخاصة بمواضيع المناقشة

الالتزام الزمني التقريبي للمشرف

الدور المحدد للمشرف (استشارات، إعطاء نموذج يُحتذى به في العمل، الإشراف ومنح التغذية الراجعة والتدريب والتوصية بإجراء النشاطات التطويرية واقتراح أو تقديم الأبحاث، إلخ.)

توقيع الموظف	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:
موافقة المشرف	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

5-2-3 المهام التطبيقية

الهدف

تشجيع الموظفين على الانخراط في المهام التطبيقية التي يتم فيها تكليف الموظف بأداء مهام ضمن مشروع أو فريق عمل خارج نطاق عمله المباشر.

المعنيون بالاجراء

- الرئيس المباشر
- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- خطة التطوير الفردية

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- حسبما يكون مطلوباً

الأدوات المتوفرة

- نموذج اتفاقية المهام التطبيقية
- نموذج اتفاقية الإشراف

عناصر الارتباط المعتمدة بالعملية

3-2 خطة التطوير الفردية

مرجع الاجراء

5-2-3 المهام الموسعة/ المشاريع الخاصة

الدليل الاجرائي

5-2-3 المهام التطبيقية

الإجراءات رقم (14)

الخطوة	المهام والمسؤولية	الاجراء	البيان
1	الموظف/ف/ الرئيس المباشر	تحديد الحاجة للمهام التطبيقية	مراجعة الخطوات المطلوبة لإنجاز أهداف التطوير المحددة في خطة التطوير الفردية الخاصة بكم تحديد ما إذا كانت المهام التطبيقية شكلاً تدريبياً مناسباً للموظف (الموظفين) في حال كانوا: • موظفين مرشحين للأدوار والمناصب الجديدة. • مدراء جدد يحتاجون لتطوير مهاراتهم التواصلية • موظفين قد يفيدهم توسيع آفاق معرفتهم من خلال العمل مع أفراد جدد أو تقنيات حديثة وجديدة.
2	الموظف/ف/ الرئيس المباشر	مناقشة المهام التطبيقية المناسبة	يجب أن يتم تحديد المهام التطبيقية الخاصة بالاتفاق بين الرئيس المباشر والموظف كجزء من خطة التطوير الفردية
3	الموظف/ف/ الرئيس المباشر	طلب الموافقة على المهام التطبيقية الخاصة	بالنسبة للمشاريع القائمة، يجب أن يوافق مدير المشروع على المهام التطبيقية الخاصة. بالنسبة للمشاريع المزمع إقامتها، يجب أن يتم اعتماد المهام التطبيقية الخاصة من قبل المدير التنفيذي عند تقديم جدول للمشروع يبين فوائد وتكاليف المشروع.
4	الرئيس المباشر	مراجعة ترتيبات التوظيف لإنجاز المهام الروتينية	يتعين على المدير المباشر أن يشرح لإدارة الموارد البشرية خطته وكيفية تغطيته كافة الاحتياجات اللازمة للقيام بالمهام اليومية لضمان عدم تأثرها بذلك المشروع.
5	الرئيس المباشر	تكاليف مشرف على الموظف	يجب على المدير المباشر تحديد وتكاليف مشرف على الموظفين خلال مدة العمل على المشروع. ويتحمل هذا المشرف مسؤولية مساعدة الموظف في الحصول على الاحتياجات اللازمة لإنجاز المشروع.
6	الموظف	تعبئة بيانات اتفاقية المهام التطبيقية الخاصة	توثيق الأهداف والمهام المحددة التي سيتم تنفيذها خلال فترة المهام التطبيقية الخاصة. وطلب الموافقة على تلك الأهداف من المدير المباشر وكذلك من مدير المشروع/ والمشرف عليه.
7	الرئيس المباشر/ مدير المشروع/ الرئيس التنفيذي (إذا كان مطلوباً)	الموافقة على نموذج اتفاقية المهام التطبيقية الخاصة	
8	الموظف	تقديم نموذج الاتفاقية إلى إدارة الموارد البشرية	تقديم خطة المهام الموسعة/ المشاريع الخاصة إلى إدارة الموارد البشرية
9	مدير الإدارة المعنية بالتدريب أو مدير إدارة الموارد البشرية	التأكد من أن خطة المهام التطبيقية الخاصة تلبى متطلبات المهام الموسعة/ المشاريع الخاصة كما هو مبين في سياسة التطوير والتدريب	
10	الموظف	تنفيذ المهام التطبيقية الخاصة	تنفيذ المهام التطبيقية الخاصة وفقاً للأطر الزمنية والأهداف المتفق عليها مسبقاً.
11	الموظف/ف/ الرئيس المباشر/ مدير المشروع/	مناقشة الخبرات المتوفرة في المهام التطبيقية الخاصة	مراجعة مدى توفر الخبرات اللازمة للمهام التطبيقية الخاصة، حيث يراجع مدير المشروع أو المشرف أداء المشروع لدى إتمام المهام التطبيقية ويتم إدراج هذه المراجعة

البيان	الاجراء	المهام والمسؤولية	الخطوة
ضمن مراجعة الأداء السنوي التي يعدها المدير المباشر الأصلي		المراقب	
تقديم العدد الإجمالي للساعات التي قضاها الموظف في إنجاز المهام التطبيقية الخاصة إلى إدارة الموارد البشرية.	تقديم العدد الإجمالي للساعات المقضية في التطبيقية المشاريع الخاصة	الموظف	12
تحديث سجلات الموظف من خلال تضمينها عدد ساعات المهام التطبيقية الخاصة ومراجعة أداء المشروع	تحديث البيانات الشخصية لسجل الموظف فيما يتعلق بالمهام التطبيقية الخاصة	منسق التدريب المعني	13

نموذج رقم (9) اتفاقية المهام التطبيقية / المشاريع الخاصة

تتم تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف، ويرجى العلم بأنه يجب الحصول على موافقة الرئيس المباشر ومدير المشروع ومدير الإدارة على هذا الطلب قبل إرساله إلى إدارة الموارد البشرية.

التفاصيل الشخصية:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
المدة المنقضية في الوظيفة الحالية:	المدير:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل المهام التطبيقية / المشاريع الخاصة:

اسم المهام الموسعة/ المشاريع الخاصة:	
مدير المشروع:	
اسم القسم (إذا كان مختلفاً):	
مدة المهمة/ المشروع:	
تاريخ البدء:	
تاريخ الانتهاء:	
المهام المحددة للمهمة/ المشروع:	

يرجى تحديد كيفية مساهمة هذه المهام التطبيقية / المشاريع الخاصة في إنجاز أهداف التطوير الخاصة بكم:

يرجى تحديد كيفية مساهمتكم في المهام التطبيقية / المشاريع الخاصة:

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة الرئيس المباشر	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة مدير المشروع	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة مدير الإدارة	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي

نموذج رقم (10) اتفاقية الإشراف

يجب تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الرئيس المباشر والمشرف خلال الاجتماع الأول.

تفاصيل الموظف:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
المدة المنقضية في الوظيفة الحالية:	المدير:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل المشرف:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

نبرم طوعية علاقة إشراف بما فيه المصلحة والإفادة لكلا الطرفين. وسنسعى إلى إرساء أنشطة تطويرية فعالة خلال الوقت المخصص لهذه العلاقة. علماً أننا قمنا بمناقشة النقاط المحددة المختصة بالإشراف والتوجيه كفرصة تطويرية. ولكي نفهم بشكل صحيح هذه العلاقة عمدنا إلى تدوين البيانات التالية:

مدة العلاقة

مدى تكرار عقد الاجتماعات

الشروط المتعلقة بسرية المعلومات الخاصة بمواضيع المناقشة

الالتزام الزمني التقريبي للمشرف

الدور المحدد للمشرف (استشارات، إعطاء نموذج يُحتذى به في العمل، الإشراف ومنح التغذية الراجعة والتدريب والتوصية بإجراء النشاطات التطويرية واقتراح أو تقديم الأبحاث، إلخ.)

توقيع الموظف	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:
موافقة المشرف	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

6-2-3 الظل الوظيفي

الهدف

تشجيع المدراء والموظفين على المشاركة في فعاليات الظل الوظيفي حيث يقوم الموظف بمرافقة موظف مؤهل ومتخصص ذو كفاءة عالية "كظل" خلال أدائه المهام اليومية.

المعنيون بالاجراء

- الرئيس المباشر
- إدارة الموارد البشرية أو مدير الإدارة المعني بالتدريب

المدخلات

- خطة التطوير الفردية

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- حسبما يكون مطلوباً

الأدوات المتوفرة

- نموذج اتفاقية الظل الوظيفي

عناصر الارتباط المعتمدة بالعملية

3-2 خطة التطوير الفردية

مرجع الاجراء

6-2-3 الظل الوظيفي

الدليل الاجرائي

6-2-3 الظل الوظيفي

الإجراءات رقم (15)

الخطوة	المهام والمسؤولية	الاجراء	البيان
1	الموظف/ الرئيس المباشر	تحديد الحاجة للظل الوظيفي	مراجعة الخطوات المطلوبة لإنجاز أهداف التطوير المحددة في خطة التطوير الفردية تحديد ما إذا كان الظل الوظيفي شكلاً تدريبياً يناسب: • الموظفين الجدد • في الحالات التي تتطلب تطبيقات عملية للتدريب • كمتابعة للفصول للتدريب لتعزيز التدريب الجديد
2	الموظف / الرئيس المباشر/ الموظف المرشد	مناقشة مهام الظل الوظيفي المناسبة	تحديد مهام برنامج الظل الوظيفي والموافقة عليها من قبل الرئيس المباشر والموظف المرشد والموظف الظل (الموافق له). يجب أن تتراوح مدة برنامج الظل الوظيفي بين اليوم وعشرة أيام كحد أقصى. ويجوز تعيين أكثر من موظف مرشد للموظف الظل على أن يتناوبوا في ما بينهم لفترات محددة مسبقاً. وفي هذه الحالة يجب ألا تزيد المدة الإجمالية للظل الوظيفي المنجز عن عشرة أيام عمل. يمكن أن يطبق هذا البرنامج داخل الجهة الاتحادية نفسها وفي جهات اتحادية أخرى تابعة للحكومة الاتحادية أو لدى مؤسسات خارجية.
3	الموظف / الرئيس المباشر/ الموظف المرشد	مناقشة الظل الوظيفي مع المرشدين المحتملين	
4	الموظف / الرئيس المباشر/ الموظف المرشد	تحديد أهداف الظل الوظيفي	يجب الاتفاق على أهداف مهام برنامج الظل الوظيفي بين الموظف والموظف المرشد قبل البدء بهذا البرنامج.
5	الموظف	تعبئة بيانات نموذج الظل الوظيفي	توثيق الأهداف والمهام المحددة الواجب تنفيذها خلال مرحلة الظل الوظيفي. يجب أن يوافق على هذه الأهداف الرئيس المباشر و الموظف المرشد.
6	الرئيس المباشر/ الموظف المرشد	الموافقة على نموذج الظل الوظيفي	
7	الموظف	تقديم استمارة اتفاقية الظل الوظيفي معبأة البيانات	تقديم خطة الظل الوظيفي إلى إدارة الموارد البشرية
8	مدير الادارة المعنية بالتدريب	التأكد من أن خطة الظل الوظيفي تلبي المتطلبات والمعايير المحددة لها في خطة التطوير الفردية	التأكد من أن خطة الظل الوظيفي تلبي المتطلبات والمعايير المحددة لها في خطة التطوير الفردية
9	الموظف	تنفيذ مهام الظل الوظيفي	تنفيذ الظل الوظيفي وفقاً للأطر الزمنية والأهداف المتفق عليها مسبقاً
10	الموظف / الرئيس المباشر/ الموظف المرشد	مناقشة الخبرات والتجارب المتعلقة بالظل الوظيفي	مراجعة الخبرات المكتسبة من برنامج الظل والوظيفي، حيث يقوم الموظف المرشد بتزويد الرئيس المباشر بمراجعة لكفاءات ومهارات والقدرات التعليمية الخاصة بالموظف عند إنجاز مهام الظل الوظيفي.

البيان	الاجراء	المهام والمسؤولية	الخطوة
تقديم العدد الإجمالي للايام المتعلقة بالظل الوظيفي إلى إدارة الموارد البشرية.	تقديم العدد الإجمالي للايام المنقضية في تنفيذ الظل الوظيفي	الموظف	11
تحديث السجلات الشخصية للموظف بتضمينها عدد الايام المنقضية في الظل الوظيفي.	تحديث سجلات الموظف بخصوص برنامج الظل الوظيفي.	منسق التدريب المعني	12

نموذج رقم (11) اتفاقية الظل الوظيفي

يجب تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف، مع العلم أنه يتعين الحصول على موافقة الرئيس المباشر والموظف المرشد ومدير الإدارة قبل إرسال هذا الطلب إلى إدارة الموارد البشرية.

التفاصيل الشخصية:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
المدة المنقضية في الوظيفة الحالية:	المدير:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل الظل الوظيفي:

مجال الظل الوظيفي:	
الموظف المرشد:	
اسم القسم (إذا كان مختلفاً):	
مدة الظل الوظيفي:	
تاريخ البدء:	
تاريخ الانتهاء:	
الواجبات خلال الظل الوظيفي:	

يرجى تحديد كيفية مساهمة هذا الظل الوظيفي في تحقيق وإنجاز أهداف التطوير المحددة في خطة التطوير الخاصة بكم.

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة الرئيس المباشر	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة الموظف المرشد	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة مدير الإدارة	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي

3-2-7 الإعارة

الهدف

الإعارة هي وضع الموظف مؤقتاً خارج جهة عمله الأصلية مع بقاء علاقته الوظيفية قائمة بها على أن تتحمل الجهة المعار إليها راتبه كأصل عام.

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية أو المدير المعني بالتدريب
- الرئيس المباشر
- الموظف

المدخلات

- خطة التطوير الفردية
- المرسوم بقانون اتحادي بشأن الموارد البشرية الحكومية
- اللائحة التنفيذية

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- حسبما يكون مطلوباً

الأدوات المتوفرة

- طلب الإعارة

عناصر الارتباط المعتمدة بالعملية

- لا يوجد

مرجع الاجراء

7-2-3 الإعارة

الدليل الإجرائي

7-2-3 الإعارة

الإجراءات رقم (16)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	الموظف/ الرئيس المباشر/ الرئيس التنفيذي	تحديد الحاجة للإعارة	<p>الأسباب التي تؤدي إلى الإعارة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • إتاحة الفرصة لإعادة تدريب الموظفين الذين تأثروا بتغيير جذري في الوزارة أو الجهة الاتحادية. • تلبية احتياجات تطويرية للموظفين ذوي الإمكانيات العالية بما يتفق مع خطط التطوير الفردية الخاصة بهم. • تلبية احتياجات تدريبية لدى الجهة المعار إليها الموظف حيث يؤدي هذا الأخير دوراً في رفع مستوى الأداء وتطوير المهارات. <p>يجوز اقتراح الإعارة إما من قبل الموظف أو الجهة الاتحادية بناء على طلب الجهة المستعيرة</p>
2	الرئيس المباشر/ مدير الإدارة/ مدير الإدارة المعنية بالتدريب	اعتبار الموظف مناسباً للإعارة	<p>تحديد ما إذا كان هذا الموظف مناسباً لتنفيذ مهام الإعارة مع الأخذ بعين الاعتبار النقاط التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تأمين البديل عن الموظف المعار • مدة خدمة الموظف في الوظيفة الحالية • إمكانية التطوير المهني باتجاه تولي الوظائف القيادية • تقييمات مختلف مراحل الأداء
3	الموظف/ الجهة المعيرة/ الرئيس المباشر في الجهة المستعيرة/ مدير الإدارة المعنية بالتدريب	مناقشة التفاصيل مع الجهة المعيرة والجهة المستعيرة	<p>تشمل النقاط المحددة للمناقشة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • الهدف من الإعارة • الأهداف المطلوب إنجازها أثناء الإعارة • المزايا بالنسبة إلى القسم / المؤسسة المضيفة والمعيرة • المسمى الوظيفي أثناء الإعارة • الراتب أثناء الإعارة وساعات وشروط وأحكام الإعارة (إذا كانت مختلفة عما هو حالياً) • فترة الإعارة • عملية إدارة الأداء (خاصة في حال الإعارة الخارجية) • الاتصال والتواصل وترتيبات العودة للعمل
4	الموظف/ / الرئيس المباشر في الجهة المستعيرة/ مدير الإدارة المعنية بالتدريب	اقتراح تاريخ بداية ونهاية الإعارة	<ul style="list-style-type: none"> • اقتراح تاريخ مناسب لبداية ونهاية الإعارة بالنظر إلى ضغط العمل ومتطلبات العمل في الجهة الاتحادية. • في ما يلي مسائل يجب النظر فيها: • هل من حاجة إلى توظيف موظفين إضافيين خلال تلك الفترة؟ • إذا كان الجواب نعم، ماذا سوف يحدث للموظف البديل عند عودة الموظف؟
5	الموظف	تعبئة بيانات طلب الإعارة	
6	السلطة المختصة بالموافقة على الاعارة في الجهتين	الموافقة على نموذج طلب الإعارة	
7	إدارة الموارد البشرية	التأكيد على الإعارة وتحديث بيانات الموظف	<p>تقديم تأكيد خطي للإعارة يشمل أي تغييرات مؤقتة على الشروط والأحكام</p> <p>تحديث بيانات وسجل الموظف و/أو جدول الرواتب حسبما يكون مناسباً</p>

8-2-3 العودة من الإعارة

الهدف

ضمان إنجاز جميع الخطوات اللازمة والتخطيط السليم لعودة الموظف من الإعارة الطويلة الأمد.

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- خطة التطوير الفردية
- طلب الإعارة

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- حسبما يكون مطلوباً

الأدوات المتوفرة

- طلب الإعارة

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

3-2 خطة التطوير الفردية

مرجع الاجراء

8-2-3 العودة من الإعارة

الدليل الاجرائي

8-2-3 العودة من الإعارة

الإجراءات رقم (17)

البيان	الإجراء	المهام والمسؤوليات	الخطوة
متابعة تاريخ عودة الموظف من الإعارة استناداً إلى نموذج طلب الإعارة. يتعين على إدارة الموارد البشرية التواصل مع الرئيس المباشر والموظف قبل ستة أشهر وثلاثة أشهر من تاريخ العودة بهدف الاتفاق بشأن الوظيفة المحددة التي سيشتغلها الموظف داخل الجهة الاتحادية لدى عودته.	إخطار الموظف والرئيس المباشر حول تاريخ العودة القادم	إدارة الموارد البشرية/ الرئيس المباشر/ الموظف	1
يناقش الموظف والرئيس المباشر التاريخ المتوقع للعودة للعمل	الاتفاق على تاريخ العودة	الموظف/ الرئيس المباشر/ إدارة الموارد البشرية	2
الاتفاق على تفاصيل المهام التي سيتولاها الموظف لدى عودته. تقوم إدارة الموارد البشرية بتزويد الرئيس المباشر بمعلومات حول المهام التي قد يتولاها الموظف بعد عودته بحسب خطة معدة مسبقاً. ويتم الاتفاق على شروط وأحكام المهام الجديدة	الاتفاق بشأن الوظيفة بعد العودة إلى العمل	الموظف/ الرئيس المباشر/ إدارة الموارد البشرية	3
في حال تولى الموظف وظيفة جديدة، يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تعد عقد عمل جديد وأن تتسق مع الموظف الرئيس المباشر والمدير التنفيذي للحصول على الموافقات ذات الصلة. ويجب أن يطبق هذا الإجراء المتطلبات والإجراءات الخاصة بهذا الدليل	تحديث بيانات عقد العمل	إدارة الموارد البشرية	4
تحديث بيانات سجل الموظف و/ أو جدول الرواتب حسبما يكون مطلوباً	تحديث بيانات سجل الموظف	إدارة الموارد البشرية	5

3-2-9 المؤتمرات والندوات

الهدف

تشجيع اعتماد المؤتمرات والندوات الرسمية كفعاليات تطويرية

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية أو الإدارة المعنية بالتدريب
- الرئيس المباشر
- الموظف

المدخلات

- خطة التطوير الفردية

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- حسبما يكون مطلوباً

الأدوات المتوفرة

- طلب حضور مؤتمر

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

3-2 خطة التطوير الفردية

مرجع الاجاء

3-2-9 المؤتمرات والندوات

الدليل الاجرائي

3-2-9 المؤتمرات والندوات

الإجراءات رقم (18)

الخطوة	المهام والمسؤولية	الإجراء	البيان
1	الموظف	تحديد الحاجة لحضور الندوة أو المؤتمر	مراجعة الخطوات المطلوبة لإنجاز أهداف التطوير المحددة في خطة التطوير الخاصة بكم تحديد مدى ارتباط أية مؤتمرات تطويرية مهنية بتحقيق أهدافكم
2	الموظف	تحديد تاريخ المؤتمر/ الندوة	مناقشة موعد المؤتمر وإمكانية الحضور مع الرئيس المباشر
3	الموظف	تعبئة طلب حضور المؤتمر	تعبئة كافة بيانات طلب حضور المؤتمر وإرفاق نشرة المؤتمر والاستمارات المطلوبة من قبل المؤسسات المنظمة للمؤتمر
4	الرئيس المباشر و/ أو الإدارة العليا	الموافقة على طلب حضور المؤتمر	يجب على الموظف الحصول على الموافقات الضرورية عند التسجيل في الدورات التدريبية بما في ذلك موافقة المدير و / أو الإدارة العليا
5	الموظف	تقديم النموذج إلى إدارة الموارد البشرية	حالما تتم تعبئة البيانات وتتم الموافقة يتم إرسال نموذج طلب حضور المؤتمر إلى إدارة الموارد البشرية
6	منسق إدارة التدريب والتطوير	التحقق من بيانات نموذج طلب حضور المؤتمر	مراجعة طلب حضور المؤتمر لضمان اشتماله على كافة الموافقات المطلوبة قبل تقديمه
7	منسق إدارة التدريب والتطوير	مراجعة موازنة القسم المعني المخصصة لحضور المؤتمرات	مراجعة الموازنة القسم المعني المخصصة للمؤتمرات لضمان توفر موازنة لتغطية كامل تكاليف المشاركة في المؤتمر
8	منسق إدارة التدريب والتطوير	تعبئة بيانات التسجيل في المؤتمر	تعبئة استمارة التسجيل في المؤتمر الخاصة بمنظمي المؤتمر وإجراء الترتيبات اللازمة للسفر
9	منسق إدارة التدريب والتطوير	تحديث بيانات موازنة القسم المعني المخصصة لحضور المؤتمرات	تحديث بيانات موازنة القسم المعني المخصصة لحضور المؤتمرات من خلال إدراج تكلفة الدورة التدريبية
10	منسق إدارة التدريب والتطوير	تحديث بيانات السجل الشخصية للموظف	تحديث السجل الشخصي للموظف من خلال إدراج بيانات حضوره للمؤتمر مثل التواريخ وعدد الأيام والمكان والتكلفة.

طلب حضور مؤتمر / ندوة

يجب تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف والحصول على موافقة الرئيس المباشر والادارة العليا على هذا الطلب قبل إرساله إلى إدارة الموارد البشرية. علماً أن أي طلبات لا تشتمل على هذه الموافقات الخاصة لن يتم أخذها بعين الاعتبار.

يرجى إرفاق نشرة المؤتمر (بيان تفاصيل المؤتمر) وطلب التسجيل في المؤتمر المعبأ البيانات مع هذا النموذج.

التفاصيل الشخصية:

الاسم:	القسم:
الدرجة الوظيفية:	المسمى الوظيفي:
مدة الخدمة في الوظيفة الحالية:	المدير:
الجنسية:	اللغات:
رقم الهاتف:	عنوان البريد الإلكتروني:

تفاصيل الدورة التدريبية أو التعليمية التي ترغب بالتسجيل فيها:

اسم المؤتمر:	
تاريخ المؤتمر:	
موقع المؤتمر:	

يرجى تحديد كيفية مساهمة هذه الدورة في تحقيق أهداف التطوير المحددة في خطة التطوير الفردية الخاصة بك.

إقرار الموظف

• لقد قرأت وفهمت سياسة الحكومة الاتحادية فيما يتعلق بتكاليف التدريب. وأفهم أيضاً أنه إذا توقفت عن العمل لدى الحكومة الاتحادية طواعية خلال مدة الدورة التدريبية فإنه يجوز أن يطلب مني تسديد كل أو جزء من تكاليف هذه الدورة.

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة الرئيس المباشر	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي
موافقة الادارة العليا	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي

1-4 مراجعة فعالية التدريب

الهدف

تقييم الدورات التدريبية لتحديد ما إذا كانت تلبى الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني المخطط لها.

المعنيين بالاجراء

- إدارة الموارد البشرية

المدخلات

- الادارة المعنية بالتدريب

البرنامج الزمني للإنجاز (المهلة الزمنية المحددة)

- مستمر

الأدوات المتوفرة

- استبيان مراجعة فعالية التدريب - الجزء 1
- استبيان مراجعة فعالية التدريب - الجزء 2

عناصر الارتباط المعتمدة للعملية

1-1-3 إدارة التدريب

مرجع الاجراء

1-4 مراجعة فعالية التدريب

الدليل الاجرائي

1-4 مراجعة فعالية التدريب

الإجراءات رقم (19)

الخطوة	المهام والمسؤوليات	الإجراء	البيان
1	مقدم خدمات التدريب	توزيع استبيان على جميع المتدربين	عند انتهاء الدورة التدريبية يوزع مقدم خدمات التدريب استبيانات على كافة المشاركين في الدورة.
2	المشاركون في الدورة التدريبية	تعبئة بيانات الاستبيان وإعادته	يتعين على كل مشارك في الدورة التدريبية أن يملأ الاستبيان ويعيده إلى مقدم خدمات التدريب قبل مغادرة موقع الدورة.
3	منسق التدريب المعني	تدوين الإجابات الواردة في الاستبيان	تدوين الإجابات الواردة في الاستبيان في قاعدة بيانات محددة مسبقاً.
4	منسق التدريب المعني	توزيع استمارة تقييم بعد حوالي ثلاثة أشهر من انتهاء الدورة التدريبية	توزيع الجزء الثاني من تقييم فعالية التدريب إلى كل موظف مشارك بعد حوالي ثلاثة أشهر من انتهاء الدورة التدريبية
5	الموظف	تعبئة الاستبيان مع تحديد نواحي الاستفادة من التدريب	يتعين على الموظف أن يعبئ بيانات هذا النموذج مع ذكر النواحي التي طبق فيها ما اكتسبه خلال الدورة التدريبية.
6	الموظف/ الرئيس المباشر	مناقشة المجالات التي يستطيع فيها الرئيس دعم الموظف	يمكن التشاور مع الرئيس بهدف تحديد مجالات التطوير الأخرى، وكيفية دعم المدير للتطبيق الأكثر فعالية للدورة التدريبية.
7	الموظف/ الرئيس المباشر	التوقيع على النموذج وإرساله إلى إدارة الموارد البشرية	يجب أن يوقع الرئيس المباشر والموظف على هذا النموذج قبل إرساله إلى إدارة الموارد البشرية.
8	منسق التدريب المعني	تدوين الإجابات الواردة في الاستبيان	تدوين الإجابات الواردة في الاستبيان ضمن قاعدة بيانات محددة مسبقاً
9	مدير الإدارة المعنية بالتدريب	مقارنة النتائج	مقارنة النتائج واستخدامها في تقييم جودة برنامج التدريب وكفاءة مقدمي خدمات التدريب والعائدات على الاستثمار في التدريب، وتقديمها إلى الإدارة العليا لتتم مراجعتها وتحديد فعالية الدورة التدريبية.

استبيان فعالية التدريب – الجزء الأول

تتم تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف بتاريخ الدورة التدريب. يرجى تقديم هذا الطلب إلى مقدم خدمات التدريب قبل مغادرة موقع الدورة التدريبية.

تفاصيل الدورة:

الاسم:	القسم:
الدورة التدريبية:	التاريخ:
مقدم خدمات التدريب:	الموقع:

لا أوافق البتة	لا أوافق	أعارض قليلاً	أوافق قليلاً	أوافق بشدة	
0	0	0	0	0	1
0	0	0	0	0	2
0	0	0	0	0	3
0	0	0	0	0	4
0	0	0	0	0	5
0	0	0	0	0	6
0	0	0	0	0	7
0	0	0	0	0	8
0	0	0	0	0	9
0	0	0	0	0	10

أية أجزاء من الدورة التدريبية تعتبرها الأكثر إفادة لعمالك؟
ما هي الأمور التي أثارت اهتمامك في هذا البرنامج؟
هل ثمة مسائل توقعت أن تتعلمها خلال هذا البرنامج ولكنها لم تكن مدرجة فيه؟
يرجى تزويدنا بملاحظاتك بخصوص جودة هذه الدورة التدريبية.

خطة تطبيق الدورة التدريب:

ما هي المكتسبات من هذه الدورة التدريبية التي تود تطبيقها؟
متى ترغب في إنجاز ذلك؟
ما هو الدعم الذي تحتاجه لإنجاز ذلك؟

سوف تستلم في غضون ثلاثة أشهر استبيان متابعة فعالية التدريب؛ ويجب تعبئة بياناته بالتنسيق مع الرئيس المباشر. ويهدف هذا الاستبيان إلى تقييم التغييرات التي نتجت من حضورك للدورة التدريبية. يرجى التواصل مع إدارة الموارد البشرية إذا كانت لديكم أية استفسارات.

نشكر تخصيصكم الوقت لملء هذا الاستبيان، آملي أن تكونوا قد استفدتم من هذه الدورة التدريبية.

استبيان فعالية التدريب - الجزء الثاني

يجب تعبئة بيانات هذا الطلب من قبل الموظف بعد ثلاثة شهور من حضور الدورة التدريبية. يرجى مناقشة هذا الاستبيان مع رئيسك المباشر وطلب موافقته عليه قبل إرساله إلى إدارة الموارد البشرية.

تفاصيل الدورة:

الاسم:	القسم:
الدورة التدريبية:	التاريخ:
مقدم التدريب:	الموقع:

لا أوافق البتة	لا أوافق	أوافق قليلاً	أعارض قليلاً	أوافق قليلاً	أوافق بشدة	
0	0	0	0	0	0	1 ارتفع مستوى أدائي الوظيفي نتيجة حضور هذه الدورة التدريبية
0	0	0	0	0	0	2 سنحت لي فرصة الاستفادة من المهارات التي تعلمتها في هذه الدورة التدريبية

إذا لم تسنح لك فرصة الاستفادة من المهارات يرجى تحديد أسباب ذلك:	
0	3. لم أتعلم أي شيء أستطيع تطبيقه
0	4. لم تسنح لي الفرصة
0	27. كنت مشغولاً جداً
0	28. ثبط الآخرون حاولتي في التغيير

إذا سنحت لك الفرصة للاستفادة من مهاراتك يرجى الإجابة على الأسئلة التالية:

ما هي نقاط التعليم والتدريب التي قمت بتطبيقها بعد هذه الدورة؟ يرجى تحديد أي دليل يشير إلى تطبيقك لما تعلمته خلال هذه الدورة (عمليات جديدة، أنظمة، تحسن في رضا العملاء، الخ...).

يرجى من جميع المشاركين في هذا الاستبيان الإجابة على الأسئلة التالية:

هل ثمة نواح تدريبية كانت ستجعل برنامج الدورة التدريبية أكثر إفادة لك لو أنها توفرت فيها؟
هل ساعدت التجارب في تحديد احتياجات أخرى لديك في التدريب والتطوير؟

تتم تعبئة بيانات هذا الجزء من قبل الرئيس المباشر:

لا أوافق البتة	لا أوافق	أعارض قليلاً	أوافق قليلاً	أوافق بشدة		
0	0	0	0	0	0	1 لاحظت ارتفاعاً في مستوى أداء الموظفين في مكان العمل منذ حضورهم هذه الدورة التدريبية
0	0	0	0	0	0	2 لاحظت مؤشرات تثبت استفادة الموظفين من المهارات المكتسبة في هذه الدورة التدريبية
0	0	0	0	0	0	3 لن أتردد في إرسال موظف آخر لحضور هذه الدورة التدريبية

إذا لم يُفسح المجال أمام موظفك للاستفادة من المهارات المكتسبة من هذه الدورة التدريبية يرجى الإجابة على الأسئلة التالية:

كيف يمكنك أن تدعم الموظف للاستفادة من المهارات المكتسبة من هذه الدورة التدريبية؟ يرجى تحديد الإجراءات التي يمكن تطبيقها والموارد التي يحتاجها الموظف لإنجازها والمهلة المحددة لها.

إذا أفسح المجال أمام موظفك للاستفادة من المهارات المكتسبة في هذه الدورة التدريبية يرجى الإجابة على الأسئلة التالية:

ما هي النتائج التي لاحظت تأثيراتها لدى الموظف والتي تدل على تطبيق المهارات المكتسبة من هذه الدورة التدريبية؟ (عمليات جديدة، أنظمة، تحسن في رضا العملاء).

توقيع الموظف:	التاريخ:
موافقة المدير:	
التوقيع:	التاريخ:
الاسم:	المسمى الوظيفي:

يرجى إرسال الاستثمارات المعبأة البيانات إلى الإدارة المعنية بالتدريب.