



United Arab Emirates

الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية

Federal Authority For Government Human Resources

الدليل الاسترشادي للبرنامج التعريفي للموظفين الجدد في الحكومة الاتحادية

بناء ثقافة مؤسسية منتجة

www.fahr.gov.ae



تويتر:
@FAHR_UAE

الدليل الاسترشادي
للبرنامج التعريفي للموظفين الجدد
في الحكومة الاتحادية

بناء ثقافة مؤسسية منتجة

الطبعة الأولى
2013

◀ جدول المحتويات

المقدمة

7

الفصل الأول: الإطار العام

13-8

أولاً : الأهداف

10

ثانياً : مرجعية الدليل

11

ثالثاً : نطاق التطبيق

12

رابعاً : التعريفات

12

الفصل الثاني: مراحل وخطوات تنفيذ البرنامج التعريفي للموظفين الجدد

33-14

أولاً : محتويات ومحاور البرنامج

16

ثانياً : الفترة الزمنية لتنفيذ البرنامج

18

ثالثاً : خطوات تنفيذ البرنامج التعريفي للموظفين الجدد

18

رابعاً: ملخص لخطوات إجراءات تنفيذ البرنامج التعريفي للموظف الجديد

28

خامساً: المسار التدفقي

30

سادساً: الأدوات والوثائق المستخدمة في البرنامج التعريفي للموظفين الجدد

32

الفصل الثالث : المهام والمسؤوليات

37-34

أولاً : نبذة عن المهام والمسؤوليات

36

ثانياً : جدول الأدوار والمسؤوليات

36

الفصل الرابع : مرفقات الدليل

45-38

أولاً : قائمة مختصرة لمتطلبات البرنامج التعريفي (Induction Checklist)

40

ثانياً : مثال – نموذج رسالة إلكترونية «الإعداد لمباشرة موظف جديد»

43

ثالثاً : مثال – نموذج خطة البرنامج التعريفي للموظف الجديد

44

رابعاً : مثال – نموذج استمارة تقييم البرنامج التعريفي للموظفين الجدد

45

خامساً : مثال – نموذج تقرير فترة الإختبار «للاسترشاد»

46

سادساً : مثال – نموذج تقييم موظف خلال فترة الاختبار

48

« المقدمة

إن الاهتمام بالموظف الجديد ينعكس إيجاباً على إنتاجيته وتميزه ورفع مستويات الرضا الوظيفي لديه، حيث تتمثل أهمية البرنامج التعريفي للموظفين الجدد في كونه نقطة البداية لانطلاق علاقة عمل مثلى بين الموظف وجهة العمل التابع لها، وكونه يمثل عنصر إبداع في تقديم البرامج التعريفية للموظفين الجدد، نظراً لأهمية الانطباع الأول الذي يتركه لدى الموظف، حيث يساعد في تنمية شغفه بالعمل وولائه للمؤسسة.

في ظل توجهات الحكومة الاتحادية لتطبيق أفضل الممارسات في مجال إدارة الموارد البشرية، بادرت الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية لتطوير هذا الدليل الاسترشادي والذي يهدف إلى دعم الوزارات والجهات الاتحادية على وضع برامجها التعريفية وفق سياسات وآليات محددة لاستقبال ودمج الموظفين الجدد المعينين لديها، تتناسب مع مسؤوليات وطبيعة عمل كل جهة، حيث يمكن تضمينها رؤية ورسالة وأهداف الوزارات أو الجهات الاتحادية وهيكلها التنظيمي واللوائح والأنظمة المعمول بها في تلك الجهات، والإرشادات العامة للجهات الاتحادية المتمثلة بأمن المعلومات والأفراد والممتلكات الحكومية وأنظمة الصحة والسلامة، والبرامج التحفيزية.

ويعتبر هذا الدليل الاسترشادي مرجعية أساسية في تصميم وتطوير البرامج الإرشادية للموظفين الجدد لدى الجهات الاتحادية، والذي تم تطويره بناءً على العديد من التجارب والمقارنات المعيارية وأفضل الممارسات ذات العلاقة، بالإضافة إلى التشاور مع الوزارات والجهات الاتحادية.

الفصل الأول:

الإطار العام

« أولاً: الأهداف :

يهدف هذا الدليل الى تقديم النصح لدعم الوزارات والجهات الاتحادية في تصميم/ تحديث برامجها التعريفية للموظفين الجدد ليصبحوا جزءاً مهماً من فريق العمل لدى الوزارة/الجهة الاتحادية، ولإتاحة الفرصة لكلا الشريكين للتعرف وفهم بعضهما ولضمان الالتزامات المتبادلة حول توقعات الأداء والكفاءة والمشاركة في خلق بيئة عمل منتجة ومحفزة:-

يشكل هذا الدليل وثيقة استرشادية لدعم ومساندة الوزارات والجهات الاتحادية في دولة الإمارات العربية المتحدة ، في تصميم برنامج تعريفي بما يتماشى مع أفضل الممارسات ذات العلاقة.

يهدف الدليل الاسترشادي للبرنامج التعريفي للموظفين الجدد إلى :

1. بناء ثقافة عمل جديدة بالوزارات/الجهات الاتحادية تعتمد على الشفافية والأداء والإنتاجية
 2. وضع مرجعية لإدارات الموارد البشرية الحكومية لتصميم البرامج التعريفية والارشادية للموظفين الجدد كل في جهته
 3. توثيق أهم الإجراءات الأساسية المتعلقة بالبرنامج التعريفي للموظفين الجدد.
- يجب أن يغطي اطار البرنامج التعريفي للموظفين الجدد في الوزارة/الجهة الاتحادية على أقل تقدير الأهداف التالية :
1. مساندة الموظف على التأقلم والاندماج بسرعة في بيئة العمل وفهم مسؤولياته

2. تمكين الموظف من فهم مسؤوليات عمله

3. تعريف الموظف الجديد بجهة عمله (الوزارة/الجهة الاتحادية) واختصاصاتها ودورها في تحقيق أهداف الحكومة.

4. رفد الوزارات/الجهات الاتحادية بموظفين محفزين ومدربين على أسلوب العمل في أقصر فترة زمنية ممكنة

5. ترك انطباع إيجابي لدى الموظف الجديد من خلال توضيح أساسيات النجاح بالعمل لدى الوزارة/الجهة الاتحادية

6. بناء الخطط التطويرية والتدريبية للموظفين الجدد من خلال توضيح كافة مستويات الكفاءات و المهارات المطلوبة بالوزارة/الجهة الاتحادية

« ثانياً مرجعية الدليل :

1. قانون الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية رقم (11) لسنة 2008م وتعديلاته ولائحته التنفيذية
2. استراتيجيات الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية وخطتها التشغيلية
3. وثيقة السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة
4. نظام التدريب والتطوير لموظفي الحكومة الاتحادية
5. نظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية

« ثالثاً: نطاق التطبيق

1. يغطي البرنامج التعريفي للموظفين الجدد جميع الموظفين المنضمين حديثاً للوزارات والجهات الحكومية، في كافة المستويات، والوظائف، والمواقع.
2. يُفضل تطبيق البرنامج التعريفي على جميع الموظفين العائدين للوزارات والجهات الاتحادية بعد انقطاع أكثر من (12) شهراً.

« رابعاً: التعريفات

في تطبيق أحكام هذا النظام يقصد بالكلمات والعبارات التالية المعاني المبينة قرين كل منها ما لم يقض سياق النص خلاف ذلك :

الدولة:	الإمارات العربية المتحدة.
الحكومة:	حكومة الدولة.
الوزارة:	أية وزارة منشأة وفق القانون الاتحادي رقم (1) لسنة 1972م بشأن اختصاصات الوزارات وصلاحيات الوزراء والقوانين المعدلة له أو وفقاً لأية قوانين أخرى.
الجهة الاتحادية:	الهيئات والمؤسسات العامة الاتحادية.
الهيئة:	الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية.
قانون الموارد البشرية:	المرسوم بقانون اتحادي رقم (11) لسنة 2008م بشأن الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية وتعديلاته.

الوحدة التنظيمية:	ما يرد بتقسيم الهياكل التنظيمية للوزارة والجهة الاتحادية.
إدارة الموارد البشرية:	الوحدة الإدارية المعنية بالموارد البشرية في الوزارة او الجهة الاتحادية.
الموظف الجديد:	الموظف المنضم حديثاً إلى الوزارات والهيئات الاتحادية والذي يشغل إحدى الوظائف الواردة في الميزانية.
البرنامج التعريفي للموظفين الجدد:	هو برنامج تعريفي وتوجيهي متخصص للموظفين الجدد وذلك عند التحاقهم بجهة العمل.
المرشدون «الزملاء الناصحون»:	موظفون في الوزارات والجهات الاتحادية يوكل إليهم مهمة مساندة الموظفين الجدد على التأقلم في جهة العمل، وذلك عن طريق تقديم النصح، والمشورة، وتبادل الخبرات.
البرنامج التعريفي قبل الالتحاق بالوزارة /الجهة الاتحادية (Pre-Joining):	تزويد الموظفين الجدد بحزمة من المعلومات قبل مباشرة العمل للاستفادة من الوقت الفاصل بين تعيين الموظف ومباشرته للعمل.
المسؤول/الرئيس المباشر:	هو من يقوم باحتواء الموظف الجديد ضمن فريق العمل وتوجيهه وإرشاده وإدارته بصفة مباشرة ويتحمل المسؤولية عن ذلك.
الخبراء والمختصون:	هم من يقومون بالدور الأساسي في شرح الجوانب الفنية والتخصصية للموظفين الجدد.

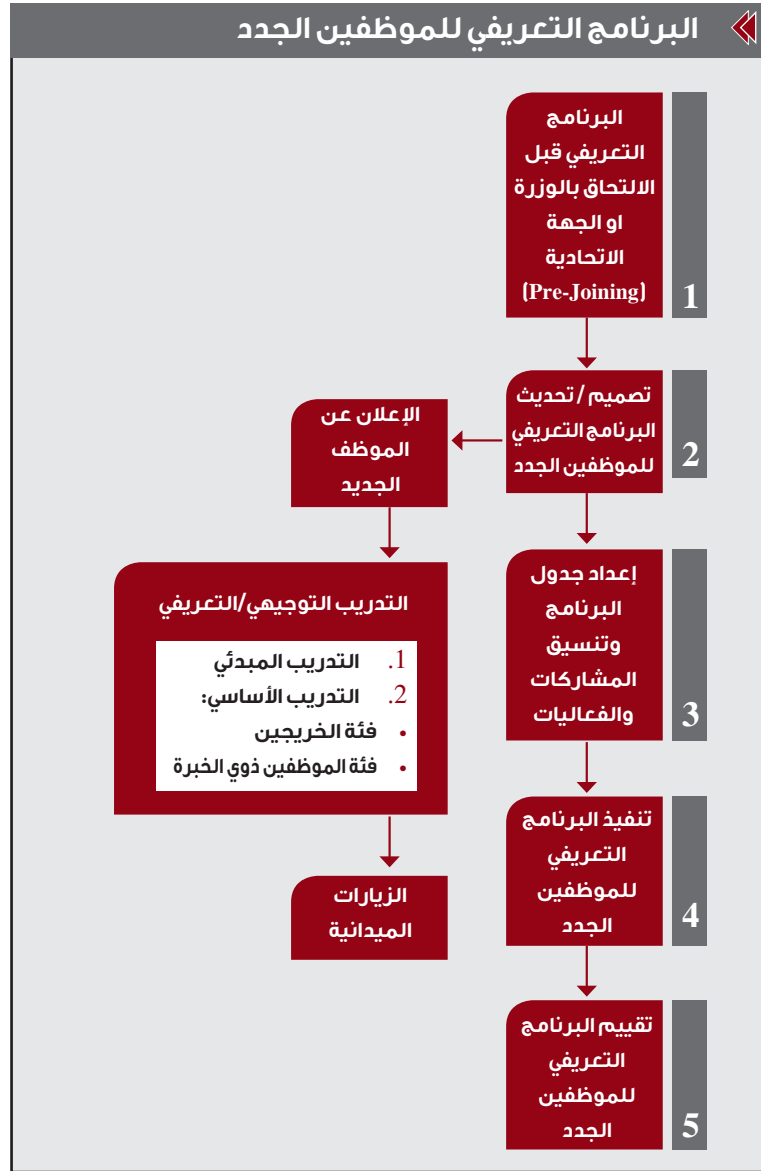
الفصل الثاني:

مراحل وخطوات تنفيذ
البرنامج التعريفي
للموظفين الجدد

أولاً: محتويات ومحاور البرنامج التعريفي للموظفين الجدد:

يشمل البرنامج التعريفي للموظفين الجدد على الخطوات التالية على أقل تقدير:

1. البرنامج التعريفي قبل الالتحاق بالوزارة أو الجهة الاتحادية (Pre-Joining)
2. تصميم/ تحديث البرنامج التعريفي للموظفين الجدد
 - الإعلان عن الموظف الجديد
 - التدريب التوجيهي/التعريفي
 - الزيارات الميدانية
3. إعداد جدول البرنامج وتنسيق المشاركات والفعاليات
4. تنفيذ البرنامج التعريفي للموظفين الجدد
5. تقييم البرنامج التعريفي للموظفين الجدد



« ثانياً: الفترة الزمنية لتنفيذ البرنامج

- يطبق البرنامج في أول شهرين من التحاق الموظف بجهة العمل
- يجب أن تتراوح مدة ومحتوى البرنامج التعريفي ما بين يوم وعشرة أيام عمل أو اسبوعين بحد أقصى

« ثالثاً: خطوات تنفيذ البرنامج التعريفي

للموظفين الجدد

الخطوة الأولى:

البرنامج التعريفي بعد توقيع عقد التوظيف ومباشرة العمل في الوزارة أو الجهة الاتحادية (Pre-Joining)

الهدف : الاستفادة من الوقت الفاصل بين تعيين الموظف وتاريخ مباشرته للعمل.

الآلية: تزويد الموظفين الجدد بحزمة من المعلومات قبل مباشرة العمل بما يشمل:

- دليل الموظف المختصر (ويحتوي على موجز من أهم المعلومات الأساسية ، التي يتم استقاؤها من الدليل المفصل وتكون ذات طبيعة عامة)
 - قائمة القراءة الموصى بها من قبل جهة العمل.
- يشمل دليل الموظف المختصر المعلومات التالية:

1. نبذة عن توجه الوزارة او الجهة الاتحادية المعنية (الرؤية، والرسالة ، والأهداف) ، واختصاصها
2. الهيكل التنظيمي للوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية

3. وثيقة السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المعتمدة في الحكومة الاتحادية وإقرار التعهد الخاص بها
4. سياسة أمن المعلومات واستخدام الإنترنت للجهة الاتحادية أو أي أنظمة أو سياسات داخلية في الوزارة او الجهة الاتحادية
5. سياسات وإجراءات الموارد البشرية

يتعين أن تكون كافة الوثائق المشمولة في حزمة البرنامج التعريفي قبل الالتحاق بالوزارة أو الجهة الاتحادية:

1. ذات طبيعة عامة (غير سرية)
2. تستخدم مصطلحات سهلة الفهم وخالية من التعقيدات التقنية وذلك من أجل مساعدة الموظفين الجدد على فهم طبيعة عمل الوزارة أو الجهة الاتحادية بصورة أفضل.

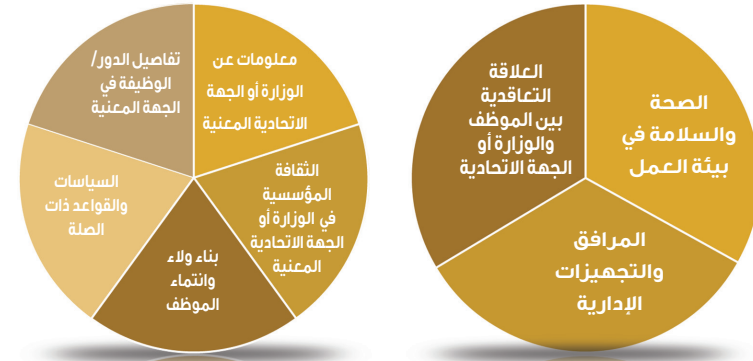
الخطوة الثانية:

تصميم/تحديث البرنامج التعريفي للموظفين الجدد

- أ. الإعلان عن الموظف الجديد: يمكن للوزارة أو الجهة الاتحادية أن تطبق ممارسات مختلفة فيما يتعلق بالإعلان عن الموظفين الجدد، بما يشمل:
 - الإعلان عن طريق الدوريات الداخلية (مثل التعاميم، والمجلات، والشبكة الداخلية، الخ) من خلال تخصيص جزء للإعلان عن الموظفين الجدد مع إرفاق نبذة وصورة شخصية (يفضل)
 - تعريف الموظف شخصياً من خلال الفعاليات والأنشطة الدورية في الجهة المعنية، ومن خلال جولة تعريفية تشمل كافة الإدارات / فرق العمل

2.أ. التدريب التوجيهي/التعريفي: يمكن تقسيم التدريب التوجيهي إلى قسمين أساسيين (التدريب المبدئي والتدريب الأساسي)-:

مواضيع التدريب - التوجيهي الأساسي **مواضيع التدريب - التوجيهي المبدئي**



1.ب. التدريب المبدئي - يتناول الاحتياجات والأولويات الضرورية للموظف، ولذلك ينبغي أن يشمل دائماً على المواضيع التالية كحد أدنى:

م	الموضوع	التفاصيل
1	الصحة والسلامة في بيئة العمل	<ul style="list-style-type: none"> السياسات الإجراءات التدريب (حسب الحاجة)
2	المرافق والتجهيزات الإدارية	<ul style="list-style-type: none"> تجهيزات تقنية المعلومات - من جهاز حاسوب، وبريد إلكتروني، وهاتف، الخ تجهيزات المرافق - من مكتب، موقف السيارة الخ التجهيزات الإدارية الأخرى - من بطاقة العمل، الخ
3	ضمان فهم الموظف للعلاقة التعاقدية التي يلتزم بها مع الوزارة أو الجهة الاتحادية	<ul style="list-style-type: none"> عقد العمل وثيقة التعارف غيرها من الالتزامات التعاقدية

2.ب. التدريب الأساسي - يركز على العمل في الوزارة أو الجهة الاتحادية وعلى عمل الموظف نفسه، ويشمل المواضيع الأساسية التالية:

م	الموضوع	التفاصيل
1	معلومات عن الحكومة والوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية	<p>ينبغي رفد الموظفين الجدد بعرض منظم عن الهيكل الحكومي بصورة عامة، وعن الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية من خلال توفير البيانات التالية:</p> <ul style="list-style-type: none"> رسالة ترحيبية من الوزير أو من ينوب عنه خلفية عن نظام العمل المؤسسي في حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، بما يشمل الإطار العام للاستراتيجية والأداء، والهيكل العام لمحة عن تاريخ الجهة الاتحادية المعنية نبذة عن الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية - بما يشمل التوجه (الرؤية، والرسالة، والأهداف)، واختصاصات الجهة الاتحادية، والهيكل التنظيمي، وأهم ملامح الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء الثقافة المؤسسية في الجهة المعنية دليل الموظف
2	بناء ولاء وانتماء الموظف	من خلال اللقاءات مع الأشخاص المناسبين، وتوفير بيانات ذات علاقة (مثل: جدول الصلاحيات)
3	إطلاع الموظف على ثقافة الوزارة أو الجهة الاتحادية، والقواعد ذات الصلة	<ul style="list-style-type: none"> تزويد الموظف الجديد بالسياسات والقرارات والإجراءات الداخلية الموثقة وبصورة واضحة التواصل للاجتماع مع مجموعة متنوعة من الموظفين لمناقشة القضايا الرسمية وغير الرسمية.
4	استيعاب الموظف الجديد لتفاصيل وظيفته	<ul style="list-style-type: none"> بطاقة وصف وظيفي محدثة للوظيفة المعين عليها والمعتمدة حسب الأصول وثيقة السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المعتمدة في الحكومة الاتحادية وإقرار التعهد الخاص بها وثيقة الأداء السنوي متضمنة الأهداف المتوقعة منه والكفاءات السلوكية المطلوبة وفقاً لنظام إدارة موظفي الحكومة الاتحادية

- ت. يجب تصميم وطرح برنامجين تعريفيين منفصلين للموظفين الجدد:
- **الأول** : برنامج تعريفي للموظفين الجدد - فئة الخريجين/المتدربين في برنامج تطوير الكوادر الإدارية
 - **الثاني**: برنامج تعريفي للموظفين الجدد - فئة الموظفين ذوي الخبرة.

الخطوة الثالثة:

الزيارات الميدانية

- أ. تقوم إدارة الموارد البشرية بالتعاون مع المسؤول المباشر/مدير الإدارة المعنية التابع لها الموظف بتنظيم جولة ميدانية للموظف الجديد، بحيث يتم تعريفه على المهام المطلوبة منه بحسب الوصف الوظيفي وتعريفه وتدريبه إذا لزمه بطبيعة عمل الإدارات التي يتعامل معها الموظف من خلال مهامه اليومية.
 - ب. تهدف الزيارات الميدانية إلى تعريف الموظفين الجدد بطبيعة الأعمال الموكلة إليهم عن طريق تعريفهم باختصاصات القطاعات والإدارات المختلفة، بحيث يسهل على الموظف معرفة طبيعة عمل من يتعاون معهم في مختلف إدارات الوزارة أو الجهة الاتحادية
 - ت. تتراوح مدة ومحتوى برنامج الزيارات الميدانية ما بين (أسبوع إلى شهر) بحد أقصى وفق وظيفة كل موظف والمؤهلات والخبرات الخاصة به
 - ث. متطلبات إعداد برنامج الزيارات الميدانية
- جدول توضيحي محدد بالمدة والإطار الزمني المطلوب لإنجاز برنامج الزيارات للموظف الجديد
 - تحديد الإدارات والوحدات التنظيمية التي يجب تضمينها في البرنامج التعريفي للموظف الجديد
 - تحديد طبيعة العمل والمهام المطلوب معرفتها أو التدريب عليها

بالإدارات ذات الصلة بمجال عمل الموظف الجديد من خلال البرنامج التعريفي للموظف الجديد

- اختيار المرشد/الزميل الناصح بالتعاون والتنسيق مع الرئيس المباشر على أن يكون مستوف قدرات الإرشاد والتدريب.
- تحديد الدورات التدريبية -إن لزمتم- ضمن البرنامج التعريفي للموظف الجديد، والتي تسهل عليه فهم مهام وطبيعة عمله بصور اسرع وأشمل

أولاً: فيما يلي تصميم توضيحي معياري للبرنامج التعريفي للموظفين الجدد - فئة الخريجين/المتدربين في برنامج تطوير الكوادر الإدارية

م.م	الفعالية	نبذة عن البرنامج والأهداف
1.	البرنامج التعريفي قبل الالتحاق (Pre-joining)	<ul style="list-style-type: none"> • المحتوى : تزويد الموظف الجديد بحزمة من المعلومات قبل مباشرة العمل، بما يشمل دليل الموظف المختصر، وقائمة القراءة الموصى بها (يفضل إن أمكن) • الهدف : الاستفادة من الوقت الفاصل بين تعيين الموظف ومباشرته للعمل.
2.	الزيارات الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> • المحتوى : تشمل تعريف الموظف الجديد على المهام المطلوبة منه بحسب الوصف الوظيفي وتعريفه بطبيعة عمل الإدارات التي سوف يتعامل معها في مهامه اليومية. • الهدف : تعريف الموظف الجديد بطبيعة الأعمال الموكلة إليه، وذلك من خلال تعريفه باختصاصات القطاعات والإدارات المختلفة
3.	ورشة «بروتوكول العمل» في الحكومة الاتحادية، وقواعد التعامل المهني	<ul style="list-style-type: none"> • المحتوى: التدريب على بروتوكول التعامل في الوزارات والجهات الاتحادية، وقواعد التعامل المهني بصورة عامة. • الهدف: تأهيل الموظف الجديد للعمل بنجاح في الجهة الاتحادية

ثانياً: فيما يلي تصميم توضيحي معياري للبرنامج التعريفي للموظفين الجدد - فئة الموظفين ذوي الخبرة

رقم	الفعالية	نبذة عن البرنامج والأهداف
1.	البرنامج التعريفي قبل الالتحاق (Pre-joining)	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: تزويد الموظفين الجدد بحزمة من المعلومات قبل مباشرة العمل بما يشمل: دليل الموظف المختصر، وقائمة القراءة الموصى بها (يفضل إن أمكن). الهدف: الاستفادة من الوقت الفاصل بين تعيين الموظف و مباشرته للعمل.
2.	الزيارات الميدانية	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: تشمل تعريف الموظف الجديد على المهام المطلوبة منه حسب الوصف الوظيفي، وتعريفه بطبيعة عمل الإدارات التي يتعامل معها من خلال مهامه اليومية. الهدف: تعريف الموظف الجديد بطبيعة الأعمال الموكلة اليه عن طريق تعريفه باختصاصات القطاعات والإدارات المختلفة
3.	ورشة «بروتوكول العمل» في الحكومة الاتحادية	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: التدريب على بروتوكول التعامل في الوزارات والجهات الاتحادية الهدف: تأهيل الموظف الجديد للعمل بنجاح في الجهة المعنية
4.	ورشة «أسلوب العمل» في الوزارة أو الجهة الاتحادية	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: التعرف على النواحي الفريدة للثقافة المؤسسية في الجهة الاتحادية، والتعرف على القيادة المؤسسية الهدف: تحقيق المواءمة بين الموظف الجديد والجهة الاتحادية المعنية
5.	جلسة نقاشية مع «القيادة المؤسسية»	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: تشمل الوزراء، والوكلاء والوكلاء المساعدين / (أو: مدراء العموم والمدراء التنفيذيين) حسب تدرج الموظف في الهيكل التنظيمي الهدف: تعريف الموظف الجديد شخصياً عن طريق الاجتماعات الدورية مثال: الاجتماعات الدورية الشهرية) في الجهة الاتحادية المعنية

4.	ورشة «أسلوب العمل» في الوزارة أو الجهة الاتحادية	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: تعريف الموظف الجديد بالثقافة المؤسسية، والقيم، والرؤية. الهدف: تحقيق المواءمة بين الموظف الجديد والوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية.
5.	جلسة نقاشية مع «القيادة المؤسسية»	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: يشمل الوكلاء والوكلاء المساعدين / (أو: مدراء العموم والمدراء التنفيذيين) الهدف: خلق الفرصة للقيادة للتفاعل وتبادل الأفكار مع الموظفين الجدد من أجل مناقشة الرؤية والخطة المستقبلية للوزارة أو الجهة الاتحادية.
6.	المرشد / زميل ناصح	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: يتم تعيين مرشد/ زميل ناصح لفترة تتراوح (3-6) أشهر من انضمام الموظف الجديد للوزارة أو الجهة المعنية. الهدف: مساندة الموظف الجديد على التأقلم في الجهة الاتحادية المعنية، وتوفير النصح والإرشاد والتوجيه كما يلزم.
7.	ورشة «العمل الجماعي وتعزيز روح الفريق»	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: يوم / يومين تدريب خارجي لمجموعة الموظفين الجدد في الجهة المعنية. يطرح كل ربيع سنة / أو نصف سنة (حسب حجم التوظيف) الهدف: خلق ثقافة العمل الجماعي في الوزارات والجهات الحكومية، والتأكيد على قيمته
8.	ورشة عمل ختامية متنوعة (ثقافية معرفية)	<ul style="list-style-type: none"> المحتوى: ورشة تُعقد للموظفين الجدد ، وذلك لتشجيعهم على طرح مجموعة متنوعة من البرامج الثقافية والمعرفية بعد إنجاز البرنامج التعريفي الهدف: عرض الكفاءات المميزة للموظفين الجدد

الخطوة الرابعة:

تقييم البرنامج التعريفي للموظفين الجدد

- أ. تقوم الوزارة أو الجهة الاتحادية بتقييم البرنامج التعريفي بصورة دورية وذلك عن طريق استبيان يوزع على الموظفين، ورؤسائهم لتقييم التأثير الفعلي للبرنامج، كما يمكن اشراك الموظفين القدامى في البرنامج التعريفي للموظفين الجدد
- ب. يمكن تحديد قائمة مرجعية لضمان إنجاز الأهداف الرئيسية المرجوة من البرنامج.

مثال:

قائمة مرجعية للبرنامج التعريفي للموظفين الجدد في نهاية البرنامج، يجب أن يكون المشاركون قادرًا على:

- فهم شامل لطريقة عمل الوزارة أو الجهة الاتحادية
- التواصل مع الأشخاص/الوزارات والجهات الاتحادية المعنية والمناسبة للحصول على المساعدة في نطاق عمله
- التعرف على الالتقاء باثنين على الأقل من القادة في الوزارة أو الجهة الاتحادية
- بناء علاقات زمالة مع الموظفين الجدد الآخرين
- تحقيق فهم واضح لتاريخ الوزارة أو الجهة الاتحادية، وتوجهها والثقافة المؤسسية فيها

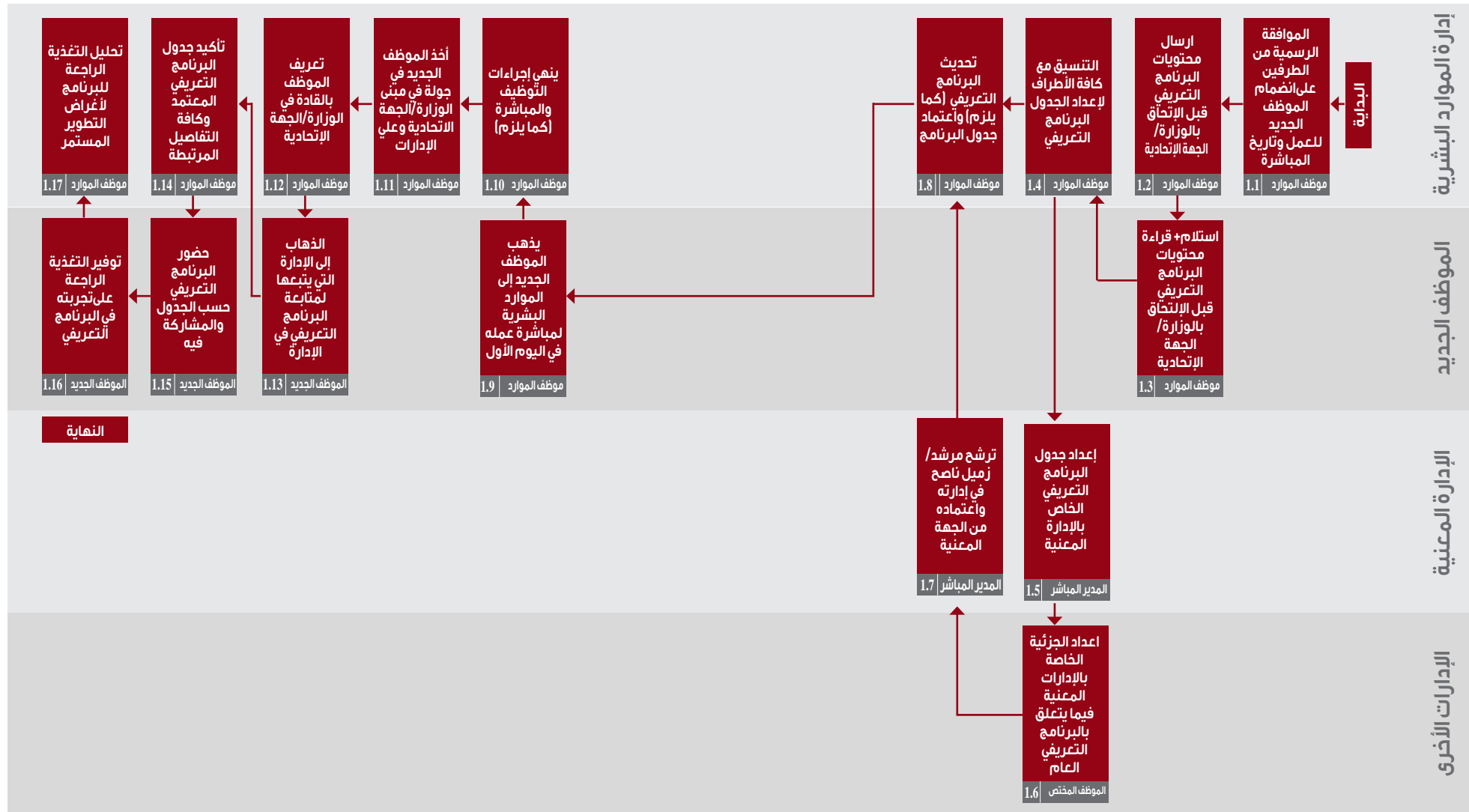
6.	المرشد/زميل ناصح (للأدوار القيادية في الصف الأول والثاني فقط)	<ul style="list-style-type: none"> • المحتوى: يتم تعيين مرشد/ زميل ناصح لفترة (3) أشهر من انضمام الموظف الجديد للجهة المعنية. • الهدف: مساندة الموظف الجديد على التأقلم في الجهة الاتحادية المعنية، وتوفير النصح والإرشاد كما يلزم.
7.	البرنامج التعريفي المتخصص (أ)	<ul style="list-style-type: none"> • المحتوى: يشمل تفاصيل العمل في الجهة المعنية مثل: (المؤشرات الاستراتيجية، ومؤشرات الأداء في الجهة الاتحادية المعنية) • الهدف: خلق ثقافة العمل الجماعي والتأكيد على قيمته، وتأهيل الموظف الجديد/تفعيل دوره خلال أقصر فترة زمنية ممكنة
8.	ورش عمل توجيهية متخصصة بالمشاريع والعملاء (ب)	<ul style="list-style-type: none"> • المحتوى: يشمل تفاصيل العمل في الإدارة التي يتبعها الموظف الجديد في الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية • الهدف: تأهيل الموظف الجديد لتفعيل دوره في أقصر فترة زمنية ممكنة
9.	برنامج التوجيه المتخصص بالوزارات/ الهيئات الاتحادية (ج)	<ul style="list-style-type: none"> • المحتوى: تعريف الموظف الجديد شخصياً بالوزارات/ الهيئات الاتحادية المرتبطة بعمله ارتباطاً مباشراً مثال: (تعريف مدير الإدارة المالية في الوزارة أو الجهة الاتحادية على الزملاء في وزارة المالية) • الهدف: خلق وتعزيز ثقافة العمل الجماعي والتأكيد على قيمته

رابعاً: ملخص لخطوات إجراءات تنفيذ البرنامج التعريفي للموظف الجديد

م.	خطوات الإجراءات	الوحدة التنظيمية	المسؤولية
1	الموافقة الرسمية من الطرفين على انضمام الموظف الجديد للعمل وتاريخ المباشرة	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني
2	ارسال محتويات البرنامج التعريفي قبل الالتحاق بالوزارة أو الجهة الاتحادية	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني
3	استلام و قراءة محتويات البرنامج التعريفي قبل الالتحاق بالوزارة أو الجهة الاتحادية.	الإدارة المعنية	الموظف الجديد
4	التنسيق مع كافة الأطراف لإعداد جدول البرنامج التعريفي	إدارة الموارد البشرية + الإدارات المعنية	الموظف المعني
5	إعداد جدول البرنامج التعريفي الخاص بالإدارة	الإدارة المعنية	المدير المباشر للموظف الجديد
6	إعداد الجزئية الخاصة بالإدارات فيما يتعلق بالبرنامج التعريفي	الإدارة المعنية	الموظف المختص
7	ترشيح مرشد / زميل ناصح في إدارته واعتماده من الجهة المعنية	الإدارة المعنية	المدير المباشر للموظف الجديد
8	تحديث البرنامج التعريفي (كما يلزم) واعتماد جدول البرنامج	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني

9	يذهب الموظف الجديد إلى إدارة الموارد البشرية لمباشرة عمله في اليوم الأول	إدارة الموارد البشرية	الموظف الجديد
10	ينهي إجراءات التوظيف والمباشرة كما يلزم	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني
11	أخذ الموظف الجديد في جولة في مبنى الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية وعلى الإدارات	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني
12	تعريف الموظف الجديد بالقادة في الجهة الاتحادية (الوكيل / الوكيل المساعد)	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني
13	الذهاب إلى الإدارة التي يتبعها لمتابعة البرنامج التعريفي في الإدارة	الإدارة المعنية	الموظف الجديد
14	تأكيد جدول البرنامج التعريفي المعتمد وفق التفاصيل المرتبطة	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني
15	حضور البرنامج التعريفي حسب الجدول والمشاركة فيه	الإدارة المعنية	الموظف الجديد
16	توفير التغذية الراجعة حول تجربته في البرنامج التعريفي	الإدارة المعنية	الموظف الجديد
17	تحليل التغذية الراجعة للبرنامج لأغراض التطوير المستمر	إدارة الموارد البشرية	الموظف المعني

خامساً: المسار التدفقي



«سادساً: الأدوات والوثائق المستخدمة في البرنامج التعريفي للموظفين الجدد:

1. يُمثل التالي الحد الأدنى من الأدوات والوسائل التي يتعين استخدامها في البرنامج التعريفي بصور عامة هي :
 - العروض التقديمية
 - الزيارات الميدانية
 - الورش والندوات الداخلية
 - ورش العمل الجماعي
2. يقترح استخدام التقنيات الحديثة لعرض وتنفيذ البرنامج التعريفي للموظفين الجدد، مثل التعليم الإلكتروني- خاصة فيما يتعلق بالسياسات والإجراءات.
3. يُمثل الحد الأدنى من الوثائق المطلوب تزويد الموظفين الجدد بها عند التحاقهم بالوزارة/الجهة الاتحادية التالية :
 - نسخة محدثة من بطاقة الوصف الوظيفي للموظف للتوظيف المعين عليها، والمعتمدة حسب الأصول
 - وثيقة السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المعتمدة في الحكومة الاتحادية، وإقرار التعهد الخاص بها
 - دليل الموظف :
- * الخطة الاستراتيجية والخطط التشغيلية للوزارة/الجهة الاتحادية
- * الهيكل التنظيمي ومؤشرات الأداء للتخطيط الاستراتيجي الخاصة بالوزارة/الجهة الاتحادية
- * اللوائح والأنظمة الخاصة بالوزارة/الجهة الاتحادية
- * سياسة أمن المعلومات واستخدام الإنترنت للوزارة أو الجهة الاتحادية أو أي أنظمة أو سياسات داخلية في الوزارة أو الجهة الاتحادية
- * سياسات وإجراءات الموارد البشرية
- * قانون الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية ولائحته التنفيذية

- * نظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية ونموذج وثيقة الأداء السنوي المرفق به
- * نظام التدريب والتطوير لموظفي الحكومة الاتحادية ونموذج خطة التطوير الفردية المرفقة به
- 4. الوثائق المطلوب تزويد الموظفين الجدد بها بعد الانتهاء من البرنامج التعريفي :
 - وثيقة الأداء السنوي متضمنة الأهداف المتوقعة منه، والكفاءات السلوكية المطلوبة، وفقاً لنظام إدارة الأداء لموظفي الحكومة الاتحادية.
 - خطة التطوير الفردية وفقاً لنظام التدريب والتطوير المعتمد في الحكومة الاتحادية - ويتم إكمالهما من قبل المسؤول المباشر للموظف ومدير الإدارة التابع لها الموظف وبدعم من إدارة الموارد البشرية في الوزارة أو الجهة الاتحادية.

الفصل الثالث:

المهام والمسؤوليات

« أولاً؛ نبذة عن المهام والمسؤوليات

يتعين مشاركة مجموعة أساسية من الأفراد والإدارات لضمان نجاح البرنامج التعريفي، وفيما يلي عرض عام لأهم الأدوار والمسؤوليات ضمن البرنامج التعريفي للموظفين الجدد:

- يجب تعيين مرشد/ زميل ناصح من كل إدارة أو وحدة تنظيمية للإشراف على تعريف الموظف الجديد بالمهام والمسؤوليات الخاصة بالإدارة والتدريب على المهام ان لزم ، على أن يكون مستوفياً لقدرات الإرشاد والتدريب.
- تضع الوزارة أو الجهة الاتحادية المعايير المناسبة والمتعلقة باختيار المرشدين / الزملاء الناصحين ، ويتم اختيار المرشد / الزميل الناصح بالتعاون والتنسيق مع الرئيس المباشر ، ومن خلال معايير وضوابط معينة تحددها الوزارة أو الجهة الاتحادية (منها: قدرات الإرشاد والتدريب)

« ثانياً جدول الأدوار والمسؤوليات

رقم	المسؤولية	المهام والأدوار
1	المسؤول المباشر/ مدير الإدارة التابع لها الموظف الجديد	<ul style="list-style-type: none"> • يتحمل المسؤولية الأساسية في احتواء الموظف الجديد ضمن الفريق. • بعد أفضل مصدر لتحديد احتياجات التدريب للبرنامج التعريفي، وتقييم أساليب التعلم، ورصد ودعم وتشجيع تقدم الموظف الجديد. • يضمن مشاركة الموظف في البرنامج التعريفي، والتخطيط للزيارات الميدانية بالتنسيق مع إدارة الموارد البشرية في الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية

2	إدارة الموارد البشرية في الوزارة أو الجهة الاتحادية	<ul style="list-style-type: none"> • الاضطلاع بمهمة تصميم/تحديث البرنامج التعريفي، وتقديم المشورة للمدراء والقادة • إدارة وتنسيق فعاليات البرنامج التعريفي ومشاركة المجموعات المختلفة من الموظفين الجدد. • الإشراف على تنفيذ البرنامج التعريفي وتقييمه وتطويره كلما دعت الحاجة.
3	القيادة العليا	<ul style="list-style-type: none"> • المساهمة في البرنامج التعريفي من خلال شرح رؤية وأهداف الوزارة أو الجهة الاتحادية. • تعزيز مشاركة القادة في تحفيز الموظفين الجدد وإشعارهم بأهميتهم في الجهة الاتحادية.
4	الخبراء / المختصون	<ul style="list-style-type: none"> • الاضطلاع بدور أساسي في شرح جوانب معينة/تقنية في الجهة الاتحادية (مثل مسؤولي الصحة والسلامة). • تضيف مشاركة المختصين طابعاً حقيقياً لسياسات الوزارة أو الجهة الاتحادية، ويمكن أن تساهم في التشجيع على الالتزام بالسياسات والإجراءات.
5	المرشدون /الزملاء الناصحون	<ul style="list-style-type: none"> • تعريف الموظف الجديد بالزملاء والجانب الاجتماعي للجهة الاتحادية • يساهم المرشدون/الزملاء الناصحون في مساعدة الموظفين الجدد على التأقلم في الوزارة أو الجهة الاتحادية.
6	الموظفون بالوزارة أو الجهة الاتحادية	<ul style="list-style-type: none"> • توفير كافة المعلومات والدعم اللازم لضمان سلاسة اندماج الموظفين الجدد في بيئة العمل وتحقيق النجاح المتوقع منهم.
7	الموظف الجديد	<ul style="list-style-type: none"> • المشاركة في البرنامج التعريفي • يعتبر اهتمام الموظف الجديد الركيزة الأساسية لتطبيق البرنامج التعريفي. • إبداء روح التعاون والالتزام وتعزيز استيعابه للبرنامج

الفصل الرابع:

المرفقات

ت. التدريب التوجيهي - التدريب المبدئي

رقم	الموضوع	التفاصيل
1	الصحة والسلامة في بيئة العمل	<ul style="list-style-type: none"> السياسات الإجراءات التدريب (حسب الحاجة)
2	المرافق والتجهيزات الإدارية	<ul style="list-style-type: none"> تجهيزات تقنية المعلومات - من جهاز حاسوب وبريد الكتروني وهاتف الخ تجهيزات المرافق - من مكتب ، موقف السيارة الخ التجهيزات الإدارية الأخرى - من بطاقة العمل ، الخ
3	ضمان فهم الموظف للعلاقة التعاقدية التي يلتزم بها مع الوزارة أو الجهة الاتحادية	<ul style="list-style-type: none"> عقد العمل وثيقة التعارف غيرها من الالتزامات التعاقدية

ث. التدريب التوجيهي - التدريب الأساسي

رقم	الموضوع	التفاصيل
1	معلومات عن الحكومة والوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية	<ul style="list-style-type: none"> رسالة ترحيبية من الوزير أو من ينوب عنه خلفية عن نظام العمل المؤسسي في حكومة دولة الإمارات العربية المتحدة، بما يشمل الإطار العام للاستراتيجية والأداء، والهيكل العام لمحة عن تاريخ الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية نبذة عن الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية - بما يشمل (التوجه الرؤية، والرسالة، والأهداف واختصاصات الوزارة أو الجهة الاتحادية، والهيكل التنظيمي وأهم ملامح الخطة الاستراتيجية ومؤشرات الأداء) الثقافة المؤسسية في الجهة المعنية دليل الموظف

« أولاً: قائمة مختصرة لمتطلبات البرنامج التعريفي (Induction Checklist)

أ. البرنامج التعريفي قبل الالتحاق بالوزارة أو الجهة الاتحادية (Pre-Joining)

رقم	الموضوع	التفاصيل
1	دليل الموظف المختصر	<ul style="list-style-type: none"> نبذة عن توجه الوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية (الرؤية، والرسالة، والأهداف) واختصاصها الهيكل التنظيمي للوزارة أو الجهة الاتحادية المعنية وثيقة السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المعتمدة في الحكومة الاتحادية وإقرار التعهد الخاص بها سياسة أمن المعلومات واستخدام الإنترنت للوزارة أو الجهة الاتحادية أو أي أنظمة أو سياسات داخلية في الوزارة أو الجهة الاتحادية سياسات وإجراءات الموارد البشرية
2	قائمة القراءة الموصى بها من قبل جهة العمل	يختلف حسب الوزارة أو الجهة الاتحادية

ب. الإعلان عن الموظف الجديد

رقم	الموضوع	التفاصيل
1	الدوريات الداخلية	(التعاميم، والمجلات، والشبكة الداخلية، الخ) من خلال تخصيص جزء للإعلان عن الموظفين الجدد مع ارفاق نبذة وصورة (يفضل)
2	جولة تعريفية	تعريف الموظف شخصياً عن طريق جولة تعريفية تشمل كافة الإدارات/ فرق العمل

«ثانياً؛ مثال - نموذج رسالة إلكترونية
«الإعداد لمباشرة موظف جديد»

الرقم: التاريخ: /-/-/---- م
السادة الكرام/

مدير الإدارة المعنية المحترم
مدير إدارة تقنية المعلومات المحترم
مدير إدارة الخدمات المساندة المحترم

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع / مباشرة الموظف الجديد العمل في الوزارة

إشارة إلى الموضوع أعلاه نود إشعاركم بأن الموظف/_____
الموظفة/_____ سيباشر عمله لدينا بوظيفة _____ إدارة _____
ابتداءً من تاريخ ____/____/____م لذا نرجو شاكركم ترتيب الآتي في موعد أقصاه _____:

الإدارة	الإجراءات المطلوبة
مدير الإدارة المعنية	تحديد موقع عمله وإبلاغنا و لأخوة في إدارة تقنية المعلومات والخدمات المساندة بذلك
مدير إدارة تقنية المعلومات	إجراء كافة الترتيبات الفنية اللازمة من توفير جهاز الكمبيوتر وربطه بالشبكة وتحديد الرقم الداخلي للموظف وفتح البريد الإلكتروني وتعريفه على نظام الحضور والانصراف «نظام البصمة» فور وصوله.
مدير إدارة الخدمات	إجراء كافة الترتيبات الإدارية من توفير متطلبات المكتب والأثاث الخاص به وبطاقات العمل وتحديد موقف السيارة الخاص به.

مدير إدارة الموارد البشرية

- نسخة للملف
- نسخة لموظف
- نسخة للإدارة المالية

2	بناء ولاء وانتماء الموظف	<ul style="list-style-type: none"> • اللقاء مع الأشخاص المناسبين • توفير بيانات ذات علاقة مثل: (جدول الصلاحيات)
3	إطلاع الموظف على ثقافة الوزارة أو الجهة الاتحادية والقواعد ذات الصلة	<ul style="list-style-type: none"> • تزويده بالسياسات والقرارات والإجراءات الداخلية الموثقة بصورة واضحة • التواصل/الاجتماع مع مجموعة متنوعة من الموظفين لمناقشة القضايا الرسمية وغير الرسمية.
4	استيعاب الموظف الجديد لتفاصيل وظيفته	<ul style="list-style-type: none"> • بطاقة وصف وظيفي محدثة للوظيفة المعين عليها والمعتمدة حسب الأصول • وثيقة السلوك المهني وأخلاقيات الوظيفة العامة المعتمدة في الحكومة الاتحادية وإقرار التعهد الخاص بها • وثيقة الأداء السنوي متضمنة الأهداف المتوقعة منه والكفاءات السلوكية المطلوبة وفقاً لنظام إدارة أداء موظفي الحكومة الاتحادية

« ثالثاً: مثال - نموذج خطة البرنامج التعريفي للموظف الجديد

البرنامج التعريفي للموظفين الجدد				
اسم الموظف	تاريخ التعيين	المسمى الوظيفي	الرقم الوظيفي	الإدارة / القسم
اسم الموظف الجديد	الخبرات	الشهادات	أهم الدورات	التخصصية
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	-	-	-	-
	-	-	-	-
تفاصيل البرنامج التعريفي				
الهدف من الجولة التعريفية بالإدارات المختلفة	نوع التعريف المطلوب (تدريب على رأس العمل - دورة تدريبية - الظل الوظيفي)	الفترة الزمنية	وصف النشاط والمهام المطلوبة بالتفصيل	اسم المرشد / الزميل الناصح

« رابعاً: مثال - نموذج استمارة تقييم البرنامج التعريفي للموظفين الجدد

استمارة تقييم البرنامج التعريفي للموظفين الجدد					
اسم الموظف	التاريخ	الرقم الوظيفي	المسمى الوظيفي	الإدارة / القسم	اسم الموظف
عزيزي المشارك/ عزيزتي المشاركة صممت هذه الاستمارة بهدف التقييم والتحسين للبرنامج لذا نرجو التكرم بتعبئتها:					
رجاءً . ضع إشارة عند ما تراه مناسباً					
البرنامج	(1) غير مقبول	(2)	(3)	(4)	(5) ممتاز
تم شرح أهداف البرنامج في بدايته					
تم تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة من البرنامج					
لقد اكتسبت فهماً أعمق للجهة من خلال مشاركتي في البرنامج					
تميز المرشد المرافق بالمعرفة والاطلاع					
تمت الإجابة على التساؤلات المطروحة بشكل واف					
كان المرشد/الزميل الناصح المرافق متجاوباً مع احتياجات المجموعة					
مدة البرنامج مناسبة للمحتوى					
المحتوى	نعم	لا			
هل تم استكمال جميع أجزاء البرنامج كما هو مقرر؟					
هل تم استيعاب وفهم الخطة الاستراتيجية والقيم المؤسسية وسياسات العمل المؤسسي؟					
هل أصبحت ملماً بكافة العمليات والإجراءات المرتبطة بعملك؟					
هل أصبحت أهداف عملك ودورك أكثر وضوحاً؟					
أي الأجزاء كانت أكثر فائدة لك؟ ولماذا؟	ما هو انطباعك العام عن البرنامج التعريفي؟	أي الأجزاء كانت أقل أهمية؟ ولماذا؟	ما هي اقتراحاتك لتحسين وتطوير البرنامج؟		

« خامساً : مثال - نموذج تقرير فترة الإختبار «للاسترشاد»

لاستخدام الادارة/القسم المعني :-

الاسم:

الوظيفة:

الرقم الوظيفي:

الوحدة التنظيمية:

تاريخ التعيين:

التقييم :-

الدرجة:

تاريخ انتهاء فترة الإختبار:

المعايير الوظيفية			عناصر التقييم
دون المستوى المطلوب	على المستوى المطلوب	فوق المستوى المطلوب	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	المعرفة الوظيفية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الانتاجية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	مهارات التعامل مع الآخرين
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	حل المشكلات
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	إدارة الوقت
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	القدرة على التكيف/ المصدقية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	إطلاق المبادرات
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	الاداء العام
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	التقيد بأوقات الدوام والمواعيد
<input type="checkbox"/> فوق المستوى المطلوب			التقييم الاجمالي
<input type="checkbox"/> وفق المستوى المطلوب			
<input type="checkbox"/> دون المستوى المطلوب			

التوصية :-

تمديد مدة الإختبار

انتهاء خدمة

التثبيت

نقل الموظف

ملاحظات

.....

اعتماد المدير العام : التاريخ : / /
 لاستخدام ادارة الموارد البشرية والخدمات :-

الاجراء المقترح :- رسالة تثبيت تمديد مدة الإختبار
 نقل الموظف انتهاء خدمة

ملاحظات:-

اعتماد مدير ادارة الموارد البشرية والخدمات:
 التاريخ :

نسخة إلى:

- ملف الموظف

- الادارة المعنية

ملاحظات :-

يرجى ارسال النموذج الخاص بالموظف قبل تاريخ التثبيت بموعد أقصاه أسبوعين.

«سادسا : مثال – نموذج تقييم موظف خلال فترة الاختبار

الرقم المالي:

الاسم:

تاريخ التعيين:

الدرجة:

تاريخ انتهاء فترة الاختبار:

الاسم :

التوقيع: اعتماد مدير الإدارة المعنية

التاريخ:

ملاحظة:

يرجى ارجاع النموذج إلى إدارة الموارد البشرية /قسم علاقات الموظفين بعد اعتماد مدير الإدارة

المعايير الوظيفية				
عناصر التقييم	ممتاز	جيد جداً	مقبول	ضعيف
يتقيد بمواعيد الدوام الرسمي في العمل				
يعرف عمله وواجباته الوظيفية				
يبدع ويقدم أفكار بناءة ومبتكرة				
القدرة على تحمل المسؤولية وحل المشاكل				
القدرة على تحمل المسؤولية وحل المشاكل				
يقيم علاقات ايجابية تعاونية مع رؤسائه وزملائه				

توصية الرئيس المباشر:

استمرار الموظف في العمل تمديد فترة الاختبار إنهاء خدمة

ملاحظات عن الموظف :

.....

اعتماد الموظف

الاسم :

التوقيع:

التاريخ:

www.fahr.gov.ae



تویتر:
@FAHR_UAE