



جمعية طهور بعنيزة

Tahoor Association in Onaizah

إدارة التطوير - مشروع التميز المؤسسي



سياسة تمكين العاملين ومشاركتهم وتوفير بيئة عمل مناسبة



جمعية طهور بعنيزة
Tahoor Association in Onaizah

تم اعتماد هذه السياسة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٢) لعام ٢٠٢٢م في ١٨ / ٠٨ / ١٤٤٣هـ الموافق ٢١ / ٠٣ / ٢٠٢٢م
تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٨هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م

النسخة الثانية

6	عدد الصفحات	02	رقم الإصدار	08	سياسة تميز:
2026 / 08 / 05	تاريخ التعديل	2022 / 03 / 21	تاريخ الإصدار		



Handwritten signature in blue ink.

تمكين العاملين ومشاركتهم وتوفير بيئة عمل مناسبة

أولاً - المقدمة:

تولي جمعية طهور اهتماماً كبيراً بالعاملين باعتبارهم أحد أهم مقومات نجاحها وتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية، وتسعى إلى بناء بيئة عمل محفزة وعادلة تعزز الأداء وجودة الخدمات المقدمة للمعنيين.

وتأتي هذه السياسة لتنظيم ممارسات مكافأة العاملين وتطويرهم وتمكينهم وفق مبادئ العدالة والشفافية وتكافؤ الفرص، بما يساهم في تنمية القدرات، وتحفيز الأداء المتميز، وتعزيز المشاركة والتحسين المستمر، وتحقيق التميز والاستدامة المؤسسية.

ثانياً - الغرض والأهداف:

تهدف هذه السياسة إلى استقطاب الكفاءات البشرية والمحافظة عليها وتطويرها، وبناء بيئة عمل محفزة وعادلة تساهم في تحقيق رسالة وأهداف الجمعية، وذلك من خلال تطبيق أنظمة عادلة للأجور والحوافز، وقياس الأداء وربطه بالمكافآت، وتنمية الجدارات والقدرات المهنية للعاملين، وتمكينهم من المشاركة في التحسين والتطوير، وتوفير بيئة عمل آمنة وصحية، وتعزيز التواصل والشفافية والالتزام بالأنظمة واللوائح ذات العلاقة، بما يرفع مستوى الأداء المؤسسي ويحقق التميز والاستدامة.

ثالثاً - التعريفات:

- ١) الجمعية: جمعية طهور لرعاية مرضى السرطان.
- ٢) العاملون: جميع الموظفين والمتعاقدين الذين يؤدون أعمالاً لصالح الجمعية وفق علاقة تعاقدية معتمدة.
- ٣) الموارد البشرية: الإدارة أو الوحدة المختصة باستقطاب العاملين وإدارة شؤونهم وتطويرهم والمحافظة عليهم.
- ٤) الجدارات الوظيفية: المعارف والمهارات والقدرات والسلوكيات المطلوبة لأداء الوظيفة بكفاءة وفاعلية.
- ٥) تقييم الأداء: عملية منهجية لقياس مستوى أداء العامل مقارنة بالأهداف والمؤشرات والجدارات الوظيفية المعتمدة.
- ٦) الأجور والرواتب: المقابل المالي الذي يحصل عليه العامل نظير أدائه لواجباته الوظيفية وفق الهيكل المعتمد.
- ٧) الحوافز والمكافآت: المزايا المالية أو غير المالية التي تمنح للعاملين تقديراً لأدائهم أو إنجازاتهم المتميزة.
- ٨) الاحتياجات التدريبية: الفجوات المعرفية أو المهارية أو السلوكية التي يتطلب سدها رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم.
- ٩) التمكين الوظيفي: منح العاملين الصلاحيات والموارد اللازمة لأداء مهامهم واتخاذ القرارات ضمن حدود مسؤولياتهم.
- ١٠) السلامة المهنية: الإجراءات والتدابير التي تهدف إلى حماية العاملين والمحافظة على بيئة عمل آمنة وصحية.
- ١١) التظلمات والشكاوى: الطلبات أو الاعتراضات التي يقدمها العاملون بشأن حقوقهم أو ظروف عملهم أو أي موضوع ذي صلة بطبيعة عملهم.

رابعاً - السياسات (الالتزامات):

٤-١: تحسين تجربة العاملين وضع آلية واضحة للتواصل مع العاملين مبنية على دراسة الاحتياجات وباستخدام قنوات التواصل والأدوات المناسبة وقياس كفاءتها بشكل مستمر

- ٢-٤: تشجيع العاملين وإشراكهم في عمليات التحسين المستمر للعمليات والخدمات
- ٣-٤: بناء مصفوفة الصلاحيات وتفويض العاملين الصلاحيات الكافية لتمكينهم من القيام بتلبية احتياجات المعنيين
- ٤-٤: وجود نظام للسلامة المهنية بالمنظمة والتطوير المستمر لبيئة العمل ومرافق المنظمة وتبني الموصفات القياسية ذات العلاقة
- ٥-٤: الالتزام بقوانين العمل ومتطلباتها والشفافية في التعامل مع العاملين والتعريف بأنظمة وسياسات الموارد البشرية وإتاحة الفرصة للجميع للاطلاع عليها
- ٦-٤: الاستماع إلى اقتراحات العاملين ومعالجة الشكاوى والتظلمات المتعلقة بهم

خامسا - المسؤوليات

- (١) مجلس الإدارة: اعتماد السياسة ومتابعة تطبيقها وضمان توافرها مع توجهات الجمعية ومتطلبات التميز المؤسسي.
- (٢) المدير التنفيذي: الإشراف على تنفيذ السياسة، وتوفير الموارد اللازمة، ودعم مبادرات تطوير وتمكين العاملين.
- (٣) إدارة الموارد البشرية: تطبيق السياسة، وإدارة أنظمة الأجور والأداء والتطوير والتدريب، وقياس رضا العاملين ومعالجة التحديات المرتبطة بهم.
- (٤) المديرون ورؤساء الأقسام: متابعة أداء العاملين، وتحديد احتياجاتهم، وتمكينهم، وتعزيز مشاركتهم في التحسين.
- (٥) العاملون: الالتزام بالسياسات، وتطوير مهاراتهم، والمشاركة في تحقيق أهداف الجمعية وتحسين بيئة العمل..

سادسا - المخرجات المتوقعة:

- (١) هيكل وظيفي وأجور عادل ومبني على تقييم الوظائف والجدارات .
- (٢) نظام واضح لإدارة الأداء وربط التقييم بالحوافز والتطوير .
- (٣) خطة تدريب وتطوير سنوية مبنية على احتياجات العاملين .
- (٤) رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى الأداء والإنتاجية .
- (٥) بيئة عمل محفزة وآمنة تعزز الرضا والانتماء الوظيفي .
- (٦) آليات واضحة للتواصل والمشاركة ومعالجة التظلمات .
- (٧) تمكين العاملين وتحسين مشاركتهم في تطوير أعمال الجمعية..

سابعا - المستندات الواجب توافرها:

- (١) سياسة وإجراءات الموارد البشرية المعتمدة.
- (٢) الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي للوظائف.
- (٣) دليل الجدارات الوظيفية ومصفوفة الكفاءات.
- (٤) هيكل الأجور والرواتب وسلم الرواتب المعتمد.
- (٥) نظام تقييم الأداء ونماذج التقييم والتقارير الدورية.
- (٦) نظام الحوافز والمكافآت ومعايير الاستحقاق.
- (٧) خطة التدريب والتطوير السنوية وتقارير تنفيذها وقياس أثرها.
- (٨) سجلات الموظفين وملفاتهم الوظيفية.
- (٩) مصفوفة الصلاحيات والتفويضات.
- (١٠) نتائج قياس رضا العاملين وخطط التحسين.
- (١١) سجل الشكاوى والتظلمات والإجراءات المتخذة بشأنها.
- (١٢) إجراءات السلامة المهنية وبيئة العمل وتقارير المتابعة.

ثامنا - النطاق (المستفيدون والمستهدفون من السياسة):

- ١- تطبق هذه السياسة على جميع العاملين في جمعية طهور ، بما في ذلك الموظفين والمتعاقدون ومن في حكمهم
- ٢- تشمل جميع ممارسات وإجراءات الموارد البشرية المتعلقة بالتوظيف والتقييم والتطوير والتدريب والأجور والحوافز والتمكين وبيئة العمل، بما يضمن توحيد الممارسات وتعزيز العدالة والكفاءة وتحقيق أهداف الجمعية..

تاسعا - تطبيق السياسة:

م	الخطوات	المسؤولية	الزمن	قياس الفعالية
١	إجراء تحليل وتقييم للوظائف وتحديث الوصف الوظيفي وبناء هيكل الأجور والرواتب وفق معايير عادلة	إدارة الموارد البشرية	عند الحاجة / كل سنة	اعتماد هيكل الأجور وتغطية الوظائف المقيمة بنسبة ١٠٠ %
٢	تطبيق نظام الأجور والحوافز والمكافآت المرتبط بالأداء والإنجازات المتميزة	الموارد البشرية + الإدارة التنفيذية	سنوي	نسبة العاملين المستفيدين من الحوافز وفق المعايير المعتمدة
٣	تنفيذ تقييم دوري لأداء العاملين وفق الجدارات والأهداف المعتمدة	الرؤساء المباشرين + الموارد البشرية	نصف سنوي / سنوي	نسبة إتمام تقييمات الأداء في موعدها
٤	مراجعة نتائج تقييم الأداء وربطها بخطط التطوير والحوافز والترقيات	الموارد البشرية + الإدارة التنفيذية	سنوي	نسبة القرارات التطويرية المبنية على نتائج التقييم
٥	إعداد وتحديث دليل الجدارات الوظيفية ومصفوفة المهارات المطلوبة	الموارد البشرية	سنوي	اكتمال تصنيف الوظائف والجدارات المستهدفة
٦	تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد وتنفيذ خطة التطوير السنوية	الموارد البشرية + الإدارات	سنوي	نسبة تنفيذ الخطة التدريبية المعتمدة
٧	توفير برامج التعلم والتطوير الفردي والجماعي وتبادل المعرفة	الموارد البشرية + الإدارات	مستمر	عدد مبادرات التعلم والتطوير المنفذة
٨	قياس أثر التدريب وفاعليته وربطه بتحسين الأداء	الموارد البشرية	بعد كل برنامج تدريبي	نسبة البرامج التي تم قياس أثرها وتحسن نتائجها
٩	تطبيق قنوات تواصل فعالة مع العاملين وقياس مستوى رضاهم	الموارد البشرية	مستمر / سنوي	مستوى رضا العاملين عن التواصل الداخلي
١٠	إشراك العاملين في اقتراح فرص التحسين وتطوير العمليات والخدمات	جميع الإدارات	مستمر	عدد المقترحات التطويرية المنفذة
١١	تحديث مصفوفة الصلاحيات وتفويض المهام بما يعزز التمكين	الإدارة التنفيذية + الموارد البشرية	سنوي أو عند التغيير	نسبة تحديث الصلاحيات واعتمادها
١٢	تطبيق متطلبات السلامة المهنية وتحسين بيئة العمل والمرافق	الإدارة التنفيذية + الإدارة المختصة	مستمر	عدد ملاحظات السلامة المعالجة ونسبة الالتزام
١٣	تعريف العاملين بالأنظمة والسياسات والالتزام بأنظمة العمل والشفافية	الموارد البشرية	عند التعيين والتحديث	نسبة العاملين المطلعين على السياسات
١٤	استقبال اقتراحات وشكاوى وتظلمات العاملين ومعالجتها وفق آلية معتمدة	الموارد البشرية	مستمر	نسبة معالجة الشكاوى ضمن المدة المحددة

عاشرا - القياس:

م	المؤشر	المستهدف	الاستفادة من القياس	كيفية القياس
١	نسبة الوظائف التي تم تقييمها وتحديث أوصافها الوظيفية	١٠٠٪	ضمان عدالة هيكل الوظائف والأجور	عدد الوظائف المقيمة ÷ إجمالي الوظائف × ١٠٠
٢	نسبة تطبيق نظام الأجور والحوافز والمكافآت وفق المعايير المعتمدة	١٠٠٪	تعزيز العدالة والتحفيز والمحافظة على الكفاءات	عدد العاملين المطبق عليهم النظام ÷ إجمالي العاملين × ١٠٠
٣	نسبة إنجاز تقييمات الأداء وفق الجدول المعتمد	١٠٠٪	رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف	عدد التقييمات المنجزة ÷ إجمالي التقييمات المطلوبة × ١٠٠
٤	نسبة ارتباط نتائج تقييم الأداء بخطط التطوير والحوافز	٩٠٪ فأعلى	ضمان فاعلية نظام إدارة الأداء	عدد القرارات المرتبطة بنتائج التقييم ÷ إجمالي القرارات × ١٠٠
٥	نسبة الوظائف التي تم تحديد جداراتها ومهاراتها المطلوبة	١٠٠٪	تطوير رأس المال البشري وفق الاحتياج	عدد الوظائف المحددة جداراتها ÷ إجمالي الوظائف × ١٠٠
٦	نسبة تنفيذ خطة التدريب والتطوير السنوية	٨٠٪ فأعلى	رفع كفاءة العاملين وسد الفجوات	البرامج المنفذة ÷ البرامج المعتمدة × ١٠٠
٧	عدد فرص التعلم والتطوير المقدمة للعاملين	وفق الخطة السنوية	تعزيز التعلم المستمر وبناء القدرات	حصر البرامج والمبادرات التعليمية المنفذة
٨	نسبة قياس أثر التدريب على الأداء	٨٠٪ فأعلى	التأكد من تحقيق التدريب للقيمة المضافة	البرامج التي تم قياس أثرها ÷ إجمالي البرامج المنفذة × ١٠٠
٩	مستوى رضا العاملين عن التواصل وبيئة العمل	٨٠٪ فأعلى	تحسين تجربة العاملين وتعزيز الانتماء	متوسط نتائج استبيان رضا العاملين
١٠	عدد مبادرات التحسين المقدمة والمنفذة من العاملين	وفق المستهدف السنوي	تعزيز المشاركة والابتكار	عدد المقترحات المعتمدة والمنفذة
١١	نسبة تطبيق مصفوفة الصلاحيات والتفويض	١٠٠٪	تعزيز التمكين وسرعة اتخاذ القرار	الإدارات المطبقة للصلاحيات ÷ إجمالي الإدارات × ١٠٠
١٢	نسبة الالتزام بمتطلبات السلامة المهنية وتحسين بيئة العمل	٩٥٪ فأعلى	توفير بيئة عمل آمنة وصحية	نتائج قوائم التحقق وتقارير السلامة
١٣	نسبة اطلاع العاملين على سياسات وأنظمة الموارد البشرية	١٠٠٪	تعزيز الشفافية والالتزام المؤسسي	عدد العاملين المطلعين ÷ إجمالي العاملين × ١٠٠
١٤	نسبة معالجة شكاوى وتظلمات العاملين ضمن المدة المحددة	٩٥٪ فأعلى	رفع رضا العاملين ومعالجة التحديات	الشكاوى المغلقة ضمن المدة ÷ إجمالي الشكاوى × ١٠٠

حادي عشر - التطوير:

تتم مراجعة هذه السياسة بشكل دوري (كل سنتين) أو عند حدوث ما يستدعي المراجعة، وذلك للتأكد من ملاءمتها لاحتياجات الجمعية والتغيرات التنظيمية والتشريعية، كما تقوم إدارة الموارد البشرية بقياس فاعليتها من خلال مؤشرات الأداء المعتمدة، وتحديثها عند الحاجة بما يعزز كفاءة إدارة الموارد البشرية ويدعم تحقيق التميز المؤسسي.

ثاني عشر - المراجع:

- ١- نظام العمل السعودي واللوائح التنفيذية ذات العلاقة في المملكة العربية السعودية.
- ٢- اللائحة الأساسية لجمعية طهور واللوائح والسياسات الداخلية المعتمدة.
- ٣- الهيكل التنظيمي والوصف الوظيفي المعتمد للجمعية.

- ٤- لائحة الموارد البشرية وتنظيم العمل، وإجراءات العمل المرتبطة بها.
- ٥- خطة الجمعية الاستراتيجية والخطط التشغيلية المعتمدة.
- ٦- معايير جائزة التميز في العمل الخيري ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية.
- ٧- الأدلة والمعايير المهنية في إدارة وتطوير الموارد البشرية.

ثالث عشر - الاعتماد:

تم اعتماد هذه النسخة في اجتماع مجلس إدارة رقم (٣) لعام ٢٠٢٦م في ٢٢ / ٠٢ / ١٤٤٨ هـ الموافق ٠٥ / ٠٨ / ٢٠٢٦م، ويسري العمل بها من تاريخ اعتمادها.



رئيس مجلس الإدارة



أنس بن محمد السليم