أولا: يقوم قسم التعاقب الوظيفي بتحديد المناصب/الوظائف الرئيسة والحرجة في المنشأة حسب النموذج التالي:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **المنصب** | **العدد** | **المسؤول** | **ملاحظات** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

ثانيا: يتم تصميم استبيان ونموذج تقييم وتوزيعه على أصحاب هذه المناصب الحاليين لتعبئته:

**بسم الله الرحمن الرحيم**

**السادة/ المدراء ومدراء الدوائر الأقسام المحترمين.**

**الموضوع: خطة التعاقب الوظيفي**

**تحية طيبة وبعد،،،**

 تقوم إدارة الموارد البشرية بعمل دراسة التعاقب الوظيفي في (المنشأة) - بمعنى إيجاد الشخص البديل الذي يمكنه إشغال المنصب أو ينوب عنكم في حال تغيبكم عن العمل لأي سبب من الأسباب، وذلك لتجنب الفراغ والمخاطر التي يمكن أن تنشأ عن ذلك التغيب.

 لذا نرجو من حضرتكم ترشيح اسم الشخص الذي ترونه مناسباً ويمكنه أن ينوب عنكم في حال التغيب عن العمل لأي سبب من خلال تعبئة الاستمارة المرفقة وإرجاعها إلى إدارة الموارد البشرية حتى تاريخ:.............................

وفي حال عدم وجود شخص مناسب من داخل (المنشأة) يمكنه أن ينوب عنكم يرجى تعبئة القسم الأول والثاني والثالث، وإرفاق المواصفات المطلوبة في الشخص المطلوب.

**شاكرين لكم حسن تعاونكم**

**وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير**

**إدارة الموارد البشرية**

**استبيان التعاقب الوظيفي**

|  |
| --- |
| **القسم الأول: بيانات المدير/المسؤول** |
| الاسم  |  | العمر |  |
| المسمى الوظيفي |  | الفرع |  |
| الإدارة |  | القسم |  |
| المؤهل العلمي |  | التخصص |  |
| عدد سنوات الخبرة الداخلية |  | عدد سنوات الخبرة الخارجية |  |

|  |
| --- |
| **القسم ألثاني: هي أهم المهام والمسؤوليات الموكلة إليك ؟** |
| 1. ..............................................................................................................................
2. ..............................................................................................................................
3. ..............................................................................................................................
4. ..............................................................................................................................
5. ..............................................................................................................................
6. ..............................................................................................................................
7. ..............................................................................................................................
8. ..............................................................................................................................
9. ..............................................................................................................................
10. ..............................................................................................................................
11. ..............................................................................................................................
12. ..............................................................................................................................
 |

|  |
| --- |
| **القسم الثالث: ما هي المشاكل والمخاطر التي يمكن أن تنشأ في حال تغيبكم عن العمل لأي سبب كان ؟** |
| 1. ..............................................................................................................................
2. ..............................................................................................................................
3. ..............................................................................................................................
4. ..............................................................................................................................
5. ..............................................................................................................................
6. ..............................................................................................................................
7. ..............................................................................................................................
8. ..............................................................................................................................
9. ..............................................................................................................................
10. ..............................................................................................................................
 |
| **القسم الرابع: في حال تغيبكم عن العمل من هو الشخص الذي تراه مناسباُ وترشحه ليحل محلك؟****الاسم:..................................................................................................................................****المسمى الوظيفي........................................................................................................................****أسباب الترشيح****...........................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................................** |
|  |

|  |
| --- |
| **القسم الخامس: بيانات المرشح الذي ترونه مناسباً لينوب عنكم؟** |
| الأسم  |  | العمر |  |
| المسمى الوظيفي |  | الفرع |  |
| الإدارة |  | القسم |  |
| المؤهل العلمي |  | التخصص |  |
| عدد سنوات الخبرة الداخلية |  | عدد سنوات الخبرة الخارجية |  |

|  |
| --- |
| **القسم السادس: ما هي أهم المهام والمسؤوليات الموكلة للمرشح؟** |
| 1. ........................................................................................................................
2. ........................................................................................................................
3. ........................................................................................................................
4. ........................................................................................................................
5. ........................................................................................................................
6. ........................................................................................................................
7. ........................................................................................................................
8. ........................................................................................................................
9. ........................................................................................................................
10. ........................................................................................................................
11. ........................................................................................................................
12. ........................................................................................................................
 |

****القسم السابع: تقييم المرشح****

اسم المرشح:.................................................. الترشيح من قبل:...........................................

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **العلامة المعطاة** | **ممتاز****5 علامات** | **جيد جداً****4 علامات** | **جيد** **3 علامة** | **مقبول****2 علامة** | عناصر التقييم | **#** | **#** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **الاهتمام بالمظهر العام**  | **1** | الصفات الشخصية |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **الثقة بالنفس وقوة الشخصية**  | **2** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **التواصل بوضوح وفعالية** | **3** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **التصرف مع المسؤولين والجمهور والزملاء** | **4** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **التعامل بدبلوماسية مع الآخرين** | **5** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **التعاون مع الزملاء في مجال العمل و العمل بروح الفريق** | **6** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **الحفاظ على أسرار العمل** | **7** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **يتقبل الأوامر من مرؤوسيه** | **8** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **يتقبل النقد البناء** | **9** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **مقبول لدى الزملاء الآخرين** | **10** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **التحمس للعمل والقيادة** | **1** | الصفات القيادية |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **تقبل مهام القيادة ومسؤولياتها** | **2** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **القدرة على وضع الأهداف والخطط وتنفيذها** | **3** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **القدرة على تنظيم وقيادة وتحفيز فريق العمل** | **4** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **المهارة في التفاوض و القدرة على الإقناع** | **5** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **استخدام الحاسوب بشكل عام** | **1** | مهارات فنية |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **استخدام البرامج التي تلزمه في العمل** | **2** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **استخدام أدوات العمل**  | **3** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **القدرة على إعداد التقارير**  | **4** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **مهارات اللغة الإنجليزية** | **5** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **الفهم لأهداف ومهام العمل** | **1** | الأداء في العمل |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | المعرفة بنظم وإجراءات العمل | **2** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **الالتزام بأنظمة وسياسة الشركة** | **3** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **يتعلم بسرعة من المهام الجديدة** | **4** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **لديه خبرة جيدة في مجال العمل** | **5** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **لديه إلمام بأسرار العمل** | **6** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **يقدم اقتراحات مفيدة لتطوير العمل** | **7** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **لديه القدرة على حل المشاكل و** اتخاذ القرارات المناسبة | **8** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **يعتمد على نفسه في إنجاز الأعمال الموكلة إليه** | **9** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **تحمل ضغط العمل والاستعداد للعمل خارج أوقات الدوام** | **10** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | المتابعة لما يستجد في العمل | **11** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **إنجاز العمل بالمستوى المطلوب**  | **12** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **الترتيب والنظام في العمل** | **13** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **لديه الاستعداد لتحمل مسؤوليات أعلى**  | **14** |
|  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **[ ]**  | **إمكانية الاعتماد عليه** | **15** |

مجموع العلامات = ( )

التقدير العام: **[ ]**  جيد **[ ]  جيد جدا [ ]**  ممتاز

|  |
| --- |
| **القسم الثامن: تحديد أهم نقاط القوة لدى المرشح** |
| 1. ........................................................................................................................
2. ........................................................................................................................
3. ........................................................................................................................
4. ........................................................................................................................
5. ........................................................................................................................
6. ........................................................................................................................
 |

|  |
| --- |
| **القسم التاسع: تحديد أهم نقاط الضعف لدى المرشح** |
| 1. ........................................................................................................................
2. ........................................................................................................................
3. ........................................................................................................................
4. ........................................................................................................................
5. ........................................................................................................................
6. ........................................................................................................................
 |

|  |
| --- |
| **القسم العاشر: حدد الأعمال التي يمكن للمرشح أن يقوم بها بمهنية ويمكن الاعتماد عليه؟** |
| 1. ........................................................................................................................
2. ........................................................................................................................
3. ........................................................................................................................
4. ........................................................................................................................
5. ........................................................................................................................
6. ........................................................................................................................
 |

|  |
| --- |
| **القسم الحادي عشر: حدد الأعمال التي لا يمكن فيها الاعتماد على المرشح للقيام بها؟** |
| 1. ........................................................................................................................
2. ........................................................................................................................
3. ........................................................................................................................
4. ........................................................................................................................
5. ........................................................................................................................
6. ........................................................................................................................
 |

|  |
| --- |
| **القسم الثاني عشر: حدد الدورات التدريبية التي يحتاجها الموظف لتطوير قدراته ومهاراته؟** |
| 1. ........................................................................................................................
2. ........................................................................................................................
3. ........................................................................................................................
4. ........................................................................................................................
5. ........................................................................................................................
6. ........................................................................................................................
 |

ثالثاً: تفريغ الاستبيان وإعداد خطة التعاقب الوظيفي

1- المخاطر التي يمكن أن تنشأ عن تغيب كل مسؤول كما وردت من المسؤولين:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **المنصب** | **المخاطر التي يمكن أن تنشأ في حال التغيب المفاجئ** |
|  | مدير عام | 1. ...........................................................................
2. ...........................................................................
3. ...........................................................................
4. ...........................................................................
5. ...........................................................................
6. ...........................................................................
 |
|  | مدير مالي | 1. ...........................................................................
2. ...........................................................................
3. ...........................................................................
4. ...........................................................................
 |
|  | مدير تطوير | 1. ...........................................................................
2. ...........................................................................
3. ...........................................................................
4. ...........................................................................
 |
|  | مدير IT | 1. ...........................................................................
2. ...........................................................................
3. ...........................................................................
4. ...........................................................................
 |
|  | مدير موارد بشرية | 1. ...........................................................................
2. ...........................................................................
3. ...........................................................................
4. ...........................................................................
 |
|  | مهندس مدني | 1. ...........................................................................
2. ...........................................................................
3. ...........................................................................
4. ...........................................................................
 |
|  | محاسب رئيس | 1. ...........................................................................
2. ...........................................................................
3. ...........................................................................
4. ...........................................................................
 |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

2. تحديد أسماء المرشحين للتعاقب الوظيفي ونقاط القوة والضعف والاحتياجات التدريبية حسب النموذج التالي:-

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| # | **المرشح لمنصب** | **الاسم** | **نقاط القوة** | **نقاط الضعف** | **الاحتياجات التدريبية** |
|  | مدير عام |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  | مدير مالي |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  | مدير تطوير |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  | مدير IT |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  | مدير تدقيق |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  | مدير جودة |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  |  |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  |  |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  |  |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  |  |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  |  |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  |  |  | ............................................................................ | ............................................................................ | ............................................................................ |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

3. تفريغ الاستبيان حسب النموذج التالي:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **#** | **المنصب** | **المسئول****الحالي** | **العمر** | **سنوات الخبرة** | **المرشح****البديل**  | **العمر** | **الوظيفة الحالية** | **المؤهل العلمي** | **التخصص** | **سنوات الخبرة** | **ملاحظات** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

خطة التعاقب الوظيفي

|  |  |
| --- | --- |
| * **بيانات الموظف:**
 | * **Employee Information:**
 |
| اسم الموظف |  | Emp. Name | الرقم الوظيفي |  | ID No. |
| الإدارة |  | Department | الدرجة |  | Grade |
| المسمى الوظيفي |  | Job Title | المدير المباشر |  | Direct Manager |
|  |  |  |  |  |  |  |
| * **المنصب المستهدف:**
 | * **Targeted Position:**
 |
| المنصب المستهدف |  | Targeted Position | الوقت المقترح لشغل المنصب |  | Suggested Date to fill the position |
| تصنيف المنصب |  | Position Classification | تصنيف الموهبة |  | Talent Classification |
| درجة المنصب |  | Position Grade | تاريخ اصدار خطة التعاقب الوظيفي |  | Succession Plan Issue Date |
| مدة مراجعة خطة التعاقب الوظيفي |  | Succession Plan Review Period |
|  |  |  |  |  |  |  |
| * **تقييم الآداء:**
 | * **Performance Evaluation:**
 |
| **تقييم الموظف في الأعوام الثلاثة الأخيرة** | **1** | **2** | **3** | **Employee Evaluation in the last three years** |
|  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
| * **المؤهلات التعليمية:**
 | * **Qualifications:**
 |
| آخر مؤهل تعليمي |  | Last Qualification |
| الشهادات التخصصية |  | Specialized Certificates |
| هل تم الانضمام لبرامج قيادية؟ |  | Has he joined leadership programs? |
| برامج تدريب متخصصة |  | Specialized training programs |
| الاحترافية في اللغة الإنجليزية |  | Proficiency in English |
|  |  |  |  |  |  |  |
| * **مكونات التعاقب الوظيفي:**
 | * **Succession Plan Components:**
 |
| **تفاصيل الإرشاد** |  | **Mentoring Details** |
| **تفاصيل التمكين** |  | **Coaching Details** |
| **الإنتداب** |  | **Assignment** |
| **التعلم الميداني** |  | **Field Learning** |
| **التدوير الوظيفي** |  | **Job Rotation** |
| **برامج خاصة** |  | **Special Programs** |
| * **أهداف وظيفية:**
 | * **Career Goals:**
 |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| * **أهداف تطويرية:**
 | * **Development Goals:**
 |
| **غرض التطوير****Development Purpose** | **معايير النجاح****Success Criteria** | **الخطوات المطلوبة****Required Actions** | **رئيس ام داعم****Manager or Supporter** | **الدعم المطلوب****Required Support** | **الإطار الزمني****Time Frame** | **الحالة / ملاحظات****Status / Remarks** |
|  | ما الدليل الذي ستقدمه لإثبات إنجازك لغرض التطوير؟ | ماذا ستفعل لتحقيق هذا الغرض للتطوير ؟ | تحديد عما إذا كانت الدورات التدريبية رئيسية أم داعمة؟ | من أو ماذا ستحتاج لإنجاز هذا الغرض؟ | المواعيد المتفق عليها للإنجاز والمراجعة | المشاريع التي تم إنجازها، قيد الإنجاز، تعديلها... إلخ. (مع بيان أسباب التعديل أو الإلغاء) |
| 1 |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| توقيع الموظف: |  | Emp. Signature: | التاريخ: |  | Date: |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| توقيع المدير: |  | Manager Signature: | التاريخ: |  | Date: |