

# سياسة ونظام حوافز الموظفين والعاملين بجمعية ساند الخيرية لمرضى سرطان الأطفال



## المحتوى

الصفحة	البند
3	المقدمة
4	المادة الأولى: التعريفات والتمهيد
4	المادة الثانية: مفهوم الحوافز
5	المادة الثالثة: أهمية الحوافز
5	المادة الرابعة: أدوار تطبيق نظام الحوافز في جمعية ساند
6	المادة الخامسة: أسس منح الحوافز
6	المادة السادسة: أنواع الحوافز من حيث الأهداف
7	المادة السابعة: أنواع نظم الحوافز
9	المادة الثامنة: طرق منح الحوافز

## المقدمة:

تعد هذه السياسة من السياسات المهمة في زيادة الإنتاج بالمجمعية وتحقيق افضل مستويات الجودة وستفيد المنظمات الإدارية التي تطبق الحوافز من عدّة أمور تظهر من خلال تركيز الجهود، والتعرّف على جدواها وعلى إنجازيّة الموظّفين العاملين تحت لوائها، وهذا كلّ مدعاة لكي تقف الإدارة بعين الاطلاع على حقيقة الأداء والإنتاجيّة، وعلى نواحي التّقصير والتحوّلات المطلوبة، من خلال الاهتمام بالحوافز، التي تسهم وبدرجة فاعلة، في بيان المعطيات التقويمية لهذه النواحي الأساسية في داخل المنظمة الإداريّة.

## النطاق:

تحدد هذه السياسة المسؤوليات العامة على الجمعية وعلى كافة المنتسبين بالجمعية والعاملين في جمعية ساند الخيرية لمرضى سرطان الاطفال. وتشجع على زيادة الإنتاج بالمجمعية وتحقيق أفضل مستويات الجودة من خلال الاهتمام بالحوافز، التي تسهم وبدرجة فاعلة، في بيان المعطيات التقويمية لهذه النواحي الأساسية في داخل المنظمة الإداريّة.

## المادة الأولى: التعريفات العامة

يقصد بالألفاظ والعبارات الآتية – أين ما وردت في هذا اللائحة:  
النظام: نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية.  
الجمعية: جمعية ساند الخيرية لمرضى سرطان الأطفال بحدده.  
السياسة: سياسة ونظام حوافز الموظفين والعاملين  
الجمعية العمومية: أعلى جهاز في الجمعية وتتكون من مجموع الأعضاء العاملين.  
مجلس الإدارة: مجلس إدارة جمعية ساند الخيرية.  
الوزارة: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.  
الجهة المشرفة: المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي.

## المادة الثانية: مفهوم الحوافز:

تعتبر الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز، وهي بذلك لا تمثل جزءاً مكملاً للأجور والمرتبات، فالأداء الذي يستحق الحافز هو أداء غير عادي. وايضا تعرّف الحوافز بأنها مجموعة من العوامل التي تعمل على إثارة القوى الحركية في الإنسان، وتؤثر على سلوكه وتصرفاته، كما تشمل الحوافز كل الأساليب المستخدمة لتحث العاملين على العمل المثمر، وأداء واجباتهم بجد وإخلاص، بالإضافة إلى تشجيع العاملين على بذل جهد زائد عن المعدل المتوقع للعمل، في سبيل زيادة الإنتاجية

## المادة الثالثة: أهمية الحوافز:

يحقق النظام الجيد للحوافز نتائج مفيدة أهمها:

- 1/ زيادة نواتج العمل كما ونوعاً.
- 2/ تخفيض الفاقد في العمل.
- 3/ إشباع احتياجات العاملين.
- 4/ الشعور بروح العدالة التنظيمية.
- 5/ رفع روح الولاء والانتماء.
- 6/ تنمية روح التعاون بين العاملين.
- 7/ تحسين صورة المنظمة أمام المجتمع.

## المادة الرابعة: أدوار تطبيق نظام الحوافز في جمعية ساند

1- دور مدير الموارد البشرية في الحوافز:

- أ- تصميم أنظمة الحوافز.
- ب- حسابات مستحقات العاملين من الحوافز.
- ج- الرد على تساؤلات العاملين فيما يختص بالحوافز.
- د- ضمان إدارة سليمة لأنظمة الحوافز.

## 2- دور المديرين التنفيذيين:

- 1- المساعدة في تصميم نظم الحوافز.
- 2- الاحتفاظ بسجلات أحقية العاملين في الحوافز.
- 3- دفع العاملين للحصول على مزيد من الحوافز.
- 4- المساعدة في الرد على بعض التساؤلات بشأن الحوافز.
- 5- مساعدة إدارة الأفراد بالمعلومات اللازمة لإدارة نظام الحوافز.

## المادة الخامسة: أسس منح الحوافز

من أهم الأسس لمنح الحوافز هو التميز في الأداء وتحقيق المستهدفات وتجاوز التحديات:

وهناك معايير أخرى مثل المجهود والأقدمية، وفيما يلي توضيح ذلك:

- 1/ التميز في الأداء بمعنى الأداء فوق العادي.
- 2/ المجهود لقياس الأداء لوظائف الخدمات.
- 3/ الأقدمية التي تعكس الولاء والانتماء.
- 4/ المهارة المتمثلة في التميز الفكري والتعليمي.

## المادة السادسة: أنواع الحوافز من حيث الأهداف

(1) الأداء الجيد؛ حيث تُعطى الحوافز هنا مقابل الأداء العادي أو الجيد، وهو ما كانت تشترطه النظريات الكلاسيكية في الإدارة؛ حيث كان المتوقع من الفرد أن يزيد من الأداء العادي أو الجيد، وإذا انخفضت مستويات الأداء بمرور الوقت لتصل إلى الحد الأدنى للأداء وهو الذي يحفظ.

(2) الأداء الممتاز: حيث تقدّم الحوافز هنا للشخص صاحب الأداء الممتاز، والذي يتضمّن قدراً من الابتكار والتّجديد، وهذا ما تسعى إليه الاتّجاهات الحديثة بالإدارة مثل: منهج الإدارة بالأهداف مثلاً، فإنّها تتضمّن حوافز تقدّمها الإدارة مقابل الأداء الممتاز المبتكر .

## المادة السابعة: أنواع نظم الحوافز

- على مستوى الفرد
- على مستوى فريق العمل.
- الحوافز بالقطعة
- على مستوى التخصصيين والإداريين: تنقسم الحوافز إلى:

### 1- العمولة:

يرتبط هذا النظام مع الوظائف التحصيلية في بعض المناصب الإدارية. وتعتبر العمولة جزءاً من العوائد المالية لشاغلي هذه الوظائف، ولا يتوقف تحفيز هذه الفئات على العمولات فقط حيث يمكن مكافأتهم عند قيامهم بأداء متميز أو غير عادي في نشاطهم.

### 2- العلاوة:

هناك عدة أنواع للعلاوات من أهمها:

- علاوة الكفاءة.
- علاوة الأقدمية.
- العلاوة الاستثنائية.

### 3- المكافأة:

تقدم هذه المكافآت لكبار التخصيين أو الفئات الإدارية بناء على الأداء العام للمنظمة ككل أو لأداء إدارتهم ويقاس هذا الأداء العام بالأرباح عادة، أو بكميات الإنتاج أو المبيعات. ويتدخل المستوى الإداري في تحديد حجم المكافأة وقد تترك الحرية لكل إدارة في توزيع هذه المكافأة على مديري الإدارة وذلك وفق مؤشرات معينة.

### 4- على مستوى فريق العمل:

تقسم هذه الحوافز بالتساوي على كل أفراد المجموعة بمعنى أن كل فرد يحصل على نصيبه من الحافز بناء على إنتاجية الجماعة ككل . وتحسب هذه الإنتاجية على أساس الكمية أو الوقت أو على أي أساس آخر تراه الجمعية. وتشجع الجمعية هذا النوع من الحوافز نتيجة لصعوبة قياس أداء العامل منفرداً، كما أن هذا النوع من الحوافز يشجع على التعاون بين فريق العمل. كما تشجع هذه الحوافز الأفراد ذوي المهارات العالية من نقل هذه المهارات إلى زملائهم وتزيد من فرص التنمية والتدريب أثناء العمل. ومن عيوبها أن حوافز الفرد لا ترتبط مباشرة بأداء أو مجهود قام به متضرراً وإنما ترتبط بمجهودات فريق العمل وهي حوافز مبنية لتحفيز العاملين بالمنظمة بناء على الأداء والكفاءة.



## 5- حوافز تنمية الموارد المالية

تعتبر تنمية الموارد المالية هي الوسيلة الفعالة لتحقيق اهداف جمعية ساند والعمل على استكمال ل خطة الاستراتيجية وسعيا في تحقيق الرسالة السامية تجاه المجتمع عامة وتجاه الأطفال مصابي مرض السرطان خاصة. وتحسين الأداء المالي وحصر الموارد المالية والبشرية والتنسيق المتكامل بين الإدارات، وتحقيق الإدارة الفعالة للتوقعات وصناعة البرامج والمبادرات بفعالية وضمان استمرارية التدفقات المالية مع إدارة الأموال والمحافظة عليها وعمليات التأكد المستمر من الاستخدام الامثل لموارد الجمعية وفي حالة حققت الجمعية الإيرادات المطلوبة.

### المادة الثامنة: طرق منح الحوافز

1- منح الموظفين مكافآت بسبة 2.5 % من الايراد الكلية السنوية وتوزع كالآتي: -

أ- الموظفين المباشرين لتنمية الموارد المالية 50 % من مبلغ اجمالي الحوافز.

(موظفي الإدارة التنفيذية – موظفي إدارة المشاريع والتنمية – إدارة العلاقات العامة)

ب- مدراء الأقسام والمشرف المالي 30 % من مبلغ اجمالي الحوافز.

(مدراء الأقسام – مشرفي العلاقات العامة)

ت- بقية الموظفين والعمال 20 % من مبلغ اجمالي الحوافز. (موظفي البرامج والأنشطة

والعمال)

## 2- منح الموظفين حوافز بمبالغ مقطوعة

- أ) الموظفين المباشرين للتسويق وتنمية الموارد المالية راتبين (شهري) شامل البدلات.  
ب) مدراء الأقسام والإداريين والمحاسبين راتب ونصف شامل البدلات  
ت) بقية الموظفين والعمال راتب شهري شامل البدلات.

منح بدل تكليف لمدته لمن تم تكليفه في وظيفة شاغره بالإضافة الوظيفة التي يشغلها بمعدل 20 % من الاجر الاساسي للوظيفة المكلف عليها على ان لا تتجاوز مدته التكليف ستة شهور.

## فئات المكافآت النقدية الاخرى 1- الموظف الاستثنائي

تمنح للموظف الذي بذل جهداً استثنائياً تتعدى نطاق أهدافه الوظيفية المعتمدة ضمن نظام الأداء الإداري:

قيمة المكافأة	معايير وشروط الاستحقاق
تفاوت قيمة المكافأة حسب التقييم والجهد المبذول والإنتاجية على ألا تتجاوز الحد الأقصى راتبين في السنة المالية الواحدة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تتمثل الجهود الاستثنائية في تطوير الإجراءات وتبسيطها ورفع مستوى الإنتاجية في الجمعية.</li> <li>• تحقيق الخطة التشغيلية بنسبة 100%</li> <li>• تسهم هذه الجهود في تحقيق أهداف الجمعية على المستوى التشغيلي والاستراتيجي.</li> </ul>

## 2-الموظف المبدع

تمنح للموظف الذي قدم أفكار ومقترحات إبداعية وفقا لمعايير نظام الاقتراحات المعتمدة لدى الجمعية

قيمة المكافأة	معايير وشروط الاستحقاق
تتفاوت قيمة المكافأة من موظف لآخر حسب قيمة المقترح أو الفكرة بما لا تتجاوز راتب أساسي.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ان يقدم الموظف أفكار ومقترحات استثنائية غير مدرجة في خطة الجمعية</li> <li>• أن يتم الاخذ بالأفكار والمقترحات وتطبيقها الفعلي وقياس نتائجها.</li> <li>• أن يحقق المقترح جميع معايير النظام والاقتراحات المعتمدة.</li> <li>• ان لا يكون قد أخذ مكافأة على المقترح</li> </ul>

### 3-الجندي المجهول

تمنح للموظف يوم بأعمال إضافية دون الاعمال التي يكلف بها وظيفياً مع التزامه بأخلاقيات الوظيفة العامة والمحافظة على الممتلكات العامة .

قيمة المكافأة	معايير وشروط الاستحقاق
مبلغ مقطوع ويجوز منحه لهم أكثر من مرة في السنة يحدد بحد أقصى ثلاث مرات في السنة بان لا يتجاوز في المرة الواحدة (5000) ريال	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ان يكون الموظف حسن السيرة والسلوك.</li> <li>• ان يكون ملتزماً بساعات الدوام الرسمي.</li> <li>• ان يقدم جهوداً إضافية يلاحظها الرؤساء</li> <li>• ان يكون متعاوناً إيجابياً في مساعدة جميع الفئات في الجمعية.</li> <li>• ان لا يكون قد أخذ مكافأة على المقترح</li> </ul>

## اعتماد مجلس الإدارة على سياسة ونظام حوافز الموظفين والعاملين

م	الاسم	المسمى الوظيفي	التوقيع
1	الأستاذ/ مازن بن حامد العوفي	رئيس مجلس الإدارة	
2	د/ مازن بن محمد زمزمي	نائب الرئيس	
3	د. آصف احمد جي مان	أمين الصندوق	
4	د. بكر حسين الحسني	عضو	
5	د/ ياسر فادن عثمان	عضو	
6	الأستاذ/ محمد علوي باروم	عضو	
7	الاستاذ/ عمرو علوي كيال	عضو	

تواصل معنا  
+966 53 893 4444  
INFO@SANED.ORG.SA

