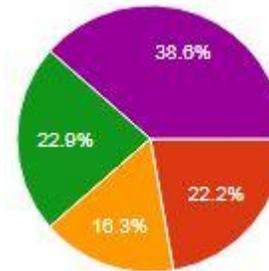


## ❖ ملاحظات عامة:

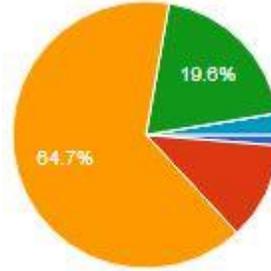
- معدل رضا العاملين العام الماضي (١٤٣٧) كان (٦٤%) وتفسير هذا الانخفاض انتقال عدد من المشاركين من الجانب الايجابي إلى الجانب المحايد وليس إلى الجانب السلبي.
- عدد المشاركين ١٥٣ مشارك بنسبة (٥٥%) من اجمالي عدد موظفي وموظفات الجمعية.
- نسبة الذكور (٨٠%) ونسبة الاناث (٢٠%).

## ❖ سنوات الخدمة في الجمعية:



١٠ سنوات فأكثر	٣٩%
١٠-٥ سنوات	٢٣%
٥-٣ سنوات	١٦%
٣ سنوات فأقل	٢٢%

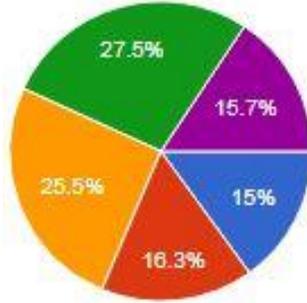
## ❖ المؤهل العلمي:



دراسات عليا	١٢%
جامعي	٦٥%
ثانوي	٢٠%
غير ذلك	٣%

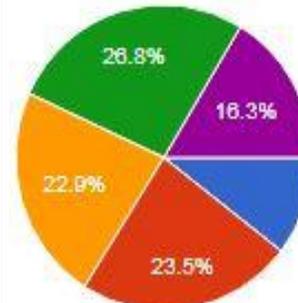
## ■ أهم قضايا تتعلق بمحور الموارد البشرية :

### ❖ لا أتردد في العمل مع جهة أخرى إذا اتاحت الفرصة :



أوافق بشدة	16%
أوافق	28%
محايد	26%
لا أوافق	15%
لا أوافق بشدة	16%

### ❖ أشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي:



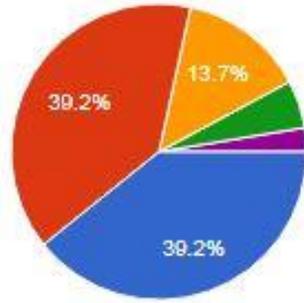
أوافق بشدة	11%
أوافق	24%
محايد	23%
لا أوافق	27%
لا أوافق بشدة	17%

## ❖ أهم التوصيات والمقترحات في جانب الموارد البشرية :

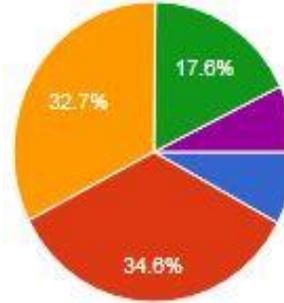
- التعاقد بأكثر من سنة مع الموظفين المتميزين والمستحقين لذلك خصوصا وهي توصية من العام الماضي وتكمن أهميتها في أن آلية التعاقد السنوي سببت وتسبب شعور بعدم الامان والاستقرار في بيئة العمل لدى كل الموظفين أو أغلبهم.
- أيضا توصية متكررة وهي العلاوة السنوية التي تعتبر سبب كبير ومؤثر للاستقرار والاستمرار والاستقطاب بل والاستبقاء أيضا للموظفين لاسيما في غياب نظام للحوافز والذي يجب على الأقل تقديم مبادرات بديلة ومناسبة لحوافز معنوية على الأقل في ظل الظروف المالية المتعثرة التي اصابنا وتصيب عموم المنشآت ومنظمات القطاع الخيري خصوصا.
- التأكد من عدم وجود ممارسات خاطئة تتعلق بالإعفاء والفصل المفاجئ أو التلميح والتصريح بأساليب قد لا تكون مناسبة للموظف أو مزعجة لبقية الموظفين.
- الاهتمام بالتدريب التخصصي خصوصا وبطرح برامج تدريبية وفق الاحتياجات التدريبية والمهارية للموظفين.
- نقترح في عام ١٤٣٩هـ على الأكثر أن يتم تطبيق جميع الممارسات المتميزة والبرامج المميزة التي تقدم في القسم الرجالي على القسم النسائي إذ يتضح غياب تقييم الأداء وضعف برامج التدريب ونحوه من الممارسات التي يجب أن تكون شاملة ومتنوعة.
- يجب تعزيز مفهوم وقضية خدمة كتاب الله في أذهان الموظفين حيث أنها من أعظم الحوافز والدوافع للعمل والبدل في الجمعية ويوجد نسبة (٣٠%) من الموظفين والموظفات الذين ذكروا أن ذلك دافع لهم مهم ومؤثر في العمل.

## ■ أهم قضايا تتعلق بمحور قيادات المنظمة :

❖ أسلوب القيادة المتبعة في خيركم يعطي  
الموظف فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات  
وإبداء الرأي بحرية:



أوافق بشدة	39%
أوافق	39%
محايد	14%
لا أوافق	5%
لا أوافق بشدة	3%



أوافق بشدة	8%
أوافق	35%
محايد	33%
لا أوافق	18%
لا أوافق بشدة	7%

## ❖ أهم التوصيات والمقترحات في جانب قيادات المنظمة:

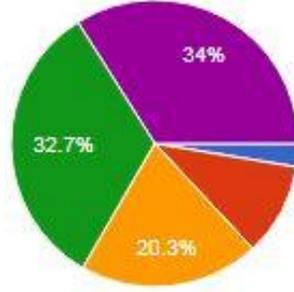
- انخفض مؤشر نسبة العلاقة الإيجابية بين الرئيس والمرؤوس بين السنة الماضية والحالية من (٨٤-٧٨%) ونسبة الرضا عن الأسلوب القيادة من (٦٠-٤٠%) إلا أن هذا الانخفاض انحاز نحو الجانب المحايد لا السلبي وهذا يعطي دلالة على عدم أو قلة وجود شواهد كافية لدى (٣٣%) على الأقل من الموظفين والموظفات على أثر العلاقة الإيجابية بينه وبين رؤسائهم ورئيسائهم ولذا يجدر بالقيادات الحصيصة استدراك مثل هذا الأمر ومحاولة اثناء العلاقة وأيضا أسلوب القيادة بممارسات إيجابية مناسبة.

- يتأكد هذا الأمر بشدة لدى قيادات القسم النسائي حيث ارتفعت نسبة عدم وجود أو وضوح مفهوم العمل بروح الفريق إلى (٣٠%) وهذا يعني التركيز من القيادات النسائية خصوصا على تنمية وتغذية هذا المفهوم ومن التدريب والتطوير عموما على مراعاة ذلك في خطة الاحتياجات التدريبية النسائية.

- ما زلنا نوصي بما أوصينا به في التقرير السابق بإيجاد حوافز مناسبة للقيادات للممارسات القيادية المتميزة والفعالة والبناءة والتي تعكس أجواء من التفاهم والتناغم والتجانس بين وحدات العمل المختلفة على أن يتم بث ونشر هذه الممارسات وتعميمها لتحقيق أعلى إيجابية ممكنة في طبيعة العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين. وهذا ولا شك سيؤثر في ثقافة المنظمة بشكل إيجابي ويعزز التعامل والتعاطي الإيجابي أيضا في تطبيق وتنفيذ المهام والاعمال ومواجهة التحديات والعقبات.

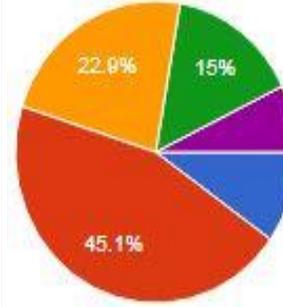
## ■ أهم قضايا تتعلق بمحور الحوافز :

### ❖ نظام الحوافز المالية في خيركم واضح ومشجع:



أوافق بشدة	3%
أوافق	11%
محايد	20%
لا أوافق	33%
لا أوافق بشدة	34%

### ❖ لدي الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرار :



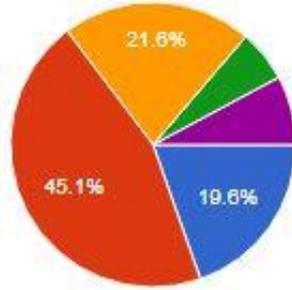
أوافق بشدة	10%
أوافق	45%
محايد	23%
لا أوافق	15%
لا أوافق بشدة	7%

### ❖ أهم التوصيات والمقترحات في جانب الحوافز:

- تمت التوصية سابقا بأهمية تقييم تجربة الجمعية لنظام هاي لتقييم الوظائف ولكن لا يوجد أي شواهد واضحة تدل على تطبيق ذلك كما لا يوجد أثر لدى المستفيد عن هذا النظام.
- دراسة وقياس توزيع العبء الوظيفي أيضا كان من التوصيات المهمة جدا والتي تعكس مدى ودرجة المهام والاعمال المسندة على كل وحدة عمل وكل موظف وموظفة لأنه من الطبيعي أن يكون الحافز لدى البعض قلة أو ضعف الاعمال والمهام الموكلة له إنجازها إما كماً أو كيفاً أو وقتاً.
- من المهم التثقيف بشكل علمي وعملي تطبيقي عن أهمية الصلاحيات والمسؤوليات والربط النسبي بينهما، فعدم معرفة الموظف أو الموظفة بالصلاحيات الممنوحة له قد تكون سبب رئيسي في انخفاض نسبة الرضا من (70%) العام الماضي إلى (55%) العام الحالي. كما أن عدم منح الصلاحيات أصلاً أو عدم الربط بينها وبين المسؤوليات مشكلة تقع على عاتق المسؤولين والقيادات في المنشأة.
- نرى أن ووجود نظام للحوافز المعنوية على الأقل أمر لا مناص منه ويجب تطبيقه بالذات على الإدارات في المسار التعليمي والدعم المؤسسي بشكل خاص في كلا القسمين الرجالي والنسائي حيث ارتفعت نسبة عدم الرضا في هذا العنصر بيم العام الماضي والحالي من (57-67%). كما نوصي بأن يتم إعادة النظر في التغييرات السنوية لنظام حوافز المسار التسويقي لأن ذلك سبب واضح في انخفاض نسبة الرضا.

## ■ أهم قضايا تتعلق بمحور بيئة العمل المادية :

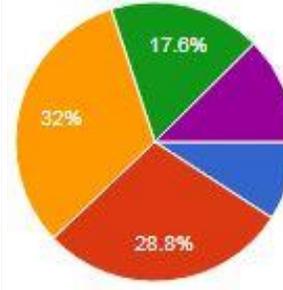
❖ بشكل عام أنا راض عن بيئة العمل في خيركم:



أوافق بشدة	20%
أوافق	45%
محايد	22%
لا أوافق	6%
لا أوافق بشدة	8%

❖ يتم تطبيق السياسات والاجراءات على

جميع منسوبي خيركم دون تمييز:



أوافق بشدة	9%
أوافق	29%
محايد	32%
لا أوافق	18%
لا أوافق بشدة	12%

## ❖ أهم التوصيات والمقترحات في جانب الرضا العام عن بيئة العمل:

- يجب مراجعة آلية تطبيق السياسات والاجراءات والتأكد من عدالتها وشفافيتها وحوكمتها لأن نسبة (30%) نسبة غير قليلة كما أن نفس النسبة تقريبا محايدة أي أنها لم تشاهد أو تلامس واقعا يفيد بذلك وهذا له دلالة وأثر غير جيد على المدى البعيد.
- من أوضح وأسهل الحلول المقترحة لتحسين بيئة العمل هو تحسين قنوات التواصل وزيادة كفاءة فعاليتها هي الأدلة الارشادية لكل قناة قنوات التواصل مثل البريد الالكتروني والبرامج التقنية وقد تكون هذه الأدلة عبارة عن حلقات تثقيفية أسبوعية يزود بها الموظف والموظفة حتى يستطيع التعامل بشكل أسرع وأفضل مع هذه القنوات.
- نعتقد أننا في حاجة في هذا المحور تحديدا التأكيد على شمول القسم النسائي الكافة الخدمات والتسهيلات المتوفرة لدى القسم الرجالي بل وابتكار ما هو أنسب وأفضل لطبيعة بيئة العمل النسائية.