

بسم الله



دولة فلسطين

الرقم ٢٣/٢
التاريخ ٢٠١٩/١/١٣
الموافق

تعميم

الموضوع : تقاويم الاداء السنوية لعام ٢٠١٩ .

أرجو التكرم بالإطلاع والإيعاز لمن يلزم بضرورة تعبئة نماذج تقاويم الاداء السنوية للموظفين كلاً حسب فئته ، والالتزام بمواعيد إجراء المراجعة الدورية الأولى والثانية لتقاويم الاداء السنوية المحددة في تعليمات إدارة الأداء وتقييمه الصادرة عن مجلس الخدمة المدنية بموجب المادة (٧١/أ) من نظام الخدمة المدنية رقم (٨٢) لسنة ٢٠١٣ .

واقبلوا الاحترام ،،،

الأمين العام
زياد الضمور

المرفقات:

- صورة عن النماذج الاجرائية لإدارة الاداء .

النسخ :

- مديرية الشؤون البشرية .
- المكتب العام .

	<p>الوظائف التطعيمية من بداية الفصل الدراسي الأول لغاية ما قبل بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الأول بأسبوعين.</p> <p>(فترة المراجعة الثانية) اعتباراً من 6/1 - 10/31 من كل عام، وبالنسبة لشاغلي الوظائف التطعيمية قبل بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الثاني بشهر</p>	<p>المراجعة الأولى و الثانية.</p>	
<p>الرئيس المباشر الموظف الخاضع لعملية التقييم</p>	<p>مقابلة الأداء للفترة الاولى : اعتباراً من 5/20 - 5/31 من كل عام، وبالنسبة لشاغلي الوظائف التطعيمية قبل بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الأول بأسبوعين.</p> <p>مقابلة الأداء للأداء للفترة الثانية : اعتباراً من 11/1 - 11/10 من كل عام، وبالنسبة لشاغلي الوظائف التطعيمية قبل بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الثاني بشهر.</p>	<p>مقابلة الأداء :اجراء المراجعة الدورية لمستوى أداء المرؤوسين ونسبة انجازهم للنتائج التي تم الاتفاق عليها و توقعها من كل من الموظف و رئوسه المباشر و المدير لاعتمادها.</p> <p>ويتم رصد نقاط القوة في أداء وسلوك الموظف لتعزيزها، ونقاط الضعف وكيفية معالجتها، وتدوينها في الجزء الخاص بنتائج فترتي المراجعة الأولى و الثانية.</p>	<p>2</p>

المدير المعني	بعد الانتهاء من نتائج مقابلة الاداء للفترتين.	اتخاذ الاجراءات اللازمة بشأن التوصيات و ملاحظات من قبل الرئيس المباشر و رأي المدير كما ورد في البند (2) أضلاء من قبل المدير المعني، مع ارفاق الوثائق المدعمة لذلك في ملف الموظف.	3
الرئيس المباشر	11/11 الى 11/14	تعينة التقرير السنوي للموظف من قبل الرئيس المباشر بما في ذلك المجموع النهائي للعلامات و التقدير العام مستندا الى سجل الاداء ونتائج مقابلة الاداء و اية وثائق أخرى ورفعها للمدير المعني.	1
المدير المعني	بموعد أقصاه نهاية الأسبوع الثالث من تشرين الثاني من كل عام، وبالنسبة لشاغلي الوظائف التعليمية قبل بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الثاني بأسبوعين	مراجعة تقارير تقييم الأداء من قبل المدير المعني وبيان رأيه وملاحظاته (إن وجدت) و ارسالها الى وحدة الموارد البشرية للتدقيق مطابقتها للنسب وفق منحنى التوزيع الطبيعي مرفقه بكشف باسماء موظفي المديرية التي يدبرها موضحا هفاتهم ودرجاتهم وعلاماتهم وتنديراتهم ومرتب تنازلياً من الأعلى للأسفل حسب العلامة -	2
وحدة الموارد البشرية	بموعد أقصاه نهاية تشرين الثاني من عام	اعداد كشف باسماء كافة موظفي الدائرة و هفاتهم ودرجاتهم وعلاماتهم وتنديراتهم مرتبة تنازلياً من الأعلى للأسفل حسب العلامة وتدقيق مطابقتها للنسب وفق منحنى التوزيع الطبيعي و رفع الكشف الى الامين العام	3
الوزير	بموعد أقصاه نهاية الأسبوع الاول من كانون الأول من	تشكيل لجنة دراسة نتائج تقييم الاداء بقرار من الوزير بناء على تنسيب الامين العام في حال عدم مطابقة نتائج تقييم أداء الموظفين للنسب	4

اعداد وتقييم تقرير الاداء السنوي

	كل عام	المحددة للتقديرات السنوية وفق منحنى التوزيع الطبيعي.	
لجنة دراسة نتائج تقييم الأداء.		دراسة نتائج تقييم الأداء ورفع التوصيات للوزير باتخاذ القرار المناسب بشأنها.	5
الأمن العام أو من يفوضه	بموعد أقصاه نهاية الأسبوع الثاني من كانون الأول من كل عام	اعتماد نتائج تقارير الأداء السنوية للموظفين	6
وحدة الموارد البشرية	مباشرة بعد اعتماد التقدير النهائي	تتبع الموظفين الحاصلين على تقدير (ضعيف).	7
لجنة التنظيمات في الدائرة	اعتباراً من بداية الأسبوع الثالث من كانون الأول ولمدة ثلاث أيام من تاريخ استلام الموظف لتقييمه	استلام الاعتراضات من الموظفين (إن وجدت).	1
لجنة التنظيمات	بموعد أقصاه عشر أيام من تاريخ استلام طلبات الاعتراض	التنظر في التنظيمات المقدمة من قبل الموظفين الحاصلين على تقدير ضعيف (إن وجدت) على نتائج تقييم الأداء السنوية وإصدار قراراتها النهائية و المصادقة عليها وفق احكام النظام.	2
الدائرة المعنية	بموعد أقصاه نهاية كانون الأول من كل عام	إرسال كشوفات تقييم الأداء السنوي النهائية للموظفين إلى ديوان الخدمة المدنية.	3

الإجراءات

المرجع المختص	اتخاذ القرارات الادارية المترتبة على نماذج التقرير السنوي سندا لأحكام المادة (75) من نظام الخدمة المدنية، وتنفيذ تلك الاجراءات الناتجة عن عملية التقييم.	تفويض النتائج المترتبة على التقييم
---------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------

2.3 آلية تقييم الموظف المعين تحت التجربة

- يتم تعميم أداء وسلوك الموظف تحت التجربة وفقاً للنموذج المعد لهذه الغاية مرة كل ستة شهور على أربع مراحل خلال فترة سنتي التجربة بشكل يراعي الاستمرارية في عملية رصد ومتابعة أداء الموظف تحت التجربة، على أن يتم لغت نظر الموظف بعد كل فترة لمظاهر القوة والضعف في أدائه وسلوكه واتخاذ الإجراءات المناسبة لتعزيز أوجه القوة وتقادي أوجه القصور.
- يجوز للمرجع المختص إنهاء خدمات الموظف تحت التجربة خلال أي فترة من فترات سنتي التجربة الأربع في ضوء نتائج أدائه وإو سلوكه بقرار من المرجع المختص بالتعيين، بناءً على تسميب الأمين العام المستند على تسميب كل من الرئيس المباشر والمدير المعني على أن يسبق ذلك قيام الدائرة باتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجة أوجه القصور في أداء وسلوك الموظف.
- في حال إنهاء الموظف لفترة سنتي التجربة قبل الأول من أيار فإنه يتم تنظيم نموذج تقييم أدائه حسب طبيعة الوظيفة، ويتم تنظيم ملفات متابعة أدائه وسلوكه في حال انتهاء فترة التجربة بعد الأول من أيار.

2.4 الخطوات التفصيلية لتورة الأداء الوظيفي وتقييمه

فرما يلي عرضاً للخطوات التفصيلية لتورة الأداء الوظيفي وتقييمه:

1. تحديد النتائج

يتم تحديد النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها في ضوء الأهداف الواردة في الصلة السنوية للوحدة التنظيمية. ويتم تحديد أولوية وأهمية للنتائج في ضوء ارتباطها بأهداف الوحدة التنظيمية والأهداف الاستراتيجية للدائرة، وعلى ألا يزيد عدد النتائج على خمس نتائج ولا تقل عن نتيجتين اثنتين، ويتم اعتمادها من قبل المدير المعني والرئيس المباشر والموظف.

جدول (3) الخطوات التصيلية لتحديد النتائج

الاجراء	الجهة المسؤولة
<p>أ. يقوم الرئيس المباشر بفتح ملف خاص بعملية تقييم الأداء يتضمن كافة الوثائق ذات الصلة بعمل الدائرة والمرتبطة بعملية التقييم :</p> <ul style="list-style-type: none"> • الخطة الاستراتيجية. • الخطط والبرامج التنفيذية الخاصة بالوحدة الادارية. • مؤشرات الأداء (إن وجدت). • الدليل الاجرائي لادارة وتقييم الأداء في الخدمة المدنية. <p>ب. فتح ملف لكل موظف يتم حفظ الوثائق الأساسية التالية فيه :</p> <ul style="list-style-type: none"> • نموذج تقييم الأداء (سجل الأداء والتقرير السنوي) الخاص بالموظف. • نسخة عن بطاقة الوصف الوظيفي للموظف. • بطاقة الموظف (والتي تشمل على المعلومات التصيلية والخاصة بمسيرة الموظف المهنية مثل الدورات التدريبية، الاجراءات التأديبية، كتب الشكر أو التقدير وغيرها). • أي وثائق ذات صلة بأداء و / أو سلوك الموظف. 	<p>1 التقييم البيانات</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ يتفق الرئيس المباشر والموظف على النتائج المطلوب تحقيقها خلال فترة التقييم، على أن تتفق تلك النتائج مع الأهداف الواردة في الخطة السنوية للوحدة التنظيمية، وبحيث لا يتجاوز عدد النتائج عن (5) ولا يقل عن (2) ويتم تدوينها في الفقرة (أ) من الجزء الثاني في نموذج تقييم الأداء الخاص بالموظف. ولتحديد النتائج بشكل واضح ومفهوم يجب أن يراعى عند صياغة الأهداف الواردة في الخطة السنوية للوحدة التنظيمية أن تكون: <ul style="list-style-type: none"> - محددة : أي واضحة و مفهومة. - قابلة للقياس: أي يمكن التحقق من درجة تحقيقها رقمياً و دوجاً . - عملية: أي يمكن ترجمتها إلى أنشطة و فعاليات محددة لتنفيذها . - واقعية: أي تقع في مستوى قدرات وإمكانات الجهة المعنية لتنفيذها سواء كان فرداً أو وحدة تنظيمية، وأن ترتبط النتائج مع المهام والمسؤوليات الواردة في بطاقة الوصف الوظيفي. - محددة زمنياً: أي أن يرتبط تنفيذ الهدف بإطار زمني محدد لا يجازيه، وتتفق مع الإطار الزمني المحدد لمرحلتي المراجعة الدورية الأولى والثالثة، بحيث يراعى عدم التداخل في مواعيد الأجزاء بين المرحلتين ما أمكن. • يقوم الرئيس المباشر بالتعاون مع الموظف بتحديد الأهمية النسبية الخاصة بكل نتيجة من النتائج التي تم تحديدها في البند أعلاه وذلك وفقاً لأهمية النتيجة مقارنة مع النتائج الأخرى على أن يكون المجموع العام للعلامة القصوى للنتائج المطلوبة كما هو محدد في الفقرة (أ) من الجزء الثاني في نموذج تقييم الأداء. • ويعوم كل من الرئيس المباشر والموظف بالتوقيع على صحة البيانات الموثقة بالخانات المخصصة لذلك. 	2	الرئيس المباشر + الموظف
<p>يقوم الرئيس المباشر بإطلاع الموظف على عناصر التقييم التي سيتم على أساسها تقييم أداءه ، والتي تشمل:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عناصر تقييم الأداء العامة والخاصة المحددة في الفقرة (أ) من الجزء الرابع في نموذج تقييم الأداء. • عناصر التميز الوظيفي المشار إليها في الفقرة (ج) من الجزء الرابع في نموذج تقييم الأداء، مع ضرورة إرفاق الوثائق والمعززات التي تثبت أحتية الموظف في الحصول على علامات التميز الوظيفي، ويخالف ذلك لا تعتمد. • الأهمية النسبية والعلامة القصوى لكل عنصر من عناصر التقييم. 	3	

2. المراجعة الدورية

• توثيق وتكوين الملاحظات السلوكية (الوقائع الإيجابية والسلبية المرتبطة بالظواهر العامة والخاصة)

على الرئيس المباشر توثيق وتكوين أبة ملاحظة ونوعها وتاريخها تتلق بأداء وسلوكيات ومهارات الموظف سواء كانت سلبية أم ايجابية والتي تم رصدها في فترتي المراجعة الدورية خلال السنة بشكل تركيزي وذلك حتى تكون دليل اثبات على قيام الموظف بالالتزام بالعناصر العامة والخاصة المحددة في نموذج تقييم الأداء، ولا يضطر الرئيس المباشر إلى الاعتماد على ذاكرته الشخصية عند إجراء المراجعة للتورية أو تقييم الأداء آخر السنة من خلال تقديم دلائل موضوعية وواقعية تبرهن على سلوك الموظف وأدائه. مما يساهم في تقليل اعتراض الموظف على نتائج مقابلة الأداء.

• نتائج مقابلة الأداء

بعد مقابلة الأداء مع الموظف والتي من خلالها يتم تسجيل نقاط القوة لتعزيزها وتسجيل نقاط الضعف والصل على معالجتها، وتتم على فترتين:

الأولى وتبدأ من تاريخ 20 / 5 وتنتهي بتاريخ 31 / 5 من كل عام، وللوظائف التنظيمية قبل أسبوعين من بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الأول.

الثانية تبدأ من تاريخ 11/1 وتنتهي بتاريخ 11/10 من كل عام، وللوظائف التنظيمية قبل شهر من بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الثاني.

على أن يقوم الرئيس المباشر في بداية فترة المراجعة التورية الثالثة باطلاع الموظف على أبرز الملاحظات التي تضمنتها نتائج مقابلة الأداء في الفترة الأولى والتوصيات المترتبة عليها، بالاضافة الى أية تعديلات أو اضافات تم الاتفاق عليها مع المدير المعني على النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها، لاخذها بعين الاعتبار خلال فترة المراجعة الدورية الثانية.

جدول (4) الخطوات التقييمية للمراجعة الدورية

الاجراء	الجهة المسؤولة
<p>يقوم الرئيس المباشر بتكوين الملاحظات والوقائع الايجابية و السلبية في فترتي المراجعة الدورية خلال السنة كما في الفترة (ب) من الجزء الثاني في نموذج تقييم أداء الموظف ويطلع الموظف عليها والذي يتم فيه تدوين أبرز الوقائع الايجابية والسلبية التي قام بها الموظف استناداً الى عناصر التقييم العامة والخاصة.</p>	
<p>بعد الاتفاق على تحديد موعد لعقد مقابلة الأداء، يقوم كل من الرئيس المباشر والموظف كل على حدا بالتحضير المسبق لمقابلة الأداء وذلك من خلال قيام كل منهما بما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مراجعة الخطة السنوية للوحدة التنظيمية والنتائج المطلوب من الموظف تحقيقها. • تحضير الوثائق اللازمة التي تبين مستوى انجاز النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها. 	الرئيس
<p>يتم عقد جلسة مقابلة الأداء بين الرئيس المباشر و الموظف بالوقت المتفق عليه ضمن الفترات الزمنية المحددة في التعليمات، حيث يتم خلالها تطيل ومراجعة أداء الموظف وسلوكه ومدى تحقيقه للنتائج المتفق عليها و تحديد مستوى أداء الموظف المعطى في المجالات المشمولة بكل عنصر من عناصر التقييم العامة والخاصة.</p>	المباشر والموظف
<p>يقوم الرئيس المباشر بتحديد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها (إن وجدت) والصعوبات والمعوقات والأدباب التي حالت دون تحقيق النتائج بشكل كامل ومدى الانحراف عن تحقيقها وفقاً لعناصر التقييم العامة والخاصة، وهذا يجب التفريق ما بين المسببات من حيث تفسير الموظف في أداء عمله بالشكل المطلوب او تلك الخارجة عن إرادته وسيطرته وتدوينها توثيقاً في خاتمة نقاط الضعف في الجزء الثالث (نتائج مقابلة الأداء) بعد أن يتم الاتفاق بين الرئيس المباشر والموظف عليها وتوقيع المدير المعطى في الخانات المخصصة لذلك.</p>	

<p>يقوم الرئيس المباشر والموظف والمدير</p> <p>الرئيس المباشر والموظف والمدير</p> <p>يقوم الرئيس المباشر بمتخاذ الاجراءات اللازمة لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف لتحسين الأداء، ورفع التقارير لللازمة بشأنها الى المدير المعني وتوثيقها في ملف الموظف، وتحديد ما يجب على الموظف عمله خلال المراجعة الدورية.</p> <p>من نقاط القوة والضعف المحددة في نتائج مقابلة الأداء جزء اساسي من التغذية الراجعة المستمرة التي يحصل عليها الموظف من رئيسه المباشر، لمساعدته على تطوير و تنمية أدائه الوظيفي، وبالتالي فإن صياغة تلك النقاط وبالأخص المتعلقة بنقاط الضعف يجب أن يراعى في نظاها والتعامل معها بشكل ايجابي، كونها تستهدف تحسين أداء وسلوك الموظف، وبشكل يشجع ويحفز الموظف للعمل على تطوير تلك المجالات وتجنب الجمل العامة واستخدام جمل واضحة ومحددة تتضمن تحديد دقيق لمجالات التحسين وتدعيمها بأدلة ملموسة ومحددة من الواقع العملي للموظف.</p>	<p>الرئيس المباشر والموظف والمدير</p>
<p>يقوم الرئيس المباشر بوضع التوصيات اللازمة لتطوير أداء الموظف وفقاً لنتائج للمراجعة الدورية، وعرضها على المدير المعني لبيان رأيه تمهيداً لرفعها الى الجهات العليا في الدائرة واتخاذ الاجراءات والقرارات بخصوصها سواء اكانت ايجابية أو سلبية، وكذلك تضمينها وتوظيفها في خطة الموارد البشرية في الدائرة.</p>	

3. إعداد وتنظيم تقرير الأداء السنوي

استكمالاً لكافة الاجراءات الهادفة الى تقييم أداء الموظف وسلوكه الوظيفي يتم اعداد تقرير الأداء السنوي للموظف مباشرة بعد فترة المراجعة الدورية الثلثة ولمدة أسبوع من تاريخه، حيث يتم تقييم أداء الموظف من ناحية نسبة إنجازة للنتائج المطلوب منه تحقيقها، ومدى التزامه بمعايير الأداء والسلوك الوظيفي المطلوب وإداعه وتميزه من جهة اخرى بالاستناد الى العناصر العامة والخاصة للتقييم وعناصر التميز الوظيفي، حيث تشمل الخطوات التالية:

الإجراءات	الجهة المسؤولة
<p>1. يقوم الرئيس المباشر بالخطوات التالية:</p> <p>أ. تقييم النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها</p> <ul style="list-style-type: none"> • تحديد نسبة الإجازة العطية والممتقنة لكل نتيجة ومستويات إنجازها (التهمة الممتقنة). • مقارنة نسب الإجازة ومستوياتها الفعلية لكل نتيجة مع ما تم الاتفاق مع الموظف على تحقيقه خلال فترة التقييم والمحددة بالفترة (أ) من الجزء الثاني / سجل الأداء في نموذج تقييم أداء الموظف. • تغيير العلامة الممتقنة لكل نتيجة وتكوينها في الخانة المخصصة لذلك في الجدول. • تثبيت حاصل صلية الجمع في خانة (المجموع) المخصصة لذلك في الجدول. • نقل مجموع العلامات الممتقنة للنتائج في اسفل الجدول المخصص لذلك الى الخانة في الفقرة (ب) من الجزء الرابع / التقرير السنوي. <p>ب. تقييم عناصر الأداء العظمة والخاصة</p> <ul style="list-style-type: none"> • يتم تحديد مستوى أداء الموظف لكل عنصر من عناصر تقييم الأداء العامة والخاصة من خلال تحديد مستوى أداء الموظف بالنسبة للمؤشرات الدالة لكل عنصر من عناصر التقييم ويتم قياس أداء الموظف بعناصر التقييم من خلال مقارنتها بخمسة معايير تمثل المستويات المختلفة وسلوبك الموظف وهي: - ممتاز: لدى الموظف القدرة لإنجاز الأعمال بشكل يفوق المستوى المتوقع بشكل استثنائي. - جيد جداً: لدى الموظف القدرة لإنجاز الأعمال بشكل يفوق المستوى المتوقع. - جيد: لدى الموظف القدرة لإنجاز الأعمال بشكل مرضي ويقابل للمستوى المتوقع. - مقبول: لدى الموظف القدرة لإنجاز الأعمال بالحد الأدنى من المستوى المتوقع. - ضعيف: أداء الموظف أقل من المستوى المتوقع والمقبول ويحتاج إلى تحسين وتطوير. • يتم احتساب نتيجة تقييم الأداء لكل عنصر من عناصر التقييم وتعبئة تلك النتائج في الفقرة (أ) من الجزء الرابع / التقرير السنوي من خلال: - استخدام مصفوفة العلامات المحددة لكل عنصر من عناصر التقييم العامة والخاصة. - وضع دائرة حول المربع الذي ينتج من تقاطع امتداد الخانة الأفقية للمصفوفة والممتقنة عناصر التقييم مع امتداد الخانة العمودية من المصفوفة المتضمنة مستوى أداء الموظف للعنصر من خانة (العلامة الممتقنة) - يتم جمع العلامات المحددة بالمربعات ووضع النتيجة في خانة العلامة الممتقنة اسفل المصفوفة. <p>ج. عناصر التميز الوظيفي</p> <p>يقوم الرئيس المباشر بتعبئة الجزء الخاص بعناصر التميز الوظيفي وفقاً للمستندات والوثائق الدافعة، ووضع العلامة الممتقنة على الفهر العيين في الفقرة (ج) من الجزء الرابع / التقرير</p>	<p>الرئيس المباشر</p>

<p>السنوي، مع الأخذ بعين الاعتبار أحكام المادتين (1/30) و (34) من النظام.</p> <p>2. في ضوء نتائج التقييم، يقوم الرئيس المباشر بتحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية التي تعتبر ضرورية لتحسين أداء الموظف وتطوير قدراته وسلوكه خلال العام القادم، والعمل على توثيق تلك التوصيات بالخانة المخصصة في الجزء الثالث / نتائج مقابلة الأداء.</p> <p>3. يقوم الرئيس المباشر بعد الانتهاء من تعبئة نموذج تقييم الأداء السنوي باحضاب مجموع العلامات المستحقة من خلال استخراج حاصل جمع العلامات في الجزء الرابع / التقرير السنوي، وتحديد التقدير العام على أساسه، والتوقيع في الخانة المخصصة لذلك ورفعها للمدير المعني.</p>	
<p>1. يقوم للمدير المعني بمراجعة تقييم الأداء السنوي المعد من قبل الرئيس المباشر بهدف:</p> <ul style="list-style-type: none"> - التأكد من التزام الرئيس المباشر بالتعليمات والضوابط الاجرائية المحددة ضمن تعليمات ادارة الأداء الوظيفي وتقييمه. - التأكد من توافق نتيجة تقييم الأداء السنوي للموظف مع ما تم تدوينه في سجل الأداء. <p>2. على ضوء نتائج المراجعة المشار اليها بالبند أعلاه، يقوم المدير المعني ببيان رأيه سواء أكان بالموافقة أو عدم الموافقة على النتيجة النهائية لتقرير الأداء السنوي للموظف، من خلال وضع علامة (X) ضمن الهانة المخصصة لذلك في النموذج ، وفي حال عدم الموافقة على نتيجة التقييم يجب على المدير المعني توثيق أسباب أو مبررات عدم الموافقة، ورفعها للأمين العام أو من يفوضه لإتخاذ القرار المناسب بشأنها، واعتبارها جزءاً لا يتجزأ من نموذج تقرير الأداء السنوي.</p> <p>3. يقوم المدير المعني بالتوقيع بالخانة المخصصة لذلك في النموذج، ومن ثم رفعه الى الوحدة التنظيمية المختصة بالموارد البشرية في الدائرة نهاية منتصف تشرين الثاني من كل عام، وبالنسبة لشاغي الوظائف التعليمية قبل بدء الامتحانات النهائية للفصل الدراسي الثاني بأسبوعين على الأقل.</p>	<p>المدير المعني</p>

2.5 آلية التعامل مع عدم مطابقة نتائج تقييم الأداء السنوي للموظفين مع النسب المتوقعة

للتوزيع الطبيعي

الحالة الأولى

في حال اتخاذ الوزير قرار بناءً على توصيات اللجنة برفع نسب الحاصلين على تقدير ممتاز وتخفيض نسبة الموظفين الحاصلين على تقدير ضعيف، فيجب على الدائرة تقديم وثائق ومعرزات ترتبط بنتائج تقييم الأداء المؤسسي للدائرة، ومعرزة بالوثائق والبيانات الصادرة عن الجهات ذات

العلاقة مثل المسح السنوي لمدى التزام الدوائر الحكومية بتحقيق متطلبات نظام تطوير الخدمات الحكومية ومسوحات مستوى الخدمات الحكومية الصادرة عن وزارة تطوير القطاع العام أو أي مسوحات على مستوى دوائر الخدمة المدنية، أو حصول الدائرة على نتائج متقدمة في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية عن المشاركة في الدورة السابقة، أو حصولها على مراكز متقدمة في التصنيفات والتقارير والمؤشرات العالمية أو الإقليمية ذات العلاقة بعمل الدائرة.

الحالة الثانية

في حال اتخاذ الوزير قرار بناءً على توصيات اللجنة بالتقيد بالنسب المتوية المحددة في المادة (10) من تعليمات إدارة الأداء الوظيفي وتقييمه، يتم إعادة تقارير الأداء للمتراء المعنيين والرؤساء المباشرين للتقيد بالنسب المتوية المحددة في النظام.

3 الجزء الثالث

أنواع نماذج تقييم الأداء ومكوناتها من العناصر العامة والخاصة والمؤشرات المنلوكية لكل عنصر و الأهمية النسبية

3.1 نماذج تقييم الأداء في الخدمة المدنية

نظراً لاختلاف طبيعة الوظائف في الخدمة المدنية وتعدد مهامها وتدرج مسؤولياتها ومستوياتها، فقد تم تقسيم هذه الوظائف والمستويات على عدة نماذج تراعي خصوصية كل منها، للوصول إلى إدارة وتقييم أداء أكثر موضوعية وعدالة وواقعية وفقاً لأحكام النظام، وهذه النماذج مبينة في الجدول التالي:

جدول (6) نماذج تقييم الأداء في الخدمة المدنية

الترتيب	نوع النموذج
1	الوظائف القيادية (رتبة مدير فأعلى)
2	الوظائف الإشرافية (دون رتبة مدير)
3	مدير مدرسة
4	مشرف تربوي
5	معلم
6	مهندس
7	طبيب
8	وظائف الأمانة و الوعاظ
9	الوظائف الفنية التخصصية (للغة الأولى)
10	الوظائف الإدارية والمالية (للغة الأولى)
11	الوظائف الفنية التخصصية (للغة الثانية)
12	الوظائف الإدارية والمالية (للغة الثانية)
13	الوظائف المهنية والحرفية/ اللغة الثالثة
14	وظائف الخدمات الإدارية المساعدة وأعمال السواق/ اللغة الثالثة

3.2 العناصر العامة (للكفايات العامة) ومؤشراتها السلوكية

وهي للمعارف والمهارات والقدرات التي يجب أن يتمتع بها الموظف العام بغض النظر عن الفئة الوظيفية أو المجموعة النوعية أو المستوى الوظيفي، ويختلف عدد هذه العناصر والعلامة القصوى لكل عنصر حسب نوع نموذج تقييم أداء الوظيفة.

جدول (7) العناصر العامة لتقييم الأداء والمؤشرات السلوكية

الرقم	العناصر	المؤشرات السلوكية
1	الإحاطة بالتشريعات الوظيفية وفهم أهداف الدائرة ورسالتها والالتزام بهما	<ul style="list-style-type: none"> - درجة معرفة الموظف وتصفه بالتشريعات الناطقة لصله وتمكنه من تطويعاتها المختلفة. - درجة الحرص على توليق التشريعات الناطقة للعمل وفهرستها بشكل منظم يسهل الرجوع إليها. - الالتزام بتطبيق التشريعات المتطرفة بالعمل (الظمة وتعليمات وتوجيهات). - القدرة على فهم واستيعاب وشرح الغاية من وجود الدائرة وفهمها. - مدى فهمه واستيعابه للأهداف العامة للدائرة. - مدى إيمانه وانسجامه ممارسته العملية مع رسالة وفهم الدائرة. - درجة الحرص على تحقيق الأهداف العامة للدائرة. - درجة الحرص على نشر وتسيويق رسالة وفهم الدائرة والترويج لها في اللقاءات التي يشارك بها سواء كانت رسمية وغير رسمية.
2	التكليف بأوقات الدوام الرسمي والحرص على استخدام الوقت في عمل منتج	<ul style="list-style-type: none"> - استتمام ساعات الدوام الرسمي لإحجاز ما هو مطلوب. - معدل التردد على الموظفين في الدائرة ممن ليس لديه صل رسمي. - معدل استقبال الزيارات الشخصية واستخدامه الهاتف والحاسوب لأغراض شخصية. - درجة تكرار حالات التغيب أوالمغادرة الشخصية.

- مدى الالتزام بأوقات الدوام الرسمي المقرر.

<p>- درجة الفهم والتمكن من البرامج المقررة وفقاً لخطط وبرامج عمل الوحدة التنظيمية.</p> <p>- المعرفة بالخطوات الاجرائية اللازمة لتنفيذ العمل ضمن نطاق الوحدة التنظيمية التي يعمل بها</p> <p>- درجة التوافق والانسجام بين نتائج ومخرجات اعمال الموظف مع البرامج المقررة على مستوى الوحدة التنظيمية التي يعمل بها.</p> <p>- الحرص على توفير التغذية الراجعة الكفيلة بتحقيق الغايات المقررة من البرامج المعتمدة.</p> <p>- درجة امتلاك الكفايات والمهارات (الفنية والادارية) اللازمة للتعامل مع الاليات والتطبيقات الخاصة بتنفيذ البرامج بالشكل المطلوب.</p>	<p>الإلمام ببرامج العمل المقررة على مستوى الوحدة التنظيمية، والمهارات اللازمة لتنفيذها.</p>	<p>3</p>
<p>- القدرة على الاتصال كتابة ومحادثة بأسلوب مهني مختصر وبدون أخطاء.</p> <p>- درجة التنسيق والتعاون مع الرؤساء والزملاء والعموميين لإنجاز العمل.</p> <p>- القدرة على تقبل الرأي الآخر ومناقشته.</p> <p>- درجة امتلاك مهارات التفاوض والإقناع.</p> <p>- بناء علاقات واتجاهات إيجابية مع رؤسائه ومرؤوسيه وزملائه لمصلحة العمل.</p> <p>- القدرة على إيصال وتوضيح الأفكار بطريقة سليمة ومفهومة.</p> <p>- مدى استخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة في الاتصال مع الآخرين.</p>	<p>الاتصال الفعال والعمل بروح الفريق</p>	<p>4</p>
<p>- القدرة على التخطيط لانجاز العمل في الوقت المحدد.</p> <p>- تحديد الأولويات بما يتسجم مع برامج العمل اليومية.</p> <p>- الحرص على تحقيق النتائج وتكرس الوقت والجهد لذلك.</p> <p>- تنظيم الملفات والسجلات والوثائق وتصنيفها وترميزها بطريقة يسهل الرجوع إليها بسرعة وسهولة.</p> <p>- إعداد تقارير انجاز ومتابعة سير العمل.</p>	<p>تنظيم العمل ومتابعة تنفيذه</p>	<p>5</p>

<ul style="list-style-type: none"> - الوصول إلى النتائج المرجوة بأقل وقت وكلفة ممكنة. - انجاز ما يطلب منه بالوقت المحدد. - معدل ارتكاب الأخطاء بالعمل. 	<p>6</p> <p>الجهاز الأعمال المكلف بها بالدقة والسرعة المطلوبين</p>
<ul style="list-style-type: none"> - الرغبة في التعلم من خبرات الموظفين الآخرين وأصحاب الخبرة في مجال الاختصاص. - الحرص على اكتساب المهارات المختلفة (التعبئة والحاسوبية...). - المبادرة في الحصول على المعلومات الدقيقة من مصادرها المختلفة. - الحرص على نقل وتكوين المعرفة والخبرة للآخرين. - القدرة على اتخاذ القرارات وتحمل مسؤوليات. 	<p>7</p> <p>الستعم وتطوير الذات وتحمل مسؤوليات أعلى</p>
<ul style="list-style-type: none"> - فهم احتياجات ومطالب وشكاوي والقرارات متلقي الخدمة واستيعابها وتقديرها بالشكل الأمثل. - سرعة تقديم الخدمة بالشكل الأمثل والحرص على وقت متلقي الخدمة. - تقديم الرد الملائم والصحيح على الاستفسارات. - التعامل مع متلقي الخدمة دون محاباة وتحيز. - التحلي بالصبر وحسن معاملة متلقي الخدمة. - الاستفادة من ملاحظات متلقي الخدمة لغايات تحسين مستوى الخدمات المقدمة. 	<p>8</p> <p>معاملة متلقي الخدمة بلهافة وبجلمة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - القيام بالعمل بنفس مستوى الأداء في حال زيادة حجم العمل أو العمل لساعات إضافية. - الهدوء والاكتران في التعامل مع أزمات العمل والظروف الطارئة. - للتفكير العظم والسريع والمعالجة الفعالة تحت ضغوط العمل. - القدرة على التألم مع التغيير السريع وفقاً لمتطلبات العمل. 	<p>9</p> <p>تحمل ضغوط العمل والمحافظة على مستويات الاجتال المطلوبة</p>
<ul style="list-style-type: none"> - لا يستغل الوظيفة العامة لخدمة اغراض شخصية. - يتعامل بصدق وصراحة مع زملائه ومتلقي الخدمة. - يتعامل مع الجميع بعدالة في أداء عمله. - يتحمل المسؤولية عن الأخطاء التي يرتكبها. - يحظى بثقة الآخرين بسبب استقامته. 	<p>10</p> <p>التحلي بالاحلاق والنزاهة والأمانة في أدائه لمهام عمله</p>

- بحرص على الانسجام بين سلوكه وتصرفاته وقيم ومبادئ الدائرة		
------------------------------------------------------------	--	--

3.3 العناصر الخاصة (الكفايات الوظيفية) ومؤشراتها السلوكية

وهي المعارف والمهارات التي يجب أن يتمتع بها الموظف لأداء مهام الوظيفة، ويختلف عدد هذه العناصر والعلامات القسوى لكل عنصر حسب نوع نموذج تقييم أداء الوظيفة.

جدول (8) العناصر الخاصة التالية لتقييم الأداء للوظائف القيادية (برتبة مدير فأعلى) ومؤشراتها السلوكية والعلامات القسوى لكل عنصر

الرقم	العناصر	العلامة القسوى (الأهمية النسبية)	المؤشرات السلوكية
1	رسم السياسات ووضع الأهداف الإستراتيجية ومتابعة تنفيذها وتقييمها مؤسسياً	8	<ul style="list-style-type: none"> - فهم عميق للواقع الحالي والتصور المستقبلي وفقاً لرؤية الدائرة والقدرة على سد الفجوات وسدّ معالجتها. - المشاركة في وضع وتطوير السياسات على المستوى المؤسسي ووضع الآليات اللازمة لضمان تحقيقها. - تحديد الأهداف الإستراتيجية وترجمتها إلى خطط تقوّم الوحدة / أو الوحدات الواقعة تحت إشرافه على تنفيذها بما ينسجم مع الخطة الإستراتيجية العامة. - القدرة على وضع أسس ومعايير لقياس الأداء المؤسسي وفقاً للمخرجات والنتائج. - تحليل نتائج قياس الأداء المتحقق من الخطط الإستراتيجية والتنفيذية وتحديد الانحرافات وأسبابها ووضع الحلول لها. - المهارة في استخدام نتائج تقييم الأداء المؤسسي كمخفلات في دعم وتطوير الوحدات التي تقع ضمن إشرافه.
2	اتخاذ القرارات وتحمل مسؤوليات أعلى	8	<ul style="list-style-type: none"> - الاعتماد على المعلومات كأساس لعملية اتخاذ القرارات. - اتخاذ القرار في الوقت المناسب. - مدى فاعلية القرارات المتخذة في تحقيق الأهداف. - درجة الاعتماد على الموظف في تحمل مسؤوليات أعلى. - استخدام الصلاحيات المخولة في أداء المهام.

--	--	--	--

<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على توقع المشاكل قبل حدوثها. - درجة التمكن من التفكير المنطقي والتطليقي. - القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه الوحدة الإدارية. - القدرة على المفاضلة بين الحلول المطروحة لحل المشكلة واختيار أفضل الحلول والسياسيات. 	7	التنبؤ وتشخيص المشكلات ومعالجتها	3
<ul style="list-style-type: none"> - متابعة أداء الموظفين في الوحدة من خلال نماذج التقييم واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها. - الحرص على تزويد مرؤوسيه بالتخذية الراجعة المستمرة بهدف تطوير اداءهم وتحسينه. - توفير فرص التعلم والتدريب وتطوير مهارات وقدرات الموظفين. - الحرص على بناء واعداد الصف الثاني من القيادات. - تشجيع الموظفين على تبادل المعرفة والخبرات فيما بينهم. - استخدام التنوير الوظيفي وسيلة لتطوير وتنمية المرؤوسين. 	6	تنمية وتمكين الموظفين وتوفير بيئة نظم مناسبة	4
<ul style="list-style-type: none"> - إبراز الجهود الايجابية للتردية والجماعة للمرؤوسين وبشرها. - الاطلاع على قصص النجاح والممارسات الفضلى وتشجيع المرؤوسين على تبنيها. - درجة مساعدة المرؤوسين للتكيف مع متطلبات التغيير المؤمسي. - القدرة على إدارة الصراع واستثماره ايجابياً. - القدرة على إحداث التغيير الايجابي في الثقافة والقيم المؤسسية غير المرغوبة. - الاهتمام بوجهات نظر الآخرين وإدراعاتهم وإظهارها والاهتمام بمشاركاتهم في صنع القرار. 	6	توفير بيئة تنظيمية مجذرة لتلافة التميز	5

جدول (9) العناصر الخاصة التالية لتقييم الأداء للوظائف الاستراتيجية ومؤثراتها السلوكية والعلامة القسوى لكل عنصر

الرقم	الظفر	العلامة القسوى (الاعية القسوى)	المؤثرات السلوكية
1	وضع الخطط وبرامج العمل التفويضية لسي ضوء الخطة الإستراتيجية ومتابعة تنفيذها	6	<ul style="list-style-type: none"> - مدى فهم الخطة الإستراتيجية ومحاورها ومراحل تنفيذها. - مدى انسجام خطة العمل التنفيذية مع محاور الخطة الإستراتيجية من جهة وخطط العمل التنفيذية للوحدات الأخرى. - مدى القدرة على تحديد الاحتياجات المادية والبشرية والمالية اللازم لتنفيذ الخطة - مدى وضع معايير ومؤشرات كمية ونوعية لقياس فاعلية الخطط والبرامج التنفيذية على مستوى الوحدة التنظيمية. - إعداد تقارير تقدم سير العمل حول الخطط التنفيذية والمشكلات التي تواجه أعمال التنفيذ. - القدرة على تحديد فجوات الاتجاز والانحراف في الأداء المخطط وأسبابها. - مهارة وضع الآليات الكفيلة لمعالجة الانحرافات وسد الفجوات في التنفيذ. - المهارة في استخدام نتائج قياس الاتجاز المتحقق في كمدخلات في دعم وتطوير القرارات المؤسسية.
2	إدارة المروسين والإشراف عليهم ومتابعة أداؤهم وتقييمهم بموضوعية وعدالة	6	<ul style="list-style-type: none"> - توزيع العمل وفقاً لقرارات وكفايات الموظفين ودور كل منهم في انجاز الخطة التنفيذية. - القدرة على تحديد النتائج المطلوبة بالدقة اللازمة وفقاً للأهداف ومؤشرات الأداء أو كليهما بالتعاون والتشارك مع الموظفين. - مدى الحرص على إطلاع الموظفين على عناصر تقييم الأداء والسلوك الوظيفي، والأهمية النسبية لكل منها وفقاً للسياج المعتمد. - درجة الالتزام بمراجعة الأداء مع المروسين بما يحقق رصد نقاط القوة وتعزيزها ونقاط الضعف وكيفية معالجتها. - مدى القدرة على توظيف سجل الأداء لإجراء أية تعديلات ضرورية على الأهداف والمؤشرات والمساعدة في تحديد

<p>الاحتياجات التدريبية للمؤوسين.</p> <ul style="list-style-type: none"> - إعداد التقارير بأسلوب مهني وتحقق وبالوقت المناسب. - اعتماد التقارير على بيانات ومعلومات دقيقة ومبوية وموثقة. - درجة تضمن التقرير لكافة الجوانب ذات العلاقة بالموضوع. - درجة استخدام الرسومات لتوضيحية والجداول التي تساعد في فهم مضمون التقرير. - القدرة على إعداد ملخصات تنفيذية لهذه التقارير وبيانات إجابيات وسلبيات كل بدل بما يسهل عملية اتخاذ القرارات المناسبة. - مدى الاستفادة من التقارير والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع وتوظيفها في إعداد هذه التقارير والدراسات. 	4	كتابة وإعداد التقارير بالشكل المطلوب	3
<ul style="list-style-type: none"> - توفير فرص التعلم وتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين. - توفير وسائل ومصادر المعرفة وتسهيل وتشجيع الموظفين للوصول إليها. - القدرة على تفويض المهام وإشراك الموظفين في لجان وفرق العمل. - استخدام التكوين الوظيفي وسيلة لتطوير وتنمية المؤوسين. 	5	الحرص على تنمية وتمكين الموظفين وتوفير بيئة تعلم مناسبة	4
<ul style="list-style-type: none"> - درجة التمكن من التفكير المنطقي التحليلي. - درجة استخدام المنهجية العلمية في توقع المشكلات وتقديم المقترحات لتلافيها. - القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف وفرص التحديات التي تواجه الوحدة الإدارية. - القدرة على طرح الحلول البديلة لمعالجة المشكلات بأفضل طرق ممكنة. 	4	التهبذ وتشخيص المشكلات ومعالجتها	5

جدول (10) العناصر الخاصة التالية لتقييم الأداء لوظيفة مدير مدرسة ومؤثراتها السلوكية والعلامة التصوي لكل

عصير

الترقيم	التفاصيل	العلامة للتصوي (الاصمية لتسمية)	المؤثرات السلوكية
1	الحرص على متابعة أداء المرؤوسين وإجراءات سير اليوم الدراسي في المدرسة	6	<ul style="list-style-type: none"> - الاطلاع على خطط المعلمين وتقييمها وتقديم التغذية الراجعة حولها. - القدرة على تأدية دور المشرف التربوي المقيم في المدرسة بكفاءة المطلوبة. - متابعة أداء الجهاز الإداري في المدرسة وتقديم التغذية الراجعة لهم. - القدرة على متابعة مهام المعلمين في المناوبة والطاوير الصباحي ومعهده من المهام الإضافية. - متابعة مدى تقيد الطلبة بتعليمات الانضباط المدرسي. - القدرة على إدارة الصراع والأزمات بكفاءة والقدر واستثماره إيجابياً.
2	تنمية وتمكين المرؤوسين وتواير بيئة تضم مناسبة	6	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على تحليل وتقييم أداء المرؤوسين وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم. - القدرة على الاحتياجات التدريبية لهم في ضوء تحليل الأداء. - القدرة على متابعة لثر التدريب الذي يتلقاه العاملون في المدرسة على تحسين أدائهم. - توفير فرص التعلم وتبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين. - توفير وسائل ومصادر المعرفة وتسهيل وتشجيع الموظفين للوصول إليها. - القدرة على تفويض المهام وإشراك الموظفين في لجان وفرق العمل. - استخدام التكويز الوظيفي وسيلة لتطوير وتنمية المرؤوسين.

<ul style="list-style-type: none"> - المعرفة بأهداف التربية والتعليم. - المعرفة بالتشهرحات التربوية المتوقعة بعمله. - فهم معايير المنهاج المدرسي الوطني. - فهم اتجاهات التطوير التربوي. - الالتزام بالقيم الأساسية للنظام التربوي. 	5	<p>فهم النظام التربوي وفلسفته وأهمه الأساسية والالتزام به</p>	3
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على تفعيل قنشاطات المدرسة المنهجية واللامنهجية. - تنظيم الاجتماعات الخاصة بالمجالس المدرسية. - تحليل محاضر إجتماعات المجالس المدرسية وتوسيعاتها ومتابعة تنفيذها. - الحرص على تفعيل مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في المجالس المدرسية الخاصة بذلك. - القدرة على تعزيز أهمية التعاون مع المجتمع المحلي لضمان آتية المدرسة الناجحة. 	5	<p>الالتزام بتنظيم الاجتماعات الخاصة بالمجالس المدرسية وتفعيل التعاون مع المجتمع المحلي</p>	4
<ul style="list-style-type: none"> - التعامل بلهافة مع المشرفين التربويين عند زيارتهم للمدرسة. - القدرة على تسهيل مهمة المشرفين التربويين بحضور الحصص الصفية. - الإطلاع على تقارير المشرفين حول أداء المعلمين وتوثيقها لغايات تقييم الأداء. - متابعة تحسين أداء المعلمين في ضوء توجيهات المشرفين. - المبادرة بدعوة المشرف المختص عند الحاجة. 	5	<p>التعاون مع المشرفين التربويين في تحسين أداء المعلمين في المدرسة</p>	5
<ul style="list-style-type: none"> - تأمين الكتب والمناهج المدرسية وأدلة المعلم في بداية العام الدراسي ومتابعة وصولها إلى جميع المستفيدين بالمدرسة. - تأمين احتياجات المعلمين والجهاز الإداري من المستلزمات المدرسية والإدارية. - تأمين مستلزمات المكتبة والمختبر بكافة أنواعها في المدرسة. 	4	<p>الحرص على تأمين المكتليات والمستلزمات المدرسية اللازمة للمدرسة لضمان سير العمل بكفاءة</p>	6

<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على متابعة المعلمين في تعزيزهم للمفاهيم التربوية الحديثة عند الطلبة. - القدرة على تقويم معرفة الطلبة للمفاهيم التربوية الحديثة. - متابعة تمثل المرؤوسين في المدرسة لمعايير السلوك الجيد. - القدرة على معالجة مشكلات السلوك عند الطلبة. - متابعة تنفيذ تعليمات الإضباط المدرسي بمرونة. 	4	<p>الحرص على تعزيز المفاهيم التربوية الحديثة ومعايير السلوك الجيد لدى المرؤوسين والطلبة في المدرسة</p>	7
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	--------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

جدول (11) العناصر الخاصة التالية لتقييم الأداء لوظيفة مشرف تربوي ومؤشراتها السلوكية والعلامة القصوى لكل عنصر

المؤشرات المتوقعة	العلامة القصوى (الاصحية القصوى)	المظهر	الرقم
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على دراسة بيئة من الاختيارات التحصيلية التي يعدها معلم المبحث. - القدرة على تحديد جوانب الضعف في أداء المعلم في ضوء تقييم الاختيارات التحصيلية. - القدرة على تحديد مجالات التحسين في أداء المعلمين. - المهارة في توجيه وإرشاد المعلم إلى استخدام أساليب تدريس حديثة ومتنوعة. - القدرة على إعداد وتنفيذ دروس تطبيقية نموذجية. - القدرة على إثراء خبرات المعلمين وحفزهم على إعداد العقائبات التنظيمية وأوراق العمل. - القدرة على إعداد للشرائح التربوية وتعميمها على المعلمين. - القدرة على إجراء البحوث التربوية التي تسهم في معالجة المشكلات التربوية. - الحرص على توجيه المعلمين إلى مولكبة الأفكار التربوية التجديدية. 	7	<p>تحديد الحاجات المهنية لمعظمي المبحث وتبنيها وفق خطة متفذة بكفاءة وإتقان</p>	1

<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على إعداد اختبارات موحدة في مجته لمختلف الصفوف وتعميمها. - الالتزام بمساعدة المعلمين في بناء الاختبارات تحصيلية. - القدرة على متابعة تطول نتائج الإختبارات الشهرية والفصلية وتفسيرها. - القدرة على دراسة عدة من الإختبارات التحصيلية وتقديم التغذية الراجعة للمعلم حولها. - اقتراح الحلول لمعالجة ضعف التحصيل عند الطلبة في ضوء نتائج تطول الإختبارات التحصيلية. 	6	تقديم مستوى تحصيل الطلبة ووضع خطة لمعالجة الضعف في التحصيل	2
<ul style="list-style-type: none"> - المعرفة بأهداف التربية والتعليم. - المعرفة بالتشريعات التربوية المتعلقة بعمله. - فهم معايير المناهج للمدرسي الوطني. - فهم اتجاهات التطوير التربوي. - الالتزام بالنمى الأساسية للنظام التربوي. 	5	فهم النظام التربوي والمفسته وقيمه الأساسية والالتزام به	3
<ul style="list-style-type: none"> - مشاركة المدير في تحديد أولويات المدرسة. - مشاركة المدير في وضع العناصر الرئيسية للتطوير في مدرسته. - مشاركة المدير في وضع الخطة التطويرية للمدرسة وفق الحاضر المتعلق عليها. 	4	المساهمة في إعداد الخطط التطويرية للمدرس	4
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على إعداد نشرات تعريفية بالمفاهيم التربوية الحديثة للمعلم. - القدرة على تصميم الدروس التطبيقية لهذه المفاهيم وتزويد المعلم بها. - القدرة على إرشاد المعلم حول كيفية تعزيز هذه المفاهيم عند الطلبة. - القدرة على تقييم أداء الطلبة والمعلمين فيما يتعلق بالمفاهيم التربوية الحديثة. - القدرة على تقديم التغذية الراجعة للمعلم لمعالجة نقاط الضعف وتحسين أدائه المتعلق بتلك المفاهيم. 	4	تعريف المعلم بالمفاهيم التربوية الحديثة وكيفية تعزيزها عند الطلبة	5
<ul style="list-style-type: none"> - مدى مواكبة التطورات المستجدة في مجال إعداد الإختبارات الخاصة بالبحث. - القدرة على تحديد مجالات قياس أداء الطلبة في موضوعات البحث من خلال إعداد اختبارات تشخيصية. - القدرة على اقتراح أسئلة لقياس أداء الطلبة لتضمونها ضمن الإختبارات الوطنية. - تقديم التغذية الراجعة حول أسئلة الإختبارات الوطنية. 	4	المساهمة في إعداد الإختبارات الوطنية في مجال البحث	6

**الدليل الاجرائي لادارة الاداء الوظيفي وتقييمه في
الخدمة المدنية**

ديوان الخدمة المدنية

2018

فهرس المحتويات

2.....	الجزء الأول
2.....	المقدمة
3.....	1.1 أهداف النليل
3.....	1.2 التعريفات الإجرائية
4.....	1.3 الجوانب الأساسية الخاضعة لعملية تقييم الأداء
4.....	1.4 الأطراف المعنية بعملية تقييم الأداء
4.....	1.5 مقياس تقييم الأداء
5.....	1.6 متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء
5.....	1.7 أسلوب تطبيق التوزيع الطبيعي
6.....	الجزء الثاني
6.....	منهجية إجراءات عملية إدارة وتقييم الأداء
6.....	2.1 الإطار العام لعملية ادارة وتقييم الأداء
9.....	2.2 الخطوات الرئيسية لتنفيذ عملية تقييم الأداء
13.....	2.3 آلية تقييم الموظف المعين تحت التجربة
13.....	2.4 الخطوات التفصيلية لدورة الإداء الوظيفي وتقييمه
20.....	2.5 آلية التعامل مع عدم مطابفة نتائج تقييم الأداء السنوي للموظفين مع النسب المعنوية للتوزيع الطبيعي.....
22.....	الجزء الثالث
22.....	أنواع نماذج تقييم الأداء ومكوناتها من العناصر العامة والخاصة والمؤشرات السلوكية لكل عنصر و الأهمية النسبية.....
22.....	3.1 نماذج تقييم الأداء في الخدمة المدنية
23.....	3.2 العناصر العامة (الكفايات العامة) ومؤشراتها السلوكية
26.....	3.3 العناصر الخاصة (الكفايات الوظيفية) ومؤشراتها السلوكية
54.....	3.4 عناصر التميز الوظيفي

الجزء الأول

المقدمة

تعد عملية إدارة الأداء وتقييمه أحد أهم وظائف إدارة الموارد البشرية وتعتبر مخرجات عملية التقييم مخلفات لوظائف إدارة الموارد البشرية الأخرى، لذا تم تطوير منهجية لتقييم الأداء في الخدمة المدنية من خلال دمج أكثر من طريقة من طرق تقييم الأداء كالإدارة بالأهداف والنتائج وتقييم الأداء المعنى على الكفايات بحيث تضمن هذه المنهجية العدالة والموضوعية والتنافسية بين الموظفين، وتضمن تغطية كافة جوانب أداء الموظف وتساعد في تغادي الجوانب السلبية لتطبيق منهجية واحدة والاستفادة من استخدام عدة طرق لتعريف الأداء حيث تتضمن المنهجية المتبعة حالياً تقييم أداء الموظف وفقاً لثلاثة جوانب: للنتائج المطلوب من الموظف تحقيقها، والكفايات الواجب توفرها في الموظف العناصر العامة والخاصة المرتبطة بالوظيفة، وعناصر التمييز الوظيفي. وقد تم ادخال مفهوم التوزيع الطبيعي بحيث يتم توزيع علامات تقييم الموظفين وفقاً للنسب المتوقعة المحددة للتقدير في نظام للخدمة المدنية وبما يعكس تفاوت مستويات أداء الموظفين لتحديد الموظفين ذوي الأداء المتميز والاستثنائي (ممتاز) وتحفيزهم ومكافئتهم والموظفين ذوي الأداء المرتفع والعادي والمقبول والموظفين ذوي الأداء المنخفض (ضعيف) لتطويرهم وتحسين أدائهم، وفي حال استمر أدائهم متدنياً يتم إنهاء خدماتهم، ومن شأن نظام التقييم المشار إليه أن يسهم في تعزيز الموضوعية في التقييم من خلال التغلب على مشاكل تماهّل الرؤساء المباشرين في منح علامات وتقدير مرتفعة، أو تشدد الرؤساء المباشرين في منح علامات وتقدير أقل لموظفيهم مقارنة بنظرائهم.

وقد تضمنت الدليل شرحاً تفصيلياً لخطوات عملية إدارة الأداء وتقييمه وتوضيحاً للأدوار والمسؤوليات الملقاة على عاتق الجهات المعنية بعملية التقييم.

أملين أن يكون هذا الدليل أحد الأدوات المفيدة في مساعدة الرؤساء المباشرين والمقيمين في التعامل مع منهجية تقييم الأداء لرفع كفاءة هذه العملية وتحقيق الفائدة المرجوة من عملية تقييم الأداء.

1.1 أهداف الدليل

- تقديم إطاراً تنظيمياً وإجرائياً لكيفية تعبئة نماذج تقييم الأداء.
- تمكين وتعزيز قدرات المديرين والرؤساء المباشرين في عملية تقييم أداء الموظفين.
- تقديم توضيح للأدوار والمسؤوليات المناطة بالأطراف الإدارية المعنية بعملية تقييم أداء الموظفين.

1.2 التعريفات الإجرائية

- الأهداف الاستراتيجية: مجموعة من النتائج والفايات المراد تحقيقها خلال فترة زمنية محددة والواردة في الخطة الاستراتيجية للدائرة والمنبثقة عن الأهداف الوطنية والقطاعية.
- أهداف الوحدة التنظيمية: النتائج المراد تحقيقها على مستوى الوحدة التنظيمية والتي تسهم في تحقيق أهداف الدائرة.
- النتائج: مستهدفات الأداء/ المهام المطلوب من الموظف تحقيقها خلال سنة التقييم حسب الخطة السنوية للوحدة التنظيمية التي يعمل بها وبطاقة الوصف الوظيفي.
- الخطة السنوية للوحدة التنظيمية: أهداف الوحدة التنظيمية سواء كانت أهداف واردة في الخطة الاستراتيجية أو أهداف الوحدة التنظيمية وأساليب تنفيذها من خلال الأنشطة والإجراءات المطلوبة لتحقيقها ضمن جداول زمنية محددة.
- منحنى التوزيع الطبيعي لمستويات الأداء: توزيع الموظفين وفق تقييم أدائهم على شكل منحنى بخمس مجموعات حيث تتركز النسبة الأكبر منهم في الوسط وتمثل أداة جيداً إلى جيد جداً ونسبة أقل عند الطرفين وتمثل أداة ممتازاً ومقبولاً وضعيفاً على اليسار.

1.3 الجوانب الأساسية الخاضعة لعملية تقييم الأداء

- النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها .
- العناصر العامة والعناصر الخاصة المرتبطة بالوظيفة (الكفايات الوظيفية) .
- عناصر التميز الوظيفي.

1.4 الأطراف المعنية بعملية تقييم الأداء

- الرؤساء المباشرين والمدبرين المعنيين.
- الموظفون الخاضعين لعملية التقييم.
- الوحدات التنظيمية المعنية بالموارد البشرية.
- الوحدات التنظيمية المعنية بالتدريب والتطوير.
- الإدارة العليا.

1.5 مقياس تقييم الأداء

يستخدم مقياس تقييم الاداء الذي يتدرج على خمسة معايير لتقييم النتائج والكفايات الوظيفية . (العناصر العامة والخاصة المرتبطة بالوظيفة) بالاعتماد على معاري (الدقة و الوقت)، للحكم على جودة ومستوى النتائج، إضافة لمسلك الموظف اتجاهاته.

بصفة مستوى الأداء	التقييم	نقطة العلامة التقديرية
لدى الموظف القدرة لإنجاز الاعمال بشكل يفوق المستوى المتوقع بشكل استثنائي.	ممتاز	90 - 100
لدى الموظف القدرة لإنجاز الاعمال بشكل يفوق المستوى المتوقع.	جيد جداً	80 - 90
لدى الموظف القدرة لإنجاز الاعمال بشكل مرضي ويقابل المستوى المتوقع.	جيد	70 - 80
لدى الموظف القدرة لإنجاز الاعمال بالحد الأدنى من المستوى المتوقع.	مقبول	60 - 70
أداء الموظف أقل من المستوى المتوقع والمقبول ويحتاج إلى تحسين وتطوير.	ضعيف	دون 60

1.6 متطلبات نجاح عملية تقييم الأداء

- أ- التزام الإدارة العليا بمنهجية الإدارة بالأهداف والنتائج، والتأكيد على مسؤولي الوحدات التنظيمية للالتزام بمراحل عملية تقييم الاداء.
- ب- قدرة الرؤساء المباشرين لوضع البرامج والخطط التنفيذية على مستوى الوحدة التنظيمية.
- ج- اعتماد اتفاقيات الأداء أساساً لعملية التقييم والتي تتطلب للتشاركية بين الرئيس المباشر والمرؤوس في وضع النتائج وفقاً للأهداف المقررة في الخطة السنوية للوحدة التنظيمية.
- د- اعتماد بطاقات الوصف الوظيفي أساساً في تحديد النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها. وتحديث البطاقات كلما دعت الحاجة.

1.7 أسلوب تطبيق التوزيع الطبيعي

- يطبق التوزيع الطبيعي على كل فئة من الفئات الوظيفية لموظفي الدائرة، وتعامل الوظائف والقيادية والإشرافية في الفئتين الأولى والثانية معاملة الفئة لهذه الغاية .
- كما يراعى في تطبيق التوزيع الطبيعي على مستوى الوحدات التنظيمية تصنيف الموظفين حسب التسمب المنوية المحددة للمجموعات الخمس وفقاً لمعيار تعديرات الأداء، وإذا كان عدد موظفي الوحدة التنظيمية قليلاً فيجوز ضم أكثر من وحدة تنظيمية مع بعض بحيث تكون هذه الوحدات تابعة لجهة إشراف واحدة.

2 الجزء الثاني

منهجية وإجراءات عملية إدارة وتقييم الأداء

2.1 الإطار العام لعملية إدارة وتقييم الأداء

تعد عملية إدارة الاداء الوظيفي و تقييمه من صغيات ادارة الموارد البشرية المهمة لما يترتب عليها من انعكاسات على الموظف والدائرة ككل، ولما لها من أهمية، تناط هذه العملية بمجموعة من الأدوار والمسؤوليات ومحددة بجهات مسؤولة عن التنفيذ ضمن اطار زمني معد لهذه الغاية، والجول التالي يوضح ذلك:

جدول (1) أدوار ومسؤوليات عملية إدارة الاداء وتقييمه والجهات المسؤولة والمدة الزمنية

الترتيب	الأدوار والمسؤوليات	الجهات المسؤولة	المدة الزمنية
1	تحديد الأهداف الاستراتيجية	الإدارة العليا أو لجنة التخطيط والتنسيق والمتابعة	شهرين تشرين ثاني وكانون أول من العام الذي يسبق سنة للتقييم
2	تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف على مستوى الوحدات التنظيمية.	المدير المعني + الرئيس المباشر	شهر كانون أول من العام الذي يسبق سنة للتقييم
3	<ul style="list-style-type: none"> التعميم ببدء سنة التقييم. توفير أدوات التقييم. (نماذج تقييم الاداء والذابل الاجرائي).	الوحدة المعنية بالموارد البشرية	1/2 الثاني من كانون الثاني من سنة للتقييم
4	تمكين وتعزيز قدرات المديرين وللرؤوساء المباشرين في عملية تقييم أداء الموظفين.	الوحدة للتنظيمية المعنية بالموارد البشرية أو الوحدة التنظيمية المعنية بالتنظيم والتدريب ديوان الخدمة المدنية	طوال العام

قبل نهاية الاسبوع الثاني من شهر كانون ثاني من سنة التقييم	الرئيس المباشر + الموظف	تحديد النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها.	5
الفترة الاولى 5/20-1/15 مقابلات الأداء 5/31-5/20 الفترة الثانية 10/31-6/1 مقابلات الأداء 11/10-11/1	المدير المعني + الرئيس المباشر + الموظف	مراجعة الأداء ومقابلات الأداء.	6
الرئيس المباشر 11/15 - 11/10 المدير المعني 11/21 - 11/15	الرئيس المباشر + المدير المعني	تقييم أداء الموظف.	7
قبل 12/7	وحدة الموارد البشرية + لجنة تقييمات الاداء (في حال تشكيلها)	دراسة نتائج التقييمات و مطابقتها للنسب.	8

12/15-12/7	الأمن العام/ المدير العام أو من يفوضه	اعتماد نتائج تقييم الأداء.	9
في موعد أقصاه 10 أيام من استلام الاعتراض	لجنة التظلمات	النظر في الاعتراضات المقدمة من قبل الموظفين الحاصلين على تقدير ضعيف (إن وجد)	10
12/31	الوحدة للتنظيمية المعنية بالموارد البشرية	إعداد كشف بنتائج تقييم الأداء بعد تدقيق النتائج و اعتماده من الإدارة العليا و إرسال نسخة إلى ديوان الخدمة المدنية.	11
في موعد أقصاه من سنة التقييم	الإدارة العليا	تتخذ القرارات المترتبة على نتائج تقييم الأداء.	
بداية العام الذي يلي سنة التقييم	الوحدة للتنظيمية المعنية بالتطوير والتدريب	تحديد وتحليل الاحتياجات التدريبية في ضوء التوصيات الواردة في نموذج تقييم الأداء.	
طوال العام	الوحدة للتنظيمية المعنية بالموارد البشرية	التأكد من التزام المديرين والرؤساء المباشرين بمصلحة تقييم الأداء في المواعيت المحددة والاجراءات الشكلية، من خلال أخذ عينات من نماذج تقييم الأداء خلال فترات زمنية مختلفة من سنة التقييم.	12

2.2 الخطوات الرئيسية لتنفيذ عملية تقييم الأداء

تمر عملية تقييم الأداء السنوي بسلسلة من الخطوات المتعاقبة متضمنة مجموعة من الأنشطة، وتتم من خلال الحلقات الادارية المعنية، حسب الجدول التالي:

جدول (2) خطوات تنفيذ عملية ادارة الأداء و تقييمه للموظفين

الخطوات الرئيسية	الأنشطة الفرعية	الفترة الزمنية	شعبة المسؤولة
1	التصميم على كافة المדרات المعنيين ببدء فترة التقييم خلال الأسبوع الأول من بداية العام ويرفق بالتعميم نماذج تقييم الأداء (سجل الأداء والتقرير السنوي) الخاصة للوظائف الخاصة للتقييم في الوحدة الادارية والتي يشرف على عملها المدير المعني والمحددة أنواعها في المادة (8) من تعليمات ادارة الأداء الوظيفي وتقييمه على أن يقوم المدير المعني بتزويدها للرؤساء المباشرين خلال للفترة المحددة أعلاه.	خلال الأسبوع الأول من شهر كانون ثاني من كل عام وبالنسبة لشاغلي الوظائف التعليمية خلال الأسبوع الأول من بدء دوام شاغلي هذه الوظائف للفصل الدراسي الأول.	مسؤول وحدة الموارد البشرية المدير المعني
2	وضع النتائج المطلوب من الموظف تحقيقها خلال فترة التقييم السنوية بالتشارك ما بين الموظف و رئيسه المباشر.	يمعد أقصاه نهاية الأسبوع الثاني من كانون ثاني من كل عام، وبالنسبة لشاغلي الوظائف التعليمية خلال الأسبوع الثاني من بدء دوام شاغلي هذه الوظائف للفصل الدراسي الأول.	الرئيس المباشر الموظف الخاضع لعملية التقييم
3	اطلاع الموظف على عناصر تقييم الأداء والأهمية النسبية لكل منها والتي يتم على أساسها تقييم أدائه.		
1	تدوين أبرز الوقائع الايجابية والسلبية بالاستناد الى عناصر التقييم العامة والخاصة في الجزء الخاص بسجل الوقائع الايجابية والسلبية لفترة	(فترة المراجعة الاولى) اعتباراً من 1/15 - 5/19 من كل عام، وبالنسبة لشاغلي	الرئيس المباشر

جدول 12 العناصر الخاصة الثالثة لتقييم الأداء لوظيفة معلم ومدرستها السلوكية والعلامة القصوى لكل عنصر

الترقيم	العناصر	العلامة القصوى (الإسمية النسبية)	المؤشرات السلوكية
1	التخطيط والتنفيذ لتدريس فعال مع مراعاة الفروق الفردية عند الطلبة	6	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على إعداد خطة فصلية وسنوية للمبحث الذي يدرسه مراعيًا الزمن المناسب ضمن الخطط. - القدرة على إعداد خطة يومية للخصص التي يدرسها. - المهارة في استخدام إستراتيجيات تدريس ملائمة وفق الحاجات والأساليب التطويرية المتنوعة للطلبة وفقاً للفروق الفردية بينهم. - القدرة على إعداد نشاطات تعليمية تفاعلية تحفز الطلبة على التعلم وتراعي الفروق الفردية بينهم. - استخدام وسائل تعليمية متنوعة ومشوقة. - مهارة التواصل تفاعلية مع الطلبة لتسهيل تعلمهم ولماهم. - استخدام الأساليب الملائمة لإيصال المعلومة للطلبة. - القدرة على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف في أداء الطلبة. - القدرة على تقديم التغذية الراجعة للطلبة وإدارة المدرسة حول مستوى أداء الطلبة لتحفيزهم.
2	إدارة الصف وحفظ النظام	5	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على ضبط النظام داخل الفقرة الصفية. - المهارة في جذب انتباه الطلبة إلى الدرس.
3	استخدام إستراتيجيات وأساليب تكويم تنظم الطلبة تفاعلية	4	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على اختيار أو تصميم أدوات ملائمة ومتنوعة لتقديم تعلم الطلبة واستخدامها بفعالية (قوائم الرصد ووسائل التقدير). - توثيق سجلات تقييمية دقيقة عن تقدم طلبته في التعلم. - إشراك الطلبة في تقييم تعلمهم. - إعداد اختبارات هادفة وشاملة ومماثلة للمادة الدراسية

<p>ضمن جدول المواصفات ومنابة الوقت المخصص لها.</p> <ul style="list-style-type: none"> - القدرة على تصميم نشاطات تعلمية لمعالجة نقاط الضعف عند الطلبة في ضوء نتائج تحليل أدائهم. 			
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على تنمية مهارات التفكير الناقد عند الطلبة. - القدرة على تنمية أسلوب حل المشكلة عند الطلبة. - تنمية مهارات الوعي بالذات عند الطلبة. - تعزيز مفهوم الذكاء العاطفي عند الطلبة. - تنمية أسلوب الاستقصاء عند الطلبة. - تعزيز مفهوم العمل الجماعي عند الطلبة. - تقبل الطلبة ومعاملتهم بمودة وتعاطف واحترام. - الالتزام بالقيم الحميدة في معاملة الطلبة وإظهار القدوة الحسنة. - تقييم الطلبة بنزاهة وعدالة والمحافظة على أسرارهم. - التعاون مع أولياء أمور الطلبة لتعزيز ملوك الطلبة الإيجابي. 	4	<p>تنمية المفاهيم التربوية الحديثة وتعزيز السلوك الجيد عند الطلبة</p>	4
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على متابعة التعديلات الواردة على المناهج وكتب المبحث الذي يدرس. - القدرة على تحليل التعديلات الواردة على المناهج والكتب وترجمتها عملياً داخل غرفة الصف. - المهارة في استخدام وسائل تعليمية وتصميم أنشطة تتلاءم مع التعديلات الواردة. - تقديم تغذية راجعة في ضوء التطبيق العملي للتعديلات. - المشاركة في تنفيذ توصيات المجالس المدرسية. 	3	<p>متابعة تعديلات المنهاج والكتب المدرسية والالتزام بتنفيذها</p>	5
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على تولي إدارة مجموعة من مجموعات النشاط المدرسي. - متابعة نشاطات المجموعة وحفزها على المشاركة الفعالة. - إتاحة الفرصة للطلبة لقيادة النشاط الجماعي. - المشاركة في تنظيم اجتماعات المجالس المدرسية. - التقود باجتماعات المجالس المدرسية. 	3	<p>الحرص على المشاركة في النشاطات والمجالس المدرسية</p>	6

جدول (13) للعناصر الخاصة التالية لتقييم الأداء لوظيفة مهندس ومواثيقها السلوكية والعلامة القصوى لكل عنصر

الرقم	العناصر	العلامة القصوى (الاحصية النسبية)	المؤشرات المنبؤية
1	فهم وتطبيق خطط برامج العمل ومتابعتها	6	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على رصد وجمع المعلومات الفنية ذات الصلة بخطط وبرامج العمل، وتنفيذها ضمن المواصفات الهندسية المحددة. - القدرة على تنظيم ومتابعة خطط وبرامج المشاريع والأعمال الفنية المعتمدة، والالتزام بالجدول الزمني وبيان نسب الإنجاز. - مدى فهم أولويات وبرامج العمل والالتزام بها.
2	مدى الإحاطة بالمواصفات الفنية والشروط التعاقدية ذات العلاقة بطبيعة العمل	6	<ul style="list-style-type: none"> - درجة الإلمام بالمواصفات الفنية والكودات الهندسية ذات العلاقة بالعمل. - المساهمة في تحديث وتطوير المواصفات الفنية والهندسية لخدمة متطلبات العمل. - مدى الامانة بالتشريعات النافذة للعمل الهندسي، وقدرته على التعامل مع تطبيقاتها الفنية بالمستوى المطلوب. - مدى الحرص على متابعة التشريعات ذات الصلة بالمواصفات القياسية الهندسية والفنية على المستوى الدولي والإفادة منها. - القدرة على الربط والاستدلال بين الشروط التعاقدية للمشاريع الهندسية المعتمدة والمواصفات الفنية والهندسية المقررة محلياً من جهة والتشريعات ذات العلاقة بالمواصفات والأثر البيئي من جهة أخرى.

<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على استدلال نقاط الضعف والقوة في البرامج الفنية وإقترح المسار البديل للمعالجة. - القدرة على إدارة الأزمات والتعامل مع الحالات الطارئة. - القدرة على التنبؤ بالمشكلات والمخاطر المتوقعة وتبليها والتخفيف من آثارها. - مدى تقبل المهندس ومساهمته في إدارة هئمة التغير. - القدرة على فهم عناصر اتخاذ القرارات الفنية (الوقت، الكلفة، المخاطر، الاتصالات،...) 	6	التخاذ القرارات والإجراءات الوقائية المناسبة لتفادي المخاطر والاحترافات وتخفيض أثرها	3
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على كتابة التقارير والمخاطبات الفنية بأسلوب مهني وبتون أخطاء. - القدرة على استنباط النتائج والخروج بالتوصيات الفنية وعرضها بأسلوب فني وهنسي. - القدرة على تلخيص محتويات التقارير الفنية والهندسية بطريقة موجزة وواضحة. - مدى الاستخدام للمصطلحات الفنية والهندسية ودلالاتها ذات العلاقة بموضوع التقرير. 	5	كتابة التقارير الفنية والهندسية	4
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على إعداد وفهم المخططات الهندسية وتشخيصها ووضع الحلول السريعة والمناسبة. - القدرة على تشخيص الاحترافات الفنية ومعالجتها. - القدرة على طرح المبادرات الإبداعية والفنية والأفكار الخلاقة في المجالات الهندسية. - مدى توظيف المعرفة المكتسبة في إنجاز المهام المكلف بها وتطوير العمل. 	4	تمسخر وتوظيف المهارات العلمية والتقنية لانجاز المهام	5
<ul style="list-style-type: none"> - درجة استخدام التكنولوجيا في تنفيذ العمل. - درجة استخدام البرامج والأنظمة الفنية التطبيقية الحديثة وبرامج الحاسوب المتخصصة في العمل. - الحرص على نقل التكنولوجيا واستخدام التقنيات الحديثة والمعارف الفنية إلى بيئة العمل. 	4	استخدام التقنيات الحديثة في تحسين مستوى الأداء	6

<ul style="list-style-type: none"> - المعرفة والإمام بمعايير وأسس السلامة العامة. - مدى الالتزام بمتطلبات السلامة العامة والمفاهيم البيئية والصحية. - القدرة على تفسير الأضرار الناجمة عن التعامل مع التجهيزات والمعدات والمواد وتحديد طرق وإجراءات الوقاية منها في موقع العمل. - القدرة على تطوير إجراءات السلامة العامة والضغط للكفيلة بجعل موقع العمل والعمالين أكثر أمناً وسلامة. 	4	التقيد بمتطلبات الوقاية والسلامة العامة والأثر البيئي الخاصة بالعمل	7
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	----------------------------------------------------------------------------	---

جدول (14) العناصر الخاصة التالية لتقييم الأداء لوظيفة طبيب وموشراتها السلوكية والعلامة القسوى لكل عنصر

المؤشرات السلوكية	العلامة القسوى (الاجمعية للتسمية)	العناصر	الرقم
<ul style="list-style-type: none"> - دقة التقييم والتشخيص وبالطريقة الصحيحة من المرة الأولى. - الأداء الصحيح والإجراء المناسب بما يحقق النتائج المرجوة والفائدة للمريض. - الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يؤمن واجبات الوظيفة والحد من الهدر. 	8	المهارة في تحديد وتنفيذ الإجراء الطبي المناسب بالاستخدام الأمثل للموارد	1
<ul style="list-style-type: none"> - المحافظة على خصوصية متلقي الخدمة. - المحافظة على أسرار متلقي الخدمة وكرامتهم. - تقديم الخدمة الطبية لمحتاجيها دون تمييز ومحاباة. - الالتزام بنود وأخلاقيات المهنة المعتمدة من الجهات المهنية المختصة. 	7	الالتزام بأخلاقيات المهنة وأدائها	2

<ul style="list-style-type: none"> - التقيد والالتزام بتعليمات وقواعد السيطرة على العدوى والأمراض. - استخدام أجهزة الوقاية التي تضمن سلامته وسلامة من تلقى الخدمة والمنشأة. - التقيد بالتعليمات المعتمدة للتعامل مع المواد الخطرة والنفايات الطبية، والالتزام بقواعد السلامة المهنية. - الالتزام بالزي الرسمي والهدام اللائق. 	7	<p>مراجعة شروط السلامة العامة والوقائية من مخاطر العمل</p>	3
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على التقييم العام للحالة الصحية والتشخيص المبني. - وضع الخطة العلاجية المناسبة. - توثيق الخطة في السجل الطبي بشكل منظم ومتكامل ودقيق ومراجعة الخطة بشكل دوري وتحديثها. 	7	<p>تطوير وتوثيق خطة علاج المريض ضمن الموارد المتاحة ومتابعتها</p>	4
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على اتخاذ القرارات وتعمل مسؤوليتها. - التفكير السريع والمعالجة الفعالة بأفكار مبدعة ومناسبة. - استخدام البراهين العلمية والدلائل الاستقرائية عند اتخاذ القرار. - التنوع في المهارات الفنية والعلمية والعملية لتنفيذ الأعمال وتطويرها. - الحرص على ترشيد القرارات من خلال الاستشارة والتشاور مع زملائه الأطباء. 	6	<p>اتخاذ القرار باستخدام التفكير الإبداعي المبني على الدلائل والتفسير والاستنباط</p>	5

جدول (15) العناصر الخاصة التالية لتقييم أداء الوظائف التخصصية الفئة الأولى // ومشارقتها السلوكية والعلامة
التصوي لكل عنصر

الرقم	العناصر	العلامة للتصوي (الاصية النسبية)	المؤشرات المتوقعة
1	المعرفة العملية والإلمام الفني لدى حقل الاختصاص الوظيفي	6	<ul style="list-style-type: none"> - درجة الفهم في مجال الاختصاص الوظيفي. - امتلاك وتوظيف المهارات الفنية والعملية اللازمة لأداء العمل بالشكل المطلوب. - الإلمام بأساليب وإجراءات ومنهجيات العمل المعتادة والالتزام بها. - القدرة على التعامل مع الوسائل والأجهزة والمعدات المستخدمة بالمستوى المطلوب. - الإحاطة بمصادر المعلومات والقدرة على توظيفها. - الإلمام بالتوجهات والسياسات المعتمدة في مجال العمل.
2	الالتزام بتنفيذ خطط وبرامج العمل التنفيذية كما هو مقرر ومتابعة تنفيذها	6	<ul style="list-style-type: none"> - درجة الفهم والاستيعاب للخطط وبرامج العمل المعنى بتنفيذها. - التقيد بتنفيذ برامج وخطط العمل بالشكل المطلوب. - الكفاءة في تنفيذ خطط وبرامج العمل المعقولة والقدرة على تحديد أولويات العمل. - إعداد تقارير إنجاز العمل وفق الخطط والبرامج التنفيذية.
3	متابعة المستجدات والتحديث المستمر للعمل	4	<ul style="list-style-type: none"> - الاطلاع المستمر على التطورات والمستجدات وتوظيفها في مجال العمل. - العمل على تطوير وتنمية مهارته وقدراته الفنية والعملية.

<ul style="list-style-type: none"> - درجة استخدام أنظمة المعلومات والوسائل الفنية الجديدة لتحسين الأداء. - القدرة على تحديد مؤشرات الأداء للمعايير الرئيسية والحيوية. - الفهم التام لأليات التحسين المستمر والقدرة على تطبيقها (لنيه فترة على تحديد مجالات التحسين في عمله وطرح التعديلات اللازمة). - القدرة على الحصول على التغذية الراجعة من متلقي الخدمة. - المهارة في استخدام نتائج التغذية الراجعة في تطوير العمل. - العمل باستمرار على تقديم الاقتراحات الخاصة بتبسيط الإجراءات في العمل وزيادة فاعليتها. 		
<ul style="list-style-type: none"> - مدى فهمه واستجابته للتوجيهات والتعليمات ومدى الحاجة إلى تكرارها. - درجة الاعتماد على الذات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة. - درجة ثبات مستوى الأداء بحضور أو غياب المسؤول. - درجة تحمله لمسؤوليات ونتائج الأعمال. - امتلاك روح المبادرة في تنفيذ العمل المطلوب. 	4	الإعتماد على الذات وكفاءة الحاجة الى الإشراف
<ul style="list-style-type: none"> - درجة امتلاك مهارة التفكير المنطقي والتحليلي. - درجة استخدام المنهجية العلمية في توقع المشكلات وتقديم المقترحات لحلها. - القدرة على تحديد نقاط القوة والضعف وفرص التحديات التي تواجه الوحدة الإدارية. - القدرة على طرح الحلول البديلة لمعالجة المشكلات بأفضل طرق ممكنة. 	5	التبيز وتشخيص المشكلات

جدول (16) العناصر الخاصة التالية لتقييم أداء الوظائف الإدارية والمالية (الذاتية الأولى) ومؤثراتها السلوكية والعلامة القصوى لكل عنصر

الرقم	العناصر	العلامة القصوى (الأهمية النسبية)	المؤثرات السلوكية
1	وضع برامج العمل التنفيذية بما يتفق والخطة المعمدة وتلقيها	6	<ul style="list-style-type: none"> - مدى الالتزام بوضع برامج عمل تنفيذية لترجمة أهداف الخطة المعمدة. - وضع الآليات والأدوات اللازمة لأعمال التنفيذ بالشكل والوقت المطلوبين. - تحديد الأنشطة والإجراءات اللازمة وصولاً للمخرجات المرجوة. - إعداد تقارير الجاز العمل وفق البرامج والخطط التنفيذية. - الالتزام بتحقيق النتائج العملية.
2	الحرص على نقل وتدوير المعرفة للمستويات الأدنى لتنمية قدراتهم وضمان استمرارية العمل	5	<ul style="list-style-type: none"> - درجة الاستعداد لسماع استفسارات زملاؤه وتقبلها وتفهمها مهما كانت من حيث أهميتها أو توقيتها أو هيئتها. - العبادة والحرص على شرح وتوضيح كافة الجوانب التفصيلية التي تتصل بخبراته المتراكمة ومعارفه المكتسبة. - مدى المساهمة في إعداد الأدلة والنشرات التعريفية والتوضيحية بشكل يلبي الفروق الفردية عند زملاؤه. - مشاركته وتفاعله في اللقاءات والاجتماعات التي تعقد على مستوى الوحدة التنظيمية وحرصه على إبداء الأفكار والمقترحات التي تترجم مستوى المعرفة التي يمتلكها. - إبداء الآراء حول ملاحظات زملاؤه بشكل موضوعي ولبق بعيداً عن التعرّيج والإسهابة بالفكار وملاحظات الآخرين. - مدى استخدام الأساليب الحديثة في الاتصالات

<ul style="list-style-type: none"> - ونقل المعلومات. - الحرص على نقل المعرفة للمتصلة لديه من الدورات والبرامج إلى زملائه في العمل. 			
<ul style="list-style-type: none"> - المبادرة إلى تقديم أفكار ذرية بهدف التجديد والتحديث المستمر للأعمال. - مراعاة الاقتراحات المقدمة للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة وترشيدها بحيث تكون عملية وقابلة للتطبيق. - اتساق المقترحات مع الأولويات والبرامج المقررة ووفقاً لخطة الدائرة الاستراتيجية وأهدافها. - الاستناد إلى البيانات والمعلومات في تقديم المقترحات اللازمة لرفع سوية الأداء في الوحدة التنظيمية. 	5	تقديم الاقتراحات الهادفة إلى تطوير العمل	3
<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على تصنيف البيانات وتنظيمها بشكل منظم ودقيق. - امتلاك المهارات الفنية لتحليل البيانات باستخدام الأساليب والتقنيات المحوسبة المختلفة. - قدرة جيدة على استخلاص المؤشرات وتصنيفها حسب أهميتها وتوافقها مع المؤشرات المعيارية للمؤسسة على المستوى الوطني والدولي لغايات المقارنة والاستدلال. 	5	تحليل البيانات والمعلومات ذات الصلة ببيئة العمل واستخلاص المؤشرات وتقديم التوصيات المناسبة	4
<ul style="list-style-type: none"> - مدى فهمه واستيعابه للترجيحات والتطلعات ومدى الحاجة إلى تكرارها. - درجة الاعتماد على الذات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة. - درجة ثبات مستوى الأداء بحضور أو غياب المسؤول. - درجة تحمله لمسؤوليات ونتائج الأعمال. - امتلاك روح المبادرة في تنفيذ العمل المطلوب. 	4	الإعتماد على الذات وقلة الحاجة إلى الإشراف	5

جدول (17) العناصر الخاصة التالية لتقييم أداء الوظائف التخصصية (الطبة الثانية) ، ومؤشراتها السلوكية والعلامة القصوى لكل عنصر

الرقم	المظهر	الدرجة القصوى (الاصية التميز)	المؤشرات السلوكية
1	المعرفة الطموية والإلمام الفني في حقل الاختصاص الوظيفي	6	<ul style="list-style-type: none"> - درجة الفهم في مجال الاختصاص الوظيفي. - امتلاك وتوظيف المهارات الفنية والعملية اللازمة لأداء العمل بالشكل المطلوب. - القدرة على التعامل مع الوسائل والأجهزة والمعدات المستخدمة بالمستوى المطلوب. - الإلمام بالماليب وإجراءات وأدلة العمل المعتمدة والالتزام بها. - الإطلاع المستمر على التطورات والمستجدات وتوظيفها في مجال العمل.
2	الالتزام بتنفيذ خطط وبرامج العمل التنفيذية كما هو مقرر	5	<ul style="list-style-type: none"> - درجة الفهم والاستيعاب للخطط وبرامج العمل المعني بتنفيذها. - التقيد بتنفيذ برامج وخطط العمل بالشكل المطلوب. - الكفاءة في تنفيذ خطط وبرامج العمل المقررة والقدرة على تحديد أولويات العمل. - إعداد تقارير إنجاز العمل وفق الخطط والبرامج التنفيذية.
3	الإعتماد على الذات وإلقاء الحاجة إلى الإشراف	4	<ul style="list-style-type: none"> - مدى فهمه واستيعابه للتوجيهات والتطبيقات ومدى الحاجة إلى تذكراها. - درجة الإعتماد على الذات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة. - درجة ثبات مستوى الأداء بحضور أو غياب المسؤول. - درجة تحمله لمسؤوليات ونتائج الأعمال. - امتلاك روح المبادرة في تنفيذ العمل المطلوب.

<ul style="list-style-type: none"> - مدى فهمه واستيعابه للتوجيهات والتعليمات ومدى الحاجة إلى تكرارها. - مدى التقيد والالتزام بتنفيذ الأوامر والتعليمات التي يصدرها الرؤساء. - مراعاة لتسلسل الإداري في الاتصال. - درجة القبول بالتعام ساعات عمل إضافية أو قطع إجازته والعمل أيام العطل الرسمية وغيرها إذا استدعت ظروف العمل ذلك. - تقبل أفكار الآخرين. - درجة تقبل وتحمل النقد من المسؤولين في مجال العمل. 	4	تقبل توجيهه وتنفيذ التعليمات	4
<ul style="list-style-type: none"> - عدم الاحتفاظ بالوثائق أو المخاطبات الرسمية خارج مكان العمل خلافاً للتعليمات. - الحرص على عدم الإفشاء أو تسريب أية معلومات ينبغي أن تضل سرية أو صدرت بشأنها تعليمات خاصة. - الحرص على عدم إلقاء الأوراق أو الوثائق الرسمية قبل إتلافها حسب الأصول. 	3	المحافظة على أسرار الوظيفة العامة	5
<ul style="list-style-type: none"> - الحرص على سيادة ونظافة الأجهزة والمعدات المستخدمة في العمل والإبلاغ عن أية أعطال. - محل أعطال الأجهزة والمعدات وتعرضها للتلف نتيجة الإهمال أو سوء الاستخدام. - الحرص على استخدام الأجهزة والمعدات للأغراض المخصصة لها. - الاستخدام الأمثل للأجهزة والمعدات وفقاً لتعليمات التشغيل الخاصة بها. - الحرص على عدم تعريض الأدوات والأجهزة لأية مؤثرات أو مخاطر قد تؤدي أو تسرع في إتلافها. 	3	المحافظة على الأجهزة والمعدات المستخدمة في العمل	6

جدول (18) العناصر الفاصلة التالية لتقييم أداء الوظائف الإدارية والمالية (الفتحة الثانية) ومؤشراتها السلوكية،
والعلامة القصوى لكل عنصر

الرقم	الخصائص	العلامة القصوى (الاصحية النسبية)	المؤشرات السلوكية
1	جمع وتسوير البيانات ذات الصلة بطبيعة العمل بشكل دوري بما يساعد على استخلاص المؤشرات والتوجهات المناسبة	5	- القدرة على تحديد مصادر المعلومات ذات العلاقة بطبيعة العمل والأعمال المكلف بها. - الإلمام بأساليب جمع البيانات والقدرة على تصميم النماذج اللازمة لذلك. - القدرة على فهمة وتبويب البيانات وإخراجها بالشكل المطلوب. - درجة الاعتماد على البيانات ومؤشراتها. - توفير البيانات في الوقت المناسب.
2	متابعة وتنفيذ الأعمال المكلف بها ضمن خطة وبرنامج العمل	5	- درجة التعاون والتنسيق مع الزملاء في الوحدة الإدارية. - درجة المعرفة بتفاصيل عمل الزملاء ومسؤولياتهم الوظيفية. - المبادرة على تسيير أعمال الزملاء في غيابهم. - درجة الإلمام بتفاصيل العمل وإجراءاته والقدرة على لكشاف الأخطاء والانحرافات. - القدرة على مراجعة الأعمال التي ينجزها وتتقنها وفقاً لما هو مقرر ضمن المواعيد المحددة وخطوها من الأخطاء. - المتابعة المستمرة للأعمال المكلف بها وتقديم تقارير الإنجاز لل رؤساء. - الحرص على المراجعة المسبقة لمخرجات عمله والرجوع بسرعة إلى مصادر البيانات لتدقيقها بشكلها النهائي قبل رفعها إلى الرئيس المباشر.
3	المساهمة في تطوير إجراءات العمل	5	- المبادرة في تقديم الأفكار الهادفة لتحسين أساليب العمل وتنسيب إجراءاته.

<ul style="list-style-type: none"> - درجة التفاعل والمشاركة في أعمال فرق العمل واللجان والاجتماعات وغيرها، والحرص على اقتراح الآراء التي تمتاز بالجدالة والتجديد. - تفهم متطلبات عملية التغيير والحرص على المساهمة في إنجاح البرامج التطويرية المقررة. - الحرص على تقديم المقترحات الخاصة بتحديث التشريعات للناظمة لإجراءات العمل بهدف رفع سوية الأداء وجودة الخدمات المقترحة. 		
<ul style="list-style-type: none"> - درجة الاستعداد لسماع استفسارات زملائه وتقبلها وتكلمها معها كانت من حيث أهميتها أو توقيتها أو غيرها. - المهارة والحرص على شرح وتوضيح كافة الجوانب التفصيلية التي تتصل بخبراته المتراكمة ومعارفه المكتسبة. - مدى المساهمة في إعداد الأئمة والنشرات التعريفية والتوضيحية بشكل يراعي الفروق الفرعية عند زملائه. - مشاركته وتفاعله في اللقاءات والاجتماعات التي تعقد على مستوى الوحدة التنظيمية وحرصه على إبداء الأفكار والمقترحات التي تترجم مستوى المعرفة التي يمتلكها. - إبداء الآراء حول ملاحظات زملائه بشكل موضوعي ولبق بعيداً عن التجريح والاستهانة بالفكر وملاحظات الآخرين. - مدى استخدام الأساليب الحديثة في الاتصالات ونقل المعلومات. - الحرص على نقل المعرفة المتحصلة لديه من الدورات والبرامج إلى زملائه في العمل. 	3	<p style="text-align: center;">الحرص على نقل وتحويل المعرفة لموظفي الوحدة التنظيمية التي يعمل بها</p>
<ul style="list-style-type: none"> - عدم الاحتفاظ بالوثائق أو المخططات الرسمية خارج مكان العمل خلافاً للتعليمات. - الحرص على عدم الإضناء أو تسييب أية معلومات ينبغي أن تبقى سرية أو صدرت بشأنها تعليمات 	5	<p style="text-align: center;">المحافظة على أسرار الوثيقة الخاصة وأموال وممتلكات الدائرة</p>

<p>خاصة.</p> <p>- الحرص على عدم إلقاء الأوزق أو الوثائق الرسمية قبل إتلافها حسب الأصول.</p> <p>- عدم التذير و /أو الإسراف في التعامل مع المواد والتجهيزات والمقرطاسية التي يتعامل معها أو إساءة استخدامها.</p> <p>- المحافظة على العهدة الشخصية من حيث نظافتها وسلامتها.</p> <p>- الحرص على استخدام الأدوات والأجهزة ووسائل الاتصال في المعاهد المحددة لها مثل (الهاتف، الانترنت،...) وترشيد استخدامها، وعدم مغادرة مركز العمل قبل إطفاء كافة مصادر الطاقة.</p> <p>- التقيد بشروط الوقاية والسلامة العامة المقررة في مكان العمل.</p> <p>- الإبلاغ الفوري عن أية مظاهر أو تصرف من شأنه أن يعرض أموال أو ممتلكات الدائرة للهدر والتلف.</p>			
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

جدول (19) العناصر الفاصلة التالية لتقييم أداء الوظائف المهنية والحرفية / للفئة الثالثة وموشراتها الملوكية والعلامة القصوى لكل عنصر

الرمز	العناصر	العلامة القصوى (الاصمية النسبية)	المؤشرات المتوقعة
1	المعرفة المهنية بمجال العمل	7	<p>- مدى استيعاب للتعليمات الناظمة للعمل.</p> <p>- درجة الإحاطة بتفاصيل العمل وخطواته وإجراءاته.</p> <p>- امتلاكه وتوظيف للمهارات الفنية اللازمة لأداء العمل بالشكل المطلوب.</p> <p>- معدل الأخطاء وتكرورها.</p> <p>- مهارة استخدام الأدوات والمعدات اللازمة للعمل.</p>

<ul style="list-style-type: none"> - الحرص على التعلم من خبرات الموظفين الآخرين وأصحاب الخبرة المهنية. - العبارة في الحصول على المعلومات والمهارات المهنية الجديدة. - العمل على تطوير وتهيئة المهارات والقدرات المهنية وفقاً للملم الفني للمهارات المعتمد بموجب قانون تنظيم العمل المهني. 	7	الحرص على التطور والنمو المهني	2
<ul style="list-style-type: none"> - الحرص على صيانة ونظافة الأجهزة والمعدات المستخدمة في العمل والإبلاغ عن أية أعطال. - معدل أعطال الأجهزة والمعدات وتعرضها للتلوث نتيجة الإهمال أو سوء الاستخدام. - الحرص على استخدام الأجهزة والمعدات للأغراض المخصصة لها. - الاستخدام الأمثل للأجهزة والمعدات وفقاً لتعليمات التشغيل الخاصة بها. - الحرص على عدم تعريض الأدوات والأجهزة لأية مؤثرات أو مخاطر قد تؤدي أو تسرع في إتلافها. 	6	المحافظة على المعدات والأجهزة المستخدمة في العمل	3
<ul style="list-style-type: none"> - مدى التقيد والانضام بتنفيذ الأوامر والتعليمات التي يصدرها الرؤساء. - درجة تقبل وتحمل النقد من المسؤولين في مجال العمل. - مدى فهم وإستيعابه للتوجيهات والتعليمات ومدى الحاجة إلى تكرارها. - مراعاة التسلسل الإداري في الاتصال. - درجة القبول بالقيام بمساعات عمل إضافية أو قطع إجازته والعمل أيام العطل الرسمية وغيرها إذا استدعت ظروف العمل ذلك. 	5	تقبل للتوجيه وتنفيذ التعليمات	4

<ul style="list-style-type: none"> - تقبل أفكار الآخرين. - درجة فهم واستيعاب شروط وإجراءات السلامة العامة اللازمة لأداء الوظيفة. - درجة التقيد بإجراءات السلامة العامة والوقاية المتعلقة بالوظيفة. - الإبلاغ الفوري عن أية مظاهر خلل أو أخطاء قد تضرر بقواعد السلامة العامة والصحة المهنية. - حسن التصرف في الظروف الطارئة. 	5	الالتزام بتعليمات السلامة والصحة المهنية	5
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	------------------------------------------	---

جدول (20) العناصر الخاصة التالية لتقييم أداء وظائف الخدمات الإدارية المساعدة وأعمال السواق/ اللغة الثالثة ومؤشراتها السلوكية والعلامة القصوى لكل عنصر

العلامة القصوى (الاعتمادية النسبية)	الوظائف المتداخلة	الرقم
10	<ul style="list-style-type: none"> - مدى استجابته لتعليمات الناطقة للعمل. - درجة الإحاطة بتفاصيل العمل وخطواته وإجراءاته. - معدل الأخطاء وتكرارها. - مهارة استخدام الأدوات والمعدات اللازمة للعمل. 	1
8	<ul style="list-style-type: none"> - عدم الاحتفاظ بالوثائق أو المخاطبات الرسمية خارج مكان العمل خلافاً للتعليمات. - الحرص على عدم الإقصاء أو تسريب أية مطومات ينبغي أن تظل سرية أو صدرت بشأنها تعليمات خاصة. - الحرص على عدم إتقاء الأوراق أو الوثائق الرسمية قبل إتلافها حسب الأصول. 	2

<ul style="list-style-type: none"> - مدى التقيد والالتزام بتنفيذ الأوامر والتعليمات التي يصدرها الرؤساء. - درجة تقبل وتحصل النقد من المسؤولين في مجال العمل. - مدى فهمه واستيعابه للتوجيهات والتعليمات ومدى الحاجة إلى تكرارها. - مراعاة التسلسل الإداري في الاتصال. - درجة التقبول بالقيام بساعات عمل إضافية أو قطع إجازته والعمل ليام العمل الرسمية وغيرها إذا استدعت ظروف العمل ذلك. - تقبل أفكار الآخرين. 	7	تقبل للتوجيه وتنفيذ التعليمات	3
<ul style="list-style-type: none"> - الالتزام بالزي الرسمي للمحدد. - الحرص على الظهور بالمظهر اللائق وارتداء الملابس المناسبة والمحافظة على النظافة الشخصية. - المحافظة على نظافة مكان العمل. 	8	الاهتمام بالمظهر العام والتهندام	4 لا يشمل المسؤولون
<ul style="list-style-type: none"> - عدم التبذير و /أو الإسراف في التعامل مع المواد والتجهيزات والقرطاسية التي يتعامل معها أو إساءة استخدامها. - المحافظة على المهدة الشخصية من حيث نظافتها وسلامتها. - الحرص على استخدام الأدوات والأجهزة ووسائل الاتصال في المقاصد المحددة لها مثل (الهاتف، الإنترنت،...)، وترشيد استخدامها، وعدم مغادرة مركز العمل قبل إطفاء كافة مصادر الطاقة. - التقيد بشروط الرقابة والملازمة العامة المقررة في مكان العمل. - الإبلاغ الفوري عن أية مظاهر أو تصرف من شأنه أن يمرض أموال أو ممتلكات الدائرة للهدر والتلف. 	7	المحافظة على المال العام والممتلكات والأموال المستخدمة في العمل	5 لا يشمل المسؤولون
<ul style="list-style-type: none"> - عدد المخالفات المرتكبة. 	8	المهارة والإتقان	6

<ul style="list-style-type: none"> - عدد الأعطال والأضرار التي تلحق بالآلية نتيجة الإهمال وسوء الاستخدام. - عدد الحوادث بسبب عدم التقيد بقواعد وتعليمات المرور. - عدد الشكاوي المقدمة بحق السائق. 			<p>خاص بالمواطنين</p>
<ul style="list-style-type: none"> - المحافظة على نظافة الآلية وتفتدها قبل استخدامها يومياً. - متابعة الفحص الدوري للآلية والصيانة الوقائية حسب خطة الصيانة العامة المعتمدة. - القدرة على التعامل مع الظروف الطارئة التي تتعرض لها الآلية كارتفاع درجة حرارة المحرك، خلل طارئ في أي من أجزائها، بشكل يضمن سلامة الآلية وعدم تلفها. - الإمام بأعمال الصيانة الخفيفة لآليته. - متابعة إجراءات وأعمال الصيانة في مركز الصيانة المعتمدة والتقيد باستخدام النماذج المعتمدة لهذه الغاية. - متابعة تواريخ انتهاء ترخيص الآلية وظود التأمين وغيرها. 	7	<p>المحافظة على سلامة الآلية وإدامتها</p>	<p>7 خاص بالمواطنين</p>

جدول (21) العناصر الخاصة التالية لتقييم أداء وظائف الأئمة و الوعاظ ومؤثراتها السلوكية والعلامة القسوى لكل عنصر

المؤشرات القسوية	العلامة القسوية (الاجمعية النسبية)	العناصر	الرقم
<ul style="list-style-type: none"> - درجة الفهم في مجال الإمامة و الوعظ. - امتلاك وتوظيف المهارات الفنية والعلمية اللازمة لأداء العمل بالشكل المطلوب. - الإمام بأساليب وإجراءات وأدلة العمل المعتمدة والالتزام بها. - الاطلاع المستمر على التطورات والمستجدات 	5	<p>المعرفة العلمية والإمام الفني في مجال الإمامة والوعظ</p>	1

<p>وتوظيفها في مجال العمل.</p> <p>- مذاكرة التقيد بالتعليمات الخاصة بفتح وإغلاق المسجد .</p>			
<p>- الحرص على نظافة المسجد .</p> <p>- الحرص على المعدات المستخدمة في العمل والإبلاغ عن أية أعطال.</p> <p>- عدم التبذير و /أو الإسراف في التعامل مع المواد والتجهيزات التي يتعامل معها أو إساءة استخدامها.</p> <p>- التكثيف بشروط الوقاية والسلامة العامة المقررة في مكان العمل.</p> <p>- الإبلاغ الفوري عن أية مظاهر أو تصرف من شأنه أن يعرض أموال أو ممتلكات المسجد للهدر والتلف.</p>	4	<p>المحافظة على المسجد ومحتوياته</p> <p>وتلفد صناديق جمع التبرعات</p>	2
<p>- الالتزام بالتواجد في المواقف المحددة للمسؤوليات.</p> <p>- للحرص على إقامة الأنشطة والفعاليات من دروس وعظ .</p>	4	<p>إقامة المصلين والالتزام التمام</p> <p>بالتواجد في المواقف المحددة</p> <p>لإقامة الصلاة والأنشطة المقررة من دروس و وعظ</p>	3
<p>- درجة الاعتماد على الذات والقدرة على التصرف في المواقف الطارئة.</p> <p>- درجة ثبات مستوى الأداء بحضور أو غياب المسؤول.</p> <p>- درجة تجمعه لمسؤوليات ونتائج الأعمال.</p> <p>- امتلاك روح المبادرة في تنفيذ العمل المطلوب.</p>	4	<p>الاعتماد على الذات و الأمانة في</p> <p>تنفيذ المطلوب منه دون الحاجة</p> <p>إلى الإشراف المباشر</p>	4
<p>- الالتزام التام بمسؤوليات وتوجهات واستراتيجيات الوزارة.</p> <p>- الحرص على تطبيق مبادرات الوزارة .</p>	4	<p>متابعة استراتيجيات ومبادرات</p> <p>الوزارة و مراعاة تطبيقها في أداء</p> <p>وظائفه</p>	5
<p>- درجة امتلاكه مهارة التفكير المنطقي والتحليلي.</p> <p>- درجة استخدام المنهجية العلمية في ترويق المشكلات وتقديم المقترحات لتلافيها.</p> <p>- القدرة على طرح الحلول البديلة لمعالجة المشكلات بأفضل طرق ممكنة.</p>	4	<p>التنبؤ و تشخيص مشكلات</p> <p>المجتمع المعني و اقتراح الحلول</p>	6

3.4 عناصر التمييز الوظيفي

وهي مجموعة من العناصر المتعلقة بتميز الاداء الوظيفي وقد تم تخصيص (10) علامات لهذا الجزء ولكل عنصر فرعي علامة قصوى يحصل الموظف على العلامة المستحقة منها، وعلى أن يتم أرفاق وتثبيت الالفة والوثائق الداعمة لمنح الموظف العلامة المستحقة.

يعطى الموظف علامة التميز كاملة في تقييم الاداء السنوي وهي (10) علامات بغض النظر عن العناصر الفرعية الواردة في نموذج تقييم الأداء اذا قدم براءة اختراع في سنة التقييم استناداً لأحكام المادة (1/30) من النظام، أو في حال حصول الموظف في سنة التقييم على أي من جوائز التميز المعتمدة على المستوى الوطني أو الدولي.