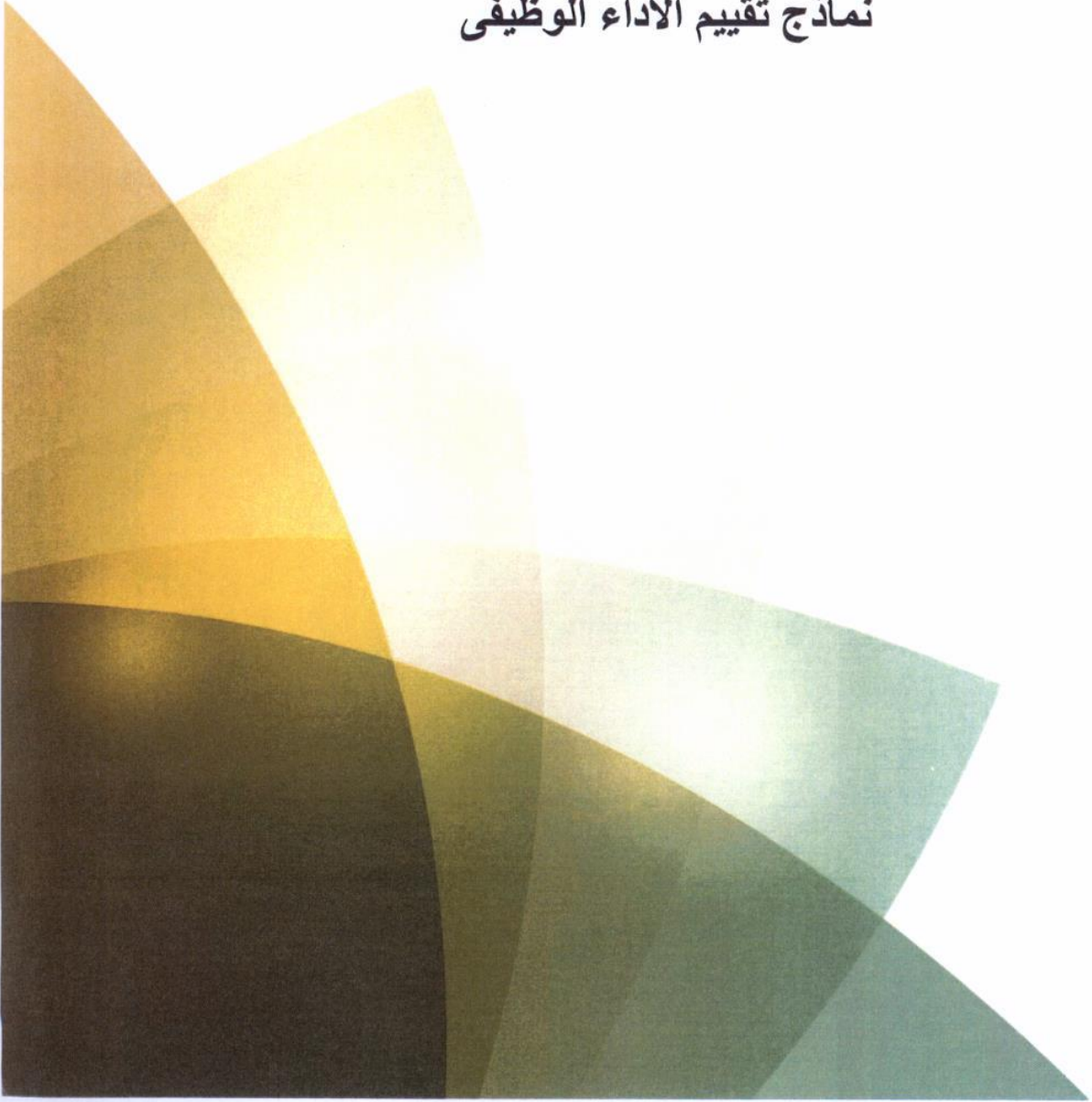

نماذج تقييم الأداء الوظيفي



نماذج تقويم الأداء الوظيفي

١/١ نموذج ميثاق الأداء (الدور غير الإشرافي)

التاريخ: _____
اسم الموظف: _____
اسم الجهة: _____
الرقم الوظيفي: _____
اسم الإدارة: _____
مدير الإدارة: _____
المسمى الوظيفي: _____

الهدف	معيار القياس	الوزن النسبي	الناتج المستهدف
		%	
		%	
		%	
		%	
		%	
		%	
		%	

100%

الوصف السلوكي

الجدارات

<ul style="list-style-type: none"> يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته، ولا يلقى اللوم على الآخرين.. يفهم دوره، و كيفية ارتباطه بالأهداف العامة لجهة عمله. يفصح عن ما يواجهه من تحديات بشفافية. 	حس المسؤولية
<ul style="list-style-type: none"> يشارك المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل. يسعى الى الاستفادة من آراء الآخرين من خارج ادارته ، و تهيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات داعمة معهم . يستجيب لطلبات الدعم و المساعدة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله . 	التعاون
<ul style="list-style-type: none"> يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال . يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال . ينصت للآخرين بعناية . 	التواصل
<ul style="list-style-type: none"> يستطيع القيام بمهام متعددة و تحديد اولوياتها حسب أهميتها النسبية. يمكن الاعتماد عليه , وينفذ مهامه في وقتها بمستوى عال من الجودة . مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تنفيذ مهامه. 	تحقيق النتائج
<ul style="list-style-type: none"> يسعى إلى التعلم وتطوير نفسه باستمرار . يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم. 	تطوير الموظفين
<ul style="list-style-type: none"> لديه الاستعداد لمواجهة تحديات العمل . يتطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل . يلتزم بمواعيد العمل و يكون متواجداً عند الحاجة اليه . يركز على "خدمة العملاء" عند تنفيذ أعماله . 	الارتباط الوظيفي

توقيع المشرف:

توقيع الموظف:



نماذج تقويم الأداء الوظيفي

مقياس تقدير أهداف الأداء - سلم التقدير

وصف التقدير	التقدير	التصنيف
<ul style="list-style-type: none"> • حقق بنجاح كل أهدافه خلال العام وتخطى أكثر من ١٠٠% من المستهدفات المحددة. • إظهار كافة الجدارات في مستويات أعلى من تلك المطلوبة للوظيفة. 	ممتاز	5
<ul style="list-style-type: none"> • حقق من ٩٠ - ١٠٠% من المستهدفات المحددة. • إظهار الجدارات في مستويات تتوافق بدرجة كبيرة مع المستويات المطلوبة لله وظيفة 	جيد جدا	4
<ul style="list-style-type: none"> • حقق من ٨٠ - ٩٠% من المستهدفات المحددة • إظهار الجدارات في مستويات قريبة من المستويات المطلوبة للوظيفة 	جيد	3
<ul style="list-style-type: none"> • الأداء أقل من التوقعات، و حقق من ٦٠ - ٨٠% فقط من المستهدفات المحددة. • الجدارات المطلوبة للوظيفة لا تتسم بالثبات الكافي 	مرضى	2
<ul style="list-style-type: none"> • الأداء أقل من التوقعات بشكل دائم، وقد حقق أقل من ٦٠% من المستهدفات المحددة. • عدم إبداء مستوي مقبول من الجدارات المطلوبة للوظيفة. 	غير مرضى	1



نماذج تقويم الأداء الوظيفي

١/١/١ نموذج التقييم (سنوي - نصف سنوي) - (الدور غير الإشرافي) - صفحة ١

نموذج تقويم موظف			
اسم الموظف :		اسم الجهة :	
الرقم الوظيفي :		اسم القسم / الإدارة :	
المسمى الوظيفي :		اسم المراجع :	
الجاهزية للترقية : يستحق () لا يستحق () في فترة التجربة ()		دورة التقييم : سنوي () نصف سنوي ()	
تاريخ استحقاق التقييم : / /		التاريخ : / /	
تعليمات تعبئة النموذج			
<p>- تأكد من تعبئة جميع الحقول في نموذج التقييم. يجب وضع تقدير لكل الأهداف والجدارات. وفي حالة وجود مربع للملاحظات، تفضل بإضافة ملاحظتك.</p> <p>- من فضلك راجع "مقياس تقدير الأهداف" للحصول على الوصف التفصيلي لمستويات تقدير الأهداف.</p> <p>- من فضلك راجع "مقياس تقدير الجدارات" للحصول على الوصف التفصيلي لمستويات تقدير الجدارات.</p> <p>- يجب أن تحكم هذه المقاييس تقديرات الأداء لضمان حصول الموظف على تقويم عادل و متسق</p> <p>- يتم ذكر أسباب اعطاء تقدير ممتاز و غير مرضى</p>			
ملخص النتيجة الإجمالية			
التصنيف	التقدير	النتيجة	الأسباب
٥	ممتاز		
٤	جيد جدا		
٣	جيد		
٢	مرضى		
١	غير مرضى		
نقاط القوة		النقاط التي تحتاج الى تطوير	
الملاحظات			
توقيع الموظف :		توقيع المدير :	



نماذج تقييم الأداء الوظيفي

نموذج التقييم (نصف العام ونهاية العام) - (الدور غير الإشرافي) - صفحة ٢

ملاحظات	التقدير الموزون (التقدير * الوزن النسبي للهدف)	التقدير (النتيجة ٥-١)	الفرق بين الناتج المستهدف والفعلي	الناتج الفعلي	الناتج المستهدف	الوزن النسبي للهدف	معياري القياس	الهدف	
									١
									٢
									٣
									٤
									٥
									٦
إجمالي التقدير الموزون									

نماذج تقويم الأداء الوظيفي

مقياس تقدير الجدارات للدور غير الإشرافي - سلم التقدير

التعليقات	التقدير الموزون	٥	٤	٣	٢	١	الوصف السلوكي	الجدارات
		○	○	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته، ولا يلقى اللوم على الآخرين.. يفهم دوره، و كيفية ارتباطه بالأهداف العامة لجهة عمله. يفصح عن ما يواجهه من تحديات بشفافية. 	حس المسؤولية
		○	○	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> يشارك المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل. يسعى الى الاستفادة من اراء الآخرين من خارج ادارته ، و تهيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات داعمة معهم . يستجيب لطلبات الدعم و المساعدة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله . 	التعاون
		○	○	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال . يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال . ينصت للآخرين بعناية . 	التواصل
		○	○	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> يستطيع القيام بمهام متعددة و تحديد أولوياتها حسب اهميتها النسبية. يمكن الاعتماد عليه , وينفذ مهامه في وقتها بمستوى عال من الجودة . مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تنفيذه لمهامه. 	تحقيق النتائج
		○	○	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> يسعى إلى التعلم وتطوير نفسه باستمرار . يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم. 	تطوير الموظفين
		○	○	○	○	○	<ul style="list-style-type: none"> لديه الاستعداد لمواجهة تحديات العمل . يتطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل . يلتزم بمواعيد العمل و يكون متواجداً عند الحاجة اليه . يركز على "خدمة العملاء" عند تنفيذ أعماله . 	الارتباط الوظيفي

اجمالي التقدير
الموزون



نماذج تقييم الأداء الوظيفي

١/٢/١ نموذج التقييم (سنوي - نصف سنوي) - (الدور الإشرافي) - صفحة ١

نموذج تقييم موظف			
اسم الموظف :		اسم الجهة :	
الرقم الوظيفي :		اسم القسم / الإدارة :	
المسمى الوظيفي :		اسم المراجع :	
الجاهزية للترقية : يستحق () لا يستحق () في فترة التجربة ()		دورة التقييم : سنوي () نصف سنوي ()	
تاريخ استحقاق التقييم : / /		التاريخ : / /	
تعليمات تعبئة النموذج			
<p>- تأكد من تعبئة جميع الحقول في نموذج التقييم. يجب وضع تقدير لكل الأهداف والجدارات. وفي حالة وجود مربع للملاحظات، تفضل بإضافة ملاحظتك.</p> <p>- من فضلك راجع "مقياس تقدير الأهداف" للحصول على الوصف التفصيلي لمستويات تقدير الأهداف.</p> <p>- من فضلك راجع "مقياس تقدير الجدارات" للحصول على الوصف التفصيلي لمستويات تقدير الجدارات.</p> <p>- يجب أن تحكم هذه المقاييس تقديرات الأداء لضمان حصول الموظف على تقييم عادل و متسق</p> <p>- يتم ذكر أسباب اعطاء تقدير ممتاز و غير مرضى</p>			
ملخص النتيجة الإجمالية			
التصنيف	التقدير	النتيجة	الأسباب
٥	ممتاز		
٤	جيد جدا		
٣	جيد		
٢	مرضى		
١	غير مرضى		
نقاط القوة		النقاط التي تحتاج الى تطوير	
الملاحظات			
توقيع الموظف :		توقيع المدير :	



نماذج تقييم الأداء الوظيفي

نموذج التقييم (نصف العام ونهاية العام) - (الدور الإشرافي) - صفحة ٢

ملاحظات	التقدير الموزون (التقدير * الوزن النسبي للهدف)	التقدير (النتيجة ٥-١)	الفرق بين الناتج المستهدف والفعلي	الناتج الفعلي	الناتج المستهدف	الوزن النسبي للهدف	مقياس القياس	الهدف	
									١
									٢
									٣
									٤
									٥
									٦
إجمالي التقدير الموزون									



نماذج تقويم الأداء الوظيفي

نموذج التقييم (سنوي - نصف سنوي) - (الدور الإشرافي) - صفحة ٣

مقياس تقدير الجدارات للدور الإشرافي - سلم التقييم

التقدير الموزون	تعليقات	الوصف السلوكي	الجدارات
١ ٢ ٣ ٤ ٥		<ul style="list-style-type: none"> يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته، ولا يلقي اللوم على الآخرين. يفهم دوره، و كيفية ارتباطه بالأهداف العامة لجهة عمله. يفصح عن ما يوجهه من تحديات بشفافية. 	حس المسؤولية
١ ٢ ٣ ٤ ٥		<ul style="list-style-type: none"> يشارك المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل. يسعى الى الاستفادة من آراء الآخرين من خارج ادارته، و تهيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات داعمة معهم . يستجيب لطلبات الدعم و المساعدة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله . 	التعاون
١ ٢ ٣ ٤ ٥		<ul style="list-style-type: none"> يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال . يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال . ينصت للآخرين بعناية . 	التواصل
١ ٢ ٣ ٤ ٥		<ul style="list-style-type: none"> يستطيع القيام بمهام متعددة و تحديد أولوياتها حسب أهميتها النسبية. يمكن الاعتماد عليه , وينفذ مهامه في وقتها بمستوى عال من الجودة . مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تنفيذه لمهامه. 	تحقيق النتائج
١ ٢ ٣ ٤ ٥		<ul style="list-style-type: none"> يسعى إلى التعلم وتطوير نفسه باستمرار . يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم. 	تطوير الموظفين
١ ٢ ٣ ٤ ٥		<ul style="list-style-type: none"> لديه الاستعداد لمواجهة تحديات العمل . يتطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل . يلتزم بمواعيد العمل و يكون متواجداً عند الحاجة اليه . يركز على "خدمة العملاء" عند تنفيذ أعماله . 	الارتباط الوظيفي
١ ٢ ٣ ٤ ٥		<ul style="list-style-type: none"> مرن وقادر على تنفيذ أعماله في ظروف تتضمن على قدر كبير من عدم الوضوح . يدعم و يشجع فريقه على تحقيق أهدافه، حتى في الظروف الصعبة . يفكر بمنطقية دون التأثير بالاعتبارات الشخصية . يفوض الصلاحيات و يتابع النتائج . يوفر ويدعم فرص تطوير المرؤوسين . 	القيادة

اجمالي التقدير
الموزون



نماذج تقييم الأداء الوظيفي



نماذج تقييم الأداء الوظيفي

الملحق

مقياس تقدير الجدارات - سلم التقدير

٥	٤	٣	٢	١
يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته دائماً ، ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل ويشجع الآخرين على الاقتداء به	يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته ، ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل ابدأ	يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته فأي أغلب الأوقات، و نادراً ما يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	لا يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته، وأحياناً يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	لا يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته، و عيادة يلوم الآخرين على تقصيره في العمل
يفهم دوره بوضوح كبير ويطم مدى تأثيره على تحقيق الأهداف العامة لجهة عمله ولديه القدرة على شرح ذلك لزملائه	يفهم دوره بوضوح وعلى دراية تامة بكيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله	يفهم دوره وعنده تصور عام عن كيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله	يفهم دوره ولكنه لا يفهم كيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله	لا يفهم دوره وكيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله
دائماً يكون مبادراً في رفع التحديات للأطراف المعنية في الوقت المناسب وبكل شفافية	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات كل ويقوم بطرح القضايا على رئيسه المباشر	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر	يفتقر إلى الشفافية أحياناً عند مواجهة التحديات، ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر عند الضرورة	لا يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ولا يطرح القضايا على رئيسه المباشر إلا بعد فوات الأوان
				يفصح عن ما يواجهه من تحديات بشفافية

نماذج تقييم الأداء الوظيفي

٥	٤	٣	٢	١	التعاون
<p>يشترك الموظف بوضوح دائماً ويحرص على نشرها داخل الإدارة، ويشجع الآخرين على القيام بذلك</p> <p>يطلب بشكل استباقي آراء من يعملون خارج إدارته، ويتمتع بمهارة فائقة في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى والمسؤولين في المستويات الأعلى</p>	<p>يشترك الموظف بفاعلية ووضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة</p> <p>يطلب باستمرار آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، وماهر في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى</p>	<p>يشترك الموظف بوضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة عند الطلب</p> <p>يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولديه مهارات أولية لبناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى</p>	<p>يشترك الموظف بوضوح أحياناً، ولكن يجب أن يطلبها منه مديره</p> <p>يطلب أحياناً آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولكنه لا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين</p>	<p>لا يشترك الموظف بالمعلومات بوضوح ولا يسهل نشرها داخل الإدارة</p> <p>لا يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين</p>	<p>يشترك الموظف بفاعلية وفق متطلبات العمل</p> <p>يسعى إلى الاستفادة من آراء الآخرين من خارج إدارته وتهيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات داعمة معهم</p>
<p>دائماً يستجيب لطلبات الدعم من الوحدات التنظيمية بصورة فورية وإيجابية ولديه الاستعداد لتقديم معلومات أخرى لمقدم الطلب</p>	<p>دائماً يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله، ويوفر ما يُطلب منه في الوقت المحدد</p>	<p>غالباً يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله ويوفر ما يُطلب منه</p>	<p>يستجيب أحياناً لطلبات الدعم والمساندة المقدمة من الوحدات التنظيمية</p>	<p>لا يستجيب لطلبات الدعم والمساندة المقدمة من الوحدات التنظيمية داخل جهة عمله</p>	<p>يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من جهة عمله</p>

نماذج تقييم الأداء الوظيفي

٥	٤	٣	٢	١	التواصل
يتواصل بوضوح ويجاز وفي الوقت المحدد وينقل المعلومات ذات الصلة، ويحدد الجمهور المستهدف بطريقة سليمة، ويتبع طرق التوثيق الصحيحة.	دائماً يتواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز.	يتواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة بما يتسق مع التوقعات.	أحياناً يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال.	لا يستخدم التواصل المكتوب الواضح أو الفعال.	يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال.
يتواصل بوضوح ويجاز وفي الوقت المحدد وينقل المعلومات ذات الصلة، ويحدد الجمهور المستهدف بطريقة سليمة، ويمكنه عرض وجهة نظره بفاعلية للقادة والجمهور.	دائماً يتواصل مع الآخرين شفهيًا بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز.	يتواصل مع الآخرين شفهيًا بصورة فعالة وواضحة بما يتسق مع التوقعات.	أحياناً يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال.	لا يستخدم التواصل الشفهي الواضح أو الفعال.	يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال.
دائماً ينصت للآخرين ويفهم بوضوح ما يتم إيصاله له بتركيز تام.	ينصت للآخرين بعناية ويظهر فهمًا واضحًا لما يتم إيصاله له. ونادرًا ما يتشتت انتباهه.	ينصت للآخرين بعناية ونادرًا ما يتشتت انتباهه.	أحياناً ينصت للآخرين بعناية، لكنه يتشتت ويفقد تركيزه في بعض الأوقات.	لا ينصت للآخرين بعناية، ويقاطع الآخرين عند تركيزهم أو يكون مشتت الانتباه.	ينصت للآخرين بعناية.

٥	٤	٣	٢	١	تحقيق النتائج
<p>ماهر للغاية في القيام بمهام متعددة وتولي مسؤوليات إضافية عند الإمكان</p> <p>فعال. ويحصل مسؤوليات إضافية</p> <p>دائماً يمكن الاعتماد عليه ويتلزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بمستوى جودة أعلى من المتوقع</p>	<p>قادر على القيام بمهام متعددة ويطلب تسولي مسؤوليات إضافية عند الإمكان</p> <p>قادر على القيام بمهام متعددة والعمل بنشاط عند مستوى الأداء المتوقع</p> <p>قادر على القيام بمهام متعددة ويضع أولويات العمل بغالبية عندما يكون ضغط العمل قليلاً</p>	<p>يمكن الاعتماد عليه غالباً ويتلزم بالوقت الفني تنفيذ مسؤولياته بالمستوى المتوقع من الجودة</p> <p>دائماً يمكن الاعتماد عليه ويتلزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بمستوى جودة أعلى من المتوقع</p>	<p>أحياناً يمكن الاعتماد عليه ويواجه صعوبة في تنفيذ مهامه في الوقت المحدد</p> <p>نادراً ما يكون مبادراً وقادراً على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذ مهامه ويحتاج إلى الكثير من التوجيه</p>	<p>غير قادر على القيام بمهام متعددة ولا على تحديد أولوياتها</p> <p>لا يمكن الاعتماد عليه ولا ينفذ مسؤولياته في الوقت المحدد</p> <p>غير مبادر وغير قادر على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذ مهامه ويحتاج إلى التوجيه المستمر</p>	<p>يستطيع القيام بمهام متعددة وتحديد أولوياتها حسب أهميتها النسبية</p> <p>يمكن الاعتماد عليه . وينفذ مهامه في وقتها بمستوى أعلى من الجودة</p> <p>مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تنفيذ مهامه</p>

نماذج تقييم الأداء الوظيفي

٥	٤	٣	٢	١	تطوير الموظفين
مبادرات في السعي إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به من خلال طلب رأي المدير وغيره من ذوي العلاقة كزملاء العمل	يسعى دائماً إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به من خلال طلب رأي المدير	عادة يسعى إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به	نادراً يسعى إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به لكن يحتاج إلى حثه على ذلك من قبل المدير	لا يسعى إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به	يسعى إلى التعلم وتطوير نفسه باستمرار
مبادرات ودائماً يستمع ويقدم آراء مساعدة للآخرين قائمة على الحقائق ويشجع غيره على الاقتداء به	يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركتهم النصح والاقتراحات	يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركتهم النصح والاقتراحات مع التوقعات	أحياناً يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركتهم النصح والاقتراحات ولكنه يحتاج لمن يحثه على ذلك	لا يقدم آراء مساعدة للآخرين ولا يشاركتهم النصح والاقتراحات	يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم

نماذج تقييم الأداء الوظيفي

الارتباط الوظيفي

لديه الاستعداد لمواجهة
تحديات العمل

١

غير مستعد
للتغلب على
تحديات العمل
ولا يتحمل أي
مسئوليات إضافية
عند
الضرورة

٢

أحياناً يُظهر
استعداداً للتغلب على
تحديات العمل ولا
يتحمل أي
مسئوليات إضافية
إلا في بعض
الحالات النادرة

٣

مستعد للتغلب على
تحديات العمل مع
رغبة في تحمل
المزيد من
المسئوليات

٤

مستعد للتغلب
على تحديات
العمل حتى في
المسئوليات
والمهام المعقدة

٥

دائماً يكون مستعداً للتغلب
على تحديات العمل حتى
في المسئوليات والمهام
المعقدة ، ويشجع الآخرين
على الاقتداء به

يتطلع الى مستوى
أعلى من الإنجاز
والابتكار عند
تنفيذ العمل

لا يتطلع إلى
مستوى أعلى من
الإنجاز والابتكار
عند تنفيذ العمل

أحياناً يتطلع إلى
مستوى أعلى من
الإنجاز والابتكار
عند تنفيذ العمل
ولكنه يحتاج إلى
الحث من قبل المدير

يتطلع إلى مستوى
أعلى من الإنجاز
والابتكار عند تنفيذ
العمل

يتطلع باستمرار
إلى مستوى أعلى
من الإنجاز
والابتكار عند
تنفيذ العمل

يلهم الآخرين بمبادراته
ويشجعهم على التطلع إلى
مستوى أعلى من الإنجاز
والابتكار عند تنفيذ العمل

يلتزم بمواعيد العمل
و يكون متواجداً عند
الحاجة إليه

لا يصل للعمل
في مواعيد غير
متواجداً عند
الضرورة

أحياناً يصل للعمل
في مواعيد وأحياناً
يكون متواجداً عند
الضرورة

يصل للعمل في
مواعيد وهو متواجد
عند الضرورة
حسب التوقعات

يصل للعمل في
مواعيد باستمرار
أو مبكراً عنه
وهو متواجد عند
الضرورة

دائماً يصل للعمل في
مواعيد أو مبكراً وهو
متواجد عند الضرورة -
ويبقى لوقت متأخر
طواعية عند الضرورة

يركز على خدمة
العلاء عند تنفيذ
أعماله

لا يركز على
خدمة العميل عند
تنفيذ أنشطة
العمل

أحياناً يركز على
خدمة العميل عند
تنفيذ أنشطة العمل
ولكن يجب أن يحثه
مديره على ذلك

يركز على خدمة
العميل عند تنفيذ
أنشطة العمل
بصورة تفرق مع
التوقعات

دائماً يركز على
خدمة العميل عند
تنفيذ أنشطة
العمل

دائماً يركز على خدمة
العميل عند تنفيذ أنشطة
العمل ويشجع الآخرين
على الاقتداء به

نماذج تقييم الأداء الوظيفي

٥	٤	٣	٢	١	القيادة
يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تتطلب على مخاطرة ويتخذ قراره بناءً على الحكم المنطقي حتى وإن كانت النتائج صعبة أو حساسة	يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تتطلب على مخاطرة بدون دعم من الآخرين	يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تتطلب على مخاطرة قليلاً ما يعتمد على دعم الآخرين	أحياناً يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تتطلب على مخاطرة وأحياناً يطلب دعماً من الآخرين	غير قادر على مواجهة المخاطر المختلفة ولا على اتخاذ أي إجراء بدون دعم من الآخرين	مرن وقادر على تنفيذ أعماله في ظروف تتطلب على درجة كبيرة من المخاطرة وعدم اليقين
قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والوصول إلى الأداء المتميز ، كما يحفز الآخرين من خارج فريقه	قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والتفوق عليها حتى عند مواجهة التحديات	قادر على تشجيع ودعم فريقه بشكل مناسب وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم حتى عند مواجهة التحديات	يجد صعوبة في تشجيع ودعم فريقه وتحفيزهم عند مواجهه التحديات	غير قادر أبداً على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم	يدعم ويشجع فريقه على تحقيق أهدافه حتى في الظروف الصعبة
يظهر درجة عالية جداً من التفكير المنطقي وحل المشاكل وانما يتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح جهة عمله	يظهر درجة عالية في قدرته على التفكير المنطقي وحل المشكلات ويتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح جهة عمله	يفكر بمنطقية عند مواجهه المشاكل بدون التأثير بالإعتبارات الشخصية	يواجه صعوبة كبيرة في التفكير المنطقي وأحياناً لا يفكر بموضوعية عند اتخاذ القرار	يواجه صعوبة كبيرة في التفكير المنطقي عند مواجهه المشاكل - أو يهتم بالإعتبارات الشخصية على حساب المصالح العامة لجهة عمله في كثير من الأحيان	يفكر بمنطقية و موضوعية دون التأثير بالإعتبارات الشخصية
يفوض صلاحياته دائماً ويتابع نتائج التفويض لتسيير مهام العمل وتحقيق الإحتياجات التطويرية لتريق العمل	يفوض صلاحياته دائماً ويتابع نتائج التفويض لتسيير مهام العمل	يفوض صلاحياته و قليلاً ما يتابع نتائج التفويض	أحياناً يفوض صلاحياته و لا يتابع نتائج التفويض	لا يفوض صلاحياته وغالباً يكون متسلطاً	يفوض الصلاحيات ويتابع النتائج
يوفر و يدعم دائماً فرص التطوير لكل مرؤوسيه ولا يخرين أيضاً وقتاً لإحتياجاتهم وطموحاتهم	يوفر و يدعم دائماً فرص التطوير لكل مرؤوسيه بما يرتبط بشكل واضح مع احتياجاتهم	يوفر فرص التطوير الأساسية لكل مرؤوسيه	يوفر فرص التطوير لبعض المرؤوسين من حين لآخر	لا يوفر ولا يدعم فرص تطوير المرؤوسين	يوفر ويدعم فرص تطوير المرؤوسين

التعريفات

- ميثاق الأداء : هو نموذج لتحديد الأهداف والجدارات والوزن النسبي والنتائج المستهدف لكل هدف وجدارة ويتم اعداده و توقيعه من الموظف ورئيسه.
- الهدف : مصطلح للتعبير عن المخرجات المطلوبة و التي تمثل النتيجة التي يعمل الموظف على تحقيقها و يجب عند تحديد أي هدف ان يكون (SMART) بمعنى ان يكون: محدد ، و قابل للقياس، قابل للتطبيق، منطقي ، و محدد الزمن.
 - Specific محدد بحيث يكون قادراً على وصف المخرجات المطلوب تحقيقها بشكل مناسب يفهمه اى طرف / شخص / جهة.
 - Measurable قابل للقياس بحيث يكون قادراً على تقديم الدليل على تحقيق المخرجات.
 - Actionable قابل للتطبيق بحيث يكون الموظف قادراً على ان يؤثر لتحقيق الهدف.
 - Realistic واقعي بحيث يكون الهدف يمكن تحقيقه رغم التحديات و يتوفر للموظف الموارد اللازمة لتحقيقه.
 - Time-specific محدد الزمن بحيث يكون مرتبطاً بمراحل تنفيذ خلال السنة.
- الجدارات : هي مجموعة المعارف و المهارات و القدرات والخصائص السلوكية التي تمكن الموظف من اداء عمله بشكل فعال.
 - الوزن النسبي : هو المقدار الذي يعبر عن الأهمية النسبية للهدف او الجدارة .
 - الوظيفة الإشرافية : هو الدور التي يقوم به الموظف الذي يتبعه رؤوسين يقوم بالإشراف على اعمالهم بالإضافة الى مهامه التشغيلية الأخرى.
 - الوظيفة غير الإشرافية : هو الدور الذي يقوم به الموظف الذي لديه مهام تشغيلية فقط ولا يتبعه رؤوسين يشرف عليهم.
 - التصنيف الإجباري Forced Ranking : هو أداة ادارية تلزم المقيّم / الرئيس بتصنيف اداء موظفيه وفق نطاقات محددة سلفاً على صورة نسب مئوية لضمان التمييز بين الموظفين المتميزين والموظفين ذوى الأداء المنخفض.
 - الوصف السلوكي : تعنى مجموعة السلوكيات القابلة للملاحظة التي تمثل مؤشرات دالة على مفهوم الجدارة .
 - معيار القياس : هو التعبير الكمي عن وحدة قياس ناتج الأداء.
 - الناتج المستهدف : هو التحديد الكمي للأداء المتوقع تحقيقه .
 - الناتج الفعلى : هو التحديد الكمي للأداء الفعلى الذي تم تحقيقه.
 - الفرق بين الناتج المستهدف والفعلى: هو النسبة المئوية للفارق بين الناتج المستهدف و الناتج الفعلى .

- سلم التقدير : هو التدرج الخماسي (من ١ الى ٥) الذي يستخدمه المقيم لتقدير درجة تحقيق الموظف للهدف او الجدارة .
- التقدير الموزون : هو حاصل ضرب القيمة المقدرة لدرجة تحقيق الموظف للهدف او الجدارة على سلم التقدير الخماسي في وزنها النسبي .
- العامل المرجح : هو النسبة المئوية التي يتم تحديدها سنويا بمعرفة وزارة الخدمة المدنية لكل من مكنوى الأهداف و الجدارات عند احتساب التقدير العام لأداء الموظف على ان يكون مجموعهما ١٠٠% ، ويراعى ان العوامل المرجحة تختلف حسب طبيعة وظيفة الموظف (إشرافية / غير إشرافية)
- إجمالي التقدير الموزون : هو حاصل جمع التقديرات الموزونة لمجموعة الأهداف او لمجموعة الجدارات.
- التقدير العام لأداء الموظف : هو قيمة كمية تعبر عن المستوى الإجمالي لأداء الموظف المرتبط بالأهداف والجدارات في فترة زمنية محددة من دورة الأداء .

و يتم حسابه وفق الخطوات التالية :

- ١- يتم حساب إجمالي التقدير الموزون لأهداف الأداء وفقا لما ورد في الدليل الإرشادي.
- ٢- يتم حساب إجمالي التقدير الموزون للجدارات وفقا لما ورد في الدليل الإرشادي.
- ٣- يتم ضرب ناتج الخطوة ١ في العامل المرجح لأهداف الأداء.
- ٤- يتم ضرب الخطوة ٢ في العامل المرجح للجدارات.
- ٥- يتم جمع ناتج الخطوتين ٣ و ٤ و يكون الناتج هو التقدير العام لإداء الموظف.