



جامعة أم القرى
UMM AL-QURA UNIVERSITY

الدليل الإرشادي خطوات تعبئة نماذج إدارة الأداء الوظيفي

التميز في الأداء الحكومي

يستوجب تحسين إنتاجية الموظف، مما يعني أن علينا التحول
من قياس الأداء إلى إدارة الأداء وفق لوائح وأطر تنظيمية

عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين
قسم إدارة الأداء الوظيفي



خطوات وضع الميثاق و التقييم

مع بداية دورة الأداء الوظيفي يقوم الموظف بالدخول على صفحة العمادة

01

الدخول على النماذج

02

تواصل

الأسئلة
الشائعة

النماذج

الخدمات
الإلكترونية

إدارة
العمليات

وكلاء
العمادة

حول
العمادة

عمادة شؤون أعضاء هيئة
التدريس والموظفين
وكالة الجامعة



الصفحة الرئيسية \ عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين

نماذج العمادة



2020/06/20 هـ - 1441/10/28

الدخول على نماذج الموظفين

03

نماذج
الموظفين



نماذج
أعضاء هيئة التدريس



نماذج الموظفين



2021/08/03 هـ - 1442/12/24

نماذج قسم إدارة الأداء الوظيفي	
نموذج التقدير العام لأداء الموظف على الوظيفة الإشرافية	1
نموذج التقدير العام لأداء الموظف على الوظيفة غير الإشرافية	2
نموذج ميثاق الأداء للموظف على الوظيفة الإشرافية	3
نموذج ميثاق الأداء للموظف على الوظيفة غير الإشرافية	4
نموذج تقويم الأداء لسنة التجربة	5
نماذج قسم التوظيف الإداري والفني	
استمارة تكليف داخلي - (سيتم توفير الخدمة إلكترونياً قريباً)	1
استمارة استحقاق بدل التميز للممارسين الصحيين	2

04

يتم اختيار وتحميل نموذج ميثاق الأداء حسب طبيعة عمل الموظف إشرافية أم غير إشرافية

05

احفظ النموذج باسم سنة التقييم مثل :
تقييم سنة 2022
ليسهل عليك في فترة التقييم الرجوع
لنموذج واستكمال تعبئة الجزء الثاني من
النموذج الخاص بتقييم الأداء الوظيفي ...
فالجزيين مرتبطة ببعضها كما سيتضح لك
في الشرح القادم

يجب تعبئة جميع البيانات و كتابة
"اسم" المدير المقيم

 المملكة العربية السعودية وزارة الخدمة المدنية		رؤية 2030 المملكة العربية السعودية KINGDOM OF SAUDI ARABIA	
ميثاق الأداء للموظف على الوظيفة غير الإشرافية			
اسم الموظف:		الوكالة / الإدارة العامة:	
الرقم الوظيفي:		الإدارة / القسم:	
الرقم الوظيفي:		المدير (المقيم):	
أولاً : الأهداف			
م	الهدف	مقياس القياس	الوزن النسبي
1			
2			
3			
4			
		المجموع	0%
ثانياً : الجدارات			
م	الجدارة	الوزن النسبي	الوصف السلوكي للجدارات
1	حس المسؤولية		يتحمل مسؤولية أعماله و قراراته، ولا يلقى اللوم على الآخرين. يفهم دوره، و كيفية ارتباطه بالأهداف العامة لجهة عمله. يوضح عن ما يواجهه من تحديات بشفافية. يشارك المعلومات بفتح وفق متطلبات العمل.
2	التعاون		يسعى إلى الاستفادة من آراء الآخرين من خارج ادارته ، و تهيئة الآخرين لدعم الأصل التي يقوم بها من خلال بناء علاقات دافعة معهم . يستجيب لطلبات الدعم و المساعدة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله.
3	التواصل		يستخدم التواصل المكتوب الواضح والمعمل. يستخدم التواصل الشفهي الواضح والمعمل. يحرص للآخرين بعلية.
4	تحقق النتائج		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 تنفيذ لمهامه.
5	تطوير الموظفين		يسعى إلى التعلم وتطوير نفسه باستمرار . يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم . لديه الاستعداد لمواجهة تحديات العمل .
6	الارتباط الوظيفي		يتطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز و الابتكار عند تنفيذ العمل. يلتزم بمواجد العمل و يكون متواجدا عند الحاجة إليه . يركز على "خدمة العملاء" عند تنفيذ أعماله .
		المجموع	0%
التاريخ : / /		توقيع الموظف:	
توقيع المدير (المقيم):		توقيع مدير عام ادارة الموارد البشرية:	
* نوصي المقيم بحفظ نسخة بصيغة (PDF) لجميع الموظفين .			

يقوم الرئيس المباشر للموظف
بتحديد الأهداف والوزن النسبي
والناتج المستهدف لكل هدف
بالتنسيق مع الموظف

يقوم الرئيس المباشر للموظف
بتحديد الوزن النسبي لكل
جدارة على أن لا تزيد نسبة
الجدارة الواحدة عن 20% و 40%
لجدارة القيادة فقط (في
نماذج الاشرافية)

معيار القياس يتم اشتقاق معايير
القياس من صياغة الهدف مثال:
اعداد 100 خطاب خلال العام
2021 يكون معيار القياس هنا
خطاب

الوزن النسبي يجب أن يكون
مجموع الوزن النسبي 100%
ويكون أقل وزن نسبي يمكن
وضعه لأي هدف 15 % كحد أدنى
كي لا يفقد الهدف أهميته

مستوى الجدارة المطلوبة يقوم
الرئيس المباشر للموظف بتحديد
المستوى المطلوب لكل جدارة
بالتنسيق مع الموظف. أي يقوم
الرئيس بوضع مستوى للجدارة
مثل 4 أو 3 أو 2. بناء على ما
تحتاجه الوظيفة من جدارة ووفقاً
لقدرة الموظف وامكانياته بحيث
يعمل الرئيس على رفع جدارات
الموظف للوصول للمستوى
المطلوب بالتدرج في كل سنة

يتم إدخال الناتج الفعلي عند
تقييم الموظف

يتم اختيار الرقم من القائمة
المنسدلة التي تظهر عند
الضغط على الايقونة بعد
الرجوع لجدول وصف
الجدارات

التقييم النهائي	اختر الرقم (٥-١)	

عملية التقييم يتم احتسابها تلقائياً وفق معادلة تم وضعها من قبل الوزارة

تعباً هذه الخانات تلقائياً دون الحاجة للإدخال اليدوي حيث يقوم برنامج الاكسل بعكس البيانات التي تم إدخالها في نموذج ميثاق الأداء



خطوات وضع التقدير العام



تواصل

الأسئلة
الشائعة

النماذج

الخدمات
الإلكترونيةإدارة
العملياتوكلاء
العمادةحول
العمادةعمادة شؤون أعضاء هيئة
التدريس والموظفين
وكالة الجامعةجامعة أم القرى
UMM AL-QURA UNIVERSITY

الصفحة الرئيسية \ عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين

نماذج الموظفين



2021/08/03 هـ - 1442/12/24

نماذج قسم إدارة الأداء الوظيفي

نموذج التقدير العام لأداء الموظف على الوظيفة الإشرافية	1
نموذج التقدير العام لأداء الموظف على الوظيفة غير الإشرافية	2
نموذج ميثاق الأداء للموظف على الوظيفة الإشرافية	3
نموذج ميثاق الأداء للموظف على الوظيفة غير الإشرافية	4
نموذج تقييم الأداء لسنة التجربة	5
نماذج قسم التوظيف الإداري والفني	
استمارة تكليف داخلي - (سيتم توفير الخدمة إلكترونياً قريباً)	1
استمارة استحقاق بدل التميز للممارسين الصحيين	2
إقرار بعدم سبق الخدمة	3

01

قم بتنزيل النموذج على جهازك
للبدء في تعبئة البيانات

02

يتم اختيار نموذج التقدير العام للأداء حسب
طبيعة عمل الموظف إشرافية أم غير
إشرافية

نموذج التقدير العام لأداء الموظف على الوظيفة غير الإشرافية

اسم الموظف:		الوكالة / الإدارة العامة:	
المسمى الوظيفي:		الإدارة / القسم:	
الرقم الوظيفي:		المدير (المقيم):	
دورة التقويم: سنوي () مراجعة نصف سنوية ()		الجاهزية للترقية : يستحق () لا يستحق () في فترة التجربة ()	
دورة الأداء من / / الى / /		تاريخ التقويم: / /	
تعليمات تعبئة النموذج			
١ تأكد من تعبئة جميع الحقول في هذا النموذج .			
٢ راجع الوصف التفصيلي لمقياس تقدير الأهداف و الجدارات .			
٣ اكتب نتيجة كل من التقدير العام كقيمة رقمية و كصور عشرية (قبل التقريب) وكذلك التقدير بعد التقريب لرقم صحيح.			
٤ اذكر مبررات حصول الموظف على تقدير "ممتاز" او "غير مرضى" فقط وارفق الوثائق الداعمة لها .			
التقدير العام لأداء الموظف			
التصنيف	التقدير	النتيجة	*الوثائق الداعمة
5	ممتاز		
4	جيد جدا		
3	جيد		
2	مرضى		
1	غير مرضى		
نقاط القوة		النقاط التي تحتاج الى تطوير	
الملاحظات			
توقيع الموظف:		توقيع المدير (المقيم):	
		توقيع المعتمد :	

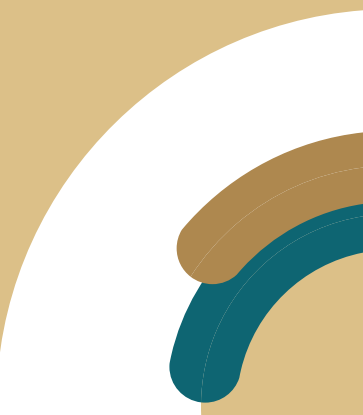
يكتب تاريخ دورة الأداء حسب التعميم لكل سنة الخاص ببداية دورة الأداء

التاريخ الذي تم فيه التقييم

ضرورة ذكر المبررات والوثائق الداعمة

تكتب النتيجة والدرجة بعد التقريب
مثال: 3.5 = 4 ، 3.4 = 3

* ترفق ورقة خارجية إضافية عند الاحتياج الى ذلك



وصف الجدارات

حس المسؤولية	1	2	3	4	5
تحمل مسؤولية أعماله وقراراته ولا يلقي اللوم على الآخرين	لا يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته وعادة يلوم الآخرين على تقصيره في العمل.	لا يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته، وأحياناً يلوم الآخرين على تقصيره في العمل.	يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته في أغلب الأوقات، ونادراً ما يلوم الآخرين على تقصيره في العمل.	يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته، ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل أبداً.	يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته دائماً، ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل ويشجع الآخرين على الاقتداء به.
يفهم دوره وظيفية ارتباطه بالأهداف العامة لجهة عمله	لا يفهم دوره وكيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله.	يفهم دوره، ولكنه لا يفهم كيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله.	يفهم دوره وعنده تصور عام عن كيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله.	يفهم دوره بوضوح وعلى دراية تامة بكيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله.	يفهم دوره بوضوح كبير ويعلم مدى تأثيره على تحقيق الأهداف العامة لجهة عمله ولديه القدرة على شرح ذلك لزملائه.
يفصح عما يواجهه من تحديات بشفافية	لا يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ولا يطرح القضايا على رئيسه المباشر إلا بعد فوات الأوان.	يفتقر إلى الشفافية أحياناً عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر عند الضرورة.	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر.	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح كل القضايا على رئيسه المباشر.	دائماً يكون مبادراً في رفع التحديات للأطراف المعنية في الوقت المناسب وبكل شفافية.

التعاون	1	2	3	4	5
يشارك المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل	لا يشارك المعلومات بوضوح ولا يسهل نشرها داخل الإدارة.	يشارك المعلومات بوضوح أحياناً، ولكن يجب أن يطلبها منه مديره.	يشارك المعلومات بوضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة عند الطلب.	يشارك المعلومات بفاعلية ووضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة.	يشارك المعلومات بوضوح دائماً ويحرص على نشرها داخل الإدارة ويشجع الآخرين على القيام بذلك.
يسعى إلى الاستفادة من آراء الآخرين من خارج إدارته وتهيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات داعمة معهم	لا يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين.	يطلب أحياناً آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولكنه لا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين.	يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم من وقت لآخر، ولديه مهارات أولية لبناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى.	يطلب باستمرار آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، وماهر في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى.	يطلب بشكل استباقي آراء من يعملون خارج إدارته، ويتمتع بمهارة فائقة في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى والمسؤولين في المستويات الأعلى.
يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله	لا يستجيب لطلبات الدعم والمساندة المقدمة من الوحدات التنظيمية داخل جهة عمله.	يستجيب أحياناً لطلبات الدعم والمساندة المقدمة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله.	غالباً يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله ويوفر ما يطلب منه.	دائماً يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله ويوفر ما يطلب منه في الوقت المحدد.	دائماً يستجيب لطلبات الدعم من الوحدات التنظيمية في جهة عمله بصورة فورية وإيجابية ولديه الاستعداد لتقديم معلومات أخرى لمقدم الطلب.

التواصل	1	2	3	4	5
يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال	لا يستخدم التواصل المكتوب الواضح أو الفعال.	أحياناً يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال.	يتواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة بما يتسق مع التوقعات.	دائماً يتواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز.	يتواصل بوضوح وإيجاز وفي الوقت المحدد وينقل المعلومات ذات الصلة ويحدد الجمهور المستهدف بطريقة سليمة ويتبع طرق التوثيق الصحيحة.
يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال	لا يستخدم التواصل الشفهي الواضح أو الفعال.	أحياناً يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال.	يتواصل مع الآخرين شفهاً بصورة فعالة وواضحة بما يتسق مع التوقعات.	دائماً يتواصل مع الآخرين شفهاً بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز.	يتواصل بوضوح وإيجاز وفي الوقت المحدد وينقل المعلومات ذات الصلة ويحدد الجمهور المستهدف بطريقة سليمة ويمكنه عرض وجهة نظره بفاعلية للقادة والجمهور.
ينصت للآخرين بعناية	لا ينصت للآخرين بعناية ويقاطع الآخرين عند تحدثهم أو يكون مشتت الانتباه.	أحياناً ينصت للآخرين بعناية لكنه يتشتت ويفقد تركيزه في بعض الأوقات.	ينصت للآخرين بعناية ونادراً ما يتشتت انتباهه.	ينصت للآخرين بعناية ويظهر فهمًا واضحاً لما يتم إيصاله له ونادراً ما يتشتت انتباهه.	دائماً ينصت للآخرين بعناية ويفهم بوضوح ما يتم إيصاله له بتركيز تام.

تحقيق النتائج	1	2	3	4	5
يستطيع القيام بمهام متعددة وتحديد أولوياتها حسب أهميتها النسبية	غير قادر على القيام بمهام متعددة ولا على تحديد أولوياتها.	أحياناً يقدر على القيام بمهام متعددة ويضع أولويات العمل بفاعلية عندما يكون ضغط العمل قليلاً.	قادر على القيام بمهام متعددة والعمل بفاعلية عند مستوى الأداء المتوقع.	قادر على القيام بمهام متعددة ويطلب تولي مسؤوليات إضافية عند الإمكان.	ماهر للغاية في القيام بمهام متعددة ووضع أولويات العمل بطريقة فعالة ويتحمل مسؤوليات إضافية.
يمكن الاعتماد عليه وينفذ مهامه في وقتها بمستوى عالٍ من الجودة	لا يمكن الاعتماد عليه ولا ينفذ مسؤولياته في الوقت المحدد.	أحياناً يمكن الاعتماد عليه ويواجه صعوبة في تنفيذ مهامه في الوقت المحدد.	يمكن الاعتماد عليه غالباً ويلتزم بالوقت في تنفيذ المسؤوليات بالمستوى المتوقع من الجودة.	يمكن الاعتماد عليه دائماً ويلتزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بالمستوى المتوقع من الجودة.	دائماً يمكن الاعتماد عليه ويلتزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بمستوى جودة أعلى من المتوقع.
مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تنفيذه لمهامه	غير مبادر وغير قادر على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج إلى التوجيه المستمر.	نادرًا ما يكون مبادراً وقدرًا على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج إلى الكثير من التوجيه.	أحياناً يكون مبادراً وقادرًا على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج لبعض التوجيه.	دائماً يكون مبادراً وقادرًا على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج لقليل من التوجيه.	دائماً يكون مبادراً وقادرًا على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ولا يحتاج إلى التوجيه.

5	4	3	2	1	تطوير الموظفين
يسعى إلى التعلم وتطوير نفسه باستمرار	لا يسعى إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به.	يسعى نادراً إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به ويحتاج إلى حثه على ذلك من قبل المدير.	عادة يسعى إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به.	يسعى دائماً إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به من خلال طلب رأي المدير وغيره من ذوي العلاقة كزملاء العمل.	
يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم	لا يقدم آراء مساعدة للآخرين ولا يشاركهم النصائح والاقتراحات.	أحياناً يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركهم النصائح والاقتراحات، ولكنه يحتاج لمن يحثه على ذلك.	يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركهم النصائح والاقتراحات بما يتسق مع التوقعات.	يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركهم النصائح والاقتراحات.	

5	4	3	2	1	الارتباط الوظيفي
دائماً يكون مستعداً للتغلب على تحديات العمل حتى في المسؤوليات والمهام المعقدة ويشجع الآخرين على الاقتداء به.	مستعد للتغلب على تحديات العمل حتى في المسؤوليات والمهام المعقدة.	مستعد للتغلب على تحديات العمل مع رغبة في تحمل المزيد من المسؤوليات.	أحياناً يظهر استعداداً للتغلب على تحديات العمل ولا يتحمل أي مسؤوليات إضافية إلا في بعض الحالات النادرة.	غير مستعد للتغلب على تحديات العمل ولا يتحمل أي مسؤوليات إضافية عند الضرورة.	لديه استعداد لمواجهة تحديات العمل
يلهم الآخرين بمبادراته ويشجعهم على التطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل.	يتطلع باستمرار إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل.	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.	لا يتطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل.	يتطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل
دائماً يصل للعمل في موعده أو مبكراً وهو متواجد عند الضرورة ويبقى لوقت متأخر طوعية عند الضرورة.	يصل للعمل في موعده باستمرار أو مبكراً عنه وهو متواجد عند الضرورة.	يصل للعمل في موعده وهو متواجد عند الضرورة حسب التوقعات.	أحياناً يصل للعمل في موعده وأحياناً يكون متواجداً عند الضرورة.	لا يصل للعمل في موعده وغير متواجد عند الضرورة.	يلتزم بمواعيد العمل ويكون متواجداً عند الحاجة إليه
دائماً يركز على خدمة العميل عند تنفيذ أنشطة العمل ويشجع الآخرين على الاقتداء به.	دائماً يركز على خدمة العميل عند تنفيذ أنشطة العمل.	يركز على خدمة العميل عند تنفيذ أنشطة العمل بصورة تتفق مع التوقعات.	أحياناً يركز على خدمة العميل عند تنفيذ أنشطة العمل، ولكن يجب أن يحثه مديره على ذلك.	لا يركز على خدمة العميل عند تنفيذ أنشطة العمل.	يركز على خدمة العملاء عند تنفيذ أعماله

القيادة	1	2	3	4	5
مرن وقادر على تنفيذ أعماله في ظروف تنطوي على درجة كبيرة من المخاطرة وعدم اليقين	غير قادر على مواجهة المخاطر المختلفة ولا على اتخاذ أي إجراء بدون دعم من الآخرين.	أحياناً يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة وأحياناً يطلب دعماً من الآخرين.	يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة وقليل ما يعتمد على دعم الآخرين.	يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة بدون دعم من الآخرين.	يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة ويتخذ قراره بناءً على الحكم المنطقي حتى وإن كانت النتائج صعبة أو حساسة.
يدعم ويشجع فريقه على تحقيق أهدافه حتى في الظروف الصعبة	غير قادر أبداً على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم.	يجد صعوبة في تشجيع ودعم فريقه وتحفيزهم عند مواجهة التحديات.	قادر على تشجيع ودعم فريقه بشكل مناسب وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم حتى عند مواجهة التحديات.	قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والتفوق عليها حتى عند مواجهة التحديات.	قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والوصول إلى الأداء المتميز كما يحفز الآخرين من خارج فريقه.
يفكر بمنطقية وموضوعية دون التأثير بالاعتبارات الشخصية	يواجه صعوبة كبيرة في التفكير المنطقي عند مواجهة المشاكل أو يهتم بالاعتبارات الشخصية على حساب المصالح العامة لجهة عمله في كثير من الأحيان.	يواجه بعض الصعوبة في التفكير المنطقي وأحياناً لا يفكر بموضوعية عند اتخاذ القرار.	يفكر بمنطقية عند مواجهة المشاكل بدون التأثير بالاعتبارات الشخصية.	يظهر درجة عالية في قدرته على التفكير المنطقي وحل المشاكل ويتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح جهة عمله.	يظهر درجة عالية جداً من التفكير المنطقي وحل المشاكل ودائماً يتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح جهة عمله.
يفوز الصلاحيات ويتابع النتائج	لا يفوز صلاحياته وغالباً يكون متسلطاً.	أحياناً يفوز صلاحياته ولا يتابع نتائج التفويض.	يفوز صلاحياته وقليل ما يتابع نتائج التفويض.	يفوز صلاحياته دائماً ويتابع نتائج التفويض لتسيير مهام العمل.	يفوز صلاحياته دائماً ويتابع نتائج التفويض لتسيير مهام العمل وتحقيق الاحتياجات التطويرية لفريق العمل.
يوفر ويدعم فرص تطوير المرؤوسين	لا يوفر ولا يدعم فرص تطوير المرؤوسين.	يوفر فرص التطوير لبعض المرؤوسين من حين لآخر.	يوفر فرص التطوير الأساسية لكل مرؤوسيه.	يوفر ويدعم دائماً فرص التطوير لكل مرؤوسيه بما يرتبط بشكل واضح مع احتياجاتهم	يوفر ويدعم دائماً فرص التطوير لكل مرؤوسيه وللآخرين أيضاً وفقاً لاحتياجاتهم وطموحاتهم.



جامعة أم القرى
UMM AL-QURA UNIVERSITY

2022