

استخدم هذا الدليل (سلم التقدير 1-5) لتقدير الدرجات الخاصة بكل جدارة مذكورة في نموذج التقييم (المرفق ببرنامج الحاسب الآلي) :

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

5	4	3	2	1	التعاون
<p>يشارك المعلومات بوضوح دائمًا ويحرص على نشرها داخل الإدارية، ويشجع الآخرين على القيام بذلك</p>	<p>يشارك المعلومات بفاعلية ووضوح ويسهل نشرها داخل الإدارية</p>	<p>يشارك المعلومات بوضوح ويسهل نشرها داخل الإدارية عند الطلب</p>	<p>يشارك المعلومات بوضوح أحياناً، ولكن يجب أن يطلبها منه مديره</p>	<p>لا يشارك المعلومات بوضوح ولا يسهل نشرها داخل الإدارة</p>	<p>يشارك المعلومات باتفاق وفق متطلبات العمل</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>يطلب باستمرار آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، من وقتٍ لآخر، ولديه مهارات أولية لبناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى</p>	<p>يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم من وقتٍ لآخر، ولديه مهارات أولية لبناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى</p>	<p>يطلب أحياناً آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولكنه لا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين</p>	<p>لا يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين</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 في جهة عمله 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 يطلب منه في الوقت المحدد</p>	<p>غالباً يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله، ويوفر ما يطلب منه</p>	<p>يستجيب أحياناً لطلبات الدعم والمساندة المقدمة من الوحدات التنظيمية داخل جهة عمله</p>	<p>لا يستجيب لطلبات الدعم والمساندة</p>	<p>يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله</p>

5	4	3	2	1	التواصل
يتواصل بوضوح وإيجاز وفي الوقت المحدد وينقل المعلومات ذات الصلة، ويحدد الجمهور المستهدف بطريقة سليمة، ويتبع طرق التوثيق الصحيحة	دائماً ي التواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز	يتواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة بما يتسمق مع التوقعات	أحياناً يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال	لا يستخدم التواصل المكتوب الواضح أو الفعال	يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال
يتواصل بوضوح وإيجاز وفي الوقت المحدد وينقل المعلومات ذات الصلة، ويحدد الجمهور المستهدف بطريقة سليمة، ويمكّنه عرض وجهة نظره بفاعلية للقادة والجمهور	دائماً ي التواصل مع الآخرين شفهياً بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز	يتواصل مع الآخرين شفهياً بصورة فعالة وواضحة بما يتسمق مع التوقعات	أحياناً يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال	لا يستخدم التواصل الشفهي الواضح أو الفعال	يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال
دائماً ينصلح لآخرين بعناية ويفهم بوضوح ما يتم إيصاله له بتركيز تام	ينصلح لآخرين بعناية ويظهر فهماً واضحاً لما يتم إيصاله له. وتداراً ما يشتت انتباذه	ينصلح لآخرين بعناية ونادراً ما يشتت انتباذه	أحياناً ينصلح لآخرين بعناية، ولكنه يشتت ويفقد تركيزه في بعض الأوقات	لا ينصلح لآخرين بعناية، ويقطّع الآخرين عند تحذّثهم أو يكون مشتت الانتباه	ينصلح لآخرين بعناية

					<u>تحقيق النتائج</u>
5	4	3	2	1	
ماهر للغاية في القيام بمهام متعددة ووضع أولويات العمل بطريقة فعالة. ويتحمل مسؤوليات إضافية دائمًا يمكن الاعتماد عليه ويلزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بمستوى جودة أعلى من المتوقع دائمًا يكون مبادراً وقدراً على تقديم البديل والحلول عند تطبيقه لهاته واحتاج لقليل من التوجيه	قادر على القيام بمهام متعددة ويطلب تولي مسؤوليات إضافية عند الإمكان قادر على القيام بمهام متعددة والعمل بفاعلية عند مستوى الأداء المتوقع يمكن الاعتماد عليه دائمًا ويلتزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بالمستوى المتوقع من الجودة دائمًا يكون مبادراً وقدراً على تقديم البديل والحلول عند تطبيقه لهاته واحتاج لبعض التوجيه	قادر على القيام بمهام متعددة والعمل بفاعلية عند مستوى الأداء المتوقع أحياناً يقدر على القيام بمهام متعددة وبضع أولويات العمل بفاعلية عندما يكون ضغط العمل قليلاً	أحياناً يقدر على القيام بمهام متعددة وبضع أولويات العمل بفاعلية عندما يكون ضغط العمل قليلاً	غير قادر على القيام بمهام متعددة ولا على تحديد أولوياتها	يستطيع القيام بمهام متعددة وتحديد أولوياتها حسب أهميتها النسبية يمكن الاعتماد عليه، وينفذ مهامه في وقتها بمستوى عالي من الجودة
غير قادر على القيام بمهام متعددة ولا على تحديد أولوياتها	لا يمكن الاعتماد عليه ولا ينفذ مهامه في الوقت المحدد	غير قادر على تقديم البديل والحلول عند تطبيقه لهاته واحتاج إلى الكثير من التوجيه	غير قادر وغير قادر على تقديم البديل والحلول عند تطبيقه لهاته واحتاج إلى التوجيه	مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تطبيقه لهاته	

تطوير الموظفين				
5	4	3	2	1
<p>مبادر في السعي إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به من خلال طلب رأي المدير وغيره من ذوي العلاقة كزملاء العمل</p> <p>مبادر ودائماً يستمع ويقدم آراءً مساعدة لآخرين قائمة على الحقائق ويشجع غيره على الاقتداء به</p>	<p>يسعى دائماً إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به من خلال طلب رأي المدير</p> <p>يقدم آراءً مساعدة لآخرين ويشاركهم النصائح والاقتراحات بما يتسمق مع التوقعات</p>	<p>عادة يسعى إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به من خلال طلب رأي المدير</p> <p>يقدم آراءً مساعدة لآخرين ويشاركهم النصائح والاقتراحات بما يتسمق مع التوقعات</p>	<p>يسعى نادراً إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به و يحتاج إلى حثه على ذلك من قبل المدير</p> <p>أحياناً يقدم آراءً مساعدة لآخرين ويشاركهم النصائح والاقتراحات ولكنه يحتاج لمن يحثه على ذلك</p>	<p>لا يسعى إلى تلبية احتياجات التطوير الخاصة به</p> <p>لا يقدم آراءً مساعدة لآخرين ولا يشاركهم النصائح والاقتراحات</p>
<p>يسعى إلى التعلم وتطوير نفسه باستمرار</p> <p>يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم</p>				

الارتباط الوظيفي

5	4	3	2	1	الارتباط الوظيفي
دائماً يكون مستعداً للتغلب على تحديات العمل حتى في المسؤوليات والمهام المعقدة، ويشجع الآخرين على الاقداء به	مستعد للتغلب على تحديات العمل حتى في تحمل المسؤوليات والمهام المعقدة	مستعد للتغلب على تحديات العمل مع رغبة في تحمل المزيد من المسؤوليات	أحياناً يُظهر 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 إلا في بعض الحالات النادرة	لديه الاستعداد 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 - وبقى لوقتٍ متاخر طواعية 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 متواجاً عند الضرورة	لا يصل للعمل في موعده وغير متواجد عند الضرورة	يلتزم بمواعيد العمل ويكون متواجاً عند الحاجة إليه
دائماً يركز على خدمة العميل عند تنفيذ أنشطة العمل ويشجع الآخرين على الاقداء 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
5	4	3	2	1	
<p>يكون قادرًا على مواجهة المواقف التي تتطوّي على مخاطرة ويتخذ قراره بناءً على الحكم المنطقي حتى وإن كانت النتائج صعبة أو حساسة</p> <p> قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والوصول إلى الأداء المتميّز ، كما يحفّز الآخرين من خارج فريقه</p> <p>يظهر درجة عالية جداً من التفكير المنطقي وحل المشاكل ودائماً يتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقّق مصالح جهة عمله</p> <p>يفوض صلاحياته دائمًا ويتابع نتائج التفويض لتسخير مهام العمل وتحقيق الاحتياجات التطويرية لفريق العمل</p> <p>يوفر ويدعم دائمًا فرص التطوير لكل مرؤوسيه وللآخرين أيضًا وفقًا لاحتياجاتهم وطموحاتهم</p>	<p>يكون قادرًا على مواجهة الموقف الذي تتطوّي على مخاطرة بدون دعم من الآخرين</p> <p> قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والتّفوق عليها حتى عند مواجهة التحدّيات</p> <p>يظهر درجة عالية في قدرته على التفكير المنطقي وحل المشكلات وينصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقّق مصالح جهة عمله</p> <p>يفوض صلاحياته دائمًا ويتابع نتائج التفويض لتسخير مهام العمل</p> <p>يوفر ويدعم دائمًا فرص التطوير لكل مرؤوسيه بما يرتبط بشكلٍ واضح مع احتياجاتهم</p>	<p>يكون قادرًا على مواجهة المواقف التي تتطوّي على مخاطرة وقليلًا ما يعتمد على دعم الآخرين</p> <p> قادر على تشجيع ودعم فريقه بشكل مناسب وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم حتى عند مواجهة التحدّيات</p> <p>يفكر بمنطقة عند مواجهة المشاكل بدون التأثر بالاعتبارات الشخصية</p> <p>يفوض صلاحياته وقليلًا ما يتبع نتائج التفويض</p> <p>يوفر فرص التطوير الأساسية لكل مرؤوسيه</p>	<p>أحياناً يكون قادرًا على مواجهة المواقف التي تتطوّي على مخاطرة وأحياناً يطلب دعماً من الآخرين</p> <p>يجد صعوبة في تشجيع ودعم فريقه وتحفيزهم عند مواجهة التحدّيات</p> <p>يواجه بعض الصعوبة في التفكير المنطقي وأحياناً لا يفكر بموضوعية عند اتخاذ القرار</p> <p>أحياناً يفوض صلاحياته ولا يتبع نتائج التفويض</p> <p>يوفر فرص التطوير لبعض المرؤوسيين حين لآخر</p>	<p>غير قادر على مواجهة المخاطر المختلفة ولا على اتخاذ أي إجراء بدون دعم من الآخرين</p> <p>غير قادر أبداً على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافه حتى في الظروف الصعبة</p> <p>يواجه صعوبة كبيرة في التفكير المنطقي عند مواجهة المشاكل – أو بهتم بالاعتبارات الشخصية على حساب المصالح العامة لجهة عمله في كثير من الأحيان</p> <p>لا يفوض صلاحياته وغالباً يكون متنسلاً</p> <p>لا يوفر ولا يدعم فرص تطوير المرؤوسيين</p>	<p>من وقدر على تنفيذ أعماله في ظروف تتطوّي على درجة كبيرة من المخاطرة وعدم اليقين</p> <p>يدعم ويشجع فريقه على تحقيق أهدافه حتى في الظروف الصعبة</p> <p>يفكر بمنطقة موضوعية دون التأثر بالاعتبارات الشخصية</p> <p>يفوض الصلاحيات ويتبع النتائج</p> <p>يوفر ويدعم فرص تطوير المرؤوسيين</p>