

رقم الإصدار: الأول
تاريخ الإصدار: 24 مايو 2025 م
تاريخ المراجعة: 24 مايو 2027 م

اللجنة الوزارية للسلامة المرورية

الأمانة العامة

The Ministerial Committee of Traffic Safety

General Secretariat



الدليل الإرشادي لإدارة الأداء الوظيفي

الفهرس:

3	المقدمة
3	أهداف الدليل
3	نطاق تطبيق الدليل
4	التعاريف
4	الإطار الزمني لإدارة الأداء الوظيفي
5	ضوابط وشروط في إدارة الأداء الوظيفي
5	مراحل إدارة الأداء الوظيفي
8	الأدوار والمسؤوليات
8	أثر التقييم النهائي على الموظف
9	التظلم على التقييم النهائي
9	اسئلة شائعة
10	تصنيف درجة التقييم ونسبة العلاوة السنوية
11	تصنيف درجة التقييم ومقدار المكافأة السنوية
12	النماذج المستخدمة في إدارة الأداء الوظيفي



المقدمة:

ينظّم هذا الدليل إدارة الأداء الوظيفي في الأمانة العامة ويشرح تطبيق المنهجية بوضوح وفعالية، ويستعرض الضوابط والإطار الزمني والخطوات التفصيلية للعملية. كما يشمل تحديد الأدوار والمسؤوليات، وبيان أثر التقييم، وتصنيفات درجات التقييم وربطها بالعلاوة السنوية ومكافأة الأداء.

أهداف الدليل:

1. توفير إطار عمل واضح وشامل لإدارة الأداء الوظيفي.
2. توضيح الأدوات والمعايير التي تساعد في قياس وتقييم الأداء بموضوعية.
3. تحفيز الموظفين وتطوير قدراتهم عبر ربط الأداء بخطة التطوير المهنية .

نطاق تطبيق الدليل:

ينطبق هذا الدليل على جميع منسوبي الأمانة العامة للجنة الوزارية للسلامة المرورية، ويُعد مرجعًا مهمًا لتنظيم إدارة الأداء الوظيفي بكافة مراحلها، بدءًا من تحديد الأهداف والجدارات، ومرورًا بالمراجعة والمتابعة، وانتهاءً بالتقييم النهائي.



التعريف:

في تطبيق مواد هذا الدليل يكون للكلمات والعبارات التالية المعاني الموضحة أمام كل منها، ما لم يدل السياق على خلاف ذلك:

المصطلح	التعريف
ميثاق الأداء	وثيقة تُعدّ في بداية دورة الأداء، تتضمن الأهداف المتفق عليها بين الموظف والمدير المباشر، بالإضافة إلى الجدارات السلوكية والفنية المطلوبة، ومعايير القياس، والأوزان النسبية لكل عنصر. ويُعد هذا الميثاق مرجعًا أساسيًا في متابعة الأداء وتقييمه لاحقًا.
الهدف	نتيجة محددة مراد تحقيقها خلال فترة زمنية معينة، ويجب أن تكون قابلة للقياس، واقعية، محددة بزمن، ومرتبطة بطبيعة الوظيفة (SMART). وتهدف إلى توجيه جهود الموظف نحو أولويات العمل وتحقيق أثر ملموس.
معياري القياس	الأداة أو المؤشر الذي يُستخدم لقياس مدى تحقيق الهدف أو الجدارة. يجب أن يكون المعيار واضحًا، موضوعيًا، وقابلًا للتحقق، مثل: نسبة الإنجاز، عدد المخرجات، جودة الأداء.
الوزن النسبي	النسبة المئوية التي تُخصص لكل عنصر من عناصر الأداء (مثل الأهداف أو الجدارات) ضمن ميثاق الأداء، بحيث تعكس أهميته في التقييم النهائي.
الجدارات	مجموعة من المهارات والقدرات السلوكية أو الفنية أو القيادية التي تُمكن الموظف من أداء عمله بكفاءة. يتم اختيار الجدارات وفقًا لطبيعة الوظيفة والمستوى الوظيفي، وتشكل جزءًا أساسيًا من تقييم الأداء إلى جانب الأهداف.

الإطار الزمني لإدارة الأداء الوظيفي:

الإطار الزمني	المرحلة
01 - 31 يناير من كل عام	إعداد ميثاق الأداء
01 - 30 يونيو من كل عام	مراجعة ميثاق الأداء
01 - 31 أكتوبر من كل عام	تقييم الأداء النهائي



ضوابط وشروط في إدارة الأداء الوظيفي:

1. تُعد إدارة الأداء الوظيفي من الأدوات المهمة لتحسين عمل الموظف وتطويره. ومن أجل ضمان الوضوح والعدالة في عملية التقييم، تم تحديد مجموعة من الضوابط وهي كالتالي:
1. يشترط وجود ميثاق أداء متفق عليه بين الموظف والمدير المباشر، يتضمن الأهداف والجدارات، ولا تُمنح العلاوة السنوية بدونه.
2. يُعد التقييم سنويًا خلال شهر أكتوبر، ويغطي فترة الأداء من بداية يناير وحتى نهاية التقييم.
3. يتم إعداد التقييم من قبل المدير المباشر بشرط أن يكون قد أشرف على الموظف لمدة لا تقل عن 6 أشهر، وفي حال عدم توفر ذلك، يتم الرفع للمدير الأعلى مرتبة.
4. في حالات النقل بين الإدارات، يعد المدير السابق تقرير أولي ويستترشد به المدير الجديد لإعداد التقييم النهائي.

مراحل إدارة الأداء الوظيفي:

تمثل دورة إدارة الأداء الوظيفي أداة استراتيجية تهدف إلى توجيه جهود الموظفين نحو تحقيق أهداف الأمانة العامة، من خلال ميثاق يوضح الأهداف والجدارات، ويتم متابعة التقدم، ليتم التقييم النهائي في نهاية الدورة بشكل عادل.

وتتكوّن دورة إدارة الأداء الوظيفي من **ثلاث مراحل مترابطة**، وهي كالتالي:

أولاً: إعداد ميثاق الأداء

تشكل هذه المرحلة الأساس في بداية العام (خلال شهر يناير)، ويتم من خلالها تحديد الأهداف والجدارات التي تُبنى عليها بقية مراحل التقييم من قبل المدير المباشر:

1. تحديد الأهداف:

- يجب أن تنبثق الأهداف من الخطة التنفيذية للإدارة المعنية.
- ينبغي أن يكون الهدف محدد، وقابلًا للقياس، ذو علاقة بالعمل، وقابل للتطبيق، ومحددًا بوقت زمني (SMART).
- يجب تحديد معيار قياس لكل هدف وضع للموظف، ليتم تقييمه بناء على هذا المعيار.
- بناءً على أولويات العمل تُوزع الأوزان النسبية حسب أهميتها وتأثيرها.
- ألا يقل عدد الأهداف عن 4 أهداف رئيسية خلال العام.



مراحل إدارة الأداء الوظيفي:

2. الجدارات:

- يتم تحديد مجموعة من الجدارات السلوكية والفنية المرتبطة بطبيعة عمل الموظف والأمانة العامة.
- الوزن النسبي لكل جدارة ثابت حسب النموذج.
- تمت اضافة جدارة تحفيزية ووزنها النسبي 5% وتعلق بالسلامة المرورية.

3. التوقيع:

- للإعداد يتم التوقيع من قبل المدير المباشر.
- للمصادقة يتم التوقيع من قبل مدير الموارد البشرية.
- للاعتماد يتم التوقيع من قبل الأمين العام.

4. الاشعار:

- يتم اشعار الموظف بميثاق الأداء المعتمد عن طريق البريد الإلكتروني بنسخة إلكترونية.

ثانيًا: مراجعة ميثاق الأداء

هي مرحلة تفاعلية تُجرى في منتصف العام (خلال شهر يونيو)، بهدف ضمان التقدم نحو تحقيق الأهداف وتجاوز المعوقات.

1. إجتماع دوري:

- يُعقد اجتماع متابعة بين الموظف والمدير المباشر خلال منتصف دورة الأداء لتقديم التغذية الراجعة الموضوعية للموظف.
- يتم خلال الإجتماع مراجعة الأهداف المنجزة، التحديات وإيجاد حلول لها وتجاوزها.
- يقوم المدير المباشر باشعار إدارة الموارد البشرية بالإنطباعات العامة عن أداء الموظف بما يخص الأهداف والجدارات.

2. تعديل الميثاق - إن لزم - :

- في حال وجود أي تغييرات في أولويات العمل بالإمكان تعديل الأهداف والأوزان النسبية لكل هدف مع إشعار إدارة الموارد البشرية للمصادقة واعتماد الميثاق مره أخرى من قبل الامين العام.

3. الاشعار:

- يتم اشعار الموظف بميثاق الأداء المعتمد - في حال تم تعديله - عن طريق البريد الإلكتروني بنسخة إلكترونية.



مراحل إدارة الأداء الوظيفي:

ثالثاً: تقييم الأداء النهائي

تُنفذ هذه المرحلة في نهاية دورة إدارة الأداء الوظيفي (خلال شهر أكتوبر)، ويكون التقييم النهائي لأداء الموظف طوال العام ويبنى عليه عدد من القرارات المتعلقة بالمكافأة والعلاوة، والقرارات الإدارية الأخرى (ترقية - تكليف).

1. تقييم الأهداف:

- يتم تقييم كل هدف بناء على أداء الموظف طوال فترة التقييم ونسبة تحقيقه لمعيار القياس لكل هدف.
- أن أوزان الأهداف تختلف حسب المستوى الوظيفي، حيث أن وزن أهداف المدراء هو 70% بينما وزن أهداف الموظفين هو 50%.
- نموذج التبرير: في حال كان التقييم لكل هدف أو جدارة أعلى من 90% أو "أدنى من 60% فيجب تعبئة النموذج وكتابة المبرر للتقييم لضمان الشفافية والعدالة في الإجراءات. علمًا بأن النموذج يتم إعداده من قبل المدير المباشر وتتم مصادقته من مدير الموارد البشرية واعتماده من الأمين العام.

2. تقييم الجدارات:

- يتم تقييم كل جدارة بناءً على مؤشرات الأداء السلوكية ومستوى الإلتزام الذي أظهره الموظف.
- أن أوزان الجدارات يختلف حسب المستوى الوظيفي حيث أن وزن الجدارات للمدراء هو 30% بينما وزن الجدارات للموظفين هو 50%.

3. التوقيع:

- لإعداد تقييم الأداء يتم التوقيع من قبل المدير المباشر.
- لمصادقة التقييم، يتم التوقيع من قبل مدير الموارد البشرية.
- لاعتماد التقييم يتم التوقيع من قبل الأمين العام.

4. الإشعار:

- يتم إشعار الموظف بالتقييم النهائي المعتمد عن طريق البريد الإلكتروني بنسخة إلكترونية.

5. صرف العلاوة ومكافأة الأداء:

- أولاً: يتم تحرير قرار صرف العلاوة السنوية ومكافأة الأداء السنوية من قبل إدارة الموارد البشرية.
- ثانياً: يتم تسليم القرار للمكتب التنفيذي ليتم اعتماده من قبل الأمين العام.
- ثالثاً: يتم إصدار رقم صادر للقرار بعد اعتماده من قبل إدارة الاتصالات الإدارية والوثائق.
- رابعاً: يتم إشعار الإدارة المالية بالقرار لتنفيذه والمراجع الداخلي للاطلاع.



الأدوار والمسؤوليات:

المسؤول	الإجراء
المدير المباشر	1. إعداد ميثاق الأداء 2. التقييم المستمر للموظف 3. مراجعة ميثاق الأداء في منتصف العام 4. تقييم أداء الموظف في نهاية العام
الموظف	1. النقاش مع المدير المباشر في مراجعة منتصف العام لميثاق الأداء 2. الإطلاع على التقييم النهائي والعمل على تحسين الأداء للعام القادم
إدارة الموارد البشرية	1. مراجعة النماذج والتأكد من موائمتها مع الضوابط والشروط 2. إشعار الموظفين بميثاق الأداء والتقييم النهائي 3. إصدار قرار صرف العلاوة السنوية ومكافأة الأداء السنوية 4. أرشفة النماذج
الأمين العام	1. اعتماد ميثاق الأداء بداية العام 2. اعتماد ميثاق الأداء بمنتصف العام - في حال تم التعديل على ميثاق الأداء - 3. اعتماد التقييم النهائي لمنسوبي الأمانة العامة
الإدارة المالية	1. تنفيذ قرار صرف العلاوة السنوية ومكافأة الأداء السنوية.

أثر التقييم النهائي على الموظف:

يُعد التقييم النهائي لأداء الموظف في الأمانة العامة مرحلة حاسمة ضمن دورة إدارة الأداء الوظيفي، حيث لا تقتصر أهميته على قياس الإنجاز فحسب، بل يترتب على نتيجة هذا التقييم مجموعة من القرارات الإدارية والحوافز والترقيات التي تختلف باختلاف مستوى الأداء المحقق. وفيما يلي توضيح لأبرز الإيجابيات التي يحصل عليها الموظف على تقييم أداء استثنائي ولتحقيقه نتائج متميزة، والسلبيات التي قد تترتب على الأداء المقبول أو الضعيف.

إيجابيات الأداء العالي:

- استحقاق علاوة سنوية تصل إلى 6% ومكافأة أداء تصل إلى 6 أجور أساسية.
- أولوية الترشيح للتكليف بمنصب قيادي والترقيات لدرجة وظيفية أعلى واستحقاق علاوة ترقية.
- فرص تدريب وتطوير تتناسب وفق الاحتياجات المحددة.

سلبيات الأداء المنخفض:

- الحرمان من العلاوة ومكافأة الأداء في حال التقييم المقبول أو الضعيف - حسب جدول التصنيف -
- استبعاد من التكليف والترقيات.



التظلم على التقييم النهائي:

يحق للموظف التظلم على نتيجة تقييمه السنوي إذا لم يكن راضياً عنها، وذلك باتباع تسلسل إجرائي يبدأ بمناقشتها ودياً مع الرئيس المباشر، ثم رفع تظلم رسمي للإدارة، وفي حال عدم الرضا يمكن تصعيده لإدارة الموارد البشرية، التي تحيل التظلم إلى لجنة الموارد البشرية لإصدار القرار النهائي خلال المدد الزمنية المحددة. - يرجى الإطلاع على دليل التظلم والشكوى -

اسئلة شائعة:

1. ما هي مراحل إدارة الأداء الوظيفي؟

يتكون من ثلاث مراحل رئيسية: مرحلة إعداد ميثاق الأداء ومرحلة المراجعة، ومرحلة التقييم النهائي للأداء.

2. ما هو ميثاق الأداء؟ ومن المسؤول عن إعداده؟

ميثاق الأداء هو وثيقة تُحدد الأهداف الوظيفية والسلوكية للموظف في اول مرحلة، ويُعد من قبل المدير المباشر.

3. ماذا يحدث في حال عدم رضا الموظف عن تقييمه النهائي؟

يحق للموظف تقديم تظلم رسمي على التقييم النهائي خلال فترة زمنية محددة، ويتم مراجعة التظلم من قبل لجنة الموارد البشرية وفق الإجراءات المعتمدة.

4. ما أثر التقييم النهائي على الترقيات والعلاوات؟

يرتبط التقييم النهائي بشكل مباشر ب:نسبة العلاوة السنوية.مقدار المكافأة السنوية.أهلية الموظف للترقية.

5. ما هي درجات التقييم المستخدمة وما يقابلها من علاوات؟

يتم تصنيف درجات الأداء إلى مستويات (مثل: ممتاز، جيد جداً، جيد، إلخ) ويُحدد لكل درجة نسبة علاوة سنوية أو مكافأة بناءً على جدول التصنيف المعتمد.

6- هل يمكن للموظف الاطلاع على تقييمه النهائي؟

نعم، يتم مشاركة التقييم النهائي مع الموظف عن طريق البريد الالكتروني.



تصنيف درجة التقييم ونسبة العلاوة السنوية:

يهدف جدول تصنيف درجة التقييم ونسبة العلاوة السنوية حسب السياسات والإجراءات المعتمدة إلى تعزيز مبدأ العدالة والشفافية في ربط نتائج تقييم الأداء بنسبة العلاوة السنوية. حيث يُسهم في تحفيز التميز، ويضمن أن تُمنح العلاوات بناءً على مستوى الإنجاز الفعلي لكل موظف، وفق معايير واضحة، ومحددة.

نسبة العلاوة	درجة التقييم	التقييم الإجمالي
6% كحد أقصى	ممتاز: أداء استثنائي	90% - 100%
5% كحد أقصى	جيد جدًا: تجاوز التوقعات	80% - 89%
3% كحد أقصى	جيد: حقق التوقعات	70% - 79%
غير مستحق للعلاوة	مقبول: بحاجة إلى تحسين	60% - 69%
	ضعيف: يحتاج تأهيل وتقويم	أقل من 60%



تصنيف درجة التقييم ومقدار المكافأة السنوية:

يهدف جدول تصنيف درجة التقييم ومقدار المكافأة السنوية حسب السياسات والإجراءات المعتمدة إلى تعزيز مبدأ العدالة والشفافية في ربط نتائج تقييم الأداء بمكافآت الموظفين، حيث يسهم في تحفيز التميز، ويضمن أن تُمنح بمكافآت بناءً على مستوى الإنجاز الفعلي لكل موظف، وفق معايير واضحة ومحددة.

مقدار مكافأة الأداء السنوي	درجة التقييم	التقييم الإجمالي
(6) أجور أساسية كحد أقصى	ممتاز: أداء استثنائي	95% - 100%
(5) أجور أساسية كحد أقصى		90% - 94%
(4) أجور أساسية كحد أقصى	جيد جدًا: تجاوز التوقعات	85% - 89%
(3) أجور أساسية كحد أقصى		80% - 84%
أجر أساسي واحد كحد أقصى	جيد: حقق التوقعات	70% - 79%
لا يوجد مكافأة أداء	مقبول: بحاجة إلى تحسين	60% - 69%
	ضعيف: يحتاج تأهيل وتقييم	أقل من 60%



النماذج المستخدمة في إدارة الأداء الوظيفي:

1- نموذج إعداد ميثاق الأداء



اللجنة الوزارية للسلامة المرورية
الأمانة العامة
The Ministerial Committee of Traffic Safety
General Secretariat

نموذج ميثاق أداء بداية عام 2025

2025-06-26

اسم الموظف:	تعليمات تعبئة النموذج:
المسمى الوظيفي المرتبة:	1- ينبغي تحديد ما لا يقل عن 4 أهداف رئيسية (كحد أدنى) خلال العام.
الإدارة:	2- يجب أن يكون مجموع الوزن النسبي للأهداف 50%.
المدير/ المسؤول:	3- ينبغي أن يكون الهدف محدد، وقابلًا للقياس، ذو علاقة بالعمل، ويمكن تطبيقه، ومحدّدًا بوقت زمني.
	4- معيار قياس الهدف هو الجزء المراد قياسه للهدف.

أولاً : الأهداف		
الوزن النسبي	معياري قياس الأهداف	الأهداف : النتائج والإنجازات المستهدفة خلال عام 2025
10%	عدد الدورات التدريبية	إتمام (***) دورة تدريبية حضورية أو عبر منصات التعليم الإلكتروني خلال كل ربع في السنة حسب خطة التدريب
10%		
10%		
10%		
10%		

50%	وزن الأهداف
-----	-------------

ثانياً : الجدارات الأساسية		
الوزن النسبي	الوصف السلوكي للجدارات	الجدارة
10%	يشارك المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل، ويستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الإدارات الأخرى. يسعى للاستفادة من آراء الآخرين من خارج إدارته، ويعمل على هيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات إيجابية وداعمة، مما يعزز التعاون والتكاتف الإيجابي لتحقيق الأهداف المشتركة	العمل بروح الفريق
10%	ينفذ مهامه في الوقت المحدد بمستوى عالٍ من الجودة، يهتم ويتقن العمل والمخرج النهائي.	الجودة
10%	المساعدة في إنجاز العمل ومعالجة التحديات، مبادر ويعمل قبل أن يوجهه رئيسه عند تنفيذه لمهامه.	المبادرة
10%	يتعهد بأداء المسؤوليات والانضباط بثقافة وسياسة الأمانة، ويلتزم بمواعيد العمل ويكون متواجد عند الحاجة إليه، يعكس قيم الأمانة العامة في تعاملاته.	الالتزام
10%	الإخلاص والمصادقية في التعامل والعمل، والحفاظ على الحقوق والواجبات بكل نزاهة وصدق، مع تحمل المسؤولية في أداء المهام الموكلة إليه دون تجاوز أو تجاوز.	الأمانة
5%	خلو السجل من المخالفات المرورية الخطيرة والحوادث الخطيرة	القيادة الآمنة (تحفيزي)

55%	وزن الجدارات
-----	--------------

ثالثاً : التوقيع			
إعداد	مدير الإدارة / مدير عام الإدارة		
مصادقة	مدير الموارد البشرية	فيصل بن عيسى الشاهين	
اعتماد	الأمين العام	أجدل بن محمد السلي	



النماذج المستخدمة في إدارة الأداء الوظيفي:

2- نموذج تقييم الأداء النهائي



اللجنة الوزارية للسلامة المرورية
الإمانة العامة
The Ministerial Committee of Traffic Safety
General Secretariat

نموذج تقييم الأداء نهاية عام 2025

2025-06-26

اسم الموظف:	تعليمات تعبئة النموذج:
المسمى الوظيفي المرتبة:	1- ينبغي تحديد ما لا يقل عن 4 أهداف رئيسية (كحد أدنى) خلال العام.
الإدارة:	2- يجب أن يكون مجموع الوزن النسبي للأهداف 50%.
المدير / المسؤول:	3- ينبغي أن يكون الهدف محدد، وقابلًا للقياس، ذو علاقة بالعمل، ويمكن تطبيقه، ومحدّدًا بوقت زمني.
	4- معيار قياس الهدف هو الجزء المراد قياسه للهدف.

أولاً : الأهداف			
التقييم	الوزن النسبي	معيار قياس الأهداف	الأهداف : النتائج والإنجازات المسبقة خلال عام 2025
	10%	عدد الدورات التدريبية	إتمام (***) دورة تدريبية حضورية أو عبر منصات التعليم الإلكتروني خلال كل ربع في السنة حسب خطة التدريب
	10%		
	10%		
	10%		
	10%		

0.0%	تقييم الاهداف لهيئة العام
50%	وزن الاهداف

ثانياً : الجدارات الأساسية			
التقييم	الوزن النسبي	الوصف السلوكي للجدارات	الجدارة
	10%	يسعى للاستفادة من آراء الآخرين من خارج إدارته، ويعمل على تهيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات إيجابية وداعمة، مما يعزز التعاون والتكاتف الإيجابي لتحقيق الأهداف المشتركة.	العمل بروح الفريق
	10%	ينفذ مهامه في الوقت المحدد بمستوى عالٍ من الجودة، يهتم ويتقن العمل والمخرج النهائي.	الجودة
	10%	المشاركة في إنجاز العمل ومعالجة التحديات، مبادر ويعمل قبل أن يوجهه رئيسه عند تنفيذه لمهامه.	المبادرة
	10%	يتعهد بأداء المسؤوليات والانضباط بثقافة وسياسة الأمانة، ويلتزم بمواعيد العمل ويكون متواجد عند الحاجة إليه، يعكس قيم الأمانة العامة في تعاملاته.	الالتزام
	10%	الإخلاص والمسؤولية في التعامل والعمل، والحفاظ على الحقوق والواجبات بكل نزاهة وسدق، مع تحمل المسؤولية في أداء المهام الموكلة إليه دون تجاوز أو هتان.	الأمانة
	5%	خلو السجل من المخالفات المرورية الخطيرة والحوادث الخطيرة	القيادة الآمنة (تحتوي)

0.0%	تقييم الجدارات لهيئة العام
55%	وزن الجدارات الاساسية

0.0%	التقييم النهائي لهيئة العام
------	-----------------------------

ثالثاً : التوقيع			
إعداد	مدير الإدارة / مدير عام الإدارة		
مصادقة	مدير الموارد البشرية	فيصل بن عيسى الشافعي	
اعتماد	الأمين العام	أجلد بن محمد السلي	

