# آليات تقييم أداء الجهاز الادارى

كلية الطب – جامعه طنطا

وحدة ضمان الجودة

٢٠١٩

تاريخ اعتماد مجلس الكلية ١٦-١-٢٠١٩

## مقدمة:

تقييم الأداء يُعدّ تقييم الأداء من النشاطات المهمة في الكليات، فلا يُعتبر فقط وسيلةً لصناعة القرارات الخاصة بالموظفين من حيث ترقيتهم وزيادة أجورهم، بل يُعدّ أيضاً طريقة تحفيز لهم لتقديم أفضل المجهودات لنجاح عملهم. كما يُساهم تقييم الأداء في تحديد نقاط الضعف والقوّة عند الموظفين، ويُعرَّف تقييم الأداء بأنّه قياس طبيعة الأداء الوظيفيّ الخاص بشخص معين، وإصدار أحكام حول استعداده للتطوّر والتقدّم في وظيفته.

## اهمية التقييم:

يمثّل معايير تقييم الأداء المستويات التي يكون فيها الأداء مُرضياً؛ لذلك يُعدّ اختيار هذه المعايير من الأمور الضروريّة لنجاح تنفيذ تقييم الأداء؛ بسبب دورها في مساعدة الموظفين على معرفة المهام المترتبة عليهم لتحقيق أهداف المُنشأة التي يعملون بها، كما تُساهم في تقديم الدعم للإدارة في اختيار الأمور التي تُساعد على تطوير الأداء بشكلٍ عام. وتُصنّف هذه المعايير إلى نوعين وهما:

## معايير العناصر:

وهي جميع المميّزات والصفات التي يجب أن يمتلكها الموظف، ويحرص على تطبيقها في سلوكه ووظيفته؛ حتّى يستطيع تنفيذ واجباته بكفاءة ونجاح. ومن الأمثلة على هذه المعايير مقدار التعاون، والإخلاص في العمل، والأمانة. وتُصنّف هذه المعايير عموماً إلى نوعين من العناصر، وهما:

١. العناصر الملموسة: وهي العناصر التي يسهل قياسها عند الموظفين؛ مثل الدقة في العمل، والمواظبة عليه، ومرات تغيّبهم عنه.
٢. العناصر غير الملموسة: هي العناصر التي يصعب قياسها عند الموظفين؛ لأنّها تُمثّل صفاتهم الأخلاقيّة؛ مثل التعاون، والأمانة، والذكاء.

## معايير معدلات الأداء:

هي المعايير التي تُساعد مقيم الأداء على تقييم معدل إنتاجيّة الموظفين؛ من أجل التعرف على كفاءتهم حسب الكمية والجودة الخاصة بإنتاجهم خلال مُدّة مُحدّدة من الوقت؛ عن طريق المقارنة بين المهام المُنجزة لكلّ موظف مع مُعدّل معين، ويُساهم ذلك في الوصول إلى مستوى الإنتاج الخاص به، سواء وفقاً للجودة أو الكمية، وتشمل هذه المُعدّلات ثلاثة أصناف، وهي: ١-المُعدلات الكمية: وهي معدلات تُحدّد الكمية المناسبة من الوحدات الإنتاجيّة التي من الواجب إنتاجها خلال وقت معين.

## المُعدلات النوعية:

هي معدلات تهدف إلى تحقيق الموظف لمستوى معين من الدّقة، والجودة، والإتقان في العمل.

## المُعدلات النوعية والكمّية:

هي خليط من المعدلات السابقة؛ حيث تهتمّ بوصول إنتاجيّة الموظف إلى كمية مُحدّدة من الوحدات خلال وقت معين، مع تميّزه بمستوى مُحدّد من الإتقان والجودة.

## أهمية تقييم الأداء يُعطى تقييم الأداء أهمية كبيرة في الشركات والمؤسّسات، وتُلخص بناءً على النقاط الآتية:

١. يُمثّل تقييم الأداء أحد أساسيّات التطوّر الإداريّ: حيث يهتمّ بالتعامل مع عدّة جوانب تتصل بإجراءات العمل في المؤسّسة، أو مع الموظفين بشكلٍ ذاتي؛ إذ يُساعد تقييم الأداء على توفير جميع البيانات المهمة حول مستوى الأداء الخاص بالموظفين،
٢. يُساهم في معرفة الطبيعة الواقعيّة التي يجب أن تنطلق منها الجهود الخاصة بالتطوير.
٣. يُساهم تقييم الأداء في التعرف على القدرات الخاصة بالموظفين: ويُساعد ذلك على توزيع المهام والمسؤوليات بينهم. يُساعد تقييم الأداء على تطوّر الأداء الخاص بالموظفين
٤. تتمكّن الإدارة من اكتشاف جوانب الضعف عند كلّ موظف وتسعى إلى تقويتها، كما تختار الطريقة المناسبة لتوجيه سلوك الموظفين

## أهداف تقييم الأداء

يهتمّ تقييم الأداء بالوصول إلى مجموعة أهداف من أهمّها:

١. مراقبة أداء الموظفين بشكلٍ دائم: وذلك باستخدام تقييم الأداء في الإشراف على الموظفين؛ من خلال اعتماد المدير عليهم في متابعة العمل بشكل مستمر، وملاحظة تنفيذ الموظفين للمهام الموكلة إليهم.
٢. دعم الموظفين لتحقيق الاجتهاد في الوظيفة: هو تحفيز الموظفين على بذل جهد كبير؛ بسبب إدراكهم أن أداءهم معتمد على التقييم من خلال الإدارة.
٣. دراسة إمكانية تعيين موظف جديد بشكل ثابت: وهو دور تقييم الأداء في تثبيت موظف بشكلٍ دائم بعد عمله خلال فترة تجريبيّة؛ بهدف دراسة قدراته ومهاراته للنجاح في الوظيفة. تطوير المستوى الخاص بالخدمة المدنية: من خلال تحديد جوانب القوّة وجوانب الضعف المؤثرة في الأداء.
٤. معرفة الصلاحية الخاصة بنُظم الموظفين الأُخرى: وهو دور تقييم الأداء في اختبار مدى نجاح النُظم الخاصّة بالموظفين؛ من حيث تعيينهم واختيارهم.
٥. اكتشاف مجموعة من المشكلات التنظيميّة والإداريّة: عن طريق استخدام تقييم الأداء في التعرف على العيوب الإداريّة أو التنظيميّة، مثل عدم تحقيق أحد عناصر العمل المستوى المطلوب منه.

## طرق تقييم الأداء

يعتمد تنفيذ تقييم الأداء داخل الكليات على مجموعة طُرق تُقسم إلى صنفين،

مبادئ إعداد معايير تقييم الأداء يعتمد تطبيق واستخدام معايير تقييم الأداء على إعداد عدّة مبادئ، ومنها: استخدام كمية كبيرة من معايير تقييم الأداء: وينص هذا المبدأ على تجنب استخدام معيار واحد فقط؛ بسبب تنفيذ الموظفين للعديد من النشاطات التي تحتاج إلى مجموعة معايير تُساعد على تغطية كافة خصائص الأداء الخاصة بهم. تميّز معايير تقييم الأداء بالموضوعيّة: وتبدأ من المعايير الخاصة بنتائج الأداء، ومن ثمّ المعايير المرتبطة بسلوك الأداء، وصولاً إلى معايير صفات الموظفين الشخصيّة التي تُعدّ أقل المعايير موضوعيّة. حصول معايير تقييم الأداء على أوزان متنوعة: حتّى تستطيع عكس طبيعة تأثيرها في الأداء.

**المواد الخاصة بتققيم الاداء من خلال اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية . نص المادة ٧٠ ،٧١، ٧٢ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية، والتى تحدد كيفية تقييم الأداء الوظيفى لكل موظف فى الجهاز الإدارى للدولة.**

### مادة ٧٠

**تُعد إدارة الموارد البشرية بالجهة سجلا إلكترونيا أو ورقيا أو كليهما بحسب الأحوال، للأداء الوظيفى لكل موظف يدون فيه الرئيس المباشر كل ثلاثة أشهر الملاحظات التى تعكس الإيجابيات والسلبيات الخاصة بأداء الموظف وفقا لمهام وظيفته، وكذلك المخالفات التى يكون قد ارتكبها، وما تم اتخاذه بشأنها من إجراءات، ويستعين الرئيس المباشر بهذا السجل عند إعداد تقارير تقويم الأداء، ويكون اساسا فى البت فى التظلمات التى يقدمها الموظفون فى نتائج تقارير تقويم الاداء الخاصة بهم .**

### مادة ٧١

**يُخطر الرئيس المباشر الموظف الكترونياً او ورقياً او كليهما، بحسب الأحوال، أولا بأول بما يؤخذ عليه من أهمال أو تقصير أو أوجه ضعف ليعمل على إزالة أسباب ذلك، وتوضع هذه الإخطارات بسجل الأداء الوظيفى.**

### مادة ٧٢

**يقوم الرئيس المباشر خلال الربع الأخير من السنة بدعوة كافة مرؤوسية لوضع أهداف ومعدلات الأداء لكل منهم خلال السنة التالية، وترسل صورة من هذه الأهداف ومعدلات الأداء إلى إدارة الموارد البشرية.**

## استمارة تقييم الاداء معتمدة بمجلس الكلية بتاريخ ٢٠-١٢-٢٠١٨

**تقرير كفاية الأداء لشاغلى المجموعة**

**(التخصصية & المكتبية & الفنية )**

**عن الفترة من إلى**

**الاسم :** **الدرجة :**

**الوظيفة :** **المجموعة النوعية**

**المؤهل الدراسى :** **تاريخ التعيين :**

**التقرير السابق :** **الجزاءات :**

| عناصر التقرير | | الدرجة القصوى | تقدير الرئيس المباشر | تقدير الرئيس الأعلى | عناصر التمييز أو الضعف |
|---|---|---|---|---|---|
| واجبات العمل | كمية العمل | ١٠ | | | |
| | سرعة الأداء | ١٥ | | | |
| | اتقان العمل | ١٥ | | | |
| | حسن استخدام وقت العمل | ١٠ | | | |
| الجوانب السلوكية | المحافظة على مظهر ومقتضيات الوظيفة | ٥ | | | |
| | العلاقة مع الزملاء والرؤساء والجمهور | ١٠ | | | |
| | احترام مواعيد العمل وحسن استخدام الاجازات | ١٠ | | | |
| الصفات الشخصية | القدرة على البحث والتحليل | ١٠ | | | |

| عناصر التقرير | | الدرجة القصوى | تقدير الرئيس المباشر | تقدير الرئيس الأعلى | عناصر التمييز أو الضعف |
|---|---|---|---|---|---|
| | القدرة على تحمل المسئولية واتخاذ القرار | ١٠ | | | |
| | الاستفادة من التدريب وتنمية المهارات | ٥ | | | |
| المجموع | | ١٠٠ | | | |

الرئيس المباشر التوقيع :

الرئيس الأعلى : التوقيع :

رئيس المصلحة /

أمين الجامعة /عميد الكلية التوقيع :

قررت لجنة شئون العاملين بجلستها المنعقدة فى اعتماد تقرير الكفاية بدرجه مرتبة

(أمين اللجنة )

## تعليمات

١. ممتاز من ٩٠ الى ١٠٠
٢. جيد جداً من ٨٠ الى ٩٠
٣. جيد من ٦٥ الى ٧٩
٤. متوسط من ٥٠ الى ٦٤
٥. ضعيف أقل من ٥٠
٦. لا يجوز تقدير كفاية العاملين من الفئات المبينه فيما يلى :
(جيد أو جيد جداً أو ممتاز )

أ) العامل الذى أتيحت له فرصة التدريب وتخلف عنه ما لم يكن ذلك بعذر تقبله السلطة المختصة.
ب) العامل الذى وقع عليه جزاء تأديبى بعقوبة الخصم من أجره أو الوقف عن العمل لمدة تزيد على عشرة أيام او جوزى بجزاءات تجاوز مجموعها خمسة عشر يوما فى العام الذى يوضع عنه التقرير

٧. يتعين أن تكون أسباب التميز عند وضع التقرير بمرتبة ممتاز محددة ومستمدة من العناصر المؤيدة لذلك وعلى سبيل المثال (الانجازات أو الاعمال التى تجاوزت معدلات أداء العمل بالجودة المطلوبة وفى التوقيت المناسب ومدى الانتظام فى العمل واستخدام الحق فى الاجازات ) ولا يعتبر من قبيل الأسباب المؤيدة للامتياز أوالضعف ذكر عبارات عامة أو مراسلة مثل (متفانى فى عمله....قيادة فعاله....أداؤه يتسم بالضعف ) وانما يتعين أن تكون الأسباب المؤيدة للامتياز أو الضعف محددة ومستمدة من وقائع ثابته فى ملف الخدمة أو السجلات أو التقارير أو الأوراق الرسمية .
٨. بالنسبة للعامل المجند تقدر كفايته بمرتبة جيد حكما فإذا كانت كفايته فى العام السابق بمرتبة ممتاز تقدر بمرتبة ممتاز حكماً.
٩. بالنسبة للعامل المستدعى للاحتياط تقدر كفايته بممتاز حكماً
١٠. فى حالة إعارة العامل أو قيامه بأجازة خاصة يرجى تدوين بدء تاريخ الاعاره أو الاجازة فى خانة الملاحظات وكذا تاريخ انتهاء الاجازه أو العاره فى حالة عودته خلال العام .
١١. بالنسبة للمعارين داخليا أو المنتدبين داخل جمهورية مصر العربية فتوضع لهم تقارير كفايه إذا كانت المدة التى قاموا بالعمل فيها بالكلية قبل أو بعد الاعارة الداخلية أو الندب أكثر من نصف المدة الموضوع عنها التقرير

**وثيقة الإعتماد**

**مجلس الكلية**

جامعة طنطا
كليـــة الطـب
قسم أمانة مجلس الكلية

## محضر اجتماع مجلس الكلية
### بجلسته الخامسة المنعقدة بتاريخ ٢٠١٠٩/١/١٦

اجتمع مجلس كلية طب طنطا بجلسته المنعقدة يوم الأربعاء الموافق ٢٠١٩/١/١٦ الساعة العاشرة صباحاً بقاعة اجتماعات مجلس الكلية برئاسة السيد أ.د/ عمرو محمد زعير أستاذ طب الأطفال والقائم بأعمال عميد الكلية وبحضور كل من:

| | |
|---|---|
| أ.د/ سحر محي الدين هزاع | أستاذ الباثولوجيا الإكلينيكية<br>ووكيل الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة |
| أ.د/وليد سامى يوسف محمد | أستاذ الأمراض الباطنة<br>ووكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب |
| أ.د/ السيد شعبان عبد المطلب هويدي | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم الأمراض الجلدية والتناسلية |
| أ.د/ سهام فهمي بدر أبو إبراهيم | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم طب القلب والأوعية الدموية |
| أ.د/ أمال السيد محفوظ بدران | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم التوليد وأمراض النساء |
| أ.د/ فتحية السيد عسل | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم طب المناطق الحارة |
| أ.د/إيمان عبد الحي احمد مشهور | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم الباثولوجيا الإكلينيكية |
| أ.د/ ياسر رجب محمود سراج | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم طب العين وجراحتها |
| أ.د/ عبد الهادي محمد إبراهيم طه | أستاذ ورئيس قسم جراحه القلب والصدر |
| أ.د/ طارق إبراهيم أبو النور | أستاذ ورئيس قسم جراحه العظام |
| أ.د/ نبيل مصطفي العيسوي ايوب | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم طب الأطفال |
| أ.د/ محمد ناصر الشيخ | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم الأذن والأنف والحنجرة |
| أ.د/ مجدي سعيد مصطفي محمد | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم التشريح الادمى وعلم الاجنه |
| أ.د/إيمان مصطفي محمود سليمان | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم الطب الشرعي والسموم |
| أ.د/ هالة محي الدين محمد الجندي | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم التخدير والعناية المركزة |
| أ.د/ نهال صلاح الدين عبد الحي | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم الصحة العامة وطب المجتمع |
| أ.د/ أحمد حسن نوفل | أستاذ وقائم بتسيير أعمال مجلس قسم الجراحة العامة |
| أ.د/ محمد فتحى السيد داود | أستاذ ورئيس قسم الأشعة التشخيصية والتصوير الطبي |

١١-بخصوص مذكرة السيد أ.د/ مدير وحدة ضمان الجودة- بشأن عرض خطة الصيانة الخاصة بكلية طب طنطا وذلك على النحو الموضح بالخطة.

- **القرار: وافق المجلس وتعمم على الأقسام.**

١٢-بخصوص مذكرة السيد أ.د/ مدير وحدة ضمان الجودة- بشأن عرض آلية تقييم أداء الجهاز الإدارى للمناقشة والاعتماد وذلك على النحو الموضح بالوثيقة.

- **القرار: وافق المجلس وتعمم على الأقسام.**

| أمين المجلس | رئيس المجلس |
|---|---|
| (أ.د/ أحمد محمد غنيم) | (أ.د/ عمـــرو زعيـــر) |