



وزارة التعليم
Ministry of Education



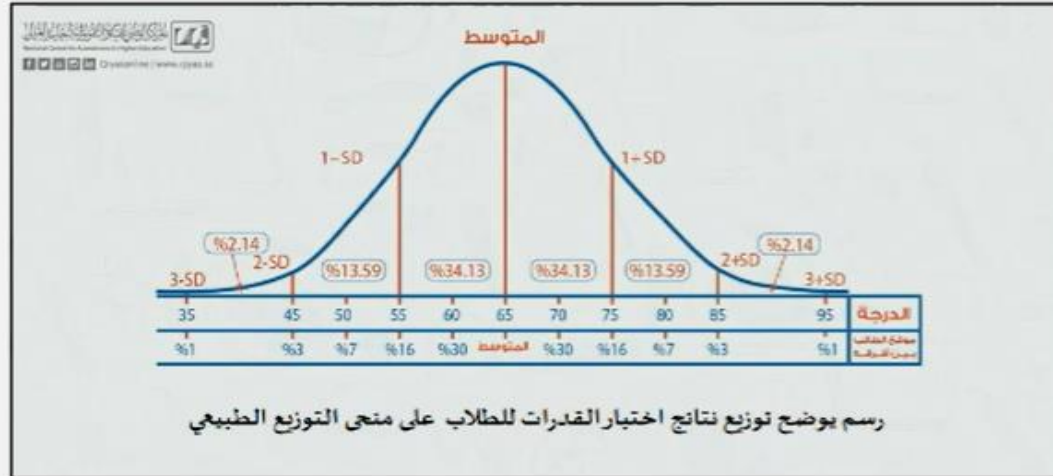
التوزيع الطبيعي

ومعايرة الأداء الوظيفي



التوزيع الطبيعي ومعايرة الأداء الوظيفي

يعتبر التوزيع الطبيعي من أهم وأشهر أساليب توزيع القيم في معظم الظواهر الطبيعية والإنسانية والاجتماعية



معدل الطول

التوزيع الطبيعي للطول والوزن لتصنيف الحالة الصحية

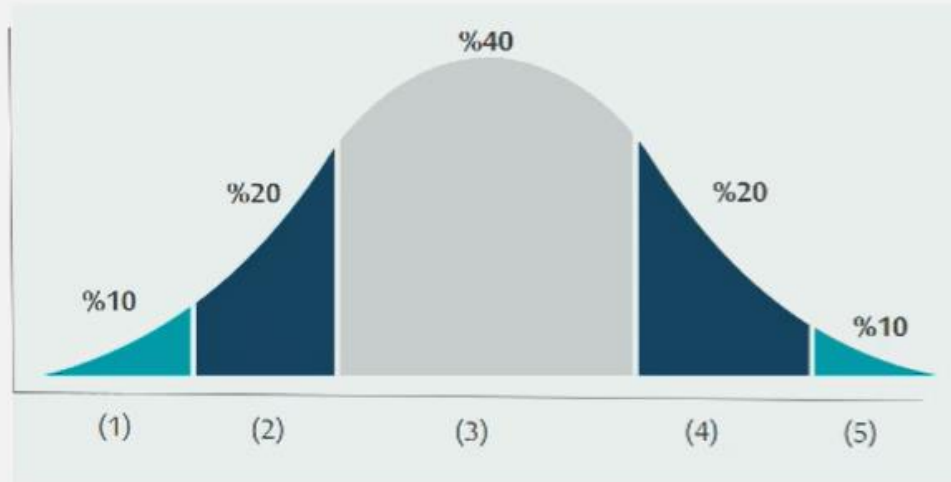
درجات الطلاب

التوزيع الطبيعي للقدرات العقلية لتصنيف الموهبة

معدل الذكاء

التوزيع الطبيعي للقدرات العقلية لتصنيف الموهبة

التوزيع الطبيعي ومعايرة الأداء الوظيفي



التوزيع الطبيعي هو أسلوب لتصحيح تقييم الأداء الوظيفي يتطلب أن يتم توزيع درجات التقييم الخاصة بالموظفين على منحنى توزيع طبيعي، ويكون تصنيف أداء الموظفين وفق نطاقات محددة سلفاً على صورة نسبة مئوية لكل فئة من فئات نتائج التقييم العام لأداء الموظفين.

بحيث يتركز العدد الأكبر في مستوى الفئات ذات الأداء الجيد والمتوسط، أما نسبة ذوي الأداء المتميز وذوي الأداء الضعيف فتكون بنسب أقل، وذلك لتحقيق التمايز بين مستويات الأداء وتحديد نقاط القوة ومجالات التطوير

لماذا

التوزيع الطبيعي؟

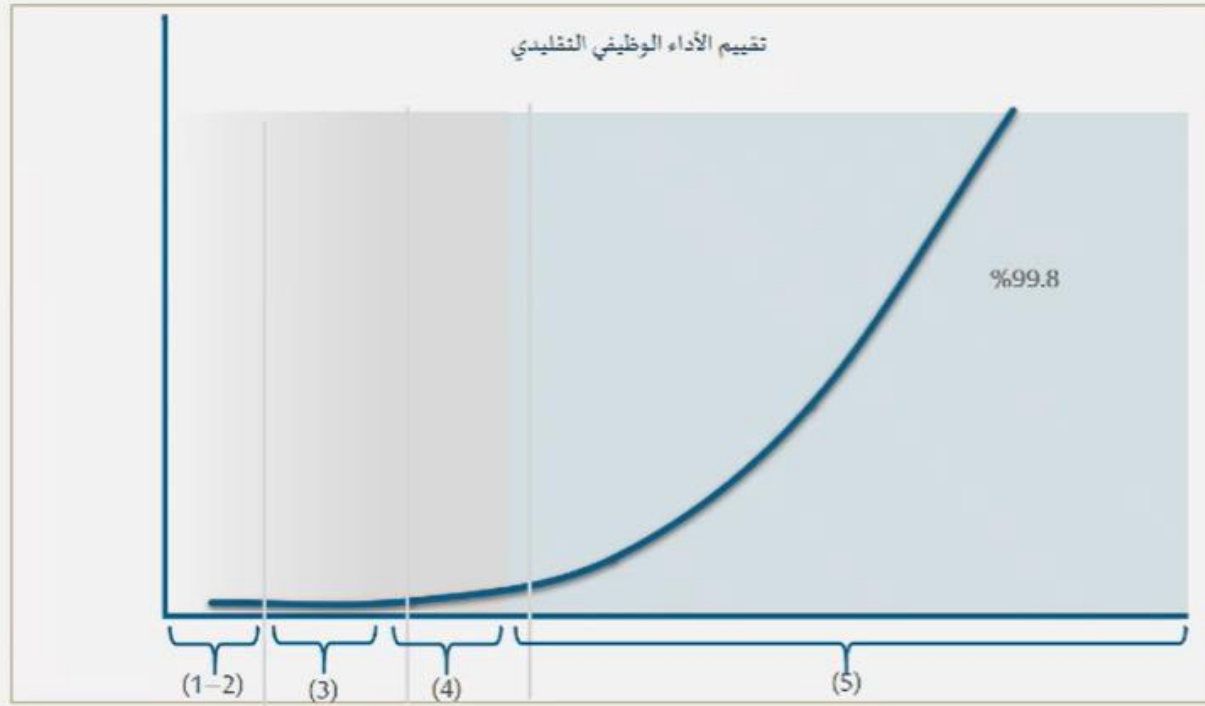
١ تجنب الأخطاء التقييمية الشائعة والتي كانت تحدث عند تقييم المديرين لموظفيهم مثل :

- المبالغة في اللين (التساهل) عندما يقوم المدير بمنح كافة موظفيه درجات مرتفعة في تقييم الأداء الوظيفي ويعتبر اللين من أكثر الممارسات بين المديرين شيوعاً.
- المبالغة في التشدد عندما يقوم المدير بتقييم جميع موظفيه تقيماً منخفضاً.

٢ يساعد التوزيع الطبيعي على أن يكون لدى الجهة مجموعة معلومات عن الموظفين المميزين لتشكيل مجموعة من المواهب الواعدة.

٣ يساعد التوزيع الطبيعي في تحديد الموظفين أصحاب الأداء الوظيفي المنخفض .

٤ يساعد في خلق بيئة إيجابية في المنظمة تتمثل في زيادة التواصل الصريح بين المدراء والموظفين .



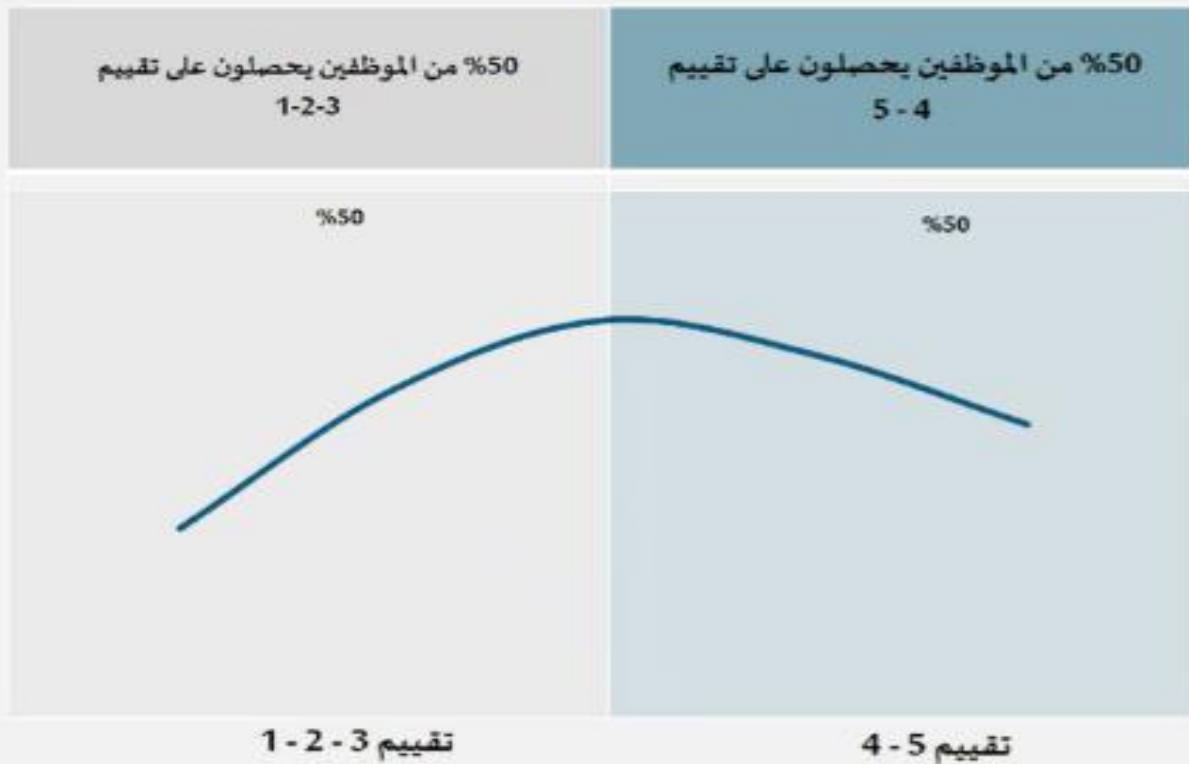
مستويات أداء وظيفي مرتفعة بنسبة 99.8%

عدم قياس الأداء بشكل دقيق وموضوعي وتقييم أغلب الموظفين في المستوى الخامس (كما في الشكل) يؤدي إلى خلل في:

- تحديد الاحتياجات التدريبية.
- تحديد ذوي الأداء الوظيفي المميز.
- الحوافز والمكافآت.
- الترقيات.
- التعاقب الوظيفي.

التوزيع الطبيعي ٢٠٢٤م

تقسيم مستويات تقييم الأداء الوظيفي في نطاقين



*النطاق الأول: 50% للدرجات (5، 4)

لا يلزم المدير المقيم بنسب محددة للدرجات 4 أو 5، ويمكن تقييم الموظفين ضمن هذا النطاق بما لا يتجاوز 50% من إجمالي عدد الموظفين.

*النطاق الثاني: 50% للدرجات (3، 2، 1)

لا يلزم المدير المقيم بنسب محددة للدرجات 1 أو 2 أو 3، ويمكن تقييم الموظفين ضمن هذا النطاق وتجاوز النسبة 50% من إجمالي عدد الموظفين.



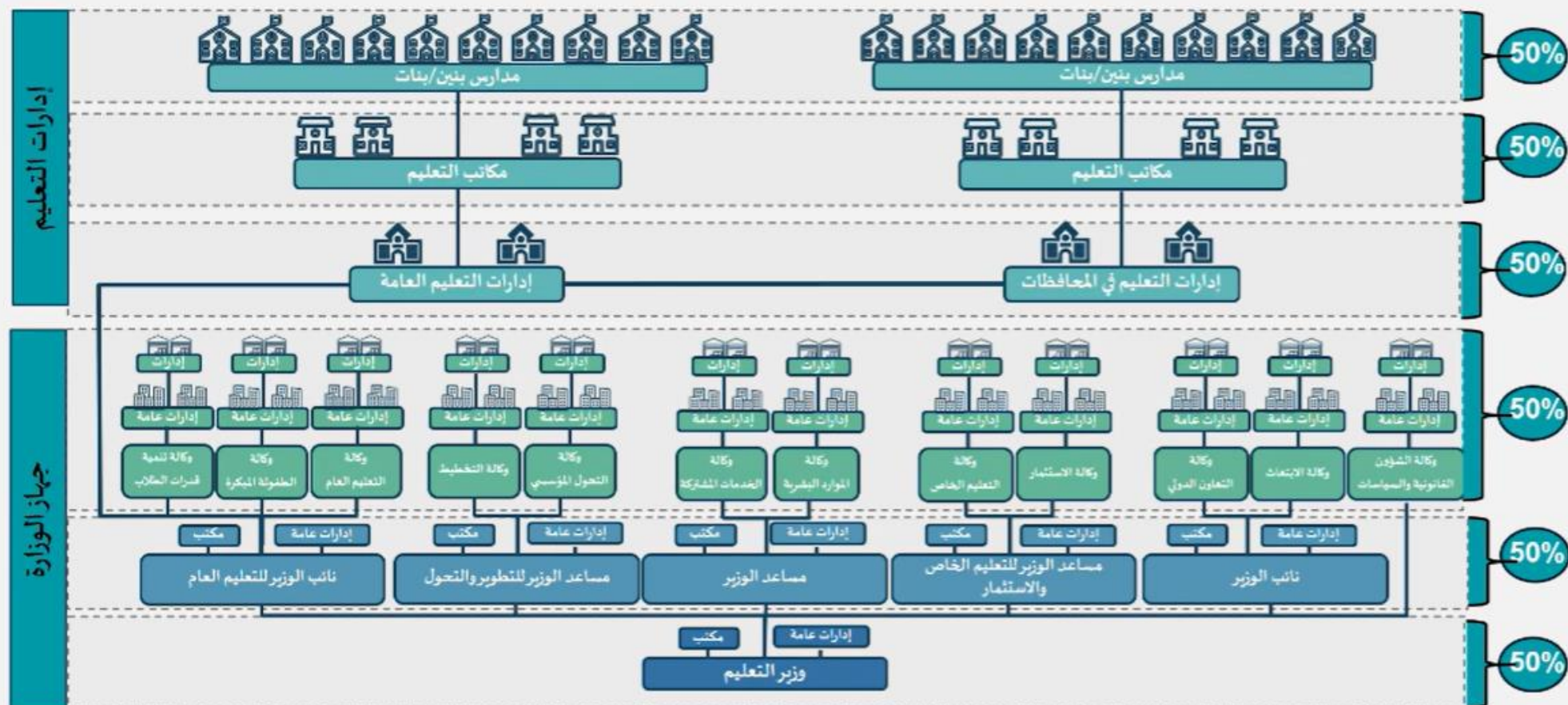
الأهداف لخطة التحول

وأهداف برامج تنمية القدرات البشرية

- تحقيق التميز في الأداء الحكومي
- تحسين مدخلات خطط وبرامج التعلم والتطور الوظيفي في الوزارة
- تعزيز فعالية خطط وبرامج (إدارة المواهب ، إعداد القادة ، التعاقب الوظيفي ، المسارات الوظيفية ، المكافآت والحوافز ، الترقيات)

تطبيق التوزيع الطبيعي 2026 - 2024	التحول إلى إدارة الأداء 2023	تقييم الأداء التقليدي قبل 2023
<ul style="list-style-type: none"> البدء بتطبيق التوزيع الطبيعي على كافة المستويات التنظيمية الترجيح في خفض النسب المتاحة للتقييم بالدرجات (5 - 4) منحى تقييم أداء يمثل التوزيع الطبيعي ويعكس الأداء الفعلي للموظفين في الوزارة. 	<ul style="list-style-type: none"> رفع مستوى الوعي بمفهوم ميثاق الأداء والأهداف الذكية والجدارات. مواءمة أهداف الموظفين مع أهداف الإدارة أتمتة جميع مراحل دورة الأداء الوظيفي. 	<ul style="list-style-type: none"> مستويات أداء متضخمة بنسبة 99.8% صعوبة في تحديد ذوي الأداء المتميز وذوي الأداء المنخفض

لضمان العدالة يتم تحديد نسبة متساوية على كافة المستويات التنظيمية وحجزها لكل مستوى تنظيمي





الأدوار والصلاحيات لتقييم الأداء الوظيفي واعتماد نسب التوزيع الطبيعي في دورة أداء 2024

مالك النسبة



الاعتماد النهائي لتقييم الأداء الوظيفي
للموظفين والموظفات المقيمين بالدرجات (5 ، 4)

المدير المعتمد



اعتماد تقييم الأداء الوظيفي لجميع الموظفين
والموظفات

المدير المباشر



تقييم الأداء الوظيفي لجميع الموظفين والموظفات وفق
النسب المحددة سلفاً

50% للدرجات (5 ، 4)
50% للدرجات (3 ، 2 ، 1)

نتائج تقييم الأداء
الوطني

التوزيع الطبيعي ومعايرة
الأداء الوطني

مرحلة تقييم الأداء
الوطني

مرحلة المراجعة النصف
سنوية

مرحلة تخطيط الأداء
الوطني

مراحل دورة الأداء
الوطني

التعريف بإدارة الأداء
الوطني

ملك النسب



مدراء الإدارات العامة



وكيل



مساعد الوزير



نائب الوزير



الوزير

جهاز الوزارة



مدير مكتب
إشراف تربوي



مساعد مدير التعليم للخدمات



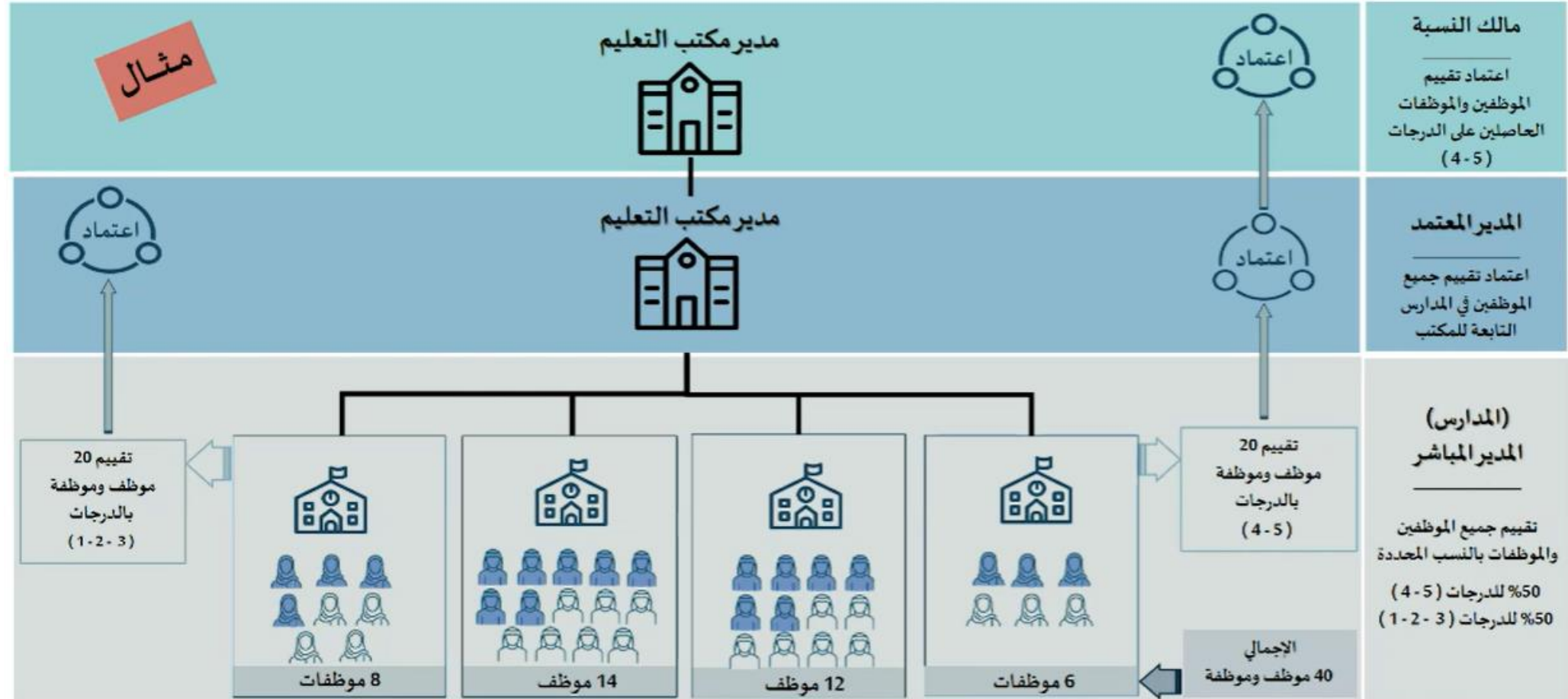
مساعد مدير التعليم للشؤون
التعليمية



مدير إدارة التعليم

إدارات التعليم

مثال لسير عملية تقييم الأداء الوظيفي للموظفين في المدارس



ترتيب الموظفين

بعد تقييم المدير لجميع الموظفين وفق سلم التقدير الخماسي، يتم ترتيب الموظفين تنازلياً ابتداءً من الأعلى تقييم

تقييم الموظفين بعد ترتيب الموظفين تنازلياً وفقاً لمستويات الأداء		
ترتيب الأداء (تفصيلي)	التصنيف العام للأداء (تقريبي)	موظف
٤,٨	٥	الموظف الثاني
٤,٦	٥	الموظف الرابع
٤,١	٤	الموظف الثالث عشر
٣,٩	٤	الموظف السادس
٣,٧	٤	الموظف الخامس
٣,٦	٤	الموظف الحادي عشر
٣,٥	٤	الموظف الأول
٣,١	٣	الموظف الثالث
٢,٩	٣	الموظف التاسع
٢,٧	٣	الموظف العاشر
٢,٤	٢	الموظف الثاني عشر
١,٩	٢	الموظف الرابع عشر
١,٧	٢	الموظف الثامن
١,٢	١	الموظف السابع

تقييم الموظفين		
ترتيب الأداء (تفصيلي)	التصنيف العام للأداء (تقريبي)	موظف
٣,٥	٤	الموظف الأول
٤,٨	٥	الموظف الثاني
٣,١	٣	الموظف الثالث
٤,٦	٥	الموظف الرابع
٣,٧	٤	الموظف الخامس
٣,٩	٤	الموظف السادس
١,٢	١	الموظف السابع
١,٧	٢	الموظف الثامن
٢,٩	٣	الموظف التاسع
٢,٧	٣	الموظف العاشر
٣,٦	٤	الموظف الحادي عشر
٢,٤	٢	الموظف الثاني عشر
٤,١	٤	الموظف الثالث عشر
١,٩	٢	الموظف الرابع عشر



وزارة التعليم
Ministry of Education



استعراض عملية التقييم عبر النظام

نتائج تقييم الأداء
الوظيفي

التوزيع الطبيعي ومعايرة
الأداء الوظيفي

مرحلة تقييم الأداء
الوظيفي

مرحلة المراجعة للنصف
سنوية

مرحلة تخطيط الأداء
الوظيفي

مراحل دورة الأداء
الوظيفي

التعريف بإدارة الأداء
الوظيفي

مالك النسبة

المدير المعتمد

المدير المباشر

التقييم الذاتي

العدد	حالة الطلبات
٨	عدد الموظفين
٤	عدد الموظفين المستحقين للدرجة ٥ و ٤
٢	عدد الموظفين الذين قيموا بالدرجة ٤
١	عدد الموظفين الذين قيموا بالدرجة ٥
٥	عدد الموظفين تم تقييمهم
٢	عدد الموظفين تقييم معلق
١	الطلبات المرفوضة

عدادات في صفحة المدير المباشر والمدير المعتمد
تمكنهم من إدارة ومتابعة عملية التقييم ضمن إطار التوزيع الطبيعي

التقييم الذاتي ← المدير المباشر ← المدير المعتمد ← مالك النسبة

شاشة المدير المباشر

انعكاس الدرجة بعد اعتماد التقييم النهائي

عمود يوضح الاعتمادات من المدير المعتمد ومالك النسبة للأداء الوظيفي

ادخال التقييم للموظف	درجة التقييم النهائي	ملاحظات المدير المعتمد	ملاحظات المدير المباشر	ملاحظات الموظف	اسم المعتمد	هوية المعتمد
✎						
✎						
✎						

الدخول على ميثاق الأداء للموظف واجراء التقييم

التقييم الذاتي ← **المدير المباشر** ← المدير المعتمد ← مالك النسبة

أولاً: الأهداف

إدخال المدير المقيم
درجات التقييم للأهداف

انعكاس درجات الأهداف للموظف بالتقييم
الذاتي في شاشة المدير المباشر

درجة التقدير (المدير المباشر)	الفرق بين الناتجين	*الناتج الفعلي (المدير المباشر)	درجة التقدير (التقييم الذاتي)	الفرق بين الناتجين	الناتج الفعلي (التقييم الذاتي)

تقدير كل هدف
(يحسبها النظام تلقائي)

مالك النسبة

المدير المعتمد

المدير المباشر

التقييم الذاتي

ثانياً : الجدارات

تقدير كل جدارة
(بحسب النظام تلقائي)

إدخال المدير المباشر
درجات الجدارات للموظف

يمكن للمدير المباشر
الاختيار من القائمة منسدلة نوع التدريب المناسب
-الإرشاد والتوجيه المهني
-التدريب على رأس العمل
-التعلم بالملازمة - المعايشة
-الشهادات المهنية

* مستوى الجدارة (المدير المباشر)	درجة التقدير (المدير المباشر)	* نوع التدريب	* ربع التدريب	هدف تطوري
4	4	الإرشاد و التوجيه المهني	الربع الأول	
3	2	تدريب على رأس العمل	الربع ثالث	
4	4	التعلم بالملازمة / المعايشة	الربع الثاني	
3	2	شهادات مهنية	الربع الرابع	
4	4	الإرشاد و التوجيه المهني	الربع ثالث	
3	2	التعلم بالملازمة / المعايشة	الربع الأول	

نتائج تقييم الأداء
الوطني

التوزيع الطبقي ومعايرة
الأداء الوطني

مرحلة تقييم الأداء
الوطني

مرحلة المراجعة النصف
سنوية

مرحلة تحصيل الأداء
الوطني

مراحل دورة الأداء
الوطني

التعريف بإدارة الأداء
الوطني

مالك النسبة

المدير المعتمد

المدير المباشر

التقييم الذاتي

ثانياً: الجدارات

يتم نشر التقرير لمرزوق لتجدرت (التقييم النهائي): 3
التقرير العام يبدء للمرزوق (التقييم النهائي): 3 << (وسن نشر : حلق من 80% - 89% من المستندات الممندا - إظهار كفاءات / الجدارات في مستويات قريبة من المستويات المطلوبة للوظيفة)

نظرة لمرزوق (المدير المباشر)
ملاحظات التقرير (المدير المباشر)
ملاحظات (المدير المباشر)

ملاحظات المدير المباشر

الاستخدام	تحديث	حذف	النشر إلى دليل

يمكن للمدير المباشر حفظ التقييم بدون
اعتماد للتعديل عليه لاحقاً

حساب و حفظ إرسال للائحة الرجوع



خطأ، لا يمكن تجاوز (50%) وهي النسبة لترشيح الموظفين للحصول على تقييم (4 , 5) وعليه يمكنكم ترشيح عدد (7) من الموظفين كحد أقصى
ملاحظة : درجة التقييم الذاتي تمثل رأي الموظف بشأن إداته و لا تدخل في احتساب تقييم الموظف النهائي ولا تعتبر تقييماً نهائياً بأي شكل من الاشكال
للاطلاع على دليل الجدارات : اضغط هنا

درجات التقدير العام

التقدير	درجة التقييم	الوصف
ممتاز	5	حقى بنجاح كل اهدافه خلال العام و تخطى أكثر من 100% من المستهدفات المحدده - إظهار كافة الكفاءات / الجدارات في مستويات اعلى من تلك المطلوبة للوظيفة
جيد جداً	4	حقى من 90% _ 100% من المستهدفات المحدده - اظهار الكفاءات / الجدارات في مستويات تتوافق بدرجة كبيرة مع المستويات المطلوبة للوظيفة
جيد	3	حقى من 80% - 89% من المستهدفات المحدده - إظهار الكفاءات / الجدارات في مستويات قريبة من المستويات المطلوبة للوظيفة
مرضي	2	الأداء أقل من التوقعات وقد حقق من 60% _ 79% فقط من المستهدفات المحدده - الكفاءات / الجدارات المطلوبة للوظيفة لا تصم بالثبات الكافي
غير مرضي	1	الأداء أقل من التوقعات بشكل دائم . وقد حقق أقل من 60% من المستهدفات المحدده - عدم ابداء مستوى مقبول من الكفاءات / الجدارات المطلوبة للوظيفة

رسالة خطأ

تظهر في شاشة المدير المباشر في حال تجاوز المدير النسبة المحددة لتقييم الموظفين بدرجة (4 أو 5)