



وزارة التعليم
Ministry of Education

مقياس تقدير الجدارات

سلم التقدير



5	4	3	2	1	حس المسؤولية
يتحمل مسؤولية أفعاله دائمًا ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل ويشجع الآخرين على التصرف مثله	يتحمل مسؤولية أفعاله ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل أبدًا	يتحمل مسؤولية أفعاله في أغلب الأوقات ونادرًا ما يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	لا يتحمل مسؤولية أفعاله وأحيانًا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	لا يتحمل مسؤولية أفعاله عادةً يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	يتحمل مسؤولية أفعاله ولا يلوم الآخرين
يفهم دوره بوضوح كبير ويعلم مدى تأثيره على تحقيق الأهداف الكلية للجهة الحكومية ولديه القدرة على شرح ذلك لزملائه	يفهم دوره بوضوح وعلى دراية تامة بكيفية الربط بينه وبين الأهداف الكلية للجهة الحكومية	يفهم دوره وعنده تصور عام عن كيفية الربط بينه وبين الأهداف الكلية للجهة الحكومية	يفهم دوره، ولكنه لا يفهم كيفية الربط بينه وبين الأهداف الكلية للجهة الحكومية	لا يفهم دوره وكيفية الربط بينه وبين الأهداف الكلية الحكومية	فهم الدور والتوقعات وارتباطه بالأهداف الكلية للوزارة
دائمًا ما يكون مبادرًا في رفع التحديات للأطراف المعنية في الوقت المناسب وبكل شفافية	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح القضايا على رئيسه المباشر	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر	يفتقر إلى الشفافية أحيانًا عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر عند الضرورة	لا يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ولا يطرح القضايا على رئيسه المباشر إلا بعد فوات الأوان	التمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات



5	4	3	2	1	التعاون
يشارك المعلومات بوضوح دائماً ويحرص على نشرها داخل الإدارة ويشجع الآخرين على القيام بالمثل	يشارك المعلومات بفعالية ووضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة	يشارك المعلومات بوضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة عند الطلب	يشارك المعلومات بوضوح أحياناً، ولكن يجب أن يطلب منه المدير ذلك	لا يشارك المعلومات بوضوح ولا يسهل نشرها داخل الإدارة	مشاركة المعلومات بوضوح وتسهيل نشرها داخل الإدارة
يطلب بشكل استباقي آراء من يعملون خارج إدارته ويتمتع بمهارة فائقة في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى والمسؤولين في المستويات الأعلى	يطلب باستمرار آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم وماهر في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى	يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم من وقت لآخر ولديه مهارات أولية لبناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى	يطلب أحياناً آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولكنه لا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين الأساسيين	لا يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم ولا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين الأساسيين	طلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم والمشاركة من خلال بناء علاقات داعمة مع المسؤولين الأساسيين
دائماً ما يستجيب لطلبات الدعم من الوحدات التنظيمية في الجهة بصورة فورية وإيجابية ويتعمق في الطلبات لتحديد معلومات أخرى مفيدة يمكن أن تفيد من قام بالطلب	دائماً ما يستجيب لطلبات الدعم من الوحدات التنظيمية في الجهة ويوفر ما يطلب منه في الوقت المحدد	غالباً ما يستجيب لطلبات الدعم من الوحدات التنظيمية في الجهة ويوفر ما يطلب منه	يستجيب أحياناً لطلبات الدعم المقدمة من أي الوحدات التنظيمية في الجهة	لا يستجيب لطلبات الدعم المقدمة من الوحدات التنظيمية داخل الجهة	الاستجابة الإيجابية لمتطلبات الدعم من جهة العمل



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	دائمًا يتواصل مع الآخرين كتابيًا بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز	يتواصل مع الآخرين كتابيًا بصورة فعالة وواضحة بما يتسق مع التوقعات	أحيانًا ما يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال	لا يستخدم التواصل المكتوب الفعال	استخدام التواصل المكتوب الواضح والفعال
تواصل بوضوح وإيجاز وفي الوقت المحدد وينقل المعلومات ذات الصلة ويحدد الجمهور المستهدف بطريقة سليمة ويمكنه عرض وجهة نظره بفعالية للجمهور الكبيرة وفرق القادة	دائمًا يتواصل مع الآخرين شفهيًا بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز	يتواصل مع الآخرين شفهيًا بصورة فعالة وواضحة بما يتسق مع التوقعات	أحيانًا ما يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال	لا يستخدم التواصل الشفهي الفعال	استخدام التواصل الشفهي الواضح والفعال
دائمًا ما ينصت للآخرين بعناية ويفهم بوضوح ما يتم إيصاله له من دون أن يتشتت	ينصت للآخرين بعناية ويظهر فهمًا واضحًا لما يتم إيصاله له ونادرًا ما يتشتت	ينصت للآخرين بعناية ونادرًا ما يتشتت	أحيانًا ينصت للآخرين بعناية لكنه يفقد تركيزه في بعض الأوقات أو يتشتت	لا ينصت للآخرين بعناية ويقاطع الآخرين عند تحدثهم أو يكون مشتت الانتباه	الإنصات للآخرين بعناية



5	4	3	2	1	التوجيه بالنتائج
ماهر للغاية في القيام بمهام متعددة ووضع أولويات العمل بطريقة فعالة ويتحمل مسؤوليات إضافية بأنظمة ويتجاوز التوقعات	قادرًا على القيام بمهام متعددة ويطلب تولي مسؤوليات إضافية عند الإمكان	قادرًا على القيام بمهام متعددة والعمل بفاعلية عند مستوى الأداء المتوقع	أحيانًا ما يقدر على القيام بمهام متعددة ويضع أولويات العمل بفاعلية عندما يكون ضغط العمل قليلًا	غير قادر على القيام بمهام متعددة ولا على وضع أولويات العمل	القدرة على القيام بمهام متعددة ووضع أولويات العمل بفاعلية
دائمًا ما يكون الاعتماد عليه ويلتزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بمستوى الجودة وغالبًا ما يتجاوز التوقعات	يمكن الاعتماد عليه بشكل دائم ويلتزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بمستوى المتوقع من الجودة أو بمستوى أعلى	يمكن الاعتماد عليه غالبًا ويلتزم بالوقت في تنفيذ المسؤوليات بمستوى الجودة المتوقع من الجودة	يواجه صعوبة في الحفاظ على التوازن بين إمكانية الاعتماد عليه والحدود الزمنية أحيانًا ما يسلم في الوقت المحدد لكن بجودة متواضعة وفي أوقات أخرى يسلم بجودة عالية، ولكن ليس بالوقت المحدد	لا يمكن الاعتماد عليه ولا ينفذ مسؤولياته في الوقت المحدد بمستوى عال من الجودة	الإنضباط وإمكانية الاعتماد عليه في أداء المسؤوليات المطلوبة بمستوى عال من الجودة
دائمًا يكون مبادرًا وقادرًا على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ولا يحتاج إلى التوجيه	غالبًا ما يكون مبادرًا وقادرًا على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج لقليل من التوجيه	أحيانًا يكون مبادرًا وقادر على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج لبعض التوجيه	نادرًا ما يكون مبادرًا وقادر على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج إلى الكثير من التوجيه	غير مبادر وغير قادر على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذه لمهامه ويحتاج إلى التوجيه المستمر	مبادر وقادر على تقديم بدائل وحلول عند تنفيذه لمهامه



5	4	3	2	1	تطوير إمكانات الموظفين
مبادراً في السعي إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به من خلال إشراك المدير وأصحاب المصالح الأساسيين بإبداء آرائهم	يسعى باستمرار إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به من خلال طلب رد الفعل من المدير	عادة ما يسعى إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به	أحياناً ما يسعى إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به لكنه يتطلب الحث من قبل المدير	لا يسعى إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به	السعي إلى تحسين احتياجات التطوير الخاصة به باستمرار
مبادراً ودائماً ما يستمع ويقدم آراء مساعدة للآخرين ويشجع غيره على الاقتداء به	يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركتهم النصح والاقتراحات	يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركتهم النصح والاقتراحات بما يتسق مع التوقعات	أحياناً ما يقدم آراء مساعدة للآخرين ويشاركتهم النصح والاقتراحات، ولكنه يحتاج لحث على فعل هذا	لا يقدم آراء مساعدة للآخرين ولا يشاركتهم النصح والاقتراحات	تقديم آراء مساعدة للآخرين ومشاركة النصح والاقتراحات



5	4	3	2	1	الارتباط المهني
دائمًا ما يكون مستعدًا للتغلب على أي تحدي وخاصة عند مواجهته لمهام / مسؤوليات معقدة بطبيعتها ويشجع الآخرين على الاقتداء به	مستعدًا للتغلب على أي تحدي حتى في حالة مواجهته لمهام معقدة بطبيعتها	مستعدًا للتغلب على أي تحدي مع رغبة أساسية في تحمل المزيد من المسؤوليات	أحيانًا ما يظهر استعدادًا للتغلب على أي تحدي ولا يتحمل أي مسؤوليات إضافية إلا في بعض المناسبات أو عندما تكون المسؤوليات سهلة التحمل	غير مستعد للتغلب على أي تحدي ولا يرغب أبدًا في تحمل أي مسؤوليات إضافية عند الضرورة	الاستعداد للتغلب على أي تحدي
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	أحيانًا ما 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	التطلع إلى مستوى أعلى من الإنجاز والابتكار عند تنفيذ العمل
دائمًا ما يصل للعمل في موعده أو مبكرًا وهو متاح عند الضرورة ويبقى لوقت متأخر طواعية عند الضرورة	يصل للعمل في موعده باستمرار أو مبكرًا عنه وهو متاح عند الضرورة	يصل للعمل في موعده وهو متاح عند الضرورة حسب التوقعات	أحيانًا ما يصل للعمل في موعده وأحيانًا ما يكون متاح عند الضرورة	لا يصل للعمل في موعده وغير متاح عند الضرورة	الوصول للعمل في الوقت المحدد والتوفر عند الضرورة
دائمًا ما يتبع منهجية «تتمحور حول العميل» عند تنفيذ أنشطة العمل ويشجع الآخرين على الاقتداء به	يتبع باستمرار منهجية «تتمحور حول العميل» عند تنفيذ أنشطة العمل	يتبع منهجية «تتمحور حول العميل» عند تنفيذ أنشطة العمل بصورة تتفق مع التوقعات	أحيانًا ما يتبع منهجية «تتمحور حول العميل» عند تنفيذ أنشطة العمل، ولكن يجب أن يحثه مديره على ذلك	لا يتبع منهجية «تتمحور حول العميل» عند تنفيذ أنشطة العمل	اتباع منهجية «تتمحور حول العميل» عند تنفيذ أنشطة العمل



5	4	3	2	1	القيادة
يكون مرتاحاً للغاية في المواقف التي تنطوي على مخاطرة ويتخذ قراره باستخدام الحكم المنطقي حتى وإن كانت النتائج صعبة أو حساسة	يكون مرتاحاً في المواقف التي تنطوي على مخاطرة ويكون قادراً على مواجهتها بدون دعم من الآخرين	يكون مرتاحاً في المواقف التي تنطوي على مخاطرة ويكون قادراً على مواجهتها وقليلًا ما يعتمد على الدعم من الآخرين	أحياناً ما يكون مرتاحاً عند مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة وأحياناً ما يطلب دعم من الآخرين	دائماً ما يكون غير مرتاح عندما يواجه المخاطر المختلفة ولا يكون قادراً على اتخاذ أي إجراء بدون دعم من الآخرين	مرن وينفذ إجراءات مهمة تنطوي على درجة كبيرة من المخاطرة
قادرًا على إلهام فريقه لتحقيق أهدافهم والوصول إلى الأداء المتميز ويلهم الآخرين من خارج فريقه أيضاً	قادرًا على إلهام فريقه لتحقيق أهدافهم والتفوق عليها حتى عند مواجهة التحديات	قادرًا على إلهام فريقه بشكل مناسب لتحقيق أهدافهم عند مواجهة التحديات	يجد صعوبة في إلهام فريقه والحفاظ على تحفيزهم خلال أوقات التحديات	غير قادر أبداً على تحفيز فريقه لتحقيق أهدافهم	يلهم فريقه لتنفيذ أهدافهم حتى في أوقات التحديات
يظهر درجة عالية من التفكير الاستراتيجي ويترجم الاستراتيجيات لخطط من أفعال ملموسة - دائماً ما يتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح الجهة	يتجاوز التوقعات في قدرته على التفكير الاستراتيجي وحل المشكلات ودائماً ما يتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح الجهة	يفكر بمنطقية وإبداعية عند مواجهة المشاكل بدون التأثير بالانحيازات الشخصية	يواجه بعض الصعوبة في التفكير المنطقي وأحياناً لا يفكر بموضوعية عند اتخاذ القرار	لا يتمتع بتفكير منطقي واضح عند مواجهة المشاكل ويهتم بالمصالح الشخصية على حساب المصالح العامة للجهة أو الفريق في كثير من الأحيان	يفكر بمنطقية وإبداعية بدون التأثير بالانحيازات الشخصية
يخصص درجة التحكم والتفويض حسب احتياجات كل موظف على حده وبشكل مناسب بناء على خبرته معهم وعلى احتياجات التطوير	قادرًا على الموازنة بين التفويض والسيطرة بشكل مستمر عند إدارة موظفيه	قادرًا على الموازنة بين التفويض والسيطرة عند إدارة موظفيه بما يتفق مع التوقعات	أحياناً ما يعاني في الحفاظ على توازن جيد بين التفويض والسيطرة عند إدارة موظفيه	غالباً ما يكون متسبباً للغاية عند إدارة موظفيه أو متسلطاً مما يؤدي إلى إثارة حنق موظفيه	يوازن بين التفويض والسيطرة
يبادر بتوفير فرص التطوير لكل مرؤوسيه المباشرين بصورة مستمرة بما يرتبط بشكل واضح مع احتياجاتهم	يوفر فرص التطوير لكل مرؤوسيه المباشرين بصورة مستمرة بما يرتبط بشكل واضح مع احتياجاتهم	قادرًا على توفير فرص التطوير الأساسية لكل مرؤوسيه المباشرين	يوفر ويعدعهم فرص تطوير بعض المرؤوسين من حين لآخر	لا يوفر ولا يدعهم فرص تطوير المرؤوسين المباشرين وغيرهم	يوفر ويعدعهم فرص التطوير المرؤوسين المباشرين وغيرهم