



الدليل الإرشادي لإنشاء ميثاق الأداء الوظيفي



الإدارة العامة للموارد البشرية

إدارة تطوير الموارد البشرية

١٤٤٣ هـ - ٢٠٢٢ م

النسخة الأولى



◀ مفهوم إدارة الأداء الوظيفي:

نظام متكامل و مترابط لتقييم موظفي الجامعة بناءً على مستوى أدائهم في "ميثاق الأداء" و الذي يتكون من مجموعة من الأهداف والتي تعرف "بماذا ينجز الموظف؟" و الجدارات التي تعرف "بكيف ينجز الموظف؟".

◀ الهدف من إدارة الأداء الوظيفي:

رفع كفاءة العمل وتحسين إنتاجية الموظف والاستثمار الأمثل لطاقت وقدرات الموارد البشرية و ذلك بتنميتها و توظيفها لتحقيق أهداف الجامعة.

◀ مراحل إدارة الأداء الوظيفي :

تتكون دورة الأداء من ٣ مراحل هي (تخطيط الأداء ، المراجعة، تقييم الأداء) وسيتم التطرق في هذا الدليل لمرحلتي تخطيط الأداء والمراجعة .





أولاً: مرحلة التخطيط :

تبدأ هذه المرحلة خلال أول شهرين من بداية الإعلان لدورة الاداء و تتضمن مناقشة أداء الموظف مع رئيسه المباشر حيث يتم توثيق ما تم الاتفاق عليه في **ميثاق الاداء** والذي يتضمن **الأهداف** و **الجدارات** اللازمة لتحقيق هذه الأهداف و الوصف السلوكي لهذه الجدارات ويتم إجراء ذلك عبر استخدام بوابة تقييم الأداء بنظام **أنجز** .

◀ الركائز الأساسية التي تقوم عليها مرحلة تخطيط الأداء :

الجدارات

كيف يُنجز؟

مجموعة المعارف والمهارات والقدرات والخصائص السلوكية التي تمكن الموظف من أداء عمله بشكل فعّال .

الأهداف

ماذا يُنجز؟

النتيجة المطلوبة التي يعمل الموظف على تحقيقها خلال العام.



طريقة صياغة الأهداف الذكية:

- 1 أن يكون الهدف واضحاً .
وذلك بكتابة الهدف بعبارات سهلة يسيرة تصف المخرجات المطلوب تحقيقها بشكل مناسب يفهمه أي شخص.
- 2 أن يكون الهدف قابلاً للقياس.
يكون قادراً على تقديم الدليل على تحقيق المخرجات. ويمكن الاستدلال بذلك عبر استخدام وحدات للقياس الكمي (عدد ، وقت ، نسبة، شهر، يوم).
- 3 أن يكون الهدف قابلاً للتحقيق .
يكون الموظف قادراً على أن يحقق الهدف من خلال القدرات و المهارات و الموارد و الإمكانيات المتاحة .
- 4 أن يكون الهدف واقعياً.
يمكن تحقيق الهدف رغم التحديات ويتوافر للموظف الموارد المتاحة لتحقيقه. وهل الهدف مرتبط برؤية الجامعة و أهدافها الاستراتيجية؟
- 5 أن يكون الهدف محدداً بزمن .
بحيث يكون مرتبطاً بمراحل تنفيذ خلال العام. هل للهدف وقت بداية و نهاية واضح؟

مثال على صياغة الهدف الذكي :

- 1 معيار المقياس التحديد الكمي عن وحدة قياس ناتج الأداء(تقرير، معاملة، ..الخ).
- 2 الوزن النسبي المقدار النسبي الذي يعبر عن أهمية الهدف أو الجدارة.
- 3 الناتج المستهدف التحديد الكمي للأداء المتوقع تحقيقه خلال دورة الأداء. وفقا للهدف المحدد.

م	الهدف	مقياس المقياس	الوزن النسبي	الناتج المستهدف
١	إعداد تقرير إحصائي شهري لشكاوي المرضى التي تمت معالجتها لعام ٢٠٢١	تقرير	٣٠%	١٢
	واضح قابل للقياس قابل للتحقيق محدد بزمن واقعي			

ضوابط تدوين ميثاق الأداء :

- 1 أن تكون الاهداف ذكية.
- 2 أن لا يقل عدد الأهداف الذكية عن ٤ أهداف و لا تتجاوز ٦ أهداف.
- 3 أن لا يقل الوزن النسبي للهدف عن ١٠% و لا يزيد عن ٣٠% و أن يكون المجموع ١٠٠% .

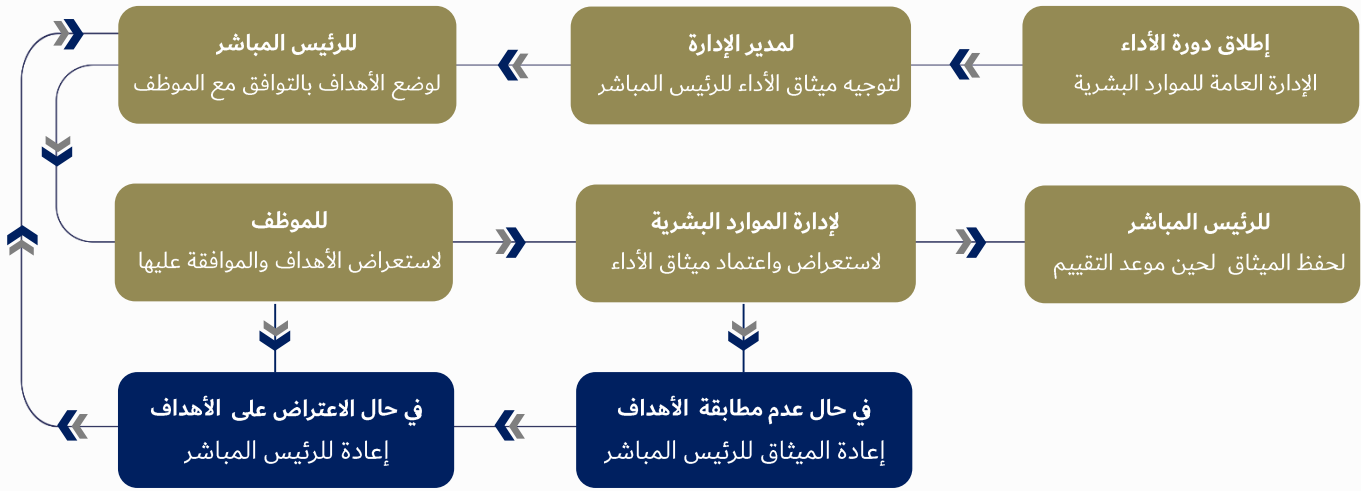
الوزن النسبي المعتمد للجدارات :

م	الجدارة	الوزن النسبي		مستوى الجدارة المطلوبة (١-٥)
		إشرافيه	غير إشرافية	
١	حس المسؤولية	١٠%	٢٠%	<ul style="list-style-type: none"> - يتحمل مسؤولية اعماله وقراراته ولا يلقي باللوم على الآخرين. - يفهم دوره وكيفية ارتباطه بالأهداف العامة لجهة عمله. - يفصح عن ما يوجهه من تحديات بشفافية.
٢	التعاون	١٠%	١٥%	<ul style="list-style-type: none"> - يشارك المعلومات بانفتاح ووافق متطلبات العمل. - يسعى الى الاستفادة من آراء الآخرين من خارج ادارته وتهيئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال علاقات داعمة معهم. - يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله.
٣	التواصل	١٠%	١٠%	<ul style="list-style-type: none"> - يستخدم التواصل المكتوب الواضح والفعال. - يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال. - ينصل للآخرين بعناية.
٤	تحقيق النتائج	٢٠%	٣٠%	<ul style="list-style-type: none"> - يستطيع القيام بمهام متعددة وتحديد اولوياتها حسب أهميتها النسبية. - يمكن الاعتماد عليه وينفذه مهامه في وقتها بمستوى عال من الجودة. - مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تنفيذه لمهامه.
٥	تطوير الموظفين	١٠%	١٥%	<ul style="list-style-type: none"> - يسعى الى التعلم وتطوير نفيه باستمرار. - يساعد الآخرين على تطوير أنفسهم.
٦	الارتباط الوظيفي	١٠%	١٠%	<ul style="list-style-type: none"> - لديه الاستعداد لمواجهة تحديات العمل. - يتطلع إلى مستوى أعلى من الانجاز والابتكار عند تنفيذ العمل. - يلتزم بمواعيد العمل ويكون متواجدا عند الحاجة اليه. - يركز على خدمة العملاء عند تنفيذ اعماله.
٧	القيادة	٣٠%	٠	<ul style="list-style-type: none"> - مرن وقادر على تنفيذ أعماله في ظروف تنطوي على درجة كبيرة من المخاطرة وعدم اليقين. - يدعم ويشجع فريقه على تحقيق أهدافه حتى في الظروف الصعبة. - يفكر بمنطقية وموضوعية دون التأثير بالاعتبارات الشخصية. - يفوض الصلاحيات ويتابع النتائج. - يوفّر ويدعم فرص تطوير المرؤوسين.
المجموع		١٠٠%		

- 1 ما هو الحد الأدنى الذي يجب أن لا يقل عنه الموظف في مستوى الجدارة المطلوبة ؟
- 2 يمكن الاستعانة بقاموس الجدارات للوظائف الإشرافية و الغير إشرافية .

- 1 توضع اوزان النسبية موزعة على أهمية الجدارة بالنسبة للموظف.
- 2 يجب أن يكون المجموع ١٠٠%.

مسار اعتماد ميثاق الأداء :



ثانياً: مرحلة المراجعة :

هي مرحلة تحقق تتم خلال منتصف الفترة لدورة الأداء وذلك للأغراض التالية:

- 1 مراجعة أداء الموظف و رصد مدى التقدم لتحقيق الأهداف المراد إنجازها .
- 2 توجيه الموظف نحو المسار الصحيح لتحقيق الأهداف.
- 3 مراجعة سلوكيات الموظف لتحسين مستوى الجدارة المطلوب .
- 4 متابعة ومعرفة إمكانية الموظف لتحقيق الأهداف.
- 5 التعرف على احتياجات الموظف لتحقيق الأهداف .
- 6 إمكانية إلغاء ميثاق الأداء حال حدوث أي تغيير في حالة الموظف من خلال التوصل بإدارة الموارد البشرية .
- 7 تدوين وحفظ الملاحظات، وتقارير الإنجاز، و سجل متابعة الأداء لتحقيق الدقة والموضوعية وللاستعانة بها في مرحلة التقييم
بنهاية دورة الأداء.



قاموس الجدارات للوظائف الإشرافية والغير إشرافية



أولاً: الوظائف الغير إشرافية:

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

حس المسؤولية	1	2	3	4	5
يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته ولا يلقى اللوم على الآخرين	لا يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته، وعادة يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	لا يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته، وأحياناً يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته في أغلب الأوقات، ونادراً ما يلوم الآخرين على تقصيره في العمل	يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته، ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل أبداً	يتحمل مسؤولية أعماله وقراراته دائماً، ولا يلوم الآخرين على تقصيره في العمل أبداً
يفهم دوره وكيفية ارتباطه بالأهداف العامة لجهة عمله	لا يفهم دوره وكيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله	يفهم دوره ولكنه لا يفهم كيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله	يفهم دوره وعنده تصور عام عن كيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله	يفهم دوره بوضوح وعلى دراية تامة بكيفية الربط بينه وبين الأهداف العامة لجهة عمله	يفهم دوره بوضوح كبير ويعلم مدى تأثيره على تحقيق الأهداف العامة لجهة عمله ولديه القدرة على شرح ذلك لزملائه
يفصح عن ما يواجهه من تحديات بشفافية	لا يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ولا يطرح القضايا على رئيسه المباشر إلا بعد فوات الأوان	يفتقر إلى الشفافية أحياناً عند مواجهة التحديات، ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر عند الضرورة	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح بعض القضايا على رئيسه المباشر	يتمتع بالشفافية عند مواجهة التحديات ويقوم بطرح كل القضايا على رئيسه المباشر	دائماً يكون مبدراً في رفع التحديات للأطراف المعنية في الوقت المناسب وبكل شفافية
التعاون	1	2	3	4	5
يشارك المعلومات بانفتاح وفق متطلبات العمل	لا يشارك المعلومات بوضوح ولا يسهل نشرها داخل الإدارة	يشارك المعلومات بوضوح أحياناً، ولكن يجب أن يطلبها منه مديره	يشارك المعلومات بوضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة عند الطلب	يشارك المعلومات بفاعلية ووضوح ويسهل نشرها داخل الإدارة	يشارك المعلومات بوضوح دائماً ويحرص على نشرها داخل الإدارة، ويشجع الآخرين على القيام بذلك
يسعى إلى الاستفادة من آراء الآخرين من خارج إدارته وتهنئة الآخرين لدعم الأعمال التي يقوم بها من خلال بناء علاقات داعمة معهم	لا يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين	يطلب أحياناً آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولكنه لا يحرص على بناء علاقات داعمة مع المسؤولين	يطلب آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، ولديه مهارات أولية لبناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى	يطلب باستمرار آراء من يعملون خارج إدارته عند اللزوم، وماهر في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى	يطلب بشكل استباقي آراء من يعملون خارج إدارته، ويتمتع بمهارة فائقة في بناء علاقات داعمة مع أقرانه من نفس المستوى والمسؤولين في المستويات الأعلى
يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية داخل جهة عمله	لا يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية داخل جهة عمله	يستجيب أحياناً لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله	غالباً يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله ويوفر ما يُطلب منه	دائماً يستجيب لطلبات الدعم والمساندة من الوحدات التنظيمية في جهة عمله، ويوفر ما يُطلب منه في الوقت المحدد	دائماً يستجيب لطلبات الدعم من الوحدات التنظيمية في جهة عمله بصورة فورية وإيجابية ولديه الاستعداد لتقديم معلومات أخرى لمقدم الطلب



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 يتواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز	يتواصل مع الآخرين كتابياً بصورة فعالة وواضحة بما يتسق 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، ويمكنه عرض وجهة نظره بفاعلية للقادة والجمهور	دائماً يتواصل مع الآخرين شفهيًا بصورة فعالة وواضحة وبأسلوب متميز	يتواصل مع الآخرين شفهيًا بصورة فعالة وواضحة بما يتسق مع التوقعات	أحياناً يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال	لا يستخدم التواصل الشفهي الواضح أو الفعال	يستخدم التواصل الشفهي الواضح والفعال
دائماً ينصت للآخرين بعبارة ويفهم بوضوح ما يتم إيصاله له بتركيز تام	ينصت للآخرين بعبارة ويظهر فهماً واضحاً لما يتم إيصاله له. ونادراً ما يتشتت انتباهه	ينصت للآخرين بعبارة ونادراً ما يتشتت انتباهه	أحياناً ينصت للآخرين بعبارة، لكنه يتشتت ويفقد تركيزه في بعض الأوقات	لا ينصت للآخرين بعبارة، ويقاطع الآخرين عند تحدّثهم أو يكون مشتت الانتباه	ينصت للآخرين بعبارة

5	4	3	2	1	تحقيق النتائج
ماهر للغاية في القيام بمهام متعددة ووضع أولويات العمل بطريقة فعالة. ويتحمل مسؤوليات إضافية	قادر على القيام بمهام متعددة ويطلب تولي مسؤوليات إضافية عند الإمكان	قادر على القيام بمهام متعددة والعمل بفاعلية عند مستوى الأداء المتوقع	أحياناً يقدر على القيام بمهام متعددة ويضع 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
دائماً يمكن الاعتماد عليه ويلتزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بمستوى جودة أعلى من المتوقع	يمكن الاعتماد عليه دائماً ويلتزم بالوقت المحدد في تنفيذ مسؤولياته بالمستوى المتوقع من الجودة	يمكن الاعتماد عليه غالباً ويلتزم بالوقت في تنفيذ المسؤوليات بالمستوى المتوقع من الجودة	أحياناً يمكن الاعتماد عليه ويواجه صعوبة في تنفيذ مهامه في الوقت المحدد .	لا يمكن الاعتماد عليه ولا ينفذ مسؤولياته في الوقت المحدد	يمكن الاعتماد عليه، وينفذ مهامه في وقتها بمستوى عالي من الجودة
دائماً يكون مبادراً وقادراً على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذ مهامه ولا يحتاج الى توجيه	دائماً يكون مبادراً وقادراً على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذ مهامه ويحتاج لقليل من توجيه	أحياناً يكون مبادراً وقادراً على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذ مهامه ويحتاج لبعض التوجيه	نادراً ما يكون مبادراً وقادراً على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذ مهامه ويحتاج الى الكثير من التوجيه	غير مبادر وغير قادر على تقديم البدائل والحلول عند تنفيذ مهامه ويحتاج الى توجيه مستمر	مبادر ويعمل بدون توجيه من رئيسه عند تنفيذ مهامه



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

5	4	3	2	1	الارتباط الوظيفي
دائماً يكون مستعداً للتغلب على تحديات العمل حتى في المسؤوليات والمهام المعقدة، ويشجع الأخرين على الاقتداء به	مستعد للتغلب على تحديات العمل حتى في المسؤوليات المعقدة والمهام المعقدة	مستعد للتغلب على تحديات العمل مع رغبة في تحمل المزيد من المسؤوليات	أحياناً يظهر 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 عند الضرورة	لديه الاستعداد لمواجهة تحديات العمل
يلهم الأخرين 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
دائماً يصل للعمل في موعده أو مبكراً وهو متواجد عند الضرورة - ويبقى لوقت متأخر 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 متواجداً عند الضرورة	لا يصل للعمل في موعده وغير متواجد عند الضرورة	يلتزم بمواعيد العمل ويكون متواجداً عند الحاجة إليه
دائماً يركز على خدمة العميل عند تنفيذ أنشطة العمل ويشجع الأخرين على الاقتداء 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



ثانياً: الوظائف الإشرافية:

إضافة إلى عناصر الجدارات السابقة يتم تحديد مستوى جدارة القيادة للوظائف الإشرافية.

5	4	3	2	1	القيادة
يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة ويتخذ قراره بناءً على الحكم المنطقي حتى وإن كانت النتائج صعبة أو حساسة	يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة بدون دعم من الآخرين	يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة وقليل ما يعتمد على دعم الآخرين	أحياناً يكون قادراً على مواجهة المواقف التي تنطوي على مخاطرة وأحياناً يطلب دعماً من الآخرين	غير قادر على مواجهة المخاطر المختلفة ولا على اتخاذ أي إجراء بدون دعم من الآخرين	مرن وقادر على تنفيذ أعماله في ظروف تنطوي على درجة كبيرة من المخاطرة وعدم اليقين
قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والوصول إلى الأداء المتميز، كما يحفز الآخرين من خارج فريقه	قادر على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم والتفوق عليها حتى عند مواجهة التحديات	قادر على تشجيع ودعم فريقه بشكل مناسب وتحفيزهم لتحقيق أهدافهم حتى عند مواجهة التحديات	يجد صعوبة في تشجيع ودعم فريقه وتحفيزهم عند مواجهة التحديات	غير قادر أبداً على تشجيع ودعم فريقه لتحقيق أهدافهم	يدعم ويشجع فريقه على تحقيق أهدافه حتى في الظروف الصعبة
يظهر درجة عالية جداً من التفكير المنطقي وحل المشاكل ودائماً يتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح جهة عمله	يظهر درجة عالية في قدرته على التفكير المنطقي وحل المشكلات ويتصرف بموضوعية وبأفضل ما يحقق مصالح جهة عمله	يفكر بمنطقية عند مواجهة المشاكل بدون التأثير بالاعتبارات الشخصية	يواجه بعض الصعوبة في التفكير المنطقي وأحياناً لا يفكر بموضوعية عند اتخاذ القرار	يواجه صعوبة كبيرة في التفكير المنطقي عند مواجهة المشاكل - أو يهتم بالاعتبارات الشخصية على حساب المصالح العامة لجهة عمله في كثير من الأحيان	يفكر بمنطقية وموضوعية دون التأثير بالاعتبارات الشخصية
يفوض صلاحياته دائماً ويتابع نتائج التفويض لتسيير مهام العمل لفريق العمل	يفوض صلاحياته دائماً ويتابع نتائج التفويض لتسيير مهام العمل	يفوض صلاحياته وقليل ما يتابع نتائج التفويض	أحياناً يفوض صلاحياته ولا يتابع نتائج التفويض	لا يفوض صلاحياته وغالباً يكون متسلطاً	يفوض الصلاحيات ويتابع النتائج
يوفر ويدعم دائماً فرص لكل مرؤوسيه وللآخرين أيضاً وفقاً لاحتياجاتهم وطموحاتهم	يوفر ويدعم دائماً فرص التطوير لكل مرؤوسيه بما يرتبط بشكل واضح مع احتياجاتهم	يوفر فرص التطوير الأساسية لكل مرؤوسيه	يوفر فرص التطوير لبعض المرؤوسين من حين لآخر	لا يوفر ولا يدعم فرص تطوير المرؤوسين	يوفر ويدعم فرص تطوير المرؤوسين

للتواصل

الإدارة العامة للموارد البشرية

إدارة تطوير الموارد البشرية - قسم الأداء

شطر الطلاب : ٦٦٦٨٤ - ٦٨٧٩٤ - ٦٨٦٨١

شطر الطالبات : ٦٣٣٢٢ - ٧٢٢٧٦ - ٧٢٨٥٦

البريد الإلكتروني: hr-eval@kau.edu.sa

