



جامعة المنوفية

معايير واختيار القيادات الأكاديمية  
والإدارية ومعايير تقييم الأداء

كلية الآداب



## فريق العمل

أ.د خالد زيادة

عميد الكلية

أ.د عمرو علام

وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب

أ.د / فاطمة خميس

مدير وحدة الجودة

أ.د موسى عتلم

نائب مدير وحدة الجودة

د. نرمين حمدي

منسق معيار القيادة والحوكمة



## محتويات الدليل

٣	مقدمة
٤	رؤية ورسالة الكلية
٥	الأهداف الاستراتيجية للكلية
<b>معايير اختيار القيادات الأكاديمية</b>	
٧	معايير اختيار عميد الكلية والوكلاء
٩	معايير اختيار رئيس القسم العلمي
١٢	معايير اختيار مدير وحدة الجودة بالكلية
١٤	معايير اختيار نائب مدير وحدة الجودة بالكلية
١٤	معايير اختيار أعضاء وحدة الجودة بالكلية
١٥	معايير اختيار القيادات التي تخضع للسلطة التنفيذية للعميد
١٦	معايير اختيار مديري الوحدات ذات الطابع الخاص
<b>معايير اختيار القيادات الإدارية بالكلية</b>	
١٨	معايير اختيار القيادات الإدارية ( أمين الكلية – مديري الإدارات)
١٩	معايير اختيار مديري الوحدات
<b>تقييم أداء القيادات الأكاديمية والإدارية</b>	
٢١	معايير تقييم أداء القيادات الأكاديمية
٢١	معايير تقييم أداء القيادات الإدارية



## مقدمة

في إطار سعي كلية الآداب جامعة المنوفية نحو الريادة في مختلف أنشطتها التعليمية والمجتمعية والبحثية والإدارية، وانطلاقاً من أهمية العنصر البشري في تعزيز هذا السعي، تأتي أهمية وضع معايير حاکمة لاختيار القيادات الأكاديمية والإدارية، وكذلك معايير تقييم الأداء، يأتي هذا الدليل من واقع ما تنص عليه قوانين ولوائح التعليم العالي في مصر، والقرارات الصادرة بهذا الشأن؛ ليسهم في أداء رسالة الكلية، وتحقيق أهدافها على أكمل وجه، ولقد روعي في إعداد هذا الدليل أن يكون من الشمول بحيث يغطي الوظائف الأكاديمية والإدارية كافةً، ويراعي خصوصية الجامعات، وتميزها عن القطاعات الأخرى، ويقصد من وجود دليل يحدد معايير اختيار المناصب القيادية والوظائف الأكاديمية توفير معلومات تساعد على اختيار القيادات بمستوى عالٍ من الجودة والدقة، بما ينعكس على فاعلية الأداء، وفي النهاية نأمل أن يسهم هذا الدليل في الارتقاء بجودة ودقة الإنجاز إلى المستويات التي نتطلع لها جميعاً.



## رؤية كلية الآداب جامعة المنوفية

تأمل كلية الآداب جامعة المنوفية في الريادة في مجالات العلوم الإنسانية بتقديم الخدمات التعليمية والبحثية والمجتمعية الموجهة بأهداف التنمية المستدامة على المستويين المحلي والدولي.

## رسالة كلية الآداب جامعة المنوفية

كلية الآداب - إحدى كليات جامعته المنوفية - تعهد بإعداد خريج قادر على التطوير، وملاءمة سوق العمل؛ بتميزه المعرفي والمهني والإبداعي والتقني في مجالات العلوم الإنسانية، وذلك من خلال مجموعة من البرامج المتميزة، واستحداث أخرى مميزة، تلي الطموحات التعليمية والبحثية والمجتمعية وفق توجهات التنمية المستدامة.



## الأهداف الاستراتيجية للكلية

1. استحداث برامج جديدة مميّزة، تلبّي طموحات المجتمع، وفق آفاق التنمية المستدامة.
2. -تأهيل الخريج تقنيا ومهنيا بما يناسب سوق العمل المحلي والدولي.
3. تطوير البنية التحتية للكلية، وصقل مهارات القائمين على المنظومة التعليمية، بما يعزز فلسفة التعليم الهجين وتوجهاته.
4. تعزيز فرص تعلم الطلاب والخريجين مدى الحياة؛ تلبيةً لأهداف التنمية المستدامة.
5. تفعيل الخطط البحثية المشتركة بين الكلية والمؤسسات المجتمعية المحلية والدولية.
6. تفعيل ميثاق أخلاقيات المهنة بما يضمن حقوق الإنسان، والمساواة، والترويج لثقافة السلام، والمواطنة، واحترام التنوع الثقافي.
7. زيادة الموارد الذاتية للكلية؛ من خلال فتح قنوات جديدة مثمرة مع المؤسسات الخارجية، وتقديم الاستشارات البحثية والتدريب.

## معايير اختيار القيادات الأكاديمية بالكلية





بالإضافة إلى قانون تنظيم الجامعات تم الاتفاق على معايير يجب توافرها في السيد عميد الكلية /السادة وكلاء الكلية / السادة رؤساء الأقسام العلمية، وتشمل:

### معايير اختيار عميد الكلية والوكلاء

#### أ - شروط عامة :

1. أن يكون مصري الجنسية.
2. أن يكون حاصلًا على درجة الدكتوراه في أحد التخصصات بالكلية.
3. أن يكون قد حصل على درجة (أستاذ) بالكلية لمدة مناسبة من العمل الفعلي، وأن يكون قائمًا بالعمل بالكلية لمدة سنة على الأقل.
4. ألا يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة جنائية في إحدى الجرائم المنصوص عليها في قانون العقوبات، أو ما يماثلها من جرائم في القوانين الخاصة، أو عقوبة مقيدة للحريات، أو في جريمة مخلة بالشرف، أو الأمانة، ما لم يكن قد رد إليه اعتباره.
5. ألا يكون قد وقع عليه جزاء تأديبي، ما لم يكن قد تم محوه.
6. ألا يكون متوليًا لأي منصب حزبي وقت الترشح للعمادة وطيلة مدة توليه المنصب.

#### ب - القدرات الإدارية والقيادية :

1. التمتع بصفات قيادية تمكنه من التعامل مع الفئات المختلفة داخل الكلية (أعضاء هيئة التدريس - الهيئة المعاونة - الإداريين - العمال - الطلاب)
2. أن يكون لديه القدرة على مواجهة الأزمات وإدارتها بالأساليب العلمية، مع تقبل النقد البناء.
3. القدرة على وضع رؤية شاملة، وتحديد أهداف وبرامج تنفيذية لمشروعات التطوير.



4. أن يكون لديه القدرة على تهيئة مناخ يسوده التعاون بين جميع الأطراف (القيادات، وأعضاء هيئة التدريس، والطلاب، والعاملين) مع إشراك كل الأطراف المعنية في عملية اتخاذ القرار.

5. الإسهام في أعمال الجودة والتطوير على مستوى المؤسسة والجامعة.

6. القدرة على التعامل مع الوسائط الإلكترونية الحديثة وإجادة مهارات الاتصال الفعال.

7. القدرة على جلب مصادر تمويل متنوعة لتنمية الموارد الذاتية للكلية.

8. الإلمام بالجوانب المالية والقانونية اللازمة لإدارة الشأن الجامعي.

9. الحصول على دورات تدريبية في مجالات القيادة والحوكمة، والإدارة الجامعية، والشئون الإدارية والأكاديمية (أساليب ومهارات الإدارة - إدارة الوقت - إدارة الأزمات - التخطيط الاستراتيجي - معايير الهيئة القومية لاعتماد المؤسسات - إدارة الموارد المالية والبشرية).

10. المشاركة الفعالة في المجالس واللجان العلمية والإدارية على مستوى القسم والكلية والجامعة.

### ج - النشاط العلمي :

1. السمعة والمكانة العلمية في الأوساط الأكاديمية والمجتمعية.

2. الإسهام في البحث العلمي، بنشر الأبحاث، والإشراف على الرسائل العلمية، والمشاركة في المشروعات البحثية والمؤتمرات.

3. العضوية في الجمعيات العلمية (المحلية والعالمية) ما أمكن.



4. المشاركة في تطوير وتقييم المناهج الدراسية؛ لمسايرة النظم العالمية في التعليم.

5. الخبرة التدريسية والتفاعل مع الطلاب.

#### د - المشاركة في الأنشطة المجتمعية والطلابية :

1. الإسهام في أنشطة التوعية وخدمة المجتمع.

2. القدرة على رسم السياسات الملائمة لتحقيق المشاركة المجتمعية في التعليم والبحث

العلمي بالكلية، بما يحقق خدمة المجتمع.

3. المشاركة الفعالة في الأنشطة الطلابية المختلفة (أسر - جولة - رحلات - ندوات -

لقاءات علمية).

4. أن يكون لديه رؤية للارتقاء بالأنشطة الطلابية داخل الكلية، والعمل على وضعها في

مراكز المنافسة مع الكليات الأخرى.

#### هـ - السمات الشخصية والعلاقات مع الآخرين :

1. القدرة على دعم العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين العاملين وأعضاء هيئة

التدريس والطلاب.

2. تقديره لأهمية ممارسة العمل الجماعي وآلياته؛ لإنجاز المهام التعليمية والإدارية.

3. السجل الوظيفي الذي يشهد له بالالتزام والنزاهة.

4. أن يكون لديه القدرة على التواصل مع الآخرين، والعمل ضمن فريق.

#### معايير اختيار رئيس القسم العلمي

#### أ - شروط عامة :

1. أن يكون مصري الجنسية.



2. أن يكون حاصلًا على درجة الدكتوراه في أحد تخصصات القسم الذي سيتولى رئاسته.
3. أن يكون قد حصل على درجة أستاذ بالكلية لمدة مناسبة من العمل الفعلي، وأن يكون قائمًا بالعمل بالكلية لمدة سنة على الأقل.
4. أن يكون من بين أقدم ثلاثة من الأساتذة العاملين بالقسم.
5. ألا يكون قد سبق شغله لوظيفة من ذات الدرجة لمدين كاملتين.
6. ألا يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة جنائية في إحدى الجرائم المنصوص عليها في قانون العقوبات، أو ما يماثلها من جرائم في القوانين الخاصة، أو عقوبة مقيدة للحريات، أو في جريمة مخلة بالشرف، أو الأمانة، ما لم يكن قد رد إليه اعتباره.
7. ألا يكون قد وقع عليه جزاء تأديبي، ما لم يكن قد تم محوه.

#### **ب – القدرات الإدارية والقيادية :**

1. التمتع بصفات قيادية تمكنه من التعامل مع الفئات المختلفة داخل الكلية (العميد – الوكلاء – أعضاء هيئة التدريس – الهيئة المعاونة – الإداريين – العمال – الطلاب).
2. القدرة على مواجهة الأزمات وحل الخلافات داخل قسمه بالأساليب العلمية، مع تقبل النقد البناء.
3. القدرة على وضع رؤية شاملة، وتحديد أهداف وبرامج تنفيذية لتطوير القسم.
4. الإسهام في أعمال الجودة والتطوير على مستوى المؤسسة والجامعة.
5. القدرة على إدارة الفريق، وإشراك كل الأطراف المعنية في عملية اتخاذ القرار.



6. أن تتوافر لديه المهارة اللازمة للتعامل مع أحدث وسائل التكنولوجيا المتاحة.
7. الإلمام بالجوانب المالية والقانونية اللازمة لإدارة الشأن الجامعي.
8. الحصول على دورات تدريبية في مجالات القيادة والحوكمة والإدارة الجامعية والشئون الإدارية والأكاديمية (أساليب ومهارات الإدارة - إدارة الوقت - إدارة الأزمات - التخطيط الاستراتيجي - معايير الهيئة القومية لاعتماد المؤسسات - إدارة الموارد المالية والبشرية).
9. القدرة على استغلال الموارد المتاحة الاستغلال الأمثل.

### ج - النشاط العلمي :

1. الإسهام في البحث العلمي، بنشر الأبحاث، والإشراف على الرسائل العلمية، والمشاركة في المشروعات البحثية والمؤتمرات.
2. العضوية في الجمعيات العلمية (المحلية والعالمية) ما أمكن.
3. المشاركة في تطوير وتقييم المناهج الدراسية؛ لمسايرة النظم العالمية في التعليم.
4. الخبرة التدريسية، والتفاعل مع الطلاب.
5. القدرة على إعداد المقررات التعليمية، والكتب والمؤلفات الدراسية الخاصة بقسمه.
6. القدرة على الإسهام في تطوير طرق التدريس، واستخدام التكنولوجيا في العملية التعليمية.

### د - المشاركة في الأنشطة المجتمعية والطلابية :

- 1- الإسهام في الأنشطة التوعوية والخدمية للكلية والمجتمع المحيط.



2- القدرة على رسم السياسات الملائمة لتحقيق المشاركة المجتمعية في التعليم والبحث

العلمي بالكلية، بما يحقق خدمة المجتمع.

3- المشاركة الفعالة في الأنشطة الطلابية المختلفة (أسر - جولة - رحلات - ندوات -

لقاءات علمية).

4- إتاحة الفرصة الكاملة لمشاركة الطلاب في الأنشطة الطلابية المختلفة، مع وضع خطة

لتعويضهم عن وقت المشاركات دراسياً، ما أمكن.

#### **هـ - السمات الشخصية والعلاقات مع الآخرين :**

1- القدرة على دعم العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين العاملين وأعضاء هيئة

التدريس.

2- تقديره لأهمية ممارسة العمل الجماعي وآلياته؛ لإنجاز المهام التعليمية والإدارية.

3- السجل الوظيفي الذي يشهد له بالنزاهة والالتزام بأداب المهنة.

4- أن يتمتع بالسمعة الطيبة والمكانة العلمية المرموقة في الأوساط الأكاديمية

والمجتمعية.

5. أن يكون لديه القدرة على التواصل مع الآخرين، والعمل ضمن فريق.

معايير اختيار مدير وحدة ضمان الجودة بالكلية

1- أن يكون عضو هيئة تدريس على رأس العمل، وحاصلاً على درجة الدكتوراه في أحد

تخصصات الكلية.



- 2- أن يكون عضوا من أعضاء هيئة التدريس بالكلية لمدة لا تقل عن سنتين من العمل الفعلي (ويفضل من لديه خبرة سابقة بأعمال الوحدة، كأن يكون عضوا سابقا بالوحدة).
- 3- أن يكون على دراية كافية بمعايير الاعتماد البرامجي والمؤسسي، وبالمعايير الأكاديمية المرجعية (القومية والعالمية) في تخصص الكلية.
- 4- أن يكون حاصلًا على دورات تدريبية في مجال الجودة (التخطيط الاستراتيجي – معايير الهيئة القومية في اعتماد المؤسسات...)
- 5- ألا يكون قد وقع عليه جزاء تأديبي، ما لم يكن قد تم محوه.
- 6- ألا يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة جنائية في إحدى الجرائم المنصوص عليها في قانون العقوبات، أو ما يماثلها من جرائم في القوانين الخاصة، أو عقوبة مقيدة للحريات، أو في جريمة مخلة بالشرف، أو الأمانة، ما لم يكن قد رد إليه اعتباره.
- 7- أن يكون مشهودًا له بالصدق، والالتزام، والعمل الجاد، ولديه القدرة على التقييم الذاتي.
- 8- الإسهام في أعمال الجودة والتطوير على مستوى القسم والمؤسسة.
- 9- أن يتمتع بالنزاهة والشفافية، والالتزام بأداب المهنة.
- 10- أن يكون لديه مهارة التواصل مع جميع الفئات داخل الكلية (العميد – الوكيل – رؤساء الأقسام – أعضاء هيئة التدريس – الهيئة المعاونة – الإداريين – العمال – الطلاب)، والقدرة على قيادة فريق العمل.



11- أن تتوافر لديه المهارة اللازمة التي تمكنه من التعامل مع أحدث وسائل تكنولوجيا المعلومات.

12- المشاركة الفعالة المستمرة في المجالات العلمية المختلفة (أبحاث، مؤتمرات، ندوات...).

13- ألا يشغل منصباً إدارياً عند تعيينه مديراً لوحدة الجودة.

#### معايير اختيار نائب مدير وحدة ضمان الجودة بالكلية

- 1- أن يكون حاصلاً على درجة الدكتوراه في أحد تخصصات الكلية.
- 2- أن يكون على دراية كافية بمعايير الاعتماد البرامجي والمؤسسي، وبالمعايير الأكاديمية المرجعية (القومية والعالمية) في تخصص الكلية.
- 3- أن يكون حاصلاً على دورات تدريبية في مجال الجودة (التخطيط الاستراتيجي - معايير الهيئة القومية في اعتماد المؤسسات، .....)
- 4- ألا يكون قد وقع عليه جزاء تأديبي، ما لم يكن قد تم محوه.
- 5- ألا يكون قد سبق الحكم عليه بعقوبة جنائية في إحدى الجرائم المنصوص عليها في قانون العقوبات، أو ما يماثلها من جرائم في القوانين الخاصة، أو عقوبة مقيدة للحريات، أو في جريمة مخلة بالشرف، أو الأمانة، ما لم يكن قد رد إليه اعتباره.
- 6- أن يتمتع بالنزاهة والشفافية والالتزام.
- 7- المشاركة الفعالة في المجالات العلمية المختلفة (أبحاث، مؤتمرات، ندوات...).
- 8- الإسهام في أعمال الجودة والتطوير على مستوى القسم والمؤسسة.



9- أن تتوافر لديه المهارة اللازمة التي تمكنه من التعامل مع أحدث وسائل تكنولوجيا المعلومات.

10- العلاقات الشخصية الطيبة والتعاون مع الآخرين، والتمتع باحترام أعضاء هيئة التدريس.

معايير اختيار أعضاء وحدة ضمان الجودة بالكلية

- 1- يكون عضوًا من أعضاء هيئة تدريس بالكلية.
- 2- أن يتمتع بالنزاهة والشفافية والالتزام
- 3- الالتزام بقواعد وأداب المهنة.
- 4- المشاركة الفعالة في المجالات العلمية المختلفة ( أبحاث، مؤتمرات، ندوات ...).
- 5- الإسهام في أعمال الجودة والتطوير على مستوى القسم والمؤسسة.
- 6- أن تتوافر لديه المهارة اللازمة التي تمكنه من التعامل مع أحدث وسائل تكنولوجيا المعلومات.

7- العلاقات الشخصية الطيبة، والتعاون مع الآخرين، واحترام أعضاء هيئة التدريس.

معايير اختيار القيادات التي تخضع للسلطة التنفيذية للعميد بالكلية

- ❖ أن يكون من بين الأساتذة أو الأساتذة المساعدين بالمعهد أو الكلية.
- ❖ أن يكون حسن السير والسلوك، وليس عليه جزاءات.
- ❖ أن يكون متخصصًا بالمجال.



- ❖ المشاركة الفعالة في أنشطة المعهد والجامعة.
- ❖ الحصول على دورات في مجال الإدارة والقيادة.
- ❖ الخبرات الإدارية السابقة.
- ❖ حسن التعاون مع الزملاء، والعلاقة الجيدة مع الرؤساء والمرءوسين.

#### معايير اختيار مديري الوحدات ذات الطابع الخاص

- أن يكون قد شغل منصب عضوية هيئة تدريس لمدة لا تقل عن سنة من العمل الفعلي كعضوية هيئة تدريس بعد حصوله على درجة الدكتوراه.
- أن يكون لديه القدرة على التخطيط الاستراتيجي.
- أن يكون لديه القدرة على قيادة الآخرين .
- أن يكون لديه القدرة على التواصل مع الآخرين، والعمل ضمن فريق .
- أن يكون لديه القدرة على إدارة الوقت، والعمل تحت ضغط .
- أن يكون لديه القدرة على اتخاذ القرار، وحل المشكلات.
- التمتع بالنزاهة والشفافية، والالتزام بأداب وقواعد المهنة .
- ألا يكون قد وقع عليه أية إدانات أو جزاءات.
- أن يكون ذا صلة بالمجتمع المدني.

## معايير اختيار القيادات الإدارية بالكلية





القيادة الإدارية: هي النشاط الذي يمارسه القائد الإداري في مجال اتخاذ وإصدار القرار، والإشراف الإداري على الآخرين؛ باستخدام السلطة الرسمية، وعن طريق التأثير والاستمالة؛ بقصد تحقيق أهداف المؤسسة.

الهدف من وضع معايير اختيار القيادات الإدارية: لا شك أن اختيار القيادات الإدارية وتأهيلهم أصبح ذا أهمية بالغة لجميع المؤسسات لمختلف أنواعها، من أجل الارتقاء بمستوى أداء العلم؛ وذلك لأن القادة هم المسئولون عن العمل، وتيسير الأعمال، وتحفيز العاملين؛ لتحقيق الأهداف الرئيسية للمؤسسة، وقيادة تهدف تنمية الموارد البشرية، ومن هنا لابد من اختيار قيادات قادرة ومعدة بشكل ملائم، وتطوير قدراتها وكفاءتها، وكذلك المحافظة على الكوادر المؤهلة؛ لرفع الأداء الوظيفي.

#### معايير اختيار أمين الكلية ومديري الإدارات

- ❖ المعرفة والفهم لطبيعة العمل الإداري.
- ❖ أن يكون حاصلًا على مؤهل دراسي عالٍ .
- ❖ القدرة على القيادة
- ❖ القدرة على إدارة الفريق .
- ❖ القدرة على اتخاذ القرارات، وتحمل المسئوليات، وحل المشكلات .
- ❖ فهم القوانين واللوائح والإجراءات المنظمة للعمل، والالتزام بقواعد وأداب العمل .
- ❖ القدرة على تطوير الأداء، وتحسين استخدام الموارد، والإمكانات المادية والمالية المتاحة.



- ❖ الاستعداد لتلقي شكاوي العاملين، ودراستها بدقة ومعالجتها .
- ❖ احترام المرءوسين، ومعاملتهم بعدالة ومساواة وموضوعية .
- ❖ القدرة العالية على التواصل مع الآخرين، وإعداد التقارير .
- ❖ القدرة على إدارة الوقت، والعمل تحت ضغط .
- ❖ النزاهة والشفافية والعدل.
- ❖ العلاقات الشخصية الطيبة، والتعاون مع الآخرين، واحترام أعضاء هيئة التدريس والعاملين.
- ❖ ألا يسبق توقيع أية إعلانات أو جزاءات عليه في أثناء فتره عمله السابقة.

#### معايير اختيار الكلية ومديري الوحدات

- 1) أن يكون عضو هيئة التدريس في الكلية
- 2) أن يكون له خبرة ومشاركة في عمل له علاقة بنشاط الوحدة.
- 3) لديه راية بالعمل الخارجي والمشاركة المجتمعية.
- 4) لديه القدرة على التواصل مع الآخرين والعمل ضمن فريق.
- 5) التمتع بالنزاهة والشفافية.
- 6) لديه القدرة على إدارة الوقت والعمل تحت ضغط.
- 7) لديه القدرة على اتخاذ القرار وحل المشكلات.
- 8) لم يتعرض لأي مساءلة قانونية.
- 9) العلاقات الطيبة والتعاون مع أعضاء هيئة التدريس.

## معايير تقييم أداء القيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية





## معايير تقييم أداء القيادات الأكاديمية

تمثلت العناصر التي يتم على أساسها تقييم أداء القيادات الأكاديمية في :

- 1- الإيمان بمبدأ المشاركة في اتخاذ القرار.
- 2- الالتزام باللوائح والقوانين الخاصة بالكلية.
- 3- المساواة في التعامل مع المرءوسين دون تحفيز أو تمييز
- 4- احترام أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، كلٌّ على حسب درجته العلمية.
- 5- القدرة على قيادة فريق العمل.
- 6- الإيمان بمبدأ تداول السلطة.
- 7- الاهتمام بأمن وسلامة الموارد البشرية.
- 8- القدرة على تبني التوجهات الحديثة في تطوير الأداء.
- 9- امتلاك رؤية واضحة لقيادة المرحلة.
- 10- السعي لتحقيق رسالة الكلية.

## معايير تقييم أداء القيادات الإدارية

الأسباب التي تؤدي إلى التقييم الإيجابي لأداء العامل :

- 1- الإنجازات أو الأعمال التي تجاوزت معدلات أداء العمل بالجودة المطلوبة في التوقيت المناسب.
- 2- الجهد الملموس في تحديد المشكلات التي تعوق سير العمل، ومدى الإسهام في علاجها، أو اقتراح حلول علمية لها، بما ييسر أداء العمل بالكلية.



3- الإسهامات التي حققها العمل، وأدت إلى تطوير في أنظمة العمل وأساليبه، وتخفيض النفقات.

4- أن تبرز إنجازات واسهامات العامل قدراته الفائقة في مجال الوظيفة وسلوكياته الايجابية في التعامل مع الرؤساء والمرؤسين.

5- مدي الانتظام في العمل و ايتخدام الحق في الاجازات وعدم توقييع أي جزاءات تأديبية.

#### الأسباب التي تؤدي إلى التقييم السلبي لأداء العامل :

- 1) أن يكون مستوى إنجاز العمل دون المعدلات المطلوبة، وأن يكون معتاد التأخير في الإنجاز عن التوقيتات المطلوبة.
- 2) أن يكون أداء العامل مشوباً بالنقص والأخطاء، رغم تنبيهه إلى ذلك، وإخطاره بأوجه النقص في أدائه، نتيجة للقياس الدوري للعمل.
- 3) ما ثبت من ملاحظات الرؤساء أو شكاوى الزملاء والمرءوسين والمتعاملين مع الوحدة.
- 4) سوء استخدام أدوات العمل والإمكانات المادية المتاحة.
- 5) الجزاءات التأديبية المتوقعة.
- 6) الالتزام بالضوابط المقررة بالقانون واللائحة التنفيذية عند تقييم الأداء.