

# دليل المستخدمين لنظام تقرير الكفاءة

## مقدمة

لقد كانت وزارة التربية بالكويت ولا تزال محل عناية الحكومة واهتمامها ، فلم تدخر وسعاً في العمل على رفع كفاءة العاملين فيها وتطوير أدائهم وفق أحدث المستجدات ، وذلك حتى تسير ركب الحضارة والتقدم في شتى مجالات الحياة.

## القسم الأول

- تعريف التقييم وأهمية الأدوات المستخدمة لذلك.

- إجراءات تنفيذ تقييم الكفاءة.

- آلية إدخال درجات التقييم للعاملين بالمدارس.

## مفهوم التقييم

التقييم في اللغة هو " الحكم على القيمة وتقديرها " كما يعني الإصلاح والتعديل وإزالة الاعوجاج.

والتقييم أداة تهدف إلى معارنتنا على معرفة حجم الجهد المبذول ، والأداء المنجز في تحقيق الأهداف للمؤسسة ، ومعرفة المشاكل و المعوقات التي تحول دون تحقيقها و من ثم العمل على تلافيها لرفع مستوى الأداء لتحسين المخرجات و تحقيق الأهداف .

إن نجاح المؤسسات يتوقف على مدى قدرة العاملين عليها في إحداث التغيير و التطوير تجاه الخطط المرسومة و تحقيق الأهداف.

## تعريف بأداة نظام تقييم الكفاءة

أداة تقييم الكفاءة عبارة عن تقرير يكتبه الرئيس المباشر عن أداء موظفيه تحتوي النماذج المرفقة لقرار 2006/36 على ( نموذج رقم 1 + 2 + 3 ) والنموذج رقم 3 يتكون من أربع مجموعات على النحو التالي:

- المجموعة الأولى ( عوامل كفاءة الأداء الفردي )
- المجموعة الثانية ( عوامل كفاءة الأداء الجماعي )
- المجموعة الثالثة (عوامل كفاءة القدرات الشخصية )
- المجموعة الرابعة ( عوامل تقييم كفاءة شاغلي الوظائف الإشرافية )

## إجراءات تنفيذ تقييم الكفاءة

### الهدف من تقييم الكفاءة:

يهدف تقييم الكفاءة إلى أن يكون وسيلة لمتابعة أداء الموظف خلال العام بدقة وموضوعية

الإجراءات الواجب إتباعها:

- يقوم الرئيس المباشر بالتأكد من تسجيل البيانات الوظيفية لجميع الموظفين التابعين له و التأكد من صحتها وحدائتها .
- التأكد من تسجيل المخالفات والعقوبات الصادرة بحق الموظف خلال العام الدراسي .

- التأكد من تسجيل الإجازات و الاستثناءات و الغياب بجميع أنواعه في كشوف الخاصة بها في تقييم الكفاءة .
- التأكد من تسجيل بيان آخر دورات تدريبية خضع لها الموظف .
- يقوم الرئيس المباشر بوضع الدرجة المناسبة لكل عنصر من عناصر التقييم مستعينا بالشرح الموجود بالدليل للاستيضاح مع تحري الدقة و المصادقية في رصد الدرجات .

### آلية إدخال درجات التقييم للعاملين بالمدارس

- يستلم مدير المدرسة كلمة المرور و يحافظ على سريتها.
- يقوم مدير المدرسة باستخراج النموذج الورقي لكل معلم.
- يجتمع كل من مدير المدرسة و رئيس القسم و الموجه الفني لوضع درجات البنود الخاصة بتقييم المعلم ، كل فيما يخصه.
- يتم اعتماد النموذج اليدوي لكل من ( رئيس القسم – الموجه الفني – مدير مدرسة )
- يقوم مدير المدرسة بعد اعتماد النموذج اليدوي بإدخال الدرجات بمعاونة رئيس قسم المادة، دون إعطائه كلمة المرور.
- تستخرج النتائج على شاشات الحساب و تعتمد الدرجات.
- تستخرج النتيجة النهائية للتقييم و يتم اعتمادها من قبل رئيس القسم و مدير المدرسة.
- يتم تجميع النماذج اليدوية و إرسالها لوحدة شؤون الموظفين.

بالنسبة لآلية إدخال درجات تقييم الكفاءة في سجل المعلم يتم استخراج بيانات تقارير كفاءة العاملين بالمدرسة في كشوف جماعية و تسلم لمراقب المرحلة و الذي يقوم بدوره بالتنسيق مع مركز المعلومات لإدخالها في نظام سجل المعلم.

جدول توضيحي للرئيس المباشر و الرئيس الذي يليه

### أولاً : الوظائف الإشرافية و التعليمية:

م	الوظيفة	الرئيس المباشر	الرئيس الذي يليه
1	مدير المدرسة	المراقب	مدير الشؤون التعليمية
2	مدير مساعد	مدير المدرسة	المراقب
3	رئيس قسم المادة الدراسية المشرف الفني لرياض الأطفال	الموجه الفني	مدير المدرسة
4	رئيس القسم الإداري	مدير مساعد الشؤون الإدارية	مدير المدرسة
5	المعلم	رئيس قسم المادة العلمية – الموجه الفني	مدير المدرسة

### ثانياً: الوظائف الإدارية

م	الوظيفة	الرئيس المباشر	الرئيس الذي يليه
1	الباحث الاجتماعي – الباحث النفسي – أمين المكتبة – مشرف التقنيات	الموجه الفني	مدير المدرسة
2	مشغل حاسب- سكرتير - مسجل شؤون طلبة - منسق إداري - أمين مخزن - الوظائف المعاونة	رئيس القسم الإداري	مدير المدرسة مساعد
3	محاضر علوم	مشرف مختبرات	رئيس قسم المادة الدراسية

## القسم الثاني:

النظم المتكاملة وكيفية الدخول للنظام واستخداماته

دليل المستخدم للنظم المتكاملة بما يخص برنامج تقييم الأداء قرار مجلس الخدمة المدنية رقم 2006/36

### ملحوظة

عند تشغيل جهاز الحاسب توجد أيقونة خاصة بالنظام المتكامل يتم الضغط عليها لتظهر الشاشة الأولى و يتم تدوين اسم المستخدم و كلمة السر.

## القسم الثالث:

عناصر تقويم الأداء الفردي - الجماعي - الذاتي

### مفهوم الأداء الفردي

هو شكل من أشكال التعبير عن الذات حيث تمثل الذات محور الإنجاز ويعمل الفرد كعنصر فعال ومكون للمجتمع إلى جانب الآخرين محققاً مع غيره مجتمعاً ناجحاً نواته أفراد قادرين على النمو الشامل وقيادته نحو التطور.

### عناصر تقييم كفاءة الأداء الفردي

• عنصر التقييم : مدى الالتزام بالدوام الرسمي

تقدير الدرجة	البيان
10	شديد الالتزام بالدوام الرسمي ونادراً ما يستخدم حقه في الإجازات المسموح بها.
9	شديد الالتزام بالدوام الرسمي و يستخدم حقه في الإجازات المسموح بها.
8	ملتزم بالدوام الرسمي ولا يتغيب إلا بعذر قهري.
7	يحافظ على مواعيد العمل في أغلب الأحيان.
6	يحافظ على مواعيد العمل إلى حد ما.
5	يتغيب عن العمل لأعذار واهية.
4	يتحين الفرص للغياب عن العمل.
3	يتغيب كثيراً لأسباب غير مقنعة.

• عنصر التقييم : حجم ودقة العمل (إنجاز العمل):-

تقدير الدرجة	البيان
10	يخطط مسبقاً للعمل و ينجز كافة متطلباته بإتقان و تميز بوقت قياسي.
9	ينظم وقت عمله و ينجز ما يوكل إليه بإتقان و تميز.
8	يحسن تنظيم وقت العمل و ينجز المطلوب منه.
7	يراعي تنظيم وقت العمل و ينجز المطلوب منه.
6	ينظم وقت عمله في معظم الأحيان و يستغرق وقتاً أطول في إنجازه.
5	ينظم وقت عمله إلى حد ما و ينجزه.
4	لا يحسن تنظيم الوقت المحدد للعمل و إنجازه ضعيف.
3	يسيء تنظيم الوقت المحدد للعمل و إنجازه ضعيف جداً.

• عنصر التقييم : تحمل المسؤولية و القدرة على التصرف

تقدير الدرجة	البيان
10	يتحمل المسؤولية بحماسة و ثقة و يتصرف في المواقف تصرف متميزاً.
9	يتحمل المسؤولية بحماسة و ثقة و يحسن التصرف.
8	يتحمل المسؤولية تجاه العمل و يتصرف في المواقف تصرفاً مناسباً.
7	يتحمل المسؤولية تجاه العمل عند تكليفه و يتصرف في المواقف تصرفاً مناسباً.
6	يتحمل المسؤولية تجاه العمل و قدرته على التصرف محدودة.
5	يتحيز الفرص للتهرب من المسؤولية و إقائها على غيره.
4	يتهرب من تحمل المسؤولية في بعض المواقف.
3	يتهرب من تحمل المسؤولية في جميع المواقف.

• عنصر التقييم : الالتزام بالتعليمات الإدارية و الأنظمة

تقدير الدرجة	البيان
10	ملتزم بتنفيذ كافة القرارات و اللوائح بدقة و تميز.
9	ملتزم بتنفيذ القرارات و اللوائح بدقة.
8	ملتزم بتنفيذ القرارات و اللوائح.
7	ينفذ القرارات و اللوائح في أغلب الأحيان.
6	ملتزم إلى حد ما بتنفيذ القرارات و اللوائح.
5	قليل الحرص على تنفيذ القرارات و اللوائح.
4	لا يهتم بتنفيذ القرارات و اللوائح.
3	غير ملتزم بتنفيذ القرارات و اللوائح.

• عنصر التقييم : التعامل مع المراجعين و الاستجابة لطلباتهم (المتعلمين – المراجعين)

تقدير الدرجة	البيان
10	يحسن التعامل مع المراجعين و يستجيب لطلباتهم بسرعة و تميز.
9	يتعامل مع المراجعين و يستجيب لطلباتهم بسرعة.
8	يتعامل مع المراجعين و يستجيب لطلباتهم باهتمام.
7	يتعامل مع المراجعين و يستجيب لطلباتهم إلى حد ما.
6	يتعامل مع المراجعين و يستجيب لطلباتهم أحياناً.
5	يتعامل مع المراجعين و يستجيب لطلباتهم إذا كلف بها.
4	لا يحسن التعامل مع المراجعين و لا يستجيب لطلباتهم.
3	لا يحسن التعامل مع المراجعين و يتهرب من الاستجابة لطلباتهم.

• عنصر التقييم : الحرص على الممتلكات العامة

تقدير الدرجة	البيان
10	شديد الحرص والمحافظة على الممتلكات العامة.
9	حريص ومحافظ على الممتلكات العامة.
8	يحافظ على الممتلكات العامة.
7	يحافظ على الممتلكات العامة في أغلب الأحيان.
6	يحافظ على الممتلكات العامة إلى حد ما.
5	يلتزم بالمحافظة على الممتلكات العامة عندما يطلب منه ذلك.
4	لا يحرص ولا يحافظ على الممتلكات العامة.
3	يتسبب في ضياع و تلف الممتلكات العامة.

• عنصر التقييم : تقديم اقتراحات و دراسات لتطوير العمل

تقدير الدرجة	البيان
10	يقدم الاقتراحات و الدراسات الشفوية و المكتوبة التي تساهم بشكل إيجابي و متميز في تطوير العمل دائماً.
9	يقدم الاقتراحات و الدراسات الشفوية و المكتوبة التي تساهم بشكل إيجابي في تطوير العمل دائماً.
8	يقدم الاقتراحات و الدراسات الشفوية التي تساهم في تطوير العمل.
7	غالباً ما يقدم الاقتراحات و الدراسات الشفوية التي تساهم في تطوير العمل.
6	يساهم في تقديم الاقتراحات و الدراسات التي تساهم في تطوير العمل.
5	يساهم في تقديم الاقتراحات و الدراسات التي تساعد في تطوير العمل إذا كلف بها.
4	قدرته على تقديم الاقتراحات و الدراسات التي تساهم في تطوير العمل محدودة.
3	ليست لديه القدرة على تقديم الاقتراحات و الدراسات التي تساهم في تطوير العمل.

• عنصر التقييم : الالتزام بأخلاقيات المهنة

تقدير الدرجة	البيان
10	شديد الالتزام و الحرص على أخلاقيات المهنة في كافة السلوكيات المتعلقة بالعمل.
9	شديد الالتزام بأخلاقيات المهنة.
8	ملتزم بأخلاقيات المهنة.
7	يراعي أخلاقيات المهنة في عمله.
6	يراعي أخلاقيات المهنة إلى حد ما.
5	قليل الالتزام بأخلاقيات المهنة.
4	غير مبال بأخلاقيات المهنة (أو غير مهتم بأخلاقيات المهنة في كل الأحوال. )
3	غير ملتزم بأخلاقيات المهنة.

• عنصر التقييم : التمكن من المادة العلمية

تقدير الدرجة	البيان
10	متمكن من مادته تمكنا متميزاً.
9	متمكن من مادته تمكنا عالياً
8	متمكن من مادته و المهارات المتصل بها.
7	لديه القدرة على عرض المفاهيم العلمية بصورة مناسبة.
6	لديه القدرة على عرض المفاهيم إلى حد ما.
5	تمكنه من المادة العلمية مقبول.
4	تمكنه من المادة العلمية محدود.
3	غير متمكن من المادة العلمية.

مفهوم الأداء الجماعي

هو كل تجمع منظم يهدف إلى تحسين الأداء و فاعلية العمل لبلوغ أهداف محددة ، أساسها توزيع العمل على الأفراد كفرق عمل و إدارات متخصصة علمية و اجتماعية بحيث تترك لها الحرية في اختيار قراراتها و اتخاذها في دائرة اختصاصاتها.

عناصر تقييم كفاءة الأداء الجماعي

• عنصر التقييم : مدى التعاون مع الزملاء و أعضاء فرق العمل

تقدير الدرجة	البيان
10	حريص على التعاون مع الزملاء و يشارك في فرق العمل بمبادرة ذاتية و يسهم فيها بكل إمكانياته المتميزة و يحرص على النتائج.
9	يتعاون مع الزملاء و يشاركهم العمل و يوثق علاقاته معهم و يشجعهم.
8	يتعاون مع الجميع و يشارك في الأنشطة و فرق العمل.
7	يتعاون مع الزملاء و فرق العمل في أغلب الأحيان.
6	يتعاون مع الزملاء و يشارك في الأنشطة إلى حد ما.
5	يتعاون و يشارك مع الزملاء في الأنشطة إذا كلف بها.
4	قليل التعاون مع الزملاء و نادراً ما يشارك في الأنشطة.
3	يتجنب التعاون مع الزملاء و يفضل العمل منفرداً

• عنصر التقييم : الحرص على نقل الخبرات للآخرين

تقدير الدرجة	البيان
10	شديد الحرص على نقل الخبرات الفعالة و التجارب الناجحة للآخرين و يحرص على النتائج.
9	شديد الحرص على نقل الخبرات الفعالة.
8	حريص على نقل خبراته للآخرين.
7	ينقل خبراته للآخرين في أغلب الأحيان.
6	ينقل خبراته للآخرين إلى حد ما.
5	ينقل خبراته للآخرين عندما يطلب منه.
4	لا يحرص على نقل خبراته و لا يستفيد من خبرات الآخرين.
3	يرفض نقل خبراته للآخرين.

• عنصر التقييم : الإلمام بالأهداف العامة و التربوية

تقدير الدرجة	البيان
10	ملم إماماً دقيقاً بالأهداف العامة و التربوية و قادر على تحقيقها و قياسها بتميز.
9	ملم إماماً عالياً بالأهداف العامة و التربوية و قادر على تحقيقها.
8	ملم بالأهداف العامة و التربوية و قادر على تحقيقها و قياسها.
7	ملم بالأهداف العامة و التربوية و قادر على تحقيقها و قياسها في أغلب الأحيان.
6	ملم بالأهداف العامة و التربوية إلى حد ما و يحتاج إلى توجيه لتحقيقها.
5	ملم بالأهداف العامة و التربوية بصورة محدودة.
4	قليل الإلمام بالأهداف العامة و التربوية و لا يهتم بتحقيقها.
3	غير ملم بالأهداف العامة و التربوية.

عناصر تقييم الكفاءة الخاصة ( عوامل القدرات الشخصية ) :

• عنصر التقييم: المظهر العام ومدى الالتزام بالسلوك الوظيفي الحسن

تقدير الدرجة	البيان
10	شديد الحرص على مظهره العام، و شديد الالتزام بالسلوك الوظيفي الحسن.
9	حريص على مظهره العام، و حريص على السلوك الوظيفي الحسن.
8	حريص على مظهره العام، و حريص على السلوك الوظيفي في أغلب الأحيان.
7	حريص على مظهره العام، و حريص على السلوك الوظيفي الحسن إلى حد ما.
6	يلتزم بالمظهر العام و السلوك إذا وَّجه.
5	قليل الحرص على مظهره العام و قليل الالتزام بالسلوك الوظيفي الحسن.
4	يحرص نادراً على مظهره العام و يلتزم بالسلوك الوظيفي الحسن.
3	غير حريص على مظهره العام و غير حريص على السلوك الوظيفي الحسن.

• عنصر التقييم: مدى تقبل النقد و الاقتراحات

تقدير الدرجة	البيان
10	الإيجابية و الاستعداد الدائم لتقبل النقد و سماع الاقتراحات بروح طيبة و العمل بها.
9	الاستعداد الدائم لتقبل النقد و سماع الاقتراحات بروح طيبة و العمل بها.
8	يتقبل النقد و يستمع إلى الاقتراحات بروح طيبة و غالباً ما ينفذها.
7	يتقبل النقد و يستمع إلى الاقتراحات و ينفذها أحياناً.
6	يتقبل الآراء و يستمع إلى الاقتراحات و نادراً ما ينفذها.
5	لا يتقبل النقد و لا يستفيد كثيراً من التوجيهات و الاقتراحات الموجهة إليه .
4	لا يتقبل النقد و غير مبالي بالتوجيهات و الاقتراحات المنظمة للعمل.
3	يرفض النقد و لا يهتم للتوجيهات و الإرشادات.

• عنصر التقييم : الطموح و العمل على تنمية الذات

تقدير الدرجة	البيان
10	شديد الحرص على تنمية قدراته الذاتية و يحضر كافة الدورات التدريبية و اللقاءات في مجال عمله و يشارك فيها بصورة متميزة.
9	يحرص على تطوير نفسه مهنياً و يتابع كل ما هو جديد في مجال عمله و يسعى إلى تنمية ذاته مهنياً.
8	يهتم بتنمية قدراته الذاتية و يحضر اللقاءات التدريبية و يشارك فيها في أغلب الأحيان
7	يهتم بتنمية قدراته الذاتية و يحضر اللقاءات التدريبية و يشارك فيها إلى حد ما.
6	قدراته على تنمية ذاته محدودة و يشارك في حضور اللقاءات و الدورات التدريبية.
5	قليل الحرص على تنمية ذاته مهنياً و يحتاج إلى وقت و جهد لتعلم الأفكار الجديدة.
4	لا يهتم بتنمية ذاته مهنياً في مجال عمله و يعتذر بشكل دائم عن حضور اللقاءات و الدورات
3	لا يهتم إطلاقاً بتنمية ذاته مهنياً و يعارض كل ما هو جديد في مجال عمله.

**عوامل تقييم الكفاءة ( شاغلي الوظائف الإشرافية )**

عنصر التقييم : القدرة على قيادة المرؤوسين

تقدير الدرجة	البيان
10	لديه القدرة على القيادة و التأثير بالمرؤوسين مع دقة التخطيط و التنظيم و الرقابة بشكل متميز.
9	لديه القدرة على القيادة و التأثير بالمرؤوسين مع دقة التخطيط و التنظيم و الرقابة.
8	لديه القدرة على إدارة المرؤوسين مع دقة التخطيط و التنظيم و الرقابة.
7	لديه القدرة على إدارة المرؤوسين مع دقة التخطيط و التنظيم و الرقابة في أغلب الأحيان.
6	لديه القدرة على إدارة المرؤوسين مع دقة التخطيط و التنظيم و الرقابة إلى حد ما.
5	قدراته القيادية محدودة و لا يهتم بتوجيه المرؤوسين مهنياً.
4	قدراته على القيادة ضعيفة و لا يستطيع التأثير في المرؤوسين مهنياً.
3	ليست لديه القدرة على قيادة مرؤوسيه و ليس له أي دور في توجيه العمل.

• عنصر التقييم : تقسيم و توزيع العمل

تقدير الدرجة	البيان
10	شديد الحرص على تقسيم و توزيع العمل بين العاملين معه بصورة عادلة وفق المعايير و النظم.
9	حريص على تقسيم و توزيع العمل بين العاملين معه بصورة عادلة وفق المعايير و النظم.
8	يحرص على تقسيم و توزيع العمل بين العاملين معه بصورة عادلة في أغلب الأحيان.
7	يحرص على تقسيم و توزيع العمل بين العاملين معه بصورة عادلة إلى حد ما.
6	يحرص على تقسيم العمل و يوزعه بين المرؤوسين.
5	قليل الحرص على تقسيم و توزيع العمل بين العاملين معه.
4	لا يهتم بتقسيم و توزيع العمل بين العاملين معه.
3	غير ملتزم بتقسيم و توزيع العمل.



## القسم الرابع

### كيفية احتساب الدرجات في تقييم الكفاءة

توزيع عناصر المجموعات على الوظائف طبقاً للقرار رقم (36) لسنة 2006

بالإشارة إلى التقييم السابق لكافة الوظائف فقد كان يحتوي على 10 عناصر فقط أما القرار المنظم لتقييم أداء العاملين بالجهات الحكومية (36 لسنة 2006) فقد أتاح إمكانية اختيار عدد من العناصر موزعة على النحو التالي:-

- عوامل كفاءة الأداء الفردي ( حسب ما هو موضح بالجدول ص 44 )
- عوامل كفاءة الأداء الجماعي (بحد أدنى عنصرين أساسيين و بحد أقصى عنصرين مضافين)
- عوامل القدرات الشخصية (بحد أدنى عنصرين أساسيين و بحد أقصى عنصرين مضافين)
- عوامل تقييم كفاءة شاغلي الوظائف الإشرافية (بحد أدنى عنصرين أساسيين و بحد أقصى عنصرين مضافين).

وبناءً عليه تم اعتماد التالي :-

- وظائف إشرافية تعليمية 1 : ( موجه فني عام – موجه فني أول – موجه فني – رئيس قسم مادة – مشرف فني – مدير عام – مدير إدارة – مراقب – رئيس قسم )
- وظائف إشرافية تعليمية 2 : ( مدير عام – مدير إدارة – مراقب – رئيس قسم – مدير مدرسة – مدير مدرسة مساعد )
- وظائف المعلمين .
- وظائف خدمات اجتماعية ونفسية ( باحث اجتماعي – باحث نفسي – مسجل شؤون طلبه – محاضر علوم – أمين مكتبة – مشرف تقنيات – مساعد مشرف تقنيات – مساعد أمين مكتبة )
- وظائف تنفيذية
- وظائف فنية مساعدة
- وظائف معاونة

### عناصر تقييم كفاءة الأداء الفردي

إداري	فني	مشارك
مدى الالتزام بالدوام الرسمي.	1	تقديم اقتراحات و دراسات لتطوير العمل.
تحمل المسؤولية و القدرة على التصرف.	3	9
الالتزام بالتعليمات الإدارية و الأنظمة.	5	14
التعامل مع المراجعين و الاستجابة لطلباتهم (المتعلمين-المراجعين )	6	
الحرص على الممتلكات العامة.	7	
		2
		12

### عناصر تقييم كفاءة الأداء الجماعي

إداري	فني	مشارك
	الحرص على نقل الخبرات للأخرين.	4
	الإلمام بالأهداف العامة و التربوية.	5
		1
		مدى التعاون مع الزملاء و أعضاء فرق العمل.

## عوامل القدرة الشخصية

إداري	فني	مشارك
المظهر العام و مدى الالتزام بالسلوك الوظيفي الحسن	1	2
		3

## عوامل تقييم الكفاءة (شاغلي الوظائف الإشرافية )

إداري	فني	مشارك
القدرة على قيادة المرؤوسين	1	2
		تقسيم وتوزيع العمل

## القسم الخامس

قواعد وأسس وإجراءات ومواعيد تقييم أداء الموظفين والتظلم منه

أنشئ مجلس الخدمة المدنية وفق ما جاء بنص المادة الرابعة من المرسوم بالقانون رقم 1979/15 ، يكون برئاسة رئيس مجلس الوزراء أو من يفوضه الرئيس في ذلك ، ويعمل في إطار السياسة العامة للحكومة مع تحديث الإدارة العامة وتطوير نظام الخدمة المدنية في الجهات الحكومية ورفع كفاءة العاملين فيها.

يختص مجلس الخدمة المدنية وفق ما جاء بالمادة الخامسة من ذات القانون بالأمر الآتية:-

- وضع السياسات العامة المتعلقة بالتطوير الإداري في الجهات الحكومية بما يكفل تنظيمها وتخطيط القوى العاملة فيها وتنميتها ، وكذلك تطوير نظم التوظيف وغيرها من مجالات الخدمة المدنية.
- العمل على تطوير التنظيم الإداري للدولة وإبداء الرأي في تحديد أهداف الوزارات والإدارات العامة واختصاصاتها وتنظيمها وسبل التنسيق بينها.
- اقتراح مشروعات القوانين واللوائح الخاصة بالخدمة المدنية وإبداء الرأي فيما يقترح منها.
- إصدار التفسيرات الملزمة للجهات الحكومية فيما يتعلق بتشريعات الخدمة المدنية.
- اقتراح النظم الخاصة بالرقابة على الأداء ومتابعة نتائجه والكشف عن معوقاته.
- العناصر التي بها فراغات لا تخص موضوع الكتيب. وحيث نصت المادة (14) من ذات القانون " على الرئيس المباشر تقييم أداء الموظفين الذين يرأسهم – وذلك فيما عدا شاغلي الوظائف القيادية – عن كل سنة ميلادية منتهية بتقدير ممتاز أو جيد جداً أو جيد أو ضعيف ثم يعرضه على من يليه في المسؤولية لإبداء رأيه ، وفي حالة عدم وجود رئيس تال للرئيس المباشر يعرض التقرير على لجنة شؤون الموظفين لتقدير درجة الكفاءة، وتعتبر التقارير نهائية فيما عدا تقارير الكفاءة بتقدير ضعيف.
- ويضع مجلس الخدمة المدنية قواعد وأسس التقييم والإجراءات والمواعيد اللازمة لذلك.

وبناءً عليه أصدر ديوان الخدمة المدنية القرار رقم 36 لسنة 2006 بشأن قواعد وأسس وإجراءات ومواعيد تقييم أداء الموظفين والتظلم منه بصورة مفصلة تعالج كافة جوانب الموضوع وهو ما سبق وأن نظمتها المواد (14 ، 16 ، 17 ، 18 ، 27 ، 28 ، 29 ، 30 ) من المرسوم بقانون الخدمة المدنية.

## تقييم أداء الموظفين والتظلم فيه وفقاً لما جاء بقرار مجلس الخدمة المدنية

رقم 36 لسنة 2006

الهدف الأساسي من تقييم كفاءة الموظفين هو متابعة أداء الموظف خلال العام بدقة وموضوعية لمعرفة جوانب القوة والضعف في أداء ذلك الموظف وحتى يتحقق الهدف المرجو من تقييم الكفاءة وضع مجلس الخدمة المدنية القواعد والأسس لتقييم أداء الموظفين والتظلم منه وذلك بموجب القرار رقم (36) لسنة 2006 على النحو الآتي:

### أولاً : تحديد درجات الكفاءة وسنة التقييم طبقاً لما يأتي:

م	التقدير	الدرجة	
		من	إلى
1	ممتاز	90 فأكثر	
2	جيد جداً	89	75
3	جيد	74	55
4	ضعيف	أقل من 55	

يكون تقييم أداء الموظفين العاملين في ديوان عام الوزارة والمنطقة التعليمية عن كل سنة ميلادية منتهية تبدأ من يناير وتنتهي في ديسمبر من كل عام ويعبر عنها بسنة التقييم بالنسبة للإداريين العاملين بوزارة التربية.

يكون تقييم أداء الموظفين العاملين في المدارس ( معلمين – إداريين ) عن كل سنة دراسية منتهية تبدأ من 1 سبتمبر وتنتهي في 31 أغسطس من كل عام.

### ثانياً : أجزاء نموذج تقييم الكفاءة:

- نموذج رقم (1) للتقييم النصف السنوي للموظف :-

يضع الرئيس المباشر ملاحظاته الأولية خلال النصف الأول من العام ثم يحيله للرئيس التالي له - إن وجد - ليبيده رأيه ثم يعيده للرئيس المباشر لمتابعة أداء الموظف حتى نهاية سنة التقييم.

ولا يخضع الموظف للتقييم الأولي في حالتين:

إذا لم يثبت صلاحيته خلال فترة التجربة.

إذا قيم أداء الموظف المعين أو المعاد تعيينه خلال سنة التقييم ووفقاً للمادة (6) من القرار رقم 36 لسنة 2006 من قرارات مجلس الخدمة المدنية.

- نموذج رقم (2) المعلومات الوظيفية عن الموظف:-

يتم استيفاء بيانات الموظف خلال الخمسة عشر يوماً الأولى من شهر يناير عن طريق وحدة شؤون الموظفين ثم تحيله إلى الرئيس مع النموذج رقم (3) خلال ذات الفترة.

• نموذج رقم (3) يتكون من جزأين :

الجزء الأول :يحتوي على عدد من عوامل تقييم الأداء ( الأداء الفردي – الأداء الجماعي – القدرات الشخصية – تقييم كفاءة شاغلي الوظيفة الإشرافية )

يتم الاختيار منها أو الإضافة إليها حسب ما تقتضيه طبيعة الوظائف في الجهة الحكومية وفقاً لما هو وارد بالنماذج المرفقة لهذا القرار.

الجزء الثاني :النتيجة النهائية للتقييم وتحديد التقدير العام اللفظي المقابل للنسبة المئوية وفقاً للقاعدة الحسابية الواردة في الجزء الثاني مع بيان توصيات الرئيس المباشر ورأي الرئيس التالي وقرار لجنة شؤون الموظفين حسب الأحوال.

### ثالثاً : لإجراءات الواجب إتباعها في تقييم أداء الموظفين:

يجري الرئيس المباشر متابعة مستمرة للموظف ويحيله على من يليه قبل نهاية شهر يناير ( بالنسبة للإداريين ) قبل نهاية شهر إبريل ( بالنسبة للهيئة التعليمية ) ليبيدي رأيه خلال السبعة أيام الأولى من الشهر التالي ثم يحيله إلى وحدة شؤون الموظفين – فإذا لم يكن للرئيس المباشر رئيس تال له أحيل مباشرة إلى وحدة شؤون الموظفين.

تلتزم وحدة شؤون الموظفين بعرض تقارير الأداء المحالة إليها خلال سبعة أيام من تاريخ ورودها لاعتمادها أو تقدير درجة الكفاءة في الحالتين التاليتين فقط دون غيرهما:

- إذا اختلف رأي الرئيس المباشر والرئيس التالي له.
- إذا لم يكن هناك رئيس تال للرئيس المباشر .

على لجنة شؤون الموظفين الانتهاء من عملية التقييم قبل نهاية شهر فبراير ( بالنسبة للإداريين ) وإحالة التقارير إلى وحدة شؤون الموظفين لاتخاذ ما يلزم قانوناً.

يخرج من نطاق تقييم أداء الموظفين القائمين بأعباء ووظائفهم واعتبر بتقدير آخر تقييم أداء نهائي كل من قلت المدد الفعلية لمزاولة أعباء وظيفته عن مائة يوم متصلة أو متفرقة خلال سنة التقييم بعد استبعاد مدد الانقطاع والوقف عن العمل والإعارة والتفرغ والإجازات أيا كان نوعها أو مدتها وأيام العطلات الرسمية والجمع والراحات مع مراعاة عدم الاعتداد بأي تقدير غير فعلي في ذلك المجالين.

### أعمال المادة (17) من نظام الخدمة المدنية.

- في مجال الترقية بالاختيار .
- في حالة ثبوت صلاحية الموظف خلال فترة التجربة تحسب في خدمة الموظف ضمن سنة تقييم الأداء.
- تحسب ضمن سنة التقييم للموظف الذي عين أو أعيد تعيينه وثبت صلاحيته خلال فترة التجربة قبل انتهاء هذه السنة فإذا قلت مزاولته عند مائة يوم فلا يجوز ضمه ، أما إذا عدل وضعه الوظيفي أو سويت حالته لحصوله على الجنسية الكويتية خلال سنة التقييم احتسبت الفترة السابقة على التعديل أو التسوية ضمن سنة التقييم .
- الموظف المنتدب داخل الجهة أو خارجها تختص الجهة المنتدب إليها بتقييم أدائه إذا قضى سنة التقييم كاملة لديها ، أما إذا قضى جزءاً في جهة عمله الأصلية وجزءاً في الجهة المنتدب إليها تكون الجهة التي قضى فيها أطول مدة هي المختصة بتقييمه بالاسترشاد من جهة العمل التي قضى فيها مدة أقل وذلك بناء على طلب الجهة الأخرى على أن يتم ذلك خلال (15) يوماً من تاريخ الطلب.

- الموظف المنقول داخل الجهة أو خارجها خلال سنة التقييم سواء اتفق أو اختلف نظام الوظائف تكون الوحدة المنقول إليها هي المختصة بتقييمه بالاسترشاد من الجهة المنقول منها على أن يتم خلال (15) يوماً من تاريخ النقل على أن يعتد بتقارير الأداء النهائية للموظف خلال السنوات السابقة على النقل سواء النقل بين جهتين يتفق أو يختلف فيهما نظام الوظائف – الدرجات.
- إذا انتهت خدمة الرئيس المباشر أو نقل أو ندب كل الوقت أو غاب لأي سبب من الأسباب دون تحديد الجهة الحكومية غيره للقيام بأعباء وظيفته – ولم يتمكن من الانتهاء من التقييم أو كان الرئيس المباشر معيناً أو منقولاً أو منتدباً حديثاً على نحو لا يمكنه من الحكم على أداء الموظفين الخاضعين لتقييمه خلال الموعد المحدد لإجراء التقييم حل محله الرئيس التالي له وعملت هذه الحالة معاملة عدم وجود رئيس تال للرئيس المباشر فإن لم يكن للرئيس المباشر رئيس تال له حددت الجهة من يحل محل الرئيس المباشر في عملية التقييم على أن يكون ممن لهم اتصال مستمر بالموظفين الخاضعين للتقييم.
- إذا انتهت خدمة الرئيس التالي للرئيس المباشر أو نقل أو ندب كل الوقت أو غاب لأي سبب من الأسباب – دون تحديد الجهة الحكومية غيره للقيام بأعباء وظيفته ولم يتمكن من الانتهاء من التقييم أو كان الرئيس التالي معيناً أو منقولاً أو منتدباً حديثاً على نحو لا يمكنه من الحكم على أداء الموظفين الخاضعين لتقييمه خلال الموعد المحدد لإجراء التقييم عمّلت هذه الحالة معاملة عدم وجود رئيس تال للرئيس المباشر.
- استثناء من أحكام المادتين السابقتين تم إرجاء التقييم في حالة غياب الرئيس المباشر أو الرئيس التالي له بشرط ألا تتجاوز مدة غيابه عشرين يوماً في هذه الحالة يتعين اتخاذ الإجراءات المرجأة عقب العودة في أقرب وقت ممكن .
- انتهاء خدمة الموظف أو نقله بعد انتهاء سنة التقييم وقبل استكمال الجهة الحكومية إجراءات تقييم الأداء عن هذه السنة لا يحول بينها وبين استكمال هذه الإجراءات عقب انتهاء خدمته أو نقله .

يعتبر تقييم الأداء بتقدير (ممتاز أو جيد جداً أو جيد ) نهائياً في الحالتين التاليتين:-

إذا اتفق رأي الرئيس المباشر والرئيس التالي له على التقدير.

إذا كان التقدير قد وضع أو اعتمد من لجنة شؤون الموظفين.

فإذا استوفى تقييم الأداء شروط اعتباره نهائياً رتب الآثار الوظيفية لنهاية التقييم اعتباراً من اليوم التالي لبداية سنة التقييم عدا الفصل من الخدمة فيرتب أثره في إنهاء الخدمة اعتباراً من صيرورته نهائياً.

رابعاً : الإجراءات الواجب إتباعها في تقييم أداء الموظفين الحاصلين على تقدير ضعيف

- تقوم وحدة شؤون الموظفين بإبلاغ الموظف الذي قدم عنه تقرير بدرجة ضعيف خلال 15 يوم فإذا كان الموظف قد انتهت خدمته أو نقل أو ندب أو في إجازة أو كان غائباً لأي سبب من الأسباب يتم إبلاغه بخطاب مسجل بعلم الوصول بالتقرير وأسبابه على العنوان الذي يحدده على نموذج الإقرار .
- يجوز للموظف الحاصل على تقدير أداء ضعيف أن يتظلم إلى لجنة شؤون الموظفين خلال خمسة عشر يوماً من تاريخ إبلاغه على أن يقدم التظلم إلى وحدة شؤون الموظفين تتضمن الأسباب التي بني عليها وعلى الوحدة إحالته خلال ثلاثة أيام من تاريخ تقديمه إلى اللجنة للبت فيه خلال عشرين يوماً من تاريخ إحالته إليها مع تقدير درجة الكفاءة في حالة قبوله ويكون قرارها في هذا الشأن نهائياً وعلى وحدة شؤون الموظفين إبلاغ الموظف بقرار اللجنة خلال سبعة أيام من صدوره.
- إذا انقضت مواعيد التظلم دون تقدم الموظف بتظلمه أو في حالة رفض التظلم من قبل لجنة شؤون الموظفين يعتبر تقييم الأداء بتقدير ضعيف نهائياً.
- يحق للموظف أن يطلب في التظلم الذي يتقدم به سماع أقواله أمام لجنة شؤون الموظفين ويجوز للجنة قبول طلبه أو رفضه مع التسبب.
- تعتبر النماذج المرفقة للقرار رقم 36 لسنة 2006 من قرارات مجلس الخدمة المدنية جزءاً لا يتجزأ من أحكامه.

## الخاتمة

تنبيهات هامة:

يحظر نشر بيانات العاملين بالجهات الحكومية أو استخدامها في غير الأغراض المحددة لها أو تداولها أو إطلاع غير العاملين المصرح لهم أو الإدلاء بأية معلومات من هذه النظم ويستمر هذا الحظر حتى بعد انتهاء خدمة الموظف .

كل موظف يخالف ذلك يعاقب تأديبياً مع عدم الإخلال بالمسؤولية الجزائية أو المدنية عند الاقتضاء وذلك وفقاً لنص المادة (25) من المرسوم بقانون الخدمة المدنية والتي تنص على أنه "يحظر على الموظف أن يدلي بأية معلومات عن الأعمال التي ينبغي أن تظل سرية بصفقتها أو وفقاً لتعليمات خاصة أو ينشر ذلك بأية وسيلة إلا بإذن كتابي من الوزير ويستمر هذا الحظر حتى بعد انتهاء خدمة الموظف."

يحظر أن يحتفظ لنفسه بأصول أية وثائق رسمية أو صور منها سواء كانت أوراقاً أو شرائط تسجيل أو أفلاماً أو غيرها مما يتعلق بالجهة التي يعمل بها ولو كانت خاصة بعمل كلف به شخصياً ، وبصفة عامة يحظر عليه أن يستغل وظيفته لأي غرض كان ."

ومن يخالف ذلك يعاقب تأديبياً مع عدم الإخلال بالمسؤولية الجنائية أو المدنية ( مادة 27 من ذات القانون ، وذلك إذا كان فعل الموظف يمثل جريمة في حد ذاته ، كجرائم التزوير وغيرها من الأفعال التي تسبب ضرراً للغير أو للجهة الإدارية .وهنا يستحق الموظف العقاب الإداري إلى جانب العقاب الجنائي والمدني ( التعويض عن الضرر الذي حدث نتيجة فعله.)

والمعيار الفاصل في ذلك هو إتيان الفعل المكون للركن المادي في الجريمة عن عمد أو بمناسبة قيامه بأعمال وظيفته ، وهنا نفرق بين أمرين :

### الأمر الأول:

قيام الموظف بفعل عن عمد يمثل في حد ذاته جريمة أي توافر لها ركنها المادي والمعنوي.

### الأمر الثاني :

قيام الموظف بفعل يعد من أعمال وظيفته أو بمناسبة أدائه لها ( وافر الركن المادي دون المعنوي.

فالأمر الأول: لا بد من معاقبة الموظف في هذه الحالة إدارياً وجنائياً ومدنياً (إذا نتج عن فعله ضرراً للغير أو للجهة الإدارية .)

أما بالنسبة للأمر الثاني : فيستحق الموظف العقاب الإداري فقط ، وذلك لأنه لم يقصد الفعل المكون للجريمة ، وإنما أتاه أثناء قيامه بأعمال وظيفته ، أي انعدم الركن المعنوي للجريمة.

والركن المادي للجريمة هو الفعل المجرم ، أما الركن المعنوي فهو إرادة هذا الفعل ونتيجته ويسمونه القصد الجنائي أي إتيان الشخص للفعل المجرم عالماً به راضياً بنتيجته.

ويعفى الموظف من العقوبة التأديبية إذا ثبت أن ارتكابه المخالفة كان تنفيذاً لأمر كتابي صدر إليه من رئيسه بالرغم من تنبيهه إلى المخالفة، وفي هذه الحالة تكون المسؤولية على مصدر الأمر.

• هذا المستند تم نسخه من موقع وزارة التربية – الكويت [www.moe.edu.kw](http://www.moe.edu.kw)