



إجادة

معًا..
نعزز الأداء
الحكومي

دليل استرشادي لتطبيق
منظومة قياس الأداء الفردي

في وحدات الجهاز الإداري للدولة المدنية

النسخة الأولى
ديسمبر 2021



"ومن أجل توفير الأسباب الداعمة لتحقيق أهدافنا المستقبلية فإننا عازمون على اتخاذ الإجراءات اللازمة لإعادة هيكلة الجهاز الإداري للدولة، وتحديث منظومة التشريعات والقوانين، وآليات وبرامج العمل وإعلاء قيمه ومبادئه وتبني أحدث أساليبه وتبسيط الإجراءات وحوكمة الأداء والنزاهة والمساءلة والمحاسبة لضمان المواءمة الكاملة والانسجام التام مع متطلبات رؤيتنا وأهدافها، وسنعمل على مراجعة أعمال الشركات الحكومية مراجعة شاملة بهدف تطوير أدائها ورفع كفاءتها وتمكينها من الإسهام الفاعل في المنظومة الاقتصادية، وسنهتم بدراسة آليات صنع القرار الحكومي بهدف تطويرها بما يخدم المصلحة الوطنية العليا، وسنولي هذه الجوانب كل العناية والمتابعة والدعم، كما إننا سنحرص على توجيه مواردنا المالية التوجيه الأمثل بما يضمن خفض المديونية وزيادة الدخل، وسنوجه الحكومة بكافة قطاعاتها لانتهاج إدارة كفؤة وفاعلة تضع تحقيق التوازن المالي وتعزيز التنوع الاقتصادي واستدامة الاقتصاد الوطني في أعلى سلم أولوياتها، وأن تعمل على تطوير الأنظمة والقوانين ذات الصلة بكل هذه الجوانب بمشيئة الله"

حضرة صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق المعظم

. حفظه الله ورعاه .

٢٢ فبراير ٢٠٢٠م

تمهيد

في إطار تحقيق رؤية عمان ٢٠٤٠، تسعى وزارة العمل للاستثمار الأمثل في تنمية رأس المال البشري، وذلك للارتقاء بمستوى الأداء الحكومي، لذا كُلفت الوزارة باستحداث **منظومة لقياس الأداء الفردي** (أحد إمكانات تحقيق رؤية عمان ٢٠٤٠) كمنظومة **لحوكمة الأداء الوظيفي**، حيث وضع لهذه المنظومة نظاماً جديداً لقياس الأداء، إذ يتم تحديد **أهداف الموظف** من عدة مصادر منها أهداف الوحدة السنوية والتي يتم على أساسها تقييم مدى إنجاز الأهداف. ويأتي هذا الدليل كوثيقة استرشادية تتضمن مجموعة من المعلومات التي تهدف إلى توعية الموظفين وإرشادهم في الوحدات الحكومية لتطبيق منظومة إجادة الأداء الفردي.

المحتويات

التعريفات	5
سمات المنظومة	6
منظومة قياس الأداء الفردي (إجادة)	8
أهداف منظومة إجادة	9
آلية التقييم	10
نطاق التطبيق	10
العائد من تطبيق منظومة إجادة	11
دورية التقييم	12
مراحل تطبيق منظومة إجادة	13
المرحلة الأولى: تحديد الأهداف والنتائج الرئيسية (OKR)	
المرحلة الثانية: احتساب نسبة الإنجاز الفعلي والتغذية الراجعة	
المرحلة الثالثة: تقييم الأداء	
الأدوار والمسؤوليات المطلوبة لتطبيق منظومة إجادة	20
آليات ضبط وحوكمة منظومة إجادة أ. ضبط وموازنة الأداء ب. لجنة إدارة الأداء المتدني ج. التظلم	21
إرشادات عامة	22
ملحق (أمثلة على تحديد الأهداف والنتائج الرئيسية)	23
ملحق دليل المستخدم لنظام إجادة	24

1. التعريفات



الهدف

الهدف الوظيفي/ أهداف الموظف وصف للغاية المراد تحقيقها في المستقبل



قياس الأداء

عملية لتقييم الأداء الفردي للموظف وذلك عن طريق مقارنة نتائج الأداء مع الأهداف والنتائج الرئيسية



المنظومة

منظومة قياس الأداء الفردي (إجادة)



الخطة السنوية

مجموعة من الأهداف التي تسعى الوحدة الحكومية تحقيقها خلال العام.



لجنة إدارة الأداء المتدني

تختص اللجنة بدراسة الموظفين الحاصلين على مرتبة ضعيف للوقوف على الأسباب وإتخاذ الإجراء اللازم.



النتائج الرئيسية للهدف

مقياس ذو قيمة مستهدفة تقيس مدى التقدم نحو إنجاز الهدف، النتيجة الرئيسية تشبه العلامة التي توضح مدى قربك من هدفك.



دون التوقعات

إنجاز الحد الأدنى من العمل المطلوب وتحقيق مؤشر دون توقعات النتيجة الرئيسية.



نوع بيانات المؤشر

نوع المستهدف المراد تحقيقه من الهدف أو النتائج الرئيسية وتكون نسبة مئوية أو عدد محدد أو تاريخ.



وثيقة الأداء

أهداف ونتائج رئيسية للموظف (ملف الموظف) خلال دورة زمنية محددة.

1. التعريفات



يحقق التوقعات

إنجاز العمل وفقاً للقيمة المستهدفة وحقق التوقعات في كل ما طلب منه .



الإنجاز الفعلي

القيمة الفعلية للهدف/ النتائج الرئيسية التي حققها الموظف حسب الإمكانيات والموارد المتاحة خلال دورة التقييم المعتمدة.



التغذية الراجعة

مراجعة المسؤول المباشر لأداء الموظف و مدى إنجازه للأهداف والنتائج الرئيسية خلال دورة التقييم المعتمدة، وابداء نقاط القوة والتحسينات المطلوبة للموظف .

يفوق التوقعات

تحقيق أعلى نسبة إنجاز للأهداف النتائج الرئيسية، وكانت لها أثر ايجابي واضح و ملموس على الاداء.



1.1. سمات المنظومة



الموضوعية الشفافية والمصادقية

وجود آلية معتمدة للتقييم وفق تقييم نتائج الأداء وفق مؤشرات نتائج أداء الموظفين ومكافأة أداء محددة بعيداً عن الآراء أو المعجدين وفق معايير محددة الاعتبارات الشخصية. وواضحة.



المرونة

مدى قابلية وتكييف تطبيق المنظومة بما يتواءم مع اختلاف الوظائف وطبيعة الوحدة الحكومية وأهدافها.

١.٢ سمات المنظومة



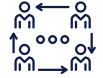
التمكين

تعزيز دور الموظفين من خلال وضع الآليات والممكنات اللازمة للمساهمة في تطوير العمل وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم في أداء وظائفهم.



التجديد والابتكار

تحسين وتطوير المنظومة بشكل مستمر وتوظيف التقنيات الحديثة في تقييم الأداء لتواكب المستجدات في التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي.



الاستدامة

قدرة المنظومة واستمراريتها في تقييم أداء الموظفين وتحقيق النتائج المرجوة منها من خلال تطويرها وإجراء التحسينات عليها .



الشمولية

نطاق تطبيق المنظومة يتضمن جميع مستويات الوظائف في الوحدة على اختلاف طبيعتها وموقعها في الهيكل التنظيمي ولكل موظف أدوار ومسؤوليات محددة.



التكاملية

أهداف الموظفين منبثقة من أهداف الوحدة ويتم التقييم أو التأكد من مدى ملاءمة وربط أهداف الموظف بالخطة السنوية للوحدة ومساهمته في إنجاز تلك الأهداف، بالإضافة إلى ارتباط المنظومة بالمشاريع والممكنات الأخرى في رؤية عمان ٢٠٤٠ .



التركيز

توجيه جهود الموظفين نحو إنجاز أهدافهم وضمان مساهمتهم في تحقيق أهداف الوحدة.



الحوكمة

وجود تشريعات، وأطر قانونية وأدوار ومسؤوليات محددة تضمن مصداقية نتائج التقييم، وآليات للتدقيق على جودة الأداء ومدى الإنجاز.



٦. منظومة قياس الأداء الفردي

تسعى منظومة قياس الاداء الفردي(إجادة) لإيجاد الأدوات والمعايير اللازمة **لبناء ثقافة الإجادة** في الأداء الوظيفي وتحسين نظم تقييم الأداء، حيث تهدف إلى حوكمة الأداء وتعزيز الجهود الإضافية المبذولة من قبل الموظفين والوقوف على الأداء المتدني لتحسينه. كما تتبنى المنظومة مجموعة من القيم وهي المرونة، الشفافية، الموضوعية، الاستدامة، التجديد والابتكار، التمكين، التركيز، التكاملية، الشمولية، المصداقية والعدالة، والحوكمة.





٣. أهداف منظومة إجابة

تهدف منظومة إجابة لقياس الأداء إلى تحقيق مجموعة من الأهداف متمثلة في الآتي:

«**وضع** منهجية علمية وموضوعية لتقييم الأداء الوظيفي لموظفي الوحدات الحكومية وفق معايير ومؤشرات قياس محددة.

«**تسهيل** إنجاز الخطة السنوية من خلال ترسيخ الفهم الشامل للأهداف التشغيلية للوحدات الحكومية وتشجيع التواصل بين كافة الموظفين بشأنها، وتوضيح آلية إسقاطها على جميع المستويات من الموظفين.

«**الإسهام** في تحقيق التكاملية من خلال ربط أهداف الموظف بالخطة السنوية، وبما يتواءم مع توجهات وأهداف رؤية عمان ٢٠٤٠.

«**تعزيز** التواصل بين الموظف والمسؤول المباشر في رسم التوجهات وخطط العمل المشتركة بما يخلق مستوى عالياً من الولاء والتحفيز لرفع مستوى الأداء.

«**المساهمة** في تحقيق الفاعلية والكفاءة في استثمار رأس المال البشري.

«**ترسيخ** مفهوم ثقافة الإجابة في الأداء الوظيفي ومكافأة المجيدين.

«**الكشف** عن الممارسات الإدارية الخاطئة وتعديلها للتمكن من تفعيل المنظومة بشكل أفضل.

«**تطبيق** الحوكمة بالأطر القانونية والتشريعية.

«**العدالة** في توزيع الأعمال بين الموظفين.



٤. آلية التقييم

يتم تقييم الموظفين وفق إنجاز الأهداف الفردية ونتائجها الرئيسية والتي تنقسم إلى ثلاثة أنواع:

1.....2.....3

أهداف تساهم في تحقيق الخطة السنوية
أهداف تساهم في تطوير وتحسين العمل
أهداف تساهم في تسيير الأعمال الروتينية



٥. نطاق التطبيق

تطبق منظومة إجابة لقياس الأداء على جميع موظفي وحدات الجهاز الإداري للدولة المدنية.



٦. العائد من تطبيق منظومة إجابة

تعمل المنظومة على رفع كفاءة أداء الوحدات الحكومية من خلال معايير محددة وواضحة لتقييم أداء الموظفين، مما يعود بفوائد عديدة على المجتمع والوحدة والموظفين ممثلة في الآتي:

الموظف بالوظائف

الإشرافية

- إنجاز الأهداف المناطة بهم.
- متابعة وتقييم أداء الموظفين.
- المساندة في تطوير الموظفين.

الوحدة

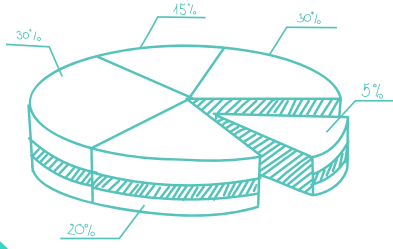
- تسهيل عملية إنجاز الخطة السنوية.
- توظيف الموارد بفعالية وكفاءة.
- توفير آلية لتحفيز وتكريم المعجدين.
- رفع مؤشرات سلطنة عمان في مجال التنمية البشرية.

المجتمع

- تحسين مستوى جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمتعاقلين.
- زيادة مستوى رضا المتعاملين.

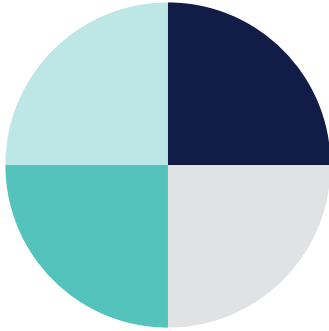
الموظف

- وضوح المهام والمسؤوليات
- المساعدة في ربط الأداء بالخطة السنوية للوحدة
- تحقيق الشفافية والمصادقية في العمل
- آلية مساندة لمتابعة المهام الوظيفية
- توفير التغذية الراجعة بشكل دوري للموظف
- مكافأة المعجدين
- تحسين الأنماط والممارسات السلوكية
- تحقيق العدالة في توزيع الاعمال
- بناء سجل أداء يعزز أو يدعم الموظف لشغل الوظائف العليا



V. دورية التقييم

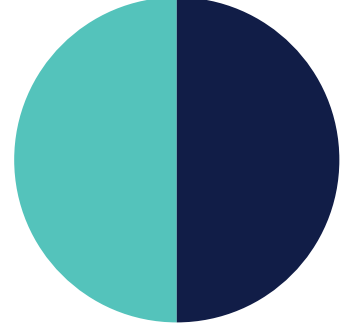
تتسم المنظومة بالمرونة حيث يمكن للوحدة تقييم أداء الموظفين كل ربع أو ثلث سنوي أو نصف سنوي، على ألا تزيد دورة التقييم الواحدة عن ٦ أشهر. ويبين الرسم التوضيحي أدناه الخيارات المقترحة لدورة تقييم الأداء، إلا أنه وبحسب الدراسات فإن **تقييم الأداء الربع سنوي هو أفضل أنواع التقييم.**



ربع سنوي



ثلث سنوي



نصف سنوي

٨. مراحل تطبيق منظومة إجابة

وتوجد ثلاث مراحل أساسية عند تطبيق المنظومة وهي كالآتي:

المرحلة الأولى: تحديد الأهداف والنتائج الرئيسية (OKRs)

في هذه المرحلة يتم إعداد وثيقة الأداء في بداية كل دورة وفق مؤشرات أداء قابلة للقياس، وتعد هذه الوثيقة اتفاقاً بين الموظف ومسؤوله المباشر، حيث تعد الخطة السنوية للوحدة أهم مدخلات مرحلة تحديد الأهداف السنوية والنتائج الرئيسية المطلوب تحقيقها من الموظفين، وتنبثق الخطة السنوية للوحدة من التوجهات والخطط الاستراتيجية للحكومة كالخطط الخمسية، والاستراتيجية القطاعية والمؤسسية، والاختصاصات الرئيسية للجهة، بما يضمن تكاملية أهداف الموظفين مع الخطط السنوية، والتي تساهم في تحقيق أهداف رؤية عمان ٢٠٤٠ كما هو مبين في الشكل الآتي:-



في بداية كل عام تقوم مديرية / دائرة التخطيط في الوحدة بنشر الخطة السنوية للوحدة ويتم توزيعها حسب القطاعات بالوحدة، ومن ثم يقوم المدير العام بعقد اجتماع لتوضيح هذه التوجهات وتوزيعها على مستوى الدوائر التابعة له، ويقوم المسؤول المباشر في كل دائرة بإيصال تلك التوجهات لموظفيه لأخذها بعين الاعتبار عند وضع الموظف لأهدافه السنوية والمرحلية، حتى يتسنى له التركيز على الأهداف الخاصة به والمخصصة للدورة القادمة. وتتضمن هذه المرحلة خطوتين:

إعداد الأهداف والنتائج الرئيسية (OKRs)

وهي أداة مثبتت فاعليتها في تحديد الأهداف ونتائجها ومتابعتها، والتي يتم تحديدها عادةً كل ثلاثة أشهر، ويتم التركيز على الأهداف بشكل مستمر، ولذلك تعد نظام قياس سهل وموحد حيث تربط بين الخطة السنوية للوحدة و أداء الموظف، كما تُسهل تحويل الخطة السنوية إلى أهداف ونتائج رئيسية. وتركّز هذه الأداة على أمرين هما:

٢- النتائج الرئيسية للهدف

١- الهدف

وبعد الاطلاع على أهداف ومؤشرات الوحدة، يتوجب على الموظف التخطيط للأهداف العامة السنوية مع المسؤول المباشر في بداية العام، ومن ثم يتم في بداية كل دورة أداء تحديد أهم الأهداف والنتائج الرئيسية المناسبة للدورة القادمة بحيث يقوم الموظف في هذه الخطوة بتعبئة الاستمارة الأولية للأهداف الوظيفية ونتائجها الرئيسية مع البيانات التفصيلية لكل هدف والنتيجة الرئيسية له وهي كالآتي:

١. تصنيف الهدف

٢. نوع بيانات المؤشر

٣. الوزن

٤. المستهدف (دون التوقعات، يحقق التوقعات، يفوق التوقعات)

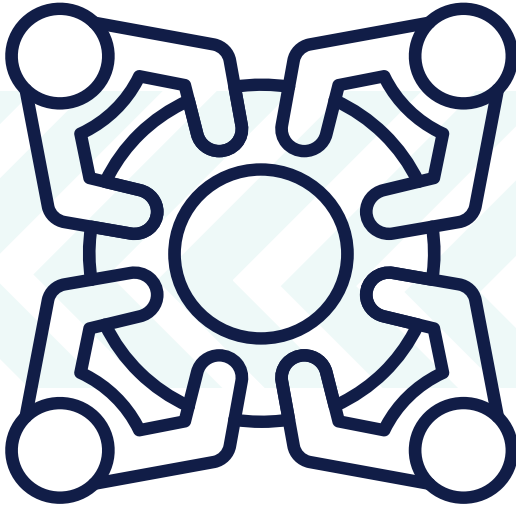
الملاحظات	الإنتاج الفعلي نهاية الدورة	المستهدف يحقّق التوقعات يفوق التوقعات	دون التوقعات	الوزن %	نوع بيانات المؤشر	تصنيف الهدف	الاهداف التي تسعى إلى تحقيقها
الهدف ١							
							النتيجة الرئيسية ١
							النتيجة الرئيسية ٢
							النتيجة الرئيسية ٣
الهدف ٢							
							النتيجة الرئيسية ١
							النتيجة الرئيسية ٢
							النتيجة الرئيسية ٣

يتم استقاء الأهداف الوظيفية وفق الآتي:

أهداف الوحدة /المديرية/ الدائرة / القسم/ بطاقة الوصف الوظيفي

ب. عقد جلسة نقاشية بين الموظف والمسؤول المباشر

بعد إعداد الموظف للأهداف الوظيفية ونتائجها الرئيسية يتم عقد جلسة نقاشية، يقوم فيها المسؤول المباشر بمناقشته وللتأكد من وضوح الأهداف وارتباطها بالنتائج الرئيسية وإتسامها بالوضوح والتحدي ، ويوجه المسؤول المباشر بالتعديلات المطلوبة إن وجدت ومن ثم اعتمادها. بعد ذلك على الموظف العمل على إنجاز النتائج الرئيسية لكل هدف فردي خلال دورة الأداء المحددة.





• المرحلة الثانية: احتساب نسبة الإنجاز الفعلي والتغذية الراجعة

في نهاية كل دورة أداء، يتم تقييم مستوى إنجاز وتحقيق النتائج الرئيسية للموظف والتي تم تحديدها في المرحلة السابقة، وأخذ التغذية الراجعة لتحسين الأداء في الدورة القادمة. وتمر هذه المرحلة بالخطوات الآتية:

أ

احتساب نسبة الإنجاز من النتائج الرئيسية

ب

التحضير لعقد اجتماع مع المسؤول المباشر

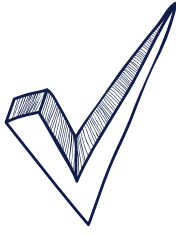
ج

عقد اجتماع بين الموظف والمسؤول المباشر وتقديم التغذية الراجعة

يقوم الموظف في هذه المرحلة باحتساب نسبة إنجازه من النتائج الرئيسية في استمارة تحديد الأهداف والنتائج الرئيسية، مع تحضير الوثائق والمراجع الداعمة لها. وفي حال عدم تمكنه من تحقيق النتائج الرئيسية المستهدفة، يجب توضيح الأسباب والتحديات وإضافتها في خانة الملاحظات.

يقوم الموظف بالتقييم الذاتي لنتائج الأهداف ووضع تصورات لمستوى التقييم على المنجز من النتائج الرئيسية: يقوم الموظف بالتواصل والتنسيق مع المسؤول المباشر لعقد الاجتماع. يقوم الموظف بتحديد الصعوبات والتحديات التي تم مواجهتها خلال الدورة الماضية وإعداد مقترحات لتذليلها في الدورة المقبلة. على المسؤول المباشر الاطلاع على ما تم تدوينه من قبل الموظف ومراجعة التقارير والمؤشرات المتعلقة بمستوى أداء وإنجاز الموظف للنتائج الرئيسية، بالإضافة إلى جمع ملاحظات التغذية الراجعة من قبل المسؤولين الآخرين وغيرهم ممن عمل تحت إشرافهم (إن وجد).

يتم خلال هذه الخطوة مراجعة ومناقشة المستندات الداعمة التي تثبت إنجاز الموظف للنتائج الرئيسية الموضوعية والمخطط لها سابقا والإسهامات الرئيسية التي حققها خلال فترة التقييم (الفترة المنصرمة)، كما يقوم المسؤول المباشر بتوفير التغذية الراجعة للموظف على أدائه مع ذكر نقاط التحسين والتطوير التي يجب العمل عليها خلال الفترة القادمة. وبناء عليه، يقوم المسؤول المباشر بالموافقة على نسبة إنجاز الموظف لنتائج الأداء الرئيسية الخاصة به، ويتم إشعار المسؤول الأعلى بالنتيجة للاطلاع عليها.



المرحلة الثالثة: تقييم الأداء

بعد الانتهاء من احتساب نسبة الإنجاز الفعلي والتغذية الراجعة يتم احتساب نتائج تقييم الأداء من خلال الخطوات التالية:

أولاً
تقييم كل
نتيجة رئيسية

في هذه الخطوة يقوم النظام بتقييم إنجاز كل نتيجة رئيسية تم اعتمادها سابقاً من قبل المسؤول المباشر وفقاً للمعادلة الآتية:

درجة النتيجة الرئيسية = نسبة إنجاز النتيجة الرئيسية x وزن النتيجة الرئيسية

ووفقاً لدرجة النتيجة الرئيسية يتم تصنيف الأداء وفقاً لمستويات التقييم التالية:

الوصف	المستوى	الدرجة
إنجاز العمل للوصول إلى مؤشر يفوق توقعات النتيجة الرئيسية	يفوق التوقعات	4
إنجاز العمل للوصول إلى مؤشر يحقق توقعات النتيجة الرئيسية	يحقق التوقعات	3
إنجاز الحد الأدنى من العمل المطلوب وتحقيق مؤشر دون توقعات النتيجة الرئيسية	دون التوقعات	2
إنجاز أقل من المستهدف في مؤشر دون التوقعات	أقل من دون التوقعات	1

يتم في هذه الخطوة احتساب نتيجة دورة الأداء والتي تعد متوسط درجات النتائج الرئيسية لدورة الأداء كالتالي:

ثانياً
تقييم دورة الأداء

نتيجة دورة الأداء = مجموع درجات النتائج الرئيسية / عدد النتائج الرئيسية

مثال توضيحي:

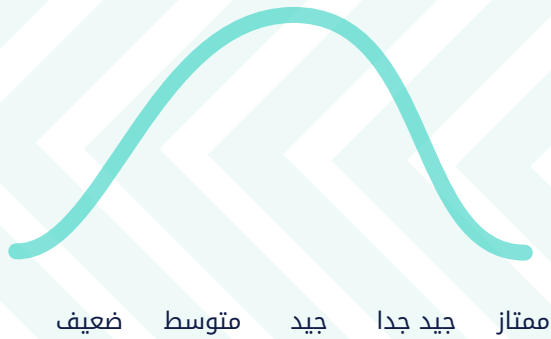
النتيجة الرئيسية	وزن النتيجة	المستوى	الدرجة	درجة النتيجة الرئيسية
النتيجة الرئيسية الأولى	40%	يحقق التوقعات	3	$1,2 = 0,4 * 3$
النتيجة الرئيسية الثانية	20%	يفوق التوقعات	4	$0,8 = 0,2 * 4$
النتيجة الرئيسية الثالثة	20%	يحقق التوقعات	3	$0,6 = 0,2 * 3$
النتيجة الرئيسية الرابعة	20%	دون التوقعات	2	$0,4 = 0,2 * 2$
نتيجة دورة الأداء				3
المستوى				يحقق التوقعات

ثالثا

تقييم الأداء السنوي

في هذه الخطوة يتم تقييم الأداء السنوي للموظفين في نهاية السنة، حيث يعد متوسط مجموع نتائج جميع دورات تقييم الأداء في السنة (حسب عدد الدورات المتفق عليها في الوحدة) هي النتيجة الاولى لأداء الموظف ويتم الحصول على النتيجة النهائية بعد اعتمادها من المسؤول الاعلى.

تناقش النتائج الاولى لأداء الموظفين من قبل المسؤول الاعلى مع لجنة تقييم الأداء في نهاية كل عام لتعديل النتائج بما يتواءم مع منحنى توزيع النسب المعتمد وعلى ضوء ذلك يتم اعتماد نتائج التقييم النهائية للموظفين.



يتم اعتماد منحنى توزيع النسب (Bell Curve) في توزيع مستويات أداء الموظفين في كل وحدة حكومية نهاية العام، حيث تحدد نسبة من الموظفين في كل مستوى من درجات التقييم كما هو مبين في الرسم التوضيحي. ويتم تغيير هذه النسب في كل وحدة حكومية بناء على الأداء العام للوحدة والقطاع الحكومي.

رابعاً

متطلبات الحصول على مرتبة ممتاز

في نهاية العام وبعد اطلاع لجنة تقييم الأداء في الوحدة على نتائج تقييم أداء الموظفين، تقوم اللجنة بالنظر في طلبات تصعيد الموظفين الحاصلين على أعلى الدرجات للحصول على مرتبة ممتاز حسب الشروط الآتية مع إنجازه لأهدافه الوظيفية.



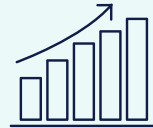
قدم أعمالاً أو بحوثاً أو مقترحات تم تطبيقها ساهمت في تحسين العمل.



يقدم خدمات ممتازة خارج اختصاصاته أو أهدافه.



يشارك بفاعلية في أكثر من مشروع/ فريق عمل سواء داخل أو خارج الوحدة.



يساهم في رفع كفاءة الأداء أو تعزيز كفاءة الإنفاق طبقاً للأوضاع والشروط التي يحددها القانون.



حاصل على درجة جيد جداً في التقييم السنوي.



يشارك في مشاريع أخرى يحددها رئيس الوحدة.

٩. الأدوار والمسؤوليات المطلوبة لتطبيق منظومة إجابة

أ. دور المسؤول الأعلى:

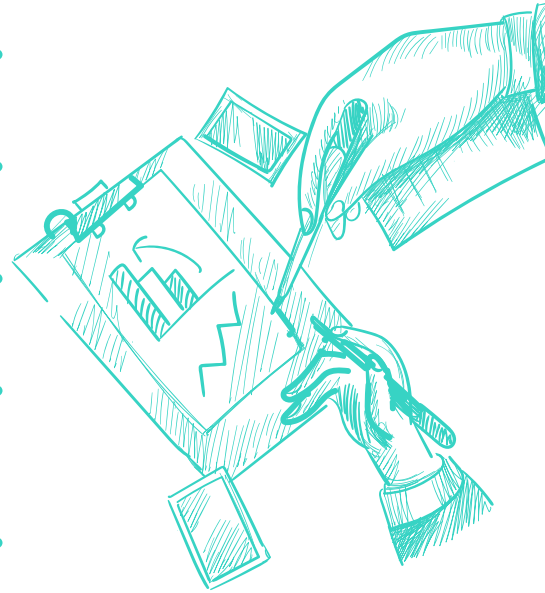
- الاجتماع بالمدراء والموظفين في بداية كل عام لتوضيح التوجهات الاستراتيجية وتوزيعها على مستوى التقسيمات التنظيمية التابعة له.
- الاطلاع على نتائج تقييم الأداء للتقسيم المشرف عليه.
- اعتماد نتائج التقييم بعد مناقشتها مع لجنة تقييم الأداء.

ب. دور المسؤول المباشر:

- الاجتماع بالموظفين للتأكد من فهم الموظفين لمنظومة إجابة فهماً صحيحاً وشاملاً.
- تحليل الخطة السنوية للوحدة وأهداف المسؤول الأعلى وترجمتها إلى أهداف ومؤشرات خاصة بالتقسيم التابع له بحيث تكون دليلاً ومرجعاً للموظفين في التحضير لتحديد أهدافهم خلال دورة الأداء.
- تقديم الدعم والتوجيه للموظفين في الفترة التحضيرية لصياغة الأهداف.
- استكمال جميع التقييمات خلال الفترات الزمنية المحددة.
- التأكد من ان الأهداف تتسم بالوضوح والتحدي وذات صلة بالخطة السنوية.
- توفير متابعة دورية وتغذية راجعة بصفة مستمرة وفي الوقت المحدد طوال العام.
- تحفيز الموظفين نحو تحسين جودة العمل .

ج. دور الموظف

- الاطلاع على الخطة السنوية للوحدة.
- رسم أهدافه للمساهمة في وصول الوحدة لأهدافها السنوية.
- كتابة النتائج الرئيسية التي ستسهم في الوصول للهدف.
- المسؤولية نحو إجراء جلسات نقاشية هادفة مع المسؤولين خلال مرحلة احتساب نسبة الإنجاز الفعلي والتغذية الراجعة.
- المسؤولية نحو استكمال التقييم الدوري خلال الفترة الزمنية المحددة، مع التنبية بإلزامية ان المشاركة في الجلسات النقاشية الزامي.
- تحسين جودة العمل بكفاءة وفاعلية.
- السعي والمبادرة نحو تطوير المهارات والقدرات الشخصية.



١. آليات ضبط وحوكمة منظومة إجابة

أ. ضبط وموازنة الأداء

بعد الانتهاء من مرحلة تقييم الأداء الأولي في نهاية العام، تقوم لجنة مراجعة تقييم الأداء في الوحدة بالاطلاع على النتائج العامة لأداء الموظفين، والتأكد من وجود توزيع طبيعي وعادل للنتائج أو تعديلها بما يتوافق مع النسب المعتمدة في منحنى توزيع النسب (Bell Curve)، ومن ثم يتم اعتماد النتائج النهائية لأداء الموظفين من قبل المسؤول الأعلى ونشرها للموظفين.

ب. لجنة إدارة الأداء المتدني

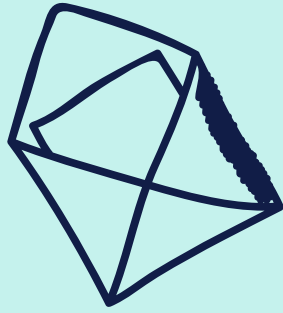
عند صدور نتائج الأداء النهائية للموظفين، تقوم لجنة إدارة الأداء المتدني بدراسة الحالات الحاصلة على مرتبة ضعيف من الموظفين للوقوف على الأسباب التي أدت إلى تدني مستوى الأداء وبناءً على الأسباب يتم اتخاذ الإجراءات المناسبة.

ج. التظلم

تهدف هذه المرحلة إلى إتاحة فرصة للتظلم في حال عدم الرضا عن نتيجة تقييم الأداء في نهاية العام. ويسمح بتقديم التظلمات بعد صدور نتائج تقييم الأداء النهائية وفقاً للإجراءات المنصوص عليها في نظام تقييم الأداء الوظيفي.

أ. كيف تتفادى الوصول إلى هذه المرحلة؟

لتفادي الحصول على نتيجة تقييم أداء أقل من المستوى يجب التأكد من تحديد الأهداف بشكل دقيق وواضح والتأكد من قابلية تحقيقها. كذلك يتعين على الموظف استغلال الجلسة النقاشية مع المسؤول المباشر للاستغلال الأمثل من خلال الاستعداد والتحضير لها بالأدلة والحقائق التي تبين حجم الجهد ونسبة الإنجاز بالإضافة إلى جودة المخرجات. ومن المهم أيضاً ضمان التواصل الأمثل مع المسؤول المباشر لأخذ التغذية الراجعة بشكل دوري ووضعها موضع التنفيذ.



١١. إرشادات عامة

١. يتم تحديد الأهداف والنتائج الرئيسية الخاصة بالموظف حسب توجهات واختصاصات الوحدة وحسب اختصاصات المديرية/ الدائرة / القسم، مع الأخذ بعين الاعتبار مهام الموظف في بطاقة الوصف الوظيفي.

٢. يقوم مديري العموم ومديري دوائر التخطيط في بداية العام بشرح وتوضيح الخطة السنوية للوحدة وألويات العمل للتقسيمات التنظيمية، وينصح بمشاركة الموظفين أثناء القيام بعملية التخطيط.

٣. من المهم تحديد أهداف ونتائج رئيسية قابلة للتطبيق حسب الفترة الزمنية المتفق عليها.

٤. تقييم الأداء يتم بناء على الإنجاز بعيدا عن الآراء الشخصية أو السمات الشخصية.

٥. بعد صدور نتائج التقييم في كل دورة، يتعين على الموظف رصد الصعوبات والتحديات التي تم مواجهتها والنظر، في إيجاد حلول لتفاديها في الدورات القادمة.

١٢. ملحق

(أمثلة على تحديد الأهداف والنتائج الرئيسية)

أ. مثال لربع سنوي من إبريل إلى يونيو

المستهدف			نوع بيانات المؤشر	الوزن	تنفيذ ٣ برامج تدريبية على ٥٠٪ من موظفي الوحدة	الهدف
دون التوقعات	يحقق التوقعات	يفوق التوقعات				
٥٠٪	٨٠٪	١٠٠٪	نسبة	٣٥٪	التنسيق مع جميع التقسيمات التنظيمية لترشيح أسماء المشاركين	نتيجة رئيسية ١
١	٣	٥	عدد	٣٠٪	تنفيذ أهم البرامج التدريبية للموظفين المرشحين	نتيجة رئيسية ٢

ب. مثال لربع سنوي من إبريل إلى يونيو

المستهدف			نوع بيانات المؤشر	الوزن	رفع نسبة رضا العملاء إلى ٥٠٪	الهدف
دون التوقعات	يحقق التوقعات	يفوق التوقعات				
٥٠	١٠٠	٢٥٠	عدد	٣٥٪	توزيع استبيان قياس رضا العملاء على عدد ١٠٠ مراجع قبل انتهاء شهر مايو	نتيجة رئيسية ١
يونيو	مايو	ابريل	تاريخ	٣٠٪	تحليل نتائج استبيان قياس رضا العملاء ورفع التوصيات للإدارة العليا	نتيجة رئيسية ٢
١	٣	٥	عدد	٣٥٪	تنفيذ مبادرة لتحسين رضا العملاء بناء على نتائج تحليل الاستبيان	نتيجة رئيسية ٣

ج. مثال لربع سنوي من يوليو إلى سبتمبر

المستهدف			نوع بيانات المؤشر	الوزن	نشر الوعي عن الخدمات التي تقدمها الوزارة على وسائل التواصل الاجتماعي	الهدف
دون التوقعات	يحقق التوقعات	يفوق التوقعات				
٢٠٪	٤٠٪	٦٠٪	نسبة	٥٠٪	زيادة نسبة المنشورات وفق الأسس المتبعة على حساب الوزارة في قنوات التواصل الاجتماعي	نتيجة رئيسية ١





دليل المستخدم لنظام إجادة النسخة الاولى

دليل المستخدم لنظام إجادة

مقدمة

تم إعداد هذا الدليل لشرح وظائف نظام إجادة خطوة بخطوة.

يمكن الوصول إلى نظام إجادة عبر الرابط www.ejada.gov.om

بعد تسجيل الدخول للنظام، يجب عليك القيام بالتأكد من بياناتك الشخصية وتحديثها (انظر صفحة رقم 36).

ينصح باستخدام النظام بمتصفح google chrome.

للاستفسارات، يرجى التواصل مع فريق تطبيق المنظومة بالوحدة

يتضمن دليل الاستخدام على المحتويات التالية:

- تسجيل الدخول للنظام.
- واجهة النظام الرئيسية.
- الاطلاع على الخطة السنوية.
- اعداد الخطة الفردية.
- اعتماد المسؤول المباشر للخطة الفردية للموظف.
- الملف الشخصي.
- الأهداف الشخصية.
- الانجاز.
- المحادثة.
- رسائل الشكر.

١. تسجيل الدخول لنظام إجادة

لتسجيل الدخول الى النظام يجب القيام بالخطوات التالية:

١ قم بإدخال الرقم المدني*

يجب ادخال صفر في حال بداية الرقم المدني به سابقا.

٢ قم بإدخال الرقم الوظيفي *

في حال لا يوجد للموظف رقم وظيفي يتم ادخال الرقم المدني ككلمة مرور.

٣ قم بالضغط على زر « دخول »

***تنويه:** يجب كتابة الأرقام باللغة الانجليزية.

تسجيل الدخول

الرقم المدني

كلمة المرور

نسيت كلمة المرور

دخول

إجادة

معًا..
نعزز الأداء
الحكومي

Designed and Developed by SSLOMAN

في حال نسيان كلمة المرور قم بالتواصل مع فريق تطبيق المنظومة أو اتبع الخطوات التالية:

- 1 اضغط على « نسيت كلمة المرور »
- 2 ستظهر واجهة يتم من خلالها إدخال الرقم المدني
- 3 ثم اضغط على « نسيت كلمة المرور »
- 4 سيتم إرسال كلمة مرور جديدة إلى رقم الهاتف المسجل بالنظام

تسجيل الدخول

الرقم المدني
63123

كلمة المرور

نسيت كلمة المرور

دخول

معا..
نعزز الأداء
الحكومي

نسيت كلمة المرور

الرقم المدني

الغاء نسيت كلمة المرور

Designed and Developed by SUCOMSI

٣. الواجهة الرئيسية للنظام

بعد تسجيل الدخول للنظام، تظهر الواجهة الرئيسية للنظام والتي تحتوي على شعار الوحدة ورؤيتها ورسالتها. كما تظهر على يمين الشاشة القائمة الرئيسية للنظام.

إجادة

الرئيسية

الخطة السنوية

+ خطة الموظف

الإنجاز

محادثة

رسائل، الشكر

+ ملفي الشخصي

الإحصائيات

الأسئلة الشائعة

الإعدادات

وزارة العمل

الرؤية

سوق عمل منظم في بيئة عمل مستقرة بأيدي عاملة وطنية منتجة

الرسالة

تنظيم سوق العمل بمشاركة أطراف الإنتاج الثلاثة (الحكومة وأصحاب الأعمال والقوى العاملة) ورفع نسبة القوى العاملة الوطنية في القطاع الخاص مما يعزز من دوره في دعم الاقتصاد الوطني.

تصميم وبرمجة شركة أنظمة وبرنامج الكمبيوتر ش.م.م

٣. الاطلاع على الخطة السنوية للوحدة

يتم إعداد الخطة السنوية للوحدة من خلال التقسيمات التنظيمية المختصة واعتمادها من قبل الأمانة العامة لمجلس الوزراء/ مجلس الإدارة. بعد اعتماد الخطة السنوية للوحدة، ستظهر خانة « الخطة السنوية » ويمكن للموظفين الاطلاع على الأهداف السنوية والبرامج والمشاريع المعتمدة لتحقيق الأهداف السنوية من خلال الايقونة " + " .

إجادة

الرئيسية

2 الخطة السنوية

+ خطة الموظف

الإنجاز

محادثة

رسائل، شكر

+ ملفي الشخصي

الاحصائيات

الأسئلة الشائعة

الاعدادات

ابحث: _____

أظهر 10 مدخلات

الهدف	تصنيف الهدف
جلب الاستثمارات الخاصة وتعزيز الصادرات العمالية في الأسواق العالمية	أهداف أولويات المرحلة
تعزيز كفاءة الانفاق	أهداف موحدة بالجهات

إظهار 1 إلى 2 من أصل 2 مدخل

التالي 1 السابق

تصميم وبرمجة شركة أنظمة وبرامج الكمبيوتر ش.م.م

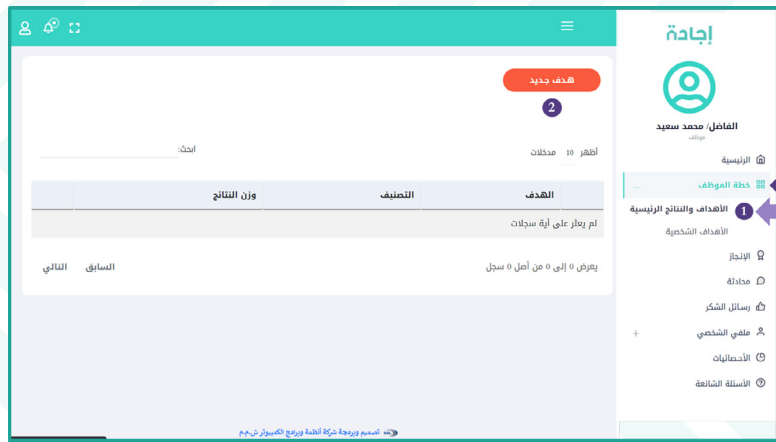
٤. إعداد خطة الموظف

يتم إضافة الخطة الفردية بالنظام من خلال إضافة الهدف ثم النتائج الرئيسية التابعة للهدف. وقبل إضافة الخطة الفردية واعتمادها بالنظام وجب التنويه على الملاحظات التالية:

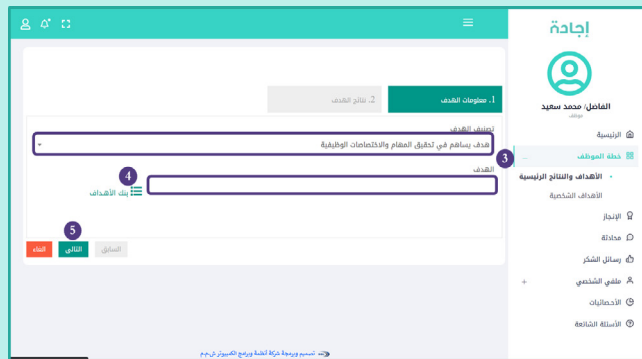
- يجب إضافة جميع الأهداف والنتائج الرئيسية قبل إرسالها إلى المسؤول المباشر للاعتماد.
- يجب الاجتماع مع المسؤول المباشر والنقاش حول الخطة الفردية قبل اضافتها في النظام.
- التأكد أن اوزان جميع النتائج الرئيسية لكل الأهداف يساوي ١٠٠٪.
- عند إضافة تفاصيل النتيجة الرئيسية، يجب إضافة الوزن فقط بدون علامة %.
- يمكن للمسؤول المباشر اسناد اهداف لك، وستظهر مباشرة في خطتك الفردية، يجب عليك إضافة نتائج رئيسية للهدف المسند اليك.
- لا يمكن التعديل على الأهداف والنتائج الرئيسية بعد ارسالها للاعتماد، إلا في حالة إرجاع المسؤول المباشر خطة الموظف للتعديل.
- كما لا يمكن تغيير الخطة الفردية بعد اعتمادها من قبل المسؤول المباشر إلا من خلال مسؤول النظام.

عند بداية دورة الأداء، يسمح النظام بإضافة الخطة الفردية من خلال الخطوات التالية:

- قم باختيار «خطة الموظف» من القائمة الرئيسية، ثم «الأهداف والنتائج الرئيسية».
- قم باختيار «هدف جديد» لإضافة هدف.



- بعد اختيار «هدف جديد» يجب عليك إضافة تصنيف الهدف، ثم كتابة الهدف.
- يمكنك اختيار هدف من قائمة «بنك الأهداف» والتي يتم إضافتها من قبل مسؤول النظام (يتم إضافة الأهداف ذات الاستخدام المتكرر).
- بعد إضافة تفاصيل الهدف، اضغط على «التالي» لإضافة النتائج الرئيسية التابعة للهدف.



بعد اختيار « التالي » يمكنك إضافة النتائج الرئيسية المرتبطة بالهدف أو اختيار «حفظ» لحفظ الهدف. لإضافة النتائج الرئيسية يجب عليك القيام بالخطوات التالية:

إضافة تفاصيل النتيجة الرئيسية (بيان النتيجة، نوع المؤشر، وزن النتيجة، المستهدفات).

• قم باختيار «إضافة».

• ستظهر النتيجة الرئيسية في جدول النتائج الرئيسية.

• قم بتكرار الخطوات لإضافة باقي النتائج ثم اضغط «حفظ».

• يمكنك حفظ الهدف بدون إضافة النتائج.

1. معلومات الهدف

2. النتائج الرئيسية

النتيجة الرئيسية للهدف
نتيجة الرئيسية 2

نوع المؤشر
عدد

النتيجة الرئيسية 20

المتستهدفات
دون التوقعات 3

يحق التوقعات 5

يفوق التوقعات 8

مسح

إضافة 8

النتيجة الرئيسية	المؤشر	الوزن	دون التوقعات	يحق التوقعات	المتستهدفات
نتيجة الرئيسية 2	عدد	20	3	5	يفوق التوقعات

9

10 6

الغاء

حفظ

السابق

تصميم ورعاية شركة أنظمة وبرامج الكمبيوتر ب.م.م

بعد أن يتم حفظ الهدف ونتائجه الرئيسية، تظهر الواجهة الأساسية للخطة الفردية.

• لمراجعة الخطة الفردية يجب عمل الآتي:

- الاطلاع على جدول الأهداف في الواجهة الأساسية للخطة الفردية
- للاطلاع على النتائج الرئيسية للهدف اضغط على الايقونة « + ».
- لتعديل الهدف أو النتائج الرئيسية يجب الضغط على ايقونة التعديل « 🗑 ».
- لحذف الهدف أو النتيجة الرئيسية يجب الضغط على ايقونة الحذف « ✖ ».
- للموظفين في الوظائف الإشرافية، يمكنك اسناد النتيجة الرئيسية للموظف من خلال اختيار ايقونة الاسناد « 👤 ».

The screenshot displays the Ejada system interface. At the top, there are navigation icons and a menu. Below this, there are two buttons: "ارسال للاعتماد" (Send for Approval) and "هدف جديد" (New Goal). The main content area shows a table with columns for "الهدف" (Goal), "التصنيف" (Category), and "وزن النتائج" (Result Weight). A row is highlighted with a purple box, showing a goal for "اسناد الحل التقني إلى شركة محلية حسب المواصفات المعتمدة" (Assigning technical solution to a local company according to approved specifications) with a weight of 25.00%. A purple box labeled 11 highlights the search bar, and a purple box labeled 12 highlights the goal column. A purple box labeled 13 highlights the goal description. A purple box labeled 14 highlights the edit icon, and a purple box labeled 15 highlights the delete icon. A purple box labeled 16 highlights the "السابق" (Previous) button. On the right side, there is a sidebar with the title "إجادة" (Ejada) and a list of navigation options: الرئيسية (Home), الخطة السنوية (Annual Plan), خطة الموظف (Employee Plan), الأهداف والنتائج الرئيسية (Main Goals and Results), قيد الاعتماد (Under Approval), الأهداف الشخصية (Personal Goals), الانجاز (Achievement), محادثة (Chat), and رسائل، الشكر (Messages, Thank you).

الهدف	التصنيف	وزن النتائج
اسناد الحل التقني إلى شركة محلية حسب المواصفات المعتمدة	هدف يساهم في تطوير وتحسين العمل	% 25.00

النتائج الرئيسية للهدف	نوع المؤشر	وزن النتيجة	المستهدفات
نتيجة رئيسية 1	نسبة	30	دون التوقعات
			يحقق التوقعات
			يفوق التوقعات

• يتم احتساب وزن الأهداف تلقائياً بناء على مجموع اوزان النتائج الرئيسية التابعة للهدف.

• بعد الانتهاء من اضافة الأهداف والنتائج الرئيسية ومراجعتها، قم بالضغط على « ارسال للاعتماد» لإرسالها للمسؤول المباشر (بعد ارسال الخطة الفردية للمسؤول، لا يمكن التعديل على الخطة الفردية).

The screenshot displays the Ejada system interface. At the top, there are navigation icons and a menu icon. Below this, there are two buttons: "ارسال للاعتماد" (Submit for Approval) with a notification badge of 18, and "هدف جديد" (New Goal). The main content area features a search bar and a table with the following data:

الهدف	التصنيف	وزن النتائج
إسناد الحل التقني إلى شركة محلية حسب المواصفات المعتمدة	هدف يساهم في تطوير وتحسين العمل	25.00 %

Below the table, there are navigation options: "السابق" (Previous) with a badge of 1, and "التالي" (Next). The sidebar on the right contains a menu with the following items: الرئيسية (Home), الخطة السنوية (Annual Plan), خطة الموظف (Employee Plan), الأهداف والنتائج الرئيسية (Main Goals and Results), قيد الاعتماد (Under Approval) with a badge of 0, الأهداف الشخصية (Personal Goals), الإنجاز (Achievement), محادثة (Conversation), رسائل، إشعارات (Messages, Notifications), ملفي الشخصي (My Profile), الاخطائات (Errors), الاسئلة الشائعة (FAQ), and الإعدادات (Settings).

At the bottom of the page, there is a footer: "تصميم وبرمجة شركة أنظمة وبرامج الكمبيوتر ش.م.م" (Design and Programming by Computer Systems and Software Company).


5. اعتماد المسؤول المباشر للخطة الفردية

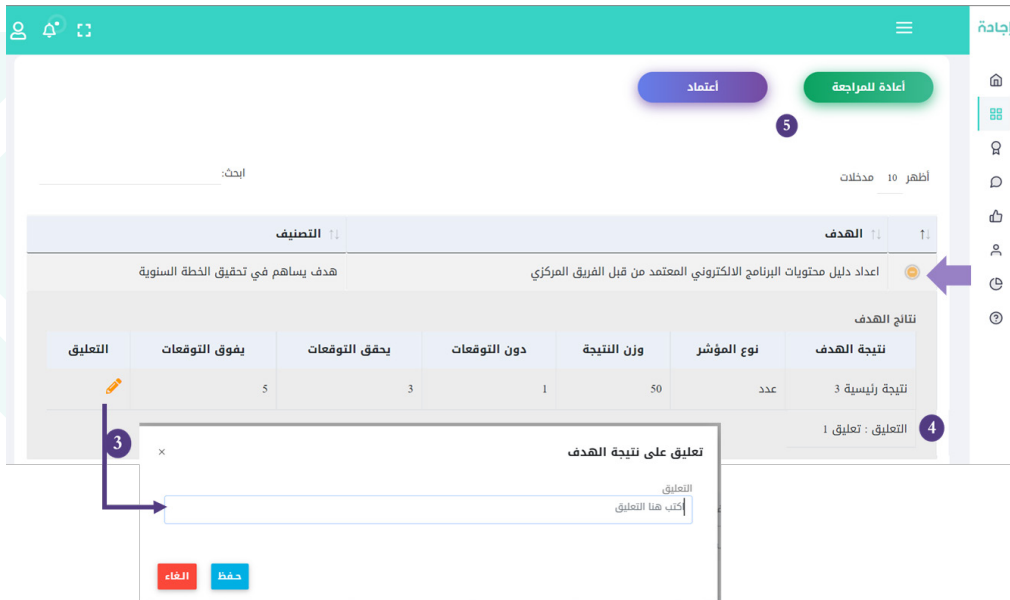
في القائمة الرئيسية يظهر للمسؤول المباشر خيار « قيد الاعتماد». من خلاله يتم استعراض الخطة الفردية للموظفين. ولمراجعة الخطط الفردية واعتمادها، يجب القيام بالخطوات التالية:

- اختيار ايقونة الأهداف للموظف « + »
- ستظهر أهداف الموظف، للاطلاع على النتائج الرئيسية لكل هدف يجب الضغط على الايقونة « »

التاريخ	الموظف	الأهداف
2021-12-06	الفاضل/ محمد سعيد	إسناد الحل التقني الى الشركة محلية حسب المواصفات المعتمدة

التصنيف	الهدف
هدف يساهم في تطوير وتحسين العمل	إسناد الحل التقني الى الشركة محلية حسب المواصفات المعتمدة

- بعد مراجعة تفاصيل الهدف والنتائج الرئيسية، يمكن للمسؤول المباشر إضافة تعليق / ملاحظات عن طريق اختيار أيقونة التعليق «  ».
- بعد إضافة التعليق، سيظهر أسفل جدول النتائج الرئيسية.
- بعد الانتهاء من مراجعة الخطة الفردية للموظف يجب على المسؤول المباشر اختيار « إعادة للمراجعة» أو «اعتماد» وسيقوم النظام بإشعار الموظف.
- في حال تم اعتماد الخطة الفردية للموظف، لا يمكن تعديلها إلا من خلال مسؤول النظام بالوحدة.



إجادة

اعتماد اعادة للمراجعة

5

أظهر 10 مداخلات

ابحث:

1	الهدف	التصنيف
5	اعداد دليل محتويات البرنامج الالكتروني المعتمد من قبل الفريق المركزي	هدف يساهم في تحقيق الخطة السنوية

نتائج الهدف

التعليق	نتيجة الهدف	نوع المؤشر	وزن النتيجة	دون التوقعات	يحقق التوقعات	يفوق التوقعات
التعليق : تعليق 1	نتيجة رئيسية 3	عدد	50	1	3	5

3

تعليق على نتيجة الهدف

التعليق

اكتب هنا التعليق

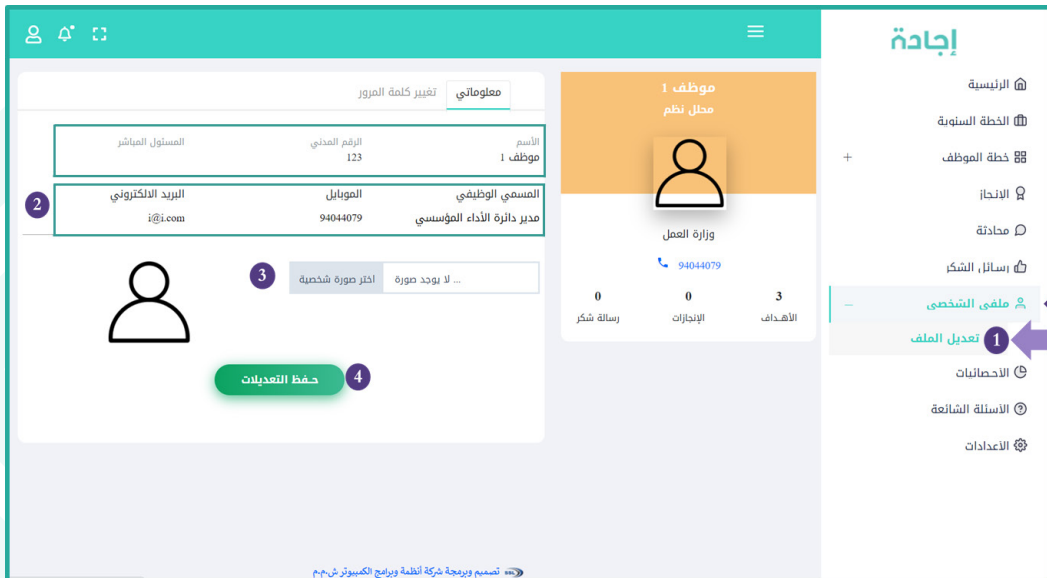
حفظ الغاء

4

6. ملفي الشخصي

يمكنك الاطلاع والتعديل على ملفك الشخصي من خلال النظام عن طريق اتباع الخطوات التالية:

- من القائمة الرئيسية اضغط على « ملفي الشخصي » ثم «تعديل الملف».
- ستظهر واجهة ملفك الشخصي والتي تحتوي على البيانات الأساسية
- يمكنك التعديل على المسمى الوظيفي، رقم الهاتف، والبريد الإلكتروني.
- كما يمكنك إضافة صورة شخصية لملفك.
- لتعديل اسمك، رقمك المدني او المسؤول المباشر يجب التواصل مع مسؤول النظام بالوحدة.
- يجب التأكد من إضافة رقم الهاتف الصحيح لتتمكن من الحصول على كلمة مرور جديدة.



٧. الأهداف الشخصية (سيتم تفعيلها في الربع الأول ٢٠٢٢)

- الأهداف الشخصية هي خطة خاصة بالموظف لتحقيق منجزات خاصة لا تؤثر على الأعمال الوظيفية.
- الأهداف الشخصية لا تتطلب اعتماد من المسؤول المباشر.
- الأهداف الشخصية لا يطلع عليها الا الموظف.
- توجد تصنيفات للأهداف الشخصية: الإنسانية والمجتمع، مرتبط بالصحة الفكرية، مرتبط بالصحة البدنية، مرتبط بالعلاقات، مرتبط بالمعرفة.
- لا يتم احتساب الأهداف الشخصية في تقييم الأداء.
- تقوم دائرة الموارد البشرية بالاطلاع على تفاصيل الموظفين في كل تصنيف.

الهدف	التصنيف	وزن النتائج
هدف شخصي 1	الإنسانية والمجتمع	55.00%
هدف شخصي 3	مرتبط بالصحة الفكرية	0%
هدف شخصي 2	مرتبط بالصحة البدنية	35.00%

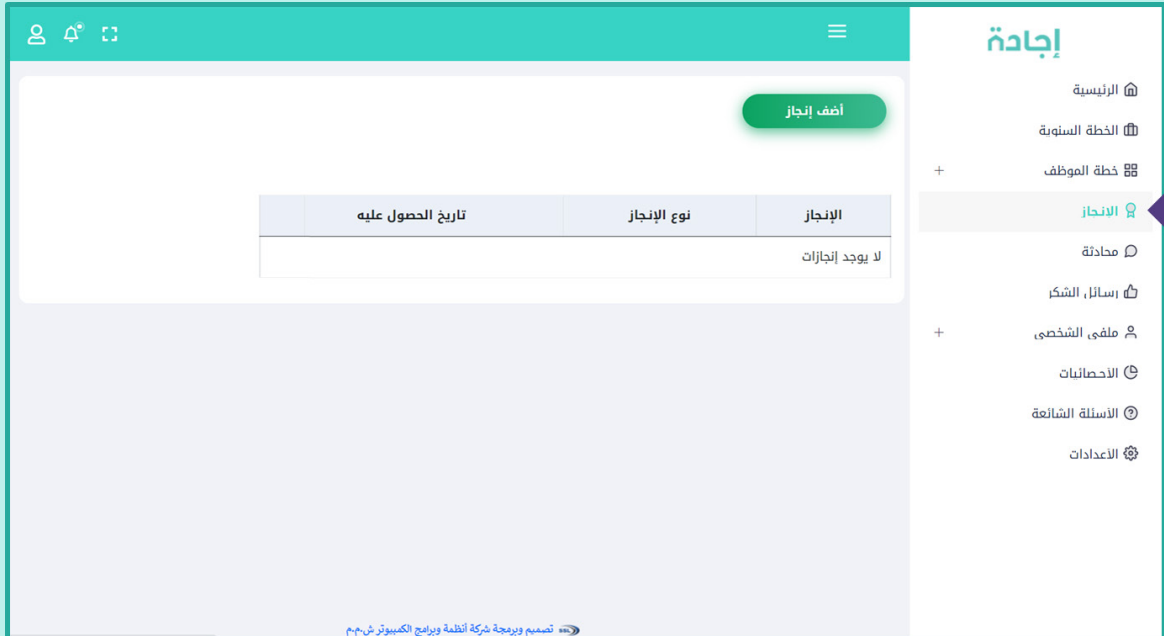
٨. الإنجاز (سيتم تفعيلها في الربع الأول ٢٠٢٢)

يتيح النظام للموظف توثيق الإنجازات الوظيفية أو الشخصية.

يتم حفظ إنجازات لكل عام ميلادي.

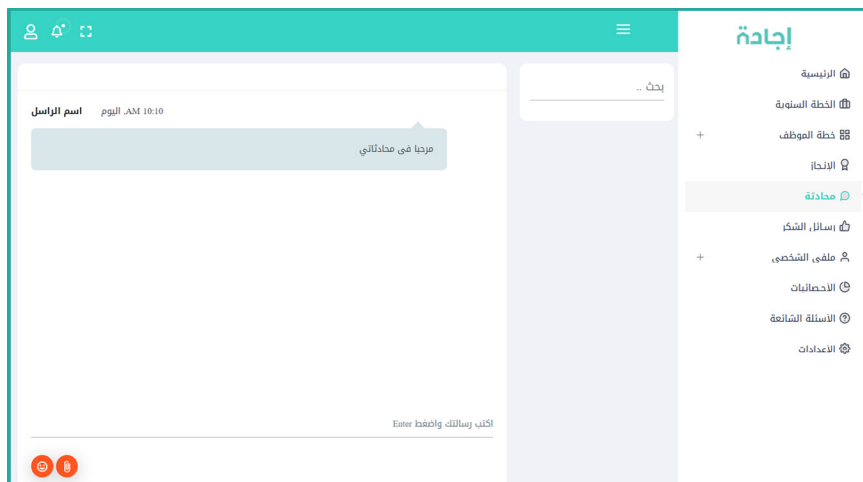
يمكن للموظف إضافة الإنجاز في أي وقت خلال دورة الأداء.

لا يتم احتساب الإنجازات في تقييم الأداء.



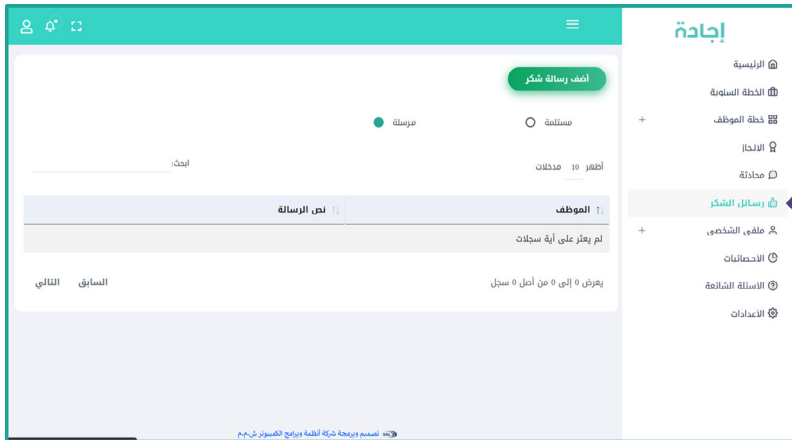
٩. المحادثة (سيتم تفعيلها في الربع الأول ٢٠٢٣)

- من خلال خاصية المحادثة، يتم توثيق المراسلات بين الموظف ومسؤوله المباشر.
- كذلك تتيح خاصية المحادثة للموظفين في التقسيم التنظيمي التواصل من خلال النظام.
- يتم حفظ المحادثات تلقائياً بالنظام ويمكن للموظف أو المسؤول الرجوع لها لاحقاً.
- سيتم تفعيل هذه الخاصية في الربع الأول من العام القادم.



١٠. رسائل الشكر (سيتم تفعيلها في الربع الأول ٢٠٢٢)

- يتيح النظام خاصية ارسال رسائل الشكر للزملاء.
- من خلال هذه الخاصية، يمكنك شكر أي موظف بالوحدة في أي تقسيم تنظيمي.
- عند ارسال رسالة شكر، يتم تحديد نص الرسالة وأسم الموظف.
- سيتم تفعيل هذه الخاصية في الربع الأول من العام القادم.



معًا..
نعزز الأداء
الحكومي

إجادة

www.ejada.gov.om

معًا ..
نعزز الأداء
الحكومي | إجادة

www.ejada.gov.om