بسمه تعالی

دستورالعمل

ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان دانشگاههای علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی کشور و سازمانهای وابسته

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری– گروه تحول اداری

مقدمه :

ارزیابی عملکرد به عنوان یک ارزیابی دوره ای، رسمی و اغلب مکتوب از عملکرد شغلی کارکنان است، که به منظور دستیابی به اهداف مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. شناخت کارکنان ساعی و اعطای پاداش به آنها، ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان، از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد می باشد. در گذشته مدیران، ارزیابی عملکرد را فقط به منظور کنترل فعالیتهای کارکنان انجام می‌دادند، در حالی که امروزه جنبه راهنمایی و ارشادی این عمل، اهمیت بیشتری یافته است. هدف اصلی از ارزیابی عملکرد این است که اطلاعات ضروری در باره نیروهای شاغل در سازمان جمع آوری و در دسترس مدیران قرار گیرد تا آنها بتوانند تصمیمات بجا و لازم را در جهت بالابردن ارتقاء کمی و کیفی کارکنان اتخاذ نمایند.

رصد تحقق اهداف سازمانی از طریق سنجش عملکرد و همچنین کارآیی و اثربخشی هر سازمانی از اصول اصلی پویایی سازمان است لذا بر اساس دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارمندان به شمارهٔ ۲۰۰/۱۱۹۴۲ مورخ ۱۳۹۰/۵/۲۲ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور و ماده ۶۹ آئین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیأت علمی دانشگاه ها و دانشکده های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی مصوب سال ۱۳۹۱به منظور سنجش میزان تحقق اهداف سازمانی و افزایش بهره وری، عملکرد کارمندان در دوره های مشخص سالانه به صورت منظم و براساس شاخص های عمومی و اختصاصی مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت که نتیجهٔ آن در ارتقاء اثر بخشی، بهره وری، افزایش کیفیت خدمات، پاسخگویی در مقابل عملکرد، رضایت ذینفعان و برخورداری از مزایا و سایر موارد لحاظ خواهد شد.

در راستای اجرای بهینه فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان، دستورالعمل مزبور به منظور تعیین معیارها و شاخصهای امتیازدهی تهیه گردیده، تا حتی‌الامکان از اعمال سلیقه های شخصی جلوگیری به عمل آید و در این فرآیند شاهد امتیازاتی صحیح تر و منطبق بر واقعیات باشیم، تا با تکیه بر امتیازات مکتسبه، به اهداف سازمانی حاصل از ارزیابی دست یابیم. شیوه نامهٔ تدوین شده، متشکل از بخش های تعاریف، سازمان اجرایی، گروه هدف، فرم های ارزیابی و حیطه شمول آنها، فرایند اجرا و مراحل تکمیل فرم های ارزیابی عملکرد، نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد فرد و ..... می باشد.

❖ تعاریف:

عملکرد: چگونگی انجام وظایف و فعالیتها و نتایج حاصل

ارزیابی: فرایند سنجش، ارزش گذاری و قضاوت

دوره ارزیابی: دوره ارزیابی از اول فروردین ماه هر سال تا پایان اسفند همان سال می باشد.

ارزیابی شونده: شامل کلیه کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادی(قانون کار،کار معین ...) ، مامورین، طرح خدمت پزشکان و پیراپزشکان می باشد.

ارزیابی کننده: یا سرپرست بلافصل کارمند مسئولی است که از لحاظ سازمانی حداقل رئیس اداره ، قسمت ، گروه، بخش و عناوین مشابه بوده و مسئولیت ارجاع کار به کارمند و سرپرستی وی را بر عهده دارد.

مدیر واحد (تاییدکننده): بالاترین مقام اجرایی هر واحد سازمانی که مسئول تایید نهایی فرم ارزیابی عملکرد کارمندان، پس از بازبینی توسط سرپرست بلافصل آنان می باشد.

شاخص: مشخصه‌ای که در اندازه‌گیری ورودی‌ها، فرایندها، ستانده ها و پیامدها مورد استفاده قرار می‌گیرد.

موسسه دولتی : واحد سازمانی مشخصی است که به موجب قانون ایجاد شده یا می شود و با داشتن استقلال حقوقی،بخشی از وظایف و اموری را که بر عهده یکی از قوای سه گانه و سایر مراجع قانونی می باشد ،انجام می دهد.

منظور از موسسه در این دستورالعمل کلیه دانشگاههای علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی کشور و موسسات تابع آیین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیأت علمی شامل صندوق رفاه دانشجویان و مرکز آموزش و پژوهش طب انتقال خون اطلاق می گردد.

کمیسیون تحول اداری: کمیسیون تحول اداری موسسه بعنوان عنصر اصلی در حوزه تحول اداری موسسه و بعنوان نهاد مسئولیت سیاست گذاری و برنامه ریزی، هماهنگی و نظارت، پایش و ارزیابی عملکرد در نظام اداری را بر عهده دارد و موظف است با توسعه رویکردها ، روش ها و برنامه های مناسب ساختاری و مدیریتی همگام با سایر عناصر علمی و اجرایی موسسه را در انجام مأموریت ها و دست یابی به اهداف کلان بهداشت و درمان و آموزش پزشکی و سلامت یاری رساند.

❖ سازمان اجرایی:

وظایف واحدهای درگیر در فرایند مدیریت عملکرد عبارتند از:

بالاترین مقام اجرایی موسسه: مسئول استقرار نظام مدیریت عملکرد در دو بعد ارزیابی عملکرد و برنامه ریزی است.

هیات امناء موسسه: تصویب برنامه راهبردی موسسه را بر عهده دارد. در موسساتی که هیات امنا ندارند این فعالیت توسط بالاترین مقام اجرایی موسسه انجام می گیرد.

هیات رئیسه موسسه: تصویب برنامه عملیاتی کلیه حوزه ها و واحدهای تابعه را بر عهده دارد. در موسساتی که هیات رئیسه ندارند این فعالیت توسط بالاترین مقام اجرایی موسسه انجام می گیرد.

کمیسیون تحول اداری: مسئول سیاست گذاری، برنامه ریزی، نظارت و ارائه گزارش به حوزه های ذیربط از جمله وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، ستاد جشنواره شهید رجایی، استانداری و فرمانداری می باشد.

واحد تحول اداری: راهبری فرایند برنامه ریزی راهبردی و عملیاتی و پایش پروژه های بهبود را بر عهده دارد. دبیرخانه کمیسیون تحول اداری موسسه نیز در این حوزه مستقر خواهد بود.

واحد متولی ارزیابی عملکرد: در موسساتی که دفتر ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات ظرفیت‌های لازم برای اجرا و پاسخگویی را دارا باشند، این وظیفه در واحد مذکور و در غیر اینصورت تا زمان ایجاد ظرفیت‌های لازم با نظر رییس موسسه در واحد تحول اداری یا واحد متناظر(واحد ارزشیابی کارکنان)در معاونت توسعه مدیریت و منابع موسسات انجام خواهد پذیرفت. مسئولیت برنامه ریزی و نظارت بر حسن اجرای فرایند ارزیابی کارکنان بر اساس شاخصهای تدوین شده در واحدهای تخصصی موسسه مهمترین وظیفه این واحد است.همچنین مسئولیت توزیع ،جمع آوری و بررسی فرمهای ارزیابی و تطبیق مستندات ارائه شده با امتیازات اخذ شده توسط کارمند ،استفاده از نتایج ارزیابی در اتخاذ تصمیمات اداری ،پاسخگویی به اعتراضات کارکنان جهت طرح در کمیته پاسخگویی به اعتراضات و همچنین تهیه گزارشات کمی و تحلیلی خودارزیابی موسسه با استفاده از گزارشات واحدها جهت ارائه به کمیسیون تحول اداری بر عهده این واحد می باشد.

کمیته پاسخگویی به اعتراضات نتایج ارزیابی کارکنان: که به منظور رسیدگی به موارد اعتراضی نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان تشکیل می‌گردد .اعضای کمیته متشکل از رئیس واحد متولی ارزیابی عملکرد کارکنان یا بالاترین مسئول ارزیابی به عنوان رئیس کمیته و دو نفر عضو کمیته به انتخاب بالاترین مقام اجرایی موسسه می باشد.

مدیریت منابع انسانی: اعمال نتایج ارزیابی عملکرد کارمندان در وضعیت خدمتی کارمندان را بر عهده دارد.

معاونتهای تخصصی: مسئولیت جمع بندی و تایید اولیه شاخص های تدوین شده ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان ، تفکیک شاخص های تدوین شده و ابلاغ به واحد های زیر مجموعه و نیز مسئولیت جمع بندی و ابلاغ نتایج ارزیابی عملکرد به آنها جهت اصلاحات لازم و بهبود عملکرد را بر عهده دارند.

کلیه واحدها: موظف به تهیه برنامه عملیاتی حوزه خود بر مبنای برنامه راهبردی وزارتخانه و موسسه و تدوین شاخصهای ارزیابی عملکرد واحد و کارمندان ، اجرای فرآیند ارزیابی عملکرد و تکمیل فرمهای ارزیابی عملکرد خود می باشند . (امور اداری کلیه واحد های تابعه موسسات مسئولیت اجرای فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان، تحلیل نتایج ارزیابی و پیشنهاد پروژه های بهبود را نیز بر عهده دارند).

❖ گروه هدف:

گروه هدف ارزیابی عملکرد شامل کلیه مستخدمین غیر هیات علمی موسسه از جمله کارمندان رسمی ،پیمانی ، قراردادی(کارمعین،کارگری و ...) ، طرح خدمت پزشکان و پیراپزشکان ، مامورین و ... می باشد. شاغلین موسسه که در چهار گروه مدیران پایه ، مدیران میانی، کارکنان و کارکنان پشتیبانی طبقه بندی می شود می بایست فرمهای مربوط به خود را در زمان مقرر تکمیل نمایند.

مدیران میانی	مدیران پایه(عملیاتی)	کارکنان	کارکنان پشتیبانی
• معاونین رئیس ستاد دانشگاه /دانشکده • مدیران معاونین رئیس دانشگاه /دانشکده • معاونین مدیران در ستاد دانشگاه/دانشکده • روسای دانشکده ها/مراکز تحقیقات/آموزشکده ها • معاونین روسای دانشکده ها/مراکز تحقیقات/آموزشکده ها • روسای بیمارستانها و مراکز آموزشی درمانی • معاونین روسای بیمارستانها • مدیران بیمارستانها • مدیر خدمات پرستاری بیمارستانها • مدیران شبکه های بهداشت و درمان • معاونین مدیران شبکه بهداشت و	• رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده • معاونین رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده • روسای گروهها در ستاد دانشگاه / دانشکده • روسای ادارات دانشکده ها/مرکز تحقیقات/آموزشکده ها • معاونین روسای ادارات دانشکده ها/مراکز تحقیقات/آموزشکده ها • رئیس خدمات پرستاری • روسای ادارات امور عمومی /حسابداری/اداری درشبکه های بهداشت و درمان و مرکز بهداشت	تمامی کارکنان در سطوح مختلف از جمله کارشناس مسئول در این دسته قرار می گیرند. تبصره: کارشناس مسئولانی که (بدون رئیس اداره یا گروه) مستقیما زیر نظر مدیر یا معاون مدیر عهده دار مسئولیت واحد سازمانی می باشند می بایست فرم ارزیابی مدیران پایه را تکمیل نمایند	کلیه کارکنان با مشاغل خدماتی و پشتیبانی از قبیل ، نظافتچی، آبدارچی، راننده، امور چاپ و تکثیر ،امور آشپزخانه و رستوران ،نگهبانی، باغبانی و امور تاسیساتی و...

درمان • روسای مراکز بهداشت شهرستان	شهرستان • روسای مراکز بهداشتی و درمانی شهری /روستایی / شبانه روزی • روسای ادارات بیمارستانها • معاونین روسای ادارات بیمارستانها • مدیران آموزشگاه یا دبیرستان بهورزی یا بهیاری • سوپروایزر در بیمارستانها		

❖ فرم های ارزیابی و حیطه شمول آنها:

الف– فرم های شماره ۱-۱ و ۲-۱ مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران میانی می باشد.

ب– فرم های شماره ۱-۲ و ۲-۲ مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران پایه (عملیاتی) می باشد.

ج– فرم های شماره ۱-۳ و ۲-۳ مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان می باشد.

د-فرم های شماره ۱-۴ و ۲-۴ مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی می باشد.

شاخصهای ارزیابی عملکرد مدیران شامل شاخصهای عمومی و اختصاصی واحد تحت مدیریت و شاخصهای دیگری از جمله ابتکار و خلاقیت، آموزش و ارتقاء مهارتها و توانمندیهای شغلی، رفتار شغلی و خدمات برجسته است (فرم های ۱-۱ الی ۲-۲) و شاخصهای ارزیابی کارکنان شامل شاخصهای عملکردی بر اساس شرح وظایف آنان (ازجمله امور جاری و پروژه ها که مطابق میزان پیشرفت امور جاری و تحقق برآمد پروژه ها ارزیابی می شود) و شاخصهای ابتکار و خلاقیت، آموزش و ارتقاء مهارتهای شغلی، رفتار شغلی، خدمات برجسته و امتیازات ویژه است (فرم های ۱-۳ و ۲-۳) و شاخصهای ارزیابی کارکنان پشتیبانی که شامل شاخصهای اختصاصی (کمیت انجام کار،کیفیت انجام کار و دانش مهارتهای شغلی) و شاخصهای عمومی شامل خلاقیت و نوآوری،آموزش، نظم و انضباط اداری، انطباق پذیری و رضایتمندی می باشد .

مجموع امتیاز در هر سطح ارزیابی ۱۰۰ می‌باشد که ۴۰ امتیاز مربوط به شاخص‌های اختصاصی و ۶۰ امتیاز مربوط به شاخص‌های عمومی است.

تذکر: نکاتی که در تدوین فرمهای ارزیابی عملکرد می بایست مدنظر قرار گیرد:

۱. کلیه کارمندان غیر هیات علمی و همچنین کارمندان دورکار مشمول این دستور العمل می‌گردند.
۲. برای گروه هدف دارا بودن حداقل ۶ ماه اشتغال به کار، ملاک ارزیابی عملکرد و نعیین نمره ارزیابی کارمند در سال مورد ارزیابی می باشد.
۳. جانبازانی که در دوره ارزیابی در حالت اشتغال می‌باشند وکارمندانی که در دوره ارزیابی در ماموریت آموزشی تمام وقت به سر می برند مشمول این دستور العمل نمی گردند.
۴. در صورت مغایرت پست سازمانی و سمت افراد، ملاک تکمیل فرم ارزیابی، سمت و شغل مورد تصدی در سال ارزیابی می باشد .
۵. کارکنانی که طی سال ارزیابی بازنشسته می شوند و یا خدمت طرح آنان به پایان می رسد در صورت داشتن ۶ ماه حضور و اشتغال به کار در سال مورد ارزیابی ،می بایست مورد ارزیابی قرار گیرند.
۶. عنوان پست سازمانی در فرم دقیقا مطابق با حکم کارگزینی قید شود.
۷. افرادی که در دو سمت یا پست مختلف در دو حوزه متفاوت زیر نظر دو مدیر فعالیت نموده اند، با شاخص های اختصاصی هر دو سمت یا پست مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت و از مدیر واحدی که بیشترین زمان را در آنجا به انجام وظیفه مشغول می باشند، تاییدیه دریافت می‌نمایند.

❖ فرایند اجرا و مراحل تکمیل فرم های ارزیابی عملکرد:

۱- ارزیابی کننده موظف است در آغاز دورهٔ ارزیابی عملکرد، حدود انتظارات خود را در چارچوب وظایف شغلی و شرح وظایف، به ارزیابی شونده اعلام نماید. چنانچه فعالیتی مورد پذیرش ارزیابی شونده قرار نگیرد، با ارائه دلائل منطقی نظر ارزیابی کننده نافذ خواهد بود .
۲- ارزیابی کننده موظف است به منظور آگاهی از کیفیت و میزان تلاش و کوشش ارزیابی شونده در انجام وظایف محوله، عملکرد وی را به طور مستمر و به دقت مورد بررسی قرار داده و تدابیری برای تقویت عملکرد و اقداماتی را نیز برای اصلاح و بهبود عملکرد در طول دوره ارزیابی به عمل می آورد .
۳- ارزیابی کننده در طول دوره ارزیابی نظر همکاران و مراجعان را در مورد عملکرد و رفتار ارزیابی شونده اخذ و در پایان دوره مورد بهره برداری قرار می دهد.

تذکر: مدیر فعلی واحد به عنوان ارزیابی کننده بوده و برای هر مدت زمانی که در پست مدیریت قرار دارد می بایست افراد زیرمجموعه را ارزیابی نماید و تغییر و تحولات مدیریت نفی کننده وظیفه مدیر نمی باشد.

۴- ارزیابی شونده موظف است فرمهای ارزیابی عملکرد را پس از توزیع توسط واحد متولی ارزیابی عملکرد تکمیل نموده و به همراه مدارک مورد نیاز جهت تایید به ارزیابی کننده تحویل نماید.

۵- ارزیابی کننده در پایان دورهٔ ارزیابی بر اساس نتایج ارزیابی بعمل آمده در طول دوره، شاخص های مندرج در فرم و حدود انتظارات تعیین شده و مدارک ارائه شده از سوی ارزیابی شونده عملکرد و رفتار وی را مورد ارزیابی قرار داده و امتیازات ثبت شده توسط ارزیابی شونده(برای هر عامل با توجه به دامنه امتیاز مشخص شده در محل مربوطه) را بررسی می نماید.

۶- پس از بررسیهای به عمل آمده ارزیابی کننده بازخوردهای لازم را به ارزیابی شونده ارائه و پس از تایید فرمها توسط تایید کننده نهایی ، لیست امتیازات ارزیابی و فرمهای مذکور را برای اقدامات بعدی به واحد متولی ارزیابی عملکرد تحویل می نماید.

تذکر: مهر امضاء مقام مسئول و ارزیابی کننده جهت تایید فرم های ارزیابی، به هیچ عنوان مورد تایید نمی باشد.

تذکر: در ارزیابی سالانه ملاک، ارائه اسناد و گواهی معتبر با ثبت اتوماسیون می باشد و امتیاز به فعالیتهای انجام گرفته در راستای وظایف شغلی ثبت شده و گواهی های صادره در همان دوره تعلق خواهد گرفت.

۷- واحد متولی ارزیابی عملکرد پس از دریافت فرم های ارزیابی و مستندات مربوطه، نسبت به بررسی و تایید مدارک اقدام نموده و در صورت نقص مدارک ارسالی، مستندات جهت رفع نواقص به واحد مورد ارزیابی عودت داده می شود.

۸- پس از تایید واحد متولی ارزیابی عملکرد، فرم های ارزیابی در دو نسخه تهیه می‌گردد.
نسخه اول به همراه لیست امتیازات از طریق واحد متولی ارزیابی عملکرد جهت انجام مراحل بعدی در اختیار منابع انسانی قرار خواهد گرفت. نسخه دوم نیز توسط واحد مربوطه به ذینفع تحویل خواهد شد. ضمناً لیست امتیازات هر سال بصورت مجلد یا لوح فشرده در واحد متولی ارزیابی عملکرد نگهداری می شود.

تذکر : فرم های دارای خدشه و قلم خوردگی مورد تایید واحد متولی ارزیابی عملکرد نمی باشد و مورد بررسی قرار نمی‌گیرند.

تذکر: مسئول هرگونه ایراد و قصوری در فرم نهایی ارزیابی کارمندان و مدیران اعم از اشتباه در مجموع امتیازات محاسبه شده در شاخصها و محورها و ... پس از تایید واحد ارزیابی عملکرد، شخص ارزیابی شونده بوده و تغییر و اصلاح فرم ارزیابی عملکرد امکان پذیر نمی باشد.

۹- در صورتی که کارمند به نتیجه ارزیابی خود معترض باشد ظرف مدت یک ماه از تاریخ رویت فرم نهایی در سال ارزیابی، باید نسبت به تکمیل فرم اعتراض به نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان و ارائه مستندات به واحد متولی

ارزیابی عملکرد اقدام نماید. کارکنانی که بعد از مهلت تعیین شده نسبت به نتیجه ارزیابی معترض شوند اعتراض قابل رسیدگی نخواهد بود.

تذکر: در صورت امتناع کارمند از امضاء و یا دریافت و تکمیل فرم ارزیابی، مقام تایید کننده می تواند از اختیارات قانونی خود استفاده و به جای امضای ارزیابی شونده عبارت"از امضای فرم ارزیابی خودداری نموده اند"را مرقوم و تاریخ و امضا درج گردد.

تذکر: امضاء فرم ارزیابی به منزله اطلاع رسانی مفاد آن به کارمند است و امتناع از امضاء آن و ثبت نظرات توسط ارزیابی شونده، ملاک درخواست بررسی و تجدید نظر نمی باشد.

۱۰- واحد متولی ارزیابی عملکرد موظف است حداکثر ظرف مدت سه ماه پس از دریافت اعتراض نتیجه بررسیهای خود را به کمیته پاسخگویی به اعتراضات گزارش نماید.

۱۱- کمیته پاسخگویی به اعتراضات که متشکل از رئیس واحد متولی ارزیابی عملکرد کارکنان یا بالاترین مسئول ارزیابی و دو نفر به انتخاب رئیس واحد متولی ارزیابی یا بالاترین مقام اجرایی موسسه می باشد، پس از بررسی نتایج تحقیقات به عمل آمده ،با اکثریت آراء تصمیم خود را مبنی بر تایید و یا تغییر نتیجه ارزیابی کارمند شاکی حداکثر ظرف مدت دو ماه اعلام می کند.

تذکر: واحد متولی ارزیابی عملکرد مکلف است در صورت تغییر نتیجه ارزیابی توسط کمیته پاسخگویی به اعتراضات ، رای کمیته را به شاکی اعلام نماید.

❖ نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان:

۱. میانگین امتیاز مکتسبه از مجموع امتیازات شاخص های عمومی و اختصاصی در طول دوره، مبنای امتیازدهی برای ارتقای رتبه کارمندان (با رعایت سایر شرایط) می‌باشد.
۲. امتیاز ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از فاکتورهای کارمند نمونه می باشد.
۳. مدیران و کارمندانی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در پنج سال متوالی حداقل ۸۵ باشد از یک طبقهٔ شغلی تشویقی (حداکثر یک بار در طول خدمت) برخوردار می شوند .
۴. نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان ، مبنای پرداخت هرگونه پاداش از جمله پاداش خدمات برجسته (موضوع بند الف ماده ۵۰ قانون برنامه پنجم توسعه) می باشد .
۵. مدیران و کارمندانی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا پنج سال متناوب به تفکیک حداقل ۸۵ باشد ، در معرفی به دوره های آموزشی خارجی (بورس) از اولویت برخوردار هستند .
۶. مدیران و کارکنان بر اساس نمره ارزیابی از مزایای فوق العاده کارایی بهره مند می شوند.

۷.کسب حداقل ۸۵ درصد از مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد کارمندان در سال قبل ، برای هر گونه ارتقاء شغلی از جمله : انتصاب در پست های مدیران پایه الزامی است . در مورد مدیران میانی ، میانگین امتیاز دو سال گذشته مبنای عمل می باشد .

۷. مدیران و کارمندانی که امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا چهار سال متناوب از ۵۰ درصد کل امتیازات پیش بینی شده کمتر باشد ، بر اساس دستورالعملی که از سوی هیات امناء تصویب و ابلاغ می گردد در صورت نداشتن شرایط بازنشستگی ، بازخرید و یا فسخ قرارداد می گردند.

تذکر: کارمندانی که از پر کردن فرم ارزیابی امتناع ورزند، از نتایج حاصل از ارزیابی از جمله تمدید قرارداد،انتصاب،ارتقاء رتبه، ارتقاء شغلی، اعطای طبقه تشویقی و ... محروم خواهند شد و تبعات احتمالی آن بر عهده شخص کارمند می باشد.

❖ معیار های سنجش ارزیابی عملکرد :

الف) شاخص های اختصاصی(۴۰ امتیاز):

شاخصهای اختصاصی معیار اصلی سنجش عملکرد کارکنان در مأموریت‌ها، برنامه ها و شرح وظایف آنها می باشد. که طبق قانون و مقررات مبنای ارزیابی عملکرد آنها قرار می گیرد.

شاخص‌های اختصاصی ارزیابی، بر اساس برنامه عملیاتی و شرح وظایف افراد تهیه و تدوین می‌گردد.بدین گونه که برنامه عملیاتی هریک از واحدها تبدیل به شاخصهای قابل سنجش در خصوص هریک از کارمندان بر اساس شرح وظایف و امور محوله می شود و ارزیابی کننده می تواند نسبت به تغییر آن با رعایت مقررات اقدام نماید. .بدیهی است در خصوص هر یک از کارمندان ،شاخصها متفاوت خواهد بود. تدوین شاخص های اختصاصی ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان توسط معاونت ها و واحدهای ذیربط انجام می‌گیرد و جهت بررسی و تاییدنهایی به واحد متولی ارزیابی عملکرد ارسال می گردد .

الف(۱-۱) فرم شاخصهای اختصاصی مدیران و کارکنان شامل ستونهایی به شرح زیر می باشد :

- شرح وظیفه
- شاخص های ارزیابی
- واحد سنجش
- هدف کمی مورد انتظار
- سقف امتیاز
- عملکرد
- امتیاز مکتسبه
- تحلیل عملکرد

الف(۲-۱) نحوه امتیاز دهی برای هر محور:

- در ستون شرح وظیفه، شرح وظایف مدیر یا کارمند بر اساس شغل مورد تصدی در واحد مربوطه ذکر می‌گردد.
- در ستون عنوان شاخص، یک شاخص برای ارزیابی و اندازه گیری وظیفه تعیین شده در ستون شرح وظیفه نوشته می شود. شاخص می تواند به شکل درصد انجام کار یا تعداد یا متوسط زمان انجام کار مطرح گردد.

نکته حائز اهمیت آن است که، شاخص می بایست کمی و قابل اندازه گیری باشد. در واحدهایی که شاخص ها به صورت کیفی است نحوه اندازه گیری به صورت درصد می باشد.

- در ستون واحد سنجش، واحد سنجش شاخص مورد نظر که می تواند درصد، تعداد، مورد، پرونده، ساعت و ... باشد، ذکر می گردد.
- در ستون هدف مورد انتظار، هدف کمی از پیش تعیین شده برای هر وظیفه نوشته می‌شود که می‌تواند به صورت درصد یا تعداد یا زمان مطرح گردد.
- در ستون سقف امتیاز، برای هر شاخص بر اساس میزان اهمیت و اولویت شاخص ها، از ۱ تا ۴۰ امتیازدهی می شود، به نحوی که مجموع امتیازات شاخص های مختلف به عدد ۴۰ برسد. مجموع امتیازات این ستون نمی تواند بیشتر از ۴۰ باشد.این اولویت بندی می بایست مورد تایید مدیر واحد مربوطه باشد.
- در ستون عملکرد، میزانی از هدف که محقق گردیده به صورت درصد یا تعداد ذکر می شود.

در صورتی که در بخش شاخص های اختصاصی ارزیابی، عملکرد بیشتر از هدف کمی مورد انتظار باشد امتیاز مازادی تعلق نخواهد گرفت.

- در ستون امتیاز مکتسبه، امتیاز هر شاخص بر اساس فرمول زیر تعیین می گردد.

$$\text{امتیاز مکتسبه مساوی است با:} \quad \frac{\text{عملکرد} \times \text{سقف امتیاز}}{\text{هدف کمی مورد انتظار}}$$

در خصوص شاخصهای معکوس مانند زمان امتیاز هر شاخص بر اساس فرمول زیر محاسبه می گردد:

$$\text{امتیاز مکتسبه} = \text{سقف امتیاز} - \big((\text{هدف مورد انتظار} - \text{عملکرد}) * (\text{عملکرد} / \text{سقف امتیاز})\big)$$

تذکر: امتیاز به دست آمده از طریق این فرمول نمی تواند بیشتر از امتیازی باشد که در سقف امتیاز آن شاخص تعیین شده است و در مواردی که عملکرد از هدف کمی تعیین شده، بیشتر باشد بایستی سقف امتیاز ذکر گردد.

- ستون تحلیل عملکرد که به علل عدم تحقق اهداف ،نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها اختصاص دارد از اهمیت بالایی برخوردار است و امتیازدهی شاخصهای اختصاصی منوط به تکمیل این ستون می باشد . بنابراین ارزیابی کنندگان مکلفند، نقاط قوت، نقاط قابل بهبود و اقدام های لازم برای بهبود عملکرد را بررسی و تحلیل نموده و بر

اساس آن تغییرات لازم را در برنامه‌های اجرایی، نحوهٔ اجرا، توانمند سازی کارمندان و... اعمال نموده و با همکاری کارکنان نسبت به تحقق نقاط قابل بهبود اقدام نمایند.

الف(۱-۲) فرم شاخصهای اختصاصی کارکنان خدماتی شامل ستونهایی به شرح زیر می باشد :

- محور عملکرد
- شاخص های ارزیابی
- سقف امتیاز شاخص
- امتیاز مکتسبه
- سقف امتیاز محور
- امتیاز
- تحلیل عملکرد

الف(۲-۲) نحوه امتیاز دهی برای هر محور:

- ستون محور عملکرد که در این ستون وضعیت کارمند در سه محور کمیت انجام کار(موفقیت کارمند در انجام میزان مورد نیاز کار محوله) ،کیفیت انجام کار(شیوه انجام وظایف محوله) و دانش،اطلاعات و مهارتهای شغلی تقسیم بندی می شود.
- در ستون شاخصهای ارزیابی به منظور کمک به ارزیاب در انجام فرایند ارزیابی و تعیین مناسبترین امتیاز عملکرد کارمند شاخصهایی در هر محور مشخص گردیده است
- در ستون امتیاز مکتسبه با توجه به نظر مدیر مربوطه و با عنایت به سقف امتیاز برای هر شاخص امتیاز مربوطه به ارزیابی شونده امتیازدهی می شود.
- ستون امتیاز از مجموع امتیازات کسب شده توسط فرد در هر محور و با توجه به سقف امتیاز محور امتیازدهی خواهد شد.
- ستون تحلیل عملکرد که به علل عدم تحقق اهداف ،نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها اختصاص دارد.

ب) فرم شاخص های عمومی مدیران و کارکنان(۶۰ امتیاز):

شاخص‌های عمومی، معیار های مشترک ارزیابی عملکرد کارکنان است که زمینهٔ تسهیل تحقق عملکرد اختصاصی آنها را فراهم می نماید.

شاخصهای عمومی در سه محور ذیل برای سه گروه ارزیابی شونده(مدیران میانی، مدیران پایه، کارکنان) طراحی و ابلاغ گردیده است:

- ابتکار و خلاقیت : ۲۰ امتیاز (این محور از ۲ بخش مجزا تشکیل گردیده که هر کدام ۱۰ امتیاز دارد)
- آموزش : ۲۰ امتیاز
- رضایتمندی : ۲۰ امتیاز

در هر یک از این محورها ، بندهای مشخصی متناسب با سطح کارمند (مدیر میانی، پایه ، کارکنان) به همراه معیار و استاندارد امتیازدهی هر بند وجود دارد. ستون امتیاز عملکرد می بایست به تفکیک هر بند و بر مبنای معیارهای امتیازدهی مشخص شده تکمیل شود. سپس امتیاز کل آن محور در ستون امتیاز مکتسبه مشخص می گردد.

تذکر: امتیاز برخی از شاخص های فوق در سه سطح: عالی، خوب و متوسط در جلوی هر شاخص مشخص گردیده و با نظر مدیر کل یا رئیس مرکز مربوطه امتیاز دهی می شوند.

مستندات لازم و نکات مهم در خصوص نحوه امتیازدهی هر بند در ذیل آمده است:

۱- محور ابتکار و خلاقیت

۱-۱- برنامه ریزی

شاخص برنامه ریزی برای ارزیابی **مدیران میانی** در نظر گرفته شده و نظر مقام مافوق ملاک امتیازدهی این شاخص است . در امتیازدهی این شاخص معیارهایی مانند پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت مدیریت، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد فرم ارزیابی عملکرد کارمندان و تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه های توسعه کارمندان و واحد تحت مدیریت بر اساس تحلیل عملکرد و ... مد نظر قرار می گیرد.

۱-۲- توانایی در تقسیم کار و گروه بندی فعالیت ها

شاخص توانایی در تقسیم کار و گروه بندی فعالیت ها که جهت ارزیابی **مدیران میانی و پایه** در نظر گرفته شده است بر اساس تعداد فرآیندها و مسئولیتهای تفویض اختیار شده در گروهها و نحوه فعالیت آنها ،توانمند سازی کارکنان در انجام کار گروهی و با نظر مقام مافوق امتیازدهی می شود.

۱-۳- مشارکت با مدیر بالا دستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه ریزی

شاخص مذکور شاخص ارزیابی **مدیران پایه** می باشد و برای هر مدیر بر اساس پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت سرپرستی، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد فرم ارزیابی عملکرد کارمندان، تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه های توسعه کارمندان و واحد تحت سرپرستی بر اساس تحلیل عملکرد امتیازدهی می گردد.

۴-۱- استفاده از فناوریهای نوین و نرم افزار های کاربردی در انجام وظایف

در امتیازدهی این شاخص که به منظور سنجش میزان تسلط کارمندان در استفاده از فناوریهای نوین تدوین شده است می بایست موارد ذیل مد نظر قرار گیرد:

- آشنایی با نرم افزارهای تخصصی، اتوماسیون اداری و توانایی کار با کامپیوتر (نرم افزار Office)
- انجام امور محوله به کمک نرم افزارهای موجود با نظر مدیر

تذکر: شاخص فوق در ارزیابی عملکرد **مدیران میانی** لحاظ نمی گردد.

۵-۱- تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف):

در کسب سقف امتیاز شاخص ستون تحلیل عملکرد، ذکر موارد ذیل ضروری می باشد:

- ارائه راهکاردر رسیدن به هدف مطلوب
- بررسی میزان تحقق هدف در پایان دوره
- شناسایی نقاط قوت وضعف

تذکر: تکمیل ستون تحلیل عملکرد در ارزیابی **مدیران میانی و پایه** الزامی نمی باشد.

۷-۱- ارایه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف

پیشنهاداتی که توسط مدیران و کارکنان ارائه می‌شود در صورتی قابل قبول است که تایید شده و به اجرا درآمده باشد و مستندات اجرایی شدن آن ارائه گردد. هر پیشنهاد در سطح واحد با تایید مدیر واحد مبنی بر اجرای پیشنهاد تا ۳ امتیاز و در سطح موسسه /وزارت در صورت تصویب در کمیته نظام پیشنهادات تا ۵ امتیاز و در صورت تصویب در کمیته و اجراء آن تا ۷ امتیاز قابل محاسبه خواهد بود.

تذکر: پیشنهاداتی که به صورت مکاتبه رسمی و خارج از دستور کار نظام پیشنهادات به حوزه های تخصصی سطوح بالاتر (سطح وزارت) ارسال شده و مورد تایید مراجع ذیربط قرار گرفته تا ۵ امتیاز تعلق می گیرد.

تذکر: تاریخ ارائه پیشنهاد بایستی مربوط به دوره ارزیابی و دارای شماره ثبت اتوماسیون باشد .

تذکر: حداکثر امتیازی که کارکنان از پیشنهادات سطح واحد کسب می نمایند حداکثر سه امتیاز می باشد.

تبصره: دانشگاههایی که دارای کمیته پیشنهادات سطح واحد باشند امتیاز پیشنهاد صرفا بـر اسـاس تاییدیـه کمیته پیشنهادات آن واحد امتیازدهی می گردد.

تذکر: ارائه مستند اجرایی شدن پیشنهاد برای مدیران میانی الزامی نمی باشد.

۸-۱- ارائه طرح های اجرایی و تحقیقاتی

این شاخص شامل طرح های تحقیقاتی و اجرایی(در راستای وظایف شغلی فرد) بوده و حداکثر امتیاز تعلق گرفتـه بـه این شاخص ۱۰ امتیاز می باشد. ضمیمه نمودن مستندات مربوطه که به شرح زیر مطرح می گردد الزامی است:

رعایت موارد ذیل برای احتساب امتیاز طرحهای اجرایی لزامی است :

نوع طرح	امتیاز	تخصیص امتیاز با توجه به نقش افراد
طرح اتمام یافته با نظر مدیر واحد	تا ۴ امتیاز	*به هر یک از دست اندرکاران طرح ۱۰۰٪ امتیاز*
طرح اتمام یافته منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه	۴ تا ۷ امتیاز	
طرح اتمام یافته منجر به تصویب قانون	۷ تا ۱۰ امتیاز	

تذکر: ارائه طرحهای اجرایی که منجر به صدور بخشـنامه می‌گـردد و یـا طرحهـایی کـه تحـت عنـوان شـیوه نامـه، دستورالعمل، آئین نامه و ... در راستای فرآیند سازی برای اجرای بخشنامه ها تهیه می گردند بـا تاییـد و نظـر مـدیر واحد تا ۷ امتیاز تعلق می گیرد.

رعایت موارد ذیل برای احتساب امتیاز طرحهای تحقیقاتی الزامی است :

نوع طرح	امتیاز	تخصیص امتیاز با توجه به نقش افراد
طرح تحقیقاتی پایان یافته	۱ تا ۷ امتیاز	مجری اول طرح ۱۰۰ ٪ امتیاز سایر مجریان ۵۰٪ امتیاز همکاران طرح ۲۵ ٪ امتیاز
طرح تحقیقاتی اتمام یافته منجر به صدور مصوبه یـا بخشنامه	۷ تا ۱۰ امتیاز	

تذکر: در خصوص طرحهای تحقیقاتی ضمیمه نمودن اصل تاییدیه از معاونت پژوهشی که در آن بـه کـد پژوهشـی و اتمام طرح اشاره شده باشد، الزامی است.

تذکر: هرگاه فرد بیش از یک طرح اجرایی یا تحقیقاتی مصوب داشته باشد امتیازدهی منوط به رعایت سقف امتیاز شاخص می باشد.

تذکر: تاریخ ارائه طرحهای اجرایی و تحقیقاتی می بایست مربوط به دوره ارزیابی باشد.

۹-۱- دریافت تشویق ها

این شاخص شامل نشانهای دولتی و تقدیرنامه هایی است که از مقامات مختلف کسب می گردد.

تشویق هایی دارای امتیاز است که موارد زیر درآن رعایت شده باشد:

۱. تشویقات باید در راستای ایفای وظایف شغلی فرد باشد.تشویقاتی که برای فعالیتهای فوق برنامه و یا فعالیتهای خارج از سازمان صادر شده باشد فاقد ارزش امتیازی می باشد.(تشویق های دریافتی از سوی هیأتهای نظارت و اجرایی انتخابات کشور مستثنی می باشد.)
۲. تاریخ صدور تشویق نامه باید مربوط به دوره ارزیابی باشد .به طور مثال تشویقات ارائه شده جهت دوره ارزیابی سال ۱۳۹۲ باید در همان سال صادر شده باشد.بدیهی است تشویقات فاقد شماره و تاریخ از امتیاز برخوردار نمی باشد. به تشویقی هایی که جنبه عمومی داشته و یا به مناسبت روز خاص صادر شده و یا در زمینه وظایف شغلی نباشد امتیازی تعلق نمی گیرد.
۳. تشویقاتی که با دو امضاء صادر شده باشد ،بالاترین مقام امضاءکننده به عنوان صادر کننده تشویق محسوب می گردد.
۴. تشویقات باید در قالب تقدیرنامه یا تشویق نامه صادر شده باشد و تشویقاتی که در قالب ابلاغ ،انتصاب و ... صادر گردد فاقد اعتبار است.
۵. چنانچه شخصی دو تشویقی با یک مضمون از مدیر بلا فصلش و همچنین مقام بالاتر دریافت کرده باشد، علی‌رغم اینکه مضمون هر دو تشویق یکی است از امتیاز هر دو تشویقی می تواند بهره‌مند می‌گردد.
۶. با توجه به تعداد تقدیرنامه های فرد ، رعایت سقف امتیاز محور الزامی است.
۷. تشویقاتی قابل قبول است که مقام صادر کننده آن در جایگاهی قرار دارد که پست سازمانی نیز وجود داشته باشد. به عنوان مثال با توجه به اینکه پستی تحت عنوان قائم مقام یا جانشین وجود ندارد تشویقات صادره از سوی افرادی با این عنوان جایگاهی نخواهد داشت.

نحوه امتیازدهی تشویق ها:

ردیف	مقام تشویق کننده	امتیاز
۱	دریافت نشان‌های دولتی و تقدیر نامه از رئیس جمهور	۱۰ امتیاز
۲	دریافت تقدیرنامه از وزیر یا معاون رئیس جمهور و یا استاندار	۸ امتیاز
۳	دریافت تقدیر نامه از معاون وزیر و رئیس دانشگاه و سایر روسای سازمانهاو موسسات وابسته به وزارت بهداشت شامل : سازمان بهزیستی کشور، سازمان انتقال خون، انسیتو پاستور ایران، سایر دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی کشور و...	۷ امتیاز
۴	دریافت تقدیرنامه از معاونان دستگاه های وابسته شامل : معاونین رئیس دانشگاه و معاونین استاندار	۵ امتیاز
۵	دریافت تقدیرنامه از مدیر کل یا مقامات همتراز شامل: مدیران ستادی و مدیران زیر مجموعه معاونتها، مدیران شبکه ها ، روسای مراکز آموزشی درمانی و روسا و مدیران بیمارستانهای مستقل از شبکه ها ، رؤسای دانشکده‌ها و فرماندار و مشاورین وزیر	۴ امتیاز
۶	دریافت تشویق از سایر مقامات شامل: معاونین مدیران و روسای مندرج در بند ۵ ،روسا و مدیران بیمارستان های زیر مجموعه شبکه ها ، روسای مراکز بهداشت شهرستان ها ،معاون فرماندار،بخشدار ،مدیران خدمات پرستاری	۳ امتیاز
۷	کسب عنوان کارمند نمونه: منظور کسب عنوان کارمند نمونه در قالب جشنواره شهید رجایی و در سطح موسسه می باشد که به صورت سالیانه انتخاب می گردند	۱۰ امتیاز
۸	دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم	۵ امتیاز
۹	تشویق های دریافتی از سوی هیات های اجرایی و نظارت انتخابات کشور	حداکثر ۶ امتیاز

تذکر:در خصوص تشویقاتی که از مقاماتی غیر از مقامات ذکر شده در جدول فوق دریافت می گرددو اغلب تشویقات صادره از سوی مقامات خارج از دستگاه می باشد به شرح زیر اقدام می گردد:

تشویق دریافتی جهت اخذ دستور اقدام به یکی از مقامات مندرج در جدول ارائه میگردد.امتیاز دریافتی از این گونه تشویقات بدون در نظر گرفتن صادر کننده تشویق ، مطابق با امتیاز تشویق مقام دستور دهنده بر روی تشویق خواهد بود

تشویق های دریافتی از سوی هیأتهای نظارت و اجرایی انتخابات کشور صرفا در فرمهای ارزیابی و به شرح ذیل دارای امتیاز می باشد:

ردیف	مقام صادرکننده تقدیرنامه	امتیاز تقدیرنامه
۱	دبیر شورای نگهبان	۶
۲	قائم مقام دبیر شورای نگهبان	۵,۵
۳	وزیر کشور	۵
۴	معاون اجرایی امور انتخابات شورای نگهبان	۵
۵	رئیس ستاد انتخابات کشور	۴,۵
۶	استاندار	۴
۷	رییس هیأت نظارت استان	۴
۸	فرمانداری تهران	۳,۵
۹	رئیس هیأت نظارت شهرستان تهران	۳,۵
۱۰	رئیس هیأت مرکزی نظارت بر انتخابات شهر و روستا	۳,۵
۱۱	روسای هیات های عالی نظارت استان در انتخابات شوراهای اسلامی شهر و روستا	۲,۵
۱۲	مدیر کل انتخابات کشور	۲,۵
۱۳	سایر فرمانداران	۲,۵
۱۴	رئیس هیأت نظارت سایر شهرستان ها	۲,۵
۱۵	رئیس هیات اجرایی	۲

۲- محور آموزش

این بند دارای ۲۰ امتیاز می باشد که با توجه به شاخصهای چهارگانه زیر امتیاز به آن تعلق می گیرد. سطوح کسب امتیاز برای هر سه گروه(مدیران میانی، پایه و کارکنان) در این محور یکسان می باشد.

۲-۱- آموزشهای ضمن خدمت

گذراندن دوره های آموزشی ضمن خدمت **فرهنگی و عمومی**، با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز می باشد.

گذراندن دوره های آموزشی ضمن خدمت **ارتقاء شغلی** با ارائه گواهی به ازای هر ۱۰ ساعت ۳ امتیاز تعلق می گیرد.

۲-۲- انتقال تجارب شغلی

انتقال تجارب شغلی ارزیابی شونده با نظر مدیر واحد تا سقف ۳ امتیاز تعلق می گیرد.

۲-۳- تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره های عمومی یا تخصصی

امتیازدهی این شاخص منوط به ارائه گواهی تدریس برای افرادی که به عنوان مدرس در دوره های عمومی یا تخصصی ستاد وزارتخانه یا دانشگاهها و سازمانهای تابعه تدریس کرده اند و دارای مجوز کمیته اجرایی آموزش وزارتخانه/ دانشگاه ،دفتر ریاست جمهوری ، اداره کل آموزش مداوم و یا مدیریت آموزش و پژوهش استانداری می باشند است و به ازای هر ۲ ساعت تدریس ۱ امتیاز تعلق می گیرد.

تدریس واحدهای درسی در دانشگاهها منوط به موافقت واحد مربوطه ، مرتبط بودن با شغل و ارائه گواهی، قابل امتیازدهی می باشد و به ازای هر ۱ واحد تدریس، ۵ امتیاز تعلق می گیرد.

ارائه آموزشهای شغلی در قالب تدریس در کارگاه و دوره آموزشی بدون اخذ مجوز با ارائه گواهی ثبت شده به ازای هر ۸ ساعت تدریس ۱ امتیازو تا سقف ۵ امتیاز تعلق می گیرد.

تذکر: تدریس در نیمسال دوم دوره ارزیابی به نسبت زمانی که تدریس انجام شده امتیاز دهی می گردد..

۲-۴- کسب موفقیتهای ویژه

۲-۲-۴- دریافت تاییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط

دریافت تاییدیه وجایزه یا اختراع ثبت شده از مراکز معتبر تخصصی از قبیل جشنواره مطهری ،خوارزمی، رازی، سازمان ثبت اختراعات و اکتشافات، دبیرخانه جایزه ملی بهره‌وری و تعالی سازمانی

۲-۲-۴- تالیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی

کتاب تالیف یا ترجمه شده می بایست در زمینه شغلی و در سال ارزیابی چاپ شده باشد و دارای شابک باشد.چاپ مجدد کتاب بدون ویرایش قابل قبول نمی باشد.

ارائه مستند شناسه کتاب که اطلاعات مربوط به چاپ ، سال نشر ، شابک و نـام و نـام خـانوادگی کامـل نویسـندگان/ مترجمین در آن مشخص گردیده است الزامیست.

به نویسنده/ نویسندگان یا مترجم / مترجمین اصلی کتاب هر یک حداکثر امتیاز(تـالیف ۲۰ ،ترجمـه ۱۰) و بـه سـایر همکاران نصف امتیاز تعلق می گیرد.

به چاپ مجدد همراه با ویرایش کتاب ، نصف امتیاز به نویسنده/ مترجم آن تعلق می گیرد.

۳-۲-۴- تالیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی

تالیف یا ترجمه مقاله بایستی مرتبط با شغل کارمند بوده و ارائه مستند مقاله تالیف یا ترجمه شده به همـراه شناسـه مقاله که در سال ارزیابی چاپ شده باشد الزامیست.

ردیف	نوع مقاله	امتیاز تالیف	سقف امتیاز
۱	مقالات ISI	۱۰	۲۰
۲	مقالات ISC	۹	
۳	مقالات چاپ شده در مجلات دارای رتبه علمی پژوهشی و علمی ترویجی	۸	
۴	مقالات چاپ شده در مجلات علمی بدون رتبه پژوهشی	۶	
۵	گزارشات و مطالب آموزشی چاپ شده در روزنامه های کثیرالانتشار، نشریات و روزنامه های استانی / منطقه ای، سایتهای معتبر	۴-۱ امتیاز	

تذکر: پایان نامه ها و مصاحبه های چاپ شده (غیر علمی) در نشریات فاقد اعتبار می باشد.

تعاریف:

- **ISI** یا همان موسسه اطلاعات علمی (Information Institute for Scientific) یکی از موسسـات معتبر در عرصه جهانی می باشد و بدلیل دارا بودن استانداردهای بالای علمی و ارزیابی، درحال حاضر درجایگـاه نخست جهانی قرارگرفته است. این موسسه در دنیا برترین مقالات جهان را در سایت خود قرار می دهد و معیـار ارزشی دانشمندان در اکثر نقاط جهان است.

- **ISC** یا همان پایگاه استنادی علوم جدید و تکنولوژی جهان اسلام که همانند ISI دارای مقالات دانشمندان است .

- **ارائه مقاله در مجلات علمی-پژوهشی:** هر تولیدی که به دنبال جستجوی حقایق و برای کشف بخشی از معارف و نشر آن در میان مردم و به قصد حل مشکلی یا بیان اندیشه ای در موضوعی از موضو ع های علمی، از طریق مطالعه ای نظام مند، برای یافتن روابط اجتماعی میان پدیده های طبیعی به دست آید و از دو خصلت اصالت و ابداع برخوردار باشد و نتایج آنها به کاربردها، روشها و مفاهیم و مشاهدات جدید در زمینه علمی با هدف پیشبرد مرزهای علمی و فن آوری منجر گردد، علمی – پژوهشی قلمداد می شود.

- **ارائه مقالات در مجلات علمی-ترویجی:** این گونه مقالات به مقالاتی گفته می شود که به ترویج یکی از رشته های علوم می پردازد و سطح آگاهی ها و دانش خواننده را ارتقاء می بخشند و او را با مفاهیم جدید علمی آشنا می سازد. این گونه مقالات می توانند به صورت تألیف و یا ترجمه باشند . اصولاً مقالات ترویجی فقط برای اشاعه دانش بشری و عالمانه کردن آن و جهان پیرامونی آن است و هدف دیگری ندارد.

تذکر: مقالات ترجمه شده در مجلات علمی پژوهشی، علمی ترویجی و سایر نشریات نصف امتیاز مربوطه تعلق می گیرد.

تذکر: به نویسنده/ نویسندگان یا مترجم / مترجمین مقاله هر یک حداکثر امتیاز با توجه به جدول فوق الذکر تعلق می گیرد.

۴-۲-۴- سخنرانی یا ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط

سخنرانی یا ارائه پوستر در همایشهای علمی بایستی مرتبط با وظایف شغلی بوده و ارائه مستند گواهی آن الزامیست.

(سخنرانی در همایش علمی مرتبط ۶ امتیاز و ارائه پوستر در همایش علمی ۵ امتیاز تعلق می گیرد)

۴-۲-۵- تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل

گزارش تخصصی می بایست مرتبط با شغل بوده و شامل شرح اقدامات انجام شده، نقاط قوت و ضعف یک برنامه یا طرح یک مشکل بوده و راهکارهای بهبود برنامه نیز در آن ارائه گردد و به تایید معاونین / مدیران شبکه ها/ ریاست موسسه رسیده باشد.

تذکر: گزارشهای تخصصی در سطح ریاست موسسه ۱۰ امتیاز و در سطح معاونت و مدیران شبکه ها در دانشگاههای علوم پزشکی ۵ امتیاز منظور می گردد.

تذکر: به مولفین کتابهای منتشر شده با مجوز موسسه حداکثر امتیاز گزارش تخصصی(۱۰ امتیاز) تعلق می گیرد. **(عنوان گایدلاین،کد الزامات،تعداد صفحات می بایست در آنها درج گردیده باشد)**

تذکر: هرگاه فرد در محور کسب موفقیتهای ویژه بیش از یک تاییدیه و جایزه ،تالیف یا ترجمه کتاب و مقاله،سخنرانی یا ارائه پوستر و یا گزارش تخصصی داشته باشد امکان امتیازدهی منوط به رعایت سقف امتیاز محور است.

۳-محور رضایت مندی

این بند دارای ۲۰ امتیاز می باشد که با توجه به شاخص های سه گانه زیر امتیاز آن، به افراد تعلق می گیرد. سطوح کسب امتیاز برای هر سه گروه(مدیران میانی، پایه و کارکنان)، در این محور یکسان می باشد.

۳-۱- رضایت مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع

هر سه گروه مدیران پایه، میانی و کارکنان دارای ارباب رجوع بر اساس نظر سنجی انجام شده و نظرر مدیر در سه طیف امتیاز کسب می نمایند.

- حسن برخورد،داشتن سعه صدر و تلاش در رفع مشکلات و پاسخگویی به ارباب رجوع ملاک امتیازدهی می باشد.

۳-۲- رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع

هر سه گروه مدیران پایه، میانی و کارکنان بدون ارباب رجوع با نظر مدیر مسئول و با در نظر گرفتن معیارهای، رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظایف و تکالیف محوله، در سه طیف امتیاز کسب می‌نمایند.

تذکر: در صورتیکه فرد دارای سابقه محکومیت در هیات تخلفات اداری و یا شکایات تایید شده توسط مقام مافوق و یا اداره رسیدگی به شکایات در سال مورد ارزیابی باشد، امتیاز این شاخص با نظر مقام ارزیابی کننده کسر خواهد شد.

۳-۳- رضایت همکاران

هر سه گروه مدیران پایه، میانی و کارکنان با توجه به معیارهای ذیل در سه سطح مورد ارزیابی و امتیازدهی قرار می گیرند:

رسیدگی به مشکلات همکاران، داشتن حسن برخورد و سعه صدر، تلاش در پیگیری مسائل گروهی، تلاش در برقراری نظم، توجه به نظر همکاران، از معیار های امتیازدهی در این محور می باشند.

تذکر: کسب امتیاز توامان از دو بند ۱-۳ و ۲-۳ امکان پذیر نمی باشد.

ب) فرم شاخص های عمومی کارکنان پشتیبانی(۶۰ امتیاز):

شاخص‌های عمومی، معیار های مشترک ارزیابی عملکرد ارزیابی شونده است که زمینهٔ تسهیل تحقق عملکرد اختصاصی آنها را فراهم می نماید.

شاخصهای عمومی در سه محور ذیل برای این گروه از ارزیابی شوندگان طراحی و ابلاغ گردیده است:

- خلاقیت و نوآوری : ۱۵ امتیاز
- آموزش : ۵ امتیاز
- رضایتمندی: ۴۰ امتیاز

در هر یک از این محورها ، بندهای مشخصی به همراه معیار و استاندارد امتیازدهی هر بند وجود دارد. ستون امتیاز عملکرد می بایست به تفکیک هر بند و بر مبنای معیارهای امتیازدهی مشخص شده تکمیل شود. سپس امتیاز کل آن محور در ستون امتیاز مکتسبه مشخص می گردد.

۱- <u>محور خلاقیت و نوآوری</u>

۱-۱- ارایه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف

نحوه امتیازدهی به این شاخص همانند بند تشویقی مربوط به مدیران و کارکنان می باشد.

۱-۲- دریافت تشویق ها

این شاخص شامل نشانهای دولتی و تقدیرنامه هایی است که از مقامات مختلف کسب می گردد.

تذکر: در خصوص نحوه امتیازدهی تشویق های دریافتی به جداول مربوط به بند تشویقی مدیران و کارکنان مراجعه شود.

۲- محور آموزش

گذراندن دوره های آموزشی ضمن خدمت با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز می باشد.

توجه: سقف امتیاز این محور در این گروه ۵ امتیاز می باشد.

۳- رضایتمندی

رعایت نظم و انظباط اداری: ارزیابی کننده با توجه به معیارهای ذیل کارمند را در سه سطح عالی،خوب و متوسط مورد ارزیابی و امتیازدهی قرار می دهد:

رعایت سلسله مراتب اداری، حضور فعال در محل کار، حضور در مواقع، اضطراری جهت انجام وظایف محوله، پذیرش مسئولیت کارهای انجام شده و تلاش جهت انجام مناسب تر وظایف، پرنمودن خلا حضور همکاران به صورت داوطلبانه از معیار های امتیازدهی در این محور می باشند.

انطباق پذیری نشان دهنده میزان تطابق کارمند با تغییر و پذیرش روشهای جدید جهت انجام کارها بوده با نظر مدیر و در نظر گرفتن معیارهای: سازگاری با هر تغییری در وظایف، روشها، مدیران و سرپرستان یا محیط کاریِ، توجه به انتقادات سازنده و پیشنهادات مؤثر در راستای بهبود کار، تطابق با درخواستها و تقاضاهای مختلف، حفظ آرامش در هنگام مواجه شدن با مشکلات کاری در سه سطح امتیازدهی می شود.

رضایت همکاران این بند دارای ۱۰ امتیاز می باشد که با توجه به شاخص زیر امتیاز آن به کارمندتعلق می گیرد:

برقراری و حفظ روابط کاری مناسب با همکاران/ سایر کارکنان/ مدیران/ ارباب رجوع، درک و رسیدگی به مشکلات همکاران، احترام گذاشتن و درنظر گرفتن شأن و مقام افراد، رفتار کردن مطابق اصول و ارزشهای اخلاقی از فاکتورها و معیار های امتیازدهی به این محور می باشد.

یک نمونه فرم تکمیل شده به عنوان راهنما پیوست این دستورالعمل می باشد.

- از تاریخ ابلاغ این دستورالعمل تمامی بخش نامه ها، آیین نامه ها و دستور العمل های مغایر با آن لغو می گردد.

فرم اعتراض به نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان

۱- نام موسسه:	۲- نام و نام خانوادگی:	۳-کد ملی:
۴- عنوان پست سازمانی:	۵-واحد سازمانی محل خدمت:	۶- امتیاز ارزیابی مورد اعتراض :
نام و نام خانوادگی و سمت ارزیابی کننده:		
شماره ثبت دبیرخانه:	تاریخ :	
شرح اعتراض همراه با ارائه مستندات:		
نتیجه بررسی:		
امتیاز تایید شده:		

نام و نام خانوادگی کمیته رسیدگی به اعتراض

نام و نام خانوادگی	امضاء
۱-	
۲-	
۳-	
٤-	

فرم نتایج ارزیابی عملکرد

لیست امتیازات ارزیابی عملکرد کارکنان واحد .....

دورهٔ ارزیابی از تاریخ ۱/۱/ ۱۳ تا تاریخ ۱۲/۲۹/ ۱۳

ردیف	نام و نام خانوادگی	کد ملی	نوع استخدام	امتیاز شاخص اختصاصی	امتیاز شاخص عمومی	امتیاز کل	توضیحات

نام و نام خانوادگی مدیر واحد: **تاریخ:**

عنوان پست سازمانی: **امضاء:**

معاونت..... شماره .....

واحد ..... تاریخ .....

فرم شماره (۱-۱) محورها و شاخص‌های اختصاصی ارزیابی عملکرد مدیران میانی (مدیران کل/ دفاتر ، روسای مراکز و معاونین آنها)

مشخصات ارزیابی شونده:				
نام و نام خانوادگی:	کدملی:	عنوان پست:	عنوان شغل مورد تصدی:	نوع استخدام:	دوره ارزیابی: تاریخ ۱/۱/ ۱۳ -۱۲/۲۹/ ۱۳

ردیف	شرح وظیفه مدیر میانی (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف و برنامه‌های مرکز/واحد)	عنوان شاخص	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه	تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها)
جمع شاخصهای اختصاصی					٤٠			

* امتیاز مکتسبه مساوی است با $\frac{\text{عملکرد} \times \text{سقف امتیاز}}{\text{هدف کمی}}$

معاونت.....

واحد .....

فرم شماره (۲-۱) محورها و شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد مدیران میانی (مدیران کل/ دفاتر ، روسای مراکز و معاونین آنها)

ردیف	محورها	شاخص‌های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسبه
۱	ابتکار و خلاقیت	- برنامه‌ریزی (معیارهایی مانند پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت مدیریت، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد فرم ارزیابی عملکرد کارمندان و تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه‌های توسعه کارمندان و واحد تحت مدیریت بر اساس تحلیل عملکرد و ...)(با نظر مدیر ؛ عالی تا ۷امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳امتیاز) - توانایی در تقسیم کار و گروه‌بندی فعالیت‌ها(با نظر مدیر ؛ عالی تا ۷امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳امتیاز)	۱۰		
		- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (با تایید مدیردر سطح واحد دستگاه تا ۳امتیاز ، در سطح وزارت تا ۷ امتیاز) - ارائه طرح‌های تحقیقاتی و اجرایی(با تأیید مدیر تا ٤امتیاز، طرح منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه تا ۷ امتیاز و طرح منجر به تصویب قانون تا ۱۰ امتیاز) - دریافت تشویق‌ها شامل: نشان‌های دولتی و تقدیرنامه از رییس‌جمهور(۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رییس‌جمهور(۸امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همتراز(۷امتیاز)، استاندار(۸امتیاز)، معاونین دستگاههای وابسته (۵امتیاز)، مدیر کل یا مقامات همتراز(٤امتیاز) و مقامات پایین‌تر (۳امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه(۱۰امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵امتیاز)،هیأتهای نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا ۶ امتیاز)	۱۰		
۲	آموزش	- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز) - انتقال تجارب شغلی با تایید مدیر واحد (تا ۳امتیاز) - تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره‌های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز) - کسب موفقیت‌های ویژه شامل (دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط(۱۰امتیاز)، تألیف با ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تألیف ۲۰ و ترجمه ۱۰ امتیاز)، تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی(تألیف تا۱۰ و ترجمه تا۵ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط(۶امتیاز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (۵امتیاز) و تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل (تا۱۰امتیاز)	۲۰		
۳	رضایتمندی	- رضایت‌مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ٤امتیاز) - رضایت از کارمندان بدون ارباب‌رجوع(با نظر مدیر و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل؛ حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظایف و تکالیف محوله)(عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط ٤ امتیاز) - رضایت همکاران(عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷امتیاز، متوسط تا ٤ امتیاز)	۲۰		
		جمع شاخصهای عمومی	۶۰		
		جمع شاخصهای اختصاصی ☐ **جمع شاخصهای عمومی** ☐	**جمع کل**	۱۰۰	

تأیید ارزیابی شونده: (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) تأیید ارزیابی کننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) امضای تاییدکننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء)

شماره

تاریخ

معاونت.....

واحد .....

فرم شماره (۱-۲) محورها و شاخص‌های اختصاصی ارزیابی عملکرد مدیران پایه (روسای گروه‌ها و ادارات)

مشخصات ارزیابی شونده:				
نام و نام خانوادگی:	کدملی:	عنوان پست:	عنوان شغل مورد تصدی:	نوع استخدام :	دوره ارزیابی: تاریخ ۱/۱/ ۱۳ -۱۲/۲۹/ ۱۳

ردیف	شرح وظیفه مدیر پایه (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف و برنامه‌های مرکز/واحد)	عنوان شاخص	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه	تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها)
جمع شاخصهای اختصاصی					٤٠			

* امتیاز مکتسبه مساوی است با $\frac{\text{عملکرد} \times \text{سقف امتیاز}}{\text{هدف کمی}}$

معاونت.....

واحد .....

فرم شماره (۲-۲) محورها و شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد مدیران پایه (روسای گروه‌ها و ادارات)

ردیف	محورها	شاخص‌های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسبه
۱	ابتکار و خلاقیت	- مشارکت با مدیر بالادستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه‌ریزی(معیارهایی مانند؛ پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت سرپرستی، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد فرم ارزیابی عملکرد کارمندان، تهیه وتنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه‌های توسعه کارمندان واحد تحت سرپرستی بر اساس تحلیل عملکرد)(با نظر مدیر ؛ عالی تا ۸ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز) - استفاده از فناوری‌های نوین و نرم‌افزارهای کاربردی در انجام وظایف(با نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۵ امتیاز، خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز) - توانایی در تقسیم کار و گروه‌بندی فعالیت‌ها(با نظر مدیر ؛ عالی تا ۷امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳امتیاز)	۱۰		
		- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (با نظر مدیردر سطح واحد دستگاه تا ۳امتیاز ، در سطح وزارت تا ۷ امتیاز) - ارائه طرح‌های تحقیقاتی و اجرایی(با تأیید مدیر تا ٤امتیاز، طرح منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه تا ۷ امتیاز و طرح منجر به تصویب قانون تا ۱۰ امتیاز) - دریافت تشویق‌ها شامل: نشان‌های دولتی و تقدیرنامه از رییس‌جمهور(۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رییس‌جمهور(۸امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همتراز(۷امتیاز)، استاندار(۸امتیاز)، معاونین دستگاههای وابسته (۵امتیاز)، مدیر کل یا مقامات همتطراز(٤امتیاز) و مقامات پایین‌تر (۳امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه(۱۰امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵امتیاز)،هیأتهای نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا ۶ امتیاز)	۱۰		
۲	آموزش	- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز) - انتقال تجارب شغلی با تایید مدیر واحد (تا۳امتیاز) - تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره‌های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز) - کسب موفقیت‌های ویژه شامل (دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط(۱۰امتیاز)، تألیف با ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تألیف ۲۰ و ترجمه ۱۰ امتیاز)، تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی(تألیف تا۱۰ و ترجمه تا۵ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط(۶امتیاز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (۵امتیاز) و تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل (تا۱۰امتیاز)	۲۰		
۳	رضایتمندی	- رضایت‌مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ٤امتیاز) - رضایت از کارمندان بدون ارباب‌رجوع(با نظر مدیر و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل؛ حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظایف و تکالیف محوله)(عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط ٤ امتیاز) - رضایت همکاران(عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷امتیاز، متوسط تا ٤ امتیاز)	۲۰		
		جمع شاخصهای عمومی	۶۰		
		جمع شاخصهای اختصاصی ☐ **جمع شاخصهای عمومی** ☐ **جمع کل**	۱۰۰		

تأیید ارزیابی شونده: (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) تأیید ارزیابی کننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) امضای تأییدکننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء)

معاونت ..... شماره

تاریخ

واحد .....

فرم شماره (۱-۳) محورها و شاخص‌های اختصاصی ارزیابی عملکرد کارکنان

مشخصات ارزیابی شونده:				
نام و نام خانوادگی:	کد ملی:	عنوان پست:	عنوان شغل مورد تصدی:	نوع استخدام:	دوره ارزیابی: تاریخ ۱/۱/ ۱۳ -۱۲/۲۹/ ۱۳

ردیف	شرح وظیفه کارمند (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف و برنامه‌های مرکز/واحد)	عنوان شاخص	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه	تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها)
				جمع شاخصهای اختصاصی	۴۰			

معاونت..... شماره

واحد ..... تاریخ

فرم شماره (۲-۳) محورها و شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد کارکنان

ردیف	محور/خصه	شاخص‌های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسبه
۱	ابتکار و خلاقیت	- استفاده از فناوری‌های نوین و نرم‌افزارهای کاربردی در انجام وظایف(با نظر مدیر ؛ عالی تا ۸ امتیاز؛ خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز) - تکمیل ستون تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف)(با نظر مدیر ؛ عالی تا ۵ امتیاز؛ خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز)	۱۰		
		- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (با تایید مدیر در سطح واحد دستگاه تا ۳امتیاز ، در سطح وزارت تا ۷ امتیاز) - ارائه طرح‌های تحقیقاتی و اجرایی(با تأیید مدیر تا ٤امتیاز، طرح منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه تا ۷ امتیاز و طرح منجر به تصویب قانون تا ۱۰ امتیاز) - دریافت تشویق‌ها شامل: نشان‌های دولتی و تقدیرنامه از رییس‌جمهور(۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رییس‌جمهور(۸امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همطراز(۷امتیاز)، استاندار(۸امتیاز)، معاونین دستگاههای وابسته (۵امتیاز)، مدیر کل با مقامات همطراز(٤امتیاز) و مقامات پایین‌تر (۳امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه(۱۰امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵امتیاز)،هیأتهای نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا ۶ امتیاز)	۱۰		
۲	آموزش	- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز) - انتقال تجارب شغلی با تایید مدیر واحد (تا ۳امتیاز) - تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره‌های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز) - کسب موفقیت‌های ویژه شامل (دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط(۱۰امتیاز)، تألیف با ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تألیف ۲۰ و ترجمه ۱۰ امتیاز)، تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی(تألیف تا۱۰ و ترجمه تا۵ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط(۶ امتیاز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (۵امتیاز) و تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل (تا۱۰امتیاز)	۲۰		
۳	رضایتمندی	- رضایت‌مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ٤امتیاز) - رضایت از کارمندان بدون ارباب‌رجوع(با نظر مدیر و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل؛ حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظایف و تکالیف محوله)(عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط ٤ امتیاز) - رضایت همکاران(عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷امتیاز، متوسط تا ٤ امتیاز)	۲۰		
		جمع شاخصهای عمومی	۶۰		
		جمع شاخصهای اختصاصی ☐ **جمع شاخصهای عمومی** ☐ **جمع کل**	۱۰۰		

تأیید ارزیابی شونده: (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) تأیید ارزیابی کننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) امضای تاییدکننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضا)

معاونت..... شماره

واحد ..... تاریخ

فرم شماره (۱-٤) محورها و شاخص‌های اختصاصی ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی

مشخصات ارزیابی شونده:					
نام و نام خانوادگی:	کد ملی:	عنوان پست:	عنوان شغل مورد تصدی:	نوع استخدام:	دوره ارزیابی: تاریخ ۱/۱/ ۱۳ -۱۲/۲۹/ ۱۳

شاخص های اختصاصی

محور عملکرد	شاخصهای ارزیابی	سقف امتیازشاخص	امتیاز مکتسبه	سقف امتیاز محور	امتیاز نهایی	توضیحات
کمیت انجام کار	تعیین اولویت برای انجام کارها	۳		10		
	انجام وظایف و برنامه های محوله بنحو مطلوب	۳				
	انجام امور طی بازه های زمانی تعیین شده	٤				
کیفیت انجام کار	دقت در انجام امور محوله	٤		20		
	پیگیری کامل کارها و وظایف محوله تا انتها	٤				
	یافتن روشهایی جهت ارائه بهتر خدمات	٤				
	تبعیت از الزامات تعیین شده و استفاده از روشهای استاندارد و بروز جهت ارائه بهتر خدمات	٤				
	در دسترس بودن و پاسخگویی به موقع به مسئولین	٤				
دانش، اطلاعات و مهارتهای شغلی	درک موقعیت و شرایط موجود و توانایی در انجام وظایف و مسئولیتها	۲		۱۰		
	بررسی و حل مسائل و مشکلات و ارائه راهکار	۲				
	دارا بودن اطلاعات و مهارت های لازم مرتبط با وظایف شغلی	۲				
	بکارگیری وسائل و تجهیزات شغلی به طور مناسب	۲				
	توسعه و بروزرسانی اطلاعات و مهارت های شغلی	۲				
جمع شاخصهای اختصاصی		٤۰		40		

معاونت..... شماره

واحد ..... تاریخ

فرم شماره (۲-٤) محورها و شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی

ردیف	شاخص‌های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسبه
خلاقیت و نوآوری	- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف(تا ۷ امتیاز) - دریافت تشویق‌ها شامل: وزیر یا معاون رییس‌جمهور(۸امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همطراز(۷امتیاز)، استاندار(۸امتیاز)، معاونین دستگاههای وابسته (۵امتیاز)، مدیر کل با مقامات همطراز(٤امتیاز) و مقامات پایین‌تر (۳امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه(۱۰امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵امتیاز)،هیأتهای نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا ۶ امتیاز)	۱۵		
آموزش	- آموزش ضمن خدمت (تا ۵ امتیاز)	۵		
رضایتمندی	- رعایت نظم و انضباط اداری (با نظر مدیر و درنظرگرفتن معیارهای :رعایت سلسله مراتب اداری، حضور فعال در محل کار، حضور در مواقع، اضطراری جهت انجام وظایف محوله، پذیرش مسئولیت کارهای انجام شده و تلاش جهت انجام مناسب تر وظایف، پرنمودن خلا حضور همکاران به صورت داوطلبانه)(عالی تا ۱۵ امتیاز، خوب تا ۱۰ امتیاز، متوسط ۵ امتیاز)	۱۵		
	- تطابق با تغییر و پذیرش روشهای جدید جهت انجام کارها (با نظر مدیر و در نظر گرفتن معیارهای: سازگاری با هر تغییری در وظایف، روشها، مدیران و سرپرستان یا محیط کاری، توجه به انتقادات سازنده و پیشنهادات مؤثر در راستای بهبود کار، تطابق با درخواستها و تقاضاهای مختلف، حفظ آرامش در هنگام مواجه شدن با مشکلات کاری)(عالی تا 15 امتیاز، خوب تا 10 امتیاز، متوسط ۵ امتیاز)	۱۵		
	- رضایت همکاران (برقراری و حفظ روابط کاری مناسب با همکاران/ سایر کارکنان/ مدیران/ ارباب رجوع، درک و رسیدگی به مشکلات همکاران، احترام گذاشتن و درنظر گرفتن شأن و مقام افراد، رفتار کردن مطابق اصول و ارزشهای اخلاقی) (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ٤ امتیاز)	۱۰		
جمع شاخصهای عمومی		۶۰		
امتی‌ازشاخصهای اختصاصی ☐ **امتی‌از شاخصهای عمومی** ☐	**جمع امتی‌از نهایی**	۱۰۰		

تأیید ارزیابی شونده: (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) تأیید ارزیابی کننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضاء) امضای تاییدکننده (نام و نام‌خانوادگی، تاریخ و امضا)