شيوه نامه

نحوه تكميل فرم هاي ارزيابي

عملكرد كاركنان

در دانشگاه علوم پزشكي و

خدمات بهداشتي درماني استان

خراسان شمالی

**تهیه کنندگان :**

**یوسف داوری کارشناس مسئول مهندسی وطبقه بندی مشاعل**

**طاهره یوسفی کارشناس ارزشیابی**

**تابستان١392**

**مقدمه**

سازمان ها به عنوان یک ارگان زنده، پیوسته نیازمند ارزیابی عملکرد کارکنان خود می باشند .

اهمیت این موضوع زمانی بیشتر می شود که ارزیابی عملکرد، تابع معیار و ضوابط سازمانی بوده و به صورت برنامه اي انجام شود . در چنین شرایطی اهداف سازمان با عملکرد کارکنان گره می خورد و ارزیابی عملکرد به گونه اي نظام مند با کلیه اجزاء سازمان ارتباط پیدا می کند که نتیجه آن تأثیر مثبت بر عملکرد یکایک کارکنان و در پی آن اثربخشی و کارایی سازمان خواهد بود. در همین راستا و به منظور اجراي بهینه دستورالعمل شماره 2120/2212/دـ 27/12/91 مشاور محترم وزارت و رئیس مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری وزارت متبوع ، این شیوه نامه به منظور سهولت در امر امتیاز دهی و تعیین معیار و شاخص جهت اعطاء امتیازات تهیه شده تا حتی الامکان از اعمال سلیقه هاي شخصی جلوگیري به عمل آمده و شاهد امتیازاتی صحیح تر، واقعی تر و منطبق بر واقعیات بوده تا براساس آن به اهداف سازمانی حاصل از ارزیابی کارکنان دست پیدا کنیم.

در ابتدا و قبل از پرداختن به نحوه تکمیل فرمها فرازي از نامه حضرت علی (ع) به مالک اشتر را می آوریم؛

» نباید نیكوكار و بدكار نزد تو به یك پایه باشند كه آن، نیكوكاران را از نیكوئي كردن بي رغبت سازد و بدكاران را به بدي كردن وا دارد. هر یك از ایشان را به آنچه گزیند جزا ده »

تعاریف :

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

**ارزیابی شونده:**کلیه کارکنان رسمی، پیمانی، قراردادهاي تبصره 3، تبصره 4، مامورین، طرح نیروي انسانی و ضریب k،قانون کار که در دوره ارزیابی حداقل شش ماه به خدمت اشتغال داشته اند.

**تذکر:** این طرح شامل اعضاي هیأت علمی نمی باشد.

**ارزیابی کننده**: سرپرست بلافاصل 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 به عهده دارد.

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

**شاخص :** مشخصه ای که در اندازه گری شرح وظایف مورد استفاده قرار می گیرد

**واحد متولی ارزیابی عملکرد :** واحد ارزشیابی کارکنان در مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه می باشد که مسئولیت برنامه ریزی ، نظارت بر حسن اجرای فرآیند 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 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 می گردد اعضای کمیته متشکل از رئیس واحد متولی ارزیابی عملکرد کارکنان، کارشناس ارزیابی عملکرد کارکنان و نماینده واحد مربوطه می باشد.

**حد نصاب ارزیابی** : براساس ضوابط نظام نوین ارزیابی عملکرد کارکنان کسب حداقل 50 امتیاز از 100امتیاز فرم ارزیابی

**فرمهاي ارزیابی و حیطه شمول آن:**

 ـ **فرم ارزیابی عملکرد مدیران میانی (فرمهای شماره 1 ـ 1 و 2ـ 1) ویژه ارزیابی افراد زیر** :

ـ معاونین رئیس دانشگاه ـ مدیران معاونین رئیس دانشگاه

ـ معاونین مدیران در ستاد دانشگاه/ دانشکده ـ روسای دانشکده ها / مراکز تحقیقات/ آموزشکده ها

ـ معاونین روسای دانشکده ها / مراکز تحقیقات/ آموزشکده ها ـ روسای بیمارستانها

ـ معاونین روسای بیمارستانها ـ مدیران بیمارستان ها

ـ معاونین مدیران بیمارستان ها ـ مدیران خدمات پرستاری بیمارستانها

ـ مدیر شبکه بهداشت و درمان ـ معاونین شبکه بهداشت و درمان

ـ روسای مراکز بهداشت شهرستان

**فرم ارزیابی عملکرد مدیران پایه (عملیاتی) و سرپرستان فرمهای شماره (1ـ2 و 2ـ2 ) ویژه افراد زیر :**

ـ رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده ـ معاونین رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده

ـ روسای گروه ها در ستاد دانشگاه / دانشکده ـ روسای ادارات دانشکده ها /مراکز تحقیقات/ آموزشکده ها

ـ معاونین روسای ادارات دانشکده ها /مراکز تحقیقات/ آموزشکده ها ـرئیس خدمات پرستاری

ـ روسای مراکز بهداشت و درمانی شهری / روستایی / شبانه روزی ـ روسای ادارات بیمارستانها

ـ معاونین روسای ادارات بیمارستانها ـ مدیر آموزشگاه بهورزی / بهیاری

ـ روسای ادارات امور عمومی / حسابداری/ اداری در شبکه بهداشت و درمان و مرکز بهداشتی شهرستان

**ـ فرم ارزیابی عملکرد کارمندان (فرمهای شماره 1ـ3 و 2ـ3)**

ـ تمامی کارکنان در سطوح مختلف از جمله کارشناسان مسئول و سرپرستاران در این دسته قرار می گیرند.

**تذکر :** حیطه شمول فرم های فوق بر اساس شرح وظایف آنان تعیین می شود. به عنوان مثال چنانچه کارشناس مسئولانی که ( بدون رئیس اداره یا گروه ) مستقیماً زیر نظر مدیر یا معاون مدیر عهده دار مسئولیت واحد سازمانی می باشند می بایست فرم ارزیابی مدیران پایه را تکمیل نمایند.

**تذکر :** نکاتی که در تدوین فرمهای ارزیابی عملکرد می بایست مد نظر قرار گیرد**.**

1ـ کلیه کارکنان غیر هیات علمی و همچنین کارمندان دورکاری مشمول این دستورالعمل می گردند.

2ـ جانبازانی که در سال جاری در حالت اشتغال می باشند و کارمندانی که در سال جاری در ماموریت آموزشی تمام وقت به سر می برند نیازی به تکمیل فرم ارزیابی ندارند.

3ـ در صورت مغایرت پست سازمانی و سمت افراد **ملاک تکمیل فرم ارزیابی، سمت و شرح وظایف فرد** در سال ارزیابی می باشد.

4ـ 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 می گیرند. و از مدیر واحدی که بیشترین زمان را در آنجا به انجام وظیفه مشغول می باشند تاییدیه دریافت می نمایند. در مواردی که هماهنگی و توافق لازم بین دو مدیر جهت تأییدیه امکان پذیر نمی باشد ، به نسبت روزهای کارکرد در هردو واحد معدل نتایج دو ارزیابی اعمال خواهد شد و می بایست هردو مدیر فرم را امضاء نمایند .

**فرآیند اجرا و مراحل تکمیل فرم های ارزیابی عملکرد :**

1ـ ارزيابي كننده موظف است در آغاز دورة ارزيابي عملكرد، حدود انتظارات خود را در چارچوب وظايف شغلي و شرح وظايف، به ارزيابي شونده اعلام نماید. چنانچه فعاليتي مورد پذيرش ارزيابي شونده قرار نگيرد، با ارائه دلائل منطقي نظر ارزيابي كننده نافذ خواهد بود .

2ـ ارزيابي كننده موظف است به منظور آگاهي از كيفيت و ميزان تلاش و كوشش ارزيابي شونده در انجام وظايف محوله، عملكرد وي را به طور مستمر و به دقت مورد بررسي قرار داده و تدابيري براي تقويت عملكرد و اقداماتي را نيز براي اصلاح و بهبود عملكرد در طول دوره ارزیابی به عمل آورد .

3ـ ارزيابي كننده در طول دوره ارزيابي نظر همكاران و مراجعان را در مورد عملكرد و رفتار ارزيابي شونده اخذ و در پايان دوره مورد بهره برداري قرار مي دهد.

**تذکر:** درطول دوره ارزیابی چنانچه سرپرست بلافصل تغییر یابد سرپرست جدید درصورت شناخت کافی می تواند کارکنان را مورد ارزیابی قراردهد و درصورت عدم شناخت کافی با هماهنگی سرپرست قبلی نسبت به ارزیابی کارکنان اقدام خواهد نمود.چنانچه سرپرست جدید بعد از پایان دوره ارزیابی منصوب شود مسئولیت ارزیابی با سرپرست قبلی است.

4ـ 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.

5ـ ارزيابي كننده در پايان دورة ارزيابي بر اساس نتايج ارزيابي بعمل آمده در طول دوره، شاخص هاي مندرج در فرم و حدود انتظارات تعيين شده و مدارك ارائه شده از سوي ارزيابي شونده عملكرد و رفتار وي را مورد ارزيابي قرار داده و امتيازات ثبت شده توسط ارزيابي شونده( براي هر عامل با توجه به دامنه امتياز مشخص شده در محل مربوطه ) بررسي و تاييد مي نمايد.

6ـ نتايج ارزيابي عملكرد پس از امضاء و تأييد ارزيابي شونده در پایان دوره در اختيار ارزيابي كننده قرار خواهد گرفت. ارزيابي كننده بازخورد هاي لازم را به ارزيابي شونده ارائه و پس از تأييد فرم ها، ليست امتيازات ارزيابي و فرم هاي مذكور را براي اقدامات بعدي به واحد متولی ارزیابی عملکرد تحويل مي‌نمايد.

**تذکر**: در صورت امتناع کارمند از دریافت و تکمیل فرم ارزیابی مراتب کتبا به وی، با تعیین مهلت جهت تکمیل مجدداً تحویل می گردد . در صورت امتناع مجدد مراتب در پرونده پرسنلی ضبط می گردد . بدیهی است در اینصورت مسئولیت عواقب ناشی از عدم تکمیل فرم متوجه کارمند مربوطه خواهد بود .

**تذکر:** در صورت امتناع کارمند از امضاء فرم ، مراتب طی صورتجلسه ای که به تائید ارزیابی کننده می رسد . در پرونده ضبط می 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.

7ـ واحد متولي ارزيابي عملكرد پس از دريافت فرم هاي ارزيابي و مستندات مربوطه، نسبت به بررسي و تاييد مدارك اقدام نموده و در صورت نقص مدارك ارسالي، مستندات جهت رفع نواقص به واحد مورد ارزيابي عودت داده مي شود.

8ـ پس از تاييد واحد متولي ارزيابي عملكرد، فرم هاي ارزيابي در دو نسخه تهيه مي‌گردد.

نسخه اول به همراه ليست امتيازات از طريق واحد متولي ارزيابي عملكرد جهت انجام مراحل بعدي در اختيار منابع انساني قرار خواهد گرفت. نسخه دوم نيز به ذينفع تحويل خواهد شد. ضمناَ ليست امتيازات هر سال بصورت مجلد يا لوح فشرده در واحد متولي ارزيابي عملكرد نگهداري مي شود.

**تذکر:** لیست امتیازات ارزیابی کارکنان و مدیران پایه هر واحد سازمانی در فرم شماره (1-4) توسط امور اداری واحد و نتایج ارزیابی مدیران میانی جدا از فهرست کارکنان واحد سازمانی در فرم شماره (2-4) توسط واحد ارزیابی کارکنان موسسه به ترتیب بالاترین امتیاز ارزیابی قیاس می شوند.

**تذکر** : فرم هاي داراي خدشه و قلم خوردگی مورد تاييد واحد متولي ارزيابي عملكرد نمي باشد و مورد بررسي قرار نمي‌گيرند.

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

**تذکر:** در ارزيابي سالانه ملاك ارائه اسناد و گواهي معتبر مي باشد و امتياز به فعاليتهاي انجام گرفته در راستاي وظايف شغلي ثبت شده توسط ارزيابي شونده و گواهي هاي صادره در همان دوره تعلق خواهد گرفت.

**محورها و شاخص هاي اختصاصی ارزیابی عملکرد**

* **در ستون شرح وظیفه،** براساس شرح وظایف سال گذشته مدیر یا کارمند بر اساس شغل مورد تصدی در واحد در ستون مربوط به شرح وظیفه اختصاصی فرمهاي ارزیابی شماره (1ـ1)، (1ـ2) و (1ـ 3) تکمیل می گردد (حداقل 2 و حداکثر 5 وظیفه کارمند یا مدیر در بندهای مربوط به این ستون درج می گردد)
* **در ستون عنوان شاخص،** یک شاخص براي ارزیابی و اندازه گیري هر وظیفه تعیین شده در ستون شرح وظیفه نوشته می شود . شاخص می تواند به شکل درصد انجام کار یا تعداد مطرح گردد. نکته حائز اهمیت آن است که شاخص می بایست کمی و قابل انداز ه گیري 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 ذکر شده درج می گردد که می توانددرصد، تعداد، مورد یا پرونده و ... باشد.
* **در ستون هدف مورد انتظار،** هدف کمی از پیش تعیین شده براي هر وظیفه نوشته می شود که می تواند تا100درصد یا تعداد مطرح گردد.
* **در ستون سقف امتیاز،** به هر وظیفه با توجه به اهمیتی که در بین سایر وظایف مستخدم دارد امتیازي از 1 تا 40 داده شود. مجموع امتیازات این ستون نمی تواند بیشتر از 40 باشد.
* **درستون عملکرد،** میزانی از هدف که محقق گردیده به صورت درصد یا تعداد ذکر می شود.
* **در ستون امتیاز مکتسبه** امتیاز هر وظیفه براساس فرمول زیر تعیین می گردد.

امتیاز مکتسبه مساوی است با :

* $\frac{امتیاز سقف× عملکرد }{انتظار مورد کمی هدف}$

**توجه:** امتیاز به دست آمده از طریق فرمول نمی تواند بیشتر از امتیازي باشد که در سقف امتیاز آن وظیفه تعیین شده است. در مواردي که عملکرد از هدف کمی بیشتر باشد رعایت سقف امتیاز الزامی است.

در نمونه زیر محورها و شاخص هاي اختصاصی ارزیابی عملکرد کارکنان به طور مثال تکمیل شده است.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ردیف | شرح وظیفه کارمند (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف و برنامه های مرکز واحد) | عنوان شاخص | واحد سنجش | هدف کمی مورد انتظار | سقف امتیاز | عملکرد | امتیاز مکتسبه | تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف ارائه راهکارها) |
| 1 | بررسی فرمهای ارزیابی | تعداد فرمهای بررسی شده | تعداد | 2000 | 18 | 2200 | 18\* | کسب سقف امتیاز به دلیل برنامه ریزی مناسب جهت بررسی فرمها و تهیه چک لیست بوده است |
| 2 | تعیین مزایا | درصد مزایای تعیین شده جهت پرسنل | درصد | 80 | 22 | 70 | 25/19 | عدم زمانبندی و شروع دیر هنگام فرآیند تعیین مزایا |
| جمع امتیاز | 40 |  | 25/37 |  |

\* در این قسمت نمره مکتسبه 8/19 می شود لیکن با توجه به سقف امتیاز در نظر گرفته شده حداکثر امتیاز 18 ثبت می گردد.

ـ ستون تحلیل عملکرد که به علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها اختصاص دارد از اهمیت بالایی برخوردار است و امتیاز دهی شاخص های 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 برنامه های اجرایی، نحوه اجرا، توانمند سازی کارمندان و غیره اعمال نموده و با همکاری کارکنان نسبت به تحقق نقاط قابل بهبود اقدام نمایند.

**محورهاي شاخص هاي عمومی ارزیابی عملکرد**

**1ـ ابتکار و خلاقیت قسمت اول فرم مدیران میانی (2ـ 1)** این بند داراي 10 امتیاز می باشد که با توجه به شاخص هاي سه گانه زیر امتیاز آن به افراد تعلق می گیرد لازم به ذکر است در صورت کسب کلیه امتیازات، امتیاز 21 قابل دستیابی است لیکن با توجه به سقف درنظر گرفته شده حداکثر 10 امتیاز به ارزیابی شونده تعلق می گیرد.

**1ـ1ـ برنامه ریزي :** معیارهایی مانند پایش مستمر اهداف واحد شغلی کارمندان تحت مدیریت ، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد کارمندان، تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه هاي توسعه کارمندان و واحد تحت مدیریت بر اساس تحلیل عملکرد و ....) حداقل و حداکثر امتیاز این بند صفر تا 7 امتیاز می باشد که طبق جدول ذیل و نظر مدیر مافوق ملاک امتیاز دهی این شاخص می باشد.

 **برنامه ریزی (1ـ1)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| معیار امتیاز دهی | امتیاز معیار | عالی7ـ6 | خوب5ـ4 | متوسط3ـ0 |
| بررسی نقاط قوت و ضعف در ابتدای دوره | 1 |  |  |  |
| تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه توسعه کارکنان | 2 |  |  |  |
|  بررسی مستمر عملکرد کارکنان و ارائه بازخورد | 1 |  |  |  |
| بررسی ستون تحلیل عملکرد و ارزیابی کارکنان | 2 |  |  |  |
| بررسی میزان تحقق اهداف برنامه در انتهای دوره ارزشیابی | 1 |  |  |  |
| سقف امتیاز 7 | **جمع امتیاز** |

 2ـ1ـ **توانایی در تقسیم کار و گروه بندي فعالیتها**: بر اساس تعداد فرایندها و مسئولیتهای تفویض اختیار شده، حداقل و حداکثر امتیاز این بند صفر تا 7 امتیاز می باشد که با نظر مدیر مستقیم و با توجه به جدول ذیل به فرد تعلق می گیرد.

**توانایی در تقسیم کار(2ـ1)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| معیار امتیاز دهی | امتیاز معیار | عالی7ـ6 | خوب5ـ4 | متوسط3ـ0 |
| تهیه جدول تقسیم کار کارکنان به صورت مکتوب | 1 |  |  |  |
| دقت در تقسیم کار با توجه به توانمندی کارکنان | 1 |  |  |  |
| تشکیل جلسات توجیهی تقسیم کار | 1 |  |  |  |
| تلاش در حذف فعالیتهای موازی و بیهوده | 1 |  |  |  |
| نظارت بر انجام فعالیتهای محوله به صورت مستمر | 1 |  |  |  |
| ارائه بازخورد به کارکنان و بیان نتیجه فعالیتها | 1 |  |  |  |
| پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتها | 1 |  |  |  |
| سقف امتیاز 7 | **جمع امتیاز** |

**3ـ1ـ مستند سازی تجربیات :** برای ارزیابی هر سه گروه در نظر گرفته شده است تجربیات مستند شده بایستی دارای ویژگیها طبق جدول ذیل باشد.

1ـ تجربیات بایستی مرتبط با شغل مورد تصدی باشد

2ـ مسائل، چالشها و مشکلات (موانع، محدودیتها، تهدیدها، و فرصتها) مرتبط با شغل را که بر اثر تجربیات کارمندان شناسایی شده بیان نماید.

3ـ ارائه برنامه اصلاحی، راه حل و نتیجه گیری مناسب جهت رفع موانع و مشکلات ارائه گردد.

**مستند سازی تجربیات(3ـ1)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| معیار امتیاز دهی | امتیاز معیار | سقف امتیاز معیار |
| ارائه گزارش فعالیتها و ثبت تجربیات و دریافت تائیدیه درسطح دستگاه  | 5ـ1 | 5 |
| ارائه گزارش فعالیتها و ثبت تجربیات و دریافت تائیدیه در سطح معاونت  | 3ـ1 |
| ارائه گزارش فعالیتها و ثبت تجربیات و دریافت تائیدیه در سطح واحد | 2ـ1 |

تجربیات افرادی که بیشتر از 24 سال سابقه خدمت دارند، در قالب مجموعه ارائه شده به صورت مقاله، کتاب، پایان نامه، جزوه و ... بر اساس کیفیت تجارب مستند شده با تایید مدیر مربوطه امتیاز دهی می شوند.

**تذکر :** هر گاه فرد بیش از یک تجربه مستند شده داشته باشد در صورتیکه از سقف امتیاز این شاخص فراتر نرود قابل محاسبه خواهد بود.

**تذکر :** شاخص فوق در ازیابی عملکرد برخی کارکنان خدماتی، پیشتیبانی لحاظ نمی گردد.

**2ـ ابتکار و خلاقیت (قسمت اول فرم مدیران پایه (2ـ2)** : این بند دارای 10 امتیاز می باشد که با توجه به شاخص های چهارگانه زیر امتیاز آن به افراد تعلق می گیرد . لازم به ذکر است که در صورت کسب کلیه امتیازات، امتیاز 27 قابل دستیابی است لیکن با توجه به سقف درنظر گرفته شده، حداکثر 10 امتیاز به فرد تعلق می گیرد.

**(1ـ2) مشارکت با مدیر بالادستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه ریزي** ( معیارهایی مانند پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت سرپرستی ، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد کارمندان ، تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه هاي توسعه کارمندان واحد تحت سرپرستی براساس تحلیل عملکرد) حداقل و حداکثر امتیاز این بند صفر تا 8 امتیاز می باشد که با توجه به جدول ذیل و نظر مدیر مافوق به فرد تعلق می گیرد.

 **مشارکت با مدیر بالا دستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه ریزی (1ـ2)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| معیار امتیاز دهی | امتیاز معیار | عالی8ـ6 | خوب5ـ4 | متوسط3ـ0 |
| پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت سرپرستی | 2 |  |  |  |
| تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه های توسعه کارکنان تحت سرپرستی | 2 |
|  بررسی مستمر عملکرد کارکنان و ارائه بازخورد | 2 |
| بررسی ستون تحلیل عملکرد و ارزیابی کارکنان | 2 |
| سقف امتیاز 8 | **جمع امتیاز** |

**(2ـ2) استفاده از فناوري هاي نوین و نرم افزارهاي کاربردي در انجام وظایف :** به ازاي استفاده از نرم افزارهای تخصصی، اتوماسیون اداري و توانایی کار با کامپیوتر (نرم افزار office) امتیاز تعلق می گیرد . حداقل و حداکثر امتیاز این بند صفر تا 5 امتیاز می باشد که با توجه به نظر مدیر مافوق و طبق جدول ذیل به فرد تعلق می گیرد.

**استفاده از فن آوری های نوین و نرم افزارهای کاربردی در انجام وظایف(2ـ2)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **معیار ارزیابی** | **امتیاز** |
| **عالی****(5ـ4)** | **خوب****(3ـ2)** | **متوسط****(2ـ0)** |
| **1** | **تلاش درتجهیز و فراهم آوردن امکانات مورد نیاز فن آوری نوین و تشویق زیر مجموعه تحت پوشش در استفاده از فن آوریهای نوین** |  |  |  |
| **2** | **استفاده از نرم افزارهای اتوماسیون اداری** |  |  |  |
| **3** | **انجام امور محوله به کمک نرم افزارهای تخصصی واحد**  |  |  |  |
| **4** | **تلاش در جهت تهیه نرم افزارهای مورد نیاز شغلی** |  |  |  |
| **(سقف 5 امتیاز)**  | **جمع امتیاز** |

**(3ـ2)** **توانایی در تقسیم کار و گروه بندي فعالیتها** . حداقل و حداکثر امتیاز این بند صفر تا 7 می باشد که با توجه به نظر مدیر مافوق (با توجه به جدول ذیل به فرد تعلق می گیرد.

**توانایی در تقسیم کار(3ـ2)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| معیار امتیاز دهی | امتیاز معیار | عالی7ـ6 | خوب5ـ4 | متوسط3ـ0 |
| تهیه جدول تقسیم کار کارکنان به صورت مکتوب | 1 |  |  |  |
| دقت در تقسیم کار با توجه به توانمندی کارکنان | 1 |  |  |  |
| تشکیل جلسات توجیهی تقسیم کار | 1 |  |  |  |
| تلاش در حذف فعالیتهای موازی و بیهوده | 1 |  |  |  |
| نظارت بر انجام فعالیتهای محوله به صورت مستمر | 1 |  |  |  |
| ارائه بازخورد به کارکنان و بیان نتیجه فعالیتها | 1 |  |  |  |
| پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتها | 1 |  |  |  |
| سقف امتیاز 7 | **جمع امتیاز** |

**3ـ ابتکار و خلاقیت(قسمت اول فرم کارکنان ):** این بند داراي 10 امتیاز می باشد که با توجه به شاخص هاي سه گانه زیر امتیاز آن به افراد تعلق می گیرد. لازم به ذکر است درصورت کسب کلیه امتیازات، امتیاز 20 قابل دستیابی است لیکن با توجه به سقف درنظر گرفته شده حداکثر امکان اعطاء 10 امتیاز می باشد.

**(1ـ3) استفاده از فناوري هاي نوین و نرم افزارهاي کاربردي در انجام وظایف :** به ازاي استفاده از نرم افزارهاي تخصصی، اتوماسیون اداري و توانایی کار با کامپیوتر( نرم افزار office )امتیاز تعلق می گیرد. حداقل و حداکثر امتیاز این بند صفر تا 8 امتیاز می باشد که با توجه به نظر مدیر مافوق به فرد امتیاز داده می شود.

**استفاده از فناوري هاي نوین و نرم افزارهاي کاربردي در انجام وظایف(1ـ3)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **معیار ارزیابی** | **امتیاز** |
| **عالی****8ـ6** | **خوب** **5ـ3** | **متوسط****2ـ0** |
| **1** | **هیچ گونه آشنایی با رایانه و نرم افزارهای Offiec ندارد** |  |  |  |
| **2** | **صرفاً با رایانه و نرم افزارهای Offiec آشنایی دارد** |  |  |  |
| **3** | **کسب مدرک و تاییدیه دوره های نرم افزاری مورد نیاز** |  |  |  |
| **4** | **توانایی کار با کامپیوتر (نرم افزار Offiec )** |  |  |  |
| **5** | **استفاده از اینترنت و اتوماسیون اداری در انجام وظایف شغلی** |  |  |  |
| **6** | **استفاده از نرم افزار تخصصی در انجام وظایف شغلی** |  |  |  |
| **سقف امتیاز 8** | **جمع امتیاز** |

**(2ـ3)** **تکمیل ستون تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف ):** حداقل و حداکثر این بند تا 5 امتیاز می باشدکه با توجه به نظر مدیر مافوق به فرد تعلق می گیرد. کسب سقف امتیاز این بند با توجه به موارد ذکر شده در جدول زیر ضروری می باشد.

**تکیمل ستون تحلیل عملکرد(2ـ3)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **معیار امتیاز دهی** | **امتیاز معیار** | **عالی****5ـ4** | **خوب** **3ـ5/2** | **متوسط****2ـ0** |
| میزان آگاهی از هدف مطلوب و همکاری در تعیین هدف | 1 |  |  |  |
| ارائه راهکار در رسیدن به هدف مطلوب | 1 |  |  |  |
| بررسی میزان تحقق هدف در پایان دوره | 1 |  |  |  |
| شناسایی نقاط قوت و ضعف | 2 |  |  |  |
| سقف امتیاز 5 | **جمع امتیاز** |

**- ارائه پیشنهاد براي بهبود انجام وظایف** **:** با توجه به امتیاز درنظر گرفته شده توسط شوراي پیشنهادات امتیاز این بند جدول زیر اختصاص می یابد. حداکثر امتیاز این بند 7 می باشد.

**رعایت موارد زیر جهت احتساب امتیاز پیشنهادات الزامی است.**

- حداکثر امتیازي که کارکنان از پیشنهادات سطح موسسه کسب می نمایند حداکثر 5 امتیاز و در سطح وزارت تا 7 امتیاز می باشد.

- پیشنهاد ارائه شده باید در راستاي وظایف سازمانی فرد باشد.

- گواهی صادره از سوي شوراي پیشنهادات، ضمیمه فرم ارزیابی گردد.

درصورت تعدد افرادي که پیشنهاد را ارائه نموده اند امتیاز پیشنهاد به نسبت مشارکت و با استفاده از فرمول فوق محاسبه می گردد.

لازم به ذکر است چنانچه کارکنان بیش از یک پیشنهاد ارائه نمایند امکان بر خورداري از امتیازات آن منوط به رعایت سقف امتیازات سطوح مختلف (واحد و دستگاه) می باشد.

**ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| معیار امتیاز دهی | امتیاز معیار | سقف امتیاز |
| در سطح وزارتخانه مصوب کمیته پیشنهادات وزارت  | 7 | 7 |
| در سطح اداره کل مصوب کمیته پیشنهادات اداره کل | 5 |
| در سطح واحد هر مورد یک امتیاز به شرط تصویب شورای واحد سازمانی | 3 |

- **ارائه طرح هاي اجرایی :** حداکثر امتیاز این بند 10 امتیاز می باشد که با توجه به موارد زیر امتیاز آن ارائه می گردد.

**\* طرح تحقیقاتی**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| نوع طرح تحقیقاتی | امتیاز | تخصیص امتیاز با توجه به نقش افراد |
| طرح اتمام یافته | تا 4 امتیاز | هر یک از همکاران طرح 25 درصد امتیازهر یک از سایر مجریان 50%مجری اول 100% امتیاز |
| طرح اتمام یافته منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه | 5 تا 7 امتیاز |
| طرح اتمام یافته منجر به تصویب قانون | 8 تا 10 امتیاز |

**\* رعایت موارد زیر براي احتساب امتیاز طرحهاي تحقیقاتی الزامی است.**

- طرح تحقیقاتی باید در راستاي وظایف شغلی فرد باشد.

- ضمیمه نمودن اصل تأییدیه از معاونت پژوهشی که در آن به کد پژوهشی و اتمام طرح اشاره شده باشد ، الزامی است.

**\* طرح اجرائی :** طرحهاي اجرایی که منجر به صدور بخشنامه می گردد ویا طرحهایی که تحت عنوان شیوه نامه، دستورالعمل و ... در راستاي فرآیندسازي براي اجراي بخشنامه ها تهیه می گردد با تایید و نظر مدیر واحد از امتیاز برخوردار می شود.

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

د**ریافت تشویق ها:** این بند حداکثر داراي 10 امتیاز است که با توجه به تشویق صادره و با در نظر گرفتن موارد زیر امتیاز به افراد تعلق می گیرد.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ردیف | مقام تشویق کننده | امتیاز |
| 1 | دریافت نشان های دولتی و تقدیر نامه از رئیس جمهور | 10 |
| 2 | کسب عنوان کارمند نمونه طبق بخشنامه شماره 20141/200ـ24/4/89 معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری و نامه شماره 9972/6/41 ـ 7/5/89 معاون توسعه و مدیریت و منابع انسانی استانداری خراسان شمالی انتخاب می شود.  |
| در سطح واحد  | 5 |
| در سطح معاونت  | 7 |
| در سطح دستگاه  | 9 |
| در سطح ملی  | 10 |
| 3 | تقدیر نامه از وزیر یا معاون رئیس جمهور یا استاندار | 8 |
| 4 | معاون وزیر، رئیس دانشگاه سایر روسای سازمان های وابسته به وزارت بهداشت شامل (سازمان غذا و دارو ، سازمان انتقال خون ایران ، انیستیتو پاستور و سایر دانشگاه ها و دانشکده های علوم پزشکی کشور) | 7 |
| 5 | معاون دستگاه های وابسته شامل معاونین رئیس دانشگاه | 5 |
| 6 | دریافت تقدیر نامه از مدیر کل یا مقامات همتراز شامل : فرماندار، مشاور وزیر، معاون استاندار | 4 |
| 7 | مقامات پایین تر شامل مشاور رئیس دانشگاه، مشاور معاون وزیر، روسای دانشکده ها، مراکز آموزشی درمانی، روسای بیمارستانها، مدیران شبکه بهداشت و درمان، بخشدار، معاونین مدیر کل، معاون فرماندار و ... (معاونین مدیر2 امتیاز) | 2 |
| 8 | دریافت تقدیر نامه طبق ضوابط طرح و تکریم | 5 |
| 9 | تشویقهای دریافتی از سوی هیات های نظارت و اجرایی انتخابات کشور حداکثر | 6 |

**تشویقی داراي امتیاز است که موارد زیر در آن رعایت شده باشد:**

1. تشویقات باید در راستاي ایفاي وظایف شغلی فرد باشد . تشویقاتی که براي فعالیتهاي فوق برنامه و یا فعالیتهاي خارج از سازمان صادر شده باشد فاقد ارزش امتیازي می باشد.

**تذکر:** تشویقات دریافتی از سوي هیأت هاي نظارت و اجرایی انتخابات کشور مستثنی شده و براساس جدول زیر صرفاً در فرمهاي ارزیابی داراي امتیاز می باشند.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| ردیف | مقام صادر کننده تقدیر نامه | امتیاز تقدیر نامه |
| 1 | دبیر شورای نگهبان | 6 |
| 2 | قائم مقام دبیر شورای نگهبان | 5.5 |
| 3 | وزیر کشور | 5 |
| 4 | معاون اجرایی امور انتخابات شورای نگهبان | 5 |
| 5 | رئیس ستاد انتخابات کشور | 4.5 |
| 6 | استاندار | 4 |
| 7 | رئیس هیات نظارت استان | 4 |
| 8 | فرماندار تهران | 3.5 |
| 9 | رئیس هیات نظارت شهرستان تهران | 3.5 |
| 10 | مدیر کل انتخابات کشور | 2.5 |
| 11 | سایر فرمانداران | 2.5 |
| 12 | رئیس هیات نظارت سایر شهرستانها | 2.5 |

2- تاریخ صدور تشویقنامه باید مربوط به دوره ارزیابی باشد به طور مثال تشویقات ارائه شده جهت دوره ارزیابی سال 1391 باید درهمان سال صادر شده باشد. بدیهی است تشویقات فاقد شماره و تاریخ از امتیار برخوردار نمی باشد. به تشویقاتی که جنبه عمومی داشته و یا در زمینه وظایف شغلی نباشد و یا از سوی مقامات تعریف شده در جدول مذکور صادر نشده باشد امتیازی تعلق نمی گیرد.

3ـ تشویقاتی که با دو امضاء صادر شده باشد بالاترین مقام امضاء کننده به عنوان صادر کننده تشویق محسوب می گردد.

4ـ تشویقات باید در قالب تقدیر نامه یا تشویق نامه صادر شده باشد و تشویقاتی که در قالب ابلاغ، انتصاب و ... صادر گردد فاقد اعتبار است

5ـ چنانچه شخصی دو تشویقی با یک مضمون از مدیر بلافصلش و همچنین مقام بالاتر دریافت کرده باشد، علی رغم اینکه مضمون هر دو تشویقی یکی است از امتیاز هر دو تشویقی می تواند بهره مند گردد.

 6ـ با توجه به تعداد تقدیر نامه های فرد رعایت سقف امتیاز الزامی است.

7ـ تائید مدیر واحد در مورد تشویقات سایر وزارتخانه و سازمان های دولتی الزامی است.

8ـ معاونین، مدیران و سایر مقامات فقط قادر به تشویق پرسنل زیر مجموعه خود خواهند بود و درصورتی که تمایل به تشویق کارکنان سایر حوزه ها داشته باشند مراتب کتباً به مقام مافوق فرد مورد نظر اعلام می گردد تا درصورت موافقت توسط واحد متبوع تشویق صادر گردد بدیهی است پیشنهاد ارائه تشویق به منزله صدور تشویقنامه محاسبه نخواهد شد.

-4 **آموزش :**  این بند داراي 20 امتیاز می باشد که با توجه به شاخص هاي زیر امتیاز به آن تعلق می گیرد . لازم به ذکر است در صورت کسب کلیه امتیازات، امتیاز 95 قابل دستیابی است. لیکن با توجه به سقف درنظر گرفته شده، حداکثر 20 امتیاز به فرد تعلق می گیرد.

**- آموزش و انتقال تجربیات به هر همکار :** با تأیید همکار و مدیر واحد 2 امتیاز حداکثر 10 امتیاز ، تخصیص امتیاز این بندمنوط به تکمیل فرم زیر می باشد.

**گواهی تایید آموزش به همکار**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **آموزش گیرندگان** | **2** | **5/1** | **1** | **5/0** |
| **اینجانب................ دارای عنوان شغلی ........................ نزد آقای/ خانم .................................. نسبت به فراگیری مهارت های شغلی اقدام نموده ام. امضاء** |  |  |  |  |
| **اینجانب................ دارای عنوان شغلی ........................ نزد آقای/ خانم .................................. نسبت به فراگیری مهارت های شغلی اقدام نموده ام. امضاء** |  |  |  |  |
| **اینجانب................ دارای عنوان شغلی ........................ نزد آقای/ خانم .................................. نسبت به فراگیری مهارت های شغلی اقدام نموده ام. امضاء** |  |  |  |  |
| **اینجانب................ دارای عنوان شغلی ........................ نزد آقای/ خانم .................................. نسبت به فراگیری مهارت های شغلی اقدام نموده ام. امضاء** |  |  |  |  |
| **اینجانب................ دارای عنوان شغلی ........................ نزد آقای/ خانم .................................. نسبت به فراگیری مهارت های شغلی اقدام نموده ام. امضاء** |  |  |  |  |

**ـ لازم به ذکر است آموزش دهنده باید دارای تجربه شغلی بالاتر و یا مدرک تحصیلی بالاتر و یا معادل نسبت به فرد آموزش گیرنده باشد.**

**تذکر :** شاخص فوق در ارزیابی عملکرد برخی کارکنان خدماتی و پشتیبانی لحاظ نمی شود.

**ـ تهیه و تدوین مجموعه آموزشی در زمینه شغلی :** به ازای تهیه هر مورد پفلت یا جزوه آموزشی که متناسب با وظایف شغلی و یا سازمانی با تایید بالاترین واحد محل خدمت " در طول دوره ارزشیابی" تهیه و مورد بهره برداری گروه های هدف قرار گرفته باشد برای پفلت 1 امتیاز و برای جزوه آموزشی 2 امتیاز و حداکثر 3 امتیاز تعلق می گیرد.

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

**ـ شرکت در دوره های آموزشی مصوب :** به ازای هر 10 ساعت شرکت در دوره های آموزشی مصوب 1 امتیاز و حداکثر 5 امتیاز تعلق می گیرد.

\* **تدریس در زمینه شغل مورد تصدي در دوره هاي عمومی یا تخصصی** (با تأیید مدیر تا 10 امتیاز) طبق فرمت ذیل :

الف ـ امتیاز دهی این شاخص منوط به ارائه گواهی تدریس برای افرادی که به عنوان مدرس در دوره های عمومی یا تخصصی ستاد وزارت خانه یا دانشگاهها و سازمان های تابعه تدریس کرده اند و دارای مجوز کمیته اجرایی آموزش دانشگاه، دفتر ریاست جمهوری، اداره کل آموزش مداوم و یا مدیریت آموزش و پژوهش استانداری می باشند ، است و **به ازای هر 5 ساعت تدریس یک امتیاز** تعلق می گیرد.

|  |
| --- |
| **گواهی ارائه آموزش** **شماره :..................** **تاریخ :....................****گواهی می شود آقای/ خانم........................ دوره آموزشی ..................... که از تاریخ ................... تا تاریخ ................ جهت ................... نفر از کارکنان دانشگاه برگزار گردید به مدت ........................ ساعت آموزش مربوطه را در محل ............................ ارائه نموده است.****تائید کنندگان:** **رابط آموزشی بالاترین مقام اجرایی واحد** |

ب ـ تدریس در همایش های بین المللی با مجوز واحد آموزش اداره کل منابع انسانی قابل قبول است و به ازای هر تدریس در همایش بین المللی 2 امتیاز تعلق خواهد گرفت.

ج ـ تدریس در واحدهای درسی در دانشگاه ها منوط به موافقت واحد مربوطه، مرتبط بودن با شغل، و ارائه گواهی قابل امتیاز دهی می باشد و به ازای هر دو واحد تدریس 5 امتیاز تعلق می گیرد.

\* **کسب موفقیتهاي ویژه شامل** دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (10 امتیاز)

مراکز معتبر شامل جشنواره هاي خوارزمی، رازي و سازمان ثبت اختراعات و اکتشافات و دبیر خانه جایزه ملی بهره وری و تعالی سازمان می باشد.

|  |
| --- |
| معیار امتیاز دهی |
| دریافت تاییدیه جایزه از مراکز تخصصی مرتبط(10 امتیاز) |
| تالیف و ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تالیف 20امتیاز ترجمه 10 امتیاز ) |
| تالیف یا ترجمه مقاله درزمینه شغلی (تالیف تا 10 امتیاز ترجمه تا 5 امتیاز) |
| سخنرانی یا ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (سخنرانی 7 امتیاز ؛ ارائه پوستر 6 امتیاز) |
| تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل با تایید بالاترین مقام مسئول (استانی و وزارتخانه ای 10 امتیاز؛ در سطح موسسه 5 امتیاز) |

**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 نام و نام خانوادگی کامل نویسندگان/ مترجمین در آن مشخص گردیده است الزامیست.

- به نویسنده یا نویسندگان اصلی کتاب حداکثر امتیاز(تالیف 20 ،ترجمه 10) و به سایر همکاران نصف امتیاز نویسنده/ نویسندگان اصلی تعلق می گیرد.

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

**تالیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی**

مستند مقاله تالیف یا ترجمه شده به همراه شناسه مقاله که در سال ارزیابی چاپ شده باشد الزامیست.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ردیف** | **نوع مقاله** | **امتیاز تالیف** | **سقف امتیاز** |
| 1 | مقالات ISI | 10 | 20 |
| 2 | مقالات ISC | 9 |
| 3 | مقالات در مجلات علمی پژوهشی و علمی ترویجی | 8 |
| 4 | نشریات و روزنامه های کثیرالانتشار،مقالات نمایه شده در سایتهای معتبر اینترنتی | 6 |
| 5 | سایر(نشریات و روزنامه های استانی و منطقه ای) | 4 |

**تذکر:** پایان نامه ها ،جزوات کمک آموزشی و مصاحبه های چاپ شده در نشریات فاقد اعتبار می باشد.

**تعاریف:**

**ISI** **-** یا همان موسسه اطلاعات علمی (Information Institute for Scientific) یکی از موسسات معتبر در عرصه جهانی می باشد و بدلیل دارا بودن استانداردهای بالای علمی و ارزیابی، درحال حاضر درجایگاه نخست جهانی قرارگرفته است. این موسسه در دنیا برترین مقالات جهان را در سایت خود قرار می دهد و معیار 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 توليدي كه به دنبال جستجوي حقايق و براي كشف بخشي از معارف و نشر آن در  ميان مردم و به قصد حل مشكلي يا بيان انديشه اي در موضوعي از موضو ع هاي علمي، از طريق مطالعه اي نظام مند، براي يافتن روابط اجتماعي ميان پديده هاي طبيعي به دست آيد و از دو خصلت اصالت و ابداع برخوردار باشد و نتايج آنها به كاربردها، روشها و مفاهيم و مشاهدات جديد در زمينه علمي با هدف پيشبرد مرزهاي علمي و فن آوري منجر گردد، علمي – پژوهشي قلمداد مي شود.

**-**  **ارائه مقالات در مجلات علمی-ترويجي:** اين گونه مقالات به مقالاتي گفته مي شود كه به ترويج يكي از رشته هاي علوم مي پردازد و سطح آگاهي ها و دانش خواننده را ارتقاء مي بخشند و او را با مفاهيم جديد علمي آشنا مي سازد. اين گونه مقالات مي توانند به صورت تأليف و يا ترجمه باشند . اصولاً مقالات ترويجي فقط براي اشاعه دانش بشري و عالمانه كردن آن و جهان پيراموني آن است و هدف ديگري ندارد.

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

**\* سخنرانی در همایش علمی مرتبط** **:** جهت کسب امتیاز این بند ارائه گواهی همایش و یا کتاب همایش که در آن به سخنرانی اشاره شده باشد الزامی است.

**\* تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل :**  با تأیید بالاترین مقام دستگاه در این زمینه ارائه گزارشاتی که به تأیید ریاست دانشگاه و یا معاونین رئیس دانشگاه رسیده باشد الزامی است.

**ـ رضایت ارباب رجوع** : این بند داراي 20 امتیاز است که با توجه به شاخص هاي سه گانه زیر امتیاز آن به افراد تعلق م یگیرد. لازم به ذکر است در صورت کسب کلیه امتیازات ، امتیاز 20 قابل دستیابی است.

- **رضایتمندي کارمندان داراي ارباب رجوع** : براساس نظر سنجی انجام شده عالی تا 10 امتیاز، خوب تا 7 امتیاز، متوسط تا 4 امتیاز امتیاز این قسمت با توجه به جمع بندي به عمل آمده از فرمهاي نظر سنجی ارباب رجوع صورت می پذیرد.

**رضایتمندی از کارمندان دارای ارباب رجوع**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **معیار ارزیابی** | **امتیاز** |
| **عالی 10ـ8** | **خوب** **7ـ5** | **متوسط****4ـ0** |
| **1** | **حسن بر خورد**  |  |  |  |
| **2** | **داشتن سعه صدر**  |  |  |  |
| **3** | **تلاش در رفع مشکل و پاسخگویی به ارباب رجوع** |  |  |  |
| **سقف امتیاز 10** | **جمع امتیاز** |

- **رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع** : با نظر مدیر مسئول و با درنظر گرفتن معیارهاي رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداري شامل حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظایف و تکالیف محوله (عالی تا 10 امتیاز، خوب تا 7 امتیاز، متوسط 4 امتیاز

**رضایتمندی از کارمندان بدون ارباب رجوع**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **معیار ارزیابی** | **امتیاز** |
| **عالی** **10ـ8** | **خوب** **7ـ5** | **متوسط****4ـ0** |
| **1** | **رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار**  |  |  |  |
| **2** | **رعایت نظم و انضباط اداری** |  |  |  |
| **3** | **حضور به موقع در جلسات** |  |  |  |
| **4** | **انجام به موقع وظایف و تکالیف محوله** |  |  |  |
| **سقف امتیاز 10** | **جمع امتیاز** |

\* لازم به ذکر است کسب امتیاز توأمان از 2 بند فوق امکان پذیر نمی باشد.

- **رضایت همکاران :** عالی تا 10 امتیاز، خوب تا 7 امتیاز، متوسط تا 4 امتیاز) امتیاز این بند براساس جمع بندي انجام شده از فرم رضایت همکاران که در زیر نمونه اي از آن می آید محاسبه می گردد.حداقل سه نفر از همکاران باید در امتیازدهی به ارزیابی شونده شرکت داشته و معدل امتیازات آنان در فرم ارزیابی درج گردد.

**فرم ارزیابی همکار**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **معیار ارزیابی** | **امتیاز** |
| **10ـ 8**  | **7ـ5** | **4ـ0** |
| **1** | **رسیدگی به مشکلات همکاران** |  |  |  |
| **2** | **داشتن حسن برخورد و سعه صدر** |  |  |  |
| **3** | **تلاش در پیگیری مسائل گروهی** |  |  |  |
| **4** | **تلاش در برقراری نظم** |  |  |  |
| **5** | **توجه به نظر همکاران** |  |  |  |
| **سقف امتیاز 10** | **جمع امتیاز** |
| **چنانچه رفتار منفی خاصی از وی سر زده و با تذکر رفع می گردد مرقوم فرمائید** |

\* می توان به منظور ارزیابی سرپرستان از مرئوسان آنان جهت تکمیل فرم ارزیابی همکاران استفاده نمود.

\* کلیه مراحل تکمیل فرم ارزیابی همکاران باید به صورت کاملاً محرمانه انجام گردد به نحوي که افراد از نظرات همکاران(به صورت انفرادي) مطلع نگردند.

**تذکر :** در صورتی که فرد دارای سابقه محکومیت در هیأت تخلفات اداری و یا شکایات تأئید شده توسط مقام مافوق و یا اداره رسیدگی به شکایات در سال مورد ارزیابی باشد ، امتیاز این شاخص با در نظر گرفتن این موارد توسط مقام ارزیابی کننده کسر خواهد شد .

**وظائف ارزیابی شونده، ارزیاب و کارگزینی**

ـ پس از انجام خود ارزیابی توسط ارزیابی شونده و امضاء آن، فرم به همراه مستندات مربوطه جهت اخذ نظر و امضاء ارزیابی کننده به وي تحویل می گردد.

ـ ارزیابی کننده نیز پس از اعمال نظرات خود، تطابق امتیازات با مستندات و ارائه بازخورد به ارزیابی شونده، فرم را به کارگزینی واحد محل خدمت تسلیم می نماید.

ـ کارگزینی محل خدمت نیز پس از ورود اطلاعات فرم هاي ارزیابی در نرم افزار مربوطه و لحاظ مزایاي مربوطه، نتیجه ارزیابی کارکنان و مدیران پایه را در قالب فرمهاي نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران (فرم هاي (1ـ4) و (2ـ4) به ترتیب اولویت به بالاترین مقام اجرایی واحد جهت برنامه ریزي براساس داده هاي موصوف ارائه می نماید.

**نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد**

ـ میانگین امتیازات مکتسبه از مجموع امتیازات شاخص هاي عمومی و اختصاصی در طول دوره، مبناي امتیازدهی براي ارتقاي رتبه کارمندان (با رعایت سایر شرایط) می باشد.

- مدیران و کارمندانی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در پنج سال متوالی حداقل 85 درصد باشد . از یک طبقه شغلی تشویقی( حداکثر یک بار) در طول خدمت برخوردار می شوند.

- کسب حداقل 85 درصد از مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد کارمندان در سالهاي قبل، براي هرگونه ارتقاء شغلی از جمله، انتصاب درپست هاي مدیران پایه الزامی است . در مورد مدیران میانی، میانگین امتیاز دوسال گذشته مبناي عمل می باشد.

- نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان ، مبناي پرداخت هرگونه پاداش از جمله فوق العاده کارایی، پاداش خدمات برجسته ،انتخاب مدیر و کارمند نمونه می باشد.

ـ مدیران و کارمندانی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا پنج سال متناوب حداقل 85 درصد باشد در معرفی به دوره های آموزشی خارجی (بورس) از اولویت برخورداراند.

- مدیران و کارمندانی که امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا چهار سال متناوب از پنجاه درصد کل امتیازات پیش بینی شده کمتر باشد پس از طرح موضوع در هیات امناء یا بر اساس مصوبه هیات رئیسه دانشگاه که مورد تایید هیات امناء دانشگاه قرار می گیرد در صورت نداشتن شرایط بازنشستگی بازخرید می گردند.

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

**رسیدگی به شکایات:**

ـ کارکنانی که به نتیجه ارزیابی خود معترض می باشند تا یک هفته پس از رؤیت و امضاء فرم مهلت دارند تا نسبت به نتیجه ارزیابی اعتراض کتبی خود را در قالب فرم اعتراض ، به مسئول کارگزینی واحد مربوطه تحویل نمایند به اعتراضاتی که پس از مهلت مقرر واصل گردیده و یا در ذیل فرم ارزیابی درج شده و یا به صورت شفاهی عنوان گردد ترتیب اثر داده نخواهد شد . اعتراضات باید مستدل، با ذکر مورد و مستند ارائه گردد . مدیریت توسعه با تشکیل کمیته مربوط به شکایات رسیدگی و نتیجه را جهت انجام سایر اقدامات به شاکی و واحد محل خدمت وي اعلام می نماید.

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

ـ کمیته پاسخگویی به اعتراضات می بایست ظرف مدت 10 روز پس از دریافت گزارش ضمن انجام بررسی های لازم نظر خود را نسبت به موضوع ، با اکثریت آرا اعلام نماید.

ـ کمیته پاسخگویی به اعتراضات 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 موسسه مکلف است در صورت تغییر نتیجه ارزیابی توسط کمیته پاسخگویی به اعتراضات ، رای کمیته را به شاکی اعلام نماید.

ضــمائــم

ـ فرم هاي ارزیابی عملکرد مدیران میانی فرمهاي شماره (1ـ1 و 2ـ1)

ـ فرم ارزیابی عملکرد مدیران پایه فرمهاي شماره (1ـ2 و 2ـ2)

ـ فرم ارزیابی عملکرد کارمندان فرمهاي شماره (1ـ3 و 2ـ3)

ـ فرم ارزیابی نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان فرم شماره (1ـ4)

ـ فرم نتایج ارزیابی عملکرد مدیران فرم شماره (2ـ4)

ـ فرم اعتراض به نتیجه ارزیابی

ـ نمونه فرم تکمیل شده