

**دستورالعمل**

**ارزیابی عملکردکارمندان موسسات**

**تابع آیین نامه اداری و استخدامی اعضاء غیر هیات علمی**

موضوع ماده 69 آیین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیر هیات علمی

دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور

**اداره کل منابع انسانی**

مقدمه :

ارزيابی عملكرد به‌عنوان يك ارزيابي دوره‌ای، رسمي و اغلب مكتوب از عملكرد شغلي كاركنان است، كه به‌منظور دستيابي به اهداف مختلف مورداستفاده قرار مي‌گيرد. شناخت كاركنان **ساعی و اعطاي پاداش به آن‌ها، ايجاد انگيزه براي بهبود عملكرد آنان و ساير كاركنان**، ازجمله علل اصلي ارزيابي عملكرد می‌باشد. درگذشته مديران، ارزيابي عملكرد را فقط به‌منظور كنترل فعالیت‌های كاركنان انجام مي‌دادند، درحالی‌که امروزه جنبه راهنمايي و ارشادي اين عمل، اهميت بيشتري يافته است. هدف اصلي از ارزيابي عملكرد اين است كه اطلاعات ضروري درباره نيروهاي شاغل در سازمان جمع‌آوری و در دسترس مديران قرار گيرد تا آن‌ها بتوانند تصميمات بجا و لازم را در جهت ارتقاء کمی و کیفی كاركنان اتخاذ نمايند.

**رصد تحقق اهداف سازمانی از طریق سنجش عملکرد و همچنین کارایی و اثربخشی هر سازمانی** از اصول اصلی پویایی سازمان است لذا بر اساس دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارمندان به شماره 11942/200 مورخ 22/5/1390 معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور و ماده 69 آئین‌نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیأت علمی و به‌منظور سنجش میزان تحقق اهداف سازمانی و افزایش بهره‌وری، عملکرد کارمندان در دوره‌های مشخص سالانه به‌صورت منظم و بر اساس شاخص‌های عمومی و اختصاصی مورد ارزیابی قرار خواهد گرفت كه نتیجه آن در ارتقاء اثربخشی، بهره‌وری، افزايش كيفيت خدمات، پاسخگويي در مقابل عملكرد، رضايت ذينفعان و برخورداري از مزایا و سایر موارد لحاظ خواهد شد.

در راستاي اجرای بهینه فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان، دستورالعمل مزبور به‌منظور تعیین معیارها و شاخص‌های امتیازدهی تهیه گرديده، تا حتی‌الامکان از اعمال سلیقه‌های شخصی جلوگیری به عمل آيد و در اين فرآيند شاهد امتیازاتی صحیح‌تر و منطبق بر واقعیات باشيم، تا با تكيه بر امتيازات مكتسبه، به اهداف سازمانی حاصل از ارزیابی دست‌یابیم. شيوه نامة تدوین‌شده، متشكل از بخش‌های تعاريف، سازمان اجرایی، گروه هدف، فرم‌های ارزیابی و حیطه شمول آن‌ها، فرايند اجرا و مراحل تكميل فرم‌های ارزيابي عملكرد، نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد فرد و .......... می‌باشد.

* تعاریف:

**عملکرد:** چگونگي انجام وظايف و فعالیت‌ها و نتايج حاصل

**ارزيابي:** فرايند سنجش، ارزش‌گذاری و قضاوت

**دوره ارزيابی:** دوره ارزیابی از اول فروردین‌ماه هرسال تا پایان اسفند همان سال می‌باشد.

**شروع فرآیند ارزیابی نهایی:** از ابتدای اسفندماه هرسال تا پایان خردادماه سال بعد می‌باشد.

**ارزیابی‌شونده:** شامل کلیه کارکنان مشمول ماده 2 آیین‌نامه اداری استخدامی می‌باشد.

**ارزیابی‌کننده:** یا سرپرست بلافصل کارمند مسئولی است که ازلحاظ سلسله‌ مراتب سازمانی در سطح مدیران عالی، میانی، پایه با حداقل مشاغل، رئیس اداره، قسمت، گروه، بخش و عناوین مشابه بوده و مسئولیت ارجاع کار به کارمند و سرپرستی وی را بر عهده دارد و از وی گزارش دریافت می‌نماید.

**مدیر واحد (تأییدکننده):** بالاترین مقام اجرایی هر واحد سازمانی كه مسئول تائید نهايي فرم ارزيابي عملكرد كارمندان، پس از بازبيني توسط سرپرست بلافصل آنان می‌باشد.

**شاخص:** مشخصه‌اي كه بر اساس آن عملکرد افراد با توجه به ورودي‌ها، فرايندها، ستانده‌ها و پيامدها امتیازدهی و مورد ارزشیابی قرار مي‌گيرد.

**فرم موافقت‌نامه عملکرد**: فرمی است که در ابتدای دوره ارزیابی بین ارزیابی‌شونده و ارزیابی‌کننده تکمیل می‌شود و در آن حدود انتظارات و وظایفی که در طول دوره ارزیابی بر عهده ارزیابی‌شونده است مشخص می‌گردد.

**فرم پایش عملکرد**: فرمی است که در حین دوره ارزیابی، عملکردهای مثبت و منفی کارمند در آن ثبت می‌شود. این فرم به‌منظور جلوگیری از خطاهای رایج در فرایند ارزیابی عملکرد(هاله‌ای، تقدم، تأخر و...) طراحی‌شده است.

**موسسه :** منظور از موسسه در این دستورالعمل وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی، مؤسسات تابع آیین‌نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیأت علمی و سایر سازمان‌ها و مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی می‌باشد.

* **سازمان اجرایی:**

وظايف واحدهاي درگير در فرايند مديريت عملکرد عبارت‌اند از:

**بالاترين مقام اجرايي موسسه:** مسئول استقرار نظام مديريت عملکرد در دو بعد ارزيابي عملکرد و برنامه‌ریزی است.

**هیئت‌امناء موسسه:** تصويب برنامه راهبردي موسسه را بر عهده دارد. در مؤسساتی که هیئت‌امنا ندارند اين فعاليت توسط بالاترين مقام اجرايي موسسه انجام می‌گیرد.

**هیئت‌رئیسه موسسه:** تصويب برنامه عملياتي کليه حوزه‌ها و واحدهاي تابعه را بر عهده دارد. در مؤسساتی که هیئت‌رئیسه ندارند اين فعاليت توسط بالاترين مقام اجرايي موسسه انجام می‌گیرد.

**واحد متولي ارزيابي عملکرد:** واحد ارزیابی عملکرد مستقر در اداره کل منابع انسانی، مدیریت سرمایه انسانی یا عناوین مشابه موسسه مسئولیت برنامه‌ریزی و نظارت بر حسن اجراي فرايند ارزيابي کارکنان بر اساس شاخص‌های تدوین‌شده در واحدهاي تخصصي موسسه مهم‌ترین وظيفه اين واحد است. همچنین مسئولیت توزیع ،جمع‌آوری و بررسی فرم‌های ارزیابی و تطبیق مستندات ارائه‌شده با امتیازات اخذشده توسط کارمند ،استفاده از نتایج ارزیابی در اتخاذ تصمیمات اداری ،پاسخگویی به اعتراضات کارکنان جهت طرح در کمیته پاسخگویی به اعتراضات و همچنین تهيه گزارش‌های کمي و تحليلي خودارزيابي موسسه با استفاده از گزارش‌های واحدها بر عهده اين واحد می‌باشد.

**کميته پاسخگويی به اعتراضات نتايج ارزيابی کارکنان:** کمیته‌ای که به‌منظور رسیدگی به موارد اعتراض نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان تشکیل می‌گردد. اعضای کمیته متشکل از مدیر منابع انسانی(یا عناوین مشابه) به‌عنوان عضو و رئیس کمیته ، رئیس واحد متولی ارزیابی عملکرد کارکنان یا بالاترین مسئول ارزیابی عملکرد به‌عنوان عضو و دبیر کمیته و سه نفر عضو کمیته به انتخاب معاون توسعه مدیریت و منابع می‌باشد.

تذکر 1: کمیته پاسخگویی با حضور حداقل سه نفر از اعضاء رسمیت پیدا می کند و مصوبات آن قابلیت اجرایی خواهد داشت.

**اداره کل منابع انساني، مدیریت سرمایه انسانی یا عناوین مشابه موسسه:** اعمال نتایج ارزیابی عملکرد کارمندان در وضعیت خدمتی کارمندان را بر عهده دارد.

**کليه 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 می‌باشند . (امور اداری کلیه واحدهای تابعه مؤسسات مسئولیت اجرای فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان، تحلیل نتایج ارزیابی و پیشنهاد پروژه‌های بهبود را نیز بر عهده‌دارند).

**گروه هدف:** گروه هدف ارزیابی عملکرد شامل **کلیه کارکنان موضوع ماده 2** آیین‌نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیات علمی می‌باشد. شاغلین موسسه که در چهار گروه مدیران پایه ، مدیران میانی، کارکنان و کارکنان پشتیبانی طبقه‌بندی می‌شود می‌بایست فرم‌های مربوط به خود را در زمان مقرر تکمیل نمایند.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **مديران مياني** | **مديران پايه(عملياتي)** | **كارکنان** | **کارکنان پشتیبانی** |
| * معاونين رئيس ستاد دانشگاه /دانشکده * مديران معاونين رئيس دانشگاه /دانشکده * معاونين مديران در ستاد دانشگاه/دانشکده * روساي دانشکده‌ها/مراکز تحقيقات/آموزشکده‌ها * معاونين روساي دانشکده‌ها/مراکز تحقيقات / آموزشکده‌ها * روساي بیمارستان‌ها و مراکز آموزشی درمانی * معاونين روساي بیمارستان‌ها * مديران بیمارستان‌ها * مدير خدمات پرستاری بیمارستان‌ها * مديران شبکه‌های بهداشت و درمان * معاونين مدیران شبکه بهداشت و درمان * روساي مراکز بهداشت شهرستان | * رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده * معاونین رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده * روسای گروه‌ها در ستاد دانشگاه / دانشکده * روسای ادارات دانشکده‌ها/مرکز تحقیقات/آموزشکده‌ها * معاونین روسای ادارات دانشکده‌ها/مراکز تحقيقات/آموزشکده‌ها * رئیس خدمات پرستاری * روسای ادارات امور عمومی /حسابداری/اداري در شبکه‌های بهداشت و درمان و مرکز بهداشت شهرستان * روسای مراکز بهداشتی و درمانی شهری/روستایی/ شبانه‌روزی * روسای ادارات بیمارستان‌ها * معاونین روسای ادارات بیمارستان‌ها * مديران آموزشگاه یا دبیرستان بهورزی یا بهیاری * سوپروایزر در بیمارستان‌ها * سرپرستار در بیمارستان‌ها * کارشناس مسئولانی که ( بدون رئیس اداره یا گروه) مستقیماً زیر نظر مدیر یا معاون مدیر عهده‌دار مسئولیت واحد سازمانی می‌باشند | تمامي كاركنان در سطوح مختلف ازجمله کارشناس مسئول در اين دسته قرار می‌گیرند.  تبصره: سایر کارشناس مسئولان در این گروه قرار می­گیرند | کلیه کارکنان با مشاغل خدماتی و پشتیبانی از قبیل ، نظافتچی، آبدارچی، راننده، امور چاپ و تکثیر ،امور آشپزخانه و رستوران ،نگهبانی، باغبانی و امور تأسیساتی و... |

تذکر: در صورت ابهام در سطح شغل عناوین شغلی، مدیریت تحول اداری یا عناوین مشابه موسسه تعیین کننده خواهند بود.

**فرم‌های ارزیابی نهایی و حیطه شمول آن‌ها:**

**الف-** فرم‌های شماره 3 و 4 مخصوص ارزيابي عملكرد مديران مياني می‌باشد.

**ب-** فرم‌های شماره 5 و 6 مخصوص ارزيابي عملكرد مدیران پایه (عملیاتی) می‌باشد.

**ج‌-** فرم‌های شماره 7 و 8 مخصوص ارزيابي عملكرد کارکنان می‌باشد.

**د**-فرم های شماره 9 و 10 مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی می‌باشد.

شاخص‌های ارزيابي عملکرد **مديران و کارکنان** شامل شاخص‌های عمومي(مهارتهای مدیریتی(ویژه مدیران) ،ابتکار و خلاقيت، آموزش و رضایتمندی) و اختصاصي(بر اساس اهداف و برنامه‌ها و در چارچوب شرح وظایف) است. همچنین شاخص‌های ارزیابی کارکنان پشتیبانی 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، انطباق‌پذیری و رضایتمندی می‌باشد .

**مجموع امتياز در هر سطح ارزيابي 100 مي‌باشد كه 40 امتياز مربوط به شاخص‌های اختصاصي و 60 امتياز مربوط به شاخص‌های عمومي است.**

**تذکر:** نکاتی که در تدوین فرم‌های ارزیابی عملکرد می‌بایست مدنظر قرار گیرد:

1. برای گروه هدف دارا بودن حداقل 6 ماه اشتغال به کار، ملاک ارزیابی عملکرد و تعیین نمره ارزیابی کارمند در سال مورد ارزیابی می‌باشد.
2. جانبازاني که در دوره ارزیابی در حالت اشتغال مي‌باشند و کارمندانی که در دوره ارزیابی در مأموریت آموزشی تمام‌وقت/مرخصی استعلاجی به سر می‌برند مشمول این دستورالعمل نمی‌گردند.
3. در صورت مغایرت پست سازمانی و سمت افراد، ملاک تکمیل فرم ارزیابی، سمت و شغل مورد تصدی در سال ارزیابی می‌باشد .
4. کارکنانی که طی سال ارزیابی بازنشسته می‌شوند و یا خدمت طرح آنان به پایان می‌رسد در صورت داشتن 6 ماه حضور و اشتغال به کار در سال مورد ارزیابی ،می‌بایست مورد ارزیابی قرار گیرند.
5. عنوان پست سازمانی /عنوان شغل در فرم دقیقاً مطابق با حکم /قرارداد/ابلاغ کارگزینی قید شود.

فرايند اجرا و مراحل تكميل فرم‌های ارزيابي عملكرد:

**آغاز فرایند ارزیابی عملکرد با ابلاغ بالاترین مقام اجرایی دستگاه شروع خواهد شد.**

فرایند ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان در سه مرحله: برنامه‌ریزی عملکرد، پایش عملکرد و ارزیابی عملکرد انجام می‌شود.

**الف) برنامه‌ریزی عملکرد:**

1. ارزیابی‌شونده موظف است در ابتدای دوره ارزیابی با هماهنگی ارزیابی‌کننده فرم موافقت‌نامه عملکرد(فرم شماره 1) را تکمیل و برای ارزیابی‌کننده ارسال نماید. فرم موافقت‌نامه به‌صورت مشارکتی بین ارزیابی‌کننده و ارزیابی‌شونده تکمیل می‌شود. ضمناً چنانچه حدود انتظارات موردتوافق ارزیابی‌شونده نباشد تا یک‌بار می‌تواند اعتراض نماید و اگر موردقبول واقع نشد، نظر **ارزیابی‌کننده** نافذ خواهد بود.

تبصره 1: کارمندانی که از تکمیل فرم موافقت‌نامه در موعد مقرر استنکاف نمایند،ارزیابی‌کننده مربوطه موظف است پس از کسر حداقل 50 درصد امتیاز شاخص‌های اختصاصی نسبت به تکمیل فرم موافقت نامه، ارزیابی‌شونده اقدام نموده و فرایند ارزیابی را کامل نماید.

تبصره 2- ارزیابانی که به استناد تبصره 1 موافقت‌نامه را تکمیل و ابلاغ ننمایند، سقف امتیاز قابل‌اعمال در قسمت مهارت‌های مدیریتی فرم ارزیابی مدیران میانی و پایه به میزان 5 امتیاز خواهد بود.

تبصره 3: افرادی که در زمان ثبت موافقت‌نامه شاغل هستند موظف به تکمیل فرم می‌باشند.

تبصره4: کارکنانی که در طول دوره ارزیابی انتقال/مأموریت/ تغییر محل خدمت یابند، واحد مبدأ موظف است یک نسخه از فرم موافقت‌نامه و فرم شاخص‌های اختصاصی ارزیابی عملکرد شخص را برای واحد مقصد ارسال نماید. ضمنا در واحد مقصد نیز ارزیابی کننده جدید نسبت به تکمیل فرم موافقت‌نامه با توجه به شرایط جدید اقدام نماید.

تبصره 5: کارکنانی که در طول دوره ارزیابی تغییر عنوان، پست و یا سمت سازمانی داشته باشند، ارزیابی کننده موظف است نسبت به اصلاح و تکمیل فرم موافقت‌نامه جدید اقدام نماید.

**ب) پایش عملکرد:**

1. ارزیابی‌کننده موظف است به‌منظور آگاهي از کمیت و كيفيت و ميزان تلاش و كوشش ارزیابی‌شونده در انجام وظايف محوله و به جهت جلوگیری از بروز خطاهای ارزیابی ، فرم پایش عملکرد کارکنان(فرم شماره 2) را تکمیل و عملكرد مثبت و قابل اصلاح وي را به‌طور مستمر موردبررسی قرار داده و تدابيري براي تقويت عملكرد و اقداماتي را نيز براي اصلاح و بهبود عملكرد در طول دوره ارزیابی به عمل آورد.

تبصره 1: ارزیابی‌کننده موظف است پس از تکمیل فرم " موافقت‌نامه "، نسبت به تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان اقدام نماید.

تبصره 2: امتیازدهی به شاخص‌های اختصاصی و محور رضایتمندی شاخص‌های عمومی با توجه به عملکرد های مثبت و قابل اصلاح ثبت‌شده(نقاط قوت و قابل‌بهبود) در فرم پایش عملکرد اعمال می‌گردد.لازم به ذکر است در فرم پایش عملکرد هیچ‌گونه امتیازی ثبت نمی‌شود.

**ج) ارزیابی عملکرد کارکنان**

1. ارزیابی‌کننده در طول دوره ارزيابي نظر همكاران و مراجعان را در مورد عملكرد و رفتار ارزیابی‌شونده اخذ و در پايان دوره مورد بهره‌برداری قرار می‌دهد.

**تذکر1:** 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. در صورتی که به هر دلیل مدیریت جدید منصوب گردد می بایستی اطلاعات ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان را به مدیر جدید تحویل داده تا مدیر جدید بتواند ارزیابی نهایی کارکنان را در زمان مقرر انجام دهد.

1. ارزیابی‌شونده موظف است فرم‌های ارزیابی عملکرد را پس از توزیع توسط واحد متولی ارزیابی عملکرد تکمیل نموده و به همراه مدارک موردنیاز جهت تائید به ارزیابی‌کننده تحویل نماید.
2. ارزیابی‌کننده در پايان دوره ارزيابي بر اساس حدود انتظارات تعیین‌شده، شاخص‌های مندرج در فرم، مدارک ارائه‌شده از سوی ارزیابی‌شونده و پایش عملکرد صورت گرفته در طول دوره، عملكرد و رفتار کارمند را مورد ارزيابي قرار می‌دهد.
3. پس از بررسی‌های به‌عمل‌آمده ارزیابی‌کننده بازخوردهای لازم را به ارزیابی‌شونده ارائه و پس از تائید فرم‌ها تائید کننده نهایی ، لیست امتیازات ارزیابی و فرم‌های مذکور را برای اقدامات بعدی به واحد متولی ارزیابی عملکرد ارسال می‌نماید.

**تذکر2:** در ارزيابي سالانه ملاك، ارائه اسناد و گواهي معتبر با ثبت اتوماسیون در همان دوره می‌باشد و امتياز به فعالیت‌های انجام‌گرفته در راستاي وظايف شغلي ثبت‌شده و گواهی‌های صادره در همان دوره تعلق خواهد گرفت.

1. واحد متولي ارزيابي عملكرد پس از دريافت فرم‌های ارزيابي و مستندات مربوطه، نسبت به بررسي و تائید مدارك اقدام نموده و در صورت نقص مدارك ارسالي، مستندات جهت رفع نواقص به واحد مورد ارزيابي عودت داده می‌شود.
2. پس از تائید واحد متولي ارزيابي عملكرد نمرات لیست شده و بایگانی می‌شود.
3. مسئول هرگونه ایراد و قصوری در فرم نهایی ارزیابی کارمندان و مدیران اعم از اشتباه درمجموع امتیازات محاسبه‌شده در شاخص‌ها و محورها و ... پس از تائید واحد ارزیابی عملکرد، شخص ارزیابی‌شونده بوده و تغيير و **اصلاح فرم ارزيابي عملكرد امکان‌پذیر نیست.**
4. درصورتی‌که كارمند به نتيجه ارزيابي خود معترض باشد ظرف مدت یک ماه از تاريخ رؤیت فرم نهایی در سال ارزيابي، بايد نسبت به تكميل فرم اعتراض به نتيجه ارزيابي عملكرد كاركنان و ارائه مستندات به واحد متولی ارزیابی عملکرد اقدام نماید. کارکنانی که بعد از مهلت تعیین‌شده نسبت به نتیجه ارزیابی معترض شوند اعتراض قابل‌رسیدگی نخواهد بود.

**تبصره 1**: در صورت امتناع ارزیابی‌شونده در بازه زمانی تعیین شده از امضاء فرم ارزیابی، مقام تائید کننده موظف است از اختیارات قانونی خود استفاده و به‌جای امضای ارزیابی‌شونده عبارت**"از امضای فرم ارزیابی خودداری نموده‌اند"**را مرقوم و تاریخ و امضا درج گردد.

**تبصره 2:** امضاء فرم ارزیابی به‌منزله اطلاع‌رسانی مفاد آن به کارمند است و امتناع از امضاء آن و ثبت نظرات توسط ارزیابی‌شونده، ملاک درخواست بررسی و تجدیدنظر نیست.

**تبصره 3:** در صورت امتناع ارزیابی‌شونده از تکمیل و یا ارسال فرم ارزیابی در هر یک از مراحل ارزیابی عملکرد، مسئولیت آن بر عهده ارزیابی‌شونده هست و بعد از بازه زمانی اعلام‌شده اقدامی میسور نخواهد بود.

**تبصره 4:** درصورتی‌که پس از تائید امتیازات توسط واحد متولی ارزیابی عملکرد، مدیر یا مسئول ارزیابی‌کننده خواهان تغییر در امتیازات ارزیابی‌شونده باشند، این امر امکان‌پذیر نبوده و امکان تغییر در نمرات وجود نخواهد داشت.

1. 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.
2. کمیته پاسخگویی به اعتراضات پس از بررسی نتایج تحقیقات به‌عمل‌آمده ،با اکثریت آراء تصمیم خود را مبنی بر تائید و یا تغییر نتیجه ارزیابی کارمند شاکی حداکثر ظرف مدت دو ماه اعلام می‌کند.

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

* **نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان:**

1. ميانگين امتياز مكتسبه از مجموع امتيازات شاخص‌های عمومي و اختصاصي در طول دوره های، مبناي امتيازدهي براي ارتقاي رتبه کارمندان (با رعايت ساير شرايط) مي‌باشد.
2. امتیاز ارزیابی عملکرد به‌عنوان یکی از مشخصه ای انتخاب کارمند نمونه می‌باشد.
3. مديران و كارمنداني كه مجموع امتياز ارزيابي عملكرد آن‌ها در سه سال متوالي يا پنج سال متناوب به تفکیک حداقل 85 باشد ، در معرفي به دوره‌های آموزشي خارجي ( بورس ) از اولويت برخوردار هستند .
4. كسب حداقل 85 درصد از مجموع امتياز ارزيابي عملكرد كارمندان در سال قبل ، براي هرگونه ارتقاء شغلي ازجمله : انتصاب در پست‌های مديران پايه الزامي است . در مورد مديران مياني ، ميانگين امتياز دو سال گذشته مبناي عمل می‌باشد .
5. مديران و كارمنداني كه امتياز ارزيابي عملكرد آن‌ها در سه سال متوالي يا چهار سال متناوب از 50 درصد كل امتيازات پیش‌بینی‌شده كمتر باشد ، بر اساس دستورالعملی که از سوی هیئت امناء تصویب و ابلاغ می‌گردد در صورت نداشتن شرایط بازنشستگی، بازخرید و یا فسخ قرارداد می‌گردند.

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

* **معیارهای سنجش ارزيابي عملكرد :**

**الف ) شاخص‌های اختصاصي(40 امتياز ):**

شاخص‌های اختصاصی معيار اصلي سنجش عملكرد كاركنان در مأموريت‌ها، برنامه‌ها و شرح وظايف آن‌ها می‌باشد. كه طبق قانون و مقررات مبناي ارزيابي عملكرد آن‌ها قرار می‌گیرد.

شاخص‌های اختصاصي ارزيابي، بر اساس برنامه عملياتي و شرح وظايف افراد تهيه و تدوين مي‌گردد.بدین گونه که برنامه عملیاتی هریک از واحدها تبدیل به شاخص‌های قابل‌سنجش در خصوص هریک از کارمندان بر اساس شرح وظایف و امور محوله می‌شود و ارزیابی‌کننده می‌تواند نسبت به تغییر آن با رعایت مقررات اقدام نماید. .بدیهی است در خصوص هر یک از کارمندان ،شاخص‌ها متفاوت خواهد بود. تدوين شاخص‌های اختصاصي ارزيابي عملكرد مديران و كارمندان طبق موافقت‌نامه بین ارزیابی‌شونده و ارزیابی‌کننده انجام مي‌گيرد.

**الف(1-1) فرم شاخص‌های اختصاصي مدیران و کارکنان شامل ستون‌هایی به شرح زیر می‌باشد :**

* شرح وظیفه
* شاخص‌های ارزيابي
* واحد سنجش
* هدف كمي مورد انتظار
* سقف امتياز
* عملكرد
* امتياز مكتسبه
* تحليل عملكرد

**الف(2-1) نحوه امتیازدهی براي هر محور:**

* در ستون شرح وظيفه، شرح وظايف مدير يا کارمند بر اساس شغل مورد تصدي در واحد مربوطه ذکر مي‌گردد.
* در ستون عنوان شاخص، يک شاخص براي ارزيابي و اندازه‌گیری وظيفه تعیین‌شده در ستون شرح وظيفه نوشته می‌شود. شاخص می‌تواند به شکل درصد انجام کار يا تعداد یا متوسط زمان انجام کار مطرح گردد.

نکته حائز اهميت آن است که، شاخص می‌بایست کمي و قابل‌اندازه‌گیری باشد. در واحدهایی که شاخص‌ها به‌صورت کیفی است نحوه اندازه‌گیری به‌صورت درصد می‌باشد.

* در ستون واحد سنجش، واحد سنجش شاخص موردنظر كه می‌تواند درصد، تعداد، مورد، پرونده، ساعت و ... باشد، ذكر می‌گردد.
* در ستون هدف مورد انتظار، هدف کمي از پيش تعیین‌شده براي هر وظيفه نوشته مي‌شود که مي‌تواند به‌صورت درصد يا تعداد یا زمان مطرح گردد.
* در ستون سقف امتياز، براي هر شاخص بر اساس ميزان اهميت و اولويت شاخص‌ها، از 1 تا 40 امتيازدهي می‌شود، به‌نحوی‌که مجموع امتيازات شاخص‌های مختلف به عدد 40 برسد. مجموع امتیازات این ستون نمی‌تواند بیشتر از 40 باشد. این اولویت‌بندی می‌بایست مورد تائید مدیر واحد مربوطه باشد.
* در ستون عملکرد، ميزاني از هدف که محقق گرديده به‌صورت درصد يا تعداد ذکر می‌شود.

درصورتی‌که در بخش شاخص‌های اختصاصی ارزیابی، عملکرد بیشتر از هدف کمی مورد انتظار باشد امتیاز مازادی تعلق نخواهد گرفت.

* در ستون امتياز مکتسبه، امتياز هر شاخص بر اساس فرمول زير تعيين می‌گردد.

امتياز مكتسبه مساوي است با: عملکرد × سقف امتياز

هدف کمي مورد انتظار

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

((هدف مورد انتظار- عملکرد)\*(عملکرد/ سقف امتیاز))- سقف امتیاز = امتیاز مکتسبه

**تذکر:** امتياز به‌دست‌آمده از طريق اين فرمول نمی‌تواند بيشتر از امتيازي باشد که در سقف امتياز آن شاخص تعیین‌شده است و در مواردي که عملکرد از هدف کمي تعیین‌شده، بيشتر باشد بايستي سقف امتياز ذکر گردد.

* ستون تحليل عملكرد که به علل عدم تحقق اهداف ،نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها اختصاص دارد از اهميت بالايي برخوردار است و امتیازدهی شاخص‌های اختصاصی منوط به تکمیل این ستون می‌باشد . بنابراين ارزیابی‌کنندگان موظف‌اند، نقاط قوت، نقاط قابل‌بهبود و اقدام‌های لازم براي بهبود عملكرد را بررسي و تحليل نموده و بر اساس آن تغييرات لازم را در برنامه‌هاي اجرايي، نحوه اجرا، توانمندسازی كارمندان و... اعمال نموده و با همكاري كاركنان نسبت به تحقق نقاط قابل‌بهبود اقدام نمايند.

**الف (1-2) فرم شاخص‌های اختصاصي کارکنان خدماتی شامل ستون‌هایی به شرح زیر می‌باشد :**

* محور عملکرد
* شاخص‌های ارزيابي
* سقف امتیاز شاخص
* امتیاز مکتسبه
* سقف امتياز محور
* امتياز
* تحليل عملكرد

**الف(2-2) نحوه امتیازدهی براي هر محور:**

* ستون محور عملکرد که در این ستون وضعیت کارمند در سه محور کمیت انجام کار( موفقیت کارمند در انجام میزان موردنیاز کار محوله) ،کیفیت انجام کار(شیوه انجام وظایف محوله) و دانش،اطلاعات و مهارت‌های شغلی تقسیم‌بندی می‌شود.
* در ستون شاخص‌های ارزیابی به‌منظور کمک به ارزیاب در انجام فرايند ارزيابي و تعيين مناسب‌ترین امتياز عملكرد كارمند شاخص‌هایی در هر محور مشخص گردیده است
* درستون امتیاز مکتسبه با توجه به نظر مدیر مربوطه و با عنایت به سقف امتیاز برای هر شاخص امتیاز مربوطه به ارزیابی‌شونده امتیازدهی می‌شود.
* ستون امتیاز از مجموع امتیازات کسب‌شده توسط فرد در هر محور و با توجه به سقف امتیاز محور امتیازدهی خواهد شد.
* ستون تحليل عملكرد که به علل عدم تحقق اهداف ،نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها اختصاص دارد.

**ب) فرم شاخص‌های عمومي مدیران و کارکنان(60 امتياز ):**

شاخص‌های عمومي، معیارهای مشترك ارزيابي عملكرد کارمندان است كه زمینه تسهيل تحقق عملكرد اختصاصي آن‌ها را فراهم می‌نماید. شاخص‌های عمومي در چهار محور ذيل براي دو گروه ارزیابی‌شونده(مديران مياني و مديران پايه) و سه محور برای گروه ارزیابی شونده کارکنان طراحي و ابلاغ گرديده است:

* **مهارتهای مدیریتی:**10 امتیاز
  + این محور ویژه مدیران میانی و مدیران پایه در نظر گرفته شده اس)
* **ابتكار و خلاقيت :** 10 امتياز
  + این شاخص درفرم کارکنان دارای 20 امتیاز و از 2 بخش مجزا تشكيل گرديده كه هرکدام 10 امتياز دارد.
* **آموزش :** 20 امتياز
* **رضایتمندی :** 20 امتياز

در هر يک از اين محورها ، بندهاي مشخصي متناسب با سطح کارمند (مدير مياني، پايه ، کاركنان) به همراه معيار و استاندارد امتيازدهي هر بند وجود دارد. ستون امتیاز عملکرد می‌بایست به تفکيک هر بند و بر مبناي معيارهاي امتيازدهي مشخص‌شده تکميل شود. سپس امتياز کل آن محور در ستون امتياز مکتسبه مشخص می‌گردد.

**تذکر**: امتياز برخی از شاخص‌های فوق در سه سطح: عالي، خوب و متوسط در جلوي هر شاخص مشخص گرديده و با نظر مدیرکل يا رئيس مركز مربوطه امتیازدهی می‌شوند.

مستندات لازم و نکات مهم در خصوص نحوه امتيازدهي هر بند در ذيل آمده است:

1. **مهارتهای مدیریتی:**

**1-1- برنامه‌ریزی:**

شاخص برنامه‌ریزی براي ارزيابي **مديران مياني** در نظر گرفته‌شده و نظر مقام مافوق ملاک امتیازدهی این شاخص است . در امتیازدهی این شاخص معيارهايي مانند پايش مستمر اهداف واحد و كارمندان تحت مديريت، بررسي و تحليل ستون تحليل عملكرد فرم ارزيابي عملكرد كارمندان و تهيه و تنظيم به‌موقع اهداف شغلي و برنامه‌هاي توسعه كارمندان و واحد تحت مديريت بر اساس تحليل عملكرد و ... مدنظر قرار می‌گیرد.

**2-1- توانايي در تقسیم‌کار و گروه‌بندی فعالیت‌ها:**

شاخص توانايي در تقسیم‌کار و گروه‌بندی فعالیت‌ها که جهت ارزیابی **مدیران میانی و پایه** در نظر گرفته‌شده است بر اساس تعداد فرآیندها و مسئولیت‌های تفویض اختیار شده در گروه‌ها و نحوه فعالیت آن‌ها ،توانمندسازی کارکنان در انجام کار گروهی و با نظر مقام مافوق امتیازدهی می‌شود.

**3-1- تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان:**

شاخص تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان برای ارزیابی مدیران میانی و پایه در نظر گرفته‌شده است. در امتیازدهی این شاخص معیارهایی مانند پایش مستمر کارکنان تحت مدیریت، فرم پایش عملکرد تکمیل‌شده برای کلیه کارکنان زیرمجموعه و صحت و دقت آن و با نظر مقام مافوق امتیازدهی می‌شود.

**4-1- مشاركت با مدير بالادستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه‌ریزی:**

شاخص مذکور شاخص ارزيابي **مديران پايه** می‌باشد و برای هر مدیر بر اساس پايش مستمر اهداف واحد و كارمندان تحت سرپرستي، بررسي و تحليل ستون تحليل عملكرد فرم ارزيابي عملكرد كارمندان، تهيه و تنظيم به‌موقع اهداف شغلي و برنامه‌هاي توسعه كارمندان و واحد تحت سرپرستی بر اساس تحليل عملكرد امتیازدهی می‌گردد.

**5-1- استفاده از فناوری‌های نوین و نرم‌افزارهای كاربردي در انجام وظايف:**

در امتياز‌دهي اين شاخص که به‌منظور سنجش میزان تسلط کارمندان در استفاده از فناوری‌های نوین تدوین‌شده است می‌بایست موارد ذيل مدنظر قرار گيرد:

* آشنایی با نرم‌افزارهای تخصصی، اتوماسیون اداری و توانایی کار با کامپیوتر (نرم‌افزار Office)
* انجام امور محوله به کمک نرم‌افزارهای موجود با نظر مدیر

**تذکر1:** شاخص فوق در ارزيابي عملکرد **مديران مياني** لحاظ نمی‌گردد.

**تذکر2:** این شاخص در فرم ارزیابی عملکرد کارکنان در محور خلاقیت و نوآوری در نظر گرفته شده است.

**2-ابتكار و خلاقيت :**

**1-2- تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف):**

در كسب سقف امتياز شاخص ستون تحليل عملكرد، ذكر موارد ذيل ضروري می‌باشد:

* ارائه راهکار در رسیدن به هدف مطلوب
* بررسی میزان تحقق هدف در پایان دوره
* شناسایی نقاط قوت و ضعف

**2-2- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظايف:**

پیشنهاد‌هایی كه توسط مدیران و کارکنان ارائه مي‌شود در صورتی قابل‌قبول است که توسط کمیته پیشنهاد‌های تائید شده باشد. برای احتساب امتیاز پیشنهاد‌های مطابق جدول زیر عمل شود:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ردیف** | **عناوین سطوح** | **امتیاز پیشنهادهای تائید شده** | **امتیاز پیشنهادهای اجراشده** | **کل امتیاز** |
| **1** | واحد | **3** | 4 | 10 |
| **2** | دستگاه | 5 | 7 |
| **3** | ملی | 7 | 10 |

تذکر: تاریخ تصویب پیشنهاد می بایستی مربوط به دوره ارزیابی و دارای شماره ثبت اتوماسیون دبیرخانه پیشنهاد‌ات باشد.درصورتی‌که فردی بیش از یک پیشنهاد تائید شده/اجراشده داشته باشد امتیازدهی به پیشنهاد‌های با در نظر گرفتن سقف امتیاز شاخص قابل‌قبول می‌باشد.

**3-2- دریافت تشویق‌ها:**

این شاخص شامل نشان‌های دولتی و تقدیرنامه‌هایی است که از مقامات مختلف کسب می‌گردد.

**تشویق‌هایی دارای امتیاز است که موارد زیر در آن رعایت شده باشد:**

1. تشویقات باید در راستای ایفای وظایف شغلی فرد باشد.تشویقاتی که برای فعالیت‌های فوق‌برنامه و یا فعالیت‌های خارج از سازمان صادرشده باشد فاقد ارزش امتیازی می‌باشد.( تشویق های دریافتی از سوی هیئت‌های نظارت و اجرایی انتخابات کشور مستثنا می‌باشد.)
2. تاریخ صدور تشویق‌نامه باید مربوط به دوره ارزیابی باشد .به‌طور مثال تشویقات ارائه‌شده جهت دوره ارزیابی سال 1395 باید در همان سال صادرشده باشد.بدیهی است تشویقات فاقد شماره و تاریخ از امتیاز برخوردار نیست. **به تشویقی‌هایی که جنبه عمومی داشته و یا به مناسبت روز خاص صادرشده و یا در زمینه وظایف شغلی نباشد امتیازی تعلق نمی‌گیرد.**
3. تشویقاتی که با دو امضاء صادرشده باشد ،بالاترین مقام امضاء کننده به‌عنوان صادرکننده تشویق محسوب می‌گردد.
4. تشویقات باید در قالب تقدیرنامه(تشویق‌نامه، تشویق، قدردانی) صادرشده باشد و تشویقاتی که در قالب ابلاغ ،انتصاب و ... صادر گردد فاقد اعتبار است.
5. چنانچه شخصی دو تشویقی با یک مضمون از مدیر بلافصلش و همچنین مقام بالاتر دریافت کرده باشد، علي‌رغم اینکه مضمون هر دو تشویق یکی است از امتیاز هر دو تشویقی می‌تواند بهره‌مند مي‌گردد.
6. با توجه به تعداد تقدیرنامه های فرد ، رعایت سقف امتیاز محور الزامی است.
7. تشويقاتي قابل‌قبول است كه مقام صادرکننده آن در جايگاهي قرار دارد كه **پست سازماني** نيز وجود داشته باشد. به‌عنوان‌مثال با توجه به اينكه پستي تحت عنوان قائم‌مقام يا جانشين وجود ندارد تشويقات صادره از سوي افرادي با اين عنوان جايگاهي نخواهد داشت.

**جدول نحوه امتیازدهی تشویق‌ها:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **بند** | **مقام تشویق‌کننده** | **امتياز** |
| **1** | **دريافت نشان‌هاي دولتي و تقدیرنامه از رئیس‌جمهور** | **7 امتياز** |
| **2** | **دريافت تقديرنامه از وزير يا معاون رئیس‌جمهور** | **6 امتياز** |
| **3** | **دريافت تقدیرنامه از استاندار، معاون وزير و رئيس دانشگاه و ساير روساي سازمان‌ها و مؤسسات وابسته به وزارت بهداشت شامل :**  **سازمان بهزيستي كشور، سازمان انتقال خون، انسيتو پاستور ايران، ساير دانشگاه‌ها و دانشكده‌هاي علوم پزشكي كشور و...** | **5 امتياز** |
| **4** | **دريافت تقديرنامه از معاونان دستگاه‌های وابسته شامل :**  **معاونين رئيس دانشگاه و معاونین استاندار** | **4 امتياز** |
| **5** | **دريافت تقديرنامه از مدیرکل يا مقامات همتراز شامل:**  **مديران ستادي و مديران زیرمجموعه معاونت‌ها، مديران شبکه‌ها ، روسای مراكز آموزشي درماني و روسا و مدیران بیمارستان‌های مستقل از شبکه‌ها ، رؤساي دانشكده‌ها و فرماندار و مشاورین وزیر** | **3 امتياز** |
| **6** | **دريافت تشويق از ساير مقامات شامل:**  **معاونین مدیران و روسای مندرج دربند 5 ،روسا و مدیران بیمارستان های زیرمجموعه شبکه‌ها ، روسای مراكز بهداشت شهرستان‌ها ،معاون فرماندار،بخشدار ،مدیران خدمات پرستاری** | **2 امتياز** |
| **7** | **دریافت تقدیرنامه از سرپرستان:**  **روسای ادارات(گروه)، سوپروایزرهای بیمارستان، رئیس خدمات پرستاری** | **1 امتیاز** |
| **8** | **کسب عنوان کارمند نمونه:**  **منظور کسب عنوان کارمند نمونه در قالب جشنواره شهید رجایی و در سطح موسسه می‌باشد که به‌صورت سالیانه انتخاب می‌گردند** | **7 امتیاز** |
| **9** | **دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم** | **3 امتیاز** |
| **10** | **تشویق های دریافتی از سوی هیئت های اجرایی و نظارت انتخابات کشور** | **حداکثر 4 امتیاز** |

**تبصره 1**: در خصوص تشویقاتی که در هر یک از بندهای جدول ذکرشده، هر فرد می‌تواند حداکثر از دو تشویقی مربوط به یک‌بند بهره‌مند گردد.

**تبصره 2**: در خصوص تشویقاتی که از مقاماتی غیر از مقامات ذکرشده در جدول فوق دریافت می‌گردد و اغلب تشویقات

صادره از سوی مقامات خارج از دستگاه می‌باشد به شرح زیر اقدام می‌گردد:

تشویق دریافتی جهت اخذ دستور اقدام به یکی از مقامات مندرج در جدول ارائه می‌گردد.امتیاز دریافتی ازاین‌گونه تشویقات

بدون در نظر گرفتن صادرکننده تشویق ، مطابق با امتیاز تشویق مقام دستوردهنده بر روی تشویق خواهد بود

**تشویق های دریافتی از سوی هیئت‌های نظارت و اجرایی انتخابات کشور صرفاً در فرم­های ارزیابی و به شرح ذیل دارای امتیاز می‌باشد:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **بند** | **مقام صادرکننده تقدیرنامه** | **امتیاز تقدیرنامه** |
| **1** | **دبیر شورای نگهبان** | **4** |
| **2** | **قائم‌مقام دبیر شورای نگهبان** | **3.5** |
| **3** | **وزیر کشور** | **3** |
| **4** | **معاون اجرایی امور انتخابات شورای نگهبان** | **3** |
| **5** | **رئیس ستاد انتخابات کشور** | **2.5** |
| **6** | **استاندار** | **2** |
| **7** | **رئیس هیئت نظارت استان** | **2** |
| **8** | **فرمانداری تهران** | **1.5** |
| **9** | **رئیس هیئت نظارت شهرستان تهران** | **1.5** |
| **10** | **رئیس هیئت مرکزی نظارت بر انتخابات شهر و روستا** | **1.5** |
| **11** | **روسای هیئت های عالی نظارت استان در انتخابات شوراهای اسلامی شهر و روستا** | **1.5** |
| **12** | **مدیرکل انتخابات کشور** | **1.5** |
| **13** | **سایر فرمانداران** | **1.5** |
| **14** | **رئیس هیئت نظارت سایر شهرستان‌ها** | **1.5** |
| **15** | **رئیس هیئت اجرایی** | **1** |

**3-محور آموزش**

هدف از آموزش، تلاش در جهت ارتقای سطح دانش، آگاهی، مهارت های شغلی و ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان می‌باشد. این بند دارای 20 امتیاز می‌باشد که با توجه به شاخص‌های زیر امتیاز به آن تعلق می‌گیرد. سطوح كسب امتياز براي هر سه گروه (مديران مياني، پايه و كاركنان) در اين محور يكسان می‌باشد.

**3-1- آموزش‌های ضمن خدمت**

گذراندن دوره های آموزشی گذرانده شده شغلی و بهبود مدیریت، با ارائه گواهی به ازای هر 10 ساعت 3 امتیاز می‌باشد.

گذراندن دوره های آموزشی عمومی،با ارائه گواهی به ازای هر 5 ساعت 1 امتیاز تعلق می‌گیرد.

**تذکر 1:** امتیاز این بند بر اساس گزارش اخذشده از سامانه آموزش کارکنان اعمال خواهد شد.

تذکر 2: نظر مدیر در خصوص اثربخشی آموزش های گذرانده شده در این گزینه صرفاً جهت بازخورد به واحد آموزش می‌باشد.

**3-2- تدریس در زمینه شغل مورد** تصدی **در دوره های عمومی یا تخصصی**

امتیازدهی این شاخص منوط به ارائه گواهی تدریس برای افرادی که به‌عنوان مدرس در دوره های عمومی یا تخصصی ستاد وزارتخانه یا دانشگاه‌ها و سازمان‌های تابعه تدریس کرده‌اند و دارای مجوز های مورد تائید بر اساس دستورالعمل آموزش و توانمندسازی کارکنان موضوع ماده 46 آیین‌نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیات علمی دستگاه می‌باشند قابل احتساب خواهد بود. ضمنا به ازای هر 2 ساعت تدریس 1 امتیاز تعلق می‌گیرد.

تدریس واحدهای درسی در دانشگاه‌ها منوط به موافقت واحد مربوطه ، مرتبط بودن با نظام آموزشی کارکنان، مرتبط بودن با شغل و ارائه گواهی، قابل امتیازدهی می‌باشد و به ازای هر 1 واحد تدريس، 5 امتیاز تعلق می‌گیرد.

**تذکر:** تدریس در نیمسال دوم دوره ارزیابی به نسبت زمانی که تدریس انجام‌شده امتیازدهی می‌گردد.

**3-3- کسب موفقیت‌های ویژه:**

**3-3-1- دریافت جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط:**

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

**3-3-2- تألیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی:**

کتاب تألیف یا ترجمه‌شده می‌بایست در زمینه شغلی و در سال ارزیابی چاپ‌شده باشد و دارای شابک باشد.چاپ مجدد کتاب بدون ویرایش قابل‌قبول نیست.

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 الزامی است.

به نویسنده/ نویسندگان یا مترجم / مترجمین اصلی کتاب هر یک حداکثر امتیاز(تألیف 10 ،ترجمه 5) و به سایر همکاران نصف امتیاز تعلق می‌گیرد. به چاپ مجدد همراه با ویرایش کتاب ، نصف امتیاز به نویسنده/ مترجم آن تعلق می‌گیرد.

**تذکر:** سالنامه های آماری و گزارش های عملکرد واحد حتی در صورت داشتن شابک به‌عنوان کتاب قابل‌قبول نیست.

**3-3-3- تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی:**

تألیف یا ترجمه مقاله بایستی مرتبط با شغل کارمند بوده و ارائه مستند مقاله تألیف یا ترجمه‌شده به همراه شناسه مقاله که در سال ارزیابی چاپ‌شده باشد الزامی است.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ردیف** | **نوع مقاله** | **امتیاز تألیف** | **سقف امتیاز** |
| **1** | مقالات ISI، PubMed و Scopus | 8 | 10 |
| **2** | مقالات ISC | 7 |
| **3** | مقالات چاپ‌شده در مجلات دارای رتبه علمی پژوهشی و علمی ترویجی | 6 |
| **4** | مقالات چاپ‌شده در مجلات علمی بدون رتبه پژوهشی | 5 |

**تذکر:** پایان‌نامه‌ها و مصاحبه های چاپ‌شده (غیرعلمی) در نشریات فاقد اعتبار می‌باشد.

**تعاریف:**

**ISI** **-** یا همان موسسه اطلاعات علمی (Information Institute for Scientific) یکی از مؤسسات معتبر در عرصه جهانی می‌باشد و به دلیل دارا بودن استانداردهای بالای علمی و ارزیابی، در حال حاضر درجایگاه نخست جهانی قرارگرفته است. این موسسه در دنیا بهترین مقالات جهان را در سایت خود قرار می‌دهد و معیار ارزشی دانشمندان در اکثر نقاط جهان است.

**-** [**PubMed**](https://en.wikipedia.org/wiki/PubMed)  یک پایگاه اطلاعاتی است که دسترسی به چندین پایگاه داده اصلی در گستره وسیعی از رشته‌های علوم پزشکی و زیست‌شناسی را فراهم می‌کند.

**-**  **Scopus**یکی از [نمایه‌ های استنادی](https://fa.wikipedia.org/wiki/%D9%86%D9%85%D8%A7%DB%8C%D9%87_%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D9%86%D8%A7%D8%AF%DB%8C) معتبر و شناخته‌شده است که اطلاعات کتاب‌شناختی حدود 60 میلیون سند را در خود جمع‌آوری کرده است. اسکوپوس اطلاعات محصولات حدود ۵ هزار ناشر علمی را از سراسر جهان در خود جای‌داده است.

**ISC -** یا همان پایگاه استنادی علوم جدید و فنّاوری 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 به‌قصد حل مشكلي يا بيان اندیشه‌ای در موضوعي از موضوع‌های علمي، از طريق مطالعه‌ای نظام‌مند، براي يافتن روابط اجتماعي ميان پدیده‌های 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 فن‌آوری منجر گردد، علمي – پژوهشي قلمداد می‌شود.

**-**  **ارائه مقالات در مجلات علمی-ترويجي:** این‌گونه مقالات به مقالاتي گفته می‌شود كه به ترويج يكي از رشته‌های علوم می‌پردازد و سطح آگاهی‌ها و دانش خواننده را ارتقاء می‌بخشند و او را با مفاهيم جديد علمي آشنا می‌سازد. این‌گونه مقالات می‌توانند به‌صورت 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:** مقالات ترجمه‌شده در مجلات علمی پژوهشی، علمی ترویجی و سایر نشریات نصف امتیاز مربوطه تعلق می‌گیرد.

**تذكر:** به نویسنده/ نویسندگان یا مترجم / مترجمین مقاله هر یک حداکثر امتیاز با توجه به جدول فوق‌الذکر تعلق می‌گیرد.

**3-3-4- ارائه طرح‌های تحقیقاتی:**

اين شاخص شامل طرح‌های تحقيقاتي (در راستاي وظايف شغلي فرد) بوده و حداكثر امتياز تعلق‌گرفته به اين شاخص 7 امتياز می­باشد.

رعایت موارد ذیل برای احتساب امتیاز طرح‌های تحقیقاتی الزامی است :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **نوع طرح** | **امتیاز** | **تخصیص امتیاز با توجه به نقش افراد** |
| **طرح تحقیقاتی پایان‌یافته** | 7 امتیاز | مجری اول طرح 100 % امتیاز  سایر مجریان 50% امتیاز  همکاران طرح 25 % امتیاز |

**تذکر:** در خصوص طرح‌های تحقیقاتی ضمیمه نمودن اصل تأییدیه از تحقیقات و فناوری که در آن به کد پژوهشی و اتمام طرح اشاره‌شده باشد، الزامي است.

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

**تذکر:** تاریخ ارائه تائیدیه اتمام طرح‌های تحقیقاتی می‌بایست مربوط به دوره ارزیابی باشد.

**3-3-5- 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 الزامی است.

(سخنرانی در همایش علمی مرتبط 6 امتیاز و ارائه پوستر در همایش علمی 5 امتیاز تعلق می‌گیرد)

**3-3-6- انجام فعالیت‌های ورزشی**:

جدول نحوه احتساب امتیاز فعالیت‌های ورزشی در ارزیابی عملکرد سالانه کارکنان به شرح ذیل می‌باشد:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **موضوع** | **امتیاز** |
| **1** | مقام‌های ورزشی بین‌المللی و کشوری (مقام اول تا پنجم) | 6 |
| **2** | مقام‌های ورزشی استانی، منطقه‌ای و المپیاد ورزشی کارکنان (مقام اول تا سوم) | 5 |
| **3** | مقام‌های ورزشی درون ستادی و دانشگاهی (مقام اول تا سوم) | 3 |
| **4** | انجام فعالیت‌های ورزشی مستمر (حداقل 4 ساعت در هفته) با ارائه مستندات | 2 |

**تذکر:**وظیفه ارائه لیست افراد واجد شرایط به اداره ارزشیابی کارکنان به عهده کمیته ورزش کارکنان یا مرجع تعیین‌شده از سوی کمیته یادشده خواهد بود.

**3-4 : مدیریت دانش :**

سقف این شاخص حداکثر 4 امتیاز بوده و دارای معیار زیر است :

**3-4-1 : ثبت تجربه:**

به ازای هر تجربه ثبت و تائید شده یک امتیاز تا سقف 4 امتیاز قابل‌اعمال خواهد بود

**تذکر:** این شاخص ویژه مدیران میانی ، پایه و کارکنان می‌باشد.

**4-محور رضایت‌مندی:**

این بند دارای 20 امتیاز می‌باشد که با توجه به شاخص‌های سه‌گانه زیر امتیاز آن، به افراد تعلق می‌گیرد. سطوح كسب امتياز براي هر سه گروه (مديران مياني، پايه و كاركنان)، در اين محور يكسان می‌باشد.

**4-1- رضایت‌مندی از کارمندان دارای ارباب‌رجوع:**

هر سه گروه مديران پايه، مياني و كاركنان داراي ارباب‌رجوع بر اساس نظرسنجی انجام‌شده و نظر مدیر در سه طیف امتیاز کسب می‌نمایند.

* حسن برخورد،داشتن سعه‌صدر و تلاش در رفع مشکلات و پاسخگویی به ارباب‌رجوع ملاک امتیازدهی می‌باشد.

**4-2- رضایت از کارمندان بدون ارباب‌رجوع:**

هر سه گروه مديران پايه، مياني و كاركنان بدون ارباب‌رجوع با نظر مدیرمسئول و با در نظر گرفتن معیارهای، رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل حضور به‌موقع در جلسات و انجام به‌موقع وظایف و تکالیف محوله، در سه طيف امتياز كسب مي‌نمايند.

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

**تذکر:** کسب امتیاز توأمان از دو بند 1-4و 2-4 امکان‌پذیر نیست.

**4-3- رضایت همکاران:**

هر سه گروه مديران پايه، مياني و كاركنان با توجه به معيارهاي ذیل در سه سطح مورد ارزيابي و امتيازدهي قرار می‌گیرند:

* رسیدگی به مشکلات همکاران، داشتن حسن برخورد و سعه‌صدر، تلاش در پیگیری مسائل گروهی، تلاش در برقراری نظم، توجه به نظر همکاران، از معیارهای امتيازدهي در اين محور می‌باشند.

**ب) فرم شاخص‌های عمومي کارکنان پشتیبانی(60 امتياز ):**

شاخص‌های عمومي، معیارهای مشترك ارزيابي عملكرد ارزیابی‌شونده است كه زمینه تسهيل تحقق عملكرد اختصاصي آن‌ها را فراهم می‌نماید.

شاخص‌های عمومي در سه محور ذيل براي این گروه از ارزیابی‌شوندگان طراحي و ابلاغ گرديده است:

* خلاقیت و نوآوری : 15 امتياز
* آموزش : 5 امتياز
* رضایتمندی: 40 امتیاز

در هر يک از اين محورها ، بندهاي مشخصي به همراه معيار و استاندارد امتيازدهي هر بند وجود دارد. ستون امتیاز عملکرد می‌بایست به تفکيک هر بند و بر مبناي معيارهاي امتيازدهي مشخص‌شده تکميل شود. سپس امتياز کل آن محور در ستون امتياز مکتسبه مشخص می‌گردد.

1. **محور خلاقیت و نوآوری:**

**1-1- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظايف**

نحوه امتیازدهی به این شاخص همانند بند پیشنهاد‌های مربوط به مدیران و کارکنان می‌باشد.

**2-1- دریافت تشویق‌ها:**

این شاخص شامل نشان‌های دولتی و تقدیرنامه‌هایی است که از مقامات مختلف کسب می‌گردد.

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

**3-1:انجام فعالیت‌های ورزشی:**

نحوه امتیازدهی به این شاخص همانند بند انجام فعالیت‌های ورزشی مربوط به مدیران و کارکنان می‌باشد.

1. **محور آموزش:**

گذراندن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت با ارائه گواهی به ازای هر 5 ساعت 1 امتیاز می‌باشد.

**توجه:** سقف امتیاز این محور در این گروه 5 امتیاز می‌باشد.

1. **رضایتمندی:**

رعایت نظم و انضباط اداری: ارزیابی‌کننده با توجه به معيارهاي ذیل کارمند را در سه سطح عالی ،خوب و متوسط مورد ارزيابي و امتيازدهي قرار می‌دهد:

رعايت سلسله‌مراتب اداري، حضور فعال در محل کار، حضور در مواقع، اضطراری جهت انجام وظایف محوله، پذیرش مسئولیت کارهای انجام‌شده و تلاش جهت انجام مناسب‌تر وظایف، پر نمودن خلأ حضور همکاران به‌صورت داوطلبانه از معیارهای امتيازدهي در اين محور می‌باشند.

انطباق‌پذیری: نشان‌دهنده میزان تطابق کارمند با تغيير و پذيرش روش‌های جديد جهت انجام کارها بوده با نظر مدير و در نظر گرفتن معيارهاي: سازگاري با هر تغييري در وظايف، روش‌ها، مديران و سرپرستان يا محيط کاری، توجه به انتقادات سازنده و پیشنهاد‌های مؤثر در راستاي بهبود كار، تطابق با درخواست‌ها و تقاضاهاي مختلف، حفظ آرامش در هنگام مواجه‌شدن با مشكلات كاري در سه سطح امتیازدهی می‌شود.

رضایت همکاران: این بند دارای 10 امتیاز می‌باشد که با توجه به شاخص زیر امتیاز آن به کارمند تعلق می‌گیرد:

برقراري و حفظ روابط كاري مناسب با همكاران/ ساير كاركنان/ مديران/ ارباب‌رجوع، درك و رسيدگي به مشكلات همكاران، احترام گذاشتن و در نظر گرفتن شأن و مقام افراد، رفتار كردن مطابق اصول و ارزش‌های اخلاقي از فاکتورها و معیارهای امتیازدهی به این محور می‌باشد.

فرم اعتراض به نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **3-کد ملی:** | **2- نام و نام خانوادگی:** | 1. **نام موسسه:** |
| **6- امتیاز ارزیابی مورد اعتراض :** | 5-واحد سازمانی محل خدمت: | 4- عنوان پست سازمانی: |
| **نام و نام خانوادگی و سمت ارزیابی‌کننده:** | | |
| **شماره ثبت دبیرخانه: تاریخ :** | | |
| **شرح اعتراض همراه با ارائه مستندات:** | | |
| **نتیجه بررسی:** | | |
| **امتیاز تائید شده:** | | |
| **نام و نام خانوادگی کمیته رسیدگی به اعتراض** | | |
| **امضاء** | نام و نام خانوادگی | |
|  | 1- | |
|  | 2- | |
|  | 3- | |
|  | 4- | |
|  | 5- | |

فرم نتايج ارزيابي عملکرد

ليست امتيازات ارزيابي عملكرد كاركنان واحد ...............................

دوره ارزيابي از تاريخ 1/1/ 13 تا تاريخ 29/12/ 13

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **توضیحات** | **امتياز كل** | **امتياز شاخص عمومي** | **امتياز شاخص اختصاصي** | **نوع استخدام** | **کد ملی** | **نام و نام خانوادگی** | **رديف** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **نام و نام خانوادگي مدیر واحد: تاريخ:**  **عنوان پست سازماني: امضاء:** | | | | | | | |

فرم شماره(1) موافقت‌نامه عملکرد کارکنان(حدود انتظارات)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **فرم موافقت‌نامه عملکرد کارکنان(حدود انتظارات)** | | | | | |
| نام و نام خانوادگی: | شماره ملی: | | عنوان شغلی(سمت): | آرم موسسه | |
| منطقه محل خدمت: | واحد محل خدمت: | | نام ارزیابی‌کننده: | تاریخ: | |
| **اهداف و انتظارات عملکردی(بر اساس اهداف و استراتژی‌های سازمان و در چارچوب وظایف شغلی):** | | | | | |
| **حدود انتظارات (متناسب با اهداف عملکردی)** | | **عنوان و واحد شاخص** | | **هدف** | **سقف امتیاز** |
|  | |  | |  |  |
|  | |  | |  |  |
|  | |  | |  |  |
|  | |  | |  |  |
|  | |  | |  |  |
|  | |  | |  |  |
|  | |  | |  | **40** |
| به‌عنوان سرپرست بلافصل( ارزیابی‌کننده) متعهد می‌گردم: 1-از ارزیابی عملکرد در جهت رشد استفاده نمایم2- اشراف کامل به حیطه کاری و محیطی و قانونی در حوزه عملکردی واحد را داشته باشم. 3- برنامه‌های بالادستی و اهداف را موردبررسی قرار داده‌ام. 4- دستورالعمل ارزيابي كاركنان را به‌دقت مطالعه نموده‌ام . 5- در طول دوره تدابيري براي رشد يا اصلاح و بهبود عملكرد ارزیابی‌شونده به عمل می‌آورم. 6- اهداف مطلوب و استانداردهای عملکردی را بر اساس شرح وظايف مشخص به ارزیابی‌شونده ابلاغ و در انتهای فرم، امضاء ارزیابی‌شونده را دريافت می‌نمایم. 7- ضمن تدوین فرم نظرسنجي لازم از همكاران و ارباب‌رجوع (به‌صورت محرمانه ) در طول دوره ، صورت داده و مستندات را جمع‌آوری می‌نمایم. 8- برگزار جلسات هماهنگی لازم 9- هماهنگی لازم با مدیر مافوق را انجام داده باشم  نام و نام خانوادگی: ارزیابی‌کننده:  تاریخ و امضاء: | | | | | |
| این‌جانب با مافوق مستقیم موارد فوق را مرور کرده و متعهد می‌شوم همه انتظارات موجود در این موافقت‌نامه را که برای من کاملاً شفاف می‌باشد، در دوره یک‌ساله آینده برآورده سازم.  نام و نام خانوادگی: ارزیابی‌شونده:  تاریخ و امضاء: | | | | | |

**نسخه همکار□ نسخه مافوق□ نسخه مدیریت منابع انسانی□**

فرم شماره(2) پایش عملکرد کارکنان

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **فرم پایش عملکرد** | | **منطقه محل خدمت:** | | | **واحد خدمت:** | | | | **آرم موسسه** | |
| **نام و نام خانوادگی:** | | | عنوان شغلی: | | | شماره ملی: | | | | تاریخ: |
| **ردیف** | **وقایع حساس ( عملکردی/رفتاری)** | | | **نوع واقعه(قوت/قابل‌بهبود)** | | | **تاریخ** | **اقدامات سرپرست در جهت تقويت نقاط قوت و اصلاح نقاط قابل‌بهبود** | | |
|  |  | | |  | | |  |  | | |
|  |  | | |  | | |  |  | | |
|  |  | | |  | | |  |  | | |
|  |  | | |  | | |  |  | | |
|  |  | | |  | | |  |  | | |
|  |  | | |  | | |  |  | | |

معاونت............................... شماره ......

واحد ................................ تاريخ ........

فرم شماره (3) محورها و شاخص‌های اختصاصي ارزيابي عملكرد مديران مياني (مديران كل/ دفاتر ، روساي مراكز و معاونين آن‌ها)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| مشخصات ارزیابی‌شونده: | | | | | | | | | | | |
| نام و نام خانوادگي: | | کد ملی: | عنوان پست: | | عنوان شغل مورد تصدي: | | | نوع استخدام: | | دوره ارزيابي:  تاريخ 1/1/ 13 -29/12/ 13 | |
|  | | | | | | | | | | | |
| **رديف** | **شرح وظيفه مدير مياني (متناسب با شغل مورد تصدي و شرح وظايف و برنامه‌هاي مركز/واحد)** | | **عنوان شاخص** | **واحد سنجش** | | **هدف مورد انتظار** | **سقف امتياز** | | **عملكرد** | **امتياز مكتسبه** | **تحليل عملكرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهكارها)** |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
| **جمع شاخص‌های اختصاصی** | | | | | | | **40** | |  |  |

\* امتياز مکتسبه مساوي است با عملکرد × سقف امتياز

هدف کمي

معاونت............................... شماره -......

واحد ................................ تاريخ ........

فرم شماره (4) محورها و شاخص‌های عمومي ارزيابي عملكرد مديران مياني (مديران كل/ دفاتر ، روساي مراكز و معاونين آن‌ها)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **امتياز مكتسبه** | **امتياز عملكرد** | **سقف امتياز** | **شاخص‌های عمومي** | **محورها** | **رديف** |
|  |  | **8** | * **برنامه‌ريزي (معيارهايي مانند پايش مستمر اهداف واحد و كارمندان تحت مديريت، بررسي و تحليل ستون تحليل عملكرد فرم ارزيابي عملكرد كارمندان و تهيه و تنظيم به‌موقع اهداف شغلي و برنامه‌هاي توسعه كارمندان و واحد تحت مديريت بر اساس تحليل عملكرد و ...)(با نظر مدير ؛ عالي تا 7امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3امتياز)** * **توانايي در تقسیم‌کار و گروه‌بندي فعاليت‌ها(با نظر مدير ؛ عالي تا 7امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3امتياز)** | **مهارتهای مدیریتی** | **1** |
|  |
|  | **2** | * **تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان( با نظر مدیر: عالی 2 امتیاز، خوب 1 امتیاز، متوسط 5/0 امتیاز، ضعیف صفر امتیاز)** |
|  |  | **10** | * **ارائه پيشنهاد براي بهبود انجام وظايف (مطابق با بند2-2محور خلاقیت و نوآوری شاخص های عمومی دستورالعمل)** * **دريافت تشويق‌ها شامل: نشان‌هاي دولتي و تقديرنامه از رئیس‌جمهور(7 امتياز)، وزير يا معاون رئیس‌جمهور(6 امتياز)، معاون وزير و مقامات همتراز(5 امتياز)، معاونین دستگاه‌های وابسته (4 امتياز)، مدیرکل یا مقامات همتراز(3 امتياز) و مقامات پايين‌تر (2 امتياز)، كسب عنوان كارمند نمونه(7 امتياز)، دريافت تقديرنامه طبق ضوابط طرح تكريم (3 امتياز)،هیئت‌های نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا 4 امتیاز)** | **ابتکار و خلاقیت** | **2** |
|  |
|  |  | **20** | * **آموزش ضمن خدمت (تا 10 امتیاز)** * **تدريس در زمينه شغل مورد تصدي در دوره‌هاي عمومي يا تخصصي (با تائید مدير تا 10 امتياز)** * **کسب موفقيت‌هاي ويژه شامل (دريافت تأييديه و جايزه از مراكز معتبر تخصصي مرتبط(8 امتياز)، تأليف با ترجمه كتاب در زمينه شغلي (تأليف 10 و ترجمه 5 امتياز)، تأليف يا ترجمه مقاله در زمينه شغلي(تأليف تا8 و ترجمه تا4 امتياز)، طرح‌هاي تحقیقاتی(تا 7 امتیاز)، سخنراني در همايش علمي مرتبط(4 امتياز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (3 امتیاز) و انجام فعالیت‌های ورزشی(6) -مدیریت دانش( 4 امتیاز)** | **آموزش** | **3** |
|  |
|  |
|  |  | **20** | * **رضايت‌مندي از كارمندان داراي ارباب‌رجوع (بر اساس نظرسنجي انجام‌شده؛ عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4امتياز)** * **رضايت از كارمندان بدون ارباب‌رجوع(با نظر مدير و با در نظر گرفتن معيارهاي؛ رعايت شعائر و اخلاق اسلامي در محيط كار، رعايت انضباط اداري شامل؛ حضور به‌موقع در جلسات و انجام به‌موقع وظايف و تكاليف محوله)(عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط 4 امتياز)** * **رضايت همكاران(عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7امتياز، متوسط تا 4 امتياز)** | **رضایتمندی** | **4** |
|  |
|  |
|  |  | 60 | **جمع شاخص‌های عمومی** | | |
|  |  | **100** | **جمع شاخص‌های اختصاصی جمع شاخص‌های عمومی جمع کل** | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| امضای تأییدکننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌کننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌شونده: (نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) |

معاونت............................... شماره -......

واحد ................................ تاريخ ........

فرم شماره (5) محورها و شاخص‌های اختصاصي ارزيابي عملكرد مديران پايه (روساي گروه‌ها و ادارات)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| مشخصات ارزیابی‌شونده: | | | | | | | | | | | |
| نام و نام خانوادگي: | | کد ملی: | عنوان پست: | | عنوان شغل مورد تصدي: | | | نوع استخدام: | | دوره ارزيابي:  تاريخ 1/1/ 13 -29/12/ 13 | |
|  | | | | | | | | | | | |
| **رديف** | **شرح وظيفه مديران پايه (متناسب با شغل مورد تصدي و شرح وظايف و برنامه‌هاي مركز/واحد)** | | **عنوان شاخص** | **واحد سنجش** | | **هدف مورد انتظار** | **سقف امتياز** | | **عملكرد** | **امتياز مكتسبه** | **تحليل عملكرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهكارها)** |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
| **جمع شاخص‌های اختصاصی** | | | | | | | **40** | |  |  |

\* امتياز مکتسبه مساوي است با عملکرد × سقف امتياز

هدف کمي

معاونت...............................

واحد ...................................

فرم شماره (6) محورها و شاخص‌های عمومي ارزيابي عملكرد مديران پایه (مديران كل/ دفاتر ، روساي مراكز و معاونين آن‌ها)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **امتياز مكتسبه** | **امتياز عملكرد** | **سقف امتياز** | **شاخص‌های عمومي** | **محورها** | **رديف** |
|  |  | **8** | * **برنامه‌ريزي (معيارهايي مانند پايش مستمر اهداف واحد و كارمندان تحت مديريت، بررسي و تحليل ستون تحليل عملكرد فرم ارزيابي عملكرد كارمندان و تهيه و تنظيم به‌موقع اهداف شغلي و برنامه‌هاي توسعه كارمندان و واحد تحت مديريت بر اساس تحليل عملكرد و ...)(با نظر مدير ؛ عالي تا 7امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3امتياز)** * **استفاده از فناوری‌های نوین و نرم‌افزارهای کاربردی در انجام وظایف( با نظر مدیر مستقیم: عالی تا 5 امتیاز، خوب تا 3 امتیاز، متوسط تا 2 امتیاز)** * **توانايي در تقسیم‌کار و گروه‌بندي فعاليت‌ها(با نظر مدير ؛ عالي تا 7امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3امتياز)** | **مهارتهای مدیریتی** | **1** |
|  |
|  |
|  | **2** | * **تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان( با نظر مدیر: عالی 2 امتیاز، خوب 1 امتیاز، متوسط 5/0 امتیاز، ضعیف صفر امتیاز)** |
|  |  | **10** | * **ارائه پيشنهاد براي بهبود انجام وظايف (مطابق با بند2-2محور خلاقیت و نوآوری شاخص های عمومی دستورالعمل)** * **دريافت تشويق‌ها شامل: نشان‌هاي دولتي و تقديرنامه از رئیس‌جمهور(7 امتياز)، وزير يا معاون رئیس‌جمهور(6 امتياز)، معاون وزير و مقامات همتراز(5 امتياز)، معاونین دستگاه‌های وابسته (4 امتياز)، مدیرکل یا مقامات همتراز(3 امتياز) و مقامات پايين‌تر (2 امتياز)، كسب عنوان كارمند نمونه(7 امتياز)، دريافت تقديرنامه طبق ضوابط طرح تكريم (3 امتياز)،هیئت‌های نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا 4 امتیاز)** | **ابتکار و خلاقیت** | **2** |
|  |
|  |  | **20** | * **آموزش ضمن خدمت (تا 10 امتیاز)** * **تدريس در زمينه شغل مورد تصدي در دوره‌هاي عمومي يا تخصصي (با تائید مدير تا 10 امتياز)** * **کسب موفقيت‌هاي ويژه شامل (دريافت تأييديه و جايزه از مراكز معتبر تخصصي مرتبط(8 امتياز)، تأليف با ترجمه كتاب در زمينه شغلي (تأليف 10 و ترجمه 5 امتياز)، تأليف يا ترجمه مقاله در زمينه شغلي(تأليف تا8 و ترجمه تا4 امتياز)، طرح‌هاي تحقیقاتی(تا 7 امتیاز)، سخنراني در همايش علمي مرتبط(4 امتياز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (3 امتیاز) و انجام فعالیت‌های ورزشی(6) -مدیریت دانش( 4 امتیاز)** | **آموزش** | **3** |
|  |
|  |
|  |
|  |  | **20** | * **رضايت‌مندي از كارمندان داراي ارباب‌رجوع (بر اساس نظرسنجي انجام‌شده؛ عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4امتياز)** * **رضايت از كارمندان بدون ارباب‌رجوع(با نظر مدير و با در نظر گرفتن معيارهاي؛ رعايت شعائر و اخلاق اسلامي در محيط كار، رعايت انضباط اداري شامل؛ حضور به‌موقع در جلسات و انجام به‌موقع وظايف و تكاليف محوله)(عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط 4 امتياز)** * **رضايت همكاران(عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7امتياز، متوسط تا 4 امتياز)** | **رضایتمندی** | **4** |
|  |
|  |
|  |  | **60** | **جمع شاخص‌های عمومی** | | |
|  |  | **100** | **جمع شاخص‌های اختصاصی جمع شاخص‌های عمومی جمع کل** | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| امضای تأییدکننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌کننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌شونده: (نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) |

معاونت .................... شماره

تاريخ

واحد ..........................

فرم شماره (7) محورها و شاخص‌های اختصاصي ارزيابي عملكرد كارکنان

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| مشخصات ارزیابی‌شونده: | | | | | | | | | | | |
| نام و نام خانوادگي: | | کد ملی: | عنوان پست: | | عنوان شغل مورد تصدي: | | | نوع استخدام: | | دوره ارزيابي:  تاريخ 1/1/ 13 -29/12/ 13 | |
|  | | | | | | | | | | | |
| **رديف** | **شرح وظيفه كارکنان (متناسب با شغل مورد تصدي و شرح وظايف و برنامه‌هاي مركز/واحد)** | | **عنوان شاخص** | **واحد سنجش** | | **هدف مورد انتظار** | **سقف امتياز** | | **عملكرد** | **امتياز مكتسبه** | **تحليل عملكرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهكارها)** |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
|  |  | |  |  | |  |  | |  |  |
| **جمع شاخص‌های اختصاصی** | | | | | | | **40** | |  |  |

\* امتياز مکتسبه مساوي است با عملکرد × سقف امتياز

هدف کمي

معاونت............................... شماره

واحد ............................ تاريخ

فرم شماره (8) محورها و شاخص‌های عمومي ارزيابي عملكرد کارکنان

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **امتياز مكتسبه** | **امتياز عملكرد** | **سقف امتياز** | **شاخص‌های عمومي** | **محورها** | **رديف** |
|  |  | **10** | * **استفاده از فناوري‌هاي نوين و نرم‌افزارهاي كاربردي در انجام وظايف(با نظر مدير ؛ عالي تا 8 امتياز؛ خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 2 امتياز)** * **تكميل ستون تحليل عملكرد (علل عدم تحقق اهداف)(با نظر مدير ؛ عالي تا 5 امتياز؛ خوب تا 3 امتياز، متوسط تا 2 امتياز)** | **ابتكار و خلاقيت** | **1** |
|  |
|  |  | **10** | * **ارائه پيشنهاد براي بهبود انجام وظايف(مطابق با بند2-2محور خلاقیت و نوآوری شاخص های عمومی دستورالعمل)** * **دريافت تشويق‌ها شامل: نشان‌هاي دولتي و تقديرنامه از رئیس‌جمهور(7 امتياز)، وزير يا معاون رئیس‌جمهور(6 امتياز)، معاون وزير و مقامات همتراز(5 امتياز)، معاونین دستگاه‌های وابسته (4 امتياز)، مدیرکل یا مقامات همتراز(3 امتياز) و مقامات پايين‌تر (2 امتياز)، كسب عنوان كارمند نمونه(7 امتياز)، دريافت تقديرنامه طبق ضوابط طرح تكريم (3 امتياز)،هیئت‌های نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا 4 امتیاز)** |
|  |
|  |  | **20** | * **آموزش ضمن خدمت (تا 10 امتیاز)** * **تدريس در زمينه شغل مورد تصدي در دوره‌هاي عمومي يا تخصصي (با تائید مدير تا 10 امتياز)** * **کسب موفقيت‌هاي ويژه شامل (دريافت تأييديه و جايزه از مراكز معتبر تخصصي مرتبط(8 امتياز)، تأليف با ترجمه كتاب در زمينه شغلي (تأليف 10 و ترجمه 5 امتياز)، تأليف يا ترجمه مقاله در زمينه شغلي(تأليف تا8 و ترجمه تا4 امتياز)، طرح‌هاي تحقیقاتی(تا 7 امتیاز)، سخنراني در همايش علمي مرتبط(4 امتياز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (3 امتیاز) و انجام فعالیت‌های ورزشی(6) -مدیریت دانش( 4 امتیاز)** | **آموزش** | **2** |
|  |
|  |
|  |  | **20** | * **رضايت‌مندي از كارمندان داراي ارباب‌رجوع (بر اساس نظرسنجي انجام‌شده؛ عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4امتياز)** * **رضايت از كارمندان بدون ارباب‌رجوع(با نظر مدير و با در نظر گرفتن معيارهاي؛ رعايت شعائر و اخلاق اسلامي در محيط كار، رعايت انضباط اداري شامل؛ حضور به‌موقع در جلسات و انجام به‌موقع وظايف و تكاليف محوله)(عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط 4 امتياز)** * **رضايت همكاران(عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7امتياز، متوسط تا 4 امتياز)** | **رضایتمندی** | **3** |
|  |
|  |
|  |  | **60** | **جمع شاخص‌های عمومی** | | |
|  |  | **100** | **جمع شاخص‌های اختصاصی جمع شاخص‌های عمومی جمع کل** | | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| امضای تأییدکننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌کننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌شونده: (نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) |

معاونت............................... شماره -----

واحد ............................ تاريخ -----

فرم شماره (9) محورها و شاخص‌های اختصاصی ارزيابي عملكرد كاركنان پشتیبانی

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| مشخصات ارزیابی‌شونده: | | | | | | | | | | | |
| دوره ارزيابي:  تاريخ 1/1/ 13 -29/12/ 13 | | نوع استخدام: | | | | عنوان شغل مورد تصدي: | | عنوان پست: | کد ملی: | نام و نام خانوادگي: | |
|  | | | | | | | | | | | |
| **تحليل عملكرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهكارها)** | **امتياز نهایی** | | **سقف امتیاز محور** | **امتیاز مکتسبه** | **سقف امتیاز شاخص** | | **شاخص‌های ارزیابی** | | | | **محور عملکرد** |
|  |  | | **10** |  | **3** | | **تعیین اولویت برای انجام کارها** | | | | **کمیت انجام کار** |
|  | **3** | | **انجام وظایف و برنامه‌های محوله به نحو مطلوب** | | | |
|  | **4** | | **انجام امور طی بازه‌های زمانی تعیین‌شده** | | | |
|  | | **20** |  | **4** | | **دقت در انجام امور محوله** | | | | **کیفیت انجام کار** |
|  | **4** | | **پیگیری کامل کارها و وظایف محوله تا انتها** | | | |
|  | **4** | | **یافتن روش‌هایی جهت ارائه بهتر خدمات** | | | |
|  | **4** | | **تبعیت از الزامات تعیین‌شده و استفاده از روش‌های استاندارد و بروز جهت ارائه بهتر خدمات** | | | |
|  | **4** | | **در دسترس بودن و پاسخگویی به‌موقع به مسئولین** | | | |
|  | | **10** |  | **2** | | **درک موقعیت و شرايط موجود و توانايي در انجام وظايف و مسئولیت‌ها** | | | | **دانش، اطلاعات و مهارت‌های شغلي** |
|  | **2** | | **بررسی و حل مسائل و مشکلات و ارائه راهکار** | | | |
|  | **2** | | **دارا بودن اطلاعات و مهارت‌های لازم مرتبط با وظايف شغلي** | | | |
|  | **2** | | **به‌کارگیری وسایل و تجهيزات شغلي به‌طور مناسب** | | | |
|  | **2** | | **توسعه و به‌روزرسانی اطلاعات و مهارت‌های شغلي** | | | |
|  | | **40** |  | **40** | | **جمع شاخص‌های اختصاصي** | | | | |

معاونت............................... شماره

واحد ............................ تاريخ

فرم شماره (10) محورها و شاخص‌های عمومي ارزيابي عملكرد كاركنان پشتیبانی

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **امتياز مكتسبه** | **امتیاز عملکرد** | **سقف امتياز** | **شاخص‌های عمومي** | **رديف** |
|  |  | **15** | * **ارائه پيشنهاد براي بهبود انجام وظايف(مطابق با بند 1-1 محور خلاقیت و نوآوری شاخص های عمومی کارکنان پشتیبانی دستورالعمل)** * **دريافت تشويق‌ها شامل: وزير يا معاون رئیس‌جمهور(8امتياز)، معاون وزير و مقامات همطراز(7امتياز)، استاندار(8امتياز)، معاونین دستگاه‌های وابسته (5امتياز)، مدیرکل با مقامات همطراز(4امتياز) و مقامات پايين‌تر (3امتياز)، كسب عنوان كارمند نمونه(10امتياز)، دريافت تقديرنامه طبق ضوابط طرح تكريم (5امتياز)،هیئت‌های نظارت و اجرائی انتخابات کشور(تا 6 امتیاز)**   **- انجام فعالیت‌های ورزشی(6 )** | **ابتكار و خلاقيت** |
|  |
|  |
|  |  | **5** | * **آموزش ضمن خدمت ( تا 5 امتیاز)** | **آموزش** |
|  |  | **15** | * **رعایت نظم و انضباط اداری (با نظر مدير و درنظرگرفتن معيارهاي :رعايت سلسله‌مراتب اداري، حضور فعال در محل کار، حضور در مواقع، اضطراری جهت انجام وظایف محوله، پذیرش مسئولیت کارهای انجام‌شده و تلاش جهت انجام مناسب تر وظایف، پر نمودن خلا حضور همکاران به‌صورت داوطلبانه)(عالي تا 15 امتياز، خوب تا 10 امتياز، متوسط 5 امتياز)** | **رضایتمندی** |
|  |  | **15** | * **تطابق با تغيير و پذيرش روش‌های جديد جهت انجام كارها (با نظر مدير و در نظر گرفتن معيارهاي: سازگاري با هر تغييري در وظايف، روش‌ها، مديران و سرپرستان يا محيط کاری، توجه به انتقادات سازنده و پیشنهاد‌های مؤثر در راستاي بهبود كار، تطابق با درخواست‌ها و تقاضاهاي مختلف، حفظ آرامش در هنگام مواجه‌شدن با مشكلات كاري)( عالي تا 15 امتياز، خوب تا 10 امتياز، متوسط 5 امتياز)** |
|  |  | **10** | * **رضايت همكاران (برقراري و حفظ روابط كاري مناسب با همكاران/ ساير كاركنان/ مديران/ ارباب‌رجوع، درك و رسيدگي به مشكلات همكاران، احترام گذاشتن و در نظر گرفتن شأن و مقام افراد، رفتار كردن مطابق اصول و ارزش‌های اخلاقي) (عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز)** |
|  |  | **60** | **جمع شاخص‌های عمومی** | |
|  | **100** | **امتیازشاخصهای اختصاصی امتیاز شاخص‌های عمومی جمع کل** | |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| امضای تأییدکننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌کننده ( نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) | تائید ارزیابی‌شونده: (نام و نام خانوادگی، تاريخ و امضاء) |