

دستور العمل ارزیابی عملکرد کارمندان موسسات تابع
آئین نامه اداری و استخدامی اعضاء غیر هیات علمی
سال 1402



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



مدیریت عملکرد کارکنان به معنی تعیین حدود انتظارات ، پایش عملکرد، ارزیابی و ارائه بازخورد در رابطه با وظایف شغلی کارمندان است که به مدیران کمک می کند تا انتظارات خود را از کارمندان بطور دقیق به آنها منتقل کنند تا اطمینان حاصل شود که همه معنای موفقیت را در موقعیت فعلی خود متوجه شده اند.

حصول اطمینان از پیشبرد صحیح اهداف سازمان، ارزیابی دقیق کارکنان، شناخت کارکنان ساعی و اعطای پاداش به آنها و ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان از جمله اهداف مدیریت عملکرد کارکنان می باشد.

در گذشته مدیران، ارزیابی عملکرد را فقط به منظور کنترل فعالیتهای کارکنان انجام می دادند، در حالی که در مدیریت عملکرد هدف مچ گیری نیست بلکه راهنمایی و ارشاد کارکنان جهت انجام وظایف شغلی بصورت کارا و اثربخش می باشد.



تعاریف

ارزیابی عملکرد: فرایند بررسی و سنجش دقیق عملکرد کارمندان از نظر چگونگی انجام وظایف و فعالیتها و نتایج حاصل از آن می باشد.

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

شروع فرایند ارزیابی نهایی: از اسفند ماه هر سال تا پایان خرداد ماه بعد می باشد.

ارزیابی شونده: شامل کلیه کارمندان مشمول ماده 2 آئین نامه اداری استخدامی می باشد.

ارزیابی کننده: یا سرپرست بلافصل کارمند مسئولی است که از لحاظ سلسله مراتب سازمانی در سطح مدیران عالی، میانی، پایه با حداقل شغل 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 می نماید.



تعاریف

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

شاخص: مشخصه ای که بر اساس آن عملکرد افراد با توجه به ورودی ها، فرایندها، ستانده ها و پیامدها امتیازدهی و مورد ارزشیابی قرار می گیرد.

فرم موافقت نامه عملکرد: فرمی است که در ابتدای دوره ارزیابی بین ارزیابی شونده و ارزیابی کننده تکمیل می شود و در آن حدود انتظارات و وظایفی که در طول دوره ارزیابی بر عهده ارزیابی شونده است مشخص می گردد.

فرم پایش عملکرد: فرمی است که در حین دوره ارزیابی، نقاط قوت و قابل بهبود کارمند در آن ثبت می شود. این فرم به منظور جلوگیری از خطاهای رایج در فرایند ارزیابی عملکرد (هاله ای، تقدم، تأخر و ...) طراحی شده است.

موسسه: منظور از موسسه در این دستورالعمل، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، موسسات تابع آئین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیر هیات علمی و سایر سازمانها و مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می باشد.



بالاترین مقام اجرایی موسسه: مسئول استقرار نظام مدیریت عملکرد کارکنان در موسسه می باشد.

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

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

واحد متولی مدیریت عملکرد کارکنان: واحد ارزیابی عملکرد مستقر در اداره کل منابع انسانی، مدیریت سرمایه انسانی یا عناوین مشابه موسسه مسئولیت برنامه ریزی و نظارت بر حسن اجرای فرایند مدیریت عملکرد کارکنان بر اساس شاخص های تدوین شده در واحدهای تخصصی موسسه مهم ترین وظیفه این واحد است. مسئولیت توزیع، جمع آوری و بررسی اطلاعات و داده های موجود در فرمهای مرتبط با فرایند ارزیابی و تطبیق مستندات ارائه شده با امتیازات اخذ شده توسط کارمند، تأیید و ارسال مجوز لیست نهایی امتیازات ارزیابی عملکرد کارکنان جهت استفاده از نتایج ارزیابی در اتخاذ تصمیمات اداری، انجام امور کمیته پاسخگویی به اعتراضات کارکنان و همچنین تهیه گزارشهای کمی و تحلیلی خود ارزیابی موسسه با استفاده از گزارشهای واحدها بر عهده این واحد می باشد.

وظایف واحدهای

درگیر در فرایند

مدیریت عملکرد

کارکنان :



کمیته پاسخگویی به اعتراضات نتایج ارزیابی کارکنان

کمیته ای که به منظور رسیدگی به موارد اعتراض نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان تشکیل می گردد. اعضای کمیته متشکل از مدیر منابع انسانی (یا عناوین مشابه) به عنوان عضو و رئیس کمیته، رئیس واحد متولی ارزیابی عملکرد کارکنان یا بالاترین مسئول ارزیابی عملکرد به عنوان عضو و دبیر کمیته و سه نفر عضو کمیته به انتخاب معاون توسعه مدیریت و منابع موسسه می باشد.

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

تذکر 2: مبنای تصمیم گیری کمیته رسیدگی به اعتراضات بررسی شواهد و مستندات موجود و فرم پایش عملکرد تکمیل شده توسط ارزیابی کننده می باشد.

وظایف واحدهای
درگیر در فرایند
مدیریت عملکرد
کارکنان :



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

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

گروه هدف: گروه هدف ارزیابی عملکرد شامل کلیه کارمندان موضوع ماده 2 آئین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیات علمی می باشد. شاغلین موسسه که در چهار گروه مدیران پایه، مدیران میانی، کارکنان و کارکنان پشتیبانی طبقه بندی می شوند می بایست فرمهای مربوط به خود را در زمان مقرر تکمیل نمایند.

وظایف واحدهای
درگیر در فرایند
مدیریت عملکرد
کارکنان :



*فرمهای ارزیابی و حیطة شمول آنها:

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران میانی

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران پایه (عملیاتی)

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران میانی

- معاونین رئیس ستاد دانشگاه/دانشکده
- مدیران معاونین رئیس دانشگاه/دانشکده
- معاونین مدیران در ستاد دانشگاه/دانشکده
- روسای دانشکده ها/مراکز تحقیقات/آموزشکده ها
- معاونین روسای دانشکده ها/مراکز تحقیقات/آموزشکده ها
- روسای بیمارستانها و مراکز آموزشی درمانی
- معاونین روسای بیمارستانها
- مدیران بیمارستانها
- مدیر خدمات پرستاری بیمارستانها
- مدیران شبکه های بهداشت و درمان
- معاونین مدیران شبکه بهداشت و درمان
- روسای مراکز بهداشت شهرستان

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران پایه (عملیاتی)

- رئیس اداره در ستاد دانشگاه/دانشکده
- معاونین رئیس اداره در ستاد دانشگاه/دانشکده
- روسای گروهها در ستاد دانشگاه/دانشکده
- روسای ادارات دانشکده ها/مرکز تحقیقات/آموزشکده ها
- معاونین روسای ادارات دانشکده ها/مراکز تحقیقات/آموزشکده ها
- رئیس خدمات پرستاری
- روسای ادارات امور عمومی/حسابداری/اداری در شبکه های بهداشت و درمان و مرکز بهداشت شهرستان
- روسای مراکز بهداشتی و درمانی شهری روستایی/شبانه روزی
- روسای ادارات بیمارستانها
- معاونین روسای ادارات بیمارستانها
- مدیران آموزشگاه یا دبیرستان بهورزی یا بهیاری
- سوپروایزر در بیمارستانها
- سرپرستار در بیمارستانها
- کارشناس مسئولانی که (بدون رئیس اداره یا گروه) مستقیماً زیر نظر مدیر یا معاون مدیرعده دار مسئولیت واحد سازمانی می باشند.

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان

تمامی کارکنان در سطوح مختلف از جمله کارشناس مسئول در این دسته قرار می گیرند

فرم مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی

کلیه کارکنان با مشاغل خدماتی و پشتیبانی از قبیل
نظافتچی،

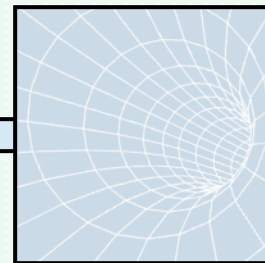
آبدارچی، راننده،

امور چاپ و تکثیر،

امور آشپزخانه و رستوران، نگهبانی، باغبانی و متصدی تاسیسات،

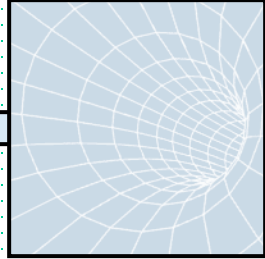
کمک پرستار، کمک بهیار و ...

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



- 1- ملاک اجرای مرحله ارزیابی عملکرد و تعیین نمره ارزیابی کارمند در سال مورد ارزیابی برای گروه هدف دارا بودن حداقل 6 ماه اشتغال به کار در موسسه می باشد.
تبصره: جانبازانی که در دوره ارزیابی در حالت اشتغال می باشند و کارمندانی که در دوره ارزیابی در حالات ماموریت آموزشی تمام وقت یا نیمه وقت / حالت اشتغال جانبازان / مرخصی استعلاجی / مرخصی بدون حقوق / انفصال / بازنشستگی / پایان طرح و ... به سر می برند و سر جمع کمتر از 6 ماه اشتغال به خدمت داشته اند، مشمول اجرای مرحله ارزیابی عملکرد این دستورالعمل نمی گردند.
- 2- در صورت مغایرت پست سازمانی و سمت افراد، ملاک تکمیل فرم ارزیابی، سمت و شغل مورد تصدی در سال ارزیابی می باشد.
- 3- عنوان پست سازمانی در فرم دقیقا مطابق با حکم کارگزینی قید شود.

فرایند اجرا و مراحل تکمیل فرمهای ارزیابی عملکرد:

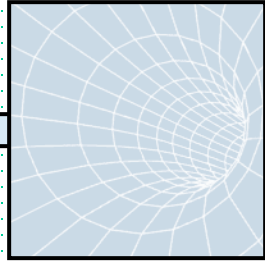


برنامه ریزی عملکرد،

پایش عملکرد

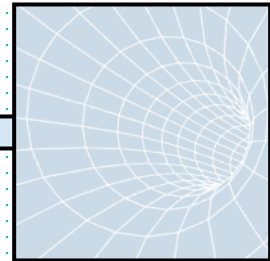
ارزیابی عملکرد

الف- برنامه ریزی عملکرد



ارزیابی شونده موظف است در ابتدای دوره ارزیابی با هماهنگی ارزیابی کننده (سرپرست بلافصل) فرم موافقت نامه عملکرد (فرم شماره 1) را تکمیل کرده و برای ارزیابی کننده ارسال کند. فرم موافقت نامه بصورت مشارکتی بین ارزیابی کننده و ارزیابی شونده تکمیل می شود. ضمناً چنانچه حدود انتظارات مورد توافق ارزیابی شونده نباشد، تا یک مرتبه امکان اعتراض وجود دارد و در صورت عدم پذیرش اعتراض، نظر **ارزیابی کننده** نافذ خواهد بود.

تبصره های برنامه ریزی عملکرد



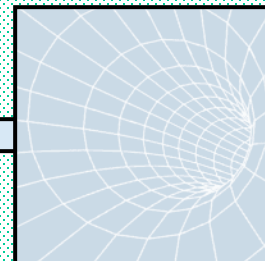
تبصره 1: کارمندانی که از تکمیل فرم موافقت نامه در موعد مقرر استنکاف نمایند، می توانند در انتهای دوره ارزیابی پس از کسر 20 درصد امتیاز شاخص های اختصاصی نسبت به تکمیل فرم ارزیابی اقدام نموده و فرایند ارزیابی را کامل نمایند.

تبصره 2: برای آن دسته از کارمندانی که در طول دوره ارزیابی انتقال/ ماموریت/ تغییر محل خدمت می یابند، ملاک تکمیل توافقنامه، واحدی است که بیشترین زمان را در آنجا به انجام وظیفه مشغول می باشند. همچنین واحد مبدا موظف است یک نسخه از فرم موافقتنامه عملکرد کارمند را برای واحد مقصد ارسال نماید.

تبصره 3: کارمندانی که در زمان ثبت توافقنامه شاغل هستند، موظف به تکمیل فرم موافقتنامه عملکرد می باشند.

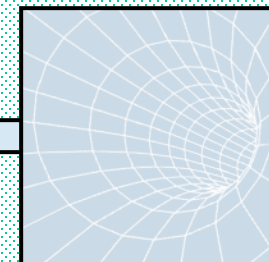
تبصره 4: کارمندانی که در طول دوره ارزیابی تغییر عنوان، پست و یا سمت سازمانی داشته باشند، در صورتی که بیشتر از 6 ماه از خدمت فرد در دوره ارزیابی باقی مانده باشد بایستی نسبت به اصلاح و تکمیل فرم توافقنامه با نظر ارزیاب جدید اقدام نموده و ارزیابی نیز بر اساس توافقنامه جدید صورت خواهد گرفت.

ب) پایش عملکرد



ارزیابی کننده موظف است به منظور آگاهی از کمیت و کیفیت و میزان تلاش و کوشش ارزیابی شونده در انجام وظایف محوله و به جهت جلوگیری از بروز خطاهای ارزیابی، فرم پایش عملکرد کارکنان (فرم شماره 2) را تکمیل و عملکرد مثبت و قابل اصلاح وی را بطور مستمر و به دقت مورد بررسی قرار داده و تدابیری برای تقویت عملکرد و اقداماتی را نیز برای اصلاح و بهبود عملکرد در طول دوره ارزیابی به عمل آورد.

تبصره های پایش عملکرد

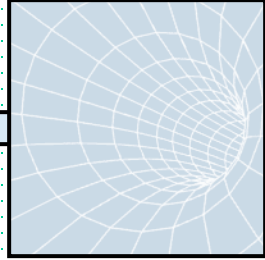


تبصره 1: پس از تکمیل فرم « موافقت نامه »، فرم پایش عملکرد کارکنان برای ارزیابی کننده فعال می شود.

تبصره 2: امتیازدهی به شاخص های اختصاصی و عمومی (شاخص هایی که توسط مدیر امتیازدهی می شود) با توجه به عملکردهای مثبت و قابل اصلاح ثبت شده (نقاط قوت و قابل بهبود) در فرم پایش عملکرد اعمال می گردد. لازم به ذکر است در فرم پایش عملکرد هیچ گونه امتیازی ثبت نمی شود.

تبصره 3: در صورتی که کارمند نسبت به نتیجه ارزیابی عملکرد خود معترض باشد، نظر ارزیابی کننده تنها در صورتی قابل طرح در کمیته اعتراضات می باشد که در طول دوره ارزیابی **فرم پایش عملکرد** را تکمیل نموده و تذکرات لازم را کتباً به کارمند داده باشد، بدیهی است در این صورت تشخیص نمره ارزیابی عملکرد بر عهده کمیته رسیدگی به اعتراضات ارزیابی عملکرد می باشد.

ج) ارزیابی عملکرد کارکنان



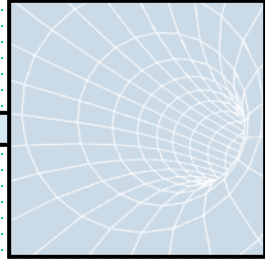
1- ارزیابی شونده موظف است فرمهای ارزیابی عملکرد را پس از اعلام واحد متولی ارزیابی عملکرد کارکنان تکمیل نموده و به همراه مدارک مورد نیاز جهت تأیید به ارزیابی کننده ارسال نماید.

2- ارزیابی کننده در پایان دوره ارزیابی بر اساس حدود انتظارات تعیین شده، شاخص های مندرج در فرم، مدارک ارائه شده از سوی ارزیابی شونده و پایش عملکرد صورت گرفته در طول دوره، عملکرد و رفتار کارمند را مورد ارزیابی قرار میدهد

3- ارزیابی کننده در طول دوره ارزیابی نظر همکاران و مراجعان را در مورد عملکرد و رفتار ارزیابی شونده اخذ و در پایان دوره مورد بهره برداری قرار می دهد.

تذکر: مدیر، رئیس اداره، گروه، قسمت، بخش و عناوین مشابه به عنوان ارزیابی کننده بوده و برای هر مدت زمانی که در پست مدیریت قرار دارد می بایست افراد زیر مجموعه را ارزیابی نماید. در صورتی که به هر دلیل مدیریت جدید منصوب گردد، می بایستی اطلاعات ارزیابی عملکرد مستمر کارمندان را به مدیر جدید تحویل داده تا مدیر جدید بتواند ارزیابی نهایی را در زمان مقرر انجام دهد.

ج) ارزیابی عملکرد کارکنان



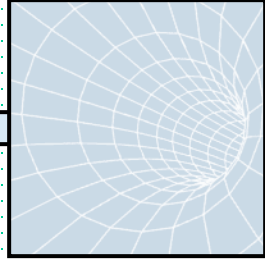
4- پس از بررسی های بعمل آمده، ارزیابی کننده بازخوردهای لازم را به ارزیابی شونده ارائه و پس از تأیید فرمها تأییدکننده نهایی، لیست امتیازات ارزیابی و فرمهای مذکور را برای اقدامات بعدی به واحد متولی مدیریت عملکرد کارکنان ارسال می نماید.

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

5- واحد متولی مدیریت عملکرد کارکنان پس از دریافت فرمهای ارزیابی و مستندات مربوطه، نسبت به بررسی و تأیید مدارک اقدام می نماید.

6- مسئول هرگونه ایراد و قصوری در فرم نهایی ارزیابی کارمندان و مدیران اعم از اشتباه در مجموع امتیازات محاسبه شده در شاخص ها و محورها و ... پس از تأیید واحد ارزیابی عملکرد، شخص ارزیابی شونده بوده و تغییر و اصلاح فرم ارزیابی عملکرد امکان پذیر نیست.

ج) ارزیابی عملکرد کارکنان



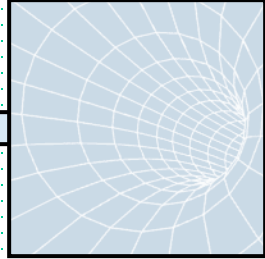
7- در صورتی که کارمند به نتیجه ارزیابی خود معترض باشد، ظرف **مدت دو هفته** از تاریخ دریافت فرم نهایی توسط مستخدم در سال ارزیابی، باید نسبت به تکمیل فرم اعتراض به نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان و ارائه مستندات به واحد متولی مدیریت عملکرد کارکنان اقدام نماید. برای آن دسته از کارمندانی که بعد از مهلت تعیین شده نسبت به نتیجه ارزیابی معترض شوند، اعتراض قابل رسیدگی نخواهد بود.

8- واحد متولی مدیریت عملکرد کارکنان موظف است حداکثر ظرف مدت **20 روز** پس از دریافت اعتراض نتیجه بررسی های خود را به کمیته پاسخگویی به اعتراضات گزارش نماید.

9- کمیته پاسخگویی به اعتراضات پس از بررسی نتایج تحقیقات بعمل آمده، با اکثریت آراء تصمیم خود را مبنی بر تأیید و یا تغییر نتیجه ارزیابی کارمند شاکی، حداکثر ظرف مدت **یک ماه** اعلام می کند.

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

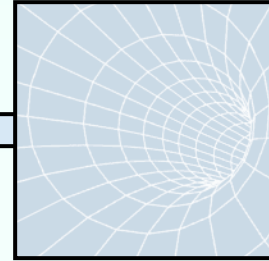
تبصره های ارزیابی عملکرد کارکنان



تبصره 1: تأیید و امضای فرم ارزیابی به منزله اطلاع رسانی مفاد آن به کارمند است و در صورت امتناع ارزیابی شونده از تکمیل و یا ارسال فرم ارزیابی در هر یک از مراحل ارزیابی عملکرد، مسئولیت آن بر عهده ارزیابی شونده بوده و بعد از بازه زمانی اعلام شده اقدامی قابل انجام نخواهد بود.

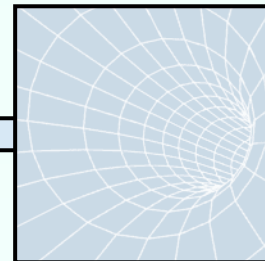
تبصره 2: در صورتی که پس از تأیید امتیازات توسط واحد متولی ارزیابی عملکرد، مدیر، مسئول ارزیابی کننده، تأیید کننده یا هر یک از مقامات موسسه خواهان تغییر در امتیازات ارزیابی شونده باشند، این امر امکان پذیر نبوده و امکان تغییر در نمرات وجود نخواهد داشت.

*نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان:



- 1- میانگین امتیاز مکتسبه از مجموع امتیازات شاخص های عمومی و اختصاصی در طول دوره های ارزیابی عملکرد، مبنای امتیازدهی برای ارتقای رتبه کارمندان (با رعایت سایر شرایط) می باشد.
- 2- امتیاز ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از مشخصه های انتخاب کارمند نمونه می باشد.
- 3- مدیران و کارمندانی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا پنج سال متناوب به تفکیک حداقل 85 باشد، در معرفی به دوره های آموزشی خارجی (بورس) از الویت برخوردار هستند.
- 4- بر اساس دستورالعمل ارزیابی، انتخاب، انتصاب و توسعه مدیران حرفه ای کسب حداقل 90 درصد از مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد کارکنان در چهار سال متوالی (هر سال) برای انتخاب در پستهای مدیریتی ستادی در سطوح ارشد، میانی و پایه الزامی می باشد.

*نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان:



5- بر اساس دستورالعمل ارزیابی، انتخاب، انتصاب و توسعه مدیران حرفه ای کسب حداقل 85 درصد از مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد کارکنان در دو سال متوالی (هر سال) برای انتخاب در پستهای مدیریتی عملیاتی در سطوح ارشد، میانی و پایه الزامی می باشد.

6- با توجه به ماده 107 آئین نامه اداری و استخدامی کارمندان غیر هیات علمی، موسسه می تواند جهت انتقالات و ماموریت کارمندان به سایر موسسه ها و یا دستگاههای اجرایی دیگر از نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان استفاده نماید.

7- از نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان در فرایند تبدیل وضعیت استخدامی کارمندان و پرداخت برخی از فوق العاده ها و مزایای غیر مستمر اسفاده می شود.

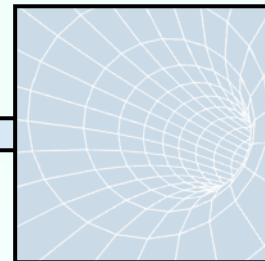
تذکر: کارمندانی که از تکمیل فرم ارزیابی امتناع ورزند، از نتایج حاصل از ارزیابی از جمله تمدید قرارداد، انتصاب، ارتقاء رتبه، ارتقاء شغلی و ... محروم خواهند شد و تبعات احتمالی آن بر عهده شخص کارمند می باشد.

***معیارهای سنجش ارزیابی عملکرد:**

الف) شاخص های اختصاصی (50 امتیاز):

ب) شاخص های عمومی (50 امتیاز):

*معیارهای سنجش ارزیابی عملکرد:



الف) شاخص های اختصاصی (50 امتیاز):

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

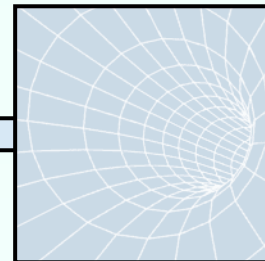
شاخص های اختصاصی ارزیابی، بر اساس برنامه عملیاتی و شرح وظایف افراد تهیه و تدوین می گردد.

بدین گونه که برنامه عملیاتی هر یک از واحدها تبدیل به شاخص های قابل سنجش در خصوص هر یک از کارمندان بر اساس شرح وظایف و امور محوله می شود و ارزیابی کننده می تواند نسبت به تغییر آن با رعایت مقررات اقدام نماید.

بدیهی است در خصوص هر یک از کارمندان، شاخص ها متفاوت خواهد بود.

تدوین شاخص های اختصاصی ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان طبق موافقت نامه بین ارزیابی شونده و ارزیابی کننده انجام می گیرد.

ستون های فرم شاخص های اختصاصی مدیران و کارکنان



• **شرح وظیفه** : شرح وظایف مدیر یا کارمند بر اساس شغل مورد تصدی در واحد مربوطه ذکر می گردد.

• **عنوان شاخص** : یک شاخص برای ارزیابی و اندازه گیری وظیفه تعیین شده در ستون شرح وظیفه نوشته می شود. شاخص می تواند به شکل درصد انجام کار، تعداد یا متوسط زمان انجام کار و ... مطرح گردد.

نکته : شاخص می بایست کمی و قابل اندازه گیری باشد. در واحدهایی که شاخص ها بصورت کیفی است، نحوه اندازه گیری بصورت درصد می باشد

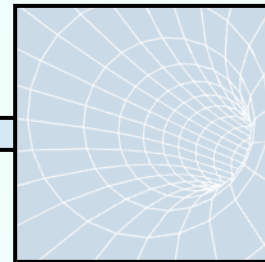
• **وزن شاخص** : میزان اهمیت شاخص نسبت به کل شاخص های اختصاصی ذکر می گردد که جمع وزن شاخص های اختصاصی برابر 50 می باشد.

• **هدف مورد انتظار** : هدف از پیش تعیین شده برای هر وظیفه نوشته می شود که نمی تواند بصورت درصد، تعداد یا زمان مطرح گردد.

• **امتیاز معیارهای کیفیت و سرعت** : هر یک از شاخص ها با توجه به میزان کیفیت و سرعت انجام کار امتیازدهی می شود، به این صورت که به عملکرد خیلی ضعیف امتیاز «0»، ضعیف «1»، متوسط «2»، خوب «3»، خیلی خوب «4» و عالی «5» داده می شود.

• **امتیاز مکتسبه** : امتیاز هر شاخص تعیین می گردد.

ب) فرم شاخص های عمومی مدیران و کارکنان (50 امتیاز):



شاخص های عمومی، معیارهای مشترک ارزیابی عملکرد کارکنان است که زمینه تسهیل تحقق عملکرد اختصاصی آنها را فراهم می نماید. شاخص های عمومی در چهار محور ذیل برای سه گروه ارزیابی شونده (مدیران میانی، مدیران پایه، کارکنان) طراحی و ابلاغ گردیده است:

• رعایت منشور اخلاقی کارمندان: 15 امتیاز

• مهارت: 15 امتیاز

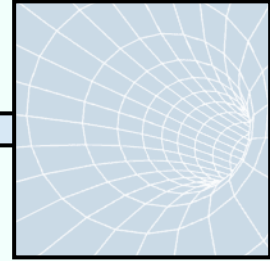
• آموزش و توانمندسازی: 10 امتیاز

• مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه: 10 امتیاز

در هر یک از این محورها، شاخص های مشخصی متناسب با سطح کارمند (مدیر میانی، پایه، کارکنان) به همراه معیار و استاندارد امتیازدهی وجود دارد.

امتیاز برخی از شاخص های فوق در پنج سطح: عالی، خوب، متوسط، ضعیف و خیلی ضعیف در جلوی هر شاخص مشخص گردیده و با نظر سرپرست مستقیم و با توجه به پایش عملکرد ثبت شده امتیازدهی می شود.

محور رعایت منشور اخلاقی کارمندان



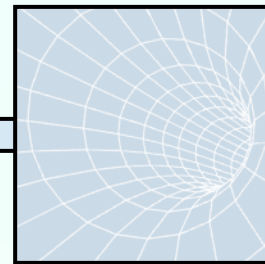
1- رعایت نظم و انضباط اداری: این شاخص برای ارزیابی مدیران میانی، پایه و کارکنان با سقف 4 امتیاز، معیارهایی مانند ورود و خروج به موقع، انجام به موقع امور محوله و پرهیز از مفاسد اداری

2- رضایتمندی ارباب رجوع

این شاخص برای ارزیابی مدیران میانی، پایه و کارکنان با سقف 7 امتیاز در نظر گرفته شده معیارهایی مانند رعایت ادب در پاسخگویی به ارباب رجوع و همکاران، احترام و تکریم مراجعین و انجام امور مراجعین به شکل موثر مدنظر قرار می گیرد.

3- رعایت ارزشهای اخلاقی

این شاخص برای ارزیابی مدیران میانی، پایه و کارکنان با سقف 4 امتیاز در نظر گرفته شده معیارهایی مانند پایبندی به ارزش های فرهنگی و اجتماعی مطابق با قوانین و مقررات اداری، توجه به رشد و بهسازی همکاران و رعایت نظم و آراستگی مدنظر قرار می گیرد.



1- برقراری ارتباط موثر و کار تیمی

این شاخص برای ارزیابی **مدیران میانی، پایه و کارکنان** با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده معیارهایی مانند رفتار با احترام نسبت به همکاران در سطوح مختلف، توانایی انجام کارهای تیمی، توانایی مذاکره و متقاعد سازی، کوشش برای جلب توافق افراد، تعامل با دیگران به روشی حمایتی و غیر اتهامی و پاسخ مناسب به بازخوردهای مثبت و منفی مدنظر قرار می گیرد.

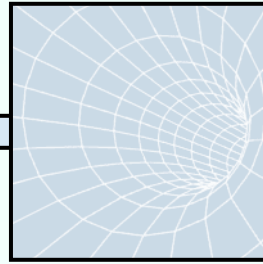
2- دانش شغلی

این شاخص برای ارزیابی کارکنان با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده معیارهایی مانند دانش فنی تخصصی، میزان آگاهی و تسلط بر قوانین و مقررات مرتبط با حوزه کاری و بکارگیری دانسته های جدید در انجام وظایف شغلی مدنظر قرار می گیرد.

3- ابتکار و خلاقیت

این شاخص برای ارزیابی کارکنان با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده معیارهایی مانند ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقاء کمیت یا کیفیت فعالیتهای سازمان، یافتن راههای جدید برای انجام دادن بهتر کارها و استفاده از روشها و فنون جدید در انجام کار مدنظر قرار می گیرد.

- محور مهارت



4 - توانایی کار با نرم افزارهای کاربردی

این شاخص برای ارزیابی کارکنان با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده
معیارهایی مانند آشنایی با نرم افزارهای تخصصی، اتوماسیون اداری و توانایی کار با کامپیوتر و انجام
امور محوله به کمک نرم افزارهای موجود مدنظر قرار می گیرد.

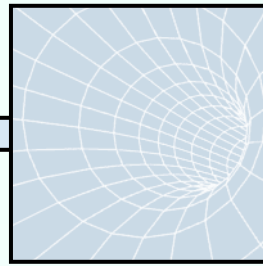
5-مسئولیت پذیری و پاسخگویی

این شاخص برای ارزیابی کارکنان با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده
معیارهایی مانند تعهد فرد برای انجام مطلوب امور محوله، قبول مسئولیت نتایج عملکرد و پاسخگویی به مافوق و همکاران
در چارچوب وظایف شغلی مدنظر قرار می گیرد.

6--تفکر تحلیلی و حل مسئله

این شاخص برای ارزیابی مدیران پایه با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده
معیارهایی مانند درک صحیح مسائل سازمان، تجزیه و تحلیل درست داده ها و تصمیم گیری مبتنی بر شواهد جهت حل
مسائل مدنظر قرار می گیرد.

- محور مهارت



7- برنامه ریزی و هدف گرایی

این شاخص برای ارزیابی مدیران پایه با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده

معیارهایی مانند توانایی برنامه ریزی عملیاتی و هدف گذاری، اولویت بندی فعالیتها، زمان بندی اقدامات، تعیین وظایف برای اجرای برنامه تدوین شده مدنظر قرار می گیرد.

تبصره: آن دسته از ارزیابی کنندگانی که فرم ارزیابی عملکرد کارکنان تحت سرپرستی را در هر یک از

مراحل تأیید و ارسال ننمایند، اداره ارزشیابی می تواند امتیاز این شاخص را به تناسب فرمهای باقی ما

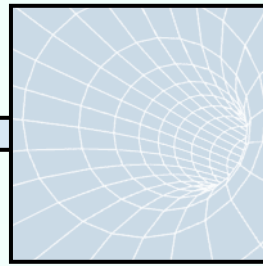
نده در کارتابل کسر نماید.

8- مسئولیت پذیری و هماهنگی

این شاخص برای ارزیابی مدیران پایه با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده

معیارهایی مانند تعهد فرد برای انجام مطلوب امور محوله، ایجاد هماهنگی بین وظایف واحدهای مختلف تحت نظارت و

توانایی تقسیم کار و هماهنگی انجام فعالیتها مدنظر قرار می گیرد.



9- نظارت و کنترل (تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان تحت سرپرستی)

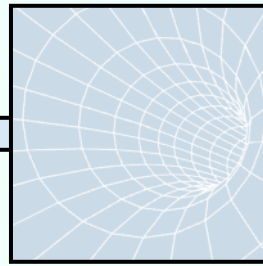
این شاخص برای ارزیابی مدیران پایه و میانی با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده معیارهایی مانند نظارت بر نحوه انجام وظایف کارکنان تحت سرپرستی، تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان تحت سرپرستی و دقت در ثبت وقایع حساس عملکردی مدنظر قرار می گیرد.

تبصره: برای آن دسته از ارزیابی کنندگانی که فرم پایش عملکرد کارکنان تحت سرپرستی را تکمیل ننمایند، امتیاز این شاخص صفر خواهد شد.

10- تفکر سیستمی و حل مسئله

این شاخص برای ارزیابی مدیران میانی با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده معیارهایی مانند داشتن دیدگاه سیستمی و کل نگر به سازمان، استفاده از اطلاعات جدید برای حل مشکلات، توانایی بکارگیری رویکرد جدید و متفاوت برای حل مسائل مدنظر قرار می گیرد.

- محور مهارت



2-11 - برنامه ریزی و مدیریت زمان

این شاخص برای ارزیابی مدیران میانی با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده

معیارهایی مانند تدوین اهداف، تعیین مراحل انجام برنامه، اولویت بندی فعالیت ها و برآورد زمان و امکانات مورد نیاز جهت انجام فعالیتها مدنظر قرار می گیرد.

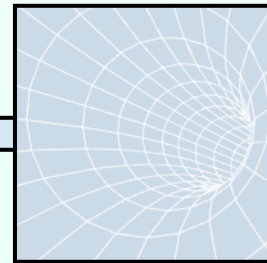
تبصره: آن دسته از ارزیابی کنندگانی که فرم ارزیابی عملکرد کارکنان تحت سرپرستی را در هر یک از مراحل تأیید و ارسال ننمایند، اداره ارزشیابی می تواند امتیاز این شاخص را به تناسب فرمهای باقی مانده در کارتابل کسر نماید.

12-سازماندهی و تخصیص بهینه منابع

این شاخص برای ارزیابی مدیران میانی با سقف 3 امتیاز در نظر گرفته شده

معیارهایی مانند تعیین وظایف مختلف در ارتباط با برنامه ها، تقسیم کار و هماهنگی انجام فعالیتها و برآورد دقیق میزان منابع مورد نیاز برنامه های آتی حوزه تحت مدیریت مدنظر قرار می گیرد.

محور آموزش و توانمندسازی:



سطوح کسب امتیاز برای هر سه گروه (مدیران میانی، پایه و کارکنان) در این محور یکسان می باشد.

1--آموزش ضمن خدمت

به دوره های آموزشی شغلی و بهبود مدیریت گذرانده شده، به ازای هر 10 ساعت 3 امتیاز تعلق می گیرد.

به دوره های آموزشی عمومی گذرانده شده، به ازای هر 5 ساعت 1 امتیاز تعلق می گیرد.

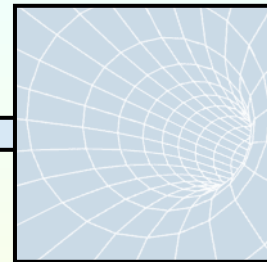
تذکر 1 : امتیاز این بند بر اساس گزارش اخذ شده از سامانه آموزش کارکنان و حداکثر تا 10 امتیاز اعمال خواهد شد.

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

امتیازدهی این شاخص با سقف 7 امتیاز و منوط به ارائه گواهی تدریس برای افرادی که به عنوان مدرس در دوره های عمومی یا تخصصی ستاد وزارتخانه یا دستگاهها و سازمانهای تابعه تدریس کرده اند و دارای مجوزهای مورد تأیید بر اساس دستورالعمل آموزش و توانمندسازی کارکنان موضوع ماده 46 آیین نامه اداره و استخدامی کارکنان غیر هیات علمی دستگاه می باشند قابل احتساب خواهد بود.

ضمناً به ازای هر 2 ساعت تدریس 1 امتیاز تعلق می گیرد.

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



1- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف: برای احتساب امتیاز پیشنهادها مطابق جدول زیر عمل می‌شود

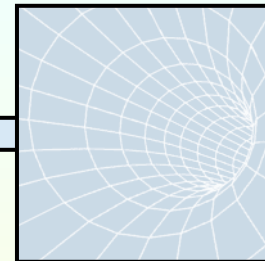
ردیف	عناوین سطوح	امتیاز پیشنهادهای تأیید شده	امتیاز پیشنهادهای اجرا شده	کل امتیاز
1	واحد	2	3	5
2	دستگاه	3	4	
3	ملی	4	5	

تذکر:

تاریخ تأیید پیشنهاد بایستی مربوط به دوره ارزیابی و دارای شماره ثبت اتوماسیون پیشنهادها (سامانه پیشنهادهای مرکز توسعه و تحول اداری) باشد. در صورتی که فردی بیش از یک پیشنهاد تأیید شده/ اجرا شده داشته باشد امتیازدهی به پیشنهادها با در نظر گرفتن سقف امتیاز شاخص قابل قبول می‌باشد.

امتیاز این شاخص برای کارمندانی که بصورت همکار در ارائه پیشنهاد نقش داشته‌اند، معادل امتیاز نفر اصلی می‌باشد

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



2- ثبت تجربه

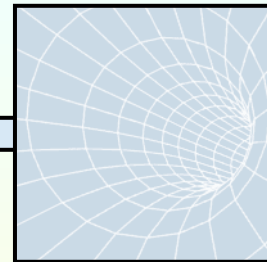
نحوه امتیاز این شاخص بر اساس جدول زیر و تا سقف 4 امتیاز قابل اعمال خواهد بود.

تذکر 1: این شاخص ویژه مدیران میانی، پایه و کارکنان می باشد.

تذکر 2: امتیاز این شاخص برای 4 نفر اول از همکاران ثبت تجربه برابر با امتیاز تجربه نگار می باشد.

امتیاز بدست آمده	درجه	امتیاز ارزیابی عملکرد
بالای 90 امتیاز	درجه 1	4
بین 70 تا 90 امتیاز	درجه 2	3
بین 40 تا 70 امتیاز	درجه 3	2
زیر 40 امتیاز	درجه 4 (مردود)	0

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



3-- کسب موفقیت‌های ویژه

الف- تألیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی

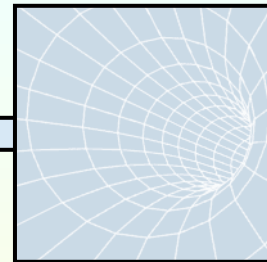
کتاب تألیف یا ترجمه شده می‌بایست در زمینه شغلی و در سال ارزیابی چاپ شده باشد و دارای شابک باشد. چاپ مجدد کتاب بدون ویرایش قابل قبول نیست.

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 4، ترجمه 2) 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 به عنوان کتاب قابل قبول نیست.

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



3- کسب موفقیت‌های ویژه

ب- انتشار مقاله در زمینه شغلی

چاپ مقاله بایستی مرتبط با شغل کارمند بوده و ارائه اصل مقاله که در سال ارزیابی چاپ شده باشد، الزامی است.

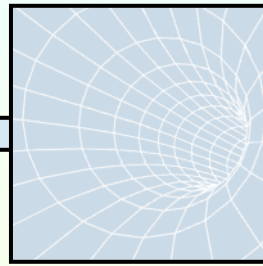
ردیف	نوع مقاله	امتیاز تألیف	سقف امتیاز
1	مقالات scopus و isi pubmed	4	4
2	مقالات isc	3	
3	مقالات چاپ شده در مجلات دارای رتبه علمی پژوهشی و علمی ترویجی	2	
4	مقالات چاپ شده در مجلات علمی بدون رتبه پژوهشی	1	

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

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

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

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه

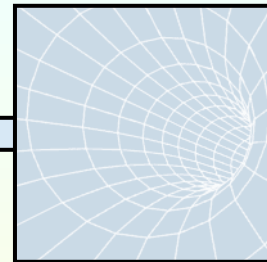


3- کسب موفقیت‌های ویژه

ج- سخنرانی یا ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط

سخنرانی یا ارائه پوستر در همایش های علمی بایستی مرتبط با وظایف شغلی بوده و ارائه مستند گواهی آن الزامی است (به سخنرانی در همایش علمی مرتبط 2 امتیاز و ارائه پوستر در همایش علمی 1 امتیاز تعلق می گیرد)

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



4- دریافت تشویق ها

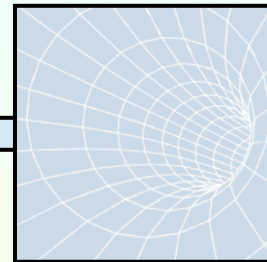
این شاخص دارای سقف 6 امتیاز بوده و شامل نشان های دولتی و تقدیرنامه هایی است که از مقامات مختلف کسب می گردد.

نکات مربوط به اعمال امتیاز تشویقات

1- تشویقات باید در راستای ایفای وظایف شغلی فرد باشد. تشویقاتی که برای فعالیت های فوق برنامه و یا فعالیت های خارج از سازمان صادر شده باشد، فاقد ارزش امتیازی می باشد (تشویق های دریافتی از سوی هیات های نظارت و اجرایی انتخابات کشور مستثنا می باشد).

2- تاریخ صدور تشویق نامه باید مربوط به دوره ارزیابی باشد. تشویقات فاقد شماره و تاریخ از امتیاز برخوردار نیست. به تشویقی هایی که جنبه عمومی داشته و یا به مناسبت روز خاص صادر شده و یا در زمینه وظایف شغلی نباشد، امتیازی تعلق نمی گیرد.

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



4- دریافت تشویق ها

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

4- تشویقات باید در قالب تقدیرنامه (تشویق نامه، تشویق، قدردانی) صادر شده باشد و تشویقاتی که در قالب ابلاغ، انتصاب و ... صادر گردد فاقد اعتبار است.

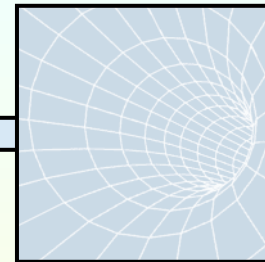
5- چنانچه شخصی دو تقدیرنامه با یک مضمون از مدیر بلافصلش و همچنین مقام بالاتر دریافت کرده باشد، علی رغم این که مضمون هر دو تقدیرنامه یکی است از امتیاز هر دو تشویقی می تواند بهره مند گردد.

6- با توجه به تعداد تقدیرنامه های فرد، رعایت سقف امتیاز محور الزامی است.

7- تشویقاتی قابل قبول است که مقام صادرکننده آن در جایگاهی قرار دارد که پست سازمانی نیز وجود داشته باشد.

به عنوان مثال: با توجه به اینکه پستی تحت عنوان قائم مقام یا جانشین وجود ندارد، تشویقات صادره از سوی افرادی با این عنوان جایگاهی نخواهد داشت.

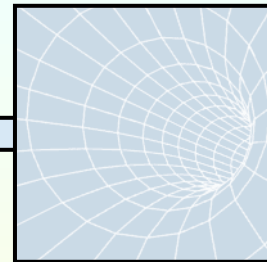
4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



4- دریافت تشویق ها

امتیاز	مقام تشویق کننده	بن د
6امتیاز	دریافت نشانهای دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهور، دریافت تقدیرنامه از وزیر یا معاون رئیس جمهور، دریافت تقدیرنامه از استاندار، معاون وزیر و رئیس دانشگاه و سایر روسای سازمانها و موسسات وابسته به وزارت بهداشت شامل: سازمان انتقال خون، انستیتو پاستور ایران، سایر دانشگاهها و دانشکده های علوم پزشکی کشور و ...	1
5امتیاز	دریافت تقدیرنامه از مدیران کل ستاد وزارت، معاونین استاندار، معاونین دستگاههای وابسته و معاونین رئیس دانشگاه	2
4امتیاز	دریافت تقدیر نامه از مدیران ستادی و مدیران زیرمجموعه معاونتها، مدیران شبکه ها، روسای مراکز آموزشی درمانی و روسا و مدیران بیمارستانهای مستقل از شبکه ها، روسای دانشکده ها و مشاورین وزیر	3
3امتیاز	سایر تشویقات: کسب عنوان کارمند نمونه، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم، تشویق های دریافتی از سوی هیات های اجرایی و نظارت انتخابات کشور، دریافت تقدیرنامه از معاونین مدیران و روسای مندرج در بند 3 ، روسا و مدیران بیمارستانها های زیرمجموعه شبکه ها، روسای مراکز بهداشت شهرستانها، مدیران خدمات پرستاری	4
2امتیاز	دریافت تقدیرنامه از مدیر بلافصل: روسای ادارات (گروه)، سوپروایزرهای بیمارستان، رئیس خدمات پرستاری	5

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه



4- دریافت تشویق‌ها

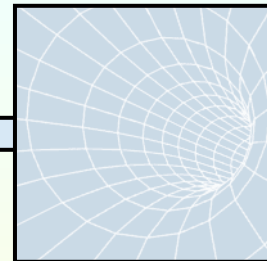
تبصره 1: در خصوص تشویقاتی که در هر یک از بندهای جدول ذکر شده، هر فرد می‌تواند حداکثر از دو تشویقی مربوط به یک بند به‌رمنند گردد.

تبصره 2: در خصوص تشویقاتی که از مقاماتی غیر از مقامات ذکر شده 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 از این گونه تشویقات بدون در نظر گرفتن صادر کننده تشویق، مطابق با امتیاز تشویق مقام دستور دهنده بر روی تشویق خواهد بود.

تبصره 3: منظور کسب عنوان کارمند نمونه در قالب جشنواره شهید رجایی و در سطح موسسه می‌باشد که بصورت سالیانه انتخاب می‌گردند.

تبصره 4: در خصوص بند دریافت تقدیرنامه از سرپرستان، صرفاً تشویقات ثبت شده، در فرم پایش عملکرد و حداکثر تا 4 امتیاز قابل قبول می‌باشد.

4- محور مدیریت دانش و موفقیت‌های ویژه

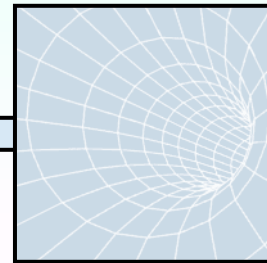


4- دریافت تشویق ها

تشویق های دریافتی از سوی هیات های نظارت و اجرایی انتخابات کشور صرفاً در فرم های ارزیابی و به شرح ذیل دارای امتیاز می باشد:

امتیاز تقدیرنامه	مقام صادرکننده تقدیرنامه	بند
3	دبیر شورای نگهبان، قائم مقام دبیر شورای نگهبان، وزیر کشور، معاون اجرایی امور انتخابات شورای نگهبان	1
2	رئیس ستاد انتخابات کشور، استاندار، رئیس هیات نظارت استان، فرمانداری تهران	2
1	رئیس هیات نظارت شهرستان تهران، رئیس هیات مرکزی نظارت بر انتخابات شهر و روستا، روسای هیات های عالی نظارت استان در انتخابات شوراهای اسلامی شهر و روستا، مدیرکل انتخابات کشور، سایر فرمانداران، رئیس هیات نظارت سایر شهرستانها، رئیس هیات اجرایی	3

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



شاخص های ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی در چهار محور ذیل برای این گروه ابلاغ گردیده است:

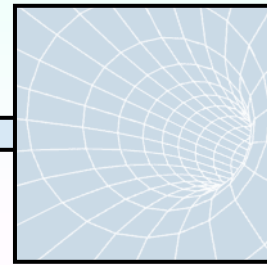
● رعایت منشور اخلاقی کارمندان: 20 امتیاز

● دانش و مهارت شغلی: 30 امتیاز

● نتایج عملکردی: 40 امتیاز

● آموزش و تشویقات: 10 امتیاز

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



محور رعایت منشور اخلاقی کارمندان

1- رعایت نظم و انضباط اداری

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده

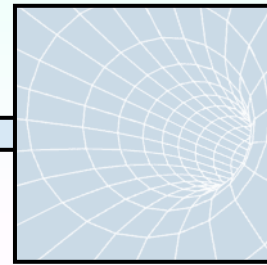
معیارهایی مانند رعایت سلسله مراتب اداری، حضور فعال در محل کار و ورود و خروج به موقع مدنظر قرار می گیرد.

2- احترام و تکریم همکاران

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته

معیارهایی مانند رعایت ادب در پاسخگویی به همکاران، احترام و تکریم همکاران، انجام امور همکاران به شکل موثر مدنظر قرار می گیرد.

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



محور رعایت منشور اخلاقی کارمندان

3- پایبندی به ارزشهای فرهنگی و اجتماعی

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده

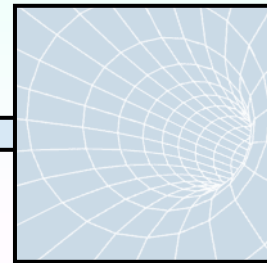
معیارهایی مانند توجه به اصول اخلاقی و ارزشهای فرهنگی و اجتماعی مطابق با قوانین و مقررات اداری مدنظر قرار می گیرد.

4- پوشش حرفه ای و آراستگی

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده

معیارهایی مانند استفاده از لباس فرم اداری طبق قوانین و مقررات اداری مدنظر قرار می گیرد.

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



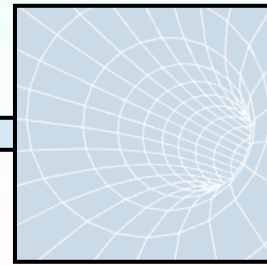
محور دانش و مهارت شغلی

1- درک موقعیت و شرایط موجود و توانایی در انجام وظایف و مسئولیت ها
این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ، معیارهایی مانند انجام وظایف و برنامه های محوله به نحو مطلوب مدنظر قرار می گیرد.

2- دارا بودن اطلاعات و مهارت های لازم مرتبط با وظایف شغلی
این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ، معیارهایی مانند دانش شغلی و مهارت لازم جهت انجام وظایف شغلی مدنظر قرار می گیرد.

3- به کارگیری وسایل و تجهیزات شغلی به طور مناسب
این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ، معیارهایی مانند استفاده به موقع و نگهداری از تجهیزات اداری و شغلی در پیش بردن اهداف شغلی مدنظر قرار می گیرد.

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



محور دانش و مهارت شغلی

4- تلاش به منظور یادگیری و به روزرسانی اطلاعات و مهارت های شغلی این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ،معیارهایی مانند شرکت در دوره های آموزشی و همایش های شغلی جهت بالا بردن مهارت های لازم مدنظر قرار می گیرد.

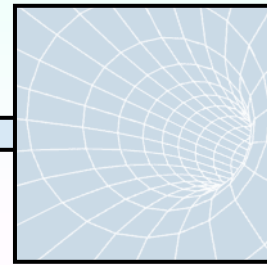
5- برقراری ارتباط موثر

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ،معیارهایی مانند رفتار با احترام نسبت به همکاران، برقراری ارتباط مناسب با ارباب رجوع و حفظ آرامش در کار مدنظر قرار می گیرد.

6- انطباق با تغییر و پذیرش روشهای جدید

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ،معیارهایی مانند سازگاری با هر تغییری در وظایف، توجه به انتقادات سازنده و پیشنهاد های موثر در راستای بهبود کار مدنظر قرار می گیرد.

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



محور نتایج عملکردی

1- تعیین اولویت برای انجام کارها

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده، معیارهایی مانند اولویت بندی کارهای روزانه و توجه به کارهای با اولویت مدنظر قرار می گیرد.

2- شروع به موقع کار و اتمام آن در موعد مقرر

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده، معیارهایی مانند انجام امور محوله در موعد مقرر و مدیریت زمان مدنظر قرار می گیرد.

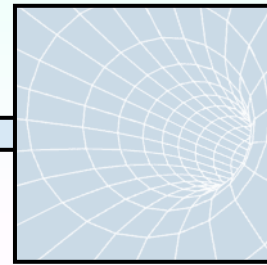
3- انجام وظایف و برنامه های محوله به نحو مطلوب

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده، معیارهایی مانند انجام وظایف محوله بصورت کارا و اثربخش مدنظر قرار می گیرد.

4-- انجام درخواست های کاری همکاران بصورت فوری

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده، معیارهایی مانند انجام درخواست همکاران در حیطه شغلی بدون اتلاف وقت و عدم اهمال کاری مدنظر قرار می گیرد.

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



محور نتایج عملکردی

5- دقت در انجام امور محوله

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ، معیارهایی مانند انجام دقیق امور محوله در حیطه شغلی و کیفیت انجام کار مدنظر قرار می گیرد.

6- یافتن روش هایی جهت ارائه بهتر خدمات

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ، معیارهایی مانند خلاقیت و نوآوری در انجام وظایف شغلی مدنظر قرار می گیرد.

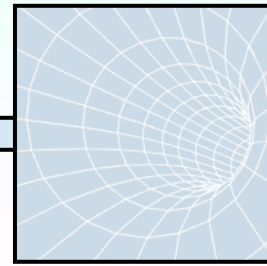
7- در دسترس بودن و پاسخگویی به موقع به مسئولین

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ، معیارهایی مانند در دسترس بودن، پاسخگویی مناسب و پرنمودن خلاء حضور همکاران بصورت داوطلبانه مدنظر قرار می گیرد.

8- تبعیت از الزامات تعیین شده و استفاده از روش های استاندارد

این شاخص با سقف 5 امتیاز در نظر گرفته شده ، معیارهایی مانند رعایت قوانین و مقررات اداری، پذیرش مسئولیت کارهای انجام شده و توجه به روش های استاندارد انجام کار مدنظر قرار می گیرد.

فرم شاخص های کارکنان پشتیبانی (100 امتیاز)



محور آموزش و تشویقی ها

1- آموزش ضمن خدمت

به دوره های آموزشی ضمن خدمت گذرانده شده به ازای هر 5 ساعت 1 امتیاز تعلق می گیرد.
توجه: سقف امتیاز این محور در این گروه 5 امتیاز می باشد.

2- دریافت تشویقی ها

این شاخص شامل نشان های دولتی و تقدیر نامه هایی است که از مقامات مختلف کسب می گردد.

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

از توبه شما متکرم

