

# **دستورالعمل ارزیابی عملکرد کارمندان موسسات تابع آئین نامه اداری و**

## **استخدامی اعضا غیر هیات علمی**

موضوع ماده ۶۹ آئین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیر هیات علمی دانشگاه ها و

دانشکده های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور

- **ارزشیابی:** سنجش نظام مند عملکرد کارکنان، تعیین شایستگی ها و توانایی ها و کاستی ها و ضعف های آنان، نسبت به یک شغل خاص می باشد.
- **ارزشیابی عملکرد:** یک توصیف منظم از نقاط قوت و ضعف مربوط به شغل در مورد یک فرد یا گروه می باشد.
- **ارزیابی عملکرد:** فرایندی است که بوسیله آن کارکنان در فواصل معین و به طور رسمی، مورد بررسی و سنجش قرار می گیرند.
- **مدیریت عملکرد:** فرایندی مستمر و پایدار شناسایی، اندازه گیری و توسعه عملکرد افراد و تیم ها و پیوند سیستمی بین عملکرد کارکنان و اهداف استراتژیک سازمانی می باشد.

**شروع فرایند ارزیابی نهایی:** از ابتدای اسفندماه هر سال تا پایان خردادماه سال بعد می باشد.

**ارزیابی شونده:** شامل کلیه کارکنان مشمول ماده ۲ آئین نامه اداری استخدامی می باشد.

**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، عملکردهای مثبت و منفی کارمند در آن ثبت می شود. این فرم به منظور جلوگیری از خطاهای رایج در فرایند ارزیابی عملکرد (هاله ای، تقدم و تاخر و ...) طراحی شده است.

**گروه هدف:** گروه هدف ارزیابی عملکرد شامل کلیه کارکنان موضوع ماده ۲ آئین نامه اداری و استخدامی

کارکنان غیر هیات علمی می باشد.

شاغلین موسسه که در چهار گروه **مدیران پایه، مدیران میانی، کارکنان و کارکنان پشتیبانی** طبقه

بندی می شود می بایست فرم های مربوط به خود را در زمان مقرر تکمیل نمایند.

کارکنان پشتیبانی	کارکنان	مدیران پایه (عملیاتی)	مدیران میانی
<p>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...</p>	<p>تمامی کارکنان در سطوح مختلف از جمله کارشناس مسئول در این دسته قرار می گیرند. تبصره: سایر کارشناس مسئولان در این گروه قرار می گیرند</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده</li> <li>• معاونین رئیس اداره در ستاد دانشگاه / دانشکده</li> <li>• روسای گروه‌ها در ستاد دانشگاه / دانشکده</li> <li>• روسای ادارات دانشکده‌ها/مرکز تحقیقات /آموزشکده‌ها</li> <li>• معاونین روسای ادارات دانشکده‌ها/مراکز تحقیقات /آموزشکده‌ها</li> <li>• رئیس خدمات پرستاری</li> <li>• روسای ادارات امور عمومی</li> <li>• /حسابداری /اداری در شبکه‌های بهداشت و درمان و مرکز بهداشت شهرستان</li> <li>• روسای مراکز بهداشتی و درمانی شهری /روستایی / شبانه‌روزی</li> <li>• روسای ادارات بیمارستان‌ها</li> <li>• معاونین روسای ادارات بیمارستان‌ها</li> <li>• مدیران آموزشگاه یا دبیرستان بهورزی یا بهیاری</li> <li>• سوپروایزر در بیمارستان‌ها</li> <li>• <b>سرپرستار در بیمارستان‌ها</b></li> <li>• <b>کارشناس مسئولانی که ( بدون رئیس اداره یا گروه) مستقیماً زیر نظر مدیر یا معاون مدیر عهده‌دار مسئولیت واحد سازمانی می‌باشند</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معاونین رئیس ستاد دانشگاه /دانشکده</li> <li>• مدیران معاونین رئیس دانشگاه /دانشکده</li> <li>• معاونین مدیران در ستاد دانشگاه /دانشکده</li> <li>• روسای دانشکده‌ها/مراکز تحقیقات /آموزشکده‌ها</li> <li>• معاونین روسای دانشکده‌ها/مراکز تحقیقات /آموزشکده‌ها</li> <li>• روسای بیمارستان‌ها و مراکز آموزشی درمانی</li> <li>• معاونین روسای بیمارستان‌ها</li> <li>• مدیر خدمات پرستاری بیمارستان‌ها</li> <li>• مدیران شبکه‌های بهداشت و درمان</li> <li>• معاونین مدیران شبکه بهداشت و درمان</li> <li>• روسای مراکز بهداشت شهرستان</li> </ul>

## تذکره: نکاتی که در تدوین فرم‌های ارزیابی عملکرد می‌بایست مدنظر قرار گیرد:

- برای گروه هدف دارا بودن حداقل ۶ ماه اشتغال به کار، ملاک ارزیابی عملکرد در سال مورد ارزیابی می‌باشد.
- جانبازانی که در دوره ارزیابی در حالت اشتغال می‌باشند و کارمندانی که در دوره ارزیابی در مأموریت آموزشی تمام‌وقت و مرخصی استعلاجی به سر می‌برند مشمول این دستورالعمل نمی‌گردند.
- در صورت مغایرت پست سازمانی و سمت افراد، ملاک تکمیل فرم ارزیابی، سمت و شغل مورد تصدی در سال ارزیابی می‌باشد.
- عنوان پست سازمانی / عنوان شغل در فرم دقیقاً مطابق با حکم یا قرارداد / بلاغ کارگزینی قید شود.

## فرایند اجرا و مراحل تکمیل فرم‌های ارزیابی عملکرد:

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

\* فرایند ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان در سه مرحله انجام می‌شود:

۱- برنامه‌ریزی عملکرد ۲- پایش عملکرد ۳- ارزیابی عملکرد

### الف) برنامه‌ریزی عملکرد:

- ارزیابی شونده موظف است در ابتدای دوره ارزیابی با هماهنگی ارزیابی کننده فرم موافقت‌نامه عملکرد (فرم شماره ۱) را تکمیل و برای ارزیابی کننده ارسال نماید. فرم موافقت‌نامه به صورت مشارکتی بین ارزیابی کننده و ارزیابی شونده تکمیل می‌شود. ضمناً چنانچه حدود انتظارات، مورد توافق ارزیابی شونده نباشد تا یکبار می‌تواند اعتراض نماید و اگر مورد قبول واقع نشد، نظر ارزیابی کننده نافذ خواهد بود.

**تبصره ۱:** کارمندانی که از تکمیل فرم موافقت نامه در موعد مقرر استنکاف نمایند، ارزیابی کننده مربوطه موظف است پس از کسر حداقل ۵۰ درصد امتیاز شاخص های اختصاصی نسبت به تکمیل فرم موافقت نامه ارزیابی شونده اقدام نموده و فرایند ارزیابی را کامل نماید.

**تبصره ۲:** ارزیابانی که به استناد تبصره ۱، فرم موافقت نامه را تکمیل و ابلاغ ننمایند، سقف امتیاز قابل اعمال در قسمت مهارت های مدیریتی فرم ارزیابی مدیران میانی و پایه به میزان ۵ امتیاز خواهد بود.

**تبصره ۳:** افرادی که در زمان ثبت موافقت نامه شاغل هستند موظف به تکمیل فرم می باشند.



**تبصره ۴:** کارکنانی که در طول دوره ارزیابی انتقال / مأموریت / تغییر محل خدمت یابند، واحد مبدأ موظف

است یک نسخه از فرم موافقت نامه شخص را برای واحد مقصد ارسال نماید. ضمناً در واحد مقصد نیز ارزیابی

کننده جدید، نسبت به تکمیل فرم موافقت نامه با توجه به شرایط جدید اقدام نماید.

**تبصره ۵:** 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 موافقت نامه جدید اقدام نماید.

## (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 ۲) را تکمیل و عملکرد مثبت و قابل اصلاح وی را به طور مستمر 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 ۱: ارزیابی کننده موظف است پس از تکمیل " فرم موافقت نامه " ، نسبت به تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان اقدام نماید.

تبصره ۲: امتیازدهی به شاخص های اختصاصی و محور رضایتمندی شاخص های عمومی با توجه به عملکرد های 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.

## ج) ارزیابی عملکرد کارکنان

- **ارزیابی کننده** در طول دوره ارزیابی نظر همکاران و مراجعان را در مورد عملکرد و رفتار ارزیابی شونده اخذ و در پایان دوره مورد بهره‌برداری قرار می‌دهد.

**تذکره ۱:** مدیر فعلی واحد به عنوان ارزیابی کننده بوده و برای هر مدت زمانی که در پست مدیریت قرار دارد می‌بایست افراد زیرمجموعه را ارزیابی نماید. در صورتی که به هر دلیل مدیریت جدید منصوب گردد می‌بایستی اطلاعات ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان را به مدیر جدید تحویل داده تا مدیر جدید بتواند ارزیابی نهایی کارکنان را در زمان مقرر انجام دهد.

- **ارزیابی شونده** موظف است فرم‌های ارزیابی عملکرد را پس از توزیع توسط واحد متولی ارزیابی عملکرد تکمیل نموده و به همراه مدارک موردنیاز، جهت تأیید به ارزیابی کننده تحویل نماید.

- **ارزیابی کننده** در پایان دوره ارزیابی بر اساس حدود انتظارات تعیین شده، شاخص‌های 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.



• پس از بررسی های به عمل آمده ارزیابی کننده بازخوردهای لازم را به ارزیابی شونده ارائه و پس از تائید فرم ها، تائید کننده نهایی لیست امتیازات ارزیابی و فرم های مذکور را برای اقدامات بعدی به واحد متولی ارزیابی عملکرد ارسال می نماید.

**تذکره ۲:** در ارزیابی سالانه ملاک، ارائه اسناد و گواهی معتبر با ثبت اتوماسیون در همان دوره 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.

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

• پس از تائید واحد متولی ارزیابی عملکرد نمرات لیست شده و بایگانی می شود.

\* مسئول هر گونه 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 تائید واحد ارزیابی عملکرد، شخص ارزیابی شونده بوده و تغییر و اصلاح فرم ارزیابی عملکرد امکان پذیر نیست.

## **\* معیارهای سنجش ارزیابی عملکرد**

الف- شاخص های اختصاصی: ۴۰ امتیاز

ب- شاخص های عمومی: ۶۰ امتیاز

الف) تدوین شاخص های اختصاصی ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان طبق موافقت نامه

بین ارزیابی کننده و ارزیابی شونده انجام می گیرد.

## ب) فرم شاخص‌های عمومی مدیران و کارکنان (۶۰ امتیاز):

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

### • مهارت‌های مدیرتی: ۱۰ امتیاز

این محور ویژه مدیران میانی و مدیران پایه در نظر گرفته شده است.

### • ابتکار و خلاقیت: ۱۰ امتیاز

این شاخص در فرم کارکنان دارای ۲۰ امتیاز و از ۲ بخش مجزا تشکیل گردیده که هر کدام ۱۰ امتیاز دارد.

## • آموزش: ۲۰ امتیاز

## • رضایتمندی: ۲۰ امتیاز

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

**تذکر:** امتیاز برخی از شاخص های فوق در سه سطح: عالی، خوب و متوسط در جلوی هر شاخص مشخص گردیده و با نظر رئیس مربوطه امتیازدهی می شوند.



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

## **\*مهارتهای مدیرتی:**

### **۱-۱- برنامه ریزی:**

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



## ۲-۱- توانایی در تقسیم کار و گروه‌بندی فعالیت‌ها:

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

## ۳-۱- تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان:

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

## ۴-۱- مشارکت با مدیر بالادستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه ریزی

شاخص فوق، شاخص ارزیابی مدیران پایه می باشد. این شاخص بر اساس پایش مستمر اهداف و کارمندان تحت سرپرستی، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد فرم ارزیابی عملکرد کارکنان و توسعه کارمندان زیر مجموعه خود بر اساس تحلیل عملکرد امتیازدهی میگردد.

## ۵-۱- استفاده از فناوریهای نوین و نرم افزارهای کاربردی در انجام وظایف

**تذکره ۱:** شاخص فوق در ارزیابی عملکرد مدیران میانی لحاظ نمی گردد.

**تذکره ۲:** این شاخص در فرم ارزیابی عملکرد کارکنان در محور خلاقیت و نوآوری در نظر گرفته شده است.

## \*ابتکار و خلاقیت:

۱-۲- تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف)

۲-۲- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف:

پیشنهادهایی که توسط مدیران و کارکنان ارائه می شود در صورتی قابل قبول است که توسط کمیته پیشنهادات تأیید شده باشد. برای احتساب امتیاز پیشنهادها مطابق جدول زیر عمل شود:

ردیف	عناوین سطوح	امتیاز پیشنهادهای تأیید شده	امتیاز پیشنهادهای اجرا شده	کل امتیاز
۱	واحد	۳	۴	۱۰
۲	دستگاه	۵	۷	
۳	ملی	۷	۱۰	

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

### **۳-۲- دریافت تشویق‌ها:**

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

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

- تشویقات باید در راستای ایفای وظایف شغلی فرد باشد. تشویقاتی که برای فعالیت‌های فوق‌برنامه و یا فعالیت‌های خارج از سازمان صادر شده باشد فاقد ارزش امتیازی می‌باشد. (تشویق‌های دریافتی از سوی هیئت‌های نظارت و اجرایی انتخابات کشور مستثنا می‌باشد.)

• تاریخ صدور تشویق نامه باید مربوط به دوره ارزیابی باشد . به طور مثال تشویقات ارائه شده جهت دوره ارزیابی سال ۱۳۹۵ باید در همان سال صادر شده باشد. بدیهی است 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.**

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

• 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.

● چنانچه شخصی دو تشویقی با یک مضمون از مدیر بلافصلش و همچنین مقام بالاتر دریافت کرده باشد، علی‌رغم اینکه مضمون هر دو تشویق یکی است از امتیاز هر دو تشویقی می‌تواند بهره‌مند می‌گردد.

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

● تشویقاتی قابل قبول است که مقام صادرکننده آن در جایگاهی قرار دارد که **پست سازمانی** نیز وجود داشته باشد. به‌عنوان 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.

## جدول نحوه امتیازدهی تشویق‌ها:

امتیاز	مقام تشویق کننده	بند
۷ امتیاز	دریافت نشان‌های دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهور	۱
۶ امتیاز	دریافت تقدیرنامه از وزیر یا معاون رئیس جمهور	۲
۵ امتیاز	دریافت تقدیرنامه از استاندار، معاون وزیر و رئیس دانشگاه و سایر روسای سازمان‌ها و مؤسسات وابسته به وزارت بهداشت شامل: سازمان بهزیستی کشور، سازمان انتقال خون، انسیتو پاستور ایران، سایر دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی کشور و...	۳
۴ امتیاز	دریافت تقدیرنامه از معاونان دستگاه‌های وابسته شامل: معاونین رئیس دانشگاه و معاونین استاندار	۴
۳ امتیاز	دریافت تقدیرنامه از مدیرکل یا مقامات هم‌تراز شامل: مدیران ستادی و مدیران زیرمجموعه معاونت‌ها، مدیران شبکه‌ها، روسای مراکز آموزشی درمانی و روسا و مدیران بیمارستان‌های مستقل از شبکه‌ها، رؤسای دانشکده‌ها و فرماندار و مشاورین وزیر	۵
۲ امتیاز	دریافت تشویق از سایر مقامات شامل: معاونین مدیران و روسای مندرج در بند ۵، روسا و مدیران بیمارستان‌های زیرمجموعه شبکه‌ها، روسای مراکز بهداشت شهرستان‌ها، معاون فرماندار، بخشدار، مدیران خدمات پرستاری	۶
۱ امتیاز	<b>دریافت تقدیرنامه از سرپرستان: روسای ادارات (گروه)، سوپروایزرهای بیمارستان، رئیس خدمات پرستاری</b>	۷
۷ امتیاز	کسب عنوان کارمند نمونه: منظور کسب عنوان کارمند نمونه در قالب جشنواره شهید رجایی و در سطح موسسه می‌باشد که به صورت سالیانه انتخاب می‌گردند	۸
۳ امتیاز	دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم	۹
حداکثر ۴ امتیاز	تشویق‌های دریافتی از سوی هیئت‌های اجرایی و نظارت انتخابات کشور	۱۰

**تبصره ۱:** در خصوص تشویقاتی که در هر یک از بندهای جدول ذکر شده، هر فرد می تواند حداکثر از دو تشویقی مربوط به یک بند بهره مند گردد.

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



بند	مقام صادر کننده تقدیرنامه	امتیاز تقدیرنامه
۱	دبیر شورای نگهبان	۴
۲	قائم مقام دبیر شورای نگهبان	۳.۵
۳	وزیر کشور	۳
۴	معاون اجرایی امور انتخابات شورای نگهبان	۳
۵	رئیس ستاد انتخابات کشور	۲.۵
۶	استاندار	۲
۷	رئیس هیئت نظارت استان	۲
۸	فرمانداری تهران	۱.۵
۹	رئیس هیئت نظارت شهرستان تهران	۱.۵
۱۰	رئیس هیئت مرکزی نظارت بر انتخابات شهر و روستا	۱.۵
۱۱	روسای هیئت های عالی نظارت استان در انتخابات شوراها و اسلامی شهر و روستا	۱.۵
۱۲	مدیر کل انتخابات کشور	۱.۵
۱۳	سایر فرمانداران	۱.۵
۱۴	رئیس هیئت نظارت سایر شهرستان ها	۱.۵
۱۵	رئیس هیئت اجرایی	۱

### ۳- محور آموزش

هدف از آموزش، تلاش در جهت ارتقای سطح دانش، آگاهی، مهارت‌های شغلی و ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان می باشد. این بند دارای ۲۰ امتیاز می باشد که با توجه به شاخص های زیر امتیاز به آن تعلق می گیرد. سطوح کسب امتیاز برای هر سه گروه (مدیران میانی، پایه و کارکنان) در این محور یکسان می باشد.

### ۳-۱- آموزش های ضمن خدمت

گذراندن دوره های آموزشی گذرانده شده شغلی و بهبود مدیریت، با ارائه گواهی به ازای هر ۱۰ ساعت، ۳ امتیاز می باشد.

گذراندن دوره های آموزشی عمومی، با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز تعلق می گیرد.

**تذکره ۱:** امتیاز این بند بر اساس گزارش اخذ شده از سامانه آموزش کارکنان اعمال خواهد شد.

**تذکره ۲:** نظر مدیر در خصوص اثربخشی آموزش های گذرانده شده در این گزینه صرفاً جهت بازخورد به واحد آموزش می باشد.

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

امتیازدهی این شاخص منوط به ارائه گواهی تدریس برای افرادی که به عنوان مدرس در دوره های عمومی یا تخصصی ستاد وزارتخانه یا دانشگاه ها و سازمان های تابعه تدریس کرده اند و دارای مجوز های مورد تأیید بر اساس دستورالعمل آموزش و توانمندسازی کارکنان موضوع ماده ۴۶ آیین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیرهیات علمی دستگاه می باشند قابل احتساب خواهد بود. ضمناً به ازای هر ۲ ساعت تدریس ۱ امتیاز تعلق می گیرد.

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

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

### ۳-۳- کسب موفقیت‌های ویژه:

#### ۳-۳-۱- دریافت جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط:

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

#### ۳-۳-۲- 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 نویسندگان/ نویسندگان یا مترجم / مترجمین اصلی کتاب هر یک حداکثر امتیاز (تألیف ۱۰، ترجمه ۵) و به سایر همکاران نصف امتیاز تعلق می‌گیرد. به چاپ مجدد همراه با ویرایش کتاب، نصف امتیاز به نویسندگان/ مترجم آن تعلق می‌گیرد. **تذکره:** سالنامه‌های آماری و گزارش‌های عملکرد واحد حتی در صورت داشتن شابک به‌عنوان کتاب قابل قبول نیست.

### ۳-۳-۳- تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی:

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

ردیف	نوع مقاله	امتیاز تألیف	سقف امتیاز
۱	مقالات ISI، PubMed و Scopus	۸	۱۰
۲	مقالات ISC	۷	
۳	مقالات چاپ شده در مجلات دارای رتبه علمی پژوهشی و علمی ترویجی	۶	
۴	مقالات چاپ شده در مجلات علمی بدون رتبه پژوهشی	۵	

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

### ۳-۳-۴- ارائه طرح‌های تحقیقاتی:

این شاخص شامل طرح‌های تحقیقاتی (در راستای وظایف شغلی فرد) بوده و حداکثر امتیاز تعلق گرفته به این شاخص ۷ امتیاز می باشد.

رعایت موارد ذیل برای احتساب امتیاز طرح‌های تحقیقاتی الزامی است:

نوع طرح	امتیاز	تخصیص امتیاز با توجه به نقش افراد
طرح تحقیقاتی پایان یافته	۷ امتیاز	مجری اول طرح ۱۰۰٪ امتیاز سایر مجریان ۵۰٪ امتیاز همکاران طرح ۲۵٪ امتیاز

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

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

**تذکر:** تاریخ ارائه تأییدیه اتمام طرح‌های تحقیقاتی می بایست مربوط به دوره ارزیابی باشد.

### ۳-۳-۵- 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.

(سخنرانی در همایش علمی مرتبط ۴ امتیاز و ارائه پوستر در همایش علمی ۳ امتیاز تعلق می گیرد)

### ۳-۳-۶ انجام فعالیتهای ورزشی

امتیاز شاخص فوق تغییری نکرده است

### ۳-۴- مدیریت دانش :

سقف این شاخص حداکثر ۴ امتیاز بوده و دارای معیار زیر است :



## • ثبت تجربه:

به ازای هر تجربه ثبت و تأیید شده یک امتیاز تا سقف ۴ امتیاز قابل اعمال خواهد بود

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

## ۴-محور رضایتمندی

- رضایتمندی از کارمندان دارای ارباب رجوع
- رضایتمندی از کارمندان بدون ارباب رجوع
- رضایت همکاران



## \*فرم شاخص های عمومی کارکنان پشتیبانی (۶۰ امتیاز)

- خلاقیت و نوآوری (۱۵ امتیاز)
- آموزش (۵ امتیاز)
- رضایتمندی (۴۰ امتیاز)

## فرم شماره (۱) موافقت نامه عملکرد کارکنان (حدود انتظارات)

فرم موافقت نامه عملکرد کارکنان (حدود انتظارات)			
نام و نام خانوادگی:	شماره ملی:	عنوان شغلی (سمت):	آرم موسسه
منطقه محل خدمت:	واحد محل خدمت:	نام ارزیابی کننده:	تاریخ:
<b>اهداف و انتظارات عملکردی (بر اساس اهداف و استراتژی های سازمان و در چارچوب وظایف شغلی):</b>			
<b>حدود انتظارات (متناسب با اهداف عملکردی)</b>	<b>عنوان و واحد شاخص</b>	<b>هدف</b>	<b>سقف امتیاز</b>
			۴۰
<p>به عنوان سرپرست بلافضل (ارزیابی کننده) متعهد می گردم: ۱- از ارزیابی عملکرد در جهت رشد استفاده نمایم ۲- اشراف کامل به حیطه کاری و محیطی و قانونی در حوزه عملکردی واحد را داشته باشم. ۳- برنامه های بالادستی و اهداف را مورد بررسی قرار داده ام. ۴- دستورالعمل ارزیابی کارکنان را به دقت مطالعه نموده ام. ۵- در طول دوره تدابیری برای رشد یا اصلاح و بهبود عملکرد ارزیابی شونده به عمل می آورم. ۶- اهداف مطلوب و استانداردهای عملکردی را بر اساس شرح وظایف مشخص به ارزیابی شونده ابلاغ و در انتهای فرم، امضاء ارزیابی شونده را دریافت می نمایم. ۷- ضمن تدوین فرم نظرسنجی لازم از همکاران و ارباب رجوع (به صورت محرمانه) در طول دوره، صورت داده و مستندات را جمع آوری می نمایم. ۸- برگزار جلسات هماهنگی لازم ۹- هماهنگی لازم با مدیر مافوق را انجام داده باشم</p> <p style="text-align: right;">نام و نام خانوادگی: ارزیابی کننده:</p> <p style="text-align: center;">تاریخ و امضاء:</p>			
<p>این جانب با مافوق مستقیم موارد فوق را مرور کرده و متعهد می شوم همه انتظارات موجود در این موافقت نامه را که برای من کاملاً شفاف می باشد، در دوره یک ساله آینده برآورده سازم.</p> <p style="text-align: right;">نام و نام خانوادگی: ارزیابی شونده:</p> <p style="text-align: center;">تاریخ و امضاء:</p>			

نسخه مدیریت منابع انسانی

نسخه مافوق

نسخه همکار





شماره .....  
تاریخ.....

معاونت.....  
واحد.....

فرم شماره (۴) محورها و شاخص های عمومی ارزیابی عملکرد مدیران میانی (مدیران کل / دفاتر ، روسای مراکز و معاونین آن ها)

ردیف	شماره	شاخص های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسبه
۱	مهارت های مدیریتی	- برنامه ریزی (معیارهایی مانند پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت مدیریت، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد فرم ارزیابی عملکرد کارمندان و تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه های توسعه کارمندان و واحد تحت مدیریت بر اساس تحلیل عملکرد و ...) (با نظر مدیر ؛ عالی تا ۱۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز)	۸		
		- توانایی در تقسیم کار و گروه بندی فعالیت ها (با نظر مدیر ؛ عالی تا ۱۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز)			
		- تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان ( با نظر مدیر: عالی ۲ امتیاز، خوب ۱ امتیاز، متوسط ۰/۵ امتیاز، ضعیف صفر امتیاز)	۲		
2	ابتکار و خلاقیت	- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (مطابق با بند ۲-۲ محور خلاقیت و نوآوری شاخص های عمومی دستورالعمل)	۱۰		
		- دریافت تشویق ها شامل: نشان های دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهور (۷ امتیاز)، وزیر یا معاون رئیس جمهور (۶ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همتراز (۵ امتیاز)، معاونین دستگاه های وابسته (۴ امتیاز)، مدیرکل یا مقامات همتراز (۳ امتیاز) و مقامات پایین تر (۲ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۷ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۳ امتیاز)، هیئت های نظارت و اجرائی انتخابات کشور (تا ۴ امتیاز)			
۳	آموزش	- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز)	۲۰		
		- تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز)			
		- کسب موفقیت های ویژه شامل (دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (۸ امتیاز)، تألیف با ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تألیف ۱۰ و ترجمه ۵ امتیاز)، تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی (تألیف تا ۸ و ترجمه تا ۴ امتیاز)، طرح های تحقیقاتی (تا ۷ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط (۴ امتیاز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (۳ امتیاز) و انجام فعالیت های ورزشی (۶) -مدیریت دانش (۴ امتیاز)			
۴	رضایتمندی	- رضایتمندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)	۲۰		
		- رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدیر و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل؛ حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظایف و تکالیف محوله) (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط ۴ امتیاز)			
		- رضایت همکاران (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)			
		جمع شاخص های عمومی	۶۰		
		جمع شاخص های اختصاصی	۱۰۰		
		جمع کل			
		تأیید ارزیابی کننده ( نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)	امضای تأییدکننده ( نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)		

شماره .....

تاریخ .....

معاونت.....

واحد.....

فرم شماره (۵) محورها و شاخص‌های اختصاصی ارزیابی عملکرد مدیران پایه (روسای گروهها و ادارات)

مشخصات ارزیابی‌شونده:															
نام و نام خانوادگی:	کد ملی:	عنوان پست:	عنوان شغل مورد تصدی:	نوع استخدام:	دوره ارزیابی:	تاریخ									
شرح وظیفه مدیران پایه (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف و برنامه‌های مرکز/واحد)	ردیف	عنوان شاخص	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه	تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها)							
جمع شاخص‌های اختصاصی					۴۰										

شماره .....  
تاریخ.....

معاونت.....  
واحد.....

فرم شماره (۶) محورها و شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد مدیران پایه (روسای گروهها و ادارت)

رتبه	مکان	شاخص‌های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسبه
1	مهارت‌های مدیریتی	- برنامه‌ریزی (معیارهایی مانند پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت مدیریت، بررسی و تحلیل ستون تحلیل عملکرد فرم ارزیابی عملکرد کارمندان و تهیه و تنظیم به‌موقع اهداف شغلی و برنامه‌های توسعه کارمندان و واحد تحت مدیریت بر اساس تحلیل عملکرد و ...) (با نظر مدیر؛ عالی تا ۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز) استفاده از فناوری‌های نوین و نرم‌افزارهای کاربردی در انجام وظایف (با نظر مدیر مستقیم: عالی تا ۵ امتیاز، خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز)	۸		
		- توانایی در تقسیم‌کار و گروه‌بندی فعالیت‌ها (با نظر مدیر؛ عالی تا ۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز) تکمیل فرم پایش عملکرد کارکنان (با نظر مدیر: عالی ۲ امتیاز، خوب ۱ امتیاز، متوسط ۰/۵ امتیاز، ضعیف صفر امتیاز)	۲		
2	ابتکار و خلاقیت	- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (مطابق با بند ۲-۲ محور خلاقیت و نوآوری شاخص‌های عمومی دستورالعمل)	۱۰		
		- دریافت تشویق‌ها شامل: نشان‌های دولتی و تقدیرنامه از رئیس‌جمهور (۷ امتیاز)، وزیر یا معاون رئیس‌جمهور (۶ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات هم‌تراز (۵ امتیاز)، معاونین دستگاه‌های وابسته (۴ امتیاز)، مدیرکل یا مقامات هم‌تراز (۳ امتیاز) و مقامات پایین‌تر (۲ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۷ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۳ امتیاز)، هیئت‌های نظارت و اجرائی انتخابات کشور (تا ۴ امتیاز)			
۳	آموزش	- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز)	۲۰		
		- تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره‌های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز)			
۴	رضایتمندی	- کسب موفقیت‌های ویژه شامل (دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (۸ امتیاز)، تألیف با ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تألیف ۱۰ و ترجمه ۵ امتیاز)، تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی (تألیف ۸ تا ۴ امتیاز)، طرح‌های تحقیقاتی (تا ۷ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط (۴ امتیاز)، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (۳ امتیاز) و انجام فعالیت‌های ورزشی (۶) -مدیریت دانش (۴ امتیاز)	۲۰		
		- رضایتمندی از کارمندان دارای ارباب‌رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)			
		جمع شاخص‌های عمومی	۶۰		
		جمع شاخص‌های اختصاصی	جمع کل	۱۰۰	
		تأیید ارزیابی‌کننده (نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)	امضای تأییدکننده (نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)		





شماره .....  
تاریخ.....

معاونت.....  
واحد.....

فرم شماره (۸) محورها و شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد کارکنان

ردیف	مجموعه	شاخص‌های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسب به
۱	ابتکار و خلاقیت	- استفاده از فناوری‌های نوین و نرم‌افزارهای کاربردی در انجام وظایف (با نظر مدیر ؛ عالی تا ۸ امتیاز؛ خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز) تکمیل ستون تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف) (با نظر مدیر ؛ عالی تا ۵ امتیاز؛ خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز)	۱۰		
		- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (مطابق با بند ۲-۲ محور خلاقیت و نوآوری شاخص‌های عمومی دستورالعمل) دریافت تشویق‌ها شامل: نشان‌های دولتی و تقدیرنامه از رئیس‌جمهور (۷ امتیاز)، وزیر یا معاون رئیس‌جمهور (۶ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات هم‌تراز (۵ امتیاز)، معاونین دستگاه‌های وابسته (۴ امتیاز)، مدیرکل یا مقامات هم‌تراز (۳ امتیاز) و مقامات پایین‌تر (۲ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۷ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۳ امتیاز)، هیئت‌های نظارت و اجرائی انتخابات کشور (تا ۴ امتیاز)	۱۰		
۲	آموزش	- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز) تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره‌های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز) کسب موفقیت‌های ویژه شامل (دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (۸ امتیاز)، تألیف با ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تألیف ۱۰ و ترجمه ۵ امتیاز)، تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی (تألیف تا ۸ و ترجمه تا ۴ امتیاز)، طرح‌های تحقیقاتی (تا ۷ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط (۴ امتیاز) ، ارائه پوستر در همایش علمی مرتبط (۳ امتیاز) و انجام فعالیت‌های ورزشی (۶) -مدیریت دانش (۴ امتیاز)	۲۰		
		- رضایت‌مندی از کارمندان دارای ارباب‌رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز) رضایت از کارمندان بدون ارباب‌رجوع (با نظر مدیر و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شعائر و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل؛ حضور به‌موقع در جلسات و انجام به‌موقع وظایف و تکالیف محوله) (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز) رضایت همکاران (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)	۲۰		
جمع شاخص‌های عمومی			۶۰		
جمع شاخص‌های اختصاصی					
جمع کل			۱۰۰		
تأیید ارزیابی شونده: (نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)		تأیید ارزیابی‌کننده ( نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)		امضای تأییدکننده ( نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)	

شماره .....  
تاریخ.....

معاونت.....  
واحد.....

فرم شماره (۹) محورها و شاخص‌های اختصاصی ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی

مشخصات ارزیابی‌شونده:								
نام و نام خانوادگی:	کد ملی:	عنوان پست:	عنوان شغل مورد تصدی:	نوع استخدام:	دوره ارزیابی: تاریخ /۱/۱ - ۱۳ /۲۹/۱۲ - ۱۳			
محور عملکرد	شاخص‌های ارزیابی			سقف امتیاز شاخص	سقف امتیاز مکتسبه	سقف امتیاز محور	امتیاز نهایی	تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارها)
کمیت انجام کار	تعیین اولویت برای انجام کارها			۳		۱۰		
	انجام وظایف و برنامه‌های محوله به نحو مطلوب			۳				
	انجام امور طی بازه‌های زمانی تعیین شده			۴				
کیفیت انجام کار	دقت در انجام امور محوله			۴		۲۰		
	پیگیری کامل کارها و وظایف محوله تا انتها			۴				
	یافتن روش‌هایی جهت ارائه بهتر خدمات			۴				
	تبعیت از الزامات تعیین شده و استفاده از روش‌های استاندارد و بروز جهت ارائه بهتر خدمات			۴				
دانش، اطلاعات و مهارت‌های شغلی	در دسترس بودن و پاسخگویی به‌موقع به مسئولین			۴		۱۰		
	درک موقعیت و شرایط موجود و توانایی در انجام وظایف و مسئولیت‌ها			۲				
	بررسی و حل مسائل و مشکلات و ارائه راهکار			۲				
	دارا بودن اطلاعات و مهارت‌های لازم مرتبط با وظایف شغلی			۲				
	به‌کارگیری وسایل و تجهیزات شغلی به‌طور مناسب			۲				
توسعه و به‌روزرسانی اطلاعات و مهارت‌های شغلی			۲					
جمع				۴۰		۴۰		شاخص‌های اختصاصی

شماره .....  
تاریخ.....

معاونت.....  
واحد.....

فرم شماره (۱۰) محورها و شاخص‌های عمومی ارزیابی عملکرد کارکنان پشتیبانی

ردیف	شاخص‌های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز عملکرد	امتیاز مکتسب به
ابتکار و خلاقیت	- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (مطابق با بند ۱-۱ محور خلاقیت و نوآوری شاخص‌های عمومی کارکنان پشتیبانی دستورالعمل دریافت تشویق‌ها شامل: وزیر یا معاون رئیس‌جمهور (۸امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همپراز (۷امتیاز)، استاندار (۸امتیاز)، معاونین دستگاه‌های وابسته (۵امتیاز)، مدیرکل با مقامات همپراز (۴امتیاز) و مقامات پایین‌تر (۳امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۱۰امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵امتیاز)، هیئت‌های نظارت و اجرائی انتخابات کشور (تا ۶ امتیاز) - انجام فعالیت‌های ورزشی (۶)	۱۵		
	- آموزش ضمن خدمت ( تا ۵ امتیاز)	۵		
	- رعایت نظم و انضباط اداری. (با نظر مدیر و در نظر گرفتن معیارهای: رعایت سلسله‌مراتب اداری، 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 به صورت داوطلبانه) (عالی تا ۱۵ امتیاز، خوب تا ۱۰ امتیاز، متوسط ۵ امتیاز)	۱۵		
رضایتمندی	- تطابق یا تغییر و پذیرش روش‌های جدید جهت انجام کارها (با نظر مدیر و در نظر گرفتن معیارهای: سازگاری با هر تغییری در وظایف، روش‌ها، مدیران و سرپرستان یا محیط کاری، توجه به انتقادات سازنده و پیشنهادهای مؤثر در راستای بهبود کار، تطابق با درخواست‌ها و تقاضاهای مختلف، حفظ آرامش در هنگام مواجه شدن با مشکلات کاری) (عالی تا 15 امتیاز، خوب تا 10 امتیاز، متوسط ۵ امتیاز)	۱۵		
	- رضایت همکاران (برقراری و حفظ روابط کاری مناسب با همکاران / سایر کارکنان / مدیران / ارباب‌رجوع، درک و رسیدگی به مشکلات همکاران، احترام گذاشتن و در نظر گرفتن شأن و مقام افراد، رفتار کردن مطابق اصول و ارزش‌های اخلاقی) (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)	۱۰		
	جمع شاخص‌های عمومی	۶۰		
	امتیاز شاخص‌های اختصاصی			
	جمع کل	۱۰۰		
تأیید ارزیابی‌شونده: (نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)		تأیید ارزیابی‌کننده ( نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)		امضای تأییدکننده ( نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضاء)

## ”مراحل تکمیل فرم موافقت نامه عملکرد(حدود انتظار)“ در سامانه ارزیابی عملکرد

تکمیل فرم موافقت نامه عملکرد(حدود انتظار) با مشارکت ارزیابی شونده  
و ارزیابی کننده و ارسال به مقام مافوق (ارزیابی کننده)

بررسی فرم توسط ارزیابی کننده(سرپرست  
بلافاصل) و تایید و ارسال به مستخدم

بررسی مفاد فرم توسط مستخدم

آیا مورد  
تائید می  
باشد؟

خیر

ارسال به ارزیابی کننده جهت  
بررسی مجدد و تایید

بله

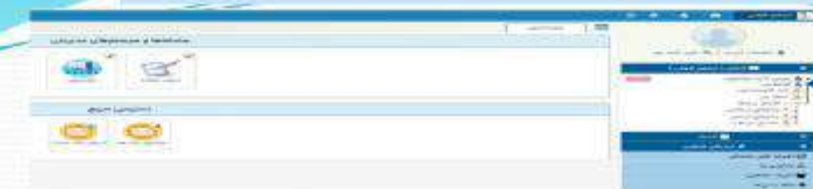
ارسال به رابط

ارسال به مستخدم

ارسال به رابط

فاز دوم 12/1/هرسال

# مرحله دوم فرایند (پایش عملکرد) ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران



ارزیابی عملکرد

مدیریت شرح وظایف

انتخاب کارمند مورد پایش

ثبت وقایع

ارزیابی عملکرد

مدیریت شرح وظایف

انتخاب کارمند مورد پایش

ثبت وقایع



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان لرستان  
معاونت بهداشتی

به نام خدا

لوح سپاس

لوح سپاس

شماره: ۱۱۲/۹۷/۶۴۰۴

تاریخ: ۱۳۹۷/۱۰/۲

کارشناس محترم آزمایشگاه آب مرجع دانشگاه علوم پزشکی ایران

جناب آقای دکتر یوسف عبدالسلامی

با سلام و احترام

بدین وسیله مراتب تقدیر و تشکر خود را از تلاش و زحمات ارزشمند و صادقانه جنابعالی در زمینه آنالیز آزمایشات شیمیایی آب آشامیدنی شهرهای استان لرستان تقدیم می دارم. از درگاه ایزه منان عزت، سلامت و توفیقات روز افزون شما را خواستارم.

دکتر محمد علی دیک

معاون بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی استان لرستان



**با تشکر از توجه شما**

تهیه کننده: ابراهیم شهابی

رئیس اداره ارزشیابی عملکرد کارکنان دانشگاه علوم  
پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران