

بسمه تعالی

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تبریز

اداره بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات

آشنایی با

ارزیابی عملکرد کارمندان و مدیران

و شیوه نامه اجرایی آن

تهیه و تنظیم:

سید فاضل حسینی

۱۳۹۰

بسمه تعالی

مقدمه:

هر سازمانی برای تحقق اهداف سازمانی خود نیاز به منابع انسانی کارآمد، مومن و متخصص دارد که بی شک از سرمایه های اصلی سازمان محسوب می گردد، از تکات قابل توجه در مدیریت اسلامی توجه دادن کارکنان به نقاط قوت آنها است. مدیران باید به کارکنان روحیه و شخصیت و به توانمندی های آنها اهمیت بدهند، همچنین نقاط ضعف آنها مورد توجه و عنایت قرار گرفته تا نسبت به رفع نواقص، کمبود ها و ضعف ها اقدام شود. از طرفی، درصد تحقق اهداف سازمانی از طریق سنجش میزان اثر بخشی و همچنین کارآیی و بهره وری از اصول اصلی پویایی سازمان است لذا بر اساس آیین نامه اجرایی ماده ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری و دستورالعمل شماره ۲۰۰/۱۱۹۴۲ مورخ ۱۳۹۰/۵/۲۲ مصوب معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری و به منظور سنجش میزان تحقق اهداف سازمانی و افزایش بهره وری عملکرد، کارمندان در دوره های مشخص سالانه به صورت منظم و براساس شاخص های عمومی و اختصاصی مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت که نتیجه آن در ارتقاء اثر بخشی، بهره وری، افزایش کیفیت خدمات، پاسخگویی در مقابل عملکرد، رضایت ذینفعان و برخورداری از مزایا و سایر موارد لحاظ خواهد شد.

انواع فرم های ارزیابی عملکرد کارکنان و مدیران: (فرمها به پیوست)

فرم شماره ۱- مخصوص مدیران میانی براساس پست سازمانی (مدیران ستادی و معاونین مدیران ستادی - مدیران شبکه های بهداشتی درمانی و معاونین مدیران شبکه های بهداشتی درمانی- مدیران و معاون اداری مالی مراکز آموزشی درمانی- رئیس و مدیر بیمارستان - مدیران خدمات پرستاری)

فرم شماره ۲- مخصوص مدیران پایه براساس پست سازمانی (سرپرستان، سرپرستاران، سوپروایزرها، رؤسای خدمات پرستاری، رؤسای ادارات، معاون ادارات، رؤسای گروه، رئیس اداره اورژانس، رئیس اداره آزمایشگاههای استان)

فرم شماره ۳- مخصوص کارمندان (کلیه کارشناسان و سایر کارکنان که مشمول فرم ۱ و ۲ نمی باشند)

فرایند اجرا و مراحل تکمیل فرم های ارزیابی عملکرد:

۱- ارزیابی کننده در آغاز دوره ارزیابی عملکرد حدود انتظارات خود را در چار چوب وظایف شغلی و شرح وظائف (شاخص های اختصاصی و عمومی) به ارزیابی شونده اعلام و ارزیابی شونده پس از توافق و پذیرش وظائف محوله، ضمن ثبت مشخصات خود، قسمت قرار داد ارزیابی فرم را با ذکر تاریخ امضاء می نماید. چنانچه فعالیتی مورد پذیرش ارزیابی شونده قرار نگیرد با ارائه دلائل منطقی، نظر ارزیابی کننده نافذ خواهد بود.

۲- ارزیابی کننده موظف است به منظور آگاهی از کیفیت و میزان تلاش و کوشش ارزیابی شونده در انجام وظائف محوله، عملکرد وی را به طور مستمر و به دقت مورد بررسی قرار داده و نقاط قوت و ضعف آن را در فرم بررسی مستمر عملکرد (فرم پیوستی) ثبت و حسب مورد، تدابیری برای تقویت عملکرد و نیز اقداماتی برای اصلاح و بهبود عملکرد به عمل آورد. اطلاعات مندرج در این فرم می تواند مبنایی برای ارزیابی دقیق عملکرد و رفتار فرد

باشد. (مفاد فرم بررسی مستمر رفتار و عملکرد می بایست حداقل هر سه ماه یک بار به اطلاع ارزیابی شونده رسانده شود و به مدت یک سال پس از پایان دوره ارزیابی به صورت محرمانه نزد ارزیابی کننده نگهداری گردد.)

۳- ارزیابی کننده در طول دوره ارزیابی نظر همکاران و مخاطبان (مراجعان اداری) را در مورد عملکرد و رفتار ارزیابی شونده اخذ و در پایان دوره، مورد بهره برداری قرار می دهد. (در این خصوص حفظ شأن همکار خصوصاً در کسب نظرات ارباب رجوع مورد تاکید است.)

۴- ارزیابی کننده در پایان دوره ارزیابی بر اساس نتایج ارزیابی بعمل آمده در طول دوره، شاخص های مندرج در فرم و حدود انتظارات تعیین شده و مدارک ارائه شده از سوی ارزیابی شونده، عملکرد و رفتار وی را مورد ارزیابی قرار داده و امتیاز هر عامل را با توجه به دامنه امتیاز مشخص شده در محل مربوط ثبت می نماید. ارزیابی کننده پس از محاسبه امتیازات مکتسبه از سوی ارزیابی شونده، نتایج ارزیابی عملکرد را پس از امضاء و تأیید ارزیابی شونده در پایان هر سال به اطلاع وی رسانده و بازخورد های لازم را به ایشان ارائه و پس از تأیید فرم ها توسط تأیید کننده، لیست امتیازات ارزیابی و فرم های مذکور را برای اقدامات بعدی به واحد ارزیابی عملکرد اداره بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات دانشگاه تحویل نماید.

تبصره: ارزیابی شونده، ارزیابی کننده و تایید کنندگان بر اساس جدول شماره ۲

معیار های سنجش ارزیابی عملکرد:

الف) شاخص های اختصاصی (۴۰ امتیاز): معیار اصلی سنجش عملکرد کارکنان در مأموریت ها، برنامه ها و شرح وظائف آنهاست. که طبق قانون و مقررات مبنای ارزیابی عملکرد آنها قرار می گیرد.

تبصره: شاخصهای فوق بر اساس شرح وظائف و امور محوله به کارکنان قابل تغییر بوده و ارزیابی کننده می تواند نسبت به تغییر آن با رعایت مقررات اقدام نماید .

تذکر - در فرم های مذکور ستون تحلیل عملکرد از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابر این ارزیابی کنندگان مکلفند نقاط قوت، نقاط قابل بهبود و اقدام های لازم، برای بهبود عملکرد را بررسی و تحلیل نموده و بر اساس آن تغییرات لازم را در برنامه های اجرایی، نحوه اجرا، توانمند سازی کارمندان و... اعمال نموده و با همکاری آنها نسبت به تحقق نقاط قابل بهبود اقدام نمایند .

ب) شاخص های عمومی (۶۰ امتیاز) معیار های مشترک ارزیابی عملکرد کارکنان است که زمینه تسهیل تحقق عملکرد اختصاصی آنها را فراهم می کند. یکی از منابع استخراج شاخص های عمومی، برنامه دهگانه تحول اداری مصوب شورای عالی اداری، قانون مدیریت خدمات کشوری و ... است.

تبصره: نحوه امتیاز دهی شاخص های عمومی در جدول شماره ۱ (کارمندان، مدیران پایه و مدیران میانی) مشخص شده که لازم است در ابتدای دوره به اطلاع ارزیابی شونده رسانده شود.

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

سایر موارد اجرایی:

- ۱- فرمهای ارزیابی در دو نسخه تهیه که نسخه پیش نویس در واحد سازمانی ارزیابی شونده نگهداری و نسخه دوم تایپ شده و بدون خدشه و قلم خوردگی به همراه دو نسخه لیست امتیازات (نمونه پیوست) آماده سپس به واحد ارزیابی عملکرد اداره بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات دانشگاه اطلاع داده شده تا هماهنگی های لازم جهت بررسی بعمل آید.
- ۲- واحد ارزیابی عملکرد اداره بازرسی، ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات دانشگاه پس از بررسی، یک نسخه از لیست امتیازات را تایید و تحویل امور اداری واحد مربوط خواهد داد.
- ۳- ضمناً لیست امتیازات واحد، بصورت یکعدد لوح فشرده (CD)، تهیه و تحویل واحد ارزیابی عملکرد گردد.
تذکر- در صورتی که کارمند به نتیجه ارزیابی خود معترض باشد ظرف مدت یک ماه از تاریخ رویت فرم، باید نسبت به تکمیل فرم اعتراض(فرم به پیوست) به نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان و ارائه مستندات اقدام نماید.
- ۴- امتناع از امضاء فرم ارزیابی و یا ثبت نظرات، ملاک در خواست بررسی و تجدید نظر نمی باشد.
- ۵- در صورت تغییر امتیاز ارزیابی، پس از رویت و امتیاز توسط ارزیابی شونده، می بایست موضوع بصورت مکتوب از طریق ارزیابی کننده به ارزیابی شونده ابلاغ و فرم مجدداً توسط ارزیابی شونده امضاء گردد.

نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد فرد درمأموریت های سازمان:

- ۱- مدیران و کارمندانی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در پنج سال متوالی حداقل ۸۵ درصد باشد از یک طبقه شغلی تشویقی (حداکثر یک بار در طول خدمت) برخوردار می شوند.
- ۲- نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان، مبنای پرداخت هرگونه پاداش (به استثنای پاداش مربوط به ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری) از جمله، پاداش خدمات برجسته موضوع بند الف ماده ۵۰ قانون برنامه پنجم توسعه می باشد.
- ۳- مدیران و کارمندانی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا پنج سال متناوب حداقل ۸۵ درصد باشد، در معرفی به دوره های آموزشی خارجی (بورس) از اولویت برخوردار هستند.
- تبصره: بهره مندی مدیران، کارمندان و مدیران استانی از مزایای فوق الذکر، منوط به کسب رتبه متوسط یا بالاتر دستگاه از ارزیابی عملکرد (موضوع ردیف ب بند ۶ ماده ۶۸ قانون مدیریت خدمات کشوری) می باشد .
- ۴- کسب حداقل ۸۵ درصد از مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد کارمندان در سال قبل، برای هر گونه ارتقاء شغلی از جمله: انتصاب در پست های مدیران پایه الزامی است. در مورد مدیران میانی، میانگین امتیاز دو سال گذشته مبنای عمل می باشد.

۵- مدیران و کارمندانی که امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا چهار سال متناوب از ۵۰ درصد کل امتیازات پیش بینی شده کمتر باشد (موضوع آئین نامه اجرایی بند ۳ ماده ۴۸ قانون مدیریت خدمات کشوری به شماره ۲۳۱۳۲۷/ت/۴۳۹۱۵ک مورخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱) در صورت نداشتن شرایط بازنشستگی، باز خرید می گردند.

تبصره ۱- امتیاز های مطرح شده در بندهای ۱ تا ۴ این ماده در خصوص شاغلین مصداق دارد و شامل بازنشستگان نخواهد بود .

- از تاریخ ابلاغ این آئین نامه تمامی بخشنامه ها، آئین نامه ها و دستورالعملهای مغایر با آن لغو می گردد.
- فرایند ارزیابی عملکرد کارمندان یک مرحله ای است و دوره ارزیابی عملکرد کارمندان در دانشگاه علوم پزشکی سال مالی می باشد.

ضمائم:

فرم شماره (۱) محور ها و شاخص های ارزیابی عملکرد مدیران میانی

فرم شماره (۲) محور ها و شاخص های ارزیابی عملکرد مدیران پایه

فرم شماره (۳) محور ها و شاخص های ارزیابی عملکرد کارمندان

فرم بررسی مستمر عملکرد کارکنان

جدول شماره ۱: نحوه امتیاز دهی شاخصهای عمومی (کارمندان، مدیران پایه و مدیران میانی)

جدول شماره ۲: فهرست ارزیابی شونده، ارزیابی کننده و تایید کنندگان

فرم اعتراض به نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان

فرم لیست امتیازات ارزیابی عملکرد کارکنان در سال ۱۳۹۰ بترتیب اولویت امتیاز مکتسبه

<http://bazrasi.tbzmed.ac.ir>

آدرس سایت:

جدول شماره ۱: نحوه امتیاز دهی شاخصهای عمومی (مدیران میانی)

ردیف	محتور ها	شاخص ها	معیارهای امتیازدهی	امتیاز معیار	سقف امتیاز معیار	سقف امتیاز شاخص	
۱	ابتکار و خلاقیت	برنامه ریزی	دوره تدوین برنامه سالانه مکتوب	۰-۲	۷	۱۰	
			بررسی مستمر عملکرد کارکنان و ارائه بازخورد	۰-۲			
			تکمیل ستون تحلیل عملکرد و ارزیابی کارکنان	۰-۲			
			تهیه و تنظیم بموقع اهداف شغلی و برنامه های توسعه کارکنان واحد	۰-۱			
			بررسی میزان تحقق اهداف برنامه در انتهای دوره ارزشیابی	۰-۱			
		توانایی در تقسیم کار	تهیه جدول تقسیم کار کارکنان بصورت مکتوب با توجه به توانمندی کارکنان	۰-۱	۷		
			تلاش در حذف فعالیت های موازی و بیبوده	۰-۲			
			تشکیل جلسات توجیهی تقسیم کار	۰-۱			
			نظارت بر انجام فعالیتهای محوله بصورت مستمر	۰-۱			
			پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتهای	۰-۲			
		مستند سازی تجربیات	ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از وزارت متبوع	۰-۷	۷		
			ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از دانشگاه	۰-۵			
			ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از معاونت مربوط	۰-۳			
			ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از مدیریت مربوط	۰-۲			
		۱۰	ارایه پیشنهاد	در سطح واحد مصوب کمیته پیشنهادات دانشگاه	۳		۷
				در سطح دستگاه مصوب کمیته پیشنهادات دانشگاه	۵		
در سطح وزارت خانه مصوب کمیته پیشنهادات وزارت	۷						
ارائه طرحای اجرایی	پذیرش در دستگاه که منجر به صدور مصوبه شود		۴	۱۰			
	پذیرش در وزارتخانه که منجر به صدور ر بخشنامه شود		۷				
	پذیرش در مراجع ذیصلاح که منجر به صدور قانون شود		۱۰				
دریافت تشویق	نشان های دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهور یا کارمند نمونه دستگاه		۱۰	۱۰			
	از وزیر، معاون رئیس جمهور و استاندار		۸				
	معاون و قائم مقام وزیر (رئیس دستگاه)		۷				
	معاون دستگاه و یا دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم ارباب رجوع		۵				

		۲	روسای شبکه، مدیر کل و فرماندار یا کارمند نمونه واحد					
		۱	معاون (شبکه، مدیر کل، فرماندار) - رئیس ناحیه، رئیس اداره، بخشدار					
			تشویق در خصوص انتخابات					
۲۰	۱۰	۰-۱۰	آموزش همکاران زیر مجموعه طبق چارت تشکیلاتی (هر همکار ۲ امتیاز)		آموزش همکاران	آموزش	۴	
		۰-۱۰	شرکت در آموزشهای ضمن خدمت (به ازای هر ۱۰ ساعت ۱ امتیاز)					
		۰-۱۰	شرکت در کنفرانس و همایشهای علمی (به ازای هر ۵ ساعت یا یکروز ۱ امتیاز)					
	۱۰	۰-۱۰	دردوره آموزش ضمن خدمت با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز		تدریس در زمینه شغل مورد تصدی			
		۰-۱۰	در دانشگاه با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز					
	۲۰	۵-۲۰	۰-۱۰	تالیف و ترجمه کتاب(نفر اول، تالیف ۲۰ ترجمه ۱۰) نفرات بعدی نصف امتیاز				کسب موفقیت‌های ویژه در زمینه شغلی
			-۱۰	تالیف و ترجمه مقاله(نفر اول، تالیف ۱۰ ترجمه ۵) نفرات بعدی نصف امتیاز				
		۲/۵						
		۰-۱۰	سخنرانی در همایش علمی مرتبط با ارائه گواهی(هر مورد ۲ امتیاز)					
		۵-۱۰	تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل با تایید بالاترین مقام دستگاه (کشوری ۱۰ امتیاز - استانی ۵ امتیاز)					
۲۰	دریافت تاییده و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط							
۲۰	۱۰	۴-۱۰	عالی ۱۰ خوب ۷ متوسط ۴	حسن برخورد و داشتن سعه صدر	بر اساس نظر سنجی	رضایتمندی از کارمندان دارای ارباب رجوع		
		۴-۱۰	عالی ۱۰ خوب ۷ متوسط ۴	تلاش در رفع مشکل ارباب رجوع				
	۱۰	۰-۳	رعایت شعایر و اخلاق اسلامی		با نظر مسئول ما فوق	رضایتمندی از کارمندان بدون ارباب رجوع		
		۰-۲	رعایت انضباط اداری					
		۰-۲	حضور به موقع در جلسات					
		۰-۳	انجام به موقع وظائف و تکالیف محوله					
	۱۰	۰-۲	رسیدگی به مشکلات همکاران		بر اساس نظر سنجی	رضایت همکاران		
		۰-۲	داشتن حسن برخورد وسعه صدر					
		۰-۲	تلاش در پیگیری مسائل گروهی					
		۰-۲	تلاش در برقراری نظم					
		۰-۲	توجه به نظر همکاران					

جدول شماره ۱: نحوه امتیاز دهی شاخصهای عمومی (مدیران پایه)

رتبه	مخورها	شاخص ها	معیارهای امتیازدهی	امتیاز معیار	سقف امتیاز معیار	سقف امتیاز شاخص
۱	ابتکار و خلاقیت	مشارکت با مدیر بالادستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه ریزی	دوره تدوین برنامه سالانه مکتوب	۰-۲	۸	۱۰
			بررسی مستمر عملکرد کارکنان و ارائه بازخورد	۰-۲		
			تکمیل ستون تحلیل عملکرد و ارزیابی کارکنان	۰-۲		
			تهیه و تنظیم بموقع اهداف شغلی و برنامه های توسعه کارکنان واحد	۰-۱		
			بررسی میزان تحقق اهداف برنامه در انتهای دوره ارزشیابی	۰-۱		
		استفاده از فن آوریهای نوین	کسب مدارک دوره های نرم افزاری مورد نیاز	۰-۱	۵	
			انجام امور محوله به کمک نرم افزارهای موجود	۰-۱		
			تلاش در جهت تهیه نرم افزارهای مورد نیاز شغلی	۰-۱		
			تلاش در تجهیز و فراهم آوردن امکانات مورد نیاز فن آوریهای نوین	۰-۲		
		توانایی در تقسیم کار	تهیه جدول تقسیم کار کارکنان بصورت مکتوب با توجه به توانمندی کارکنان	۰-۱	۷	
			تلاش در حذف فعالیت های موازی و بیهوده	۰-۲		
			تشکیل جلسات توجیهی تقسیم کار	۰-۱		
			نظارت بر انجام فعالیتهای محوله بصورت مستمر	۰-۱		
			پیگیری و رفع نقص و اصلاح فعالیتهای	۰-۲		
		مستند سازی تجربیات	ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از وزارت متبوع	۰-۷	۷	
			ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از دانشگاه	۰-۵		
			ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از معاونت مربوط	۰-۳		
			ارائه گزارش فعالیتهای و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از مدیریت مربوط	۰-۲		
		ارایه پیشنهاد	در سطح واحد مصوب کمیته پیشنهادات دانشگاه	۳	۷	
			در سطح دستگاه مصوب کمیته پیشنهادات دانشگاه	۵		
			در سطح وزارت خانه مصوب کمیته پیشنهادات وزارت	۷		
		ارائه طرحی اجرایی	پذیرش در دستگاه که منجر به صدور مصوبه شود	۴	۱۰	
			پذیرش در وزارتخانه که منجر به صدور بخشنامه شود	۷		
			پذیرش در مراجع ذیصلاح که منجر به صدور قانون شود	۱۰		
		دریافت	نشان های دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهور یا کارمند نمونه دستگاه	۱۰	۱۰	

		۸	از وزیر، معاون رئیس جمهور و استاندار		تشویق			
		۷	معاون و قائم مقام وزیر (رئیس دستگاه)					
		۵	معاون دستگاه ویا دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم ارباب رجوع					
		۲	روسای شبکه، مدیر کل و فرماندار یا کارمند نمونه واحد					
		۱	معاون (شبکه، مدیر کل، فرماندار) - رئیس ناحیه، رئیس اداره، بخشدار					
			تشویق در خصوص انتخابات					
۲۰	۱۰	۰-۱۰	آموزش همکاران زیر مجموعه طبق چارت تشکیلاتی (هر همکار ۲ امتیاز)		آموزش همکاران	آموزش	۴	
		۰-۱۰	شرکت در آموزشهای ضمن خدمت (به ازای هر ۱۰ ساعت ۱ امتیاز)					
		۰-۱۰	شرکت در کنفرانس و همایشهای علمی (به ازای هر ۵ ساعت یا یکروز ۱ امتیاز)					
	۱۰	۰-۱۰	دردوره آموزش ضمن خدمت با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز		تدریس در زمینه شغل مورد تصدی			
		۰-۱۰	در دانشگاه با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز					
	۲۰		۵-۲۰	تالیف و ترجمه کتاب(نفر اول، تالیف ۲۰ ترجمه ۱۰) نفرات بعدی نصف امتیاز				کسب موفقیت‌های ویژه در زمینه شغلی
			۲/۵-۱۰	تالیف و ترجمه مقاله(نفر اول، تالیف ۱۰ ترجمه ۵) نفرات بعدی نصف امتیاز				
			۰-۱۰	سخنرانی در همایش علمی مرتبط با ارائه گواهی (هر مورد ۲ امتیاز)				
			۵-۱۰	تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل با تایید بالاترین مقام دستگاه (کشوری ۱۰ امتیاز - استانی ۵ امتیاز)				
			۲۰	دریافت تاییده و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط				
۲۰	۱۰	۴-۱۰	عالی ۱۰ خوب ۷ متوسط ۴	حسن برخورد و داشتن سعه صدر	رضایتمندی از کارمندان دارای ارباب رجوع	رضایت ارباب رجوع	۵	
		۴-۱۰	عالی ۱۰ خوب ۷ متوسط ۴	تلاش در رفع مشکل ارباب رجوع				
	۱۰	۰-۳	رعایت شعایر و اخلاق اسلامی		با نظر مسئول ما فوق			
		۰-۲	رعایت انضباط اداری					
		۰-۲	حضور به موقع در جلسات					
		۰-۳	انجام به موقع وظائف و تکالیف محوله					
	۱۰	۰-۲	رسیدگی به مشکلات همکاران		بر اساس نظر سنجی			رضایت همکاران
		۰-۲	داشتن حسن برخورد وسعه صدر					
		۰-۲	تلاش در پیگیری مسائل گروهی					
		۰-۲	تلاش در برقراری نظم					
		۰-۲	توجه به نظر همکاران					

جدول شماره ۱: نحوه امتیاز دهی شاخصهای عمومی (کارمندان)

رتبه	محورها	شاخص ها	معیارهای امتیاز دهی	امتیاز معیار	سقف امتیاز معیار	امتیاز	
۱	ابتکار و خلاقیت	استفاده از فن آوریهای نوین	کسب مدارک دوره های نرم افزاری مورد نیاز	۰-۳	۸	۱۰	
			استفاده از نرم افزارها در فرایند کار	۰-۲			
			انجام امور محوله به کمک نرم افزارهای موجود با نظر مدیر	۰-۳			
			ارائه راهکار در رسیدن به هدف مطلوب	۰-۲	۵		
		بررسی میزان تحقق هدف در پایان دوره	۰-۲				
		شناسایی نقاط قوت و ضعف	۰-۱				
		مستند سازی تجربیات	ارائه گزارش فعالیتها و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از وزارت متبوع	۰-۷	۷	۱۰	
			ارائه گزارش فعالیتها و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از دانشگاه	۰-۵			
			ارائه گزارش فعالیتها و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از معاونت مربوط	۰-۳			
			ارائه گزارش فعالیتها و ثبت تجربیات و دریافت تأییدیه از مدیریت مربوط	۰-۲			
		ارایه پیشنهاد	ارایه	در سطح واحد مصوب کمیته پیشنهادات دانشگاه	۳	۷	۱۰
				در سطح دستگاه مصوب کمیته پیشنهادات دانشگاه	۵		
				در سطح وزارت خانه مصوب کمیته پیشنهادات وزارت	۷		
			ارائه طرحای اجرایی	پذیرش در دستگاه که منجر به صدور مصوبه شود	۴	۱۰	
				پذیرش در وزارتخانه که منجر به صدور بخشنامه شود	۷		
				پذیرش در مراجع ذیصلاح که منجر به صدور قانون شود	۱۰		
دریافت تشویق	دریافت تشویق		نشان های دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهور یا کارمندان نمونه دستگاه	۱۰	۱۰		
			از وزیر، معاون رئیس جمهور و استاندار	۸			
			معاون و قائم مقام وزیر (رئیس دستگاه)	۷			
		معاون دستگاه و یا دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم ارباب رجوع	۵				
		روسای شبکه، مدیر کل و فرماندار یا کارمند نمونه واحد	۲				
		معاون (شبکه، مدیر کل، فرماندار) - رئیس ناحیه، رئیس اداره، بخشدار	۱				
		تشویق در خصوص انتخابات					

۲۰	۱۰	۰-۱۰	آموزش همکاران زیر مجموعه طبق چارت تشکیلاتی (هر همکار ۲ امتیاز)		آموزش همکاران	آموزش	۴			
		۰-۱۰	شرکت در آموزشهای ضمن خدمت (به ازای هر ۱۰ ساعت ۱ امتیاز)							
		۰-۱۰	شرکت در کنفرانس و همایشهای علمی (به ازای هر ۵ ساعت یا یکروز ۱ امتیاز)							
	۱۰	۰-۱۰	دردوره آموزش ضمن خدمت با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز		تدریس در زمینه شغل					
		۰-۱۰	در دانشگاه با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز		مورد تصدی					
	۲۰	۵-۲۰	تالیف و ترجمه کتاب(نفر اول، تالیف ۲۰ ترجمه ۱۰) نفرات بعدی نصف امتیاز		کسب موفقیت‌های ویژه در زمینه شغلی					
			۰-۱۰	تالیف و ترجمه مقاله(نفر اول، تالیف ۱۰ ترجمه ۵) نفرات بعدی نصف امتیاز						
		۰-۱۰	سخنرانی در همایش علمی مرتبط با ارائه گواهی(هر مورد ۲ امتیاز)							
		۵-۱۰	تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل با تایید بالاترین مقام دستگاه (کشوری ۱۰ امتیاز - استانی ۵ امتیاز)							
		۲۰	دریافت تاییده و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط							
	۲۰	۱۰	۴-۱۰	عالی ۱۰ خوب ۷ متوسط ۴	حسن برخورد و داشتن سعه صدر			رضایتمندی از کارمندان دارای ارباب رجوع	رضایت ارباب رجوع	۵
			۴-۱۰	عالی ۱۰ خوب ۷ متوسط ۴	تلاش در رفع مشکل ارباب رجوع					
۱۰		۰-۳	رعایت شعایر و اخلاق اسلامی		با نظر مسئول ما فوق	رضایتمندی از کارمندان بدون ارباب رجوع				
			رعایت انضباط اداری							
			حضور به موقع در جلسات							
			انجام به موقع وظائف و تکالیف محوله							
۱۰		۰-۲	رسیدگی به مشکلات همکاران		بر اساس نظر سنجی	رضایت همکاران				
			داشتن حسن برخورد وسعه صدر							
			تلاش در پیگیری مسائل گروهی							
			تلاش در برقراری نظم							
			توجه به نظر همکاران							

جدول شماره ۲: فهرست ارزیابی شونده، ارزیابی کننده و تایید کنندگان

ردیف	عنوان	ارزیابی شونده	ارزیابی کننده	تایید کننده
۱	دانشکده	کارکنان گروه	مدیر گروه	معاون آموزشی یا رئیس دانشکده
		کارکنان آموزش	رئیس اداره آموزش	معاون آموزشی یا رئیس دانشکده
		کارکنان رسته اداری مالی گروه	روسای ادارات	معاون اداری مالی یا رئیس دانشکده
۲	معاونت ها	کارکنان واحدها یا ادارات	روسای واحدها یا ادارات	مدیر یا معاونت ذیربط
۳	مراکز آموزشی درمانی	کارکنان بخش های درمانی	سرپرستار بخش	مدیر خدمات پرستاری یا رئیس مرکز
		کارکنان اداری یا خدماتی	روسای ادارات	مدیر مرکز یا رئیس مرکز
		کارکنان مالی	روسای ادارات	مدیر مرکز یا رئیس مرکز
		کارکنان بخش های پاراکلینیک	رئیس گروه یا مسئول بخش	مدیر مرکز یا رئیس مرکز
		مدیر مرکز و مدیر خدمات پرستاری	رئیس مرکز	رئیس مرکز
		سرپرستار - سوپروایزر	مدیر خدمات پرستاری	رئیس مرکز
		مسئولین سایر بخشها - روسای ادارات	مدیر مرکز	رئیس مرکز
		سایر کارکنان	روسای ادارات ذیربط	مدیر مرکز یا رئیس مرکز
		کارکنان خانه های بهداشت	مربی ذیربط یا مسئول سیستم گسترش	معاون بهداشتی یا رئیس شبکه
		کارکنان مراکز بهداشتی درمانی شهری و روستایی	رئیس مرکز	معاون بهداشتی یا رئیس شبکه
۴	شبکه بهداشت و درمان	کارکنان ستاد مرکز بهداشت	روسای ادارات ذیربط یا معاون بهداشتی	معاون بهداشتی یا رئیس شبکه
		کارکنان ستاد شبکه	رئیس امور عمومی یا اداری	رئیس شبکه
		کارکنان بخش های درمانی بیمارستان	سرپرستار بخش یا رئیس اداره خدمات پرستاری	رئیس بیمارستان
		کارکنان بخش های پاراکلینیک بیمارستان	مسئول بخش	رئیس بیمارستان
		کارکنان اداری و مالی بیمارستان	رئیس امور عمومی یا اداری	مدیر یا رئیس بیمارستان
		معاون بهداشتی شبکه - رئیس یا مدیر بیمارستان	رئیس شبکه	رئیس شبکه
		رئیس خدمات پرستاری بیمارستان	رئیس یا مدیر بیمارستان	رئیس شبکه
		کارکنان مرکز	مسئول مستقیم	رئیس مرکز
		۵	سایر مراکز	کارکنان مرکز

