

شماره: ۲۰۰/۱۱۹۴۲

تاریخ: ۱۳۹۰/۵/۲۲

پیوست: دارد

بسمه تعالی

بخشنامه به کلیه دستگاه‌های اجرایی مشمول ماده ۵ قانون مدیریت خدمات کشوری

دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارمندان

در اجرای تبصره بند «ب» ماده (۱) آیین‌نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ موضوع تصمیم نامه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ وزیران عضو کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک، آیین‌نامه اجرایی بند ۳ ماده ۴۸ قانون مدیریت خدمات کشوری به شماره ۲۳۱۳۲۷/ت۴۳۹۱۵ تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱، اجرای تبصره بند ۲ قسمت ب بخشنامه شماره ۲۰۰/۵۵۵۸۸/تاریخ ۱۳۸۹/۱۰/۲۷ و در راستای استقرار نظام مدیریت عملکرد در حوزه مدیران و کارمندان، «دستورالعمل اجرایی ارزیابی عملکرد کارمندان» مشمول قانون مدیریت خدمات کشوری، به شرح زیر تصویب و ابلاغ می‌شود.

ماده ۱- تکالیف عمومی

۱- دستگاه‌های اجرایی مکلفند؛ اهداف عملیاتی سالیانه هر یک از معاونت‌ها، سازمان‌ها، دستگاه‌های استانی و واحدهای تابعه خود را طبق دستورالعمل اجرایی استقرار نظام مدیریت عملکرد (دستورالعمل شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱ تاریخ ۱۳۸۹/۵/۲۸)، تعیین و حداکثر تا پایان فروردین ماه هر سال برای اجرا در همان سال ابلاغ نمایند.

۲- معاونت‌ها، سازمان‌ها، دستگاه‌های استانی و واحدهای تابعه تمام دستگاه‌های اجرایی موظفند اهداف عملیاتی ابلاغ شده را در قالب شاخص‌های قابل اندازه‌گیری تعریف و آن را مبنای ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان هریک از واحدهای تحت پوشش خود قرار دهند.

تبصره ۱: شاخص‌های مذکور باید به همراه برش‌ها و استاندارد برنامه‌ای مربوط حداکثر تا پانزدهم اردیبهشت ماه هر سال در قالب فرم مربوط به شاخص‌های اختصاصی به مدیران و کارمندان واحدهای تحت پوشش ابلاغ گردد.

تبصره ۲: معاونت‌ها، سازمان‌ها، دستگاه‌های استانی و واحدهای تابعه تمام دستگاه‌های اجرایی می‌توانند برای اجرای برنامه‌های عملیاتی و تحقق اهداف تعیین‌شده در چارچوب مواد ۱۳ و ۱۶ قانون مدیریت خدمات کشوری و دستورالعمل مربوط، با مدیران واحدها تفاهم‌نامه امضا نمایند.

تبصره ۳: سقف امتیاز تعیین شده برای هر یک از شاخص‌های اختصاصی بر اساس میزان اهمیت و اولویت، به تایید بالاترین مقام دستگاه می‌رسد.

۳- دستگاه‌های اجرایی مکلفند نظام مدیریت عملکرد مدیران و کارمندان خود را مکانیزه نمایند، به طوری که قابلیت لینک به سامانه جامع نظام مدیریت عملکرد مستقر در سطح دستگاه را داشته باشد.

تبصره - ستون مربوط به تحلیل عملکرد (در فرم‌های ارزیابی عملکرد) از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین دستگاه‌ها مکلفند نقاط قوت، نقاط قابل بهبود و اقدام‌های لازم برای بهبود عملکرد را بررسی و تحلیل نموده و بر اساس آن تغییرات لازم را در برنامه‌های اجرایی، نحوه اجرا، توانمندسازی کارمندان و ... برای سال آتی اعمال نموده و با همکاری کارکنان نسبت به تحقق نقاط قابل بهبود اقدام نمایند.

۴- حیظه شمول هر یک از فرم‌های ارزیابی موضوع این دستورالعمل عبارتند از:

الف- فرم ارزیابی عملکرد مدیران میانی (فرم شماره ۱) برای ارزیابی معاونین سازمان‌ها، موسسات و شرکت‌ها، مدیران کل، مدیران، معاونین مدیرکل (به غیر از مدیران واحدهای استانی) و مشاغل همتراز.
ب- فرم ارزیابی عملکرد مدیران پایه (عملیاتی) و سرپرستان (فرم شماره ۲) برای ارزیابی رییس اداره، قسمت، گروه و مشاغل همتراز.

ج- فرم ارزیابی عملکرد کارمندان (فرم شماره ۳) برای ارزیابی تمامی کارمندان^۱ در سطوح مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد.

تبصره ۱- مدیران دستگاه‌های اجرایی مستقر در استان‌ها بر اساس شاخص‌های عمومی و اختصاصی ارزیابی عملکرد موضوع بندهای (الف) و (ب) آیین‌نامه اجرایی مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری و با رعایت ماده (۳) بخشنامه شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱ تاریخ ۱۳۸۹/۵/۲۸ مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت.

تبصره ۲- فرم‌های ارزیابی عملکرد استانداران و فرمانداران توسط وزارت کشور تهیه و پس از تایید معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور ابلاغ خواهد شد.

^۱ منظور از کارمندان؛ تمامی افرادی است که مشمول قسمت الف و ب بند ۴ این دستورالعمل نیستند.

ماده ۲- نحوه تکمیل فرم‌های ارزیابی عملکرد

۱- امتیازها: مجموع امتیاز در هر سطح ارزیابی ۱۰۰ می‌باشد که ۴۰ امتیاز مربوط به شاخص‌های اختصاصی و ۶۰ امتیاز مربوط به شاخص‌های عمومی است.

۲- فرم‌های ارزیابی عملکرد: فرم‌های ارزیابی عملکرد تمام سطوح از دو بخش اصلی به شرح زیر تشکیل شده‌است: الف) شاخص‌های اختصاصی: در برگیرنده شاخص‌های اختصاصی مدیران و کارمندان بوده و ستون‌های «محورهای ارزیابی»، «شاخص‌های ارزیابی»، «واحد سنجش»، «هدف مورد انتظار» و «سقف امتیاز» مطابق بندهای (۱) و (۲) ماده یک این دستورالعمل توسط هر یک از واحدهای سازمان تکمیل و در اختیار ارزیابی شونده‌گان قرار می‌گیرد.

ب) شاخص‌های عمومی: دربرگیرنده شاخص‌های عمومی و توانمندسازها می‌باشد. این شاخص‌ها در تمامی دستگاه‌های اجرایی، مشترک و شامل پنج محور؛ «ابتکار و خلاقیت»، «مهارت‌ها و توانمندی‌ها»، «خدمات برجسته»، «آموزش» و «رضایت ارباب رجوع» است. امتیاز دو محور «مهارت‌ها و توانمندی‌ها» و «خدمات برجسته» بر اساس نتیجه به دست آمده از بخش (الف) همین بند تعیین خواهد شد.

تبصره ۱- فرم‌های ارزیابی عملکرد توسط ارزیابی شونده تکمیل شده و توسط ارزیابی کننده (مدیر واحد) تایید می‌شود. نتایج ارزیابی پس از بررسی مدارک و مستندات و تایید نهایی توسط کمیته تحول اداری، قابل استناد می‌باشد. تبصره ۲- دستگاه‌های اجرایی می‌توانند به منظور ارزیابی دقیق‌تر شاخص‌های عمومی، شیوه‌نامه اجرایی متناسب با شرایط و ویژگی‌های دستگاه تدوین و پس از تایید معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور اجرا نمایند.

ماده ۳- نحوه ارتقاء رتبه شغلی با توجه به امتیاز مکتسبه از ارزیابی

- میانگین امتیاز مکتسبه از مجموع امتیازات شاخص‌های عمومی و اختصاصی در طول دوره، مبنای امتیازدهی برای ارتقای رتبه کارمندان (با رعایت سایر شرایط) می‌باشد.

تبصره ۱- ارتقاء به رتبه‌های خیره و عالی مستلزم مستندسازی تجربیات توسط کارمندان می‌باشد. تجربیات مدون شده دارای ویژگی‌های زیر بوده و با تایید کمیته مربوط قابل اعمال می‌باشد:

۱- تجربیات بایستی مرتبط با شغل مورد تصدی باشد.

۲- برای کسب رتبه‌های پیشین استفاده نشده باشد.

۳- مسائل، چالش‌ها و مشکلات (موانع، محدودیت‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها) مرتبط با شغل را که بر اثر

تجربیات کارمندان شناسایی شده، بیان نماید.

۴- نتیجه‌گیری و راه‌حل‌های مناسب جهت رفع موانع و مشکلات ارائه گردد.

تبصره ۲- کارمندی که طبق بخشنامه شماره ۵۵۵۸۸/۲۰۰/۲۷/۱۳۸۹/۱۰، دارای شرایط ارتقاء به رتبه‌های پایه، ارشد، خبره و عالی هستند، می‌توانند اقدام به ارائه تقاضای خود به واحد ذیربط (امور اداری یا عناوین مشابه) نمایند. واحد ذیربط موظف است با رعایت مفاد این دستورالعمل و بخشنامه مذکور اقدام نماید.

تبصره ۳- امتیازات کسب شده و مستندات ارائه شده در فاصله هر رتبه صرفاً برای ارتقای همان رتبه ملاک عمل خواهد بود و برای ارتقاها بعدی قابل محاسبه نیست.

تبصره ۴- دستگاه‌های اجرایی موظفند، کارمندان خود را به نحوی ارزیابی نمایند، که تخصیص رتبه‌های؛ ارشد، خبره و عالی از سطوح پایین تا عالی سازمانی به صورت هرم، در آن دستگاه شکل بگیرد. معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس‌جمهور بر اجرای این بند نظارت خواهد نمود.

ماده ۴- نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد فرد در ماموریت‌های سازمان

۱- مدیران و کارمندی 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 می‌شوند.

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 می‌باشد.

۳- مدیران و کارمندی که مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا پنج سال متناوب حداقل ۸۵ درصد باشد، در معرفی به دوره‌های آموزشی خارجی (بورس) از اولویت برخوردار هستند.

تبصره ۵- بهره‌مندی مدیران، کارمندان و مدیران واحدهای استانی از مزایای فوق‌الذکر، منوط به کسب رتبه متوسط یا بالاتر دستگاه از ارزیابی عملکرد (موضوع ردیف ب بند ۶ ماده ۶۸ قانون مدیریت خدمات کشوری) می‌باشد.

۴- کسب حداقل ۸۵ درصد از مجموع امتیاز ارزیابی عملکرد کارمندان در سال قبل، برای هرگونه ارتقاء شغلی از جمله؛ انتصاب در پست‌های مدیران پایه الزامی است. در مورد مدیران میانی، میانگین امتیاز دو سال گذشته مبنای عمل می‌باشد.

۵- مدیران و کارمندی که امتیاز ارزیابی عملکرد آنها در سه سال متوالی یا چهار سال متناوب از پنجاه درصد کل امتیازات پیش‌بینی شده کمتر باشد (موضوع آیین نامه اجرایی بند ۳ ماده ۴۸ قانون مدیریت خدمات کشوری به شماره ۳۳۱۳۲۷/ت/۴۳۹۱۵ ک تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱) در صورت نداشتن شرایط بازنشستگی، بازخرید می‌گردند.

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

تبصره ۲- در خصوص مدیران دستگاه‌های استانی، بر اساس نتایج حاصل از اجرای تبصره ۱ بند ۴ ماده ۱ این دستورالعمل، رفتار خواهد شد.

ماده ۵- از تاریخ تصویب این دستورالعمل تمامی بخشنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مغایر با این دستورالعمل لغو می‌گردد.

ماده ۶- مسئولیت اجرا و نظارت بر این دستورالعمل در دستگاه‌های اجرایی به عهده دفاتر ارزیابی عملکرد و پاسخگویی به شکایات (مدیریت عملکرد) بوده و دفاتر منابع انسانی و تحول اداری استانداری‌ها مسئول نظارت بر نحوه اجرا در دستگاه‌های اجرایی استان می‌باشند.

لطفاً... فروزنده دهکردی

توجه- تکمیل فرم نیازمند مطالعه دقیق این مصوبات می باشد: تصمیم نامه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴، دستورالعمل شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱ تاریخ ۱۳۸۹/۵/۲۸، بخشنامه شماره ۲۰۰/۴۳۵۱۲ تاریخ ۱۳۸۹/۸/۲۲، تصویب نامه شماره ۲۰۶/۶۶۵۳ تاریخ ۱۳۹۰/۱۳/۲۳، بخشنامه شماره ۲۰۰/۵۵۵۸۸ تاریخ ۱۳۸۹/۱۰/۲۷، آیین نامه شماره ۲۳۱۳۲۷/۴۳۹۱۵ تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱، بخشنامه شماره ۱۴۵۹۳/۲۰۰/۱۴۵۹۳ تاریخ ۱۳۸۸/۲/۲۱، تصویب نامه شماره ۷۶۲۹۴/۳۶۰۹۵-ه تاریخ ۱۳۸۸/۴/۱۰ و دستورالعمل تکمیل همین فرم ها

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

مشخصات ارزیابی شونده:								
۱- نام دستگاه:			۲- نام و نام خانوادگی:			۳- کد ملی:		
۴- عنوان پست سازمانی:			۵- واحد سازمانی:			۶- دوره ارزیابی از تاریخ ۱۳ / ۱ / ۱ تا تاریخ ۱۳ / ۱۲ / ۲۹		
الف) شاخص های اختصاصی								
شرح ردیف	محورهای ارزیابی ^۱	شاخص های ارزیابی ^۲ (ماموریت های محوله)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه ^۳	تحلیل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارایه راهکارها) ^۴
					۴۰			
								جمع امتیاز

^۱ محورهای ارزیابی برگرفته از برنامه های عملیاتی سالانه دستگاه می باشد.

^۲ اهداف عملیاتی هر یک از واحدها تبدیل به شاخص های قابل سنجش در خصوص هر یک از کارکنان می شود. بدیهی است در خصوص هر یک از کارمندان، شاخصها متفاوت خواهد بود.

^۳ امتیاز مکتسبه هر یک از شاخصها با این فرمول محاسبه می شود: سقف امتیاز * عملکرد

هدف مورد انتظار

^۴ امتیازدهی شاخص های اختصاصی منوط به تکمیل ستون "تحلیل عملکرد" می باشد.

فرم شماره (۱) محورها و شاخص های ارزیابی عملکرد مدیران میانی (ادامه)

شرح رديف	محررها	(ب) شاخص های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز مکتسبه	تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و آرایه راهکارها)
۱	ابتکار و خلاقیت	<p>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 مستقیم؛ عالی تا ۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز)</p> <p>- توانایی در تقسیم کار و گروه بندی فعالیتها (با نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز)</p> <p>- مستندسازی تجربیات^۱ (در سطح کشور تا ۷ امتیاز، در سطح دستگاه تا ۵ امتیاز، در سطح معاونت دستگاه تا ۳ امتیاز و در سطح واحد دستگاه تا ۲ امتیاز)</p>	۱۰		
		<p>- آرایه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (در سطح واحد دستگاه تا ۳ امتیاز)(با تأیید مدیر واحد) و در سطح دستگاه تا ۷ امتیاز)</p> <p>- آرایه طرح های اجرایی (با تأیید دفتر طرح و برنامه دستگاه تا ۴ امتیاز، طرح منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه تا ۷ امتیاز و طرح منجر به تصویب قانون تا ۱۰ امتیاز)</p> <p>- دریافت تشویق ها شامل: نشانهای دولتی و تقدیرنامه از رییس جمهور (۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رییس جمهور (۸ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همتراز (۷ امتیاز)، استاندار (۸ امتیاز)، معاونان دستگاه های وابسته (۵ امتیاز)، مدیر کل یا مقامات همتراز (۴ امتیاز) و مقامات پایین تر (۳ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۱۰ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵ امتیاز)</p>	۱۰		
۲ و ۳		مهارت ها و توانمندیها و خدمات برجسته: امتیاز این دو محور بر اساس نتیجه به دست آمده از بخش الف همین فرم تعیین می گردد.	۴۰		
۴	آموزش	<p>- آموزش به هر همکار با تأیید همکار و مدیر واحد ۲ امتیاز (حداکثر ۱۰ امتیاز)</p> <p>- تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز)</p> <p>- کسب موفقیت های ویژه شامل: (دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (۱۰ امتیاز)، تالیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تالیف ۲۰ و ترجمه ۱۰ امتیاز)، تالیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی (تالیف ۱۰ و ترجمه ۵ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط (۱۰ امتیاز) و تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل با تأیید بالاترین مقام دستگاه (۱۰ امتیاز))</p>	۲۰		
۵	رضایت ارباب رجوع	<p>- رضایت مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)</p> <p>- رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدیرمسئول و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شاعر 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 تا ۴ امتیاز)</p> <p>- رضایت همکاران (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)</p>	۲۰		
		جمع کل	۱۰۰		

توجه - تکمیل فرم نیازمند مطالعه دقیق این مصوبات می باشد: تصمیم نامه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴، دستورالعمل شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱ تاریخ ۱۳۸۹/۵/۲۸، بخشنامه شماره ۲۰۰/۴۳۵۱۲ تاریخ ۱۳۸۹/۸/۲۲، تصویب نامه شماره ۲۰۶/۶۶۵۳ تاریخ ۱۳۹۰/۱۳/۲۳، بخشنامه شماره ۲۰۰/۵۵۵۸۸ تاریخ ۱۳۸۹/۱۰/۲۷، آیین نامه شماره ۲۳۱۳۲۷/ت/۴۳۹۱۵ ک تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱، بخشنامه شماره ۱۴۵۹۳/ ۲۰۰/ تاریخ ۱۳۸۸/۲/۲۱، تصویب نامه شماره ۷۶۲۹۴/ت/۳۶۰۹۵ تاریخ ۱۳۸۸/۴/۱۰ و دستورالعمل تکمیل همین فرم ها

^۱ مدیران و کارمندانی که بیش از ۲۴ سال سابقه داشته و نسبت به جمع آوری و مستندسازی تجربیات خود در قالب مقاله، کتاب، جزوه، پایان نامه و ... اقدام نمایند، بر اساس کیفیت اقدام امتیاز دهی می گردد.

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

مشخصات ارزیابی شونده:								
۱- نام دستگاه:			۲- نام و نام خانوادگی:			۳- کد ملی:		
۴- عنوان پست سازمانی:			۵- واحد سازمانی:			۶- دوره ارزیابی از تاریخ ۱۳ / ۱ / ۱ تا تاریخ ۱۳ / ۱۲ / ۲۹		
الف) شاخص های اختصاصی								
شرح ردیف	محورهای ارزیابی ^۱	شاخص های ارزیابی ^۲ (ماموریت های محوله)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه ^۳	تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارایه راهکارها) ^۴
					۴۰			
جمع امتیاز								

^۱ محوره های ارزیابی برگرفته از برنامه های عملیاتی سالانه دستگاه می باشد.

^۲ اهداف عملیاتی هر یک از واحدها تبدیل به شاخص های قابل سنجش در خصوص هر یک از کارکنان می شود. بدیهی است در خصوص هر یک از کارمندان، شاخصها متفاوت خواهد بود.

^۳ امتیاز مکتسبه هر یک از شاخص ها با این فرمول محاسبه می شود: سقف امتیاز * عملکرد

هدف مورد انتظار

^۴ امتیازدهی شاخص های اختصاصی منوط به تکمیل ستون "تحلیل عملکرد" می باشد.

فرم شماره (۲) محورها و شاخص های ارزیابی عملکرد مدیران پایه (ادامه)

شرح ردیف	محورها	ب) شاخص های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز مکتسبه	تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و آرایه راهکارها)
۱	ابتکار و خلاقیت	- مشارکت با مدیر بالادستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه ریزی (معیارهایی مانند: پایش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت سرپرستی، بررسی و تحلیل ستون "تحلیل عملکرد" فرم ارزیابی عملکرد کارمندان، تهیه و تنظیم به موقع اهداف شغلی و برنامه های توسعه کارمندان واحد تحت سرپرستی بر اساس تحلیل عملکرد) (با نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۸ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز) - استفاده از فناوریهای نوین و نرم افزارهای کاربردی در انجام وظایف (با نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۵ امتیاز، خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز) - توانایی در تقسیم کار و گروه بندی فعالیتها (با نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز) - مستندسازی تجربیات (در سطح کشور تا ۷ امتیاز، در سطح معاونت دستگاه تا ۳ امتیاز و در سطح واحد دستگاه تا ۲ امتیاز)	۱۰		
		- آرایه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (در سطح واحد دستگاه تا ۳ امتیاز) (با تایید مدیر واحد) و در سطح دستگاه تا ۷ امتیاز) - آرایه طرح های اجرایی (با تأیید دفتر طرح و برنامه دستگاه تا ۴ امتیاز، طرح منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه تا ۷ امتیاز و طرح منجر به تصویب قانون تا ۱۰ امتیاز) - دریافت تشویق ها شامل: نشانهای دولتی و تقدیرنامه از رییس جمهور (۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رییس جمهور (۸ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات هم طراز (۷ امتیاز)، استاندار (۸ امتیاز)، معاونان دستگاه های وابسته (۵ امتیاز)، مدیرکل یا مقامات هم طراز (۴ امتیاز) و مقامات پایین تر (۳ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۱۰ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵ امتیاز)	۱۰		
۲ و ۳		مهارتها و توانمندیها و خدمات برجسته: امتیاز این دو محور بر اساس نتیجه به دست آمده از بخش الف همین فرم تعیین می گردد.	۴۰		
۴	آموزش	- آموزش به هر همکار با تأیید همکار و مدیر واحد ۲ امتیاز (حداکثر ۱۰ امتیاز) - تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره های عمومی یا تخصصی (با تایید مدیر تا ۱۰ امتیاز) - کسب موفقیت های ویژه شامل: (دریافت تاییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (۱۰ امتیاز)، تالیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تالیف ۲۰ و ترجمه ۱۰ امتیاز)، تالیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی (تالیف ۱۰ و ترجمه ۵ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط (۱۰ امتیاز) و تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل با تایید بالاترین مقام دستگاه (۱۰ امتیاز))	۲۰		
		- رضایت مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز) - رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدیرمسئول و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شاعر 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 تا ۴ امتیاز) - رضایت همکاران (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)	۲۰		
جمع کا					
			۱۰۰		

توجه- تکمیل فرم نیازمند مطالعه دقیق این مصوبات می باشد: تصمیم نامه شماره ۴۴۳۲۷/۴۲۲۵ تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴، دستورالعمل شماره ۲۰۰/۲۷۹۱۱ تاریخ ۱۳۸۹/۵/۲۸، بخشنامه شماره ۲۰۰/۴۳۵۱۲ تاریخ ۱۳۸۹/۸/۲۲، تصویب نامه شماره ۲۰۶/۶۶۵۳ تاریخ ۱۳۹۰/۱۳/۲۳، بخشنامه شماره ۲۰۰/۵۵۵۸۸ تاریخ ۱۳۸۹/۱۰/۲۷، آیین نامه شماره ۲۳۱۳۲۷/۴۳۹۱۵/ک تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱، بخشنامه شماره ۱۴۵۹۳/۲۰۰/ تاریخ ۱۳۸۸/۲/۲۱، تصویب نامه شماره ۳۶۰۹۵/ت/۷۶۲۹۴ تاریخ ۱۳۸۸/۴/۱۰ و دستورالعمل تکمیل همین فرم ها

مدیران و کارمندانی که بیش از ۲۴ سال سابقه داشته و نسبت به جمع آوری و مستندسازی تجربیات خود در قالب مقاله، کتاب، جزوه، پایان نامه و ... اقدام نمایند، بر اساس کیفیت اقدام امتیاز دهی می گردد.

فرم شماره (۳) محورها و شاخص های ارزیابی عملکرد کارمندان^۱

مشخصات ارزیابی شونده:							
۱- نام دستگاه:		۲- نام و نام خانوادگی:		۳- کد ملی:			
۴- عنوان پست سازمانی:		۵- واحد سازمانی:		۶- دوره ارزیابی از تاریخ ۱۳ / ۱ / ۱ تا تاریخ ۱۳ / ۱۲ / ۲۹			
الف) شاخص های اختصاصی							
شرح ردیف	محورهای ارزیابی ^۲	شاخص های ارزیابی ^۳ (ماموریت های محوله)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه ^۴
							تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارایه راهکارها) ^۵
جمع امتیاز					۴۰		

^۱ منظور از کارمندان؛ تمامی افرادی است که مشمول قسمت الف و ب بند ۴ ماده ۱ این دستورالعمل نیستند.

^۲ محورهای ارزیابی برگرفته از برنامه های عملیاتی سالانه دستگاه می باشد.

^۳ اهداف عملیاتی هر یک از واحدها تبدیل به شاخص های قابل سنجش در خصوص هر یک از کارکنان می شود. بدیهی است در خصوص هر یک از کارمندان، شاخصها متفاوت خواهد بود.

^۴ امتیاز مکتسبه هر یک از شاخصها با این فرمول محاسبه می شود: سقف امتیاز * عملکرد

هدف مورد انتظار

^۵ امتیازدهی شاخص های اختصاصی منوط به تکمیل ستون "تحلیل عملکرد" می باشد.

فرم شماره (۳) محورها و شاخص های ارزیابی عملکرد کارمندان (ادامه)

شرح ردیف	محورها	ب) شاخص های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز مکتسبه	تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارایه راهکارها)
۱	اینگار و خلاقیت	- استفاده از فناوریهای نوین و نرم افزارهای کاربردی در انجام وظایف (با نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۸ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز) - تکمیل ستون "تحلیل عملکرد" (علل عدم تحقق اهداف) (با نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۵ امتیاز، خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز) - مستندسازی تجربیات ^۱ (در سطح کشور تا ۷ امتیاز، در سطح دستگاه تا ۵ امتیاز، در سطح معاونت دستگاه تا ۳ امتیاز و در سطح واحد دستگاه تا ۲ امتیاز)	۱۰		
		- ارایه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (در سطح واحد دستگاه تا ۳ امتیاز (با تایید مدیر واحد) و در سطح دستگاه تا ۷ امتیاز) - ارایه طرح های اجرایی (با تایید دفتر طرح و برنامه دستگاه تا ۴ امتیاز، طرح منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه تا ۷ امتیاز و طرح منجر به تصویب قانون تا ۱۰ امتیاز) - دریافت تشویق ها شامل: نشانهای دولتی و تقدیرنامه از رییس جمهور (۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رییس جمهور (۸ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همپراز (۷ امتیاز)، استاندار (۸ امتیاز)، معاونان دستگاه های وابسته (۵ امتیاز)، مدیرکل یا مقامات همپراز (۴ امتیاز) و مقامات پایین تر (۳ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۱۰ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵ امتیاز)	۱۰		
۲ و ۳		مهارتها و توانمندیها و خدمات برجسته: امتیاز این دو محور بر اساس نتیجه به دست آمده از بخش الف همین فرم تعیین می گردد.	۴۰		
۴	آموزش	- آموزش به هر همکار با تأیید همکار و مدیر واحد ۲ امتیاز (حداکثر ۱۰ امتیاز) - تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره های عمومی یا تخصصی (با تایید مدیر تا ۱۰ امتیاز) - کسب موفقیت های ویژه شامل: (دریافت تاییدیه و جایزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (۱۰ امتیاز)، تالیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تالیف ۲۰ و ترجمه ۱۰ امتیاز)، تالیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی (تالیف ۱۰ و ترجمه ۵ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط (۱۰ امتیاز) و تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل یا تایید بالاترین مقام دستگاه (۱۰ امتیاز))	۲۰		
۵	رضایت ارباب رجوع	- رضایت مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز) - رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدیرمسئول و با در نظر گرفتن معیارهای؛ رعایت شاعر 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 تا ۴ امتیاز) - رضایت همکاران (عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)	۲۰		
		جمع کل	۱۰۰		

تایید ارزیابی کننده: (نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضا)

تایید ارزیابی شونده: (نام و نام خانوادگی، تاریخ و امضا)

^۱ مدیران و کارمندانی که بیش از ۲۴ سال سابقه داشته و نسبت به جمع آوری و مستندسازی تجربیات خود در قالب مقاله، کتاب، جزوه، پایان نامه و ... اقدام نمایند، بر اساس کیفیت اقدام امتیازدهی می گردد.