

فرم شماره (1) محورها و شاخص های ارزیابی عملکرد مدیران میانی

مشخصات ارزیابی شوند:							
نام و نام خانوادگی:		3- کد ملی:		1- نام دستگاه:			
واحد سازمانی:		6- دوره ارزیابی از تاریخ 13 / 1 / 1 تا تاریخ 13 / 29 / 12		4- عنوان پست سازمانی:		5- واحد سازماني:	
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
جمع امتیاز					40		

¹ محورهای ارزیابی برگرفته از برنامه های عملیاتی سالانه دستگاه می باشد.

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

هدف مورد انتظار

فرم شماره (1) محور ها و شاخص هاي ارزيابي عملکرد مديران مياني (ادامه)

شرح ردیف	م ح و ا	شاخص هاي عمومي	سقف امتياز	امتیاز مکتسبه	تحليل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارايه راهکارها)
1	ا ب ت ک ا ر و خ ل ا ق ي ت	برنامه ريزي (معیار هايي مانند: پايش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت مدیریت، بررسی و تحليل ستون "تحليل عملکرد" فرم ارزيابي عملکرد کارمندان و تهيه و تنظيم به موقع اهداف شغلي و برنامه های توسعه کارمندان و واحد تحت مدیریت بر اساس تحليل عملکرد و ...) (با نظر مدير مستقيم ؛ عالي تا 7 امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3 امتياز) - تواني در تقسيم کار و گروه بندي فعاليت ها (با نظر مدير مستقيم ؛ عالي تا 7 امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3 امتياز) - مستند سازي تجربيات⁵ (در سطح کشور تا 7 امتياز، در سطح دستگاه تا 5 امتياز، در سطح معاونت دستگاه تا 3 امتياز و در سطح واحد دستگاه تا 2 امتياز)	10		
		- ارايه پيشنهاد براي بهبود انجام وظايف (در سطح واحد دستگاه تا 3 امتياز (با تاييد مدير واحد) و در سطح دستگاه تا 7 امتياز) - ارايه طرح هاي اجرايي (با تاييد دفتر طرح و برنامه دستگاه تا 4 امتياز، طرح منجر به صدور مصوبه يا بخشنامه تا 7 امتياز و طرح منجر به تصويب قانون تا 10 امتياز) - دريافت تشويق ها شامل: نشانهاي دولتي و تقديرنامه از رييس جمهور (10 امتياز)، وزير يا معاون رييس جمهور (8 امتياز)، معاون وزير و مقامات همپراز (7 امتياز)، استاندار (8 امتياز)، معاونان دستگاه هاي وابسته (5 امتياز)، مديرکل يا مقامات همپراز (4 امتياز) و مقامات پايين تر (2 امتياز)، کسب عنوان کارمند نمونه (10 امتياز)، دريافت تقديرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (5 امتياز)	10		
		مهارتها و توانمديها و خدمات برجسته : امتياز اين دو محور بر اساس نتيجه به دست آمده از بخش الف همين فرم تعيين می گردد.	40		
4	آ م و ز ش	- آموزش به هر همکار با تاييد همکار و مدير واحد 2 امتياز (حداکثر 10 امتياز) - تدريس در زمينه شغل مورد تصدي در دوره هاي عمومي يا تخصصي (با تاييد مدير تا 10 امتياز) - کسب موفقيت هاي ويژه شامل: (دريافت تاييديه و جايزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (10 امتياز)، تاليف يا ترجمه کتاب در زمينه شغلي (تاليف 20 و ترجمه 10 امتياز)، تاليف يا ترجمه مقاله در زمينه شغلي (تاليف 10 و ترجمه 5 امتياز)، سخنراني در همایش علمي مرتبط (10 امتياز) و تدوين گزارش تخصصي مرتبط با شغل با تاييد بالاترين مقام دستگاه (10 امتياز))	20		
5	ر ض ا ي ت ا ر ب ر ج و ع	- رضايست مندي از کارمندان داراي ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجي انجام شده؛ عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز) - رضايست از کارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدير مسئول و با در نظر گرفتن معيار هاي؛ رعايت شعائر و اخلاق اسلامي در محيط کار، رعايت انضباط اداري شامل؛ حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظايف و تکاليف محوله) (عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز) - رضايست همکاران (عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز)	20		

⁵مدیران و کارمندانی که بیش از 24 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 به امتیازدهی می گردد.

فرم شماره (2) محور ها و شاخص هاي ارزيابي عملکرد مديران پايه (ادامه)

شرح رديف	م ح و ر ا	(ب) شاخص هاي عمومي	سقف امتياز	امتياز مكتسبه	تحليل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارايه راهكارها)
1	ا ب ت ك ا ر و خ ل ا ق ي ت	- مشاركت با مدير بالادستي در ارتباط با استقرار نظام برنامه ريزي (معياريهاي مانند: پايش مستمر اهداف واحد و كارمندان تحت سرپرستي، بررسي و تحليل ستون "تحليل عملکرد" فرم ارزيابي عملکرد كارمندان، تهيه و تنظيم به موقع اهداف شغلي و برنامه هاي توسعه كارمندان واحد تحت سرپرستي بر اساس تحليل عملکرد)(با نظر مدير مستقيم ؛ عالي تا 8 امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3 امتياز) -استفاده از فناوريهاي نوين و نرم افزارهاي کاربردي در انجام وظايف (با نظر مدير مستقيم ؛ عالي تا 5 امتياز، خوب تا 3 امتياز، متوسط تا 2 امتياز) - توانايي در تقسيم كار و گروه بندي فعاليتها(با نظر مدير مستقيم ؛ عالي تا 7 امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3 امتياز) -مستندسازي تجربيات ¹⁰ (در سطح کشور تا 7 امتياز، در سطح معاونت دستگاه تا 3 امتياز و در سطح واحد دستگاه تا 2 امتياز)	10		
		- ارايه پيشنهاد براي بهبود انجام وظايف (در سطح واحد دستگاه تا 3 امتياز(با تاييد مدير واحد) و در سطح دستگاه تا 7 امتياز) - ارايه طرح هاي اجرايي(با تاييد دفتر طرح و برنامه دستگاه تا 4 امتياز، طرح منجر به صدور مصوبه يا بخشنامه تا 7 امتياز و طرح منجر به تصويب قانون تا 10 امتياز) - دريافت تشويق ها شامل: نشانهاي دولتي و تقدير نامه از رييس جمهور(10امتياز)، وزير يا معاون رييس جمهور(8امتياز)، معاون وزير و مقامات همپراز (7 امتياز)، استاندار (8 امتياز)، معاونان دستگاه هاي وابسته(5امتياز)، مدير كل يا مقامات همپراز(4امتياز) و مقامات پايين تر(2امتياز)، كسب عنوان كارمند نمونه(10امتياز)، دريافت تقدير نامه طبق ضوابط طرح تكريم(5امتياز)	10		
		مهارتها و توانمنديها و خدمات برجسته : امتياز اين دو محور بر اساس نتيجه به دست آمده از بخش الف همين فرم تعيين مي گردد.			40
2 و 3					
4	آ م و ز ش	- آموزش به هر همكار با تاييد همكار و مدير واحد 2 امتياز(حداكثر 10 امتياز) - تدريس در زمينه شغل مورد تصدي در دوره هاي عمومي يا تخصصي (با تاييد مدير تا 10 امتياز) - كسب موفقيت هاي ويژه شامل:(دريافت تاييديه و جايزه از مراكز معتبر تخصصي مرتبط(10 امتياز)، تاليف يا ترجمه كتاب در زمينه شغلي(تاليف 20 و ترجمه 10 امتياز)، تاليف يا ترجمه مقاله در زمينه شغلي(تاليف 10 و ترجمه 5 امتياز)، سخنراني در همایش علمي مرتبط(10 امتياز) و تدوين گزارش تخصصي مرتبط با شغل با تاييد بالاترين مقام دستگاه(10 امتياز))	20		
		- رضايست مندي از كارمندان داراي ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجي انجام شده؛ عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز) -رضايست از كارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدير مسئول و با در نظر گرفتن معيارهاي؛ رعايت شعائر و اخلاق اسلامي در محيط كار، رعايت انضباط اداري شامل؛ حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظايف و تكاليف محوله) (عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز) -رضايست همكاران (عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز)	20		
5	ر ا ي ت ا ر ب ر ج و ع				
تاييد ارزيابي شونده:(نام و نام خانوادگي، تاريخ و امضا)					
تاييد ارزيابي كننده:(نام و نام خانوادگي، تاريخ و امضا)					

¹⁰ مديران و كارمندانی كه بیش از 24 سال سابقه داشته و نسبت به جمع آوری و مستندسازی تجربیات خود در قالب مقاله، كتاب، جزوه، پايان نامه و ... اقدام نمايند، بر اساس كيفيت اقدام به امتيازدهی می گردد.

فرم شماره (3) محور ها و شاخص هاي ارزيابي عملکرد کارمندان^۱

مشخصات ارزيابي شونده:								
1- نام دستگاه:			2- نام و نام خانوادگي:			3- کد ملي:		
4- عنوان پست سازمانی:			5- واحد سازمانی:			6- دوره ارزيابي از تاريخ 13 / 1 / 1 تا تاريخ 13 / 29 / 12		
الف) شاخص هاي اختصاصی								
شرح ردیف	محور هاي ارزيابي ²	شاخص هاي ارزيابي ³ (مأموریت هاي محوله)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکتسبه ⁴	تحليل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارايه راهکارها) ⁵
جمع امتیاز						40		

منظور از کارمندان؛ تمامی افرادی است که مشمول قسمت الف و ب بند 4 ماده 1 دستورالعمل نیستند.

2 محور هاي ارزيابي برگرفته از برنامه هاي عملياتي سالانه دستگاه می باشد.

3 اهداف عملياتي هر يك از واحدها تبديل به شاخص هاي قابل سنجش در خصوص هر يك از کارکنان می شود. بدیهی است در خصوص هر يك از کارمندان، شاخصها متفاوت خواهد بود.

4 امتیاز مکتسبه هر يك از شاخص ها با این فرمول محاسبه می شود:

سقف امتیاز * عملکرد

هدف مورد انتظار

5 امتیازدهي شاخص هاي اختصاصي منوط به تکمیل ستون "تحليل عملکرد" می باشد.

فرم شماره (3) محور ها و شاخص هاي ارزيابي عملکرد کارمندان (ادامه)

شرح ردیف	م ح و ر ا	شاخص هاي عمومي	سقف امتياز	امتیاز مکتسبه	تحليل عملکرد(علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و ارايه راهکارها)
1	ب ت ک ا ر و خ ا ق ي ت	- استفاده از فناوريهاي نوين و نرم افزارهاي کاربردي در انجام وظايف (با نظر مدير مستقيم ؛ عالي تا 8 امتياز، خوب تا 5 امتياز، متوسط تا 3 امتياز) - تکميل ستون "تحليل عملکرد"(علل عدم تحقق اهداف) (با نظر مدير مستقيم ؛ عالي تا 5 امتياز، خوب تا 3 امتياز، متوسط تا 2 امتياز) - مستندسازي تجربيات ¹¹ (در سطح کشور تا 7 امتياز، در سطح دستگاه تا 5 امتياز ، در سطح معاونت دستگاه تا 3 امتياز و در سطح واحد دستگاه تا 2 امتياز) - ارايه پيشنهاد براي بهبود انجام وظايف (در سطح واحد دستگاه تا 3 امتياز(با تاييد مدير واحد) و در سطح دستگاه تا 7 امتياز) - ارايه طرح هاي اجرايي(با تاييد دفتر طرح و برنامه دستگاه تا 4 امتياز، طرح منجر به صدور مصوبه يا بخشنامه تا 7 امتياز و طرح منجر به تصويب قانون تا 10 امتياز) - دريافت تشويق ها شامل: نشانهاي دولتي و تقدير نامه از رييس جمهور (10 امتياز)، وزير يا معاون رييس جمهور (8 امتياز)، معاون وزير و مقامات همپراز (7 امتياز)، استاندار (8 امتياز)، معاونان دستگاه هاي وابسته (5 امتياز)، مديرکل يا مقامات همپراز (4 امتياز) و مقامات پايين تر (2 امتياز)، کسب عنوان کارمند نمونه (10 امتياز)، دريافت تقدير نامه طبق ضوابط طرح تکریم (5 امتياز)	10		
		مهارتها و توانمنديها و خدمات برجسته : امتياز اين دو محور بر اساس نتيجه به دست آمده از بخش الف همين فرم تعيين می گردد.	40		
		- آموزش به هر همکار با تاييد همکار و مدير واحد 2 امتياز(حداکثر 10 امتياز) - تريس در زمينه شغل مورد تصدي در دوره هاي عمومي يا تخصصي (با تاييد مدير تا 10 امتياز) - کسب موفقيت هاي ويژه شامل: (دريافت تاييديه و جايزه از مراکز معتبر تخصصی مرتبط (10 امتياز)، تاليف يا ترجمه کتاب در زمينه شغلي(تاليف 20 و ترجمه 10 امتياز) ، تاليف يا ترجمه مقاله در زمينه شغلي(تاليف 10 و ترجمه 5 امتياز) ، سخنراني در همایش علمي مرتبط (10 امتياز) و تدوين گزارش تخصصي مرتبط با شغل با تاييد بالاترين مقام دستگاه (10 امتياز))	20		
5	ر ا ي ت ا ر ب ر و ع	- رضايتمندي از کارمندان داراي ارباب رجوع (بر اساس نظرسنجي انجام شده؛ عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز) - رضايتمندي از کارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدير مسئول و با در نظر گرفتن معيارهاي؛ رعايت شعائر و اخلاق اسلامي در محيط کار، رعايت انضباط اداري شامل؛ حضور به موقع در جلسات و انجام به موقع وظايف و تکاليف محوله) (عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز) - رضايتمندگي همکاران (عالي تا 10 امتياز، خوب تا 7 امتياز، متوسط تا 4 امتياز)	20		
		جمع کل	100		

¹¹مديران و کارمندانی که بیش از 24 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 به امتیازدهی می گردد.

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

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