



جمهوری اسلامی ایران
ریاست جمهوری

معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

شماره ۱۱۹۴۲/۲۰۰
تاریخ ۲۲/۵/۱۳۹۰
پست

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/ک تاریخ ۱۳۸۸/۱۱/۲۱، اجرای تبصره بند ۲ قسمت ب بخشنامه شماره ۲۰۰/۵۵۵۸۸/۲۷ 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 ۲۰۰/۲۷۹۱۱/۲۸ 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 هر یک از واحدهای تحت پوشش خود قرار دهند.
- تبصره ۱: شاخص‌های مذکور باید به همراه برش‌ها و استاندارد برنامه‌های 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.

تهران، خیابان شهید بهشتی، نبش میرزا و شماره ۱۶ صندوق پستی: ۴۳۴۴-۱۵۸۷۵ کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

تلفن: ۸۸۷۵۱۰۸۱-۹ دوتار: ۸۸۵۴۶۹۲۹



جمهوری اسلامی ایران
ریاست جمهوری

معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

شماره ۱۱۹۴۲ / ۲۵۵
تاریخ ۱۳۹۰ / ۵ / ۲۲
پوست بندر

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- حیطه شمول هریک 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 رئیس‌جمهور 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 شده است: 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 باتوجه 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 خبره 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.

تهران، خیابان شهید بخشی، نبش میرعاد شماره ۱۶ صندوق پستی: ۴۳۴۴-۱۵۸۷۵ کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

تلفن: ۸۵۳۵۰۰ دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹



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

تبصره ۲- کارمندانی که طبق بخشنامه شماره ۵۵۵۸۸/۲۰۰ تاریخ ۱۳۸۹/۱۰/۲۷، دارای شرایط ارتقاء به رتبه‌های پایه، ارشد، خیره 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 ارتقاهای بعدی قابل محاسبه نیست.

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

ماده ۴- نتایج حاصل از ارزیابی عملکرد فرد در ماموریت‌های 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 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 کارمندانی 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 - 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.



جمهوری اسلامی ایران
ریاست جمهوری

معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور

شماره: ۱۱۹۴۲/۲۵۵
تاریخ: ۲۲، ۵، ۱۳۹۵
پست: ۱۳۸۸

۵- مدیران و کارمندانی 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 ۲۳۱۳۲۷/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 فروردین دهکردی

تهران، خیابان شهید بهشتی، نبش برعاد شماره ۱۶

مزدوق پستی: ۴۳۴۴-۱۵۸۷۵

کد پستی: ۱۵۸۷۷۷۳۴۹۹

آدرس وبگاه: WWW.MDHC.IR

تلفن: ۸۸۷۵۱۰۸۱-۹

دورنگار: ۸۸۵۴۶۹۲۹

توجه- تکمیل فرم نیازمند مطالعه دقیق این مصوبات می باشد تصمیم نامه شماره ۴۳۳۳۷۲۳۵/۲۸۹/۱/۱۴ تاریخ ۴۳۳۳۷۲۳۵/۲۸۹/۱/۱۴ دستورالعمل شماره ۲۰۰۴۳۹۱۱/۲۸۹/۵/۲۸
 شماره ۱۵۵۵۸۸/۲۰۰-۱۵۵۵۸۸/۲۰۰ تاریخ ۲۰۰۴۳۹۱۱/۲۸۹/۱/۱۴ آیین نامه شماره ۴۳۳۳۷۲۳۵/۲۸۹/۱/۱۴ پنجاهم شماره ۱۳۸۸/۱/۳۱/۲۰۰/۱۴۵۹۳ تاریخ ۲۰۰۴۳۹۱۱/۲۸۸/۷/۳۱ تصویب نامه شماره

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

مشخصات ارزیابی شونده:			
۱- نام دستگاه:		۲- نام و نام خانوادگی:	
۴- عنوان پست سازمانی:		۵- واحد سازمانی:	
الف) شاخص های اختصاصی			
ردیف	مغزهای ارزیابی ^۱	شاخص های ارزیابی ^۲ (مأموریت های معونه)	واحد سنجش
هدف مورد انتظار			
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. بدین معنی است در خصوص هر یک از کارمندان، شاخص امتیاز مکسیمه هر یک از شاخص ها با این فرمول محاسبه می شود: $\frac{\text{سقف امتیاز} \times \text{عملکرد}}{\text{هدف مورد انتظار}}$

^۳ امتیازدهی شاخص های اختصاصی منوط به تکمیل ستون "تحلیل عملکرد" می باشد.

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

ردیف	شرح	شاخص های عمومی	سقف امتیاز	امتیاز مکسبه	تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و آرایه و انگارها)
۱	برنامه ریزی (مبارهای ماندنی‌پیش منبر اهداف واحد و کارمندان تحت مدیریت، بررسی و تحلیل ستون 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)	۱۰			
	- 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 ۵ امتیاز ، در سطح واحد دستگاه تا ۳ امتیاز)				
	- 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 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)	۱۰			
	- دریافت تسهیقات ها شامل: نشانهای دولتی و تقدیرنامه از رییس جمهور (۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رییس جمهور (۸ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همپار (۷ امتیاز)، استاندار (۸ امتیاز) معاونان دستگاههای وابسته (۵ امتیاز)، مدیر کل یا مقامات همپار (۳ امتیاز) و مقامات پایین تر (۳ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۱۰ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵ امتیاز)				
۲ و ۳	مهارتها و توانمندیها و خدمات برجسته : امتیاز این دو محور بر اساس نتیجه به دست آمده از بخش آلف همین فرم تعیین می گردد.	۲۰			
۴	آموزش به هر همکار با تایید 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 تاییده 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			
۵	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 مدیر مسئول و با در نظر گرفتن معیارهای رعایت شئائر 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)

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.

توجه - تکمیل فرم نیازمند مطالعه دقیق این مصوبات می باشد تصمیم نامه شماره ۴۴۳۳۷/۴۴۲۵ تاریخ ۱۳۸۸/۱/۱۴ دستورالعمل شماره ۱۳۸۸/۵/۲۸ تاریخ ۲۰۰۷/۳/۲۱ و بخشنامه شماره ۱۳۸۸/۵/۲۸ تاریخ ۲۰۰۷/۳/۲۲ تصویب نامه شماره ۲۰۶۶۶۵۳ تاریخ ۲۰۰۷/۱۲/۲۳، بخشنامه شماره ۲۰۰۷/۵۵۵۵۸ تاریخ ۲۰۰۷/۳/۳۷ آیین نامه شماره ۳۳۳۳۳/۳۳۳۳۳۳ تاریخ ۱۳۸۸/۱/۳۱ بخشنامه شماره ۱۳۸۸/۲/۲۱ تصویب نامه شماره ۱۳۸۸/۲/۲۱ تاریخ ۲۰۰۷/۲/۲۱ و دستورالعمل تکمیل همین فرم ها

فرم شماره (۲) محور ها 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 ۱۳/۱۲/۲۹ تا تاریخ ۱۳/۱۲/۲۹				
الف) شاخص های اختصاصی										
ردیف	محورهای ارزیابی ^۱	شاخص های ارزیابی ^۲ (مأموریت های محوله)	واحد سختی	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد	امتیاز مکسبه ^۳	تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و آرایه راهکارها) ^۴	جمع امتیاز	۴۰

^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. بدین ترتیب است در خصوص هر یک از کارکنان، شاخصها متفاوت خواهد بود.

^۳ امتیاز مکسبه هر یک از شاخص ها با این فرمول محاسبه می شود: سقف امتیاز x عملکرد.

هدف مورد انتظار

هدف مورد انتظار

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

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

ردیف	شرح	معیار	مقیاس	نحوه
۱	<p>ب) شاخص های عمومی</p> <p>مشارکت یا مدیریت بالادستی در ارتباط با استقرار نظام برنامه ریزی (معیارهایی مانند: پیش مستمر اهداف واحد و کارمندان تحت سرپرستی، بررسی و تعطل 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) یا نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۸ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز</p> <p>استفاده از فناوریهای نوین و نرم افزارهای کاربردی در انجام وظایف (یا نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۵ امتیاز، خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز)</p> <p>توانایی در تقسیم کار و گروه بندی فعالیتها (یا نظر مدیر مستقیم؛ عالی تا ۷ امتیاز، خوب تا ۵ امتیاز، متوسط تا ۳ امتیاز)</p> <p>مستندسازی تجربیات (در سطح کشور تا ۷ امتیاز، در سطح منطقه تا ۵ امتیاز، در سطح معاونت دستگاه تا ۳ امتیاز و در سطح واحد دستگاه تا ۲ امتیاز)</p>	۱۰	تعیین عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و آرایه و اهداف)	
		<p>ازایه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (در سطح واحد دستگاه تا ۳ امتیاز) یا (تایید مدیر واحد) و در سطح دستگاه تا ۷ امتیاز</p> <p>ازایه طرح های اجرایی (یا 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)</p> <p>دریافت تشویق ها شامل: نشانهای دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهوری (۱۰ امتیاز)، وزیر یا معاون رئیس جمهوری (۸ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همساز (۷ امتیاز)، استاندار (۸ امتیاز)، معاونان دستگاههای وابسته (۵ امتیاز)، مدیر کل یا مقامات همساز (۳ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۱۰ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۱۰ امتیاز)</p>	۱۰	
۲ و ۳	<p>مهارتها و توانمندیها و خدمات برجسته: امتیاز این دو محور بر اساس نتیجه به دست آمده از بخش الف همین فرم تعیین می گردد.</p>	۴۰		
۴	<p>آموزش به هر همکار با تایید همکار و مدیر واحد ۲ امتیاز (حداکثر ۱۰ امتیاز)</p> <p>تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره های عمومی یا تخصصی (با تایید مدیر تا ۱۰ امتیاز)</p> <p>کسب موفقیت های ویژه شامل (دریافت تاییده و جایزه از مراکز متبر 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)</p>	۲۰		
		<p>رضایت مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع (بر اساس نظر سنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)</p> <p>رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع (با نظر مدیر مسئول و با در نظر گرفتن معیارهای رعایت شئامه 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>	۲۰	
جمع کل		۱۰۰		

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

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

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.

توجه- تکمیل فرم نیازمند مطالعه دقیق این مصوبات می باشد. تصمیم نامه شماره ۱۳۲۸/۱۱/۱۴ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ دستورالعمل شماره ۱۳۲۸/۵/۲۸ بخشنامه شماره ۱۳۲۸/۱۱/۲۳ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ مصوب نامه شماره ۲۰۶۶۶۵۳ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ بخشنامه شماره ۱۳۲۸/۵۵۵۵۸ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ آیین نامه شماره ۱۳۲۸/۱۱/۲۳ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ بخشنامه شماره ۱۳۲۸/۱۱/۲۳ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ تصویب نامه شماره ۳۶۰۹۵ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ تصویب نامه شماره ۱۳۲۸/۲/۳۱ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ بخشنامه شماره ۱۳۲۸/۱۱/۲۳ مورخ ۲۰/۰۳/۲۰۱۴ دستورالعمل تکمیل فرم ها

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

مشخصات ارزیابی شونده:										
۱- نام دستگاه:		۲- نام و نام خانوادگی:		۳- کد ملی:		۴- نام دستگاه:				
۴- عنوان پست سازمانی:		۵- واحد سازمانی:		۶- دوره ارزیابی از تاریخ ۱۳/۱۲/۲۹ تا تاریخ ۱۳/۱۲/۲۹		۷- عنوان پست سازمانی:				
الف) شاخص های اختصاصی										
ردیف	محورهای ارزیابی ^۲	شاخص های ارزیابی ^۳ (ماموریت های معونه)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار	سقف امتیاز	عملکرد عملکرد	امتیاز مکتسبه ^۱	تحلیل عملکرد (علل عدم تحقق اهداف، نقاط قوت و ضعف و آرایه راهکارها) ^۵	جمع امتیاز	مجموع 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 سالاته 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 شاخص ها با این فرمول محاسبه می شود: سقف امتیاز X عملکرد
 هدف مورد انتظار

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

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

ردیف	شرح	وزن
	ب) شاخص های عمومی	
۱	<p>- 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)</p> <p>- تکمیل ستون تحلیل عملکرد (اعمال عدم تحقق اهداف) (با نظر مدیر مستقیم ؛ عالی تا ۵ امتیاز، خوب تا ۳ امتیاز، متوسط تا ۲ امتیاز)</p> <p>- مستندسازی تجربیات (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> <p>- ارائه پیشنهاد برای بهبود انجام وظایف (در سطح واحد دستگاه تا ۳ امتیاز یا تأیید مدیر واحد) و در سطح دستگاه تا ۷ امتیاز)</p> <p>- ارائه 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 تشویقی ها شامل: نشانهای دولتی و تقدیرنامه از رئیس جمهور (۱۰ امتیاز) وزیر یا معاون رئیس جمهور (۸ امتیاز)، معاون وزیر و مقامات همپارز (۷ امتیاز)، استاندار (۸ امتیاز) دستگامهای وابسته (۵ امتیاز)، مدیر کل یا مقامات همپارز (۴ امتیاز) و مقامات پایین تر (۳ امتیاز)، کسب عنوان کارمند نمونه (۱۰ امتیاز)، دریافت تقدیرنامه طبق ضوابط طرح تکریم (۵ امتیاز)</p>	
۲ و ۳	<p>مهارتها و توانمندیها و خدمات برجسته: امتیاز این دو محور بر اساس نتیجه به دست آمده از بخش الف همین فرم تعیین می گردد.</p>	
۴	<p>- آموزش به هر همکار با تأیید همکار و مدیر واحد ۴ 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)، تألیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی (تألیف ۲۰ و ترجمه ۱۰ امتیاز)، مقاله در زمینه شغلی (تألیف ۱۰ و ترجمه ۵ امتیاز)، سخنرانی در همایش علمی مرتبط (۱۰ امتیاز) و تدوین گزارش تخصصی مرتبط با شغل یا تأیید بالاترین مقام دستگاه (۱۰ امتیاز)</p>	
۵	<p>- رضایت مندی از کارمندان دارای آرباب رجوع (بر اساس نظرسنجی انجام شده؛ عالی تا ۱۰ امتیاز، خوب تا ۷ امتیاز، متوسط تا ۴ امتیاز)</p> <p>- رضایت از کارمندان بدون آرباب رجوع (با نظر مدیر مسئول و با در نظر گرفتن معیارهای رعایت شماره و اخلاق اسلامی در محیط کار، رعایت انضباط اداری شامل: حضور 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>	
جمع کل		

تایید ارزیابی کننده (نام و نام خانوادگی، تا

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

مدیران و کارمندی 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.