

باسمه تعالی



دستورالعمل ارزشیابی عملکرد منابع انسانی (اعضای غیر هیات علمی)

معاونت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت

پاییز 1393



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001/د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

نباید نیکوکار و بدکار نزد تو به یک پایه باشند که آن، نیکوکاران را از نیکویی کردن بی رغبت سازد و بدکاران را به بدی کردن وا دارد. هر یک از ایشان را به آنچه گزیند جزا ده.

مولای متقیان خطاب به مالک اشتر

مقدمه :

بی شک نیروی انسانی بزرگترین سرمایه و سنگ بنای پیشرفت هر سازمانی بوده و بهبود و بهسازی آن، عاملی انکار ناپذیر در دستیابی به اهداف و افزایش بهره وری است. از سوی دیگر رصد تحقق اهداف، سنجش میزان کارایی و اثربخشی فعالیت ها بر اساس شاخص های عمومی و اختصاصی از طریق سنجش عملکرد از اصول اصلی پویایی سازمان محسوب می گردد. لذا حسب توجه به اهمیت این فرایند، به عنوان یکی از ابزارهای مدیریت مبتنی بر شایستگی، دانشگاه دستورالعمل حاضر را منضم به فرم معیارها و شاخصهای امتیازدهی سطوح مختلف و به منظور ایجاد سازو کار یکسان با اهداف ذیل معطوف به **ماده 54** آئین نامه اداری و استخدامی کارکنان غیر هیأت علمی دانشگاهها و موسسات آموزش عالی پژوهشی و فناوری به شماره **15/273298 مورخ 1390/12/27** تدوین نموده است تا ضمن جلوگیری از اعمال سلیقه های شخصی، نتایج حاصله را در ارتقاء، ترفیع، اثر بخشی، افزایش بهره وری و کیفیت خدمات، پاسخگویی در مقابل عملکرد، رضایت ذینفعان و برخورداری از مزایا و ... لحاظ نماید.

اهداف توسعه ای	اهداف اداری - اجرایی
- فراهم آوردن بازخورد عملکرد	- مستند کردن تصمیمات مربوط به کارکنان
- شناسایی نقاط قوت و ضعف فردی	- تعیین تکالیف و وظایف
- تشخیص عملکرد افراد	- شناسایی عملکرد ضعیف
- کمک به شناسایی اهداف	- تصمیم در مورد اخراج یا نگهداری
- ارزیابی میزان دستیابی به اهداف	- اعتبارسنجی ملاکهای انتخاب
- شناسایی نیازهای آموزشی فردی	- ارزیابی برنامه های آموزشی
- شناسایی نیازهای آموزشی سازمانی	- تصمیم گیری در مورد پاداش و جبران خدمات
- تقویت ساختار قدرت	- اجرای مقررات قانونی
- بهبود ارتباطات	- برنامه ریزی پرسنلی
- فراهم آوردن زمینه ای برای کمک مدیران به کارکنان	- اقدامات اصلاحی



دستور العمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک: 700/1-001/د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

❖ تعریف واژه ها و اصطلاحات:

ارزیابی: فرایند سنجش، ارزش گذاری و قضاوت

عملکرد: چگونگی انجام وظایف و فعالیتهای و نتایج حاصل (فرآیندی است که به وسیله آن کار منابع انسانی در فواصلی معین و بطور رسمی، مورد بررسی و سنجش قرار می گیرد.)

منابع انسانی: منظور از منابع انسانی در این دستور العمل و پیوست های آن عضو غیر هیات علمی شاغل در موسسه که به موجب حکم صادره و یا قرارداد منعقد به صورت رسمی و پیمانی در دانشگاه خدمت می نمایند.

دوره ارزیابی: دوره ارزیابی از اول مهرماه هر سال تا پایان شهریورماه سال بعد می باشد.

شاخص: مشخصه ای که در اندازه گیری ورودی ها، فرآیندها، ستانده ها و پیامدها مورد استفاده قرار می گیرد.

ارزیابی شونده: شامل منابع انسانی رسمی و پیمانی می باشد.

ارزیابی کننده: سرپرست بلافاصل، کارمند مسئولی است که از لحاظ سازمانی حداقل رئیس اداره، قسمت، گروه، بخش و عناوین مشابه بوده و مسئولیت ارجاع کار به کارمند و سرپرستی وی را بر عهده دارد.

تایید کننده: بالاترین مقام اجرایی هر واحد سازمانی، که مسئول تایید نهایی فرم ارزیابی عملکرد کارمندان، پس از بازبینی توسط سرپرست بلافاصل آنان می باشد.

دانشگاه: منظور از دانشگاه، دانشگاه فرهنگیان و واحدهای تابعه اعم از پردیس ها و مراکز آموزش عالی وابسته می باشد.

❖ مستندات قانونی

1- بند ب ماده 20 قانون پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران مبنی بر الزام به تبعیت از مصوبات هیات امنای

دانشگاهها، مراکز و مؤسسات آموزش عالی و پژوهشی و فرهنگستانهایی که دارای مجوز از شورای گسترش آموزش عالی وزارتخانه های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و سایر مراجع قانونی ذی ربط می باشند بدون الزام به رعایت قوانین و مقررات عمومی حاکم بر دستگاههای دولتی به ویژه قانون محاسبات عمومی، قانون مدیریت خدمات کشوری، قانون برگزاری مناقصات و اصلاحات و الحاقات بعدی آنها و فقط در چهارچوب مصوبات و آئین نامه های مالی، معاملاتی و اداری - استخدامی - تشکیلاتی مصوب هیأت امناء که حسب مورد به تأیید وزراء علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و در مورد فرهنگستانها به تأیید رئیس جمهور می رسد، عمل می نمایند. اعضای هیأت علمی ستادی وزارتخانه های علوم، تحقیقات و فناوری و بهداشت، درمان و آموزش پزشکی نیز مشمول حکم این بند هستند. حکم این بند شامل مصوبات، تصمیمات و آئین نامه های قبلی نیز می گردد و مصوبات یادشده مادام که اصلاح نگردیده به قوت خود باقی هستند.

2- مقررات آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی مصوب 91/4/24 هیات امنای از جمله مواد 54، 55 و 56

آیین نامه



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001/د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

❖ سازمان اجرایی:

وظایف واحدهای درگیر در فرایند مدیریت عملکرد عبارتند از:

بالاترین مقام اجرایی دانشگاه : مسئول استقرار نظام مدیریت عملکرد در دو بعد ارزیابی عملکرد و برنامه ریزی است.

هیات امناء دانشگاه : تصویب برنامه راهبردی دانشگاه را بر عهده دارد.

هیات رئیسه دانشگاه : تصویب برنامه عملیاتی کلیه حوزه ها و واحدهای تابعه را بر عهده دارد.

معاونت نظارت، ارزیابی و تضمین کیفیت: این معاونت موظف است با توسعه رویکردها، روش ها و برنامه های مناسب ساختاری و مدیریتی همگام با سایر عناصر علمی و اجرایی، دانشگاه را در انجام مأموریت ها و دست یابی به اهداف کلان دانشگاه فرهنگیان یاری رساند.

در پردیس هایی که مسئول ارزیابی عملکرد ظرفیت های لازم برای اجرا و پاسخگویی را دارا باشند، این وظیفه درواحد مذکور و در غیر اینصورت تا زمان ایجاد ظرفیت های لازم با نظر رییس پردیس در واحد متناظر (واحد ارزشیابی کارکنان) در معاونت اداری مالی پردیس انجام خواهد پذیرفت.

هیات اجرایی منابع انسانی : این هیات موظف است لیست ارسالی ارزیابی شوندگان را پس از تأیید نهایی جهت اعمال نتایج ارزیابی به امور اداری - مالی (مدیریت منابع انسانی) دانشگاه ارسال نماید.

کمیته رسیدگی به شکایات ارزیابی عملکرد کارکنان: که به منظور رسیدگی به موارد اعتراضی نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان تشکیل می گردد. اعضای کمیته در سازمان مرکزی و پردیس ها به شرح جدول ذیل خواهد بود.

ردیف	سازمان مرکزی	پردیس
1	مدیر کل دفتر، نظارت ارزیابی و تعالی سازمانی	رئیس پردیس
2	نماینده منتخب هیات اجرایی ترجیحا مدیر کل منابع انسانی	معاونت مربوطه
3	رئیس هیات بدوی رسیدگی به تخلفات اداری کارکنان	کارشناس ارزیابی عملکرد
4	رئیس اداره نظارت و ارزیابی عملکرد کارکنان	نماینده مدرسان
5	نماینده دفتر حراست	کارشناس حراست



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

مدیریت منابع انسانی : اعمال نتایج ارزیابی عملکرد کارمندان در وضعیت خدمتی کارمندان را برعهده دارد.
معاونتهای تخصصی: مسئولیت جمع بندی و تایید اولیه شاخصهای تدوین شده ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان، به تفکیک شاخصهای تدوین شده و ابلاغ به واحدهای زیرمجموعه و نیز مسئولیت جمع بندی و ابلاغ نتایج ارزیاب عملکرد به آنها جهت اصلاحات لازم و بهبود عملکرد را بر عهده دارند.

واحد/ پردیس/ واحد : تمامی واحدهایی که موظف به تهیه برنامه عملیاتی حوزه خود بر مبنای برنامه راهبردی دانشگاه و تدوین شاخصهای ارزیابی عملکرد واحد و کارمندان، اجرای فرآیند ارزیابی عملکرد و تکمیل فرمهای ارزیابی عملکرد خود می باشند .
(مسئولیت اجرای فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان، تحلیل نتایج ارزیابی و پیشنهاد پروژه های بهبود به عهده رئیس پردیس می باشد.)

وظایف کمیته رسیدگی به شکایات ارزیابی عملکرد کارکنان :

- 1- دریافت درخواست های کتبی مبنی بر تجدید نظر در امتیاز دهی
- 2- دریافت مستندات مربوطه
- 3- بررسی مدارک و مستندات ، تحقیق و اخذ نظرات طرفین
- 4- تصمیم گیری و اعلام نظر با اکثریت آراء مبنی بر رد یا تأیید نتیجه ارزیابی
- 5- اعلام نتیجه رسیدگی به شکایت ارزیابی کارمند و ارجاع آن به امور اداری

❖ آثار و مزایای حقوقی مترتب بر ارزیابی عملکرد کارکنان :

1. میانگین امتیاز مکتسبه از مجموع امتیازات شاخص های عمومی و اختصاصی در طول دوره، مبنای امتیازدهی برای ارتقای رتبه کارمندان به استناد ماده 55 آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی (با رعایت سایر شرایط) می باشد.
2. کارمند نمونه از بین کارکنانی که بالاترین امتیاز ارزیابی عملکرد را کسب می نمایند تعیین می شود.
3. برای احراز یک پایه ترفیع استحقاقی (ترفیعی سالیانه) به استناد ماده 1 پیوست دو و «بند 2 ماده 21» آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی کسب حداقل 70% سقف امتیاز ارزیابی سالانه لازم و ضروری می باشد .
4. عضوی که در سه سال متوالی یا پنج سال متناوب بالاترین امتیاز واحد را کسب نماید به استناد بند 1 ماده 22 آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی از یک تا سه پایه تشویقی با تأیید مدیریت امور اداری و تصویب هیات اجرایی برخوردار می شود .

تبصره 1: پایه مذکور به استناد تبصره 1 بند 11 ماده 22 آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی صرفاً به 10 درصد اعضای واجد شرایط هر واحد سازمانی به طور سالانه اعطاء می گردد. این نصاب برای واحد های سازمانی دارای کمتر از 10 عضو هر دو سال یک بار برای یک نفر اعمال می گردد.

تبصره 2 : فاصله زمانی اعطای پایه تشویقی به هر عضو به استناد تبصره 2 ماده 22 آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی حداقل پنج سال تعیین می گردد .



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001/د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

تبصره 3: عضوی که در طول دو سال متوالی از مجموع نمره ارزیابی ؛ حداقل امتیاز لازم را برای یک پایه ترفیع استحقاقی موضوع ماده 21 آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی کسب ننماید (پایه استحقاقی) ، به استناد ماده 48 آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی با پیشنهاد هیات اجرایی و تأیید هیات رئیسه دانشگاه از فوق العاده ویژه برای سالهای بعد دوم و سوم به ازای هر سال عدم ترفیع به ترتیب 30 و 50 درصد همان سال کسر خواهد شد و در صورت استمرار این وضعیت ، ضمن کسر 100 در صد فوق العاده ویژه عضو ، پرونده وی جهت بررسی و اخذ تصمیم به هیات اجرایی جهت تنزل یا تغییر پست سازمانی وی ارسال می گردد. در هر صورت فوق العاده ویژه کسر شده مسترد نخواهد شد .

تذکر: کارمندانی که از پر کردن فرم ارزیابی امتناع ورزند، از اعمال نتایج حاصل از ارزیابی در موارد قانونی از جمله تمدید قرارداد، انتصاب، ارتقاء رتبه شغلی، اعطای طبقه تشویقی و استحقاقی و ... برابر مقررات مرتبط محروم خواهند شد و تبعات احتمالی آن بر عهده شخص کارمند می باشد.

تذکر: امتیاز های مطرح شده در خصوص شاغلین مصداق دارد و شامل بازنشستگان نخواهد بود.

❖ فرایند اجرا و مراحل تکمیل فرم های ارزیابی عملکرد:

- 1- ارزیابی کننده موظف است در آغاز دوره ارزیابی عملکرد، حدود انتظارات خود را در چارچوب وظایف شغلی و شرح وظایف، به ارزیابی شونده اعلام نماید. چنانچه فعالیتی مورد پذیرش ارزیابی شونده قرار نگیرد، با ارائه دلائل منطقی نظر ارزیابی کننده نافذ خواهد بود .
- 2- ارزیابی کننده موظف است به منظور آگاهی از کیفیت و میزان تلاش و کوشش ارزیابی شونده در انجام وظایف محوله، عملکرد وی را به طور مستمر و به دقت مورد بررسی قرار داده و تدابیری برای تقویت عملکرد و اقداماتی را نیز برای اصلاح و بهبود عملکرد در طول دوره ارزیابی به عمل می آورد .
- 3- ارزیابی کننده در طول دوره ارزیابی نظر همکاران و مراجعان را در مورد عملکرد و رفتار ارزیابی شونده اخذ و در پایان دوره مورد بهره برداری قرار می دهد. (فرم شماره 6)
- 4- ارزیابی شونده موظف است فرمهای ارزیابی عملکرد را پس از توزیع ، با توجه به معیار های تعیین شده بررسی و تکمیل نموده و به همراه مدارک و مستندات مربوطه مورد نیاز جهت تأیید به ارزیابی کننده تحویل نماید.
- 5- 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 امتیازات ثبت شده توسط ارزیابی شونده (برای هر عامل با توجه به دامنه امتیاز مشخص شده در محل مربوطه) بررسی و تأیید می نماید.
- 6- نتایج ارزیابی عملکرد پس از امضاء و تأیید ارزیابی شونده در پایان دوره در اختیار ارزیابی کننده قرار خواهد گرفت. ارزیابی کننده بازخورد های لازم را به ارزیابی شونده ارائه و پس از تأیید فرم ها، لیست امتیازات ارزیابی و فرم های مذکور را برای اقدامات بعدی تحویل می نماید.



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

تذکره 1: در صورت امتناع کارمند از دریافت و تکمیل فرم ارزیابی مراتب کتبا به وی، با تعیین مهلت جهت تکمیل مجدداً تحویل می گردد . در صورت امتناع مجدد مراتب در پرونده پرسنلی ضبط می گردد . بدیهی است در اینصورت مسئولیت عواقب ناشی از عدم تکمیل فرم متوجه کارمند مربوطه خواهد بود .

تذکره 2: در صورت امتناع کارمند از امضاء فرم ، مراتب طی صورتجلسه ای که به تائید ارزیابی کننده و مقام تائید کننده نهایی می رسد و در پرونده ضبط می گردد .

تذکره 3: امضاء فرم ارزیابی به منزله اطلاع رسانی مفاد آن به کارمند است و امتناع از امضاء آن و ثبت نظرات توسط ارزیابی شونده، ملاک درخواست بررسی و تجدید نظر نمی باشد.

7- فرم های ارزیابی در دو نسخه تهیه و بر اساس راهنمای ذکر شده در ذیل فرم ها، تکمیل و به مبادی امر ارسال می گردد. ضمناً لیست امتیازات (فرم شماره 8 پیوست) به دفتر نظارت ارزیابی و تعالی سازمانی سازمان مرکزی ارسال می شود.

تذکر 1- فرم شماره (8) هم در قالب excel و هم در قالب word ، با مهر و امضاء تائید کننده نهایی ارسال گردد.

تذکر 2- : فرم های دارای خدشه و قلم خوردگی مورد تایید نمی باشد و مورد بررسی قرار نمی گیرد.

8- در صورتی که کارمند به نتیجه ارزیابی خود معترض باشد ظرف مدت ده روز از تاریخ رویت فرم نهایی در سال ارزیابی، باید نسبت به تکمیل فرم اعتراض (فرم شماره 7 پیوست) به نتیجه ارزیابی عملکرد کارکنان و ارائه مستندات به کمیته رسیدگی به شکایات ارزیابی عملکرد کارکنان که در سطح پردیس و یا سازمان مرکزی تشکیل شده اقدام نماید. کارکنانی که بعد از مهلت تعیین شده نسبت به نتیجه ارزیابی معترض شوند اعتراض قابل رسیدگی نخواهد بود.

9- این کمیته موظف است حداکثر ظرف مدت 10 روز پس از دریافت اعتراض نتیجه بررسیهای خود را گزارش نماید.

10 -چنانچه ارزیابی شونده نسبت به نتیجه آراء صادره از این کمیته معترض باشد، لازم است کمیته رای صادره خود را به همراه مستندات مربوطه به کمیته رسیدگی به اعتراضات مستقر در سازمان مرکزی ارسال تا پس از بررسی نتایج تحقیقات به عمل آمده، با اکثریت آراء تصمیم خود را مبنی بر تایید و یا تغییر نتیجه ارزیابی کارمند شاکی حداکثر ظرف مدت 10 روز اعلام می کند.

11- کمیته رسیدگی به شکایات سازمان مرکزی می بایست ظرف مدت 10 روز پس از دریافت گزارش ضمن انجام بررسی های لازم ، نظر خود را نسبت به موضوع ، با اکثریت آراء اعلام نماید.

12- دفتر نظارت ، ارزیابی و تعالی سازمانی دانشگاه مکلف است در صورت تغییر نتیجه ارزیابی توسط کمیته رسیدگی به اعتراضات ، رای کمیته را به شاکی اعلام نماید.



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001/د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

13- ستون تحلیل عملکرد که به نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکار اختصاص دارد از اهمیت بالایی برخوردار است لذا امتیاز دهی معیار های اختصاصی منوط به تکمیل این ستون می باشد .

14- در محور شایستگی های اختصاصی، معیار های اختصاصی شغلی امتیاز بندهای آخر، با نظر ارزیابی کننده خواهد بود. (تا سقف 40 امتیاز) .

15- تایید نهایی ارزشیابی رؤسا / سرپرستان پردیس ها توسط رئیس دانشگاه یا مقام مجاز از طرف ایشان صورت می پذیرد

❖ گروه هدف:

گروه هدف ارزیابی عملکرد شامل کلیه اعضای غیر هیئت علمی دانشگاه از جمله کارمندان رسمی ، پیمانی ، قراردادی می باشد. شاغلین دانشگاه که درگروه مدیران پایه ، مدیران میانی ، کارشناسان ، مدرسان و کارکنان خدمات و پشتیبانی طبقه بندی می شود می بایست فرمهای مربوط به خود را در زمان مقرر تکمیل نمایند.

مدیران میانی	مدیران پایه (عملیاتی)	کارشناسان	مدرسان	کارکنان خدمات و پشتیبانی
<ul style="list-style-type: none"> • معاونین سازمان مرکزی دانشگاه • مدیران کل و معاونین مدیر کل • روسای پردیس • روسای واحد های تابعه 	<ul style="list-style-type: none"> • رئیس اداره در سازمان مرکزی دانشگاه • سرپرستان شبانه روزی • معاونین پردیس 	<ul style="list-style-type: none"> • تمامی کارکنان در سطوح مختلف از جمله کارشناسان مسئول و کارشناسان در این دسته قرار می گیرند 	<p>درارزیابی سال 92-93 مدرسان نیز طبق فرم های شماره (4) ارزیابی می شوند.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • نیروهای خدمات و پشتیبانی

فرم های ارزیابی و حیطه شمول آنها:

- فرم های شماره (1) مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران میانی می باشد.
- فرم های شماره (2) مخصوص ارزیابی عملکرد مدیران پایه (عملیاتی) می باشد.
- فرم های شماره (3) مخصوص ارزیابی عملکرد کارشناسان می باشد.
- فرم های شماره (4) مخصوص ارزیابی عملکرد مدرسان می باشد.
- فرم شماره (5) مخصوص ارزیابی عملکرد کارکنان خدمات و پشتیبانی می باشد.
- فرم شماره (6) مخصوص فرم بررسی مستمر کارکنان
- فرم شماره (7) مخصوص اعتراض به نتیجه ارزیابی عملکرد
- فرم شماره (8) مخصوص ارسال نتایج ارزیابی به ستاد



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001/د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

ارزیابی عملکرد شامل دو محور ، شایستگی های عمومی و شایستگی های اختصاصی است . مجموع امتیاز ارزیابی 100 می باشد که 40 امتیاز مربوط به شایستگی های خاص (اختصاصی) و 60 امتیاز مربوط به شایستگی های محوری (عمومی) است.

تذکر: نکاتی که در تدوین فرمهای ارزیابی عملکرد می بایست مدنظر قرار گیرد:

- 1) تمامی کارکنان غیر هیات علمی مشمول این دستورالعمل می گردند.
- 2) جانبازانی که در سال جاری در حالت اشتغال می باشند، نیازی به تکمیل فرم ارزیابی ندارند.
- 3) در صورت مغایرت پست سازمانی و سمت افراد، ملاک تکمیل فرم ارزیابی، سمت و شرح وظایف فرد در سال ارزیابی می باشد .
- 4) عنوان پست سازمانی در فرم دقیقاً مطابق با حکم کارگزینی قید شود.

❖ معیار های سنجش ارزیابی عملکرد :

الف) شاخص شایستگی های محوری (عمومی) (60 امتیاز):

محور عمومی، معیار های مشترک ارزیابی عملکرد منابع انسانی است که زمینه تسهیل تحقق عملکرد اختصاصی آنها را فراهم می نماید. تذکر: امتیاز هر یک از نشانگر های فوق در جلوی هر نشانگر مشخص گردیده و با نظر مسئول ما فوق بصورت کیفی (طیف) و یا کمی امتیاز دهی می شوند. شاخصهای محوری، معیارهای مشترک ارزیابی عملکرد کارکنان است که زمینه تسهیل تحقق عملکرد اختصاصی آنها را فراهم می نماید. این شاخصها در نه محور برای گروههای ارزیابی شونده طراحی و ابلاغ گردیده است. در هر یک از این محورها، بندهای مشخصی متناسب با سطح کارمند (مدیرمیان، پایه، کارشناسان، مدرسان و کارکنان خدمات و پشتیبانی) به همراه معیار و استاندارد امتیازدهی هر بند وجود دارد. ستون خود ارزیابی و امتیاز مکتسبه می بایست به تفکیک هر بند و بر مبنای معیارهای امتیازدهی مشخص شده تکمیل گردد. مستندات لازم و نکات مهم در خصوص نحوه امتیازدهی هر بند در ذیل آمده است:

نشانگر تعظیم شعائر اسلامی و انضباط اداری

این بند دارای 10 امتیاز می باشد و که با توجه به شاخصهای آن ارزیابی کننده با توجه به معیارهای ذیل، کارمند را بر اساس مشاهدات و عملکرد مورد ارزیابی قرار می دهد. پایبندی به ارزشهای اخلاقی، رعایت شعائر اسلامی، هنجارهای اداری، گسترش و تقویت اخلاق اسلامی در محیط کار، حضور و شرکت فعال در مراسم ها و مناسبت ها و فرایض، رعایت سلسله مراتب اداری، حضور فعال در محل کار، حضور در مواقع اضطراری جهت انجام وظایف محوله، پذیرش مسئولیت کارهای انجام شده و تلاش جهت انجام مناسب تر وظایف، پرنمودن خلاء حضور همکاران به صورت داوطلبانه از معیارهای امتیازدهی در این محور می باشند. انعطاف و انطباق پذیری نشان دهنده میزان تطابق کارمند با تغییر و پذیرش روشهای جدید جهت انجام کارها بوده 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



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001/د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

پیشنهادهای مؤثر در راستای بهبود کار، تطابق با درخواستها و تقاضاهای مختلف، حفظ آرامش در هنگام مواجه شدن با مشکلات کاری امتیاز دهی می شود.

نشانگر تکریم ارباب رجوع

این محور دارای 10 امتیاز می باشد (به استثناء مدرسان که 5 امتیاز می باشد) و باتوجه به شاخصهای آن، به افراد تعلق می گیرد . سطوح کسب امتیاز برای گروه های (مدیرمیان، پایه، کارشناسان، و کارکنان خدمات و پشتیبانی) در این محور یکسان می باشد. تذکر : ارباب رجوع شامل کلیه ذی نفعان اعم از دانشجو یان دانشگاه فرهنگیان و سایر دانشگاهها و موسسات آموزش عالی ، مدرسان ، اعضای هیات علمی رسمی پیمانی و مدعو دانشگاه فرهنگیان و سایر دانشگاهها و کارکنان دانشگاه اعم از رسمی پیمانی ، شرکتهای قراردادی و سایر مراجعین و خدمات گیرندگان دانشگاه فرهنگیان می باشند .

-رضایت مندی از کارمندان دارای ارباب رجوع

هر پنج گروه (مدیرمیان، پایه، کارشناسان، مدرسان و کارکنان خدمات و پشتیبانی) دارای ارباب رجوع بر اساس نظرسنجی انجام شده و نظر مدیر امتیاز کسب می نمایند. -حسن برخورد داشتن، سعه صدر و تلاش در رفع مشکلات و پاسخگویی به ارباب رجوع، ملاک امتیاز دهی می باشد.

-رضایت از کارمندان بدون ارباب رجوع

گروه های (مدیرمیان، پایه، کارشناسان، و کارکنان خدمات و پشتیبانی) بدون ارباب رجوع با نظر مدیر مسئول 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 ، امتیاز کسب می نمایند.

تذکر : در صورتی که فرد دارای سابقه محکومیت در هیات تخلفات اداری و یا شکایات تایید شده توسط مقام مافوق و یا اداره رسیدگی به شکایات در سال مورد ارزیابی باشد، امتیاز این شاخص با نظر مقام ارزیابی کننده کسر خواهد شد.

-رضایت همکاران

هر پنج گروه مدیران پایه، میانی، مدرسان، کارشناسان و کارکنان باتوجه به معیارهای ذیل در سه سطح مورد ارزیابی و امتیاز دهی قرار می گیرند، رسیدگی به مشکلات همکاران، داشتن حسن برخورد و سعه صدر، تلاش در پیگیری مسائل گروهی، تلاش در برقراری نظم، توجه به نظرها و همکاران، از معیارهای امتیاز دهی در این محور می باشند.

نشانگر دریافت لوح تقدیر و تشویق

این شاخص شامل نشان های دولتی و تقدیرنامه هایی است که از مقامات مختلف کسب می گردد. تشویق هایی دارای امتیاز است که موارد زیر در آن رعایت شده باشد:



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001/د

شماره تجدید نظر : 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

- تشویق ها باید در راستای ایفای وظایف شغلی فرد باشد. تشویقاتی که برای فعالیتهای فوق برنامه و یا فعالیتهای خارج از سازمان صادر شده باشد فاقد ارزش امتیازی می باشد (تشویق های دریافتی ازسوی هیأت های نظارت و اجرایی انتخابات کشور از این قاعده مستثنی می باشد).
 - تاریخ صدور تشویق نامه باید مربوط سال ارزیابی باشد. بدیهی است تشویقات فاقد شماره و تاریخ از امتیاز برخوردار نمی باشد. به تشویقی هایی که جنبه عمومی داشته و یا به مناسبت روز خاص و برای خدمات مشخصی صادر شده و یا در زمینه وظایف شغلی نباشد و یا از سوی مقامات تعریف شده در جدول مذکور صادر نشده باشد امتیازی تعلق نمی گیرد.
 - تشویق هایی که با دو امضاء صادر شده باشد ، بالاترین مقام امضاء کننده به عنوان صادر کننده تشویق محسوب می گردد.
 - تشویقها باید در قالب تقدیر نامه یا تشویق نامه صادر شده باشد و تشویق هایی که در قالب ابلاغ، انتصاب و... صادر گردد فاقد اعتبار است.
 - چنانچه شخصی دو تشویقی بایک مضمون از مدیر بلافاصله و همچنین مقام بالاتر دریافت کرده باشد، علیرغم این که مضمون هر دو تشویق یکی است از امتیاز هر دو تشویقی می تواند بهره مند گردد.
 - باتوجه به تعداد تقدیر نامه های فرد، رعایت سقف امتیاز محور الزامی است.
 - تشویق هایی قابل قبول است که مقام صادر کننده آن در جایگاهی قرار دارد که پست سازمانی نیز وجود داشته باشد. به عنوان مثال باتوجه به این که پستی تحت عنوان قائم مقام یا جانشین وجود ندارد تشویق های صادره از سوی افرادی با این عنوان جایگاهی نخواهد داشت.
- تذکره: در خصوص تشویق هایی که از مقاماتی غیر از مقامات ذکر شده در جدول فوق دریافت می گردد و اغلب تشویق های صادره از سوی مقامات خارج از دستگاه می باشد به شرح زیر اقدام می گردد:
- « تشویق دریافتی جهت اخذ دستور اقدام به یکی از مقامات مندرج در جدول ارائه می گردد. امتیاز دریافتی از اینگونه تشویق ها بدون در نظر گرفتن صادر کننده تشویق ، مطابق با امتیاز تشویق مقام دهنده بر روی تشویق خواهد بود.»

تشویق های دریافتی ازسوی هیأت های نظارت و اجرایی انتخابات کشور صرفا در فرمهای ارزیابی و به شرح ذیل دارای امتیاز می باشد :

ردیف	مقام صادر کننده تقدیر نامه	امتیاز
1	دبیر شورای نگهبان، قائم مقام دبیر شورای نگهبان، معاون اجرایی امور انتخابات شورای نگهبان،	2
2	رئیس ستاد انتخابات کشور، استاندار، رئیس هیأت نظارت استان	1.5
3	فرماندار، رئیس هیأت نظارت شهرستان	1
4	رئیس هیات اجرایی	0.5



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

تالیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی

کتاب تالیف یا ترجمه شده می بایست در زمینه شغلی و در سال ارزیابی چاپ شده باشد و دارای شابک باشد. چاپ مجدد کتاب بدون ویرایش قابل قبول نمی باشد. 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 هریک حداکثر امتیاز (1.5 امتیاز) و به سایر همکاران 0.5 امتیاز تعلق می گیرد و به چاپ مجدد همراه با ویرایش کتاب، 1 امتیاز به نویسنده / مترجمان تعلق می گیرد.

انتشار و ترجمه مقاله یا ارائه آن در سمینار علمی

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

ردیف	نوع مقاله	امتیاز
1	مقالات ISI / ISC / مقالات چاپ شده در مجلات دارای رتبه علمی پژوهشی و علمی ترویجی	1.5
2	مقالات چاپ شده در مجلات علمی بدون رتبه پژوهشی	1
3	گزارشات و مطالب آموزشی چاپ شده در روزنامه های کثیرالانتشار، نشریات و روزنامه های استانی/ منطقه ای و سایت های معتبر	0.5

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

تعاریف:

ISI - یا همان موسسه اطلاعات علمی (Information Institute for Scientific) یکی از موسسات معتبر در عرصه جهانی می باشد و بدلیل دارا بودن استانداردهای بالای علمی و ارزیابی، در حال حاضر در جایگاه نخست جهانی قرار گرفته است. این موسسه در دنیا برترین مقالات جهان را در سایت خود قرار می دهد و معیار ارزشی دانشمندان در اکثر نقاط جهان است.

ISC - یا همان پایگاه استنادی علوم و تکنولوژی جهان اسلام که همانند ISI دارای مقالات معتبر است.

ارائه مقاله در مجلات علمی-پژوهشی: هر تولیدی که به دنبال جستجوی حقایق و برای کشف بخشی از معارف و نشر آن در میان مردم و به قصد حل مشکلی یا بیان اندیشه ای در موضوعی از موضوع های علمی، از طریق مطالعه ای نظام مند، برای یافتن روابط اجتماعی میان پدیده های طبیعی به دست آید و از دو خصلت اصالت و ابداع برخوردار باشد و نتایج آنها به کاربردها، روشها و مفاهیم و مشاهدات جدید در زمینه علم با هدف پیشبرد مرزهای علمی و فناوری منجر گردد، علمی-پژوهشی قلمداد می شود.

ارائه مقالات در مجلات علمی-ترویجی: اینگونه مقالات به مقالاتی گفته می شود که به ترویج یکی از رشته های علوم می پردازد و سطح آگاهی ها و دانش خواننده را ارتقاء می بخشد و او را با مفاهیم جدید علمی آشنا می سازد. اینگونه مقالات می توانند به صورت



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

تألیف و یا ترجمه باشند . اصولاً مقالات ترویجی فقط برای اشاعه دانش بشری وعالمانه کردن آن وجهان پیرامونی آن است وهدف دیگری ندارد.

تذکر: مقالات ترجمه شده در مجلات علمی پژوهشی ، علمی ترویجی وسایر نشریات نصف امتیاز مربوطه تعلق می گیرد.

تدوین گزارش تخصصی مرتبط باشغل

گزارش تخصص می بایست مرتبط باشغل بوده وشامل شرح اقدامات انجام شده، نقاط قوت وضعف یک برنامه یاطرح یک مشکل بوده وراهکارهای بهبود برنامه نیز در آن ارائه گردد وبه تایید معاونین پردیس/ واحد تابعه رسیده باشد.

سخنرانی یا ارائه پوستردرهمایش علمی مرتبط

سخنرانی یا ارائه پوستر در همایش های علمی بایستی مرتبط باوظایف شغلی بوده و ارائه مستندگواهی آن الزامیست.

(سخنرانی درهمایش علمی مرتبط 1_ امتیاز و ارائه پوستر درهمایش علمی 0.5_ امتیاز تعلق می گیرد)

نشانگر ارائه پیشنهاد نو وابتکاری و طرحهای اجرایی وتحقیقاتی

این شاخص شامل طرحهای تحقیقاتی و اجرایی (در راستای وظایف شغلی فرد) بوده و حداکثر امتیاز متعلقه 3_ امتیاز می باشد. ضمیمه نمودن مستندات مربوطه که به شرح زیر مطرح می گردد الزامی است:

رعایت موارد ذیل برای احتساب امتیاز طرح های اجرایی الزامی است:

- نوع طرح و امتیاز تخصیصی باتوجه به نقش افراد

طرح اتمام یافته با نظرمدير واحد تا 1 امتیاز

طرح اتمام یافته منجر به صدور مصوبه یا بخشنامه 2 تا 3 امتیاز به هریک ازدستان درکاران طرح 50%

رعایت موارد ذیل برای احتساب امتیاز طرحهای تحقیقاتی الزامی است:

طرح تحقیقاتی پایان یافته 2 تا 3 امتیاز (مجری اول طرح 100% امتیاز/ سایر مجریان 50 % امتیاز)

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

تذکر: تاریخ ارائه طرحهای اجرایی وتحقیقاتی می بایست مربوط به دوره ارزیابی باشد.

تذکر: این بند برای مدرسان لحاظ نمی گردد. و مدرسان از پیشنهاد طرح پژوهشی امتیاز مربوطه را کسب می نمایند .

ارایه پیشنهاد برای بهبودانجام وظایف

پیشنهادهایی که توسط مدیران وکارکنان ارائه می شود در صورتی قابل قبول است که تایید شده و به اجرا در آمده باشد و

مستندات اجرایی شدن آن ارائه گردد .(هرپیشنهاد در سطح واحد با تایید مدیر واحد مبنی بر اجرای پیشنهاد تا 1_ امتیاز و در سطح

استان 2_ امتیاز و در سطح ستاد تا 3_ امتیاز)

تذکر 1: در صورت تصویب پیشنهاد در شورای پردیس/ شورای مدیران معاونت و اجراء آن، امتیاز قابل محاسبه خواهد بود.

تذکر 2: حداکثر امتیازی که کارکنان ازپیشنهادهات سطح واحد کسب می نمایند حداکثر سه امتیاز می باشد.

تذکر 3: ارائه مستند اجرایی شدن پیشنهاد برای مدیران میانی ا لزامی نمی باشد.



دستورالعمل ارزیابی عملکرد اعضای غیر هیات علمی

شماره مدرک : 700/1-001د

شماره تجدید نظر: 0

تاریخ تجدیدنظر: 1393/05/11

الف) محور شایستگی های خاص (40 امتیاز):

نشانگرهای اختصاصی معیار اصلی سنجش عملکرد کارکنان در مأموریت‌ها، برنامه‌ها و شرح وظایف آنها می باشد؛ که طبق قانون و مقررات مبنای ارزیابی عملکرد آنها قرار می گیرد.

نشانگرهای اختصاصی ارزیابی، بر اساس برنامه عملیاتی و شرح وظایف افراد تهیه و تدوین می گردد. بدین گونه که برنامه عملیاتی هریک از واحدها تبدیل به شاخصهای قابل سنجش در خصوص هریک از کارکنان بر اساس شرح وظایف و امور محوله می شود و ارزیابی کننده می تواند نسبت به تغییر آن با رعایت مقررات اقدام کند . در شاخص های اختصاصی شغلی چند بند درج نگردیده است که با نظر مقام ارزیابی کننده و بنا به ضرورت شغلی درج می گردد. البته در صورت نداشتن عملکرد خاص می تواند به موارد عملکردی فوق این محور تا رعایت سقف 40 امتیاز ارزشیابی شود .

-تحلیل عملکرد(علل توفیق یا عدم تحقق اهداف):

درکسب سقف امتیاز شاخص ستون تحلیل عملکرد، ذکر موارد ذیل ضروری می باشد:

• ارائه راهکار در رسیدن به هدف مطلوب

• بررسی میزان تحقق هدف در پایان دوره

• شناسایی نقاط قوت و ضعف

تذکر: تکمیل ستون تحلیل عملکرد در ارزیابی مدیران میانی و پایه لحاظ نمی گردد.