

بسمه تعالی

« دستورالعمل اجرای ارزشیابی »

این فرم ها به منظور ارزشیابی و تعیین شایستگی کارکنان در ابعاد عملکردی ، توسعه و رفتاری مورد استفاده قرار می گیرد .
معیارهای سنجش

- ۱- **عملکرد** : فعالیتهای و نتایج حاصل از انجام وظایف محوله
معیارهای عملکرد ، شامل : فعالیتهای ، پروژه و طرحهایی است که فرد در راستای اهداف سازمانی و در چارچوب انتظارات مقامات مافوق در طول دوره ارزشیابی انجام می دهد و نیز نتایجی که از اجرای این فعالیتهای بدست می آید .
- ۲- **توسعه** : فعالیتهایی که فرد در جهت ارتقاء دانش و بهبود عملکرد فردی ، بهبود عملکرد سایر کارکنان و مرئوسین ، و ارتقاء کارایی و اثر بخشی واحد سازمانی تحت سرپرستی انجام می دهد ، که شامل بندهای ذیل می باشد :
 - ۲-۱- توسعه فردی : فعالیتهای آموزشی که کارکنان جهت افزایش دانش و مهارت شغلی خود از طریق دوره های آموزشی یا خودآموزی انجام می دهد .
 - ۲-۲- انتقال دانش و مهارتهای شغلی خود به دیگران : آموزشها و راهنمایی هایی که ارزشیابی شونده به همکاران واحد سازمانی خود و کارکنان سایر دستگاه ها ارائه می نماید .
 - ۲-۳- بکارگیری روشهای جدید فناوری در انجام وظایف سازمانی : فعالیتهای شغلی که فرد با استفاده از روشهای جدید فناوری اطلاعات انجام می دهد .
 - ۲-۴- توسعه و بهسازی عملکرد شغلی و رفتار کارکنان تحت سرپرستی : فعالیتهای و اقداماتی که مدیر یا سرپرست جهت افزایش دانش و مهارتهای شغلی و بهبود عملکرد و رفتار کارکنان انجام می دهد .
 - ۲-۵- توسعه و بهسازی واحد تحت سرپرستی : فعالیتهایی که مدیر جهت ارتقاء کارایی و اثربخشی فعالیتهای واحد انجام می دهد .
- ۳- **پیشنهاها** : ارائه راهکارهای بدیع ، سازنده و قابل اجرا به منظور رفع مشکلات شغلی و بهبود عملکرد سازمانی که به تأیید شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها دستگاه و یا سایر مراجع تصویب کننده رسیده باشد .

- ۴- **کارآفرینی** : درک و بهره گیری جسورانه از فرصتها ، ایده ها و طرحهایی که منجر به ایجاد و گسترش کمی و کیفی فعالیتهای شده و کاربست روشهای جدید را امکانپذیر می سازد .
 - ۵- **رفتار** : عبارتست از افعالی که از فرد در راستای انتظارات سازمان و جامعه سر می زند .
 - ۶- **تشویقات** : به منظور ارج نهادن به تلاشها و زحمات کارکنان شایسته در طول دوره ارزشیابی که منجر به موفقیت های مهم و دریافت تشویق و تقدیر گردیده این عامل در نظر گرفته شده است .
 - ۷- **امتیازات ویژه** : امتیازاتی که بواسطه موفقیتهای بسیار مهم و فعالیت ها ، طرح ها و اقداماتی که فرد فراتر از شرح وظایف و انتظارات شغلی خود انجام می دهد ، برای وی در نظر گرفته شده است .
 - ۸- **امتیازات منفی** : نمرات منفی که بواسطه اقدامات و فعالیت های خلاف شئون اداری ، سازمانی ، قوانین و مقررات و اخلاقی که توسط ارزشیابی شونده می باشد .
- منابع ارزشیابی :
فرد یا افرادی هستند که در ارزشیابی شایستگی کارکنان مشارکت دارند و شامل مقام مافوق ، مرئوسان ، همکاران ، ارباب رجوع و خود فرد ارزشیابی شونده می باشد .
مقام مافوق : مقامی است که مسئولیت ارجاع کار به ارزشیابی شونده را بر عهده دارد و ارزشیابی شونده در قبال وی پاسخگو است .
تأیید کننده : مقامی است که از لحاظ سازمانی مسئولیت کارهای فرد ارزشیابی کننده را بر عهده دارد :
مرئوسان : افرادی که تحت سرپرستی مدیر یا سرپرست فعالیت می کنند .
همکاران : افرادی که در یک واحد سازمانی در ارتباط کاری با ارزشیابی شونده قرار دارند و امکان مشاهده مستمر رفتار و عملکرد کارمند را از نزدیک دارا می باشند .
ارباب رجوع (مشتریان) : عبارتند از شهروندان ، کارکنان سازمان های دیگر ، کارکنان سازمان متبوع ارزشیابی شونده و افراد دیگری که به نوعی از اطلاعات یا خدمات کاری واحد متبوع ارزشیابی شونده استفاده می نمایند .
ارزشیابی شونده : فردی که مورد ارزشیابی قرار می گیرد .

ترکیب های مختلف منابع ارزشیابی

ترکیب منابع ارزشیابی برای ارزشیابی هر یک از سطوح سازمانی چهارگانه می تواند به شرح جدول شماره ۱ باشد .

جدول شماره ۱ - ترکیب های مختلف منابع ارزشیابی

ردیف	ارزشیابی شونده	منابع ارزشیابی
۱	مدیر (مدیر میانی)	مقام مافوق مدیر ، مرئوسان ، ارباب رجوع ، خود مدیر و مقام تأیید کننده
۲	سرپرست (مدیر پایه)	مدیر بلافاصل ، مرئوسان ، ارباب رجوع ، خود سرپرست و مقام تأیید کننده
۳	کارشناس	سرپرست بلافاصل ، همکاران ، ارباب رجوع ، خود کارشناس و مقام تأیید کننده
۴	کارکنان	سرپرست بلافاصل ، همکاران ، ارباب رجوع ، خود کارمند و مقام تأیید کننده

فرآیند اجرای ارزشیابی :

- ۱- ارزشیابی کننده در آغاز دوره ارزشیابی (فروردین ماه هر سال) انتظارات خود را در چارچوب وظایف سازمانی به نحو مقتضی به ارزشیابی شونده اعلام می نماید .
- ۲- ارزشیابی کننده در طول دوره ارزشیابی ضمن نظارت بر فعالیت های مربوط به عملکرد ، توسعه و رفتارهای شغلی و اخلاقی ارزشیابی شونده ، بازخوردهای لازم را به نحو مقتضی جهت بهبود عملکرد و رفتار ارائه می دهد .
- ۳- ارزشیابی کننده در پایان دوره ارزشیابی با مشارکت ارزشیابی شونده و براساس نتایج ارزشیابی های به عمل آمده توسط سایر منابع و نیز با توجه به ضوابط مندرج در بخش مراحل تکمیل فرم ارزشیابی ، نسبت به ارزشیابی " ارزشیابی شونده " اقدام می نماید .
- ۴- ارزشیابی کننده نتایج ارزشیابی را در اسفند ماه هر سال به نحو مقتضی به اطلاع ارزشیابی شونده می رساند و بازخوردهای لازم را به وی ارائه می دهد .

توزیع امتیازات ارزشیابی :

در این دستورالعمل حداکثر امتیاز ۱۰۰ تعیین شده است که در جدول شماره " ۲ " امتیاز هر یک از معیارها با توجه به سطوح مختلف ارزشیابی شونده گان مشخص شده است .

جدول شماره ۲- توزیع امتیازات ارزشیابی

سطوح	معیارها	عملکرد	توسعه	رفتار	پیشنهاد و کارآفرینی	تشویقات	امتیازات ویژه (۱)	امتیازات منفی (۲)
سرپرستان	۵۰	۲۰	۲۰	۵	۵	۱۰	-۱۰	
کارشناسان	۵۰	۱۵	۲۵	۵	۵	۱۰	-۱۰	
کارکنان	۵۰	۱۵	۲۵	۵	۵	۱۰	-۱۰	

تذکار (۱) : ارزشیابی شوندگان می توانند در طی دوره ارزشیابی ، علاوه بر سقف امتیازات تعیین شده ، ۱۰ امتیاز از معیار امتیازات ویژه کسب نمایند .
تذکار (۲) : ارزشیابی کننده بعد از مشخص نمودن اقدامات و فعالیت‌های منفی ارزشیابی شونده در طول دوره ارزشیابی که منجر به آثار سوء و صدور حکم از سوی مراجع ذیصلاح گردیده است می تواند حداکثر ۱۰ امتیاز از امتیاز ارزشیابی شونده را کسر نماید .

حدنصاب ارزشیابی :
کسب ۵۱ امتیاز از مجموع ۱۰۰ امتیاز ارزشیابی سالانه
مراحل تکمیل فرم ارزشیابی :

۱- عملکرد : عملکرد هر یک از ارزشیابی شوندگان با مشارکت خود آنان و ارزشیابی کننده (مقام مافوق بلافصل) با توجه به شاخص های « کمیت » ، « کیفیت » و « اثربخشی » مورد بررسی و ارزشیابی قرار می گیرد.

۱-۱- ارزشیابی شونده پس از تکمیل مشخصات خود در ردیف‌های ۱-۷ ، فعالیت‌های عمده ای

را که در طول دوره ارزشیابی انجام داده ، به علاوه نتایج حاصل از فعالیت‌هایش را در ردیف ۸ درج نموده و امتیاز هر عامل را در دامنه تعیین شده برای هر یک از سطوح (جدول شماره ۳) تعیین و میانگین امتیازات را محاسبه و در محل مربوط درج می نماید .

۲-۱- ارزشیابی کننده نیز به ترتیب فوق پس از بررسی فعالیت ها و نتایج حاصله ، عملکرد ارزشیابی شونده را مورد ارزیابی قرار داده و امتیاز هر عامل را در دامنه تعیین شده برای هر یک از سطوح (جدول شماره ۳) تعیین و میانگین امتیازات را محاسبه و در محل مربوط درج می نماید . امتیاز بخش عملکرد از جمع امتیازهای خود ارزیابی و امتیاز ارزشیابی کننده بدست می آید .

جدول شماره ۳- سطوح امتیازات منابع خود ارزیابی و ارزشیابی کننده

سطوح	سقف امتیاز خودارزیابی	سقف امتیاز ارزشیابی کننده	جمع
مدیران	۱۵	۳۰	۴۵
مدیران پایه	۱۰	۴۰	۵۰
کارشناسان	۱۰	۴۰	۵۰
کارکنان	۱۰	۴۰	۵۰

تذکار : چنانچه فعالیت های عمده ای که توسط ارزشیابی شونده در طول یک دوره ارزشیابی انجام گرفته است ، از نظر اهمیت و حجم فعالیت دارای وزن های متفاوتی باشند ، در این حالت می توان برای هر یک از این فعالیت ها ضریبی را تعیین و اعمال نمود .

۲- توسعه : ارزشیابی کننده ، ارزشیابی شونده را براساس مندرجات ذکر شده توسط خود وی به شرح زیر مورد ارزشیابی قرار می دهد :

۲-۱- معیار توسعه فردی : این معیار برای مدیران و سرپرستان ، کارشناسان و کارکنان حداکثر ۶ امتیاز است . ابتدا ارزشیابی شونده رئوس فعالیت هایی را که در این زمینه طی دوره ارزشیابی انجام داده در محل مربوط زیر ردیف ۹ درج می نماید . سپس ارزشیابی کننده با توجه به نتایج حاصل از فعالیت های آموزش ، خودآموزی و سایر موارد ، امتیاز مورد نظر را با توجه به جداول شماره های ۴ ، ۵ و ۶ انتخاب و جمع امتیاز را در محل مربوط درج می نماید .

جدول شماره ۴- توسعه فردی (مدیران)

نتایج	سقف امتیازات
۱- شرکت در سمینارها و گردهمایی آموزشی و علمی (به ازاء هر گواهینامه ۱ امتیاز)	۲
۲- دریافت گواهینامه آموزشی نوع اول (به ازاء هر ۱۰ ساعت آموزش مصوب ۱ امتیاز)	۳
۳- فعالیت های خودآموزی (با توجه به نظر مافوق)	۳
۴- سایر فعالیت های انجام شده در این زمینه (با توجه به نظر مافوق)	۲

جدول شماره ۵- توسعه فردی سرپرستان (مدیران پایه)

نتایج	سقف امتیازات
۱- شرکت در سمینارها و گردهمایی های آموزشی (به ازاء هر ۵ ساعت سمینار و گردهمایی ۱ امتیاز)	۳

۵	۲- دریافت گواهینامه آموزشی نوع اول (به ازاء هر ۱۰ ساعت آموزش مصوب ۱ امتیاز)
۴	۳- فعالیت های خودآموزی (با توجه به نظر مدیر)

جدول شماره ۶- توسعه فردی (کارشناسان و کارکنان)

امتیازات	نتایج
۴	۱- دریافت گواهینامه آموزشی نوع اول (به ازاء هر ۱۰ ساعت آموزش مصوب ۱ امتیاز)
۴	۲- فعالیت های خودآموزی (با توجه به نظر مدیر یا سرپرست)
۳	۳- شرکت در سمینار و گردهمآیی (به ازاء هر ۵ساعت یک امتیاز)

۲-۲- معیار انتقال دانش و مهارت های شغلی خود به دیگران : این معیار حداکثر دارای ۵ امتیاز است . ابتدا ارزشیابی شونده (کارشناس) رؤس فعالیت های را که در این زمینه طی دوره ارزشیابی انجام داده است در محل مربوط زیر ردیف ۹ درج می نماید و سپس ارزشیابی کننده با توجه به مصادیق ارائه شده در جدول شماره (۷) ، امتیاز مورد نظر را انتخاب و جمع امتیاز را در محل مربوط درج می نماید.

جدول شماره ۷- انتقال دانش و مهارت های شغلی خود به دیگران (کارشناسان)

امتیازات	مصادیق
۰-۳	۱- ارائه آموزش های شغلی در واحدهای ذیربط سازمانی (با توجه به ساعت ارائه آموزش و میزان رضایت شرکت کنندگان)
۰-۳	۲- انتقال تجارب شغلی خود به همکاران (با توجه به نظر مدیر یا سرپرست)
۰-۳	۳- یادگیری فنون جدید روش های انجام کار و به کارگیری از آن

جدول شماره ۸- فعالیت های انجام شده جهت توسعه (کارکنان)

امتیازات	مصادیق
۰-۲	۱- کوشش در جهت فراگیری مهارت های شغلی
۰-۲	۲- تشخیص نیاز های واحد و ارائه راه حل های مناسب برای آن
۰-۲	۳- پشتکار و جدیت در کار و انجام خدمات موثر با نظر مدیر واحد
۰-۲	۴- سازگاری با شرایط جدید و پذیرش اشتباهات و کوشش در جهت رفع آنها (انعطاف پذیری)
۰-۲	۵- برنامه ریزی در اجرای امور محوله
۰-۲	۶- استفاده از نرم افزار رایانه ای office در انجام وظائف سازمانی

۲-۲- رؤس فعالیتها در زمینه بکارگیری روش های جدید فناوری اطلاعات در انجام وظایف سازمانی :

این معیار حداکثر دارای ۴ امتیاز است ابتدا ارزشیابی شونده (سرپرستان ، کارشناسان و کارکنان) رؤس فعالیت های را که در این زمینه انجام داده در محل مربوط زیر ردیف ۹ درج می نماید . سپس ارزشیابی کننده با توجه به کمیت ، کیفیت و اثربخشی فعالیت های انجام شده امتیاز مورد نظر را تعیین و در محل مربوط درج می کند .

۲-۴- معیار توسعه و بهسازی عملکرد شغلی و رفتار کارکنان تحت سرپرستی : این معیار حداکثر برای مدیران و سرپرستان به ترتیب دارای ۷ و ۱۰ امتیاز است . ابتدا ارزشیابی شونده (مدیر یا سرپرست) فعالیت های را که در این زمینه طی دوره ارزشیابی انجام داده است را در محل مربوط زیر ردیف ۹ درج می نماید سپس ارزشیابی کننده با توجه به مصادیق ارائه شده در جداول شماره های ۸ و ۹ امتیاز مورد نظر را انتخاب و جمع امتیاز را در محل مربوط درج می کند .

جدول شماره ۹- توسعه و بهبود عملکرد و رفتار کارکنان واحد تحت مدیریت (مدیران)

امتیازات	مصادیق
۰-۲	۱- ارزشیابی دقیق کارکنان و تعیین نقاط قوت و ضعف آنها (با توجه به گزارش و تایید واحد ارزشیابی دستگاه متبوع)
۰-۲	۲- معرفی کارکنان به دوره های آموزشی متناسب با نیاز آنان (با توجه به گزارش و تایید واحد ارزشیابی و واحد آموزش دستگاه متبوع)
۰-۲	۳- تغییر شغل و جابجائی مناسب کارکنان جهت بهبود اثربخشی و کارایی آنان (با توجه به مستندات و گزارش های ارائه شده توسط مافوق)
۰-۲	۴- مشورت و جلب مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های مدیریتی
۰-۲	۵- ارائه آموزش های شغلی به کارکنان از طریق مربیگری و تشکیل جلسات آموزشی و غیره (با توجه به مستندات و گزارش های ارائه شده و نظر مافوق)
۰-۲	۶- سایر فعالیت انجام شده در این زمینه (با توجه به نظر مافوق)

جدول شماره ۱۰- توسعه و بهبود عملکرد شغلی کارکنان تحت سرپرستی (سرپرستان)

امتیازات	مصادیق
۰-۲	۱- ارائه راهنمایی های مؤثر ، آموزش و انتقال تجرب شغلی خود به کارکنان به شیوه مربیگری و غیره (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق)
۰-۲	۲- فراهم آوردن تسهیلات لازم جهت بهسازی و رشد کارکنان (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق و در صورت لزوم نظرخواهی از کارکنان)
۰-۲	۳- تفویض اختیار به کارکنان در انجام برخی از امور (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق در صورت لزوم نظرخواهی از کارکنان)
۰-۲	۴- ارزیابی عملکرد مستمر کارکنان و ارائه بازخوردهای لازم (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق در صورت لزوم نظرخواهی از کارکنان)
۰-۲	۵- قدردانی و تشویق از تلاش و کوشش کارکنان (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق در صورت لزوم نظرخواهی از کارکنان)
۰-۲	۶- پذیرش و تشویق ایده های جدید کارکنان (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق در صورت لزوم نظرخواهی از کارکنان)
۰-۲	۷- تقسیم کار مناسب بین کارکنان تحت سرپرستی (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق در صورت لزوم نظرخواهی از کارکنان)

۲-۵- معیار توسعه و بهسازی واحد تحت سرپرستی : این معیار حداکثر دارای ۷ امتیاز است . ابتدا ارزشیابی شونده (مدیر) رؤس فعالیتهایی را که در این زمینه طی دوره ارزشیابی انجام داده در محل مربوط زیر ردیف ۹ درج می کند . سپس ارزشیابی کننده با توجه به نتایج حاصل از این فعالیتها امتیاز مورد نظر را با توجه به جدول شماره ۱۰ انتخاب و جمع امتیاز را در محل مربوط درج می نماید .

جدول شماره ۱۱- توسعه و بهسازی واحد تحت مدیریت (مدیران)

امتیازات	مصادیق
۰-۲	۱- بهسازی روشهای انجام کار در واحد سازمانی (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده توسط مدیر)
۰-۲	۲- ارائه سازوکار مناسب جهت بهبود کیفیت و تسریع خدمت به ارباب رجوع (با توجه به مستندات ارائه شده و نتایج بدست آمده از طرح تکريم ارباب رجوع)
۰-۲	۳- صرفه جویی و کاهش هزینه های واحد تحت مدیریت (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق)
۰-۲	۴- مشارکت مؤثر و همراهی در اجرای برنامه های تحول اداری
۰-۲	۵- ارزیابی مستمر و منظم از پیشرفت امور در واحد (با توجه به گزارشهای ارائه شده توسط مدیر)
۰-۲	۶- به کارگیری روشهای جدید فن آوری اطلاعات در انجام وظایف سازمانی (با توجه به اقدامات انجام گرفته در این زمینه توسط مدیر واحد)
۰-۲	۷- سایر فعالیت های انجام شده در این زمینه (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق)

تذکار (۱) : چنانچه مدیران علاوه بر عناوین فعالیتها ذکر شده جهت هر یک از معیارهای توسعه ، فعالیتهای دیگری را انجام داده باشند می توانند در محل مربوط به سایر موارد ذکر نمایند.

تذکار (۲) : دستگاهها می توانند جهت مشاغلی که امکان بکارگیری فناوری اطلاعات در انجام وظایف شغلی میسر نگردیده است ، امتیاز این معیار را به صورت مقتضی به سایر معیارهای توسعه اختصاص دهند .

۳- پیشنهادها :

این معیار حداکثر دارای ۵ امتیاز است . ابتدا ارزشیابی شونده (سرپرست ، کارشناس ، کارمند) رؤس و خلاصه پیشنهادها و مشاوره هایی را که طی دوره ارزشیابی ارائه داده و به تأیید شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها دستگاه و یا کمیته ها یا شوراهای مسئول در دستگاه رسیده را در محل مربوط ردیف ۱۱ درج می نماید و سپس ارزشیابی کننده با توجه به تعداد و سطح پیشنهاد ، امتیاز مورد نظر را طبق جدول شماره ۱۱ تعیین و در محل مربوط درج می نماید .

جدول شماره ۱۲

دامنه امتیازات	سطوح پیشنهادات
۱-۲	سطح واحد
۲-۳	سطح دستگاه
۴-۵	سطح ملی

۲- کارآفرینی و ارائه پیشنهاد و مشاوره سازنده : این معیار حداکثر دارای ۱۰ امتیاز است . ابتدا ارزشیابی شونده (مدیر) رؤس فعالیتها و نتایج حاصله در این زمینه را که طی دوره ارزشیابی انجام داده در محل مربوط ردیف ۱۰ درج می نماید . سپس ارزشیابی کننده با توجه به تعداد و سطوح پیشنهادها و مشاوره های ارائه شده و کارایی و اثربخشی فعالیتها مربوط به کارآفرینی ، امتیاز مورد نظر را طبق جدول شماره ۱۲ تعیین و در محل مربوط درج می کند .

جدول شماره ۱۳- کارآفرینی (مدیران)

دامنه امتیازات	عنوان فعالیتها
۰-۲	۱- زمینه سازی برای توسعه فعالیتها در بخش غیردولتی (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و کیفیت فعالیتها انجام شده)
۰-۳	۲- توان ارائه و اجرای ایده های بدیع و نو جهت افزایش بهره وری واحد یا دستگاه (با توجه به تعداد و سطوح فعالیت های انجام شده در این زمینه)
۰-۳	۳- توان ریسک پذیری و اجرایی نمودن پروژه ها و ایده های جدیدی که از طرف کارکنان واحد ارائه می گردد (با توجه به مستندات و گزارشهای ارائه شده و نظر مافوق)
۰-۳	۴- ارائه پیشنهاد و مشاوره های سازنده جهت حل مسائل و مشکلات دستگاه و کشور (با توجه به تعداد و سطح پیشنهاد)
۰-۲	۵- سایر موارد و فعالیت هایی که در این زمینه انجام گردیده (با توجه سطح و تعداد فعالیتها طبق نظر مافوق)

۵- رفتار : معیار رفتارهای (شغلی و اخلاقی) به شرح زیر مورد سنجش قرار می گیرد :

۵-۱- پایبندی به ارزشهای اخلاقی و انضباط اداری در محیط کار :

این معیار برای مدیران و سرپرستان حداکثر دارای ۵ و برای کارشناسان و کارکنان حداکثر دارای ۱۰ امتیاز است و ارزشیابی کننده با توجه به پایبندی به فرهنگ و ارزشهای اخلاقی جامعه و انضباط اداری ، رفتار فرد را مورد ارزشیابی قرار داده و امتیاز مورد نظر را تعیین و در محل مربوط درج می نماید .

۵-۲- رفتار و برخورد مناسب با همکاران

این معیار حداکثر دارای ۵ امتیاز است . و ارزشیابی کننده با توجه به فرمهای ارزیابی پیوست و یا بکارگیری روش های دیگر امتیاز مورد نظر را تعیین و در محل مربوط درج می نماید .

۵-۳- رفتار و برخورد مناسب با ارباب رجوع :

این معیار برای مدیران و سرپرستان و کارشناسان و کارکنان حداکثر دارای ۱۰ امتیاز می باشد . ارزشیابی کننده با توجه به امتیاز بدست آمده از فرم های تکمیل شده توسط ارباب رجوع (مراجعان) ، امتیاز این معیار را تعیین و در محل مربوط درج می نماید . (به ازای هر پرسنل در طول سال حداقل بایستی از ده نفر ارباب رجوع نظرسنجی بعمل آید .)

۵-۴- رفتار و برخورد مناسب با مرئوسان

این معیار حداکثر دارای ۵ امتیاز است و ارزشیابی کننده با توجه به برداشت خود از نظر مرئوسان نسبت به مدیر یا سرپرست امتیاز مورد نظر این معیار را تعیین و در محل مربوط درج می نماید.

تذکار : دستگاههای مشمول می توانند با توجه به شرایط و ویژگیهای سازمان و انتظارات تعیین شده در سطوح مختلف ، نسبت به تغییر امتیازات رفتارهای شغلی و اخلاقی با رعایت سقف امتیازات تعیین شده برای هر یک از سطوح اقدام نمایند .

۶- تشویقات :

این معیار حداکثر دارای ۵ امتیاز است . ارزشیابی کننده با توجه به امتیاز منظور شده جهت هر یک از موارد تشویقی برای هر یک از سطوح کارکنان براساس جداول شماره های ۱۲ و ۱۴ امتیاز این معیار را تعیین و در محل مربوط درج می نماید .

جدول شماره ۱۴- تشویقات (سرپرستان ، کارشناسان و کارکنان)

امتیازات	موارد تشویقی
۲ سطح واحد سطح استانی(معاونت) ۳	۱- کسب عنوان کارمند نمونه
۴ سطح دستگاه ۵ سطح ملی	۲- دریافت تقدیر نامه و جایزه طبق ضوابط طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع
۳ سطح واحد ۵ سطح دستگاه ۵ سطح استان	۳- دریافت تقدیر نامه
وزیر یا معاون رئیس جمهور ۵ (حداکثر یک مورد) معاون وزیر و مقامات همتراز یا استاندار و ریاست سازمانهای وابسته به وزارت بهداشت ، درمان و آموزش پزشکی (شامل سازمان تأمین اجتماعی ،سازمان بیمه خدمات درمانی ، سازمان بهزیستی کشور ،سازمان انتقال خون ، انستیتو پاستور ایران ، دانشگاه /دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی و سایر۴ (حداکثر یک مورد) معاون دستگاه های وابسته (معاونین روسای دانشگاه / دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی) ۳ (حداکثر یک مورد) مدیر یا فرماندار شهرستان، مدیران حوزه ستادی ، روسای دانشکده ها ، روسای انستیتوها ، مدیران شبکه های بهداشت و درمان ، روسای بیمارستانها ، روسای مراکز آموزشی درمانی استان و ... ۲ (حداکثر یک مورد) معاون مدیر (معاونین حوزه ستادی و کلیه معاونین مدیران ستادی بند فوق) ۱ (حداکثر یک مورد)	

جدول شماره ۱۵- تشویقات (مدیران)

امتیازات	موارد تشویقی
۳ سطح معاونت ۴ سطح دستگاه ۵ سطح ملی	۱- کسب عنوان کارمند یا مدیر نمونه
۵ سطح دستگاه ۵ سطح استان	۲- دریافت تقدیر نامه و جایزه طبق ضوابط طرح تکریم مردم و جلب رضایت ارباب رجوع
وزیر یا معاون رئیس جمهور ۵ (حداکثر یک مورد) معاون وزیر و مقامات همتراز یا استاندار ۴ (حداکثر یک مورد) معاون دستگاههای وابسته ۳ (حداکثر یک مورد) مدیر یا فرماندار ۲ امتیاز (حداکثر یک مورد)	

تذکار : تقدیرنامه هایی که برای خدمات مشخصی ، در طول دوره ارزشیابی در راستای انجام وظایف شغلی اعطاء گردیده و جنبه عمومی ندارد ، ملاک عمل می باشد .

۷- امتیازات ویژه : این معیار حداکثر دارای ۱۰ امتیاز است . ارزشیابی کننده براساس مصادیق تعریف شده (جدول شماره ۱۵) امتیاز این معیار را تعیین و در محل مربوط درج می نماید .

جدول شماره ۱۶- امتیازات ویژه (کلیه سطوح)

امتیازات	مصادیق
نشان عالی ۱۰	۱- کسب نشان های دولتی
نشان تخصصی ۹	

نشان عمومی V	
۵-۸	۲- دریافت تأییدیه و جایزه از مراکز معتبر علمی براساس اهمیت فراگیری و کمیت
۴-۶	۲- تألیف یا ترجمه کتاب در زمینه شغلی و سازمانی (با توجه به سطح کتابهای تألیف یا ترجمه شده و میزان اثربخشی آنها)
۳-۴	۴- تألیف یا ترجمه مقاله در زمینه شغلی و سازمانی (با توجه به تعداد و سطح مقالات ترجمه یا تألیف شده)
۱-۴	۵- تهیه مجموعه های آموزشی در زمینه شغلی (با توجه به تعداد و سطح مجموعه های تهیه شده)*
۳-۴	۶- تدریس در دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی یا سخنرانی در همایش های علمی (با توجه به ساعات آموزشی و میزان رضایت مراکز آموزشی)
۳-۴	۷- ارائه آموزشهای شغلی در واحد سازمانی (با توجه به ساعات آموزش و میزان رضایت کارکنان)**

تذکار : تشویقات و فعالیتهایی که در طول دوره ارزشیابی انجام گردیده در این فرم ملاک عمل می باشند .
 ۸- امتیازات منفی : این معیار حداکثر دارای ۱۰ امتیاز منفی می باشد و ارزشیابی کننده پس از ثبت اقدامات منفی ارزشیابی شونده و با توجه به نوع و میزان تأثیر آن بر اثربخشی و کارایی واحد یا دستگاه ، امتیاز منفی مورد نظر را تعیین و در محل مربوط درج می نماید .
 تذکار : رعایت حداکثر امتیاز تعیین شده جهت هر یک از معیارهای عملکردی ، توسعه ، پیشنهادات و کارآفرینی و تشویقات و امتیازات ویژه و امتیازات منفی و همچنین مصادیق مربوط به آنها در امتیاز دهی الزامی است .

** این مصداق فقط شامل سطح کارکنان می باشد .
 ۹- برنامه ریزی برای آینده : به منظور ترغیب و توسعه تفکر راهبردی و اهتمام لازم به برنامه ریزی آینده نگر، باید در پایان دوره ارزشیابی، تمامی سطوح ارزشیابی شوندهگان نسبت به تعیین رؤس فعالیت های شغلی و توسعه ای خود برای دوره ارزشیابی بعد اقدام نموده و در ردیف ۱۵ فرم ارزشیابی درج کنند. محتوای این قسمت در پایان دوره ارزشیابی بعدی از لحاظ پایبندی ارزشیابی شوندهگان به تعهدات کاری و توسعه ، توسط ارزشیابی کنندگان مورد ارزشیابی کیفی قرار گرفته و بازخوردهای لازم به ارزشیابی شوندهگان ارائه می گردد.
 ۱۰- تعیین امتیاز کل ارزشیابی : ارزشیابی کننده پس از درج جمع امتیازهای عملکردی، توسعه، کارآفرینی و پیشنهادات، رفتار، تشویقات، امتیازات ویژه و امتیازات منفی، امتیاز کل ارزشیابی را از جمع امتیازات مزبور بدست آورده و نتیجه را در ردیف مربوط وارد می کند.
 ۱۱- تعیین نقاط قوت و ضعف : ارزشیابی کننده پس از امتیازدهی، نقاط قوت وضعف ارزشیابی شونده را تعیین و توصیه ها و پیشنهادهای خود را ارائه می نماید و نتیجه را به نحو متقضي به اطلاع ارزشیابی شونده می رساند.
 ۱۲-ارسال فرم به واحد توسعه منابع انسانی : ارزشیابی کننده در پایان فرم تکمیل شده را پس از تأیید یا تعدیل تأیید کننده ، جهت استفاده از نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری مربوط به ارزشیابی شوندهگان به واحد توسعه منابع انسانی یا واحد مسئول امور اداری دستگاه ارسال می نماید.
 ۱۳- تکمیل شناسنامه ارزشیابی : واحد توسعه منابع انسانی یا واحدهای مسئول امور اداری دستگاه پس از تطبیق نتایج ارزشیابی با جدول کاربرد نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری، شناسنامه هر یک از ارزشیابی شوندهگان را طبق فرم های پیوست تکمیل خواهد نمود. به گونه ای که تصمیمات اتخاذ شده برای سوابق ارزشیابی کارکنان به صورت یک مجموعه در طول سالهای خدمت آنان مشخص گردد.

دستور العمل کاربردهای نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری

به منظور گسترش عدالت اداری و اعمال ضابطه شایستگی در تصمیمات اداری و وضعیت خدمتی کارکنان دولت ، از نتایج ارزشیابی سالانه در موارد زیر استفاده می شود :

۱- استفاده از نتایج ارزشیابی در آموزش کارکنان دولت

الف- دوره های بهبود مدیریت : کارشناسانی که بتوانند در هر دوره ارزشیابی ، حد نصابهای تعیین شده را به طور کامل در ابعاد عملکرد ، توسعه و رفتار و امتیاز کل ارزشیابی ، که در جدول کاربرد نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری مربوط به آنان مشخص گردیده است کسب نمایند ، با رعایت سایر ضوابط به دوره های آموزشی بهبود مدیریت (دوره های بدو انتصاب موضوع بخشنامه شماره ۱۰۱/۷۸۵۱۰ مورخ ۱۳۸۳/۵/۴) معرفی می گردند .
ب- دوره های آموزشی شغلی : ارزشیابی شوندهگانی که در معیار عملکرد ، حد نصاب امتیازات تعیین شده در جداول کاربرد نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری مربوط به آنان را کسب ننمایند ، باید در دوره ارزشیابی بعد ، در دوره های آموزش شغلی مربوط شرکت نمایند .
ج- دوره های تواناییهای عمومی : ارزشیابی شوندهگانی که در معیار عملکرد ، حدنصاب امتیازات تعیین شده در جداول کاربرد نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری را کسب ننمایند ، باید در دوره ارزشیابی بعد ، در دوره های تواناییهای عمومی مربوط شرکت نمایند .
د- دوره های فرهنگی و اجتماعی : ارزشیابی شوندهگانی که در معیار رفتار ، حدنصاب امتیازات تعیین شده در جداول کاربرد نتایج ارزشیابی در تصمیمات اداری را کسب ننمایند باید در دوره ارزشیابی بعد ، در دوره های فرهنگی و اجتماعی مربوط شرکت نمایند .
 ۲- استفاده از نتایج ارزشیابی در طرح مسیر ارتقاء شغلی

چنانچه هر یک از کارکنان دولت در سطوح مدیران ، مدیران پایه (سرپرستان) و کارشناسان متقاضی دریافت عنوان کارشناس ارشد ، خبره یا عالی بر اساس « طرح مسیر ارتقاء شغلی کارکنان دولت » باشند ، در صورتی مدارک و مستندات آنان در هیئتهای ممیزه مورد بررسی قرار می گیرد که حد نصاب امتیازات تعیین شده در جداول کاربرد نتایج ارزشیابی را در ابعاد عملکرد ، توسعه و رفتار و امتیاز کل ارزشیابی ، در

ارزشیابی سال قبل کسب ننمایند . بدیهی است مدارک و مستندات آن دسته از کارکنان دولت که در ارزشیابی سالانه امتیازات مذکور را کسب ننمایند ، در هیئتهای مزبور مورد بررسی قرار نخواهد گرفت .

۳- استفاده از نتایج ارزشیابی در تغییر شغل

به منظور اعمال ضابطه شایستگی در انتصاب کارکنان به پستهای مدیریت و سرپرستی و همچنین به منظور انطباق استعدادها و تواناییهای کارکنان با نیازمندیها و الزامات مشاغل مورد تصدی و افزایش کارایی آنان ، ضمن رعایت سایر قوانین و مقررات ، نتایج ارزشیابی در تغییر شغل به شرح زیر مورد استفاده قرار می گیرد :

۱-۲- انتصاب به پستهای مدیریت و سرپرستی

- جهت انتصاب مدیران به پستهای بالاتر ، علاوه بر کسب حداقل ۸۰ امتیاز در ارزشیابی سالانه ، کسب حداقل ۳۲ امتیاز از معیار عملکرد ، حداقل ۲۴ امتیاز از معیار توسعه و کارآفرینی و حداقل ۱۶ امتیاز از معیار رفتار التزامی است .
- جهت انتصاب سرپرستان به پستهای مدیریت ، علاوه بر کسب حداقل ۸۰ امتیاز در ارزشیابی سالانه یا بالاترین امتیاز ارزشیابی در واحد سازمانی طی دو سال متوالی ، کسب حداقل ۳۶ امتیاز از معیار عملکرد ، حداقل ۱۶ امتیاز از معیار توسعه و حداقل ۱۶ امتیاز از معیار رفتار التزامی است .
- جهت انتصاب کارشناسان به پستهای مدیریت و سرپرستی ، علاوه بر کسب حداقل ۸۰ امتیاز در ارزشیابی سالانه یا بالاترین امتیاز ارزشیابی در واحد سازمانی طی دو سال متوالی ، کسب حداقل ۳۶ امتیاز از معیار عملکرد ، حداقل ۱۳ امتیاز از معیار توسعه و حداقل ۱۹ امتیاز از معیار رفتار التزامی است .

۲-۲- جایابی یا انتقال

کارشناسان و کارکنانی که طی دو سال متوالی، حد نصاب ارزشیابی سالانه (حداقل ۵۱ امتیاز) را کسب ننمایند، شغل دیگری متناسب با استعدادها و توانائیهای آنان بدون تغییر گروه، ارجاع می شود.

۲-۳- تنزل پست

مدیران و سرپرستانی که دو سال متوالی، حد نصاب ارزشیابی سالانه (حداقل ۵۱ امتیاز) را کسب ننمایند، با رعایت سایر مقررات به پستهای پایین تر تنزل می یابند.

۴- استفاده از نتایج ارزشیابی در ضوابط همترازی (ماده ۸) قانون (ن ه پ ک)

جهت برخورداری کارکنان از مزایای همترازی موضوع (ماده ۸) قانون نظام هماهنگ پرداخت کارکنان دولت، ضمن رعایت سایر قوانین ومقررات مربوط به ضوابط همترازی، نتایج ارزشیابی؛ ارزشیابی شوندگان به شرح زیر مورد استفاده قرار می گیرد:

- مدیران: کسب حداقل ۷۵ امتیاز در ارزشیابی سالانه، حداقل ۳۰ امتیاز از معیار عملکرد حداقل ۲۲ امتیاز از معیار توسعه و کارآفرینی و حداقل ۱۵ امتیاز از معیار رفتار الزامی است.
- سرپرستان (مدیران پایه): کسب حداقل ۷۵ امتیاز در ارزشیابی سالانه، حداقل ۳۴ امتیاز از معیار عملکرد حداقل ۱۵ امتیاز از معیار توسعه و حداقل ۱۵ امتیاز از معیار رفتار الزامی است.
- کارشناسان: کسب حداقل ۷۵ امتیاز در ارزشیابی سالانه، حداقل ۳۴ امتیاز از معیار عملکرد، حداقل ۱۳ امتیاز از معیار توسعه و حداقل ۱۸ امتیاز از معیار رفتار الزامی است.

۵- استفاده از نتایج ارزشیابی در طرح ارزیابی مشاغل مدیران و طرح ارزشیابی مشاغل تخصصی و تحقیقی

نحوه استفاده از نتایج ارزشیابی سالانه در طرحهای مزبور جهت اعطای گروههای امتیازی (۱۲ و بالاتر) به شرح زیر می باشد:

۱- برای محاسبه حداکثر ۱۰ امتیاز فرم ارزشیابی سالانه در طرح ارزشیابی مشاغل مدیران، به ازاء هر سه امتیاز بیشتر از ۷۰ امتیاز در ارزشیابی سالانه، یک امتیاز تعلق می گیرد.

۲- برای محاسبه امتیاز نتایج ارزشیابی سالانه در طرح ارزشیابی مشاغل تخصصی و تحقیقی، بایستی میانگین امتیازات کسب شده در ارزشیابیهای سالانه در طی سالهای توقف در یک گروه را بدست آورده و نتیجه حاصله را در ۳/۰ (سه دهم) ضرب نمود. عدد حاصل شده به عنوان امتیاز معیار ارزشیابی در طرح ارزشیابی مشاغل تخصصی و تحقیقی لحاظ خواهد شد.

۶- استفاده از نتایج ارزشیابی در ارتقاء گروه

۱- ارتقاء گروه کارکنانی که در هر دوره ارزشیابی حد نصاب مقرر در نظام ارزشیابی (۵۱ امتیاز از مجموعه ۱۰۰ امتیاز) را کسب نمایند با رعایت سایر ضوابط انجام خواهد شد.

۲- زمان ارتقاء گروه کارکنانی که در هر دوره ارزشیابی، حد نصاب مقرر در نظام ارزشیابی را کسب ننمایند به مدت شش ماه تا یک سال به تعویق خواهد افتاد. بدین ترتیب که موعد ارتقاء گروه آنان در صورت کسب ۴۵ تا ۵۱ امتیاز به مدت شش ماه و در صورت کسب کمتر از ۴۵ امتیاز به مدت یک سال، به تعویق خواهد افتاد.

این گونه کارکنان چنانچه در اولین دوره ارزشیابی بعدی حداقل ۷۵ امتیاز در ارزشیابی سالانه کسب نمایند، مدت محاسبه نشده برای ارتقاء قبلی آنان در ارتقاء گروه بعدی مورد محاسبه قرار خواهد گرفت.

۷- استفاده از نتایج ارزشیابی در تعیین ضریب افزایش سنواری

بر اساس بخشنامه شماره ۵۴۲۱۳/د مورخ ۱۳۷۳/۹/۱۲ این سازمان رفتار خواهد شد.

۸- استفاده از نتایج ارزشیابی در افزایش فوق العاده شغل برجستگی

بر اساس بخشنامه شماره ۱۲۳۰/د مورخ ۱۳۷۳/۲/۲۸ این سازمان رفتار خواهد شد.

۹- استفاده از ارزشیابی در تشخیص خدمت برجسته

خدمت برجسته بر اساس نتیجه ارزشیابی عبارت است از کسب بالاترین امتیاز ارزشیابی در سه سال متوالی یا پنج سال غیر متوالی در واحد سازمانی محل خدمت. به این دسته از کارکنان، کارشناسان و یا سرپرستان (مدیران پایه) یک گروه تشویقی اعطاء می گردد. در صورت تکرار خدمت برجسته از سوی آن دسته از کارکنان، گروه تشویقی دیگری نیز به آنان اعطاء می گردد.

واحد سازمانی از لحاظ این دستورالعمل، اداره کل، دفتر، مدیریت یا واحدهای همتراز است.

تبصره ۱- در صورتیکه تعداد کارکنان در هر واحد سازمانی کمتر از ۱۵ نفر باشد، آمار واحد مزبور با آمار کارکنان واحد دیگری که تحت نظارت یک شاخه معاونت وزارتخانه یا موسسه دولتی یا عنوان مشابه می باشد، جمع گردیده و سپس مطابق این دستورالعمل، اعطای گروه تشویقی صورت می گیرد.

تبصره ۲- چنانچه آمار کارکنان در هر واحد سازمانی تا ۴۰ نفر باشد، یک نفر به عنوان کارمند برجسته (در صورت وجود فرد واجد شرایط و رعایت سایر ضوابط) انتخاب می گردد و به ازای هر ۴۰ نفر اضافه، یک نفر بر اساس جدول زیر به سهمیه واحد مزبور افزوده می شود.

جدول شماره ۱۶- گروههای تشویقی

تعداد افراد برخوردار از گروه تشویقی	آمار کارکنان واحد سازمانی (نفر)
یک نفر	۱۵ - ۴۰
دو نفر	۴۱ - ۸۰
سه نفر	۸۱ - ۱۲۰
چهار نفر	۱۲۱ - ۱۶۰
پنج نفر	۱۶۱ - ۲۰۰

تبصره ۳- واحدهای آموزشی در وزارت آموزش و پرورش، از لحاظ این دستورالعمل یک واحد سازمانی محسوب می شوند.

۲- استفاده از نتایج ارزشیابی در اعطای گروه تشویقی مدیران (موضوع بخشنامه ۴۲/۴۰۹۰ مورخ ۱۳۷۲/۸/۱)

جهت اعطای گروه تشویقی بر اساس بخشنامه ۴۲/۴۰۹۰ مورخ ۱۳۷۲/۸/۱ به مشمولین طرح ارزیابی مدیران، ضمن رعایت سایر قوانین و مقررات مربوط،

میانگین امتیازات کسب شده در دو سال آخر ارزشیابی آنان، نباید کمتر از ۹۰ باشد.

دستور العمل ضمیمه شماره یک

نکات قابل توجه و تأکید در ارتباط با فرایند اجرای ارزشیابی سالیانه کارکنان

- ۱- معاونین دانشگاه ، مشاوران ، مدیران ستادی و معاونین آنها ، مدیران شبکه های بهداشتی و درمانی ، رؤسا و مدیران بیمارستانها ، رؤسای مراکز بهداشت شهرستانها ، رؤسای دانشکده و معاونین آنها بعنوان مدیران میانی تلقی و فرم شماره یک مدیران تکمیل نمایند .
- ۲- رؤسای ادارات ، قسمت ، گروه و مشاغل همتراز فرم شماره ۲ مدیران پایه تکمیل نمایند .
- ۳- امتیازات منفی : نمرات منفی که بواسطه اقدامات و فعالیت های خلاف شئون اداری و سازمانی قوانین و مقررات توسط ارزشیابی شونده صورت گرفته به وی داده می شود با ارائه مدارک مستدل و مستند قابل پذیرش خواهد بود .
- ۴- نحوه اعطاء امتیازات طرح تکریم در واحدهای مختلف دانشگاه بشرح مندرج اعمال و رفتار گردد .
- ۴-۱- خانه های بهداشت ، مراکز بهداشتی و روستائی و شهری فرم ارباب رجوع مربوط به کارکنان شاغل در این واحدها توسط تیم نظارت که در طول سال فرایند نظارتی انجام می دهند از طریق مراجعین تکمیل و سپس فرم ها را به مرکز بهداشت شهرستان جهت اعمال در نرم افزار مربوطه تحویل نمایند .
- ۴-۲- ستادهای شبکه بهداشت و درمان ، ساختمان مرکزی دانشگاه ، دانشکده ها ، بیمارستانها ، مراکز آموزشی و درمانی و سایر واحدهائیکه بطور مستقل فعالیت دارند می باید فرم های طرح تکریم به روال معمول بوسیله ارباب رجوع تکمیل و در کامپیوتر ثبت شود ضمناً چنانچه هر یک از کارکنان شاغل در این واحدها در یک برآورد دو ماهه فاقد فرم نظرخواهی باشند فرم مربوطه در روزهای خاص توسط رابط طرح تکریم به صورت حضورى تکمیل شود .
- ۵- در جهت اعلام انتظارات ارزشیابی کننده در چارچوب وظایف سازمانی تأکید می نماید در ابتدای سال فرمهای ارزشیابی را با ذکر انتظارات در قسمت عملکرد به ارزشیابی شونده تحویل و ابلاغ نمایند .
- ۶- قسمت توسعه فردی « مدیران » به منظور اعطای امتیازات به شرح ذیل عمل شود :
 - ۶-۱- برای اعطاء امتیاز شرکت در سمینارها مستلزم ارائه مدارک مستند می باشد .
 - ۶-۲- اعطاء امتیاز دریافت گواهینامه آموزشی نوع اول منوط به ارائه مدارک مستند می باشد .
 - ۶-۳- فعالیتهای خودآموزی و سایر فعالیت های انجام شده در این زمینه را با ذکر عنوان فعالیت در قسمت فرم های ارزشیابی با نظر مقام مافوق امتیاز داده شود .
 - ۷- در قسمت توسعه فردی کارشناسان و کارکنان به منظور اعطاء امتیازات به شرح ذیل عمل شود :
 - ۷-۱- امتیاز دریافت گواهینامه آموزشی مستلزم ارائه مدارک مستند می باشد .
 - ۷-۲- امتیاز فعالیت های خودآموزی با ذکر عنوان فعالیت در فرم ارزشیابی با نظر مدیر یا سرپرست اعطاء خواهد شد .
 - ۷-۳- امتیاز ارائه آموزش های شغلی در واحدهای ذریع سازمانی منوط به ذکر عنوان آموزشهای داده شده در فرم ارزشیابی سالیانه و تأیید توسط مدیر یا سرپرست خواهد بود .
 - ۷-۴- محاسبه امتیاز انتقال تجارب شغلی به همکاران مستلزم ذکر نمونه های عناوین تجربه با تأیید مدیر یا سرپرست می باشد .
 - ۷-۵- عطاء امتیاز به تهیه و تدوین مجموعه های آموزشی در زمینه شغلی منوط به ارائه مدارک می باشد .
- ۸- اعطاء امتیاز در زمینه توسعه و بهبود عملکرد و رفتار کارکنان واحد تحت مدیریت « مدیران » موضوع جدول شماره ۹ دقیقاً طبق مصادیق ذکر شده در جدول در فرم ارزشیابی سالیانه مدیران اعمال شود .
- ۹- عطاء امتیاز توسعه و بهبود عملکرد شغلی کارکنان تحت سرپرستی « سرپرستان » موضوع جدول شماره ۱۰ دقیقاً طبق مصادیق ذکر شده در جدول مذکور در فرم ارزشیابی سالیانه سرپرستان اعمال شود .
- ۱۰- حاسبه امتیاز توسعه و بهسازی واحد تحت مدیریت « مدیران » موضوع جدول شماره ۱۱ برابر مصادیق ذکر شده در جدول مورد اشاره در فرم ارزشیابی سالیانه مدیران اعمال شود .
- ۱۱- محاسبه امتیاز پیشنهادها در سطح واحد منوط به تأیید کمیته نظام پیشنهادات واحد محل اشتغال ارزشیابی شونده می باشد و اعطاء امتیاز در سطح دستگاه مستلزم تأیید شورای نظام پیشنهادات دانشگاه خواهد بود .
- ۱۲- اعطاء امتیاز کارآفرینی « مدیران » طبق عنوان فعالیتهای جدول شماره ۱۳ و به شرح ذیل صورت می پذیرد .
 - ۱۲-۱- زمینه سازی برای توسعه فعالیت های بخش غیر دولتی : می توان فعالیتهای واگذاری خدمات رابه بخش خصوصی در فرم ارزشیابی عنوان وازامتیاز مربوطه بهره مند شد .
 - ۱۲-۲- توان ارائه و اجرای ایده های بدیع و نو جهت افزایش بهره وری : ارائه طرحهای مستند و یا ارتقاء فرایندهای موجود ملاک عمل قرار میگیرد .
 - ۱۲-۳- توان ریسک پذیری و اجرائی نمودن پروژه و ایده های جدید که از طرف کارکنان ارائه می گردد : استقرار نظام پیشنهادات در واحد و فعال نمودن فرآیند آن موجب اعطاء امتیاز خواهد بود .
 - ۱۲-۴- ارائه پیشنهاد و مشاوره های سازنده جهت حل مسائل و مشکلات واحد یا دانشگاه موارد با ذکر عنوان در فرم ارزشیابی با تأیید و نظر مافوق قابل قبول خواهد بود .
- ۱۲-۵- سایر موارد و فعالیت ها (با نظر مافوق)
- ۱۳- امتیاز تشویقات طبق جداول شماره ۱۴ و ۱۵ در فرم های ارزشیابی سرپرستان ، کارشناسان و کارکنان و مدیران اعمال شود .
- ۱۴- امتیازات ویژه برابر مصادیق جدول شماره ۱۶ برای کلیه سطوح منظور شود .
- ۱۵- نمرات ارزشیابی همکاران که به تفکیک فرم های مدیران ، سرپرستان ، کارشناسان و کارکنان تهیه و تکمیل گردیده در لیست نماینده مربوطه به هرکدام از فرم های مذکور درج و نمرات آنان با همدیگر قیاس می گردد . نمونه جداول لیست نماینده ضمیمه می باشد .
- ۱۶- تهیه شناسنامه ارزشیابی پرسنل بسیار حائز اهمیت بوده و لازم است فرم شناسنامه ارزیابی برای کارشناسان از سال ۸۳ ، برای سایر رده های شغلی از سال ۸۴ بهمین ترتیب تهیه و در پرونده پرسنلی نگهداری شود .