



یکی از مهمترین بخشهای ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان دانشگاه شاخصهای اختصاصی عملکردی می باشد که براساس استراتژیها، برنامه های عملیاتی، سایر مستندات و فرایندها، وظایف و فعالیتهای مدیران و کارمندان جهت شغل مورد تصدی تعریف می گردد.

تدوین شاخص های اختصاصی ارزیابی عملکرد مدیران و کارمندان توسط معاونت ها و واحدهای زیرمجموعه دانشگاه انجام می گیرد و جهت بررسی به واحد متولی ارزیابی عملکرد کارمندان دانشگاه (اداره ارزشیابی عملکرد کارمندان) ارسال می گردد تا پس از بررسی و تایید نهایی جهت بهره گیری در ارزشیابی سالانه در سامانه ثبت گردد

تعاریف:

شاخص: وسیله اندازه گیری ورودی ها، فرایند ها، ستانده ها و پیامدها (استفاده از اصول و ملاکهایی که خصوصیات کیفی را در قالب کمیت بیان کرده و آنها را قابل بررسی و ارزشیابی می کند،)

شاخصهای اختصاصی: معیارهای اندازه گیری هستند که به منظور تعیین کیفیت اهداف و انعکاس عملکرد کارکنان یک سازمان بکار برده می شوند.

این شاخص ها به منظور ارزیابی موقعیت کنونی کارکنان و تعیین راه کارهای مناسب برای هوشمند کردن عملکرد استفاده می شوند. فعالیت مراقبت و بازبینی شاخص های اختصاصی عملکرد در طول زمان به عنوان یک موضوع شناخته شده در مراقبت از فعالیت کارکنان سازمانها مطرح می باشد. شاخص های اختصاصی عملکردی، اغلب به عنوان یک "ارزش" استفاده می شوند. شاخص های عملکردی نوعاً به استراتژی سازمان متصل شده اند.

براساس نوع و استراتژی و برنامه عملیاتی واحدها، شاخص های اختصاصی عملکردی نیز با یکدیگر متفاوت می باشند. شاخص های عملکردی به اندازه گیری میزان پیشرفت کارکنان در جهت اهداف تعیین شده کمک می کنند.

معیارهای اندازه گیری: متغیر های سیستمی یا روش های کمی و یا ارزیابی دوره ای هستند که قابلیت اندازه گیری برای آنها وجود دارد. آنها همواره با ارزیابی های گذشته مقایسه و تفسیر می شوند. که معمولاً براساس موضوعات محیطی، اختصاصی می شوند، در چنین مواردی، آنها فقط در یک محدوده مشخص اعتبار دارند و نمی توان مستقیماً خارج از آن محدوده آنها را تفسیر نمود.

دلایل تعیین شاخصهای اختصاصی:

۱. نظرات مطرح شده در آسیب شناسی انجام شده در سطح دانشگاه
۲. مستند کردن کیفیت، کمیت یک خدمت، وظیفه یا فعالیت
۳. قضاوت در طول زمان
۴. مقایسه در طول زمان
۵. تعیین اولویتها
۶. حمایت از ارتقاء کیفیت

نکات کلیدی برای تعیین شاخصهای اختصاصی:

۱. تعریف اولیه وظایف
۲. تعریف اولیه فرایندها و فعالیت های هر وظیفه
۳. داشتن اهداف و برنامه های عملیاتی شفاف و صریح از نیازمندیهای واحد
۴. داشتن معیار های اندازه گیری کیفی/ کمی از نتایج و مقایسه آنها با مجموعه اهداف
۵. بررسی مغایرتها و تنظیم مراحل یا منابع برای انجام اهداف کوتاه مدت

ویژگیهای تعیین شاخصها:

۱. براساس تعریف موافقت شده باشد
۲. اختصاصی باشد
۳. دقیق و قابل اطمینان
۴. متمایز کننده
۵. برای استفاده کننده گان واضح باشد
۶. امکان مقایسه مفید را ایجاد کند
۷. مبتنی بر شواهد باشد
۸. قابل اندازه گیری
۹. دست یافتنی
۱۰. واقع گرایانه (تحقق گرایانه)
۱۱. به موقع، باشند

اجرای فرایند شاخص نویسی:

۱. رشته های شغلی که می خواهیم برای آن شاخص نوشته شود معرفی گردد.
۲. ایجاد تیم شاخصها در سطح معاونتها و حوزه ریاست (انتخاب افراد با سابقه در شغل مورد نظر - ساماندهی و تقسیم وظایف)
۳. جستجوی شواهد موجود و پیشنهادی
۴. انتخاب شاخصها و معیارهای استاندارد (بر طبق فرم پیوست)
- ۴,۱. برای هر شاخص داده های پایه بایستی جمع آوری شوند تا پیشرفت به مرور زمان مشخص شود.
- ۴,۲. مقایسه شاخص های واقعی با اهداف برای تصمیم گیرندگان این فرصت را فراهم می آورد که پیشرفت برنامه ها و سیاست ها را ارزیابی کنند.
- ۴,۳. پس مسئولیت جمع آوری داده ها برای محاسبه شاخص ها به فرد یا افرادی داده شود تا از جمع آوری منظم آنها اطمینان حاصل شود.
۵. ورود اطلاعات به بانک اطلاعاتی
۶. اصلاح و ارتقاء شاخصهای اختصاصی جهت سال آینده

محورهای شاخص های ارزیابی اختصاصی

- فرم شاخص های اختصاصی مدیران و کارمندان دارای ستون های:
۱. شرح وظیفه کارمند (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف و برنامه های مرکز/واحد)
 ۲. عنوان شاخص (مانند : زمان , مکان, سرعت, دقت , کمیت , کیفیت و فرآیندو ... دیده شود)
 ۳. واحد سنجش بصورت حروفی (زمان, میزان رسیدن به هدف, تعداد, درصد)
 ۴. هدف کمی مورد انتظار (عددی)

عنوان رشته شغلی: کارشناس امور اداری

ردیف	شرح وظیفه و فعالیت (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف و برنامه‌های مرکز/واحد)	عنوان شاخص (شرح فعالیت همراه با کمیت و کیفیت و زمان و ...)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار
۱	مراجعه مستمر و منظم و سازماندهی شده به جهت هماهنگی واحدهای تحت پوشش	واحدهای تحت پوشش تحویل به موقع طبق برنامه تنظیمی به روز تکمیل چک لیست واحدهای تحت پوشش ارائه بازخورد با دقت	تعداد زمان تعداد تعداد	۱۷ ۱۸۰ ۱۷ ۱۷
۲	بررسی و صدور مجوز تمدید قرارداد کارمندان پیمانی واحدهای تابعه	انجام برای تمام واحدهای تحت پوشش تحویل به موقع بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی بخشنامه شماره پیگیری اصلاحات بر اساس ایمیل و پیگیری تلفنی در صورت نیاز رعایت قوانین و مقررات مربوط بر طبق بخشنامه شماره مورخ	تعداد زمان تعداد درصد	۱۷ ۱۸۰ ۳۰ ۱۰۰
۳	بررسی و تایید ارزشیابی عملکرد کارمندان و مدیران در سامانه ارزشیابی	انجام برای تمام واحدهای تحت پوشش تحویل به موقع بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی بخشنامه شماره مورخ پیگیری اصلاحات بر اساس ایمیل و پیگیری تلفنی در صورت نیاز رعایت قوانین و مقررات مربوط بر طبق بخشنامه شماره مورخ	تعداد زمان تعداد درصد	۱۷ ۱۸۰ ۳۰ ۱۰۰
۴	بررسی و ارائه گزارش تخصصی در خصوص معترضین به امتیاز ارزشیابی عملکرد کارمندان و مدیران	انجام برای تمام واحدهای تحت پوشش دارای معترض انجام بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی بخشنامه شماره مورخ پیگیری اصلاحات بر اساس ایمیل و پیگیری تلفنی در صورت نیاز ارائه گزارش تخصصی بر اساس مصوبات جلسه داخلی	تعداد زمان تعداد تعداد	۱۵
۵	ارائه گزارشات تحلیلی از ارزشیابی عملکرد کارمندان و مدیران سال ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ کل واحدهای دانشگاه	تهیه اکسل امتیازات ارزیابی واحدها بر اساس مصوبات جلسه داخلی تحویل به موقع بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی بر اساس مصوبات جلسه داخلی ارائه گزارش تخصصی بر اساس مصوبات جلسه داخلی	تعداد زمان تعداد	۱۰ ۶۰ ۱۰
۶	برگزاری دوره آموزشی داخلی	تعداد دوره برگزار شده بر اساس مصوبات جلسه داخلی انجام بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی بر اساس مصوبات جلسه داخلی موارد در نظر گرفته شده بر اساس مصوبات جلسه داخلی پس آزمون و پیش آزمون	تعداد زمان درصد تعداد	
۷	همکاری و شرکت در جلسات تخصصی اداره و دانشگاه	تعداد جلسات برگزار شده انجام بر طبق برنامه زمان بندی اعلامی ارائه پیشنهادات داشتن آمار و اطلاعات لازم در جلسه ثبت اطلاعات لازم بر اساس مصوبات جلسه و ابلاغ به واحدها در صورت نیاز	تعداد زمان درصد تعداد درصد	
۸	ارسال مجوزهای لازم (ارزشیابی ، تمدید پیمان ، استعلام و ...)	بر اساس فرمتهای مصوب در جلسات داخلی اداره واحدهای درخواستی بر اساس زمان تنظیمی در برنامه های تنظیمی بر اساس ضرورت	درصد تعداد تعداد	



شیوه نامه تعیین شاخصهای اختصاصی ارزیابی عملکرد سال ۱۳۹۵

کارمندان و مدیران

معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه

مرکز توسعه سازمان و تبلیغ اساتذ

عنوان رشته شغلی: کارشناس امور اداری

ردیف	شرح وظیفه و فعالیت (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف برنامه‌های مرکز/واحد)	عنوان شاخص (شرح فعالیت همراه با کمیت و کیفیت و زمان و ...)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار
۹	بررسی پیشنهادهای ارسالی از سوی مراجع مرتبط	بررسی پیشنهادات ارسالی تحویل به موقع طبق برنامه اعلامی از سوی مراجع ذیصلاح ارائه بازخور لازم در فرمت پیشنهاد براساس مصوبات جلسه داخلی	تعداد زمان تعداد	
۱۰	تهیه آمارهای لازم براساس دستور مافوق	صحت اطلاعات تحویل به موقع بر طبق برنامه اعلامی رعایت فرمت مورد نیاز	درصد زمان درصد	
۱۱	تهیه و تدوین بخشنامه ها و دستورالعملها و شیوه نامه ها	ارائه قوانین و مستندات قانونی در متن تحویل به موقع براساس مصوبات جلسه داخلی کنترل متن بدون غلط	درصد زمان درصد	
۱۲	ارزیابی رابطان، و واحدهای تحت پوشش	انجام برای تمام واحدهای تحت پوشش دارای رابط براساس مصوبات جلسه داخلی انجام بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی طی دوره ارزیابی پیگیری اصلاحات لازم ارائه گزارش تخصصی براساس براساس مصوبات جلسه داخلی	تعداد زمان تعداد تعداد	۱۵
۱۳	اظهار نظر در خصوص وظایف محوله در اداره	در خصوص فرآیندها و قوانین میزان نظرات قابلیت اجرایی بودن	درصد تعداد درصد	
۱۴	مشارکت در تدوین شاخصهای عملکردی	بررسی شاخصهای ارسالی از سوی واحد مربوط انجام بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی براساس مصوبات جلسه داخلی موارد در نظر گرفته شده براساس مصوبات جلسه داخلی پیگیری اصلاحات لازم ارائه به کارگروه تدوین شاخصهای اختصاصی دانشگاه پیگیری مطرح شدن در جلسه داخلی	درصد زمان درصد تعداد درصد	
۱۵	نظارت و کنترل و راهنمایی عملکرد کارمندان تحت پوشش	جلسات برگزار شده ابتدا و انتهای دوره ارزیابی با تایید کارمند انجام بر طبق برنامه زمان بندی خود بصورت مستمر ارائه برنامه توسعه ای به کارمند وجود دفتری کیفی جهت ثبت اطلاعات و مهارتها و ... کارمند	تعداد زمان تعداد تعداد	
۱۶	تهیه شرح وظایف و چارت تشکیلاتی و ...	انجام امور براساس دستورالعمل تشکیلات و طبقه بندی انجام بر طبق برنامه زمان بندی تنظیمی براساس مصوبات جلسه داخلی یا بخشنامه ارسالی انجام براساس برنامه ملیاتی اداره و دستگاه انجام بر اساس فرمت مصوبات جلسه داخلی	درصد زمان درصد تعداد	



شیوه نامه تعیین شاخصهای اختصاصی ارزیابی عملکرد سال ۱۳۹۵

کارمندان و مدیران

معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه

مرکزیت توسعه سازمان و منابع انسانی

عنوان رشته شغلی:

ردیف	شرح وظیفه و فعالیت (متناسب با شغل مورد تصدی و شرح وظایف برنامه‌های مرکز/واحد)	عنوان شاخص (شرح فعالیت همراه با کمیت و کیفیت و زمان و ...)	واحد سنجش	هدف مورد انتظار
۱۷				
۱۸				
۱۹				
۲۰				
۲۱				
۲۲				
۲۳				
۲۴				