



مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری

دستورالعمل نحوه تعیین فوق‌العاده بهره‌وری به اعضا غیر هیات علمی دانشگاه هنر

۱- مقدمه

بهره‌وری مفهومی است که ترکیبی از کارایی و اثربخشی را نشان می‌دهد. بهره‌وری کارکنان تابعی از انگیزش، توان، شناخت شغل، سازگاری محیطی، بازخورد و اعتبار اقدامات مدیریتی است.

در راستای تبیین نحوه‌ی اجرای فوق‌العاده بهره‌وری موضوع بند ۲ ماده ۳۸ آیین‌نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی، دانشگاه به شرط وجود اعتبار می‌تواند به عضو واجد شرایط شاغل در دانشگاه علاوه بر حقوق رتبه و پایه و فوق‌العاده‌های موضوع مواد ۱۹ و ۲۰ آیین‌نامه فوق‌العاده‌هایی از جمله بهره‌وری و... پرداخت کند.

۲- هدف

هدف از تدوین این دستورالعمل، بررسی عوامل مؤثر در میزان بهره‌وری کارمندان برای دستیابی به نتایج ذیل است:

(۱) ضابطه‌مند نمودن پرداختهای غیرمستمر به اعضای غیر هیات علمی

(۲) تعیین میزان توفیق کارمندان در دستیابی به معیارها و شاخص‌های مورد انتظار در قالب عوامل تعریف‌شده در پرسشنامه

(۳) بهره‌مندی از نتایج ارزیابی برای بهبود مستمر فعالیت‌ها و مهارت‌های شغلی کارکنان

(۴) تشخیص ظرفیت‌ها، شایستگی‌ها و زمینه‌های رشد کارکنان

۳- دامنه کاربرد

دامنه کاربرد این دستورالعمل کلیه اعضای غیر هیات علمی (رسمی، پیمانی، قراردادی) که شاغل در دانشگاه هنر می‌باشند.

تبصره: به اعضای که در حالت‌های استخدامی نظیر: ماموریت تحصیلی، ماموریت به سازمانهای دیگر، تعلیق، انفصال هستند، بهره‌وری تعلق نمی‌گیرد.

خانمهایی که در مرخصی زایمان به سر می‌برند به تناسب ماه‌های حضور، پرسشنامه بهره‌وری تکمیل می‌گردد.



مدیریت برنامه ،بودجه، تحول اداری و بهره‌وری

دستورالعمل نحوه تعیین فوق‌العاده بهره‌وری به اعضا غیرهیات علمی دانشگاه هنر

۴- فوق‌العاده بهره‌وری

ماده-۴-۱-اعضای غیر هیات علمی (رسمی، پیمانی، قراردادی) دانشگاه با رعایت ضوابط مندرج در این دستورالعمل به چهار سطح سازمانی طبقه‌بندی شده و ضریب بهره‌وری متناسب با عناوین مندرج در حکم/قرارداد به شرح جدول ذیل تعیین می‌گردد:

جدول ضرایب بهره‌وری مبتنی بر پست سازمانی/شغل

عنوان پست/شغل	ضریب بهره‌وری
مدیر	۲
رئیس اداره و معاون مدیر	۱/۵
کارشناس مسئول	۱/۲
کارشناس و سایر	۱



مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری

دستورالعمل نحوه تعیین فوق‌العاده بهره‌وری به اعضا غیرهیات علمی دانشگاه هنر

ماده ۴-۲- فرمول محاسبه فوق‌العاده بهره‌وری

با توجه به ظرفیت‌های بودجه‌ی هر سال، عدد ثابتی به‌عنوان مبلغ مبنای محاسبه فوق‌العاده بهره‌وری در نظر گرفته می‌شود.

محاسبه مبلغ بهره‌وری به شرح فرمول ذیل محاسبه می‌گردد:

رقم ثابت * ضریب بهره‌وری * امتیاز مکتسبه از پرسشنامه بهره‌وری = بهره‌وری

ماده ۵- پرسشنامه بهره‌وری

برای ارزشیابی میزان بهره‌وری همکاران پرسش‌نامه‌ای در سه سطح ابعاد، شاخص‌ها و ویژگی‌ها تدوین شده که پایه اصلی سنجش بهره‌وری همکاران می‌باشد این پرسش‌نامه توسط مسئولین هر حوزه برای افراد شاغل تحت مدیریت تکمیل خواهد شد.

ابعاد اصلی بهره‌وری شامل: کارایی، اثربخشی، تعهد، همکاری و حل مساله و انضباط اداری تعیین گردیده و پیرو آن شاخص‌های مربوطه استخراج شد (پیوست دو). در راستای تبدیل مفاهیم توصیفی به مقادیر کمی، گزاره‌های انتخابی متناظر شاخص‌ها امتیاز بندی گردیده است.

پرسشنامه بهره‌وری

ردیف	ابعاد	A امتیاز	شاخص‌ها	گزاره شاخص‌ها
۱	کارایی	۲۰	سرعت انجام کارها	سریع تر از حد انتظار انجام می‌دهد. در این شاخص ایشان جزء ۲۰٪ برتر کارمندان حوزه است
				مشابه سایر همکاران در رده سازمانی مشابه انجام می‌دهد
				کندتر از حد معمول انجام می‌دهد
			استفاده بهینه از تجهیزات در دسترس	نسبت به حفظ سلامت تجهیزات حساس است. عملکرد ایشان در این زمینه جزء ۳۰٪ برتر کارمندان حوزه است
				در جهت اهداف شغلی از تجهیزات استفاده می‌کند
				تجهیزات مورد استفاده را مدیریت می‌کند
۲	اثر بخشی	۳۰	استفاده بهینه از لوازم مصرفی در اجرای وظایف و کارها	به لحاظ صرفه‌جویی در روند کاری می‌توان ایشان را جزء ۳۰٪ برتر کارمندان این حوزه دانست
				در جهت اهداف شغلی به صورت معمول از لوازم مصرفی بهره می‌برد
				اصل صرفه‌جویی در روند کاری ایشان قابل‌رؤیت است
			اجرای صحیح و بدون اشتباه وظایف مندرج در شرح شغل و سایر امور محوله	وظایف و کارهای محوله را بهتر از حد انتظار و دقیق‌تر از سایر همکاران انجام می‌دهد
				وظایف و کارهای محوله را معمولاً بدون اشتباه انجام می‌دهد
				وظایف و کارهای محوله را صحیح انجام می‌دهد
۳	تعهد	۲۵	رضایت مراجعین (افراد و یا واحدهای گیرنده خروجی کار یا ذینفع) از عملکرد کارمند	در رابطه با رضایت از عملکرد ایشان در بازخورد مراجعین، جزء ۳۰٪ برتر کارمندان حوزه است
				عموماً، مراجعین از عملکرد ایشان رضایت دارند
				بعضاً ابراز نارضایتی از عملکرد ایشان مشاهده شده- است.
			تحويل کار با کیفیت خوب	تحويل کار ایشان به صورت مستمر با کیفیت استاندارد بالا و جزء ۲۰٪ برتر کارمندان حوزه می‌باشد.
				تحويل کار ایشان با کیفیت است
				تحويل کار ایشان قابل قبول است
			داشتن خود کنترلی	ایشان خود کنترل است

				حضور ناظر برای نظارت بر انجام کار ایشان لازم است
				ایشان در انجام بعضی از وظایف نیاز به ناظر دارد
				ایشان در توانایی مدیریت و برنامه ریزی مرتبط با وظایف شغلی جزء ۳۰٪ برتر کارمندان حوزه است
				مدیریت و برنامه ریزی در کارهای محوله به ایشان به طور معمول مشهود است
				ایشان توانایی مدیریت وظایف و برنامه ریزی جهت انجام وظایف محوله را به مقدار کافی دارند
				ایشان وظایف محوله را زودتر از برنامه زمان بندی معین و بر اساس برنامه مشخص شده انجام می دهد
				ایشان وظایف محوله را طبق برنامه زمان بندی تعهد شده و بر اساس برنامه مشخص شده انجام می دهد
				ایشان وظایف محوله را بدون رعایت زمان بندی تعهد شده انجام می دهد
				ایشان پذیرای مسئولیت فراتر از شرح شغل محوله است
				ایشان مسئولیت محوله را در محدوده شرح شغل انجام می دهد
۴	همکاری و حل مساله	۱۸	پیدا کردن روش های مناسب برای بهبود کیفیت و عملکرد خود	ایشان در جهت بهبود کیفیت و عملکرد خود به طور پیوسته از روش های مناسب استفاده می کند. می توان ایشان را جزء ۲۰ درصد برتر کارمندان حوزه در این امر دانست
				ایشان از روش های مناسب برای افزایش راندمان کاری استفاده می کند
				ایشان تمایل به به کارگیری روش های مناسب در پیشبرد امور ندارد
				می توان در شاخص توانایی حل مسائل کاری پیش بینی نشده ایشان را جزء ۳۰٪ کارمندان برتر حوزه قرارداد
				ایشان توانایی حل مسائل کاری بدون نیاز به حمایت همیشگی مسئول مربوطه را دارد
				توانایی حل مسائل کاری پیش بینی نشده

			توانایی حل مسائل کاری توسط ایشان با کمک همکاران انجام پذیر است
			در استفاده از محتوای دوره‌های آموزشی برای انجام امور محوله جزء ۳۰٪ کارمندان برتر حوزه است
			ایشان از محتوای دوره‌های آموزشی در انجام امور محوله استفاده می‌نماید
			اهمیت ایشان به انتقال دانش و تجربه نسبت به دیگر همکاران حوزه مشهودتر است
			در صورت مراجعه همکاران از انتقال تجربه و دانش کوتاهی نمی‌کند
			تمایل به انتقال دانش و تجربه خود به همکاران نسبت به دیگر همکاران حوزه در ایشان کمتر مشاهده می‌شود
			از لحاظ سنوات خدمت (کمتر از ۵ سال) مشمول این بند نمی‌باشد
۵	انضباط اداری	۷	*حضور به موقع در محیط کار
			ایشان در انضباط اداری جزء ۲۰٪ برتر کارمندان حوزه است
			انضباط اداری ایشان قابل قبول است
			در ثبت حضور و غیاب ایشان بی‌نظمی مشاهده می‌شود
			در مورد رعایت سلسله‌مراتب اداری، ایشان را می‌توان جزء ۲۰٪ کارمندان برتر حوزه دانست
			ایشان سلسله‌مراتب اداری را به طور کامل رعایت می‌کند
			ایشان سلسله‌مراتب اداری را معمولاً رعایت می‌کند

*نکته: امتیاز شاخص مذکور از مدیریت امور اداری استعلام می‌گردد.



مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری

دستورالعمل نحوه تعیین فوق‌العاده بهره‌وری به اعضا غیرهیات علمی دانشگاه هنر

ماده ۶- فرایند اجرا

بررسی میزان بهره‌وری کارکنان در مقاطع زمانی مشخص با هدف فراهم‌سازی سازوکار ایجاد تحول در فرایندها و روش‌های انجام کار و ایجاد انگیزه و تخصیص امتیازات برای امکان پرداخت عادلانه فوق‌العاده بهره‌وری و سایر کاربردهای توسعه‌ای بر اساس این دستورالعمل به شرح ذیل مورد اجرا گذاشته می‌شود:

فایل مربوط به پرسشنامه بهره‌وری در ابتدا هر فصل در سیستم ارزیابی‌کنندگان (معاونین، روسای دانشکده‌ها، مدیران) بارگذاری می‌گردد.

پس از تکمیل، فرم مذکور در بازه زمانی تعیین‌شده به صورت گردش سیستمی به مدیریت برنامه، بودجه تحول اداری و بهره‌وری عودت داده می‌شود.

پس از انجام پردازش‌های موردنیاز در واحد تحول اداری و بهره‌وری، امتیازات مکتسبه جهت بهره‌مندی کارکنان از مزایای ریالی آن به معاونت مالی و اداری اعلام می‌گردد.

تبصره:

۱- چنانچه امتیاز مکتسبه همکار از پرسشنامه ۴۰ و کمتر باشد، بهره‌وری به وی تعلق نمی‌گیرد

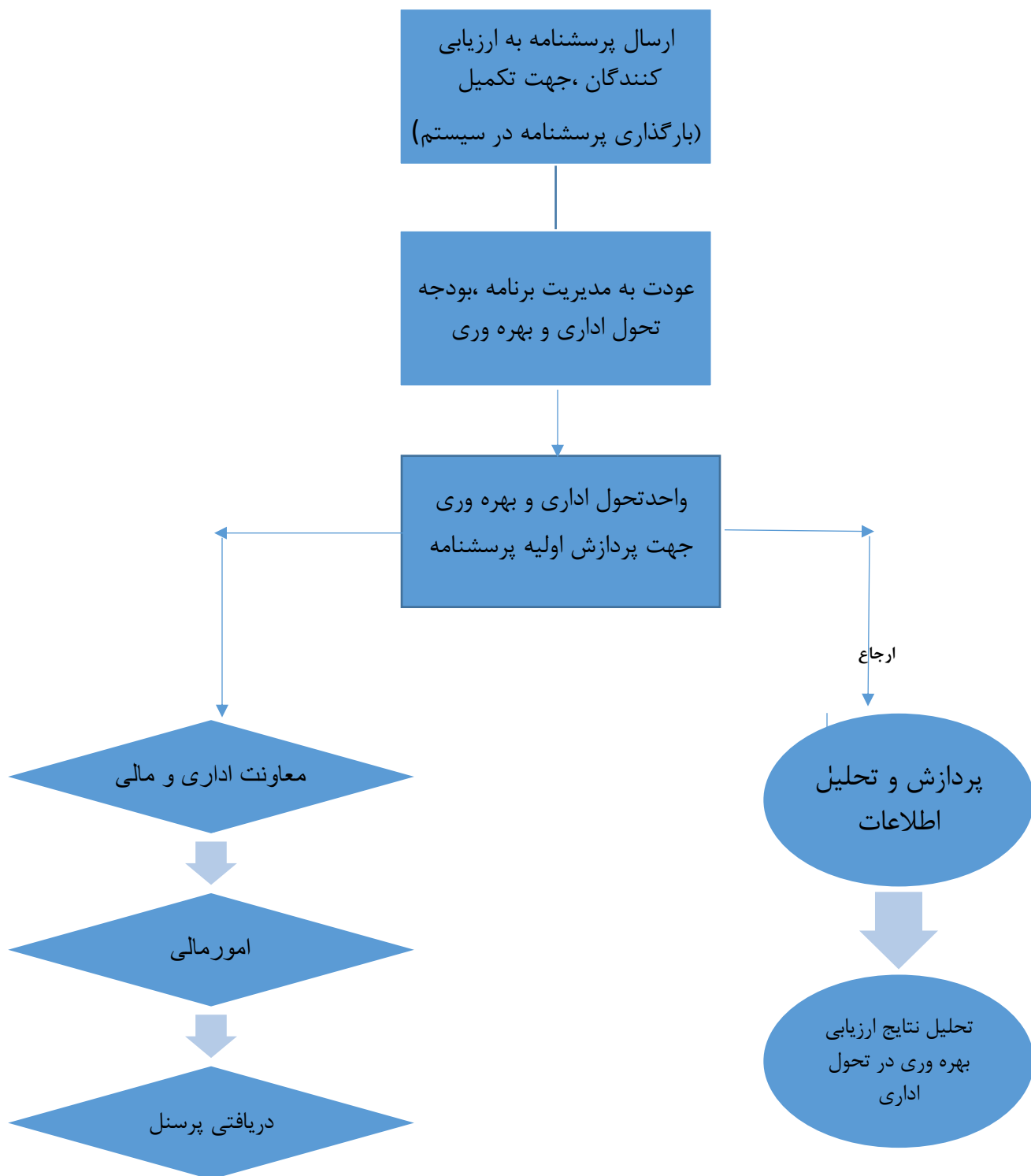
۱-۱- حداکثر ۳۰ درصد از میزان بهره‌وری افراد موضوع تبصره ۱، با صلاحدید مسئول واحد قابل انتقال به افراد دیگر همان واحد سازمانی خواهد بود.

۱-۲- معادل ریالی ۳۰ درصد بهره‌وری استفاده نشده هر واحد سازمانی در بازه زمانی سه ماهه، از طریق مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری به اطلاع مسئول مافوق آن حوزه می‌رسد.

۱-۳- مبلغ مذکور در بند فوق، با تشخیص مسئول واحد سازمانی به بخشی از کارمندان حوزه تحت مدیریت به صورت فوق‌العاده تعلق خواهد گرفت و جهت پرداخت در سه ماه بعدی به مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری اعلام می‌گردد.

واحد تحول اداری و بهره‌وری در راستای تقویت بهره‌وری فردی و سازمانی تحلیل‌های موردنیاز را انجام داده و کاربردهای مورد انتظار از نتایج ارزیابی در برنامه‌ریزی‌های سازمانی استفاده می‌نماید.

اینفو گرافیک فرایند اجرا





مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری

دستورالعمل نحوه تعیین فوق‌العاده بهره‌وری به اعضا غیرهیات علمی دانشگاه هنر

ماده ۷- سایر

۷-۱- هرگونه اصلاحات پیشنهادی بر این دستورالعمل (هرشش ماه) پس از بررسی و تأیید در مدیریت برنامه، بودجه، تحول اداری و بهره‌وری جهت طرح و تصویب نهایی و در هیات اجرایی به معاونت اداری و مالی ارجاع می‌گردد.

ماده ۷-۲- اخذ مجوزهای قانونی لازم جهت پرداخت به عهده معاونت اداری و مالی می‌باشد.

ماده ۷-۳- اعتبار مربوط به پرداخت بهره‌وری از تاریخ ۹۹/۰۷/۰۱ و هر شش ماه یکبار در ردیف مجزا پیش‌بینی و به معاونت محترم اداری و مالی ابلاغ شده‌است.

ماده ۷-۴- در صورت اعتراض همکاران به ارزشیابی انجام شده توسط مدیر مربوطه جهت بررسی به کارگروه تحول اداری ارجاع داده خواهد شد.

