

## طرح ارزیابی کمی و کیفی عملکرد واحدهای اجرایی، خدماتی و ستادی

عزت الله رسولی

کارشناس ارشد سازمان ترافیک تهران

### مقدمه

فعالیت های اجرایی و ستادی دستگاههای اجرایی باید بطور مستمر و در مقاطع زمانی تعیین شده مورد ارزیابی کیفی و کمی قرار بگیرند. بررسی و ارزیابی عملکردها در پیشرفت کمی و کیفی و کیفیت پیروزیها می باشد. برای بررسی، ارزیابی دستگاهها باید کلیه فعالیت های در حال اجرا شناسایی و بر اساس نوع فعالیت دسته بندی می شوند. در ضمن فعالیتهای اجرایی در طول احداث مورد بازدید مستمر کارشناسان قرار می گیرند و با استفاده از جداول مخصوص ارزیابی کیفی می شوند و تمامی امتیازها مثبت و منفی در رایانه ثبت می شوند. بطور کلی فعالیت های اجرایی در بیش از یک منطقه یک استان انجام می شود. لذا عملکرد آنها قابل مقایسه هستند و در صورت لزوم فعالیت های آنها توسط جداول و نمودارها مورد مقایسه قرار می گیرند. در این صورت فعالیت ها و عملکردها بر اساس تأثیر گذاری امتیاز بندی می شوند.

امتیاز بندی فعالیت ها بر اساس هدف ها تعیین می شود. بطور کلی هر فعالیت بر اساس کمی، کیفی و تأثیر گذاری مورد ارزیابی قرار می گیرند. جهت بررسی جامع باید امتیاز فعالیت ها دارای یقین باشد. تا پیشرفت کارها در ابعاد مختلف ارزشیابی شوند.

عملکرد های مناطق در سال ۱۳۸۱ باید با عملکردهای سال های ۱۳۸۰، ۱۳۷۹ و ... توسط نمودار جداول مقایسه و مورد ارزیابی قرار می گیرند. تا دلایل پیشرفت و پرداخت عملکردها مشخص شود. همچنین، فعالیت های جدید بایستی در هر سال امتیاز بندی و به گزارش ارزیابی سالانه اضافه شوند.

ارزیابی سالانه مناطق یکی از دستگاههای اجرای از سال ۱۳۷۲ تا سال ۱۳۸۰ با استفاده نمونه فرمهای و جداول پیوست انجام گرفته است و در پیشرفت کمی و کیفی عملکرد سالانه در همایش ارائه خواهد شد.

### خلاصه و شیوه بررسی و ارزیابی عملکرد فعالیت های اجرایی

- مطالعه و بررسی اولیه فعالیت دستگاه اجرایی توسط کارشناسان متخصص
- تعیین و تعریف اهداف دستگاههای اجرایی
- تهیه چارت سازمانی دستگاههای اجرایی و تعیین مسئولیت آنها
- تعیین کارشناسان هماهنگی جهت جمع آوری، بررسی و ارزیابی عملکردها
- تهیه جداول عملکردهای فعالیت ها با ذکر مشخصات توسط کارشناسان مجرب و ارسال آنها به مسئولین اجرایی
- جمع آوری جداول و عملکرد های دستگاههای اجرایی در طول سه ماهه
- تفکیک، بررسی و وارد نمودن فعالیت ها در رایانه
- بازدید مستمر فعالیت های اجرایی و ارزیابی توسط جداول خصوص بازدید
- بررسی فعالیت های ستادی و تحقیقاتی
- مقایسه عملکردهای ارسالی و بازدیدهای کارشناسان
- تعیین ضریب فعالیتهای نصب و نگهداری
- ارزیابی و امتیاز بندی فعالیتهای مناطق در سه ماهه اول، شش ماه اول، نه ماهه و سالانه
- تهیه گزارش عملکرد سالانه دستگاه اجرایی با ذکر تمام مشخصات و تعیین مناطق بسیار فعال، و کم فعال



- ارسال نتیجه ارزیابی سه ماهه، شش ماهه، نه ماهه، و سالانه به دستگاههای مربوط و مشخص کردن نقاط مثبت و منفی آنها
- ارزیابی فعالیت های اجرایی
- ارزیابی فعالیت های ستادی
- ارزیابی عملکرد مدیریتی
- دسته بندی فعالیت ها و عملکردها بر اساس اهداف تعیین شده
- تعیین امتیاز دهی طرحهای مؤثر
- تهیه کنندگان نامه دستگاههای اجرایی، خدماتی و ستادی در سه ماهه اول، شش ماهه، نه ماهه و سالانه



**جدول ارزشیابی کمی، کیفی و بازدید منطقه**

نام منطقه : تعداد کارشناس :  
 نام مسئول : تعداد کارمند و کارگر :  
 مدرک بازدید : نام کارشناس :

امتیاز	ضرایب تعدیل		دامنه امتیاز بر اساس فعالیت				شرح فعالیت	موضوع فعالیت	ردیف
	تعمیر	نصف	۰-۷۰	۷۰-۸۰	۸۰-۹۰	۹۰-۱۰۰			
	۲۵ درصد	۷۵ درصد	ضعیف	متوسط	خوب	عالی			
							نصب و نگهداری فعالیت اول	نصف و نگهداری فعالیت گروه الف « ۱۵۰ امتیاز »	۱
							نصب و نگهداری فعالیت سوم		
							بازدید کیفی از فعالیتها		
							نصب و نگهداری فعالیت اول	نصف و نگهداری فعالیت گروه ب « ۱۵۰ امتیاز »	۲
							نصب و نگهداری فعالیت دوم		
							نصب و نگهداری فعالیت سوم		
							بازدید کیفی از فعالیتها		
							نصب و نگهداری فعالیت اول	فعالیت‌های ستادی فعالیت گروه « ۱۵۰ امتیاز »	۳
							نصب و نگهداری فعالیت دوم		
							نصب و نگهداری فعالیت سوم		
							بازدید کیفی از فعالیتها		
							نصب و نگهداری فعالیت اول	فعالیت‌های عمرانی گروه « ۱۵۰ امتیاز »	۴
							نصب و نگهداری فعالیت دوم		
							نصب و نگهداری فعالیت سوم		
							بازدید کیفی از فعالیتها		
							طرح اول	امتیاز طرح‌های مؤثر ۱۰۰ امتیاز	۵
							طرح دوم		
							طرح سوم		
							بازدید		



رتبه	موضوع فعالیت	شرح فعالیت	دامنه امتیاز بر اساس فعالیت				ضرایب تعدیل		امتیاز
			۹۰-۱۰۰	۸۰-۹۰	۷۰-۸۰	۰-۷۰	نصف	تعمیر	
			عالی	خوب	متوسط	ضعیف	۷۵ درصد	۲۵ درصد	
۶	امتیاز هماهنگی								
	امتیاز حضور جلسات								
	آموزشی ۵۰ امتیاز								
۷	فعالیت اول								
	فعالیت دوم								
	بازدید کیفی از فعالیت ها								
۸	جمع امتیاز								

کارنامه دستگاههای اجرایی، خدماتی و ستادی  
در سال ۱۳۸۰ به تفکیک دوره های ارزشیابی

ردیف	موضوع	سقف	رتبه منطقه بین بقیه مناطق				سال ۱۳۸۰	
			سه ماه اول	شش ماهه	نه ماهه	سالانه	میانگین امتیاز	رتبه نهایی
۱	امتیاز عملکرد گروه اول							
۲	امتیاز عملکرد گروه دوم							
۳	امتیاز عملکرد گروه سوم							
۴	امتیاز عملکرد گروه							
۵	امتیاز اجرای طرحهای مؤثر							
۶	امتیازات پیشرفت پروژه ها							
۷	امتیاز ارسال جواب نامه ها و هماهنگی							
۸	میانگین امتیاز سالانه							

دامنه امتیاز	رتبه	توضیح در خصوص مرتبه منطقه
۱۰۰ امتیاز	عالی	
۹۰ امتیاز	خوب	
۸۰ امتیاز	متوسط	
۷۰ امتیاز	ضعیف	



اولین کنفرانس علمی مدیریت عملکرد  
جهاد دانشگاهی دانشکده مدیریت - دانشگاه تهران

ارزیابی عملکرد سه ماهه اول سال ۱۳۸۰

امتیاز مناطق

لیست مناطق	جواب نامه	هماهنگی جلسات	فعالیت گروه اول	فعالیت گروه دوم	فعالیت ایمنی	فعالیت ستادی	فعالیت عمرانی	امتیاز بازدیدها	امتیاز گزارشات	امتیاز طرحهای مؤثر	جمع امتیاز عملکرد
۱											
۲											
۳											
۴											
۵											
۶											
۷											
۸											
۹											
۱۰											
حداکثر											
حداقل											
سقف امتیاز	۳۰	۲۰	۲۰	۶۰	۷۰	۵۰	۵۰	۲۱۰	۵۰	۱۵۰	۷۱۰
تعداد فعالیت	۲	۱	۱	۶	۷	۵	۵	۲۱	۱	۳	۵۸

امتیاز عملکرد سالانه مناطق



