በፐብሊክ ሰርቪስ እና የሰው ሀብት ልማት ሚኒስቴር

የውጤት ተኮር ስርዓት የትግበራ ደረጃዎች አፈፃፀም ማኑዋል /BSC Implimentation Manual/

ሐምሌ/2009 ዓ.ም
አዲስ አበባ

ክፍል ሶስት

ስትራቴጂን ወደ ፈጻሚ አካላት ማውረድ

3.1 ስትራቴጂን ወደ ፈጻሚ አካላት የማውረድ ምንነትንና አስፈላጊነት

3.1.1 ስትራቴጂን ወደ ፈፃሚ አካላት የማውረድ ምንነት

ስትራቴጂን በየደረጃው ለሚገኙ ፈፃሚ አካላት ማውረድ ሲባል የተቋሙን ስትራቴጂ ሁሉም ፈጻሚ አካላት ተረድተውት የዕለት ተዕለት አጀንዳቸውና ሥራቸው እንዲያደርጉት ማስቻል ማለት ነው ::በየደረጃው የሚገኙ ፈፃሚ አካላት ለስትራቴጂው ስኬታማነትና ውጤታማነት የሚጠበቅባቸውን አስተዋፅዖ እንዲያበረክቱ እንዲችሉ ከተፈለገ ስለስትራቴጂው የተማሏ ግንዛቤ መፍጠር ግድ ይላል ስትራቴጂውን የማውረድ ስራ ፈጻሚዎች ስትራቴጂያዊ ትስስሩን የሚጠብቅና ለስኬታማነቱም አስተዋፅኦ የሚያደርጉ መሆናቸውን ማረጋገጥም ያጠቃልላል።

ስትራቴጂ በየደረጃው ለሚገኙ ፈጻሚ አካላት የሚወርደው በስትራቴጂያዊ ግቦች አማካይነት ነው ይህ ሂደት ግቦችን ከማውረድ በተጨማሪ ስትራቴጂውን ወደ ፈጻሚ አካላት ማስረጽን ለስትራቴጂው ከሚኖራቸው አስተዋጽኦ አንጻር ስትራቴጂውን ማስረጽን፣ ስትራቴጂውን የሚያሳኩ የፈጻሚ አካላትን ውጤት ተኮር ዕቅድ ማዘጋጀትንና ውጤቶችን ከማበረታቻ ጋር ማስተሳሰርንም የመለከታል።

1 CONTENTS

....2

ክፍል አንድ 2

1.1 መግቢያ 3

1.2 የማኑዋሉ አስፈላጊነት 3

1.3 የማኑዋሉ ዓላማ 3

1.4 የሚጠበቁ ውጤቶች 3

1.5 የተፈጻሚነት ወሰን 4

ክፍል ሁለት 4

2 የተቀናጀ ውጤት ተኮር ሥርዓትን አቶሜት ለማድረግ የመረጃ አያያዝ ስርአት 4

2.1 የአፈፃፀም አመራር መረጃ ሥርዓት /አውቶሜሽን/ 4

2.2 በተቀናጀ ውጤት ተኮር ስርአት የመረጃ አያያዝ ስርአት 4

2.2.1 የመረጃ አያያዝ ምንነት፣ አስፈላጊነት እና ሂደት 5

2.2.2 የመረጃ አያያዝ ክንውን/ሂደት፤ 5

2.2.3 በመረጃ አያያዝና ትንተና የሚሳተፉ አካላት፤ 6

2.2.4 በመረጃ አያያዝ ሥርዓቱ የሚሳተፉ አካላት ኃላፊነት/ድርሻ 8

2.3 ግብረ-መልስ አሰጣጥ ሂደት 10

ክፍል ሶስት 10

3 ስትራቴጂን ወደ ፈጻሚ አካላት ማውረድ 10

3.1 ስትራቴጂን ወደ ፈጻሚ አካላት የማውረድ ምንነትንና አስፈላጊነት 10

3.1.1 ስትራቴጂን ወደ ፈፃሚ አካላት የማውረድ ምንነት 11

3.1.2 ስትራቴጂን ወደ ፈጻሚ አካላት የማውረጃ ዘዴዎች 12

3.1.3 ስትራቴጂን ወደ ፈፃሚ የማውረድ ሂደት .... Error! Bookmark not defined.

3.1.4 ስትራቴጂያዊ ግቦችን ከተቋም ወደ ሥራ ሂደት ማውረድ 14

3.2 የስትራቴጂያዊ እርምጃዎች አዘገጃጀት 16

3.3 የግለሰብ ስኮር ካርድ ዝግጅት 17

3.4 የአፈፃፀም ስምምነት ቻርተር (Performance Agreement) ሰነድ መፈራረም: 41

ክፍል አራት 41

4 የተቀናጀ የውጤት ተኮር ስርዓት ግምገማና ምዘና 41

4.1 የ.ተ.ው.ተ.ስ ግምገማ 41

4.1.1 የ.ተ.ው.ተ.ስ የግምገማ ምንነትና አስፈላጊነት 41

4.1.2 የተ.ው.ተ.ስ የግምገማ ሂደት እና ጊዜ 44

4.1.3 ግምገማ ላይ የሚሳተፉ አካላት 44

4.2 የተ.ው.ተ.ስ ምዘና 44

4.2.1 የተ.ው.ተ.ስ ምዘና ምንነትና አስፈላጊነት 45

4.2.2 የተቀናጀ ውጤት ተኮር ምዘና አካሄድ ....

Transport Service Enterprise
Public Service Employee's

ክፍል አንድ

1.1 መግቢያ

በአገራችን የተጀመረውን የልማትና የዴሞክራሲ ሥርዓት ግንባታ ለማፋጠን፤ ቀጣይነት ያለው ሁለንተናዊ የማስፈፀም አቅምን መገንባት፤ ተልዕኳቸውን በብቃት መፈጸምና ቀልጣፋና ውጤታማ አገልግሎት መስጠት ራሷን ከሌሎች ያደጉ አገራት ተርታ ለማሰለፍ የምታደርገውን ጉዞ በብቃት መደገፍና መልካም አስተዳደርን ማስፈን የሚችሉ ስትራትጂ ተኮር የሆኑ ተቋማትን ለመፍጠር የተለያዩ ስራዎችን እያከናወነች መሆኑ ይታወቃል፡፡ከነዚህ ስራዎች አንዱ የሆነው ወጤት ተኮር ስርዓት ተግባራዊ መደረግ ከጀመረ ጊዜ አንስቶ አስፈላጊ የሚሆኑ የተቋም ማሻሻያ ስትራቴጂዎች እንዲነደፉና እንዲተገበሩ አድርጓል፡፡

ይህ ተቋማትን እስትራትጂ ተኮር የያደርግ የውጤት ተኮር ስርዓት (ው.ተ.ስ) የግንባታ ደረጃ ላይ ቢሆንም የተሻለ ስራ እየተከናወነ ይገኛል፡፡ ይሁን እንጅ በተደረጉ ክትትልና ድጋፎች እንዲሁም የሱፐርቪዥን ስራዎች ው.ተ.ስ የትግበራ በሶስቱ ደረጃዎች ማለትም በመረጃ ስርዓት፤ግብ ማውረድና በየግምገማ ስርዓቱ ላይ ክፍተቶች ጎልተው ተስተውለዋል፡፡ በወቅቱ የተቋሙን ስትራቴጂና ግቦች ወደ ፈጻሚ አካላት የማውረድ ሂደቶች በትክክል ትስስራቸውን ጠብቀው በየደረጃው አለመውረዳቸ በትግበራ ወቅት ከሚያጋጥሙ ችግሮች መካከል አንዱ ነው፡፡ እንዲሁም ስርዓቱ የስትራቴጂያዊና የኮሚዩኒኬሽን መሳሪያነቱ እንደተጠበቀ ሆኖ ለምዘና እንደምንጠቀምበት የታወቀ ነገር ግን እቅድን በየደረጃው እና በወቅቱ ገምግሞና የተሟሉ፤ ተከታታይነትና ወቅታዊነት ያላቸው መረጃዎችን አደራጅቶ በመያዝ ምዘናን በትክክለኛ መረጃ ላይ የተመሰረተ አድርጎ ከማካሄድ አንፃርም ሰፊ ክፍተት ተስተውሏል፡፡ በመሆኑም አፈጻጸምን በትክክል ያለመለካት የውጤት ግሽበትና መኖር እና በፈጻሚ አካላት መካከል የምዘና ውጤት ያለመናበብ ክፍተቶች ሌሎች ችግሮች ናቸው፡፡ በመሆኑም እነዚህን ችግሮች ለመቀነስ ይህን የትግበራ ማኑዋል ማዘጋጀት አስፈላጊ ሆኖ ተገኝቷል፡፡

1.2 የማኑዋሉ አስፈላጊነት

ሰነዱ በየደረጃው ያሉት ፈጻሚ አካላት ተቀራራቢ ግንዛቤ ይዘው ለተቋሙ ብሎም ለአገር ራዕይ መሳካት የተቀረጸውን ስትራቴጂ በእምነት፣ በዕውቀትና በባለቤትነት ስሜት ተቀብለው በተሳካ ሁኔታና የሚጠበቅባቸውን አስተዋጽዎ እንዲያበረክቱ ለማስቻል ግብን በትክክል ለማጋራት /BSC Cascading/ ታስቦ የተዘጋጀ ነው፡፡ በእስካሁን ሂደት ወደ ትግበራ ገብተው በሥርዓቱ መሣሪያነት አፈፃፀምን መመዘን ከጀመሩትን ተቋማት ተጨባጭ ልምድ በመውሰድ የተቀናጀ የምዘና ሥርዓት ወቅታዊ እንዲሆንና ተከታታይነት እንዲኖረው በማድረግ ተገቢውን የእርምትና የማስተካከያ እርምጃ ለመውሰድና የተሻለ ፈጻሚ የሚበረታታበትና የሚሸለምበት፤ በአንጻሩ ውጤት ያላስመዘገበ የሚደገፍበት፣ የሚጠየቅበት እንዲሁም የግልጽነት፣ ተጠያቂነትና አሳታፊነት ሥርዓትን ለመዘርጋት ሰነዱ አስፈላጊ ሆኖ ተገኝቷል፡፡

1.3 የማኑዋሉ ዓላማ

የዚህ ማኑዋል ዋና ዓላማ በተቋሙ የተጣሉ ስትራቴጂያዊ ግቦችን በየደረጃው ወደሚገኙ ፈጻሚ አካላት በማውረድና መረጃዎችን በማደራጀት ለአፈጻጸም፤ ክትትል፤ ግምገማና ምዘና ስራ ምቹ ሁኔታን ለመፍጠር ነው፡፡

1.4 የሚጠበቁ ውጤቶች

- መረጃዎች ለውሳኔ አሰጣትና ምዘና ምቹ ሆነው ተደራጅተውና ተቀናጅተው የያዛሉ፤
- ፈጻሚ አካላት ስለ ተቋሙ ራዕይ፤ ተልዕኮና እሴቶች ያላቸው ግንዛቤ ይዳብራል፣
- ፈጻሚ አካላት ለተቋሙ ስትራቴጂያዊ እቅድ ስኬታማነት በጋራ ይንቀሳቀሳሉ፣
- ስትራቴጂ ላይ የሚያተኩሩ ተቋማት ይበራከታሉ፡፡

ክፍል ሁለት

የውጤት ተኮር የአቶሜሽን ሥርዓት

2.1የአፈፃፀም አመራር መረጃ ሥርዓት /አውቶሜሽን/

ተቋማት የመረጃ ሥርዓታቸውን በአውቶሜሽን መደገፍ ማድረግ ይጠበቅባቸዋል፡፡ የሚዘረጋው የመረጃ ሥርዓት መረጃን ለመሰብሰብ፣ ለመተንተን እና ሪፖርት ለማድረግ ያስችላል፡፡ ጥሬ መረጃን (DATA) እና የነጠረ/የተጣራ መረጃን /INFORMATION/ መለየት የሚያስችል ሥርዓት መፍጠርና እንደአስፈላጊነቱ በየደረጃው መረጃን በመያዝ ለሁሉም ፈፃሚ አካላት የጋራ ጥቅም ላይ ማዋል ያስፈልጋል፡፡

የመረጃ ሥርዓትን በአውቶሜሽን መደገፍ የውጤት ተኮር ዕቅድ አፈፃፀም ቀጣይነት ያለውና ቀልጣፋ እንዲሆን ያስችላል፣ቀላልና ግልፅ የመረጃ አሰባሰብ ፣ትንተና ና ሪፖርት አደራረግ ማዕቀፍን ለማስፈን ያግዛል፣የመረጃ ልውውጥ ግንኙነትን የሰመረ ያደርጋል፤መማማርና የዕውቀት ሽግግርን በማፋጠን የፈፃሚዎችን አቅም ያጎለብታል፡፡

የመረጃ ሥርዓት ለመዘርጋት የተለያዩ አማራጮች ያሉ ሲሆን ተቋማት ከእነዚህ ውስጥ ተቋማት ተልእኳቸውን መሰረት ያደረገ የሶፍትዌር ፕሮግራም /አውቶሜሽን/ ቀርጸው ተግባራዊ ማድረግ እና ይጠበቅባቸዋል፡፡ ለፕሮግራሙ /አውቶሜሽን/ የትግበራ ማኑዋል ማዘጋጀት ይጠበቅባቸዋል፡፡ ይህን አውቶሜሽን በተቋማትተግባራዊ ለማድረግ በዋናነት የመረጃ አያያዝ ስርአትን ወጥ በሆነ መልኩ የመመዝገብ፣ የማሰባሰብና የመተንተን ስራዎች ሊከናወኑ ይገባል፡፡

2.2. በውጤት ተኮር የመረጃ አያያዝ ስርአት

2.2.1 የመረጃ አያያዝ ምንነት እና አስፈላጊነት

መረጃ አያያዝ የው.ተ.ስ. የዕቅድና የአፈጻጸም መረጃዎችን ከግለሰብ እስከ ተቋም ድረስ በተለያየ ደረጃ የመመዝገብ፣ የማሰባሰብ፣ የመተንተንና ጥቅም ላይ የማዋል ጉዳይ ነው፡፡የው.ተ.ስ የመረጃ አያያዝ ከግንባታ እስከ ትግበራ ምእራፍ የሚፈፀም ዋና ተግባር

- ✓ የቡድን መሪዎች፣
- ✓ የእቅድና በጀት ክትትል፣ ድጋፍና ግምገማ ኃላፊዎች እና ፈጻሚዎች

2.2.4 የመረጃ አይነቶችና የሚሳተፉባቸው አካላት ሀላፊነት

በተቋም ደረጃ የሚያዙ መረጃዎች

የተቋም ከፍተኛ አመራሮች የውጤት ተኮር ሥርዓት ዋና ባለቤቶች ናቸው፡፡ በመሆኑም አመራሮች በተደራጀ መንገድ ወቅታዊና በቂ መረጃ መያዝ፣ መተንተንና ማደራጀት ይጠበቅባቸዋል፡፡ ይህም የተቋማትን የአፈፃፀም አመራር ለመምራት፣ ለመከታተል፣ አቅም ለመገንባትና አፈፃፀሙን ለመመዘን የሚያግዝ ሆኖ ያገለግላል፡፡ በዚሁ መሠረት በአግባቡ ተደራጅተው መቀመጥ ያለባቸው መረጃዎቹ የሚከተሉት ናቸው፡-

- ➢ ከደረጃ አንድ እስከ ስድስት ድረስ ያለው ተቋማዊ ስኮር ካርድ፣
- ➢ የተቋሙ የ5 አመት ስትራቴጂያዊ እቅድ እንዲሁም አመታዊ የውጤት ተኮር እቅድ፣
- ➢ ከተቋም ለሥራ ሂደቶች የወረዱ ስትራቴጂያዊ ግቦች፣
- ➢ በስምምነት ቻርተር ፎርማ በጸደቀው ለስራ ሂደቶች የወረዱ የስትራቴጂያዊ ግቦች እስኮር ካርዶች፣
- ➢ የተቋም ግቦች ወቅታዊ የአፈፃፀም ሪፖርቶች፣ አፈጻጸማቸው በወቅቱ በስራ ሂደቶች ተጠናክረው የሚቀርቡ ግቦች፣
- ➢ ተገምግመውና ወቅታዊ ግብረ መልስ ተሰጥቶባቸው ለስራ ሂደቶች የወረዱና ውጤታቸው በግማሽና አመታዊ ምዘና ተለይቶ የተጠናቀረላቸው የግብ አፈጻጸሞች ናቸው፡፡ይህም በቀጣይነት ለሚደረጉ የሥራ አፈፃፀም ውይይቶች፣ የአሠራር ማሻሻያዎችና የአቅም ማጎልበቻ ሥራዎች በግብዓትነት የሚውል ነው፡፡

በዳይሬክቶሬት / በቡድን ደረጃ የሚያዙ መረጃዎች፤

በሥራ ሂደት/በቡድን ደረጃ መያዝ የሚገባቸው የመረጃ ዓይነቶች ከዚህ የሚከተሉት ናቸው፡-

- ➢ የተቋሙ የ5 አመት ስትራቴጂያዊ ና አመታዊ የውጤት ተኮር እቅድ እንዲሁም የስራ ሂደቱ አመታዊ ና የግማሽ አመት እቅድ፣
- ➢ በሥራ ሂደት ደረጃ የሚያዙ የአፈፃፀም ስምምነት ቻርተሮች ማለትም፡-
    - ✓ የሥራ ሂደቱ ኃላፊዎች ከተቋሙ የበላይ አመራር ጋር የተፈራረሙት ሰነድ፣

- ✓ የሥራ ሂደቱ ኃላፊዎች ከፈፃሚዎች ጋር የተፈራረሙት ሰነድ፣
- የስራ ሂደቱ ወርሃዊ፣ የሩብ፣ የግማሽና እና አመታዊ የአፈፃፀም ሪፖርቶች፣
- የፈፃሚዎች ሣምንታዊና የግማሽ አመት ዕቅዶችና የአፈፃፀም ሪፖርቶች፣
- ከፈፃሚዎች የሚቀርቡ ሳምንታዊ የአፈፃፀም መረጃዎችን ገምግመውና ግብረመልስ ተሰጥቶባቸው፣
- በለውጥ ሠራዊት አግባብ የእቅድ አፈጻጸምን በመገምገም የተደራጀ ቃለ-ጉባኤ ፣
- በለውጥ ሠራዊቱ አግባብ ለግለሰብ ፈፃሚዎች የተሰጡተ ግባራትን ማዕከል ያደረጉ የግምገማ ውጤቶችን፤ የተሰጡ ግብረ-መልሶች ፣
- በምዘና ወቅት ለግለሰብ ፈፃሚዎች የተሰጡ የምዘና ውጤቶች ከነሙሉ አካሄዳቸው፣
- ፈጻሚዎች የእቅድ አፈጻጸምና ከአፈጻጸም ደረጃቸው ጋር (ከግዜ፣ ጥራትና ፣መጠን)ተነጻጽረው የተቀመጡ የታቀዱ ተግባራት
- ከተግባራት አፈፃጸም በመነሳት ለሥራ ሂደት የወረዱት ግቦች ያሉበትን የአፈፃጸም ደረጃና አዝማሚያ የሚያሳይ የሪፖርት ሰነድ ናቸው

በእቅድና በጀት ክትትል፣ ድጋፍና ግምገማ የስራ ሂደት የሚያዙ መረጃዎች

በስራ ሂደቱ ደረጃ መያዝ የሚገባቸው የመረጃ ዓይነቶች ከዚህ የሚከተሉት ናቸው፡-

- የተቋሙ የ5 አመት ስትራቴጂያዊ ና አመታዊ የውጤት ተኮር እቅድ እንዲሁም የስራ ሂደቶች አመታዊ ና የግማሽ አመት እቅድ፣
- የስራ ሂደቶች ወርሃዊ፣ የሩብ፣ የግማሽና ና አመታዊ የአፈፃፀም ሪፖርቶች፣
- የተቋሙ የሩብ፣ የግማሽና እና አመታዊ የተጠቃለለ የስትራቴጂያዊ ግቦች አፈፃፀም አዝማሚያ የሚያሳይ ሪፖርት፤

በ1ለ5 የለውጥ ሰራዊት አደረጃጀት የሚያዙ መረጃዎች

በዚህ ደረጃ መያዝ የሚገባቸው የመረጃ ዓይነቶች ከዚህ የሚከተሉት ናቸው፡-

- የስራ ሂደቱ አመታዊና የግማሽ አመት እቅድ፣
- የሥራ ሂደቱ ኃላፊዎች ከፈፃሚዎች ጋር የተፈራረሙት ሰነድ፣
- የለውጥ ሰራዊቱ ሳምንታዊ እቅድ ና የአፈፃፀም ሪፖርቶች፣

- በለውጥ ሠራዊት አግባብ የእቅድ አፈጻጸምን በመገምገም የተደራጀ ቃለ-ጉባኤ፣
- በለውጥ ሠራዊቱ አግባብ ለግለሰብ ፈፃሚዎች የተሰጡ ግብረ-መልሶች፣

በፈፃሚዎች ደረጃ የሚያዙ መረጃዎች

- የስራ ሂደቱን አመታዊና የግማሽ አመት የውጤት ተኮር እቅድ፣
- ከቅርብ ኃላፊ /ከስራ ሂደት መሪ/ ጋር ስምምነት የተደረሰበትና የተፈራረሙት የግማሽ በጀት አመት የግለሰብ የውጤት ተኮር እቅድ፣
- የፈፃሚዎች የሳምንታዊ እቅድና አፈፃፀም ከጊዜ፣ ከጥራት፣ ከመጠን አንጻር የተደራጀ መረጃ፣
- የግል አቅም ማጎልበቻ እቅድና የአፈፃፀም ሪፖርት፣
- እያንዳንዱ ዝርዝር ተግባርም የሚፈፅመበት የአፈፃጸም ደረጃ ስታንዳርድ፣
- በአፈጻጸም ላይ በየሳምንቱ የሚሰጥ ግብረመልስ፡-
  - ✓ ግብረ መልስ የተሰጠበት ግብና ዋና ተግባር፣
  - ✓ የአፈፃጸም ደረጃ በሣምንት፣
  - ✓ በሚከተለው መልክ በአጭሩ የቀረበ ግብረ መልስ
    - ጠንካራ ጎን፣
    - ደካማ ጎን፣
    - ቀጣይ የማሻያ እርምጃዎች፤
    - የፈፃሚው አስተያየት፤ናቸው፡፡
- በየሣምንቱ የተዘጋጁት ሣምንታዊ ዕቅዶች፣ የተላለፉትን ሣምንታዊ የአፈፃፀም ሪፖርቶች እንዲሁም ከቡድን መሪው/ከሥራ ሂደት መሪው የተሰጡትን የግብረ መልስ መረጃዎች (ይህም ለሚደረግ ምዘና ተገቢና ተጨባጭ መረጃ ጠቀሜታ አለው፡፡)

2.3 የግብረ-መልስ አሰጣጥ ሂደት

የተቋሙ ከፍተኛ አመራሮች በስራ ሂደቶች በየወሩ እና በየሩብ ዓመቱየሚቀርቡ የአፈጻጸም ሪፖርቶችን ከእቅድ ጋር በማነጻጸር ግብረ-መልስ የመስጠት ኃላፊነት አለባቸው፡፡ የስራ ሂደት መሪዎችና የቡድን መሪዎች በበኩላቸው ከፈፃሚዎች በየሣምንቱና በየወሩ

የሚቀርቡላቸውን የአፈፃፀም ሪፖርቶች ከእቅድ ጋር በማነጻጸር ግብረ-መልስ መስጠት ይጠበቅባቸዋል፡፡

ግብረ-መልስ በሚሰጥበት ወቅት ትኩረት የሚደረግባቸው ይዘቶች እና ጉዳዩች፡-

- ከአፈፃፀም ስታንዳርዶች አንጻር የተፈፀሙ ተግባራት፣
- የአፈፃፀም ደረጃና አዝማሚያ ለአፈፃፀም ደረጃው መንስኤ የሆኑ በጎ ጎኖችና ተግዳሮቶች፣
- የታዩ የአመለካከት፣ የክህሎትና የአቅርቦት ችግሮች ከነመፍትሄዎቻቸው፣
- የማስተካከያ መንገዶች፣ ለታዩ የአቅም ክፍተቶች የአቅም መገንቢያ አግባቦች፣
- ስትራጂያዊ ግቦችን መሠረት አድርገው በተቀረፁ ዕቅዶችና አፈፃፀማቸው ላይ፤የሚሰጡ ግብዓቶች፣
- በተጨባጭ የሚታዩ ጥንካሬና ክፍተቶች፣
- የግብረ-መልስ ተቀባዩን ስብዕና ከመጉዳትና ከወቀሳ ነጻ የሆነ ሂስ (የክፍተት አቀራረብ)፣
- ክፍተቶች ቀጣይ አፈፃፀምን ይበልጥ የሚያሻሽሉ፣ የያስተካከሉና፣ አቅምን የሚያጎለብቱ የሚያስችል የሂስ አቀራረብ ናቸው

በአጠቃላይ በተለያየ ደረጃ የተያዙ የአፈጻጸም መረጃዎች ና የተሰጡ ግብረ መልሶች በምዘና ወቅት መሠረታዊ የመረጃ ምንጭ ሆነው ስለሚያገለግሉ የውጤት ተኮር የአቶሚሽን ሥርአት ተገቢውን ትኩረት ሊሰጠው ይገባል፡፡

3.1.2 ስትራቴጂን ወደ ፈጻሚ አካላት የማውረጃ ዘዴዎች

ስትራቴጂን ወደ ፈጻሚ አካላት የማውረጃ ሶስት ዓይነት ዘዴዎች አሉ፡፡ እነሱም ፡-

- ስትራቴጂውን ማስረጽ (Spiritual Cascading)
- ዕቅድን ለፈጻሚ አካላት ማውረድ (Physical Cascading)
- ውጤትን ከሽልማት ጋር ማያያዝ (Reward) ናቸው፡፡

ሀ. ስትራቴጂውን ማስረጽ (Spiritual Cascading)

ስትራቴጂውን የማስረጽ ስራ በዚህ ደረጃ ብቻ ሳይሆን ከዚህ በፊት በነበሩት የውጤት ተኮር ስርአት ግንባታ ደረጃዎችም ሊተገበር ይገባ የነበረ ዋና ተግባር ነው፡፡ በየደረጃው የሚገኙ አካላት ስትራቴጂውን በእምነት፣ በዕውቀትና በባለቤትነት ስሜት ካልተቀበሉት ስራዎችን ቆጥረው ቢወስዱም እንኳ በተሳካ ሁኔታ ይፈጽሙታል ለማለት ያስቸግራል፡፡ በመሆኑም የታቀዱ ስራዎች በተፈለገው ልክ ውጤታማ እንዲሆኑ ለፈፃሚዎች በቂ የሆነ ግንዛቤ መፍጠርያ ስራዎች ሊሰሩ ይገባል፡፡

ፈፃሚ አካላት የዕለት ተዕለት ስራቸውን ከተቋሙ ራዕይ፣ ተልዕኮና ስትራቴጂ ጋር በማስተሳሰር ማከናወናቸው ለተቋሙ ስትራቴጂ መሳካት ምን ያህል አስተዋጽኦ እንደሚያበረክት ማሳወቅና ስትራቴጂውን በተነሳሽነትና በቁርጠኝነት እንዲፈጽሙ ለማድረግ ሰፊ የትምህርትና የኮሙዩኒኬሽን ስራዎችን መስራት ያስፈልጋል፡፡ ይህንን ማድረግ ካልተቻለ ተቋሙ ያስቀመጠውን ተልእኮና ራዕይ ስኬታማና ውጤታማ ማደረግ አዳጋች ይሆናል፡፡ በሌላ አገላለጽ ትምህርትና ኮሙዩኒኬሽን የፈጻሚዎችን ስኑ-ልቦና ለውጤት ዝግጁ የሚያደርግ የአንድ ወቅት ሥራ ብቻ ሳይሆን ቀጣይነት ባለውና አጠቃላይ በሆነ ዕቅድ የሚመራ መሆን ይገባዋል፡፡

የውጤት ተኮር ስርአት ትምህርትና ኮሙዩኒኬሽን ማለት የአመለካከት ለውጥ ለማምጣት የሚረዱ ጭብጦችን በጽሁፍ፣ በስብሰባ እንዲሁም በተለያዩ የመገናኛ ዘዴዎች ማስተላለፍ ነው፡፡ የኮሙዩኒኬሽን ስራው ውጤት ተኮር ስርአት ለምንና እንዴት እንደሚተገበር ፣ችግሮች እንዴት በእቅዱ እንደሚፈቱ ፣ በሥራ አመራር ሂደትና በሠራተኛ አስተዳደር ረገድ ምን አይነት ፋይዳ

እንደሚኖረውና ተቋሙ ምን አይነት ለውጥ ሊያመጣ እንደሚገባ ለመላው ፈፃሚ አካል ማሳወቅን ያጠቃልላል፡፡

ለ. ዕቅድን ለፈጻሚ አካላት ማውረድ (Physical Cascading)

የተቋም ውጤት ተኮር ዕቅድን/ስትራቴጂን/ በየደረጃው ለሚገኙ ፈፃሚ አካላት ለማውረድ በቅድሚያ የማውረጃ አካሄዳችን መረዳት ይገባል፡፡ / ከተቋም ወደ ዳይሬክቶሬት/ስራ ሂደት/ ከዚያም ወደ ግለሰብ ፈጻሚ ነው፡፡

ሐ. ውጤትን ከሽልማት ጋር ማያያዝ /Reward/

ውጤትን ከሽልማት ጋር ማያያዝ (Reward) በውጤት ተኮር ሥርዓት መሠረት በተደረገ አፈፃፀም የተገኘ የምዘና ውጤት በቀጣይነት በተቋም ደረጃ ለሚደረገው የሽልማት ሥርዓት ግብዓት የሚሆንበትን መንገድ በስኮር ካርድ ዝግጅት ወቅት የምናመለክትበት ነው፡፡ ይህ ማለት ውጤትን በዚህ መልኩ ከሽልማት ጋር ካልተያያዘ ወደ ተፈለገው ደረጃ ለመድረስ ይቸግራል፣ ለፈፃሚው አካል እቅድ በማቀድ እንዲያከናውን መስጠት ብቻ ሳይሆን የተሰጠውን ተልእኮ በብቃትና በውጤታማነት መፈፀም ከቻለ ምን ሊያገኝ እንደሚችል በግልፅ ሊቀመጥ ይገባል፡፡ እንዲሁም ፈጻሚው የተሰጠውን ተልኮ በአግባቡ ካልተወጣ ተጠያቂ የሚሆንበትን አሰራርም መዘርጋት ያስፈልጋል፡፡

3.1.3 ስትራቴጂን ወደ ፈፃሚ አካላት የማውረድ ሂደት

ስትራቴጂን ወደ ፈፃሚ የማውረድ ሂደት ከዚህ በሚከተለው አግባብ የሚፈፀም ይሆናል፡-

- ስትራቴጂን ወደ ፈፃሚ አካላት ለማውረድ መነሻው የተቋሙ የተጠቃለለ ስትራቴጂያዊ ግብ ነው፡፡ ስትራቴጂያዊ ግቦች ከተቋሙ ወደ ዳይሬክቶሬት/ሥራ ሂደት ከዚያም ወደ ግለሰብ ፈጻሚ ይወርዳሉ /Cascade/ ይደረጋል፡፡ ሂደቱ ግቦችን በመውሰድና በአግባቡ በመረዳት ይጀምርና ካስኬድ የማድረግ አቅጣጫውን ተከትሎ የሚፈፀም ይሆናል፡፡
- ከየዳይሬክቶሬት/ሥራ ሂደት የተውጣጡ ባለሙያዎችንና፤የተቋሙ ከፍተኛና መካከለኛ አመራሮችን ያካተተ ቡድን ውይይት ከተካሄደ በኋላ እንደየዳይሬክቶሬት /ሥራ ሂደት/ ተግባርና ሀላፊነት መሰረት በማድረግ በአባሪ 1 ላይ በተቀመጠው ቅጽ መሠረት

የትራንስፖርት ሲ.ሰ.አ. ኢንተርፕራይዝ
Transport Public Service Employer's Service Enterprise

ስትራቴጂያዊ ግቦችን ለሁሉም የስራ ሂደቶች ማከፋፈል ያስፈልጋል፡፡ ክፍፍሉም በሚከተለው አግባብ ይሆናል፡፡

- ✓ **ለሁሉም የጋራ የሆኑ ግቦች** (Common Objectives)፤ ሁሉም የሥራ ሂደቶች የሚጋሯቸውና ወስደው የሚተግብሯቸው ስትራቴጂያዊ ግቦች ናቸው፡፡
- ✓ **የተወሰኑ ዳይሬክሬቶች/ ስራ ሂደቶች የሚጋሯቸው ግቦች፤** (Shared Objectives)፤ የተወሰኑ የሥራ ሂደቶች ብቻ ወስደው የሚተገብሯቸው ስትራቴጂያዊ ግቦች ናቸው፡፡
- ✓ **ከሥራ ባህርይው አንፃር ለአንድ የተወሰነ ክፍል ብቻ፤የሚወስዳቸው ግቦች** (Unique Objectives)፡- ናቸው፡፡

- ➢ በሚል እንዲወርዱ ይደረጋል፡፡ የእቅድና በጀት ዳሬክቶሬት ላፊነቱን በመውሰድ የወረዱትን ስትራቴጂያዊ ግቦችና ስምምነት ላይ የተደረሰባቸውን ጉዳዮች በማደራጀት ለሁሉም ዳይሬክቶሬቶች/ሥራ ሂደቶች/ ያሳውቃል፡፡
- ➢ ሁሉም ዳይሬክቶሬቶች / ስራ ሂደቶች በዚህ መልኩ ያወረዷቸውን ስትራቴጂያዊ ግቦች መሰረት በማድረግ በየስራ ሂደቶቹ የግብ መግለጫ/ Objective Commentary / ማዘጋጀት ያስፈልጋል፡፡ የሚዘጋጁት የስራ ሂደት የስትራቴጂያዊ ግብ መግለጫዎች የግቦቹን ይዘት (በመሰረታዊ የስራ ሂደት ለውጥ ጥናት ላይ የተቀመጡትን ተግባራት እንደየሚመግቡት ስትራቴጂያዊ ግብ በግብ ተኮር ተግባርነት/ ዋና ዋና ተግባራት እና ከግቦቹ የሚጠበቀውን ውጤት ማካተት ይገባዋል፡፡
- ➢ የተዘጋጀው የስራ ሂደት የውጤት ተኮር እቅድ የግብ መግለጫዎቹን ጨምሮ በማኔጅመንት መጽደቅ ይገባዋል፡፡
- ➢ በስራ ሂደት የግብ መግለጫ ላይ የተቀመጡት ዋና ዋና ተግባራት የወረዱ ስትራቴጂያዊ ግቦችን የሚያሳኩ እና ከተቋሙ ተልዕኮ መሳካት ጋርም ያላቸውን ተመጋጋቢነት የሚያሳይ ስለመሆናቸው ስምምነት መፍጠር ያስፈልጋል፡፡
- ➢ በየደረጃው ባሉ የተቋሙ አመራርና ግለሰብ ፈፃሚ ዘንድ በሚሰሩ ተግባራት ላይ ግልጽነት ለመፍጠር ያስችላል፤
- ➢ በየደረጃው በሚካሄዱ የአፈጻጸም ግምገማዎች የስትራቴጂያዊ ግቦችን አዝማሚያ የመመልከቱ ስራ ውስብስብ እንዳይሆን ያደርጋል፡፡
- ➢ በተቋም ደረጃ የየሩብ አመት ስትራቴጂያዊ ግቦች አፈጻጸም አዝማሚያ ግምማና ምዘናን ከማቅለል አንጻር እገዛ ያደርጋል፤

Transport Service Employee's Public Service Enterprise

- በስራ ሂደት ደረጃ የሚቀመጡ ግቦች ሚዛናዊነታቸውን እንዲጠብቁ በሁሉም እይታዎች መስክ ሥር መቀመጥ ይጠበቅባቸዋል፡፡
- ክብደት በስራ ሂደት የሚሰጠው በተቋም ደረጃ ለእይታዎች የተቀመጠውን አካሄድ ተከትሎ መሆን አለበት፡፡
- በእያንዳንዱ እይታዎች ስር ላሉ ስትራቴጂያዊ ግቦች ክብደት ሚሰጠው በየዕይታው ስር የተቀረጹትን ስትራቴጂያዊ ግቦችና መለኪያዎች ይዘት ፣ጥልቀትና ብዛት ግምት ውስጥ ማስገባት ያስፈልጋል፡፡
- በመቀጠልም ለግቦቹ መለኪያና ዒላማ ማዘጋጀት ያስፈልጋል፡፡
- በአንድ በጀት አመት የሚገለግሉ ስትራቴጂያዊ ግቦች መለኪያዎችና ኢላማዎች ለዳይሬክቶሬቶች/ስራ ሂደቶች ይቀመጣሉ ፡፡
- መለኪያዎችና ዒላማዎች የዳይሬክቶችን/ የሥራ ሂደቶችን የሥራ ድርሻና ልዩ ሁኔታ ከግምት ውስጥ ያስገቡ መሆን ይኖርባቸዋል፡፡
- በመቀጠል በዳሬክቶሬት/ በስራ ሂደት የተቀመጡትን ስትራቴጂያዊ ግቦች እነሱን ለማሳካት የተቀመጡ ግብ ተኮር/ዋና ዋና ተግባራትን በአግባቡ መፈፀም የሚያስችል የበጀት ግብዓትን በአግባቡ ማስቀመጥ ይገባል፡፡ ይህም የበጀት ሥርዓቱን ከውጤት ተኮር ግቦች ጋር ማስተሳሰርን ይጠይቃል፡፡
- በስራ ሂደት የሚዘጋጅ ስኮር ካርድ አባሪ 2 በመጠቀም ይሆናል፡፡

3.2 የስትራቴጂያዊ እርምጃዎች አዘገጃጀት

- ✓ ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች በተቋም ደረጃ በተዘጋጀው ስኮር ካርድ ላይ በተቀመጡት መሠረት ለዳይሬክቶሬት/ የሥራ ሂደት/ ይሰጣሉ፤ እነዚህ ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች እንደ የዳይሬክቶሬት/ የሥራ ሂደት/ የሥራ ባህርይ አንጻር የሚደለደሉ ሲሆን እያንዳንዱ በዳይሬክቶሬት/ የሥራ ሂደት/ ፕሮጀክት ፕሮፋይል በመፍጠር ተግባራዊ የሚያደርግበትን ሰነድ ያዘጋጃል፡፡ በመሆኑም ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች እንደ ግቦችና ግብ ተኮር ተግባራት ካስኬድ ተደርገው የሚቀመጡ አይደሉም፡፡ ይልቁንም በተቋማዊ ስኮር ካርድ ላይ ተቀምጠው በተቋሙ አመራር ውሳኔ ለየሥራ ክፍሎቹ እንደ ሥራ ድርሻቸው የሚሰጡ ናቸው፡፡ በመሆኑም በተቋማዊ ስኮር ካርድ ላይ የተቀመጡት ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች ለሥራ ክፍሎቹ እንዳሉ ይሰጣሉ፡፡ የሥራ ክፍሎችም

Transport Public Service Employer's Service Enterprise

ስትራቴጂያዊ እርምጃዎቹን በመውሰድ ፕሮጀክት ፕሮፋይል በማዘጋጀት ይተገብሯቸዋል፡፡

✓ ዳይሬክቶሬቶች/የሥራ ሂደቱ የወሰዷቸውን ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች በመተንተን ፕሮፋይል ያዘጋጁላቸዋል፡፡ የፕሮፋይሉም ይዘት ከዚህ በታች ያሉትን ያካትታል፡፡

- ወሰን (Scope)፡- ስትራቴጂያዊ እርምጃው ምን ምን ጉዳዮችን እንደሚያካትት ይጠቁማል፣
- ጠቀሜታ (Importance)፡- ስትራቴጂያዊ እርምጃዎቹን የሚፈጥሩት መልካም አጋጣሚ ይመለከታል፣
- የሚያሳኳቸው ስትራቴጂያዊ ግቦች፣
- የሚጠበቁ ውጤቶች (Deliverables) ፣
- የሚከናወኑ ዝርዝር ተግባራት፣
- የሚያስፈልጉ ግብዓት፤
- መለኪያዎችና ዒላማዎች፣
- ፈፃሚ አካላት
- ራሱን የቻለ በጀት

ስትራቴጂያዊ እርምጃዎችን ከዓመታዊ አፈጻጸም ግቦች ጋር አቀራኝቶ ማዘጋጀት ያስፈልጋል

ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች ግቦቻችን ወደ ተግባር የምናሸጋግርባቸው በተወሰነ ጊዜ የሚከናወኑ ፕሮግራሞች፣ፕሮጀክቶች እና አንኳር ድርጊቶች ናቸው፡፡ በልላ አገላለጽ የተቋማት የእለት ተዕለት ስራዎች /Operational Activities/ አይደሉም፡፡

ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች በተለያዩ ደረጃዎች ተዘጋጅተው በራሳቸው ፕሮጀክት ስራ አስኪያጅና ሰራተኞች የሚተገበሩ ናቸው፡፡ ሌሎች ደግሞ ስትራቴጂያዊ እቅዱን ለማሳካት በተቋሙ ተዘጋጅተው በፈጻሚዎች የሚተገበሩ ሲሆን እነዚህን ለይቶ በማውጣት በየደረጃው ላሉ ፈጻሚዎች ማውረድ ያስፈልጋል፡፡

የስትራቴጂያዊ ግቦችና ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች ያላቸው ትስስር የሚያሳይ

ተ.ቁ	የተቋም ስትራቴጂያዊ	ዓመታዊ የአፈጻጸም ግቦች	ስትራቴጂያዊ እርምጃ	ስትራቴጂካዊ እርምጃዎችን ለማሳካት የሚከናወኑ ዋና ዋና
1	የተቋማት አደረጃጀትንና	የተቋማት አደረጃጀትና አሰራር	የስራ ምዘናና ደረጃ አወሳሰን (JEG)	የሰው ሀብት ስራ አመራር አሰራሮችና ህጎች፣ ደንቦችና

	የአሰራር ስርዓትን ማሻሻል	ስርዓትን ማሻሻል		መመሪያዎች ማጥናትና ማሻሻል ወደ ትግበራ ማስገባት
		የሰው ሀብት ስራ አመራር መረጃን አያያዝ ስርዓትን ዘመናዊ ማድረግ	የተቀናጀ የሲቪል ሰርቪስ የሰው ሀብት ስራ አመራር መረጃ ስርዓት (ICSMIS)	የሰው ሀብት ስራ አመራር መረጃ አያያዝ ስርዓትን ማዘመን

ማስታወሻ ፡-

ዓመታዊ ግቦችን ለማሳካት ተለይተው የተቀመጡ የስትራቴጂያዊ እርምጃዎችና ዋና ዋና ተግባራት በየደረጃው ለሚገኙ ፈጻሚ አካላት በማውረድ ተፈጻሚ ይሆናሉ፤

1.3 የግለሰብ ስኮር ካርድ ዝግጅት

የግለሰብ ስኮር ካርድ የሚዘጋጀው በዳይሬክቶሬት/ የሥራ ሂደት የተዘጋጀውን ስኮር ካርድ ፣ መነሻ በማድረግ ነው፡፡ በግለሰብ ደረጃ የሚቀመጠው ስኮር ካርድ ሦስት ዋና ዋና ክፍሎች ያሉት ሲሆን እነዚህም፡-

- **ግብ ተኮር ተግባራት፡-** (Accomplishments) ፣ እነዚህ ከስራ ሂደቱ ስትራቴጂያዊ ግቦችን ለማሳካት በግን መግለጫ ላይ የተቀመጡ ግብ ተኮር /ዋና ዋና ተግባራት ሲሆኑ ከግለሰቡ የሥራ ድርሻና ኃላፊነት አንፃር ለግለሰቡ ፈጻሚ የሚወርዱ ናቸው፡፡
- ግለሰብ ፈጻሚው ግብ ተኮር/ዋና ዋና ተግባራትን በመውሰድ በግለሰብ ደረጋ የሚፈጸሙ ቀጣይነት መሻሻልን ሚያሳዩ የግለሰብ ግቦች በማድረግ የግለሰብ ስኮር ካረድ ይዘጋጃል፡፡
- **ስትራቴጂያዊ እርምጃዎች፡-**ለሥራ ሂደቱ የተሰጡትን ስትራቴጂዊ እርምጃዎችን ተግባራዊ ለማድረግ የተዘረዘሩት ተግባራት በፈፃሚው የሥራ ድርሻ መሰረት የሚቀመጡ ይሆናል፡፡
- **የግል አቅም ግንባታ ግቦች** (Personal Development Goals)፡- የወረዱትን ተግባራት በብቃት ለማከናወን ግለሰብ ፈጻሚ በአፈጻጸም ግምገማ የተለዩ ክፍተቶችን ለመድፈን ራሱን የሚያበቃባቸው ግቦች ናቸው፡፡ *በአባሪ 08 ላይ በተመለከተው ሠንጠረዥ ላይ ተቀምጠዋል*

የፐብሊክ ሰርቪስ ሠራተኞች የትራንስፖርት አገልግሎት ድርጅት Public Service Employee's Transport Service Enterprise

- በአጠቃላይ የግለሰብ ስኮር ካርድን በሦስቱም አግባቦች ለማዘጋጀት የሥራ መዘርዝርን (Job Description) ማየትና ማገናዘብ ያስፈልጋል፡፡ ይህም የግለሰብ ፈፃሚን የሙያ ዓይነትና የሥራ ድርሻን የሚያሳይ ነው፡፡

3.4 የአፈፃፀም ስምምነት ቻርተር (Performance Agreement) ሰነድ መፈራረም

ወደ ትግበራ ለመግባት በየደረጃው ያለ ፈፃሚ ከሚመለከተው ኃላፊ ጋር ከዚህ በላይ በዝርዝር በተቀመጠው የካስኬዲንግ ሂደት እና የሚጠበቁትን ውጤቶች መሠረት በማድረግ የአፈፃፀም ስምምነት ቻርተር (Performance Agreement) መፈራረም አለበት፡፡ ይህም እንደ ሕጋዊ የውል ሰነድ ሆኖ ያገለግላል፡፡ የአፈፃፀም ስምምነት ቻርተር ሰነዶች ሁለት ዓይነት ሲሆኑ እነዚህም፡-

1. **በተቋም ከፍተኛ አመራር እና በዳይሬክቶሬት/የሥራ ሂደት መካከልየሚፈጸም ስምምነት፤**

   ይህ የአፈፃፀም ስምምነት ሰነድ የዳይሬክቶሬት/ የሥራ ሂደት ስትራቴጂያዊ ግቦችን ለማሳካት የሚፈረም ውል ነው፡፡ሰነዱ ከዚህ የሚከተሉትን ዋና ዋና ነጥቦች ያካተተ መሆን ይኖርበታል፡፡ እነዚህም፡-

   - ✓ የተቋም ተልዕኮ፣ ራዕይና እሴቶች፣
   - ✓ የተቋም ስትራቴጂያዊ የትኩረት መስኮች፣
   - ✓ በሥራ ሂደቱ የወረዱ ስትራቴጂያዊ ግቦች፣ መለኪያዎችና ግቦቹን ለማሳካት የሚከናወኑ ግብ ተኮር/ዋና ዋና ተግባራት እና የሚጠበቁ ውጤቶች፣
   - ✓ ከሌሎች ዳይሬክቶሬት/ ሥራ ሂደቱ የሚኖረው ትስስር፣
   - ✓ የተቀመጡትን ስትራቴጂያዊ ግቦች ለመፈፀም ስምምነት የገባው አካል ወይም ግለሰብ ስምና ፊርማ እእንዲሁም፣
   - ✓ ውሉን ያረጋገጠው አመራር ስምና ፊርማ ናቸው፡፡

2. **በዳይሬክቶሬት/ የሥራ ሂደቱ እና በፈፃሚ መካከልየሚፈጸም ስምምነት ፡-**

   ይህ ደግሞ እያንዳንዱ ፈፃሚ የወረዱለትን ግብ ተኮር / ዋና ዋና ተግባራት በተቀመጡት የአፈፃፀም ስታንዳርዶች መሠረት ለመፈፀም ከየዳሬክቶሬቱ/የስራ ሂደቱ ጋር የሚያደርገው የስምምነት ውል ነው፡፡

ይህ ሰነድ የሚያካትታቸው ጉዳዮች፡-

- ✓ የግለሰቡን ሙሉ ስም፣ የሥራ መደብ መጠሪያና ደረጃ፣

- ✓ የአፈጻጸም ስምምነት ዘመን፣
- ✓ የስራ ሂደት ግቦችን መመገብ የሚችሉ የግለሰብ ፈጻሚ ስኮር ካርድ፣
- ✓ የአፈጻጸም መለኪያዎችና ደረጃዎች ፣
- ✓ ስራውን ለማከናወን የሚያስፈልጉ ተጨማሪ ዕውቀት፣ ክህሎትና አመለካከት ፣
- ✓ ተግባራቱን ለማስፈጸም የሚያስችል ሀብትና አስፈላጊ ድጋፎች ፣ እንዲሁም
- ✓ የአፈጻጸም መከታተያ ስልቶችና የግምገማ ስርዓት ናቸው፡፡

Public Service Employee's Transport Service Enterprise

አባሪዎች

Public Service Employee's Transport Service Enterprise

አባሪ 01፡ የተቋም አመታዊ ስትራቴጂያዊ ግቦችን ለሥራ ሂደቶች ማውረጃ (Cascading) ሞዴል

እይታዎች	ክብደት	የተቋሙ ስትራቴጂያዊ ግቦች	የክብደት	የሥራ ሂደቶች						ምርመራ
				የሥራ ሂደት 1	የሥራ ሂደት 2	የሥራ ሂደት 3	የሥራ ሂደት 4	የሥራ ሂደት 5	የሥራ ሂደት 6	

ሲሆን በዚህም በታቀደ፣ በተደራጀና በየደረጃው ያሉ ሁሉንም አካላት ባሳተፈ መልኩ ቀላልና ግልጽ የሆነ የመረጃ ሥርዓት ዘርግቶ ተግባራዊ ማድረግ ያስፈልጋል፡፡ በተለይም የምዘና ማዕቀፉን ፍትሃዊና፣ የተሟላ ለማድረግ እንዲሁም የውጤት ግሽበትን ለመቀነስ በእቅድ ትግበራ ወቅት ሁሉንም አካላት በሚፈለገው ደረጃ ባሳተፈ መልኩ በቂና ወቅታዊ የመረጃ ሥርዓት መዘርጋት አስፈላጊ ነው፡፡ ተደራጅቶ የተያዘ መረጃ እቅድ አፈጻጸምን መሰረት በማድረግ ውሳኔዎችን በየደረጃው ለመወሰን በሀገር ደረጃ ለሚካሄድ ጥናትና ምርምሮችን ፖሊሲና ስትራቴጂን ለማሻሻል በአዲስ መልክ ለመቅረጽ እንደግብአት ከማገልገል አንጻር ጉልህ ሚና አለው፡፡

2.2.2 የመረጃ አያያዝ ሂደት፤

- በየደረጃው ባሉ ፈፃሚ አካላት የመረጃ አያያዝ ሂደትን ውጤታማ ለማድረግ ዕቅድ መዘጋጀት እንዳለበት ይታመናል፡፡ በዚህም ሥርዓቱን ተግባራዊ ለማድረግ እያንዳንዱ አካል በመረጃ አሰባሰብ፣ አያያዝ፣ ትንታኔና ትርጓሜ ከመረጃ አመዘጋገብና፣ ሪፖርት አደራረግ ጀምሮ እስከ ምዘና ድረስ ያለውን ድርሻ በግልፅ ማመላከት ይገባል፡፡ በመሆኑም ተገቢ የሆኑ መረጃዎችን ለማግኘት ወጪና አቅምን ያገናዘበ ተገቢ የመረጃ አሰባሰብና ትንተና ማድረግ ያስፈልጋል፡፡
- የተሰባሰቡት መረጃዎች ወደ አፈፃፀም፣ ድምዳሜ፣ የምዘና ማጠቃለያና ለውሳኔ ከመቅረባቸው በፊት ጥራታቸውን የጠበቁ መሆናቸውን ማረጋገጥ ይገባል፡፡ ይህን ለማድረግ የተቋሙ ከፍተኛ አመራር ከመካከለኛ አመራር እንዲሁም መካከለኛ አመራር ከፈፃሚው ጋር የያዟቸውን የአፈፃፀም መረጃዎች በየወቅቱ በመናበብ ማነፃፀርና ልዩነት ሲገኝም በውይይት ማረምና ማስተካከል ይጠበቅባቸዋል፡፡
- የግቦችንና ተግባራትን አፈፃፀም ለመመዘን መረጃውን በማሰባሰብ፣ በማደራጀት እና በመተንተን ለአፈፃፀም ክትትልና ምዘና ማዋል ይገባል፡፡

2.2.3 በመረጃ አያያዝና ትንተና የሚሳተፉ አካላት

በየው.ተ.ስ ትግበራ ውስጥ የሚሳተፉ አካላት መረጃ የመያዝ፣ የመተንተንና የማደራጀት ኃላፊነት ይኖርባቸዋል፡፡ በዚህ መሰረት በተቋሙ ያሉ አካላት በሙሉ በአንድ ወይም በሌላ መልኩ በመረጃ አያያዝ ሥርዓቱ ውስጥ ተሳታፊ ይሆናሉ፡፡ የሚሳታፉት አካላትም፡-

- የተቋማት አመራሮች፣
- የሥራ ሂደት ኃላፊዎች፣

አባሪ 02፡-የስራ ሂደቱ ከተቋሙ የወረዱለትን ስትራቴጂያዊ ግቦች መነሻ በማድረግ የሚያዘጋጀው ስኮር ካርድ ሞዴል

ዕይታዎች	ክብደት	የተቋሙ ስትራቴጂያዊ ግቦች	የሥራ ሂደቱ ስትራቴጂያዊ ግቦች	ክብደት	መለኪያ	ነባራዊ መነሻ	ኢላማ	ዒላማ በሩብ ዓመት				የሚጠበቅ ውጤት	ግብ ተኮር ተግባሩ የሚወርድላቸው ባለሙያዎች ደረጃ
								1ኛ	2ኛ	3ኛ	4ኛ		

የተቋሙ ከፍተኛ ኃላፊ ስም፡- ____________________

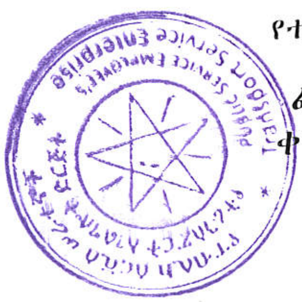
ፊርማ፡- ____________________

ቀን፡- ____________________

የስራ ሂደቱ ኀላፊ፡- ____________________

ፊርማ፡- ____________________

ቀን፡- ____________________



አባሪ 03፡- የፐብሊክ ሰርቪስ ሰራተኞች የግለሰብ ፈፃሚ ውጤት ተኮር እቅድ ማመላከቻ ቅጽ

የስራ ሂደቱ ስም፡- ____________________ ደረጃ፡- ______

የሰራተኛው ሙሉ ስም፡- ____________ የስራ መደቡ መጠሪያ፡- ____________

የአፈፃፀም ስምምነቱ ዘመን፡- ከ__________ እስከ __________

እይታ	ክብደት	የስራ ሂደቱ ስትራቴጂያዊ ግብ	ግብ ተኮር ተግባር / የግለሰብ ግብ	ክብደት	መለኪያ	መነሻ	ኢላማ	ዝርዝር ተግባራት	የድርጊት መርሃ ግብር በሩብ አመት						የሚጠበቅ ውጤት
									ሐ	ነ	መ	ጥ	ሀ	ታ	

የግለሰብ ፈፃሚው ስም፡- ______________

ፊርማ፡- ______________

ቀን፡- ______________

የስራ ሂደቱ ኃላፊ ስም፡- ______________

ፊርማ፡- ______________

ቀን፡- ______________

አባሪ 04፡- የግል አቅም ማጎልበቻ ዕቅድ

የስራ ሂደቱ ስም፡- ______________________________

የግለሰብ ፈፃሚው ሙሉ ስም፡- ____________ የስራ መደቡ መጠሪያ፡- ____________ ደረጃ፡- ______

እቅዱ የፀደቀበት ቀን፡- ________________

ተ.ቁ	አሁን ያለኝ የክህሎት/ የብቃት/ የአመለካከት ክፍተት	ራሴን ለማብቃት የያዝኩት እቅድ	እቅድዱን ለማሳካት የማከናውናቸው ተግባራት	እቅዱን ለማሳካት የተቀመጠ የጊዜ ገደብ	እቅዱን ለማሳካት የምፈለጋቸው ድጋፎች		ምርመራ
					የሚያስፈልጉ ድጋፎች	ድጋፍ የሚያደርገው አካል	

የግለሰብ ፈፃሚው ስም፡- ------------------------------

ፊርማ፡- ------------------------------

ቀን፡- ----------------------------------

ያፀደቀው የቅርብ ኃላፊ ስም፡- --------------------------

ፊርማ፡- -------------------------

ቀን፡- ----------------------------------

Public Service Employees Transport Enterprise

አባሪዎችን በመጠቀም የቀረቡ ምሳሌዎች

Public Service Employee's Transport Service Enterprise

አባሪ 01፡ ምሳሌ፡-የተቋሙ አመታዊ ስትራቴጂያዊ ግቦችን ለሥራ ሂደቶች ማውረጃ (Cascading) ሞዴል

እይታዎች	ክብደት	የተቋሙ ስትራቴጂያዊ ግቦች	የሥራ ሂደቶች					ምርመራ
			የፌደራል ሪፎርም ዳይሬክቶሬት	የክልሎች ሪፎርም ዳይሬክቶሬት	የሰው ሀብት ህጎች ማሻሻያና አቅም	የገጠርና ከተማ መልካም አስተዳደር	የአደረጃጀት የስራ ምዘናና ምደባ ዳ/ሬት	
የህዝብ /ዜጋ		የተገልጋይ እርካታን ማሳደግ	✓	✓	✓	✓	✓	የጋራ ግብ (common)
የፋይናንስ/በጀት								
የውስጥ አሰራር		የሰው ሀብት ህጎች ማሻሻያና አቅም			✓			ልዩ ግብ (Unique)
		የተቋማት አደረጃጀትና አሰራር ስርዓትን ማሻሻል			✓		✓	ተካፋይ ግብ (Shared)
የመማማርና ዕድገት		የለውጥ ሰራዊት ግንባታን ማጠናከር	✓	✓	✓	✓	✓	የጋራ ግብ (common

አባሪ 02፡- የስራ ሂደቱ ከተቋሙ የወረዱለትን ስትራቴጂያዊ ግቦች መነሻ በማድረግ የሚያዘጋጀው ስኮር ካርድ ሞዴል

እይታ	ክብደት	የተቋሙ ስትራቴጂያዊ ግቦች		ለስራ ሂደቱ የወረዱ ስትራቴጂያዊ ግቦች	ለግቦች የተሰጠ ክብደት በ%	መለኪያ	ነባራዊ መነሻ	የ2009 ኢላማ	ኢላማ በሩብ አመት				የሚጠበቅ ውጤት	ግብ ተኮር ተግባሩ የሚወርድላቸው ባለሙያዎች ደረጃ
									1ኛ	2ኛ	3ኛ	4ኛ		
ተገልጋይ		የህዝብ እርካታ ማሳደግ		የተገልጋይ እርካታን መሳደግ		የተገልጋይ እርካታ ደረጃ በመቶኛ	70%	85%	75 %	80 %	85 %	85 %	ያደገ የተገልጋይ እርካታ	ፐሳ-6/ ደረጃ 3
						የተካሄደ ጥናት በቁጥር	1	3	1	2	2	3		ፐሳ-8/ ደረጃ 4
ፋይናንስ		የበጀት ውጤታ ማነትን ማሳደግ		የበጀት ውጤታማነትን ማሳደግ		የፋይናንሺያል እና የፊዚካል አፈፃፀም ጥመርታ	1.95	1.98	1.95	1.96	1.97	1.98	ያደገ የበጀት አጠቃቀም	ፐሳ-7/ ደረጃ 4
						የቀነሰ የሀብት ብክነት በመቶኛ	15	10	14	13	12	10		ፐሳ- 1 እስከ 8 / ደረጃ 1-4
የውስጥ አሰራር		የክትትል ና ድጋፍ አሰራርን ማጎልበት		የክትትልና ድጋፍ አሰራርን ማጎልበት		የተካሄደ ክትትልና ድጋፍ ብዛት	2	6	3	4	5	6	በአገልግሎት አሰጣጥ ውጤታማ የሆኑ ተቋማት	ፐሳ 1 እስከ 8 /ደረጃ 1-4 /
						ምክርና ድጋፍ ያገኙ ተገልጋዮች በመቶኛ	70%	90%	75 %	80 %	85 %	90 %		ፐሳ 5 እስከ 8/ ደረጃ 3 ና 4

Public Service Employee's Transport Service Enterprise

መማርና እድገት		የለውጥ ሰራዊት ግንባታን ማጠናከር		የለውጥ ሰራዊት ግንባታን ማጠናከር		የተደረጉ የእርስ በርስ መማማሪያ መድረኮች ብዛት	48	96	60	72	84	96	የተገነባ ጠንካራ የለውጥ ሰራዊት	ፑሳ 1 እስከ 8 /ደረጃ 1-4 /
						የተደረጉ እለታዊና ሳምንታዊ ውይይቶች ብዛት	260	520	325	390	455	520		ፑሳ 1 እስከ 8 /ደረጃ 1-4 /
						የተለዩ ግንባር ቀደሞች ብዛት	7	11		9		11		ፑሳ 1 እስከ 8 /ደረጃ 1-4 /

የተቋሙ ከፍተኛ ኃላፊ ስም፡- ____________

ፊርማ፡- ____________

ቀን፡- ____________

የስራ ሂደቱ ኀላፊ፡- ____________

ፊርማ፡- ____________

ቀን፡- ____________

አባሪ 03፡- <u>የፐብሊክ ሰርቪስ ሰራተኞች የግለሰብ ፈፃሚ ውጤት ተኮር እቅድ ማመላከቻ ሞዴል</u>

የስራ ሂደቱ ስም፡- ______________ ደረጃ፡- ______

የሰራተኛው ሙሉ ስም፡- ______________ የስራ መደቡ መጠሪያ፡- ______________

የአፈፃፀም ስምምነቱ ዘመን፡- ከ__________ እስከ __________

እይታ	የስራ ሂደቱ ስትራቴጂያዊ ግብ	ግብ ተኮር/ማሳኪያ ተግባር/ **በግብ መልክ የተጻፈ የግለሰብ ግብ**	ክብደት %	መለኪያ	መነሻ	ኢላማ	ዝርዝር ተግባራት	የድርጊት መርሃ ግብር					
								ሀምሌ	ነሀሴ	መስከረም	ጥቅምት	ህዳር	ታህሳስ
ተገልጋይ	የተገልጋይ እርካታን ማሳደግ	የተገልጋዮችን እርካታ መጨመር		• የጥናት ሰነድ በቁጥር • የሰነዱ ጥራት	2 74 %	3 80 %	• TOR ማዘጋጀት • መጠይቅ ማዘጋጀት • የጥናት ሰነድ ማዘጋጀት						
ፋይናንስ	የበጀት ውጤታማነትን ማሳደግ	የሀብት ብክነትን መቀነስ		የቀነሰ የሀብት ብክነት በመቶኛ			መረጃዎችን በሶፍት ኮፒ መጠቀም						
							ኮፒ ማድረጊያ ወረቀትን ፊትና ጀርባ መጠቀም						
የውስጥ አሰራር	የክትትልና ድጋፍ ስርዓት ማጎልበት	በተቋማት በአካል የተደገፈ ክትትልና ድጋፍ በማካሄድ አፈጻጸማቸውን ማሻሻል		• የተደረገ ክትትልና ድጋፍ በቁጥር • የተቋማት ብዛት	2 10	5 6	TOR ማዘጋጀት						
							ቼክሊስት ማዘጋጀት						
							በተቋማት በአካል ድጋፍና ክትትል መድረግ						
							ለተቋማት የጽሁፍ ግብረ-መልስ መስጠት						
መማርና እድገት	የለውጥ ሰራዊት ግንባታን ማጠናከር	የእርስ በርስ መማማሪያ መድረኮችን ማካሄድ የለውጥ ሰራዊት ግንባታ ተሳትፎ ማሳደግ		የተደረገ የእርስ በርስ መማማሪያ መድረኮች ብዛት	12	18	የእርስ መማማሪያ ርእስ ማዘጋጀትና ማቅረብ	13	14	15	16	17	18
							በሚደረጉ የእርስ በርስ የመማማሪያ መድረኮላይ በንቃት መሳተፍ	9	10	13	14	15	16

የግለሰብ ፈፃሚው ስም፡- ______________

ፊርማ፡- ______________

ቀን፡- ______________

የስራ ሂደቱ ስም፡- ______________

ፊርማ፡- ______________

ቀን፡- ______________

ክፍል አራት

የውጤት ተኮር ስርዓት ግምገማና ምዘና

4.1የው.ተ.ስ ግምገማ

4.1.1 የው.ተ.ስ የግምገማ ምንነትና አስፈላጊነት

ግምገማ የተቋምን ስትራቴጂ ከትግበራ አፈጻጸም ጋር በማነጻጸር ክፍተት የሚፈተሽበትና የሚጠበቁ ውጤቶች መገኘታቸው የሚረጋገጥበት ሥርዓት ነው፡፡ የተገኙ ውጤቶችን ወደ መመዘንና በቀጣይ ለሚካሄዱ ተመሳሳይ ስራዎች የሚበጁ ተክሮዎችን ወደ መለየት ያመራል፡፡ ግምገማ የተቋሙን ስትራቴጂ ውጤታማነት ከመመዘን፣የተለያዩ ፈጻሚ አካላትን በአፈጻጸም ውጤታቸው መሠረት ከመሸለምና ከማበረታታት ባሻገር ዜጎች በአገልግሎት አሰጣጡ ያገኙትን የእርካታ ደረጃ ይለካል ወይም ይሰፍራል፡፡ በተጨማሪም በዜጎች ህይወት የመጣው ለውጥ ላይ ተጽዕኖ ያላቸውን ውጫዊ ውስጣዊ ሁኔታዎች ከግምት ውስጥ ያስገባል፡፡ ከዚህ በተጨማሪ ግምገማ ፡-

- በተወሰነ ወቅት በሚሰራ ተግባርና መጠነ ሰፊ በሆኑ ነጉዳዮች ላይ ያተኩራል፤
- ከተቀመጠው ስትራቴጂያዊ እቅድና ከሚጠበቀው ውጤት ጋር ያለውን ልዩነት ይፈትሻል፤
- አስቀድመው በተቀመጡ የስራ ሂደት መመዘኛ አመልካቾች ላይ ተአማኒነትና ተገቢነት ጥያቄ ሊነሳባቸው የሚችል አሰራርን ይፈጥራል፤
- የተጠበቁና ያልተጠበቁ ውጤቶችን ይለያል፡፡

4.1.2 የው.ተ.ስ የግምገማ ሂደትና ጊዜ፡-የው.ተ.ስ ግምገማ በሁለት አይነት መንገዶችን ይከተላል ፡በተግባር ሂደት ወቅትና የተግባር ሂደት ከተጠናቀቀ በኋላ ሚደረጉ ናቸው

ሀ)በተግባር ሂደት የሚደረግ ግምገማ

ይህ የግምገማ ዓይነት እቅዱ በተቀመጠው መርሀ-ግብር መሠረት እየተተገበረና የታሰበው ውጤት እየመጣ መሆኑ የሚረጋገጥበት ሲሆን ዋና ዓላማውም በአፈጻጸም ሂደት ላይ ያሉትን ስትራቴጂያዊ ግቦች ከወዲሁ በመፈተሽ ገምግሞ ተገቢውን የማስተካከያ እርምጃ በመውሰድ ነው። በዚህም፡-

- ✓ በተቋም ደረጃ የስትራቴጂያዊ ግቦች አፈጻጸም በየሶስት ወሩ ከተቀመጡ ዒላማዎች እና መለኪያዎች (የቀዳማይ እና ዳህራይ) አንጻር የአፈጻጸም አዝማሚያቸው ይገመገማል ፣

የጋራይደረጋል፤ በዚህም መሰረት በበጀት ዓመቱ በመጀመሪያው እና በሶስተኛው ሩብ ዓመት ግምገማው ይካሄዳል፡፡

- ✓ በስራ ሂደት ደረጃ ከተቋሙ የወረዱትን የስትራቴጂያዊ ግቦች አፈጻጸም ለወሩና ለሩብ ዓመት ከተቀመጡ ኢላማዎች እና መለኪያዎች (ቀዳማይ እና ዳህራይ) አንጻር የግቦቹን የአፈጻጸም አዝማሚያ መገምገም እና የጋራ ማድረግ ይገባል፡፡
- ✓ ከስራ ሂደቱ ለግለሰብ ፈጻሚዎች የወረዱ ግብ-ማሳኪያ ተግባራትን የየእለትና የየሳምንት ክንውናቸውን በመገምገም ከተቀመጡ መለኪያዎች አንጻርና በለውጥ ሰራዊት የአፈጻጸምን አዝማሚያቸውን ማስቀመጥ ይገባል፡፡

ለ)የተግባር ሂደት ከተጠናቀቀ በኂላ የሚደረግ ግምገማ ፡-

ይህ የግምገማ ዓይነት የመጀመሪያው ግማሽ በጀት ዓመት እና የዓመቱ እቅድ አፈጻጸም ከተጠናቀቀ በኃላ የሚካሄድ ሲሆን ግምገማውም የስትራቴጂያዊ ግቦች አፈጻጸም ከተቀመጡ ኢላማዎች እና መለኪያዎች (የቀዳማይ እና ዳህራይ) አንጻር መከናወናቸውን የሚረጋገጥበት ነው፡፡ የዚህ ግምገማ ዋና ዓላማ በስትራቴጂያዊ ግቦች አፈጻጸም ወቅት የተስተዋሉ ጠንካራና ደካማ ጐኖችን ለይቶ ለቀጣይ ስራ ትምህርት ለመቅሰምና ለምዘና ስርዓቱ በግብአትነት ለመጠቀም ነው፡፡

ግምገማ ሲካሄድ ትኩረት የሚደረግባቸው ነጥቦች

የተገልጋይ/ዜጋ እይታ

የአፈፃፀም አመላካቾች፡-

- ✓የተገልጋይ እርካታ፣
- ✓የተገልጋይ ዘላቂነት፣
- ✓ማፍራት የተቻሉ/የተቻለ አዳዲስ ተገልጋዮች
- ✓የተገልጋይ አዎንታዊ/አሉታዊአስተያየት፣
- ✓በስታንዳርድ መሰረት የተሰጠ አገልግሎት፣

የፋይናንስ እይታ

የአፈፃፀም አመላካቾች፡-

- ✓በአግባቡ ጥቅም ላይ የዋለ በጀት
- ✓በአግባቡ ጥቅም ላይ የዋለ ቁሳዊ ሀብትን፣
- ✓ስራ ላይ የዋለ ካፒታል፣
- ✓የሽያጭ መጠን፣
- ✓ትርፋማነት/የተጨመረ ሀብት፣
- ✓ለባለ አክሲዮኖች የሚከፈል የትርፍ ድርሻ መጠን፣

የተቋም ራዕይ እና ስትራቴጂ

የውስጥ አሰራር እይታ

የአፈፃፀም አመላካቾች፡-

- ✓የዕለት ተለት ሥራ አመራር፣
- ✓የተገልጋዮች ግንኙነት ሥራ አመራር፣
- ✓የፈጠራ ስራዎች፣
- ✓የሬጉላቶሪና ማህበራዊ ጉዳይ፣
- ✓የግጭት አፈታት ስርአት፣
- ✓የስራ ፍሰትን ማሻሻል፣
- ✓ምቹ የስራ አካባቢ መፍጠርና

የመማማርና እድገት እይታ

የአፈፃፀም አመላካቾች፡-

- ✓የሰራተኞች እውቀት፣ ክህሎትና አመለካከት
- ✓የሰው ኃይል አጠቃቀምና አያያዝ፣
- ✓የአመራር ብቃት፣
- ✓በለውጥ ሰራዊት አግባብ መስራት፣
- ✓ተቋማዊ ዕሴትና ባህል
- ✓መዋቅር፣ ሥርዓቶች፣ ደንቦችና መመሪያዎች፣
- ✓ዘመናዊ የመረጃ ሥርዓትና ቴክኖሎጂ ፣

Transport Public Service Employee's Service Enterprise

4.1.3 ግምገማ የሚካሄድባቸው ደረጃዎችና ጊዜያት

- **በፈፃሚ ደረጃ፡-** በዚህ ደረጃ የፈፃሚው ሳምንታዊ፣ ወርሃዊና የየግማሽ በጀት አመት እቅድ አፈፃፀም የሚገመገም ሲሆን ይህም በ1ለ5 የለውጥ ሰራዊት ቡድን እና በስራ ሂደት መሪው የሚከናወን ይሆናል፡፡
- **በስራ ሂደት ደረጃ፡-** በዚህ ደረጃ የስራ ሂደቱን ወርሃዊ፣ የ3 ወር፣ የ6 ወር፣ የ9 ወር እና አመታዊ እቅድ አፈፃፀም የሚገመገም ሲሆን ይህም በ1ለ5 የለውጥ ሰራዊት ቡድን እና በስራ ሂደት መሪው የሚከናወን ይሆናል፡፡ እንዲሁም እደየተቋማቱ አደረጃጀት ቀጥሎ ባለው የቅርብ ኃላፊ ግምገማው ሊካሄድ ይችላል፡፡
- **በተቋም ደረጃ፡-** በዚህ ደረጃ ደግሞ የተቋሙ የ3 ወር፣ የ6 ወር፣ የ9 ወር እና የአመት እቅድ አፈፃፀም ይገመገማል፡፡ ይህም ግምገማ የሚመራው በከፍተኛ አመራሩ ሲሆን መድረኮቹም፡-
  - ✓ የከፍተኛ አመራሮች መድረክ፣
  - ✓ የመካከለኛ አመራሮች መድረክ፣
  - ✓ የአጠቃላይ ሰራተኞች መድረክ፤
  - ✓ የህዝብ ክንፍ መድረክ ናቸው፡፡

ግምገማው በእቅድ መመራት የሚገባው ሲሆን መርሆዎችንም (ግልጽነት፣ አሳታፊነት፣ ወቅታዊነት፣ ሚዛናዊነት ወዘተ…) መከተል ይጠበቅበታል፡፡

4.2 የው.ተ.ስ ምዘና

4.2.1 የው.ተ.ስ ምዘና ምንነትና አስፈላጊነት

ምዘና ማለት ስትራቴጂያዊ ግቦች ከተዘጋጀላቸው ስትራቴጂያዊ መለኪያዎችና ከተቀመጠው ዒላማ ጋር በማነጻጸር ያስገኙትን ውጤትና ለውጥ ማወቅ ማለት ነው፡፡ ምዘና አንድ ተቋም የሚተገብረውን ስትራቴጂ በአግባቡ ለመረዳት፣ ለመምራትና ለማሻሻል የሚያስችል መሣሪያ ነው፡፡

ተቋማት ያስቀመጡትን ራዕይ ለማሳካትና የተሰጣቸውን ተልዕኮ ለመወጣት ያዘጋጁትን ስትራቴጂ በተገቢው ሁኔታ መተግበር ይጠበቅባቸዋል፡፡ ከዚህ አንጻር ተቋማት፣ የስራ ሂደት/ቡድን እና ፈፃሚ የሚፈለገውን ለውጥ ለማምጣት አፈጻጸማቸው ምን ደረጃ ላይ እንደሚገኝና ለተገልጋይ/ዜጋ ተገቢውን አገልግሎት እንዴት እየሰጡ እንደሆነ ለማረጋገጥ መመዘን አስፈላጊ ነው፡፡

4.2.2 የውጤት ተኮር ምዘና አካሄድ

ምዘና በምናደርግበት ወቅት ምን እንደምንመዝን በቅድሚያ መለየት ይገባል፡፡ በዚህም ያስቀመጥናቸው ስትራቴጂያዊ ግቦችና፣ ግቦቹን ለማሳካት የተቀመጡ ግብ ተኮር/ማሳኪያ ተግባራት ከተቀመጡላቸው መለኪያዎችና ዒላማዎች አንፃር የምንመዝናቸው ጉዳዮችናቸው፡፡ በተጨማሪም ስትራቴጂያዊ እርምጃዎችን ስንመዝን የተቀመጡላቸው መለኪያዎችና ዒላማዎች ከግምት በማስገባት ነው፡፡

የምዘና ሂደት

በተቀናጀ የውጤት ተኮር ሥርዓት የአፈፃፀም ምዘና የሚካሄደው በየደረጃው ያለውን ፈፃሚ አካል በሥርዓቱ መሠረት የተሰጡትን ዕቅዶች በተቀመጠው ስታንዳርድ መሠረት መፈፀሙን ለማረጋገጥና ውጤቱን ለመለካት ነው፡፡ በመሆኑም አፈፃፀም ተከታታይነት ባለውና ደረጃውን በጠበቀ መልኩ ከታች ወደላይ ከተገመገመ በኋላ ስምምነት በተደረሰበት የአፈፃፀም መረጃ ይደረጋል፡፡ ይህንንም መሰረት በማድረግ የምዘናው አካሄድ፡-

- ✓ በመጀመሪያ የተቋሙን ስትራቴጂያዊ ግቦች አፈፃፀም ይመዘናል፡፡ ይህም የተቋሙ ስትራቴጂያዊ አፈፃፀም በምን ያህል ደረጃ ማሳካት እንደተቻል አመላካች ይሆናል፡፡
- ✓ በሁለተኛ ደረጃ የስራ ሂደቶች/ቡድኖች ምዘና ይከናወናል፡፡ ይህም የስራ ሂደቱን/ቡድኑን ተልዕኮ አፈፃፀም ደረጃ የሚያመላክት ይሆናል፡፡
- ✓ በሶስተኛ ደረጃ የስራ ሂደት/የቡድን መሪ ምዘና ይከናወናል፡፡
- ✓ በአራተኛ ደረጃ የግለሰብ ፈፃሚዎች ምዘና ይከናወናል፡፡

ከላይ የተቀመጠው የምዘና አካሄድ የተቋም የስትራቴጂ አፈፃፀም ያለበትን ደረጃ ትክክለኛ ገጽታ የሚያመላክት ሲሆን በምዘና ሂደት ጎልቶ የሚታየውን የውጤት ግሽበት ለመቀነስና ለመከላከልም ያስችላል፡፡

ለፈፃሚ አካላት ምዘና ለማከናወን የሚረዳ ናሙና ቅጽ

የዕይታ መስኮች	ክብደት	ስትራቴጂያዊ ግቦች	ክብደት	ግብ ተኮር/ማሳኪያ ተግባራት	ክብደት	ኢላማ	አፈፃፀም	የተገኘው ውጤት በ%	የአፈጻጸም ደረጃ					ለተመዘገበ ውጤት በስታንዳርዱ መሰረት የተሰጠ ነጥብ	የተገኘው ነጥብ ለመለኪያው በተሰጠው ክብደት ተባዝቶ የተገኘ ነጥብ
									በጣም ከፍተኛ (ከ95%-100%)	ከፍተኛ (ከ80% - 94.99%)	መካከለኛ (ከ65%-79.99%)	ዝቅተኛ (ከ55%-64.99%)	በጣም ዝቅተኛ (ከ55% በታች)		
የህዝብ/ዜጋ															
የፋይናንስ															
የውስጥ አሰራር															
መማማርና እድገት															

በመሆኑም ምዘናው በሚከተለው ስሌት መሰረት መከናወን ይኖርበታል፡-

- ተቋማዊ አፈፃጸምን በተመለከተ የሚደረገው ምዘና ውጤቱ የሚቀመጠው የተጠቃለሉ ግቦችን አማካይ በመውሰድ ነው፡፡
  - ✓ የተቋሙ አፈጻጸም የሚለካው ስትራቴጂያዊ ግቦችን በመመዘን ሲሆን ከ100% የተገኘውን ውጤት ወደ 80% በመለወጥ ይቀመጣል፡፡ በተጨማሪም
  - ✓ የህዝብ ክንፉ አባሪ 15 ላይ የተቀመጡ መነሻ መስፈርቶችን በመጠቀም የተቋሙን አፈፃፀም የሚገመግምና የሚመዝን ሲሆን ከ100% የተገኘውን ውጤት ወደ 20% ተለውጦ ይቀመጣል፡፡
- የሥራ ሂደት/በቡድን አፈፃፀም ስትራቴጂያዊ ግቦችን በመመዘን የሚቀመጠው ውጤት አማካዩነው፤
- የስራ ሂደት መሪ አፈጻጸም የሚመዘነው የስራ ሂደቱ የግብ አፈጻጸምንና የአመራር መመዘኛ መስፈርቶችን መሰረት በማድረግ ሲሆን አሰራሩም፡-
  - ✓ የስራ ሂደቱን የግብ አፈጻጸም ውጤት ወደ 70% በመለወጥ፤
  - ✓ በአባሪ 13 መሰረት በቅርብ ኃላፊ የሚሞላውን የአመራርነት ክህሎት ውጤት ከ 20% እንዲሁም፤
  - ✓ በአባሪ 14 መሰረት በለውጥ ሰራዊት የሚሞውን የአመራርነት ክህሎት ውጤት ከ10% በመስጠት የሚሞላ ይሆናል፡፡
- የግለሰብ አፈፃጸም የሚሞላው ለግለሰቡ የወረዱትን ግብ ተኮር/ማሳኪያ ተግባራት በመመዘን ሲሆን አሰራሩም የሚከተለውን ይመስላል፡-
  - ✓ በቅርብ ኃላፊ ተመዝኖ የተገኘውን የ100% ውጤት ወደ 70% በመለወጥ፣
  - ✓ በለውጥ ሰራዊት ቡድን ተመዝኖ የተገኘውን የ100% ውጤት ወደ 20% በመለወጥ፣
  - ✓ በተመዛኙ ፈፃሚ ተመዝኖ ከ100% የተገኘውን ውጤት ወደ 10% በመለወጥ የሚቀመጥ ሲሆን፣
  - ✓ የግለሰብ ፈፃሚ አፈጻጸም (በቅርብ ኃላፊ፣ በለውጥ ሰራዊት ቡድን እና በተመዛኙ ፈፃሚ የተሞላውን ውጤት) የሚመዘነው ለግብ ተኮር/ማሳኪያ ተግባራት 80% እንዲሁም ተግባራቱን በማከናወን ሂደት ፈፃሚዎች ካሳዩት/ከተላበሱት ባህሪ ጋር ለተያያዙ መመዘኛ መስፈርቶች 20% ድርሻ በመስጠት ይሆናል በመጨረሻም ከ

100%የተያዘ የሶስትሽ ምዘና የተጠቃለለ የፈፃሚ የውጤት ተኮር ምዘና ውጤት ይቀመጣል፡፡

- በተቋም የተቀናጀ ውጤት ተኮር እቅድ ተዘጋጅተው ለሥራ ሂደት/ቡድን/ግለሰብ የተሰጡ/የወረዱ ስትራቴጂያዊ እርምጃዎችን በመመዘን ነው፤

ቅጽ-1

የአምስት ዓመት የተቋም የተቀናጀ ውጤት ተኮር ዕቅድ ማቅረቢያ ቅጽ

ዕይታዎች	ስትራቴጂያዊ ግቦች	የግብ ክብደት	መለኪያ	መነሻ	ኢላማ	የድርጊት መርሀ -ግብር					ስትራቴጂዊ እርምጃዎች	ከግቦች የሚጠበቁ ውጤቶች
						1ኛ አመት	2ኛ አመት	3ኛ አመት	4ኛ አመት	5ኛ አመት		
የተገልጋይ												
ፋይናንስ												
የውስጥ አሰራር												
መማማርና እድገት												

ቅጽ -2

የተቋም ስትራቴጂያዊ ግቦችን ለሥራ ሂደቶች ማውረጃ ቅጽ

እይታዎች	ክብደት	የተቋሙ ስትራቴጂያዊ ግቦች	የክብደት ነጥብ	የሥራ ሂደቶች							
				የሥራ ሂደት 1	የሥራ ሂደት 2	የሥራ ሂደት 3	የሥራ ሂደት 4	የሥራ ሂደት 5	የሥራ ሂደት 6	የሥራ ሂደት 7	የሥራ ሂደት 8
ተገልጋይ											
ፋይናንስ											
የውስጥ አሰራር											
መማማርና ዕድገት											

Transport Public Service Employer's Enterprise

ዓመታዊ የተቋም የተቀናጀ ውጤት ተኮር ዕቅድ ማቅረቢያ ቅጽ ቅጽ-3

ዕይታዎች	ክብደት	ስትራቴጂያዊ ግቦች	ግብ ተኮር ተግባራት	የግብ ክብደት	መለኪያ	መነሻ	ኢላማ	የድርጊት መርሀ -ግብር				የሚጠበቁ ውጤቶች	ስትራቴጂዊ እርምጃዎች
								1ኛሩብ አመት	2ኛ ሩብ አመ	3ኛ ሩብ አመ	4ኛ ሩብ አመ		
ተገልጋይ													
ፋይናንስ													
የውስጥ አሰራር													
መማማርና ዕድገት													

ቅጽ- 4

<u>የሥራ ሂደት ዓመታዊ ውጤት ተኮር ዕቅድ ማዘጋጃ ቅጽ</u>

የሥራ ሂደቱ ሥም:- --

ዕይታ	ክብደት	የሥራ ሂደቱ ስትራቴጂያዊ ግቦች	የግቡ ክብደት በ%	መለኪያ	መነሻ	ዒላማ	ክብደት በ%	የግ/ዓመት መ/ግብር		የሚጠበቁ ውጤቶች
								1ኛ ሩብ ዓመት	2ኛ ሩብ ዓመት	
የተገልጋይ										
ፋይናንስ										
የውስጥ አሰራር										

ዕይታ	ሂደቱ ግቦች	ክብደት በ%	መለኪያ	መነሻ	ዒላማ	መለኪያ	1ኛ ሩብ ዓመት	2ኛ ሩብ ዓመት	3ኛ ሩብ ዓመት	4ኛ ሩብ ዓመት
የተገልጋይ										
ፋይናንስ										
የውስጥ አሰራር										
መማማርና እድገት										

ቅጽ- 5

የሥራ ሂደት ዓመታዊ ውጤት ተኮር ዕቅድ ስምምነት ቅጽ

የሥራ ሂደቱ ሥም:- -------------------------

መማማርና እድገት										

የስራ ሂደቱ ኃላፊ ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

የበላይ አመራር ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

የፐብሊክ ሰርቪስ ሠራተኛ የግማሽ ዓመት ዕቅድ ስምምነት ቅፅ

ቅጽ -6

የሠራተኛው ሙሉ ስም ከነአያት____________________የስራ መደቡ መጠሪያ_______________ደረጃ_______

የስራ ሂደቱ መጠሪያ --

የእቅድ ስምምነቱ ጊዜ ከ_____ እስከ _____

ተ.ቁ	የስራ ሂደት		ክብደት		መለኪ.	የአፈፃፀም መርሃ ግብር በወራት	የአፈጻጸም ክትትል	የሚጠበቅ

		1ኛ ወር	2ኛ ወር	3ኛ ወር	4ኛ ወር	5ኛ ወር	6ኛ ወር		

በግምገማው የተሣተፉ ሠራተኞች ስምና ፊርማ

1. --
2. --
3. --
4. --
5. --

የኀላፊው ስም ____________

ፊርማ____________

ቀን____________

ቅጽ 11

የስራ ሂደት የተቀናጀ ውጤት ተኮር እቅድ አፈጻጸም ምዘና ማጠቃለያ ቅጽ

የስራ ሂደቱ ስም --

ሪፖርቱ የሚሸፍነው ጊዜ ከ ---------------- እስከ ---------------

ራዕይ	ክብደት	የስራ ሂደቱ ግቦች	ግብ ተኮር ተግባራት	መለኪያ	ክብደት	መነሻ	ዒላማ	ክንውን	አፈፃፀም በመቶኛ
ተገልጋይ/ዜጋ									
ፋይናንስ									
የውስጥ አሰራር									
መማማርና እድገት									
	የተጠቃለለ ውጤት								

የስራ ሂደቱ ኃላፊ ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

የበላይ አመራር ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

የፐብሊክ ሰርቪስ ሠራተኛ የ6 ወር የአፈጻጸም ምዘና ማጠቃለያ ቅጽ

የሠራተኛው ሙሉ ስም ከነአያት ________________የሥራ መደቡ መጠሪያ ________ ______ደረጃ ______

የሥራ ሂደት መጠሪያ --

የአፈጻጸም ምዘናው ጊዜ ከ ______ እስከ ______

የአፈፃፀም ምዘናው ውጤት መግለጫ

የምዘና ጊዚያት	በተመዛኙ የተሰጠ ውጤት /10%/	በቡድን የተሰጠ ውጤት/20%/	በቅርብ ኀላፊ የተሰጠ ውጤት /70%/	አጠቃላይ ውጤት /100%/	የአፈፃፀም ደረጃ
የግማሽ ዓመት የተጠቃለለ አፈጻጸም					

በአፈፃፀም ወቅት ሰራተኛው ያሳያቸው ጠንካራ ጎኖች

____

____

በአፈፃፀም ወቅት በሰራተኛው የታዩና መስተካከል የሚገባቸው ክፍተቶች

የቅርብ ኀላፊው ሙሉ ስም ____________

ፊርማ ____________ቀን---------------------

የውጤት ተኮር አፈጻጸም ምዘናውን ነጥብ አሰጣጥ በሚመለከት ከቅርብ የስራ ኀላፊዬ ጋር በተደረገ ውይይት በክትትል ወቅት በተሰበሰበው መረጃ መሰረት የተካሄደና የምስማማበት መሆኑን አረጋግጣለሁ።

የሰራኛው ስም ---------------------

ፊርማ ____________ቀን---------------------

በውጤት ተኮር አፈጻጸም ምዘናው ውጤት በሚከተለው ምክንያት አልተስማማሁም

____

____

የሰራኛው ስም ---------------------

ፊርማ____________ቀን ---------------------

የፐብሊክ ሰርቪስ ሠራተኞች የትራንስፖርት አገልግሎት ድርጅት Public Service Employee's Transport Service Enterprise

በቅርብ ኃላፊ ለስራ ሂደት መሪ የአመራርነት ክህሎትና ብቃት የአፈጻጸም መመዘኛ ቅጽ (20%) ቅጽ 13

ተ/ቁ	የባህሪ መገለጫዎች	ለመገለጫው የተሰጠው ክብደት	የአፈጻጸም ደረጃ 5	4	3	2	1	አስተያየት
1	አፈጻጸምን የመከታተል፣ወቅታዊ ግብረ-መልስ የመስጠት ብቃት	15 %						
2	የስራ ሂደቱን በማስተባበር በሰራዊት አግባብ የመምራት ብቃት	15 %						
3	ሠራተኞችን የመደገፍና የማብቃት አቅም	15 %						
4	በስራ ሂደቱ ተልዕኮዎች ላይ ያለው ተጨባጭ የዕውቀትና የክህሎት ደረጃ	15 %						
5	የጸረ ኪራይ ሰብሳቢነት አመለካከትና ተግባርን የመታገል ሁኔታ	10 %						
6	ህዝብን የማገልገልና ህዝብን ጥቅም የማስቀደም ብቃት	10 %						
7	በአስቸጋሪ ሁኔታዎች ተልዕኮን የመወጣት ብቃት	5 %						
8	ከተቋም የሚሰጥን ተልዕኮ በወቅቱ የመፈጸም ብቃት	10 %						
9	የሠራተኛን አፈጻጸም ሚዛናዊ በሆነ መልኩ የመመዘን ብቃት	5 %						
	የተጠቃለለ ውጤት							

የስራ ሂደት መሪው ስም ____________

ፊርማ ____________

ቀን ____________

የመዛኙ ስም ____________

ፊርማ ____________

ቀን ____________

Transport Service Enterprise
PUBLIC SERVICE EMPLOYEE'S
ትራንስፖርት አገልግሎት ድርጅት

በለውጥ ሰራዊት ለቅርብ ኃላፊ (ስራ ሂደት መሪ) የአመራርነት ክህሎትና ብቃት የአፈጻጸም መመዘኛ ቅጽ (10%) ቅጽ 14

ተ/ቁ	የባህሪ መገለጫዎች	ለመገለጫው የተሰጠው ክብደት	የአፈጻጸም ደረጃ					ውጤት	አስተያየት
			5	4	3	2	1		
1	አፈጻጸምን የመከታተልና ወቅታዊ ግብረ-መልስ የመስጠት ብቃት	20 %							
2	የስራ ሂደቱን በማስተባበር በሰራዊት አግባብ የመምራት ብቃት	15 %							
3	ሠራተኞችን የመደገፍና የማብቃት አቅም	20 %							
4	በስራ ሂደቱ ተልዕኮዎች ላይ ያለው ተጨባጭ የዕውቀትና የክህሎት ደረጃ	15 %							
5	የጸረ-ኪራይ ሰብሳቢነትና አመለካከትና ተግባርን የመታገል ሁኔታ	10 %							
6	ህዝብን የማገልገልና ህዝብን ጥቅም የማስቀደም ብቃት	10 %							
7	በአስቸጋሪ ሁኔታዎች ተልዕኮን የመወጣት ብቃት	5 %							
8	የሠራተኛን አፈጻጸም ሚዛናዊ በሆነ መልኩ የመመዘን ብቃት	5 %							
	የተጠቃለለ ውጤት (100%)	100 %							

የስራ ሂደት መሪው ስም ____________

ፊርማ ____________

ቀን ____________

የመዛኙ ስም ____________

ፊርማ ____________

ቀን ____________

የህዝብ ክንፉ የተቋሙን አፈጻጸም መመዘኛ ቅጽ (20%)   ቅጽ 15

ተ/ቁ	መመዘኛ መስፈርቶች	ለመገለጫው የተሰጠው ክብደት	የአፈጻጸም ደረጃ					ውጤት	አስተያየት
			5	4	3	2	1		
1	የህዝብ ክንፉን በዕቅድ ዝግጅትና አፈጻጸም ውይይት ላይ በተቀመጠው የጊዜ ሰሌዳ መሰረት ከማሳተፍ ብቃት	10 %							
2	ህዝብን የማገልገልና ህዝብን ጥቅም የማስቀደም ብቃት	15 %							
3	የተቋሙን የዜጎች ቻርተር ለተገልጋዩ/ዜጋው ግልጽ የማድረግና በስታንዳርዱ መሰረት አገልግሎት የመስጠት ብቃት	15 %							
4	በዜጋው/በተገልጋዩ የሚሰጡ አስተያየቶችን በመቀበልና እንደ ግብአት ወስዶ ማስተካከያ የማድረግ ብቃት	10 %							
5	የተለዩ የውስጥና የውጭ የመልካም አስተዳደር ችግሮችን በተቀመጠው እቅድ መሰረት የመፍታት ብቃት	15 %							
6	አመራሩን ቁርጠኛ ሆኖ የመምራት ብቃት	10 %							
7	የተለዩ ኪራይ ሰብሳቢነት አመለካከትና ተግባርን በስትራቴጂው መሰረት የመቀነስ ብቃት	15 %							
8	የህዝብ ክንፉን አቅም የመገንባት ብቃት	10 %							
	የተጠቃለለ ውጤት (100%)	100 %							

የስራ ሂደት መሪው ስም ___________

ፊርማ ___________

ቀን ___________

የመዛኙ ስም ___________

ፊርማ ___________

ቀን ___________

Transport Service Enterprise
Public Service Employee's

ዋቢ መጽሀፍት

- የአቅም ግንባታ ሚኒስቴር፣ *የውጤት ተኮር ስርአት ማሰልጠኛ ሰነድ*፣ 2002፤ አዲስ አበባ
- የፌደራል ጉዳዮች ሚኒስቴር፣ *ተቋማዊ ስትራቴጂን በየደረጃው ለሚገኙ ፈፃሚ አካላት የማውረድ ጋይድላይን*፣ 2002
- የአዲስ አበባ ከተማ አስተዳደር አቅም ግንባታ ቢሮ፤ *ስትራቴጂን እስከ ግለሰብ ፈፃሚ የማውረጃ እና ማስተግበሪያ ማኑዋል*፤ 2006፣ አቅም ግንባታ ቢሮ
- የሲቪል ሰርቪስ ሚኒስቴር፣ *የውጤት ተኮር ስርአት የትግበራ ማኑዋል*፤ 2004
- የመለስ ዜናዊ አካዳሚ፡ <u>የውጤት ተኮር ስርዓት ማስተግበሪያ ረቂቅ ማኑዋል</u> ፤2009
- በአዲስ አበባ ከተማ አስተዳደር አቅም ግንባታ ቢሮ ፤ <u>ውጤትን መሰረት ያደረገ የተቀናጀ የምዘና ሥርዓት ማንዋል</u>፤ 2002 ዓ.ም
- በአዲስ አበባ ከተማ አስተዳደር አቅም ግንባታ ቢሮ ፤ <u>ባላንስድ ስኮር ካርድ አዉቶሜሽን አጠቃቀም ማኑዋል</u>፤ 2003 ዓም
- Paul R. Niven, 2006, Balanced Scorecard Step-By-Step: Maximizing performance and maintaining results.
- Robert S. Kaplan, David P. Norton, 1996, the Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action.
- Robert S. Kaplan, David P. Norton, 2006, The Strategy Focused Organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment.
- The Balanced Scorecard Institute, 2005, Nine Steps in Building and implementing balanced scorecard: balanced scorecard training workbook.
- D K Banwet and S G Deshmukh, 2006, Balanced scorecard for performance evaluation of R&D organization: A conceptual mode.
- M. Punniyamoorthy & R. Murali, Balanced score for the balanced scorecard: a benchmarking tool: Benchmarking: An International Journal Vol. 15 No. 4, 2008 pp. 420-443q Emerald Group Publishing Limited.

	ስትራቴጂያዊ ግብ	ግብ ተኮር/ዋና ዋና ተግባራት/ በግለሰብ ደረጃ በግብ መልክ የተጻፈ		ዝርዝር ተግባራት	ያ	ሀ	ነ	መ	ጥ	ሀ	ታ	ስልትና የመረጃ ምንጭ	ውጤት

የስራ ሂደት ግቦች	ግብ ተኮር ተግባራት	ክብደት	መለኪያ	ዒላማ	የሚጠበቅ ውጤት

የሠራተኛ ሙሉ ስም ____________________

ፊርማ ____________ ቀን____________

የቅርብ ኃላፊ ሙሉ ስም ____________________

ፊርማ ____________ ቀን____________

ቅጽ 7.1

<u>ሳምንታዊ የስራ ሂደት የውጤት ተኮር ዕቅድ ማቅረቢያ ቅጽ</u>

የስራ ሂደቱ ስም ....

እቅዱ የሚሸፍነው ጊዜ ....

ግብ 1	ግ.ተ 1.1				
	ግ.ተ 1.2				
ግብ 2	ግ.ተ 2.1				
	ግ.ተ 2.2				
	ግ.ተ 2.3				
ግብ 3	ግ.ተ 3.1				
	ግ.ተ 3.2				
	ግ.ተ 3.3				

የስራ ሂደት ግቦች	ግብ ተኮር ተግባራት	ክብደት	መለኪያ	ዒላማ	የሣምንት እቅድ አፈፃፀም ንጽጽር	የእቅድ አፈፃፀም ልዩነት ምክንያት	አማካይ የአፈፃፀም አዝማሚያ

የስራ ሂደቱ ኃላፊ ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

የቅርብ ኃላፊ ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

ቅጽ 7.2

ሳምንታዊ የስራ ሂደት የውጤት ተኮር አፈጻጸም ሪፖርት ማቅረቢያ ቅጽ

የሥራ ሂደቱ ስም ....

ሪፖርቱ የሚሸፍነው ጊዜ ....

ግብ 1	ግ.ተ 1.1							
	ግ.ተ 1.2							
ግብ 2	ግ.ተ 2.1							
	ግ.ተ 2.2							
	ግ.ተ 2.3							
ግብ 3	ግ.ተ 3.1							
	ግ.ተ 3.2							
	ግ.ተ 3.3							

የስራ ሂደቱ ኃላፊ ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

የቅርብ ኃላፊ ስም ....

ፊርማ ....

ቀን ....

ቅጽ 8

የፐብሊክ ሰርቪስ ሠራተኛ የሳምንታዊ እቅድ ማቅረቢያ ቅጽ

ዕቅዱ የሚሸፍነው ጊዜ --------------------------------

ተ.ቁ	የስራ ሂደቱ ስትራቴጂያዊ ግብ			ሥራውን ለማከናወን የታቀደበት ቀን	ሳምንታዊ ዕቅድና	የዕቅድና አፈጻጸም

		የሚከናወኑ ተግባራት	ዓላማ	ሰ	ማ	ረ	ሐ	ዓ	አፈጻጸም ንጽጽር	ልዩነት ምክንያት

የሠራተኛው ሙሉ ስም ------------

ፊርማ --------------------------------

ቀን --------------------------------

የቅርብ ኃላፊ ሙሉ ስም -----------

ፊርማ --------------------------------

ቀን --------------------------------

ቅጽ 9

ሳምንታዊ የሰራተኛ የዕቅድ አፈፃፀም በቡድን መገምገሚያ ቅጽ

ግምገማው የሚሸፍንበት ጊዜ:- --------------------------------

የስራ ሂደቱ ስም:- ________________________________

ተ.ቁ	የሚከናወኑ ተግባራት	የለውጥ ሰራዊት አባላት			
		ፈፃሚ 1	ፈፃሚ 2	ፈፃሚ 3	ፈፃሚ 4

	የሰራተኞች ስም	ወርሀዊ የአፈፃፀም አዝማሚያ														አማካይ ውጤት	በአፈፃፀም አዝማሚያ ላይ
1	ተግባር 1																
2	ተግባር 2																
3	ተግባር 3																
4	ተግባር 4																
5	ተግባር 5																
6	ከለውጥ ሰራዊቱ ጋር በመግባባትና በቡድን ስሜት መስራት																
7	የቅርብ ኀላፊ ትዕዛዝ ሳይጠብቅ ስራን ማከናወን																
8	ተገልጋዮችን በተገቢው ክብርና ስነ ምግባር ማስተናገድ																
9	የመንግስት የስራ ሰዓትን ለመንግስት ስራ ብቻ ማዋል																
10	የስራ ጫና ባለበት ሌሎችን መደገፍ																
11	ስራን በእርስ በእርስ መማማር መደገፍ																
12	የኪራይ ሰብሳቢነት አመለካከትና ተግባር መከሰት																
13	ሌሎች መመዘኛዎች ካሉ																
	አማካይ የአፈፃፀም አዝማሚያ																

በግምገማው የተሳተፉ ሰራተኞች ስምና ፊርማ……

በሣምንቱ አፈፃፀም ላይ የስራ ኃላፊው አስተያየት…….

ያፀደቀው የስራ ኀላፊ

ስም ___________

ወርሀዊ የሰራተኞች አፈፃፀም አዝማሚያ ማጠቃለያ ቅጽ

ቅጽ 10