



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

طرح بهینه سازی مدیریت واگذاری

فعالیت‌های پشتیبانی دانشگاه

به بخش غیر دولتی

و

تدوین مکانیزم نظارت و ارزیابی عملکرد

فعالیت‌های واگذار شده

واحد تشکیلات و روشها

مدیریت طرح و برنامه

۸۴داد۸

پیشگفتار:

واگذاری در برگرفته گستره وسیعی از خط مشی ها و سیاستهایی است که به تشویق مشارکت بخش خصوصی در تهیه و تامین کالاها و خدمات و نیز حذف موقعیت انحصاری سازمانها و بنگاههای دولتی می پردازد و در مفهوم جدید ، به تجدید نظر در نقشی که مردم در فرایند توسعه ایفاء می نمایند تعبیر می شود . در این مفهوم کنترل و نظارت عملیات و فعالیت‌های سازمانهای دولتی به بخش خصوصی واگذار می شود . در فرایند واگذاری از یک سو حجم و اندازه سازمان باز تعریف می شود و از سویی دیگر تواناییها ، ظرفیتها و پتانسیل های بالقوه امکان بروز می یابد و با انتقال مالکیت و یا مدیریت سازمان و یا بخشهایی از سازمان وظایف ، اهداف و رسالت سازمان در تکالیفی که بر عهده گرفته است روشن می شود. در این مسیر رویه ها ، رفتارها و عملکردها مهندسی مجدد می شود و سرعت ، کفایت ، قابلیت و شایستگی ها محورهای تغییر ، تحول و انتخاب قرار می گیرند .

گذار و حرکت از اقتصاد تحت کنترل دولت به سمت اقتصاد بازار ، مستلزم ایجاد فضای رقابتی مناسب برای تصدی فعالیتها ، تغییر ساختار ، روشها و رویه ها و توسعه مدیریت و برنامه ریزی نیروی انسانی است. در این فرایند چنانچه فضا برای آزادی عمل بخش خصوصی فراهم نگردد امر واگذاری به هدفهای مورد انتظار و نتایج موثر دست نخواهد یافت ، چراکه بخش غیر دولتی در فضایی رها می گردد که همواره باید در یک چارچوب محدود و شکننده فعالیت نماید. در تحقیق حاضر محقق در تلاش است تا با ارائه اصول ، مدیریت فرایند و رویه های واگذاری و مکانیسم نظارت و ارزیابی فعالیت‌های قابل واگذاری به بخش غیر دولتی، مدیریت دانشگاه را در انتخاب مسیر عقلایی و تصمیم گیریهای اساسی یاری نماید .

واحد تشکیلات و روشها



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فهرست مندرجات :

عنوان

صفحه

پیش

گفتار..... ۲

فهرست

مندرجات..... ۳

اهداف.....

۴.

شرایط ، ضوابط و معیارهای اساسی ارجاع کار به بخش غیر دولتی..... ۵

فرایند واگذاری فعالیتهای قابل واگذاری به بخش غیر دولتی..... ۶

مدیریت فرایند

واگذاری..... ۷

مکانیزم نظارت و

ارزیابی..... ۱۰

نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات..... ۱۴

ضمائم و پیوست

ها..... ۱۵

فرمهای

ارزیابی..... ۱۶



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

اهداف:

واگذاری در واقع انتخاب مسیری مطمئن و مناسب برای عقلایی کردن اهداف سازمانها و متناسب ساختن آنها با نیازها و خواسته های مشتریان است. تعیین هدفهای واقع گرایانه ، حداکثر سازی نتایج فعالیتها ، انضباط مالی در تخصیص منابع ، ارتقاء بهره وری منابع به دلیل کم کردن دیوانسالاری اداری و انعطاف پذیری و تحرک بیشتر در ارائه خدمات از جمله دلایل روی آوردن سازمانها به مقوله خصوصی سازی و واگذاری فعالیتها به بخش غیر دولتی است.

با واگذاری فعالیتها به بخش غیر دولتی بخشهای واگذار شده انگیزه بیشتری برای ارائه کالاها و خدمات متنوع دارند ، منابع جدید را برای ارائه خدمات بهتر کشف می نمایند و در نهایت تخصیص و بهره وری منابع به انتخاب مصرف کننده صورت می گیرد. با وجود چالشهای فراوان در این مسیر مطالعات و بررسیها حاکی از آن است که اگر فرایند واگذاری درست مدیریت و نظارت شود بخش خصوصی ظرفیت و پتانسیل بیشتری برای ارائه کالاها و خدمات نسبت به بخش دولتی دارند.

ذیلا به برخی از اهداف و دستاوردهای واگذاری فعالیتها در دانشگاه اشاره می شود

- ۱) کاهش تصدی گری در فعالیتها ی قابل واگذاری و مشارکت بخش غیر دولتی در فعالیتهای دانشگاه
- ۲) فراهم نمودن زمینه ها و بسترهای لازم جهت تعیین اهداف کلان دانشگاه
- ۳) سازماندهی و بسیج امکانات و ظرفیتهای دانشگاه در جهت افزایش سهم دانشگاه در تولیدات علمی
- ۴) ارتقاء کیفی خدمات متناسب با رضایت اقشار مختلف دانشگاهی
- ۵) صرفه جویی در هزینه های تولید و ارائه خدمات.



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

شرایط، ضوابط و معیارهای اساسی ارجاع کار به بخش غیر دولتی :

فراهم آوردن زمینه های لازم به منظور ایجاد فضایی سالم ورقابتهی جهت ارائه خدمات بخش غیر دولتی در دانشگاه امری اجتناب ناپذیر می باشد. اتخاذ تدابیر لازم برای ارجاع کار به بخش غیر دولتی ضمن تنظیم رابطه دانشگاه با بخش غیر دولتی از انحرافات احتمالی پیمانکاران در مسیر واگذاری جلوگیری می نماید. حصول اهداف و دستاوردهای مورد انتظار ایجاب می نماید پیمانکارانی که صلاحیت و شایستگی لازم را دارند قدم در عرصه واگذاری نهند. ذیلا به برخی از شرایط، ضوابط و معیارهای اساسی ارجاع کار به بخش غیر دولتی اشاره می شود.

- (۱) اشخاص حقیقی و حقوقی ایرانی و اشخاص حقوقی خارجی که قصد کار در ایران را دارند
- (۲) گواهینامه احراز صلاحیت در ارائه خدمات توسط مراجع ذیربط
- (۳) اطلاعات مالی شامل گردش مالی ۳ ساله گذشته
- (۴) سابقه اجرایی در زمینه فعالیت مورد تصدی
- (۵) مدیریت کارآمد و سیستم مدیریتی مناسب
- (۶) کفایت کادر فنی و عناصر کلیدی از نظر دانش و تجربه
- (۷) مدیریت مالی و پشتیبانی (توانایی مالی و مکفی برای اجرای قرارداد)
- (۸) حسن سابقه در کارهای قبلی (تاییدیه گواهی حسن انجام کار شرکت توسط موسسه و یا سازمانی که سابقه اجرایی فعالیت مورد تصدی را دارد)
- (۹) تاییدیه اجرای طرح طبقه بندی مشاغل

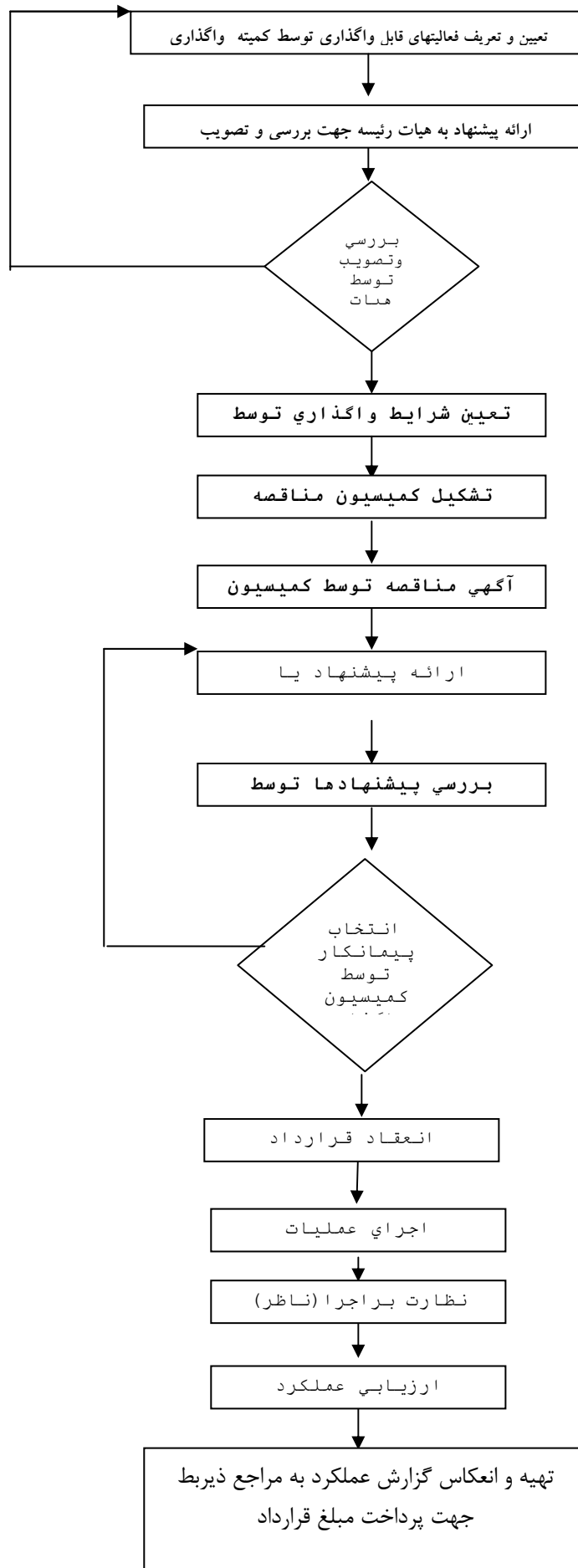
مستندات قانونی

- ۱- ردیف ۱ بندهای الف و ب ماده ۱۳ آئین نامه طبقه بندی و تشخیص صلاحیت پیمانکاران مصوبه شماره ۴۸۰/۱۳/ت/۲۳۳۲۵۱ مورخ ۸۱/۱۲/۱۱ هیات وزیران
- ۲- ردیف ۲ و ۳ بندهای الف و ج ماده ۱۲ آئین نامه ارجاع کار به پیمانکار مصوبه شماره ۶۳۰۰۷/ت/۲۳۳۳۱ مورخ ۸۱/۱۲/۱۹ هیات وزیران
- ۳- ردیفهای ۴ تا ۸ بندهای الف، ج، د، ه، ز، و، ط ماده ۱۵ مصوبه اخیر الذکر
- ۴- ردیف ۹ ماده یک دستور العمل مربوط به نحوه اجرای طرح طبقه بندی مشاغل کارگران مشمول قانون کار تابع شرکت های خدماتی پیمانکاری تامین نیروی انسانی، مصوبه شماره ۹۱۴۹ مورخ ۸۱/۲/۱۱ وزارت کار و امور اجتماعی



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

((فرایند واگذاری فعالیتهای قابل واگذاری به بخش غیر دولتی))





نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

مدیریت فرایند واگذاری:

به رغم یک دهه تلاش برای پیاده کردن سیاستهای واگذاری در کشور و نیز واگذاری بخشی از فعالیتهای خدماتی و پشتیبانی به بخش غیر دولتی مقوله خصوصی سازی همواره با دستاوردها و چالشهای فراوانی روبرو بوده است. عمده ترین چالش پیش روی سازمانها بطور عام و دانشگاه به طور خاص توسعه و مدیریت فرایند و رویه های خصوصی سازی سازمانهای دولتی است. مدیریت فرایند واگذاری امری پیچیده و بغرنج است و لذا به نظر می رسد توجه به اصول مدیریتی ذیل در امر واگذاری بسیار مؤثر واقع گردد.

۱ - شناسایی و تعیین اهداف واگذاری فعالیتهای قابل واگذاری

تعیین اهداف واقع بینانه برای انتخاب رویه مناسب واگذاری فعالیتهای قابل واگذاری در دانشگاه امری اجتناب ناپذیر است. اهداف ممکن است: کاهش تصدی گری، ارتقاء بهره وری منابع انسانی، کاهش هزینه های جاری، ارتقاء کیفی خدمات و و یا مجموعه ای از آنها را شامل شود بهر حال شناسایی اهداف، مدیریت را در تحقق اهداف یاری می دهد.

۲ - اطلاع رسانی شفاف و روشن جهت واگذاری فعالیتهای قابل واگذاری

اطلاع رسانی کامل، شفاف و روشن تعداد رقبا را برای تصدی فعالیت افزایش می دهد. بدیهی است که انتخاب مناسبترین و بهترین شرکت از بین تعداد انبوه شرکتها، دانشگاه را به سمت واگذاری واقعی تر و مطلوب تر سوق می دهد.

۳ - تهیه و تدوین شاخصهای انجام کار در فعالیتهای قابل واگذاری

شاخصهای انجام کار ضمن اینکه می تواند در مواردی از قبیل: تهیه طرح و برنامه کار، تعیین میزان کارایی سازمان، مقایسه روشهای گوناگون با یکدیگر و انتخاب بهترین روش کار، تعیین نیروی انسانی مورد نیاز و همچنین ایجاد ضوابطی برای تعیین کارایی و تعیین پاداش و مزد اضافی برای انجام کار بیشتر و بهتر، مورد استفاده قرار گیرد، می توان کاربرد آن را بصورت اخص در خصوص واگذاری در دو بخش عمده بیان نمود.

۳/۱ - مقایسه میزان هزینه کرد منابع اصلی دانشگاه قبل و بعد از واگذاری

یکی از معیارهای تعیین مقرون به صرفه بودن واگذاری و یا بالعکس، مقایسه میزان هزینه کرد منابع چهارگانه منابع مالی، انسانی، مادی و زمان در د و برهه قبل و بعد از واگذاری است.

۳/۲ - محاسبه شاخص های پایه واگذاری

از مهمترین پارامترهای مورد نیاز در امر واگذاری فعالیتها، در اختیار داشتن اطلاعات مبنایی و اصولی منطبق با استانداردها در زمینه میزان فعالیتها، نیروی انسانی مورد نیاز و پیرامون فعالیت قابل واگذاری است. این اطلاعات می تواند به عنوان شاخص واگذاری در راستای واگذاری صحیح و منطقی بسیار کارآمد باشد.

۴ - ایجاد محیط سالم و رقابتی جهت شرکت پیمانکاران واجد شرایط و جلوگیری از انحصار گرایی

فراهم نمودن بسترهای لازم جهت رقابت سالم و کامل بخش خصوصی در فعالیتهای قابل واگذاری یکی از وظایف اصلی مدیریت دانشگاه است. اگر واگذاری همواره مختص به یک یا چند شرکت محدود گردد مسایلی از قبیل: عدم کارایی، ارائه خدمات با کیفیت نازل، سوء مدیریت و را بدنبال دارد.

۵ - جلوگیری از ورود پیمانکارانی که با تغییر نام و عنوان قصد ورود در عرصه واگذاری را دارند:

تجربه حاکی از آن است که شرکتهایی که در عرصه خصوصی سازی کارنامه موفق و قابل قبولی ندارند ممکن است با ترفندهای مختلف از جمله تغییر نام و عنوان قدم در عرصه واگذاری نهند هوشیاری، دقت و نیز احساس مسئولیت مدیریت دانشگاه از ورود این گونه شرکتها در عرصه واگذاری فعالیتهای دانشگاه جلوگیری می نماید.

۶ - تقویت و بازنگری در ترکیب کمیته واگذاری و کارگروههای کارشناسی در راستای اهداف تعریف شده در این زمینه لازم است:

۱ - برنامه کاری کمیته واگذاری بر مبنای اهداف، ماموریتها و وظایف تعریف شده در دستورالعملها و آیین نامه ها تدوین و از طرح مسایل جزئی و نیز اعمال نظرهای شخصی و سلیقه ای (قومی، گروهی و) اعضای کمیته در رد یا قبول شرکت یا شرکتهای پیمانکار جداً پرهیز شود.

۲ - ترکیب اعضای کمیته واگذاری مورد بازنگری قرار گیرد.

۳ - ضمن شناسایی افراد متخصص و صاحب نظر در امر خصوصی سازی از وجود آنان در کمیته مذکور بصورت جدی استفاده شود.

۴ - ترکیب کمیته واگذاری و کارگروههای کارشناسی به شرح ذیل پیشنهاد می گردد:

➤ ریاست دانشگاه



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

- معاون اداری و مالی
- مدیر طرح و برنامه
- مدیر پشتیبانی
- کارشناس متخصص، صاحب‌نظر در امر واگذاری
- مدیر امور مالی
- کارشناس امور حقوقی
- مسئولین و کارشناسان واحدهای قابل واگذاری

۷ - استفاده از روش تحلیل هزینه - فایده در واگذاری فعالیتها :

استفاده از تکنیک تحلیل هزینه - فایده در واگذاری یا ادامه وضعیت موجود مدیریت را در اتخاذ تصمیمات منطقی یاری می دهد . بر اساس این تکنیک می توان وضعیت موجود شامل هزینه های نیروی انسانی ، امکانات و تجهیزات و و نیز منافع ناشی از واگذاری از قبیل کاهش هزینه ها ، ارتقاء کیفی خدمات ، بهره وری نیروی انسانی و تبیین نمود .

۸ - توسعه و تقویت روشهای نظارت و ارزیابی :

نظارت و ارزیابی جهت حصول اطمینان از اهداف واگذاری امری اجتناب ناپذیر است در این راستا با استفاده از روشهای نظارت و ارزیابی صحیح و مناسب در مراحل مختلف فرایند واگذاری می توان اثر بخشی و کارایی بخش خصوصی را ارتقاء بخشید . بدین منظور نظارت و ارزیابی بخش خصوصی در ۴ مرحله (بشرح ذیل) مورد تاکید است :

۱ - مرحله انتخاب :

در این مرحله با استفاده از تدابیر مختلف سعی می شود شرکتهایی با قابلیت ، کارا ، کارآفرین و توانمند از نظر مالی و امکانات انتخاب شوند .

۲ - مرحله انعقاد قرارداد :

در تنظیم قرارداد واگذاری نکات زیر توصیه می گردد .

- قراردادهای باید بر اساس فعالیت مشخص ، حجم کار معین ، قیمت هر واحد کار و قیمت کل به طور شفاف و مشخص منعقد گردد
- انتظارات و خواسته های دانشگاه در فعالیت مورد واگذاری دقیقاً تبیین شود .
- با استفاده از ساز و کارهای مناسب شرکت را به سمت بهره وری منابع (مالی و انسانی) و ارتقاء کیفی خدمات هدایت نمود .

۳ - مرحله اجرا :

در این مرحله به منظور نظارت بر اجرای عملیات ، تعامل و ارتباط مستمر مسئول واحد مربوطه و نیز کارشناس (ناظر) فعالیت مورد واگذاری با پیمانکار ضروری و مؤثر است . بدیهی است در این مرحله کارشناس (ناظر) به عنوان پل ارتباطی بین واحد (دانشگاه) و شرکت بیشترین تاثیر را خواهد داشت و با استفاده از فرمهای ارزیابی (پیشنهادی) عملکرد شرکت ماهیانه توسط ناظر مربوطه ارزیابی و به مراجع ذیربط منعکس می گردد .

۴ - ارزیابی نهایی :

در این مرحله میزان موفقیت و یا عدم موفقیت دانشگاه در تحقق اهداف واگذاری با استفاده از عوامل زیر ارزیابی می گردد :

۱ - قیمت تمام شده خدمات در دانشگاه

۲ - ارتقاء کیفی خدمات تولید شده

۳ - بهره وری نیروی انسانی

۴ - کاهش هزینه ها :

ضمناً با استفاده از شاخص و اهداف تعریف شده در واگذاری فعالیتها و نیز تطبیق عملکرد با معیارها و شاخصها ، شرکتهای رتبه بندی شده و رتبه و امتیاز مکسبیه را می توان ملاک و معیار انتخاب شرکت در سال آتی قرار داد .



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

مکانیزم نظارت و ارزیابی :

یکی از دلایل اصلی عدم توفیق دانشگاه در حصول اهداف و دستاوردهای مورد انتظار فقدان مکانیزم کنترلی و عدم ارزیابی دقیق و واقعی کارکرد شرکتهای طرف قرارداد می باشد. در مدل جامع فرایند واگذاری فعالیتها و خدمات دانشگاه به بخش غیر دولتی تاکید و عنایت خاص به دو پارامتر نظارت و ارزیابی شده است. در این مدل با بهره گیری از روشها، فنون و تکنیکهای متعدد سعی شده در مراحل مختلف واگذاری اعم از انتخاب پیمانکار، انعقاد قرارداد، اجرای قرارداد و ارزیابی نهایی نظارت مطلوب و بهینه اعمال و بر اساس آن نیروی انسانی، تعهدات پیمانکار و کم و کیف خدمات ارائه شده به طور دقیق و واقعی ارزیابی گردد. از مهمترین نتایج این ارزیابی، محاسبه دقیق میزان عملکرد شرکت طرف قرارداد و امکان بهره گیری از آن در صدور گواهی درصد کارکرد شرکت می باشد.

ذیلا مکانیزم تعریف شده تبیین می گردد:

۱ - نحوه ارزیابی شرکتها متناسب با فعالیتها و خدماتی که ارائه می دهند با یکدیگر متفاوت است. بدین منظور برای ارزیابی دقیقتر فعالیت شرکتهای طرف قرارداد ۳ نمونه فرم (بشرح ذیل) پیشنهاد گردیده است :

فرم شماره ۱) فرم ارزیابی عملکرد عوامل اجرایی شامل : ۱ - عوامل کارکردی ۲ - معیارهای رفتار شغلی عوامل ۳ - معیارهای اخلاقی عوامل

فرم شماره ۲) فرم سنجش رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار

فرم شماره ۳) فرم ارزیابی خدمات

۲ - روش ارزیابی هر یک از فرمهای پیشنهادی بشرح ذیل می باشد :

ردیف	نام فرم	روش ارزیابی
۱	فرم شماره ۱	سنجش عوامل
۲	فرم شماره ۲	رتبه ای
۳	فرم شماره ۳	سنجش عوامل

۳- به منظور محاسبه دقیق کارکرد شرکتهای طرف قرارداد ضرایب ثابتی (به شرح ذیل) در نظر گرفته شده است

شرکت خدمات نظافتی	۳/۱
شرکت خدمات فضای سبز	۲/۷
شرکت امور انتظامات	۳
شرکت خدمات طبخ و توزیع	۴/۸
شرکت امور تاسیساتی	۵/۶

قاعده کلی:

با عنایت به اینکه برخی از عوامل کارکردی در فعالیتهای واگذار شده فصلی و موسمی انجام می گیرد. رعایت نکات ذیل الزامی است.

۱- قبل از ارزیابی، تعداد عوامل کارکردی جاری در طول دوره ارزیابی مشخص گردد.

۲ - امتیاز مشخص شده برای جدول عوامل کارکردی به تعداد عوامل جاری تقسیم و امتیاز هریک از عوامل مشخص شود. (ناظر قرارداد می تواند نسبت به اهمیت هریک از عوامل، امتیاز آن عامل را مشخص نماید).

۴ - ارزیابی کنندگان، نحوه امتیاز دهی و نیز نحوه محاسبه میزان کارکرد هر یک از شرکتها به شرح ذیل می باشد

۴/۱ - شرکت واگذاری خدمات امور نظافتی

الف - ارزیابی کنندگان:

فرم شماره یک : واحدهای اداری (حوزه ریاست، معاونتها و دانشکدهها) و ناظر شرکت

فرم شماره دو : ناظر

ب - نحوه امتیازبندی عوامل :



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

۱ - مجموع امتیاز فرم شماره یک (فرم ارزیابی عملکرد عوامل اجرایی) ۲۰۰ امتیاز می باشد .

عوامل کارکردی	۱۵۰ امتیاز
معیارهای رفتار شغلی عوامل	۲۵ امتیاز
معیارهای اخلاقی عوامل	۲۵ امتیاز
جمع	۲۰۰ امتیاز

۲ - مجموع امتیاز فرم شماره ۲ (فرم بررسی میزان رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار) ۱۱۰ امتیاز می باشد.

ج - کارکرد شرکت به شرح ذیل محاسبه می شود:

$$\text{نظر ناظر در فرم شماره (۲) + نظر ناظر در فرم شماره (۱) + میانگین نظرات واحدها در فرم شماره (۱)} \\ \text{درصد گواهی کارکرد شرکت} = \frac{2}{3/1}$$

۴/۲ - شرکت واگذاری خدمات فضای سبز :

الف - ارزیابی کنندگان :

فرمهای شماره یک و دو صرفاً توسط ناظر ارزیابی می گردد .

ب - نحوه امتیاز بندی عوامل

۱- مجموع امتیاز فرم شماره یک (فرم ارزیابی عملکرد عوامل اجرایی، معیارهای رفتار شغلی و معیارهای اخلاقی عوامل) ۱۷۰ امتیاز می باشد .

عوامل کارکردی	۱۲۰ امتیاز
معیارهای رفتار شغلی عوامل	۲۵ امتیاز
معیارهای اخلاقی عوامل	۲۵ امتیاز
جمع	۱۷۰ امتیاز

۲- مجموع امتیاز فرم شماره ۲ (فرم بررسی میزان رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار) ۱۰۰ امتیاز می باشد

ج - کارکرد شرکت به شرح ذیل محاسبه می شود .

$$\text{نظر ناظر در فرم شماره دو + نظر ناظر در فرم شماره یک} \\ \text{درصد گواهی کارکرد شرکت} = \frac{2/7}{2/7}$$

۴/۳ - شرکت واگذاری امور انتظامات:

الف - ارزیابی کنندگان :

فرمهای شماره یک و دو صرفاً توسط ناظر ارزیابی می گردد .

ب- نحوه امتیاز بندی عوامل:

۱ - مجموع امتیاز فرم شماره ۱ همانند امتیاز بندی عوامل فرم شماره ۱ در شرکت خدمات امور نظافتی ۲۰۰ امتیاز می

باشد

عوامل کارکردی	۱۵۰ امتیاز
معیارهای رفتار شغلی عوامل	۲۵ امتیاز
معیارهای اخلاقی عوامل	۲۵ امتیاز
جمع	۲۰۰ امتیاز

۲ - مجموع امتیاز فرم شماره ۲ (فرم بررسی میزان رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار) ۱۰۰ امتیاز می باشد.



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

ج - کارکرد شرکت به شرح ذیل محاسبه می شود .

$$\text{نظر ناظر در فرم شماره دو} + \text{نظر ناظر در فرم شماره یک} = \text{درصد گواهی کارکرد شرکت}$$

۳

۴/۴ - شرکت واگذاری خدمات طبخ و توزیع

الف - ارزیابی کنندگان :

فرم شماره یک : ناظر

فرم شماره دو : ناظر

فرم شماره سه : ناظرو شورای صنفی دانشجویان

ب - نحوه امتیاز بندی عوامل :

۱ - مجموع امتیاز فرم شماره یک (فرم ارزیابی عملکرد عوامل اجرایی) ۳۲۰ امتیاز می باشد .

عوامل کارکردی ۲۷۰ امتیاز

معیارهای رفتار شغلی عوامل ۲۵ امتیاز

معیارهای اخلاقی عوامل ۲۵ امتیاز

جمع ۳۲۰ امتیاز

۲ - مجموع امتیاز فرم شماره ۲ (فرم بررسی میزان رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار) ۱۱۰ امتیاز می باشد .

۳ - مجموع امتیاز فرم شماره ۳ (فرم ارزیابی خدمات ارائه شده) ۵۰ امتیاز می باشد .

ج - کارکرد شرکت به شرح ذیل محاسبه می گردد

:

نظر ناظر در فرم شماره (۳) + میانگین نظرات دانشجویان در فرم شماره (۳)

۲

+ نظر ناظر در فرم شماره (۲) + نظر ناظر در فرم شماره ۱

= درصد گواهی کارکرد شرکت

۴/۸

۴/۵ - شرکت واگذاری امور تاسیساتی دانشگاه

الف - ارزیابی کنندگان :

فرم شماره یک : ناظرین تاسیسات و برق

فرم شماره دو : ناظر

فرم شماره سه : ناظر، کارکنان و شورای صنفی دانشجویان

ب - نحوه امتیاز بندی عوامل :

۱ - مجموع امتیاز فرم شماره یک (فرم ارزیابی عملکرد عوامل اجرایی، معیارهای رفتار شغلی و معیارهای اخلاقی عوامل) ۳۲۰ امتیاز می باشد

عوامل کارکردی (بخش تاسیسات) ۱۹۵ امتیاز

عوامل کارکردی (بخش برق) ۱۹۵ امتیاز

معیارهای رفتار شغلی عوامل ۲۵ امتیاز

معیارهای اخلاقی عوامل ۲۵ امتیاز

جمع ۴۴۰ امتیاز

۱۳۰ امتیاز

۲ - مجموع امتیاز فرم شماره دو (فرم بررسی میزان رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار) ۸۰ امتیاز می باشد.

۳ - مجموع امتیاز فرم شماره ۳ (فرم ارزیابی خدمات ارائه شده) ۴۰ امتیاز می باشد .



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

ج - کارکرد شرکت به شرح ذیل محاسبه می گردد:

نظر ناظر در فرم شماره (۳) + میانگین نظرات کارکنان و دانشجویان در فرم شماره (۳)

+ نظر ناظر در فرم شماره دو + نظر ناظر در فرم شماره یک

۲

= درصد گواهی کارکرد شرکت

۵/۶

۴ - پیشنهاد می شود ارزیابی مطابق برنامه زمانی مشخص حد اقل یک بار در ماه انجام گردد .

نتیجه گیری و ارائه پیشنهادات:

فراهم نمودن زمینه مشارکت بخش غیر دولتی جهت رویارویی با تقاضاهای روبه افزایش خدمات سازمانها و دستگاههای اجرایی مستلزم بکارگیری اصول و روشهای علمی خصوصی سازی است . امروزه دیگر استفاده از روشهای آزمون و خطا در امر واگذاری کارساز نبوده و پیروی از اصول و روشهای علمی در خصوصی سازی واقعی امری اجتناب ناپذیر است . در این راستا جهت بهره برداری از ظرفیتهای و پتانسیلهای بخش غیر دولتی و فراهم نمودن مشارکت منطقی و مؤثر بخش خصوصی در فعالیتهای قابل واگذاری در دانشگاه راهکارهای ذیل پیشنهاد می گردد .

- (۱) تلاش در جهت خصوصی سازی واقعی مبتنی بر اصول و روشهای علمی
- (۲) فراهم نمودن زمینه های لازم به منظور تعیین قیمت تمام شده خدمات تولید شده در کلیه بخشهای اداری ، مالی ، آموزشی ، پژوهشی ، دانشجویی و فرهنگی و
- (۳) بررسی ، مطالعه و ارائه طرحهای توجیهی و کارشناسی جهت واگذاری فعالیتهای قابل واگذاری و تکمیل پروژه خصوصی سازی در دانشگاه .
- (۴) تهیه و تدوین شاخصهای انجام کار در فعالیتهای قابل واگذاری
- (۵) توسعه و تقویت روشهای نظارت و ارزیابی فعالیتهای واگذاری شده



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

ضمائم و پیوست ها

فرم ارزیابی عملکرد شرکت خدمات امور نظامی
(واحدهای اداری و ناظر)

فرم شماره

۱

۱ - نام و نام خانوادگی :	۲ - پست سازمانی	تا تاریخ)
۳ - واحد سازمانی :	۴ - دوره ارزیابی از تاریخ :	
ماهانه)		
امتیازات		
• عوامل کارکردی :		
• رفتار شغلی :		
• رفتار اخلاقی :		
• جمع کل امتیازات:		



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

ردیف	عوامل کارکردی	مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۱۵	۱۰	۷/۵	۵	۰
۱	جارو کشیدن کف اتاق و راهرو و محوطه (هفتگی)					
۲	تی کشیدن کف اتاق و راهرو (هفتگی)					
۳	دستمال کشیدن میز و صندلی (روزانه)					
۴	تمیز کردن درب و پنجره اتاق (هفتگی)					
۵	واکس و پولیش کف اتاق و راهرو (هفتگی)					
۶	تخلیه و جمع آوری زباله (روزانه)					
۷	ریختن مایع دستشویی در ظروف مربوطه (در مواقع مورد نیاز)					
۸	شستشو و رسوب زدایی دستشویی (هر شب ، هفتگی)					
۹	پذیرایی از کارکنان با چای طبق برنامه تعیین شده (روزانه)					
۱۰	مراقبت در بهداشت محیط آبدارخانه و وسایل و ظروف مربوطه					
جمع امتیاز		۱۵۰				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم شماره ۱

ردیف	رفتار شغلی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	پشتکار و جدیت در کار					
۲	توانایی و تسلط در انجام کار					
۳	انجام کار در کوتاه ترین زمان ممکن					
۴	انجام به موقع وظایف					
۵	دلسوزی و احساس مسئولیت در انجام وظایف					
جمع امتیاز :		۲۵				

ردیف	رفتار اخلاقی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	رعایت انضباط کاری					
۲	برخورد مناسب با ارباب رجوع و همکاران					
۳	صداقت در گفتار و کردار (رعایت شئونات اخلاقی و اسلامی)					
۴	پوشیدن لباسهای مناسب					
۵	رعایت بهداشت و نظافت فردی					
جمع امتیاز :		۲۵				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم سنجش رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار امور نظافتی

(ناظر قرارداد) فرم شماره ۲

ردیف	عوامل و معیارها	میزان رضایت
۱	تعیین سرپرست با حضور دائمی و حسن انجام مسئولیت	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۲	استفاده از نیروی ثابت در محلهای مورد نظر دانشگاه و تامین نیروی جایگزین در مواقع ضروری	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۳	نظافت و آب پاشی محوطه	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۴	حضور یک سوم نیروهای شاغل در خوابگاه در ایام تعطیل	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۵	استفاده از لباس کار یکسان و متحدالشکل	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۶	تخلیه و بارگیری و جابجایی لوازم و تجهیزات اداری	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۷	استفاده از کیسه های مخصوص زباله و جمع آوری ، انتقال و تخلیه زباله در محلهای مورد نظر دانشگاه	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۸	نظافت اماکن عمومی در طول شب	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۹	استفاده مناسب و صحیح از مواد شوینده و مصرفی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۱۰	انجام وظایف و فعالیتهای فصلی و موسمی از قبیل : - نظافت آبنما و استخر شنا و تخلیه آن - شستشوی موکت ، قالی ، پتو مسجد ، خوابگاه و مهمانسرا - برف روبی پشت بامها و معابر عمومی - نظافت شیشه های ساختمان - پذیرایی در مراسم - امور خدماتی تبلیغاتی : نظیر پرده و پلاکارد - جبران خسارت وارده به تجهیزات و اموال دانشگاه - پذیرش کلیه حوادث ناشی از کار ، نقص عضو و یا فوت در حین کار - انعکاس موارد نقص و خرابی دستشویی ، سرویس ها به مراجع ذیربط .	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰
جمع		۱۱۰

۱ - موارد نقص قرارداد :

۲ - پیشنهاد ناظر (نماینده دانشگاه) در جهت رفع نقایص و ارتقاء کیفی خدمات به مراجع ذیربط .

تاریخ تنظیم :

تنظیم کننده :



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم ارزیابی عملکرد شرکت خدمات فضای سبز

(ناظر) فرم شماره (۱)

مشخصات ارزیابی کننده	۱ - نام و نام خانوادگی : ۲ - پست سازمانی ۳ - واحد سازمانی : ماهانه ()	۴ - دوره ارزیابی از تاریخ : تا تاریخ)
امتیازات • عوامل کارکردی : • رفتار شغلی : • رفتار اخلاقی : • جمع کل امتیازات:		



کردی					
مطلوب ۱۵	مطلوب ۱۰	قبول قابل ۷/۵	مطلوب ۵	مطلوب ۴	مطلوب ۳
					در خزان دار ، دائمی دارویی ، انواع در پاسیوها
					نهال
					پیاده روها
					س مکانیکی و شیمیایی
					های مخصوص انواع گونه های
					مال و پرچین زنی حاسیه های سبز
					گل به منظور بذر کاری و تهیه
					هی و تحویل به ناظر مربوطه و
					روی تالار ، داربست و
					در برابر سرمای زمستان و یخبندان
					گلخانه (آبیاری ، وجین ، کود
					های تعیین شده
					گیری از آنها
					خاک باغچه ها
					سیل ، بارانهای سنگین و بادهای
					ریزی و پخش خاک
					ها
					جایگزینی آنها با نشاء و نهال
۱۵۰					



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم شماره ۱

ردیف	رفتار شغلی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	پشتکار و جدیت در کار					
۲	توانایی و تسلط در انجام کار					
۳	انجام کار در کوتاه ترین زمان ممکن					
۴	انجام به موقع وظایف					
۵	دلسوزی و احساس مسئولیت در انجام وظایف					
جمع امتیاز : ۲۵						

فرم شماره ۱

ردیف	رفتار اخلاقی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	رعایت انضباط اداری					
۲	برخورد مناسب با ارباب رجوع و همکاران					
۳	صداقت در گفتار و کردار (رعایت شئونات اخلاقی و اسلامی)					
۴	پوشیدن لباسهای مناسب					
۵	رعایت بهداشت و نظافت فردی					
جمع امتیاز : ۲۵						



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم سنجش رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار امور فضای سبز

(ناظر قرارداد)

فرم شماره ۲

ردیف	عوامل و معیارها	میزان رضایت
۱	تعیین سرپرست با حضور تمام وقت و حسن انجام مسئولیت	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۲	استفاده از لباسهای متحد الشکل ترجیحاً سبز رنگ با آرم و مشخصات شرکت	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۳	جبران خسارت وارده به تجهیزات ، لوازم و اموال دانشگاه و ماشین آلات	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۴	تعیین نیروی جایگزین در مواقع ضروری	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۵	انجام عملیات مربوط به نگهداری فضای سبز در خارج از وقت موظفی ، یا در دو شیفت کاری و ایام تعطیل	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۶	استفاده بهینه از نهاده های قابل دسترسی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۷	تهیه و تامین وسایل و لوازم مورد نیاز (بیل ، بیلچه ، کلنگ ، دستکش و)	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۸	تهیه و تدوین برنامه کاری ماهانه (به تناسب فصل) و ارائه به کارشناس (ناظر) دانشگاه و رعایت نکات فنی و تخصصی کارشناس (ناظر)	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۹	آموزش و توجیه کارگران در نگهداری و استفاده از وسایل موتوری مورد نیاز	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۱۰	پذیرش کلیه حوادث ناشی از کار ، نقص عضو و یا فوت در حین کار	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
جمع		۱۰۰

۱ - موارد نقص قرارداد :

۲ - پیشنهاد ناظر (نماینده دانشگاه) در جهت رفع نقایص و ارتقاء کیفی خدمات به مراجع ذیربط .

تنظیم کننده :

تاریخ تنظیم :



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم ارزیابی عملکرد شرکت امور انتظامات

(ناظر قراردادار)

فرم شماره ۱

مشخصات ارزیابی کننده	۱ - نام و نام خانوادگی : ۲ - پست سازمانی ۳ - واحد سازمانی : ۴ - دوره ارزیابی از تاریخ : تا تاریخ) (ماهانه
امتیازات • عوامل کارکردی : • رفتار شغلی : • رفتار اخلاقی : • جمع کل امتیازات:	



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

ردیف	عوامل کارکردی	مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۱۵	۱۰	۷/۵	۵	۰
۱	راهنمایی و پاسخگویی ارباب رجوع و مراجعین و صدور مجوز ورود پس از هماهنگی با فرد ملاقات شونده					
۲	کنترل ورود و خروج کارکنان و دانشجویان و نیز کنترل کارت دانشجویان در صورت لزوم					
۳	کنترل ورود و خروج دانشجویان ساکن در خوابگاه ها و بازدید کارت سکونت خوابگاهی در صورت لزوم					
۴	نظارت بر تردد وسایط نقلیه ، وسایط نقلیه شخصی مجاز و نیز ممانعت از ورود و خروج وسایط نقلیه متفرقه و خودروهای بدون مجوز .					
۵	نظارت بر ورود و خروج اموال دانشگاه و ممانعت از خروج اموال بدون مجوز و صدور مجوز موقت برای ورود و خروج اموال شخصی					
۶	تهیه و انعکاس موارد مشکوک و حوادث و اتفاقات					
۷	حفاظت و حراست از ساختمانها ، اماکن ، ابنیه ، تاسیسات و امکانات و تجهیزات و اموال دانشگاه					
۸	بازدید ، کنترل و باز و بسته نمودن دربهای ورودی و پنجره ها و اطمینان از قفل بودن آنها و نیز وسایل و علایم هشدار دهنده مستقر در بخشهای مخلف دانشگاه					
۹	سرکشی منظم از کلیه مجموعه دانشگاه و بویژه مراکز حساس					
۱۰	هماهنگی با مسئولین مربوطه جهت ورود افراد میهمان به خوابگاه و کنترل خروج آنان					
جمع امتیاز		۱۵۰				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم شماره ۱

ردیف	رفتار شغلی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	پشتکار و جدیت در کار					
۲	اقتدار، قاطعیت، توانایی و تسلط در انجام کار					
۳	هوشیاری، دقت و رعایت اصول رازداری					
۴	حضور به موقع و منظم در محل کار					
۵	دلسوزی و احساس مسئولیت در انجام وظایف					
جمع امتیاز:		۲۵				

ردیف	رفتار اخلاقی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	رعایت انضباط اداری					
۲	برخورد مناسب با ارباب رجوع و همکاران					
۳	صداقت در گفتار و کردار (رعایت شئونات اخلاقی و اسلامی)					
۴	پوشیدن لباسهای مناسب و وضع ظاهری مطلوب					
۵	رعایت بهداشت و نظافت فردی					
جمع امتیاز:		۲۵				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم سنجش رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار انتظامات

(ناظر قرارداد)

فرم شماره ۲

ردیف	عوامل و معیارها	میزان رضایت
۱	تعیین سرپرست با حضور تمام وقت و حسن انجام مسئولیت	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۲	تامین نیروی انسانی مورد نیاز در شیفتها و کشیکهای مربوطه مورد نیاز	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۳	جبران خسارت وارده به تجهیزات و اموال ، در صورت سرقت اموال ، آتش سوزی ، ویرانی اموال ، آبنیه و اماکن و تعرض به خوابگاههای دانشجویی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۴	استفاده از لباسهای متحد الشکل ، پیراهن، کفش، واکسل، کمربند، اتیکت نام، آرم دانشگاه و سردوشی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۵	برنامه ریزی و آمادگی لازم جهت اطفاء حریق در اماکن و ساختمانهای تحت پوشش	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۶	بازرسی خودروهای کارکنان و سایر افراد به هنگام ورود و خروج عند اللزوم	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۷	پیشگیری و اتخاذ تدابیر لازم از هرگونه تصادف با وسیله نقلیه در سطح دانشگاه	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۸	مراقبت و کنترل وضعیت دانشگاه در هنگام فعالیتهای غیر قانونی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۹	حفظ نظم و امنیت همایشها ، مراسمها و سمینارهای ملی و بین المللی و نما بشگاه های مختلف داخلی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۱۰	پذیرش کلیه حوادث ناشی از کار ، نقص عضو و یا فوت در حین کار	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
جمع		۱۰۰

۱ - موارد نقص قرارداد :

۲ - پیشنهاد ناظر (نماینده دانشگاه) در جهت رفع نقایص و ارتقاء کیفی خدمات به مراجع ذیربط .

تنظیم کننده :

تاریخ تنظیم :



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم ارزیابی عملکرد واگذاری خدمات طبخ و توزیع
(ناظر قرارداد)

فرم شماره ۱

مشخصات ارزیابی کننده	۱ - نام و نام خانوادگی : ۲ - پست سازمانی ۳ - واحد سازمانی : ماهانه) ۴ - دوره ارزیابی از تاریخ : تا تاریخ)
امتیازات • عوامل کارکردی : • رفتار شغلی : • رفتار اخلاقی : • جمع کل امتیازات:	



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

ردیف	عوامل کارکردی	مطلوب است	مطلوب نیست	مطلوب صریحاً	قابل قبول	مطلوب نیست	مطلوب
		۱۵	۱۰	۷/۵	۵	۰	مطلوب
۱	کنترل مواد اولیه قبل از طبخ غذا						
۲	آماده سازی مواد اولیه (پاک کردن برنج ، سبزی ، حبوبات و پوست کردن پیاز و سیب زمینی و خورد کردن گوشت و...و شستشوی آنها)						
۳	نظافت لوازم طبخ داخل آشپزخانه (دیگ ؛ قابلمه و سایر ظروف مخصوص طبخ) بلافاصله پس از سرو هر وعده غذا						
۴	شستشو و نظافت کف آشپزخانه به طور مرتب						
۵	نظافت دستشویی های داخل و خارج از سالن غذاخوری قبل از سرو هر وعده غذا						
۶	بسته بندی زباله های داخل آشپزخانه هاو سالن های غذاخوری در کیسه های نایلونی و حمل آن به محل های تعیین شده						
۷	جابجایی غذا و دریافت نان از محل آشپزخانه و خباز خانه تا محل های مورد نیاز طبق موازین بهداشتی و با استفاده از ظروف درب دار						
۸	توزیع عادلانه غذا بر اساس برنامه زمانبندی شده و نیز رعایت جدول گرم بندی در توزیع غذا						
۹	نظافت کامل و ضد عفونی کف ، دیوار ، وسایل و تجهیزات داخل آشپزخانه						
۱۰	ضد عفونی کردن کف سالنها در پایان هر هفته						
۱۱	نظافت شیشه ها ،درب و پنجره ،دیوار ، نرده های داخل سلف ،قابها ،ایینه ها و گلدانها						
۱۲	نظافت محیط های داخل انبارها و سردخانه های داخلی						
۱۳	بسته بندی و توزیع جیره خشک مواد غذایی در ایامی که کارفرما نیاز دارد						
۱۴	تامین غذای آماده در مواقع ضروری						
۱۵	طبخ و توزیع غذا در ایامی که کارفرما نیاز دارد (همایش ، مراسم ، اردو ، جشن و میهمانیها)						
۱۶	تخلیه و بارگیری مواد غذایی روز مره در انبارها،سردخانه های داخلی و...						
۱۷	جمع آوری نانهای مصرف نشده و ضایعاتی و تفکیک آن از سایر مواد غذایی						
۱۸	جمع آوری غذاهای اضافی و بسته بندی آن در کیسه های نایلونی و حمل آن به محل مخصوص						
جمع امتیاز		۲۷۰					



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم شماره ۱

ردیف	رفتار شغلی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	پشتکار و جدیت در کار					
۲	توانایی و تسلط در انجام کار					
۳	انجام کار در کوتاهترین زمان ممکن					
۴	حضور به موقع و منظم در محل کار					
۵	دلسوزی و احساس مسئولیت در انجام وظایف					
جمع امتیاز :		۲۵				

ردیف	رفتار اخلاقی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	رعایت انضباط اداری					
۲	برخورد مناسب با ارباب رجوع و همکاران					
۳	صداقت در گفتار و کردار (رعایت شئونات اخلاقی و اسلامی)					
۴	پوشیدن لباسهای مناسب و وضع ظاهری مطلوب					
۵	رعایت بهداشت و نظافت فردی					
جمع امتیاز		۲۵				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم سنجش رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار تغذیه

(ناظر قرارداد) فرم شماره ۲

ردیف	عوامل و معیارها	میزان رضایت
۱	تعیین سرپرست با حضور تمام وقت و حسن انجام مسئولیت	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۲	تامین نیروی جایگزین در مواقع ضروری (کارگرانی که دارای زخم باز و یا مبتلا به بیماریهای واگیردار و انگلی هستند...)	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۳	جبران خسارت وارده به تجهیزات و اموال دانشگاه	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۴	تهیه و تامین لباس کار مناسب برای پخت غذا و توزیع کنندگان غذا	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۵	انجام معاینات پزشکی و بهداشتی جهت کارت بهداشتی و تندرستی کارگران و واکسینه شدن آنها در مقابل بیماری هپاتیت	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۶	طبخ غذا بر اساس آمار اعلام شده از سوی مدیریت دانشجویی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۷	تامین وسیله نقلیه جهت حمل غذا به بخشهای مختلف (دانشکده معماری و هنر و خوابگاهها)	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۸	انتخاب توزیع کنندگان غذا در خوابگاههای دانشجویی با نظر مدیریت دانشجویی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۹	تهیه دفتر حضور و غیاب کارگران در محل کار و ثبت ساعت ورود و خروج	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۱۰	رعایت اصول ایمنی در محیط کار	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۱۱	پذیرش حوادث ناشی از کار ، نقص عضو و فوت در حین کار	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
	جمع	

– موارد نقص قرارداد :

۲ – پیشنهاد ناظر (نماینده دانشگاه) در جهت رفع نقایص و ارتقاء کیفی خدمات به مراجع ذیربط .

تنظیم کننده :

تاریخ تنظیم :

ردیف	عوامل کارکردی	مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول نیست	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	آماده بودن غذا در موعد مقرر					
۲	توزیع ناهار و شام					
۳	کیفیت غذا					
۴	کمیت غذا					
۵	توزیع نوشابه و دسر و سایر لوازم مورد نیاز روی میز غذا خوری) نمک ، فلفل ، پارچ آب و لیوان (					
۶	شستشوی ظروف غذا خوری (قاشق ، چنگال و سینی)					
۷	نظافت میز غذا خوری با وسایل روی میز غذاخوری از قبیل نمک پاش ،سماق پاش ،گلدان ، جا نانی و...پس از سرو هر وعده غذا					
۸	نظافت کف سالنها بلافاصله پس از سرو هر وعده غذا					
۹	نظافت راهروهای اطراف سالنهای غذاخوری به طور مرتب					
۱۰	جمع آوری وسایل اضافی روی میز غذا خوری حین سرو غذا					
جمع امتیاز		۵۰				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم ارزیابی عملکرد شرکت واگذاری امور تاسیسات مکانیکی

(ناظر تاسیسات)

فرم شماره ۱

مشخصات ارزیابی کننده	۱ - نام و نام خانوادگی :	۲ - پست سازمانی	تا تاریخ	(ماهانه)
	۳ - واحد سازمانی :	۴ - دوره ارزیابی از تاریخ :		
امتیازات				
• عوامل کارکردی :				
• رفتار شغلی :				
• رفتار اخلاقی :				
• جمع کل امتیازات:				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

ردیف	عوامل کارکردی	مطلوب است	مطلوب است تقریباً	قابل قبول	مطلوب است	مطلوب است
		۱۵	۱۰	۷/۵	۵	۰
۱	برنامه ریزی جهت تساوی استهلاک و جلوگیری از فرسودگی سریع دستگاهها					
۲	بررسی کارکرد کلیه تجهیزات به صورت آزمایشی قبل از زمان استفاده و راه اندازی به موقع آنها					
۳	سرویس ، نگهداری و تعمیر یا تعویض پمپها ، مشعلها ، دیگهای آب گرم ، دستگاههای تهویه ، چیلرها ، برجهای خنک کننده ، منابع انبساط ، دیزل ژنراتور ، باطریهای رایانه ، آسانسورها و سردخانه ها					
۴	سرویس ، تعمیر و نگهداری سیستم تامین آب ، شبکه انتقال گاز و سیستم کنترل و حفاظت کاتدیک					
۵	سرویس ، تعمیر و تعویض کلیه فن کوئلها و اگزوزفنها و رسوبگیری و نظافت و شستشوی منظم کندانسورها ، اواپراتورها ، کوئیلها ، منابع دوجداره ، منابع آب گرم و برجهای خنک کننده					
۶	سرویس و نگهداری و تعمیر یا تعویض تمامی شیرآلات ، شیرفلکه ها ، صافیها ، فلاش تانک دستشوییها ، توالتها ، آب گرمکنها ، حمامها ، ظرفشوییها ، لوله های انتقال آب ، فاضلاب ، گاز رسانی ، وسایل گاز سوز ، فتهای تهویه ، هواکشها ، اگزوزها و فن کوئلها ، شوفاژها و لوله های مربوطه ، کولرهای گازی و آبی ، بخاری ، اجاق گازها					
۷	راه اندازی و بهره برداری از چیلرها ، فن کوئلها ، هواسازها ، هواکش ها، بخاری ها، کولرهای آبی و گازی ، آب گرمکن ها ، سیستمهای روشنایی ، موتورپمپهای شناور ، چاهها ، موتورخانه پمپاژ آب از منبع زمینی					
۸	تهیه شناسنامه فنی دستگاهها و تجهیزات و برنامه ریزی کوتاه مدت ، میان مدت و بلند مدت جهت سرویس ، تعمیر و نگهداری کلیه وسایل و تشکیل پرونده تعمیر و نگهداری وسایل					
۹	نگهداری از سردخانه ها (سلف سرویس ، انبار مواد شیمیایی و دانشکده معماری و هنر)					
۱۰	آماده سازی و بهره برداری به موقع از سیستم تاسیساتی اطفاء حریق					
۱۱	تست کامل سوپاپهای اطمینان ، شیرهای فلکه ، شیرهای یک طرفه ، گيجهای فشار ، ترمومترها و سایر وسایل اندازه گیری و کنترل					
۱۲	تعمیر ، تعویض و روغن کاری منظم قفلها ، دستگیره ها ، جک ها و فنرها و لولاها ، رگلاژ دربهای شیشه ای سکوریت					
۱۳	نمونه برداری از آب چاهها و موتور خانه ها و ارسال جهت انجام آز مایشات فنی					
جمع امتیاز		۱۹۵				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم ارزیابی عملکرد شرکت واگذاری امور تاسیسات برقی

(ناظر برق)

فرم شماره ۱

مشخصات ارزیابی کننده	۱ - نام و نام خانوادگی :	۲ - پست سازمانی	تا تاریخ	(ماهانه)
	۳ - واحد سازمانی :	۴ - دوره ارزیابی از تاریخ :		
امتیازات				
• عوامل کارکردی :				
• رفتار شغلی :				
• رفتار اخلاقی :				
• جمع کل امتیازات:				



ردیف	عوامل کارکردی	استاندارد مطلوب				
		مطلوب است	نسبتاً مطلوب	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	استاندارد مطلوب
		۱۵	۱۰	۷/۵	۵	۰
۱	آچارکشی و محکم کردن منظم تمامی محلهای اتصال جریان ورودی و خروجی و ترمینالها و جلوگیری از جریان کشی و گرم کردن تابلوها					
۲	تعدیل جریان (تقسیم بار فازها به صورت مساوی)					
۳	سیم کشی و کابل کشی برق ، رایانه و مخابرات در قسمتهای مورد نیاز و سیم کشی و کابل کشی مکانهایی که سیم کشی آنها از بین رفته است .					
۴	سرویس ، نگهداری و تعمیر یا تعویض کلیه تابلوهای برق ، الکتروموتورها ، کلیه خطوط کابلها و مفصلهای آن					
۵	سرویس و نگهداری و بهره برداری دقیق از بانک خازن (اکتیو کردن بار مصرفی و جلوگیری از هزینه اضافی و احتمالی برق)					
۶	سرویس ، نگهداری و کنترل منظم مدارهای قدرت و فرمان دستگاهها و تجهیزات سرویس و نگهداری سیستم خبری حفاظتی تجهیزات الکتریکی ، مکانیکی و دزدگیرها و اطفاء حریق					
۷	شناسایی ، کدگذاری و نام گذاری کلیه تابلوهای توزیع و تهیه نقشه رابزر برقی و مسیر تغذیه آنها					
۸	تعیین جریان مصرفی کلیه مصرف کننده ها ، الکتروموتورها و تنظیم کنتاکتور جریان اضافی آن					
۹	نگهداری و بهره برداری از روشنایی ها و سایر تاسیسات نصب شده در آب نماهای دانشگاه و آبدهی و تخلیه آنها در فواصل زمانی معین					
۱۰	سرویس و نگهداری سیستم صوتی خوابگاهها و سازمان مرکزی					
۱۱	سرویس منظم و نگهداری از پست اصلی برق دانشگاه					
۱۲	سرویس منظم و نگهداری از دیزل های موجود					
۱۳	سرویس و تعمیر سیستم خبری حفاظتی و دزدگیرها					
جمع امتیاز		۱۹۵				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم شماره ۱

ردیف	رفتار شغلی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	پشتکار و جدیت در کار					
۲	توانایی و تسلط در انجام کار					
۳	دلسوزی و احساس مسئولیت در انجام وظایف					
۴	حضور به موقع و منظم در محل کار					
۵	دلسوزی و احساس مسئولیت در انجام وظایف					
جمع امتیاز : ۲۵						

ردیف	رفتار اخلاقی عوامل	کاملاً مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
		۵	۴	۲/۵	۱	۰
۱	رعایت انضباط اداری					
۲	برخورد مناسب با ارباب رجوع و همکاران					
۳	صداقت در گفتار و کردار (رعایت شئونات اخلاقی و اسلامی)					
۴	پوشیدن لباسهای مناسب و وضع ظاهری مطلوب					
۵	رعایت بهداشت و نظافت فردی					
جمع امتیاز ۲۵						



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم شماره ۳: فرم سنجش رضایت از خدمات پیمانکار
((واحدها و ناظر))

ردیف	عوامل کارکردی	مطلوب است	تقریباً مطلوب است	قابل قبول	چندان مطلوب نیست	اساساً مطلوب نیست
۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱	راه اندازی به موقع سیستم گرمایشی و سرمایشی (فن کوئل ، کولرهای آبی و گازی ، بخاری ، هواکش و شوفاژها)					
۲	تعمیر و رفع عیب فن کوئلها ، کولرهای آبی و گازی ، هواسازها ، هواکشها ، شوفاژها					
۳	تعمیر یا تعویض کلید و پریزهای برق و چراغهای روشنایی					
۴	تعمیر و تعویض به موقع شیرهای اب دستشوییها ، آب سردکن ها ظرف شوییها ، توالتها و حمامها					
۵	رفع گرفتگی لوله های فاضلاب دستشوییها ، توالتها ، حمامها و ظرفشوییها					
۶	تعمیر ، تعویض و روغن کاری منظم و بموقع قفلها ، دستگیره ها و لولاهای اتاقها و میزها و کمد ها					
۷	سرویس ، تعمیر و نصب پرده های کرکره عمودی و قفسه در قسمتهای مورد نیاز					
۸	پاسخگویی مناسب و مطلوب به درخواست های تاسیساتی حوزه های مختلف					
جمع امتیاز		۴۰				



نخستین کنفرانس بهبود و تحول اداری

فرم سنجش رضایت کارفرما از تعهدات پیمانکار تاسیسات

(ناظر قرارداد)

فرم شماره ۲

ردیف	عوامل و معیارها	میزان رضایت
۱	تعیین نماینده به صورت تمام وقت و حسن انجام مسئولیت	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۲	استفاده از لباس کار و کفش یکسان با آرم شرکت با انتخاب رنگ	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۳	برآورد میزان خسارت وارده به تجهیزات دانشگاه و جبران آن	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۴	تهیه و تامین ابزار و وسایل لازم جهت انجام کار	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۵	تامین نیروی انسانی متعهد، ماهر، کاردان و آشنا به امور تاسیساتی	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۶	استفاده از نیرو یا نیروهای ثابت در محلهای مورد نظر دانشگاه	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۷	سرویس دهی تاسیسات و تنظیم سیستم صوتی در مراسم مختلف دانشگاه از قبیل کنکور، همایشها و	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
۸	پذیرش کلیه حوادث ناشی از کار، نقص عضو و یا فوت در حین کار	۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰
جمع		۸۰

۱ - موارد نقص قرارداد :

۲ - پیشنهاد ناظر (نماینده دانشگاه) در جهت رفع نقایص و ارتقاء کیفی خدمات به مراجع ذیربط .

تنظیم کننده :

تاریخ تنظیم :