

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ



YETKİNLİK BAZLI PERFORMANS
DEĞERLENDİRME YÖNERGESİ
PERSONEL DAİRE BAŞKANLIĞI

- İşbu Yönerge 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu'na göre Üniversitemiz Yönetim Kurulunda 07/12/2011 tarih ve 2011/611-12 sayılı kararı ile kabul edilmiştir.

Ç NDEK LER

Ç NDEK LER.....	II
SUNU	V
YETK NL K BAZLI PERFORMANS DE ERLEND RME YÖNERGES	1
B R NC BÖLÜM.....	1
AMAÇ, KAPSAM, YASAL DAYANAK VE TANIMLAR	1
AMAÇ.....	1
KAPSAM.....	2
YASAL DAYANAK	2
TANIMLAR	2
K NC BÖLÜM.....	4
PERFORMANS DE ERLEND RMEN N YARARLARI VE SONUÇLARININ KULLANIM.....	4
ALANLARI.....	4
MADDE 5- PERFORMANS DE ERLEND RMEN N YARARLARI	4
a) <i>Çalı anlara olan yararları:</i>	4
b) <i>Yöneticilere olan yararları:</i>	4
c) <i>Kurum için yararları:</i>	5
MADDE 6 – PERFORMANS DE ERLEND RME SONUÇLARININ KULLANIM..	6
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....	7
PERFORMANS DE ERLEND RMEN N DOSYASI VE DE ERLEND R C LER TABLOSU	7
MADDE 7- PERFORMANS DE ERLEND RME DOSYASI	7
MADDE 8 – DE ERLEND R C LER TABLOSU	7
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM.....	10
PERFORMANS DE ERLEND RME FORMLARININ DA İTİLMASI, DOLDURULMASI, UYGULANACAK NOT USULÜ VE NOTLARIN DERECELEND R LMES	10

MADDE 9 – PERFORMANS DE ERLEND RME FORMLARININ DA ITILMASI	10
MADDE 10 – PERFORMANS DE ERLEND RME FORMLARININ DOLDURULMASI Ç N GEREKL ASGAR SÜRE	11
MADDE 11 – PERFORMANS DE ERLEND RME FORMLARININ DOLDURULMASINDA UYGULANACAK NOT USULÜ VE NOTLARIN DERECELEND R LMES	12
MADDE 12- DE ERLEND RMELER N GENEL N TEL VE GEÇERL SAYILMAYACA I HALLER	14
MADDE 13 – PERFORMANS DE ERLEND RME FORMLARININ DOLDURULMASI	15
MADDE 14 – GÖREVDEN AYRILMA HAL NDE PERFORMANS DE ERLEND RME FORMLARININ DOLDURULMASI	15
BE NC BÖLÜM	17
PERFORMANS DE ERLEND RME SONUÇLARININ DE ERLEND R LMES ,	17
NOTLARIN ÇALI ANLARLA PAYLA ILMASI	17
MADDE 15- PERFORMANS DE ERLEND RME SONUÇLARININ DE ERLEND R LMES	17
MADDE 16- PERFORMANS DE ERLEND RME SONUÇLARI FORMLARININ DOLDURULMASI VE ÇALI ANLARLA PAYLA ILMASI	17
MADDE 17- PERFORMANS NOTU DÜ ÜK OLANLARIN DURUMU	18
ALTINCI BÖLÜM	21
ÇE TL HÜKÜMLER	21
MADDE 18- PERFORMANS DE ERLEND RME NOTLARININ MUHAFAZASI	21
MADDE 19 – PERFORMANS DE ERLEND RME NOTLARININ MUHAFAZASI LE GÖREVL B R M N SORUMLULUKLARI	22
MADDE 20 – MEMUR YETLER SONA ERENLER N PERFORMANS DE ERLEND RME NOTLARI	23
MADDE 21- PERFORMANS DE ERLEND RME NOTU YÜKSEK OLAN MEMURLARIN ÖDÜLLEND R LMES	23
MADDE 22- PERFORMANS DE ERLEND RMES YÖNERGES N N UYGULANMASI	24
EK 1. ÇALI ANLAR Ç N YETK NL K BAZLI PERFORMANS DE ERLEND RME FORMU	25
EK 2.YÖNET C LER Ç N YETK NL K BAZLI PERFORMANS DE ERLEND RME FORMU	30

EK 3. PERFORMANS DE ERLEND RME SONUÇLARI FORMU.....	35
EK 4. PERFORMANS DE ERLEND RME CETVEL	37
DA RE BA KANLI I/B R M PERFORMANS DE ERLEND RME CETVEL	37
EK 5. YETK NL K BAZLI PERFORMANS DE ERLEND RME KR TERLER N N AÇIKLAMASI.....	38
EK 6. ÇALI ANLARI DE ERLEND RMEK Ç N KULLANILACAK KR TERLER	53
EK 7.YÖNET C LER DE ERLEND RMEK Ç N KULLANILACAK KR TERLER	58

SUNU

Marmara Üniversitesi, ülkemizin en köklü yükseköğretim kurumlarının başında gelmektedir. Üniversitemiz Rektörlüğü 2 ayrı yerle kede, diğer birimleri ise toplam 13 ayrı yerle kede; 11 Enstitü, 14 fakülte, 6 yüksekokul, 5 meslek yüksekokulu, 30 uygulama ve araştırma merkezi ve 2 bölüm başkanlığı ile hizmet vermektedir. Ayrıca; 1502 kadri personel, 2781 seçkin öğretim üyesi ve elemanı ile 68,438 öğrenciyle akademik alanda bilim dünyasına katkıda bulunmaktadır.

Üniversitenin rekabette üstünlük sağlaması ve kendisini daha iyi koşullara taşıyabilmesi, çalışanlarının yetkinlik düzeylerinin artırılmasına bağlıdır. Performans ve motivasyonu yüksek olan çalışanlardan oluşan bir ekip, hizmet verilen kitlenin memnuniyetini artırır dolayısıyla kuruma itibar ve güven kazandıracaktır.

Bu yönergede çalışanlara yönelik olarak, öncelikle iş ve görev tanımları yapılmış olup, daha sonra çalışanların mevcut çalışmaları yetkinlikleri tespit edilmiştir. Yetkinliğe dayalı performanslarının ölçülmesi ve değerlendirme sonuçlarına göre çalışanların başlı olabilecekleri birimlerde değerlendirilmeleri hakkında öngörüler oluşturulmuştur. Performans değerlendirme sonuçlarına göre, performansı düşük olan çalışanların, takip eden yıl içerisinde hangi eğitimleri alması gerektiği; rotasyona tabi tutulup tutulmayacağı gibi bilgilere yer verilerek, çalışanların kendilerini geliştirebilecekleri amaçlar açıkça ifade edilmiştir.

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
YETKİNLİK BAZLI PERFORMANS DEĞERLENDİRME
YÖNERGESİ

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Yasal Dayanak ve Tanımlar

Amaç

Madde 1- (1) Bireysel performansın değerlendirilmesine yönelik olarak hazırlanan bu yönergede oluşturulan kriterler, Devlet Memurları ile Sözleşmeli Personel olarak çalışan personelin performanslarını değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Bu değerlendirme sonucunda;

- a. Çalışanların performans ve gelişme potansiyelinin ölçülmesi,
- b. Çalışanların motive edilerek performanslarının artırılması ve kişisel yeteneklerinin geliştirilmesinin sağlanması,
- c. Çalışanların azami verim temin edilecek birimlerde değerlendirilmeleri,

- d. Performans de erlendirme sonuçları; terfi, e itim, kariyer planlaması de erlendirmeleri ile yürürlükteki mevzuat çerçevesinde ba arı, üstün ba arı ve ödül de erlendirilmesinde kullanılır.

Kapsam

Madde 2- (1)Yetkinlik Bazlı Performans De erlendirme Yönergesi, Marmara Üniversitesi'nde "Memur ve Sözle meli Personel" olarak çalı anları kapsayacak ekilde hazırlanmıştır.

(2)Bu yönergenin Performans Notu Yüksek Olan Memurların Ödüllendirilmesi (bkz. Madde 21) ba lıklı hükmünden sadece, performans de erlendirme döneminde kadrosuyla birlikte fiilen Üniversitemizde görevde bulunan memur ve sözle meli personel yararlanır.

Yasal Dayanak

Madde 3 – (1) 10.12.2003 tarih ve 25326 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlü e giren, performans tabanlı bütçe uygulaması ve stratejik yönetim sistemi uygulamasını zorunlu kılan "5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu" ile "6111 sayılı Kanunla de i ik 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu ile 2547 Sayılı Yüksekö retim Kanunu" ve "4/B'li Sözle meli Personel Çalı tırılmasına li kin Esaslar" bu yönergenin yasal dayanaklarını olu turmaktadır.

Tanımlar

Madde 4- (1)Performans, çalı anın belirli bir süre içinde gerçekle tirdi i i görme derecesi olarak tanımlanabilir. Performans de erleme ise, çalı anın i e ait önceden saptanan standartlarla, gösterdi i performansın kar ıla tırılması ve standartlara yakla tırılması için gerekli faaliyetlerin

sistematik bir yaklaşımda ele alınmasıdır. Daha kısa bir ifadeyle, çalışanın işinde başarılı ve gelişme yeteneğinin sistematik değerlendirilmesidir.

(2)Bu yönergede geçen tanımların açıklamaları aşağıdaki gibidir:

- a) **Çalışanlar:** Marmara Üniversitesi bünyesinde memur ve sözleşmeli personel olarak çalışan tüm personeli tanımlamak için kullanılmaktadır.
- b) **Değerlendiriciler:** Performans değerlendirme formunu doldurmaya yetkili yönetici personeldir. Hazırlanan bu yönergede, Memur ve Sözleşmeli personel ile Memur ve sözleşmeli personel dışındaki yönetici personelin değerlendiricileri Tablo 1.'deki "Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesinde Kullanılacak olan Birinci (1.) ve İkinci (2.) Derece Değerlendiriciler" başlığı altında yer almaktadır.(Bkz. Sayfa 8) Performans Değerlendirme Formları bu tabloda yer alan değerlendiriciler tarafından doldurulacaktır.
- c) **Performans Değerlendirme Formu:** Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesi'nde yer alan ve personelin performansını değerlendirmede kullanılacak kriterleri kapsayan toplamı 100 tam puan olan form.
- d) **Performans Değerlendirme Sonuçları Formu:** Performansı değerlendirilen personel ve yöneticinin, performansı hakkında kendisine bilgi verilmesini sağlamak amacıyla kullanılan form.
- e) **Performans Değerlendirme Cetveli:** Performans ikramiyesi almaya hak kazananların liste halinde toplu olarak gösterildiği formdur.

- f) **Performans De erlendirme Dönemi:** Yetkinlik Bazlı Performans De erlendirme yılda iki defa (Haziran ve Aralık ayları) olmak üzere uygulanır. Her bir performans de erlendirme dönemi birbirinden ba ımsız olarak de erlendirilmektedir.

K NC BÖLÜM

Performans De erlendirmenin Yararları ve Sonuçlarının Kullanım Alanları

Madde 5- Performans De erlendirmenin Yararları

- (1) Çalışanlara olan yararları şunlardır;
- Üstlerinin, performansları hakkındaki düşüncesini bilmesini ve "liyakat, kariyer, sınıflandırma, fark edilme, tanınma" ihtiyacının karşılanması sağlar.
 - Performanslarını arttırmaya yönelik sorumluluk almaları yönünde çalışanları teşvik eder.
 - Performansları hakkında geri-bildirim almalarına ve üstleri ile iki yönlü iletişim kurmalarına olanak tanır.
 - Kendilerinden bekleneni bilmelerini sağlayarak, güç ve becerilerini doğru yöne kanalize etmelerine yardımcı olur.
 - Kariyer gelişimlerine yardımcı olur.
- (2) Yöneticilere olan yararları şunlardır;
- Maksimum yararlılık ve faydanın sağlanması için daha sistematik bir yönetim imkanı sağlar.

- b) Astları ile olan ili kilerini ve ileti imlerini güçlendirir.
 - c) Ödüllendirilecek ve te vik edilecek yüksek performanslı çalı anları tespit etmelerini sa lar.
 - d) Danı manlık ve yönlendirme yapılacak dü ük performanslı çalı anları tespit etmelerini sa lar.
 - e) Bireysel verimlili i artırır.
 - f) Takım çalı masını güçlendirir.
 - g) Yöneticilerin kendi performanslarını de erlendirmelerine yardımcı olur.
- (3) Kurum için yararları unlardır;
- a) Kurumsal hedef ve amaçların çalı anlara duyurulmasını sa lar.
 - b) Yönetim bilgi sistemine bir kaynak te kil eder.
 - c) yerinde güçlü ve sa lıklı ili kilerin ve ileti imin kurulmasına yardımcı olur.
 - d) Kurumun organizasyonel verimlili ini artırır.
 - e) Kurumun hedeflerine ula ma derecesinin, kurumun farklı birimleri (Daire Ba kanlıkları ve Koordinatörlükler vb.) bazında izlenebilmesini sa lar.
 - f) Yürürlükteki mevzuat çerçevesinde çalı anların terfi, nakil ve personelin ba arı, üstün ba arı de erlendirmesi ile ödül verilebilmesi ve ayrıca çalı anlar hakkında alınacak di er kararlar için bir alt yapı olu turmasında yardımcı olur.
 - g) Kurum genelinde e itim ve geli im ihtiyaçlarının tespit edilmesini sa lar.
 - h) nsan kaynakları sistemlerinin denetimine yardımcı olur.

Madde 6 – Performans De erlendirme Sonuçlarının Kullanım Alanları

- (1) Performans De erlendirme Sonuçlarının Kullanım Alanları unlardır;
 - a) nsan kaynakları planlaması için personel envanteri hazırlamak,
 - b) alı anların e itim ihtiyaçlarını hazırlamak,
 - c) alı anların yürürlükteki mevzuat çerçevesinde terfi, nakil ve personelin ba arı, üstün ba arılı olarak de erlendirilmesi, ödül verilmesi ile re'sen emeklilik vb. durumları de erlendirebilmek için anahtar kriterleri te kil etmek,
 - d) Organizasyonun dl ve ceza sistemine anahtar girdi olarak hizmet vermek,
 - e) alı an-yönetim ili kilerini geli tirmek,
 - f) alı anların kendilerini geli tirmelerine olanak sa lamak,
 - g) alı anların motive olmalarını sa lamak,
 - h) te ba arısızlı ı tespit edilen çalı anlar için ilgili mevzuat çerçevesinde i lem yapılmasına yardımcı olmak.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Performans De erlendirme Dosyası ve De erlendiriciler Tablosu

Madde 7- Performans De erlendirme Dosyası

- (1) Performans De erlendirme Dosyasına ili kin i lemler a a ıdaki gibidir.
 - a) Performans de erlendirme dosyası, çalı anların performans notlarının yer aldı ı dosyaları tanımlamak için kullanılmaktadır. tinalı bir ekilde birim amiri veya üst amiri tarafından doldurulur ve muhafaza edilirler.
 - b) alı anların performans de erlendirme notları sicil dosyasıyla birlikte, sözleşmeli personelin performans de erlendirme notları ise özlük dosyalarıyla birlikte muhafaza edilir.
 - c) alı anların terfilerinde, re'sen emekli olmalarında veya görevlerinin sona erdirilmesi gibi konularda performans de erlendirme notları da belirleyici faktörler arasında yer alır ve ba layıcıdır.

Madde 8 – De erlendiriciler Tablosu

- (1) De erlendiriciler Tablosu a a ıda belirtildi i gibidir;
 - a) Marmara Üniversitesi'nde çalı an Memur ve Sözleşmeli Personel için hazırlanmış olan bu yönergedeki de erlendirici konumundaki yöneticiler a a ıdaki tabloda da görüldü ü üzere;

Birinci (1.) ve ikinci (2.) Derece De erlendiriciler ekinde dzenlenmi tir.

- b) alı anların performansları hakkında Birinci (1.) ve ikinci (2.) Derece De erlendiriciler not vereceklerdir. Bu iki de erlendiricinin verdi u puanların ortalaması çalı anın o dndemdeki performans de erlendirme notunu olu turacaktır. Ortalamanın kesirli bir sayı çıkması halinde bu sayı tam sayıya tamamlanır.

Tablo 1. Yetkinlik Bazlı Performans De erlendirme Yönergesi'nde Kullanılacak olan Birinci (1.) ve ikinci (2.) Derece De erlendiriciler

(De i ik Tablo: ÜYK-14/11/2012 - 635-23)

B R MLER VE MEMULAR	1. DERECE DE ERLEND R C LER	2. DERECE DE ERLEND R C LER
Özel Kalem	Genel Sekreter	Rektör
Özel Kaleme ba lı ef, memur ve sözleşmeli personel	Özel Kalem	Genel Sekreter
Genel Sekreter	Personelden Sorumlu Rektör Yardımcısı	Rektör
Genel Sekreter Yardımcısı	Genel Sekreter	Personelden Sorumlu Rektör Yardımcısı
ç Denetim Birimi Ba kanı ve ç Denetçiler	Rektör	-----
ç Denetim Birimi Ba kanlı na Ba lı ef, memur ve sözleşmeli personel	ç Denetim Birimi Ba kanı	-----
I. Hukuk Mü aviri	Genel Sekreter	Personelden Sorumlu Rektör Yardımcısı
Hukuk Mü avirli inde Görevli Avukat, ef, Memur ve Sözle meli Personel	1. Hukuk Mü aviri	Genel Sekreter
Genel Sekretere ba lı Daire Ba kanı	Genel Sekreter	Personelden Sorumlu Rektör Yardımcısı
Genel Sekretere Ba lı Müdür	Genel Sekreter	Personelden Sorumlu Rektör Yardımcısı
Üniversite Hastanesi Ba müdürü, Müdürü	Ba hekim	Genel Sekreter
Üniversite Hastanesi Müdür Yardımcısı	Ba müdür	Ba hekim
Genel Sekretere Ba lı Daire Ba kanlıklarında ; ef, Memur ve Sözle meli Personel	Daire Ba kanı	Genel Sekreter
Genel Sekretere Ba lı Daire Ba kanına Ba lı Müdürlüklerdeki Birimlerde ; ef, Memur ve Sözle meli Personel	Müdür	Genel Sekreter Yardımcısı

Genel Sekretere ba lı ef, Ara tırmacı, Memur ve Sözle meli Personel	Genel Sekreter Yardımcısı	Genel Sekreter
Daire Ba kanına Ba lı ube Müdürü	Daire Ba kanı	Genel Sekreter
Fakülte/Enstitü/Yüksekokul a Çalış an ef, Memur ve Sözle meli Personel	Fakülte/Enstitü/ Yüksekokul Sekreteri	Fakülte Dekanı/Enstitü Müdürü/Yüksekokul Müdürü
Fakülte/Enstitü/ Yüksekokul Sekreteri	Dekan	Genel Sekreter

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Performans De erlendirme Formlarının Da ıtılması, Doldurulması, Uygulanacak Not Usulü ve Notların Derecelendirilmesi

Madde 9 – Performans De erlendirme Formlarının Da ıtılması

- (1) Performans De erlendirme Formlarının Da ıtılması i lemleri a a ıdaki gibi düzenlenir;
- a) Performans de erlendirme formları, Haziran ve Aralık aylarının ilk haftası olmak üzere yılda iki defa (altı ayda bir) **Personel Daire Ba kanlı ı** tarafından, de erlendirici pozisyonunda yer alan tüm birim yöneticilerine gönderilir.
- b) De erlendiriciler, performans de erlendirme formlarını, yönergede yer alan açıklamalara uygun olarak dolduracaklardır. Birinci (1.) ve/veya ikinci (2.) derece de erlendiricilerin vermi oldukları puanların ortalamaları çalış anların performans de erlendirme notlarını olu turacaktır.
- c) lgili formlar söz konusu ayın 15'ine kadar (tatil olması halinde tatilden sonraki ilk mesai gününde) doldurulup **Personel Daire Ba kanlı ı'na** geri gönderilecektir.

**Madde 10 – Performans De erlendirme Formlarının
Doldurulması için Gerekli Asgari Süre**

- (1) Performans De erlendirme Formlarının Doldurulması için Gerekli Asgari Süre a a ıdaki gibidir;
- a) Haklarında performans de erlendirmesi notları verilecek olan çalı anların, de erlendirilmelerini yapacak de erlendiricilerin yanında asgari 3 ay çalı mı olmaları arttır.
 - b) De erlendiricilerin hiçbirinin bulunmaması veya performans de erlendirme notu verecek süre kadar görevde kalmamaları halinde performans de erlendirme notları sonradan göreve atananlar veya vekilleri tarafından doldurulur. Bu uygulama sonunda çalı ana o yıl için performans de erlendirme notu verme imkanı bulunmazsa performans de erlendirme notu, düzenleme döneminde üç aydan az olmamak üzere çalı anla en fazla çalı an de erlendiricisi tarafından doldurulur.
 - c) Hizmet içi e itimin veya hastalı ın performans de erlendirme formunu doldurmak için gerekli sürenin geçmesine imkan vermeyecek kadar uzun sürmesi ve dolayısıyla çalı an hakkında performans de erlendirme formu doldurma imkanının

bulunmaması halinde, bir defaya mahsus olmak üzere geriye do ru en çok üç yılın performans de erlendirme notlarının ortalaması esas alınır. Üç yıldan az çalı mı ise sırasıyla önce son iki yılın ve iki yıl olmaması durumunda ise son bir yılın aritmetik ortalamasına bakılır. Bir yıldan az çalı anların ise son altı aylık performans de erlendirme notları dikkate alınır.

Madde 11 – Performans De erlendirme Formlarının Doldurulmasında Uygulanacak Not Usulü ve Notların Derecelendirilmesi

- (1) Performans De erlendirme Formlarının Doldurulmasında Uygulanacak Not Usulü ve Notların Derecelendirmesi a a ıda belirtildi i ekilde düzenlenir;
 - a) De erlendiriciler, performans de erlendirme formunu kullanarak, çalı anların **mesleki, davranı sal ve bireysel** tüm özelliklerini de erlendirir. Ayrıca buna ek olarak 5 soru çalı anları ve yöneticileri ayrı ayrı de erlendirmektedir. Yani her çalı an 15 ortak soru ile birlikte, 5 adet çalı anları ve 5 adet de yöneticileri kapsayacak ekilde toplamda 20 soru ve 100 tam puan üzerinden de erlendirilmektedir. Yöneticiler için hazırlanan performans de erlendirme kriterleri ef ve ef üstü görevlerde çalı anlar için uygulanmaktadır.
 - b) Performans de erlendirme notu ve ortalaması hesaplanırken kesirler tam sayıya tamamlanır. Bu suretle ortaya çıkan puanlar de erlendirmeye tabi tutulurlar. 59 ve daha a a 1 puanlar

“Yetersiz” olarak kabul edilirken, 60–74 arası puanlar “Orta”, 75 ve daha yukarısı ise “yi” ekinde de erlendirilmektedir.

c) Performans De erlendirme Formları doldurulurken kullanılacak olan derecelendirmeye ili kin a ıklamalar a a ıdaki gibi olacaktır.

- 1) **Çok Yetersiz (0-34 Puan):** gereklerini kar ılama ve beklenen düzeyde ba arı gösterme açısından açıkça yetersizdir. in normal görevlerini nadiren, ara sıra, beklenildi i gibi yerine getirir. Ya da çok az görevi gere i gibi yerine getirir.
- 2) **Yetersiz (35-59 Puan):** in gereklerini yerine getirme ve beklenen performansı gösterme açısından ciddi yetersizlikleri vardır. Normal görevlerinin bir bölümünü asgari düzeyde yerine getirir. Di er görevlerini genellikle beklenildi i gibi yerine getirmez.
- 3) **Orta (Derecede) Yeterli (60-74 Puan):** in normal gereklerini genellikle yerine getirir. Ara sıra bazı görevleri yerine getirmede zayıflıklar olabilir. Genel olarak, beklenen düzeyde, vasat bir performans gösterir. Bu düzeyde performans derecesi gösterenler; performans dü üklü üne sebep olan kriterler de göz önünde bulundurularak, gerekli görülmesi veya di er birimlerde ihtiyaç olması halinde di er birimlerde görevlendirilebilirler.
- 4) **yi (Derecede) Yeterli (75-89 Puan):** in normal gereklerini her zaman yerine getirdi i gibi, ara sıra bazı konularda beklenenin, ortalamanın üzerinde de ba arı gösterir.

5) Çok iyi (Derecede) Yeterli (90-100 Puan): in normal gereklerini her zaman kar ılamanın üzerinde genellikle, birçok konuda beklenenin üzerinde çok iyi performans gösterir. Performans bakımından örnek gösterilecek düzeyde ba arılıdır.

Performans De erlendirme Formları doldurulurken, ölçekte her ba arı derecesi için verilen puan sınırları a ılmayacaktır. Örne in performansı “Orta” olarak de erlendirilen çalı ana verilen performans de erlendirme notu 60-74 puan arasında olmalıdır.

Madde 12- De erlendirmelerin Genel Niteli i ve Geçerli Sayılmayaca ı Haller

- (1) De erlendirmenin Genel Niteli i ve Geçerli Sayılmayaca ı Haller unlardır;
 - a) Kötü niyet veya özel amaçla performans de erlendirme formlarını gerçe e aykırı doldurdukları anla ılan de erlendiricilerin cezai sorumlulukları saklıdır.
 - b) Kötü niyet veya özel maksatla çalı an hakkında gerçe e aykırı de erlendirme yaptı ı anla ılan de erlendiricinin de erlendirmesi geçersiz sayılarak çalı an hakkında varsa di er amir veya amirlerinin de erlendirmesine göre, yoksa o performans de erlendirme döneminde son üç yılın aritmetik ortalaması esas alınarak buna göre i lem yapılır. Üç yıldan az çalı mı ise sırasıyla önce son iki yılın ve iki yıl olmaması durumunda ise son bir yılın aritmetik ortalamasına bakılır. Bir

yıldan az çalı anların ise son altı aylık performans de erlendirme notları dikkate alınır. Gere e aykırı olarak çalı an lehine yapıldı ı anla ılan de erlendirmeler de geçersiz sayılır.

Madde 13 – Performans De erlendirme Formlarının Doldurulması

- (1) Performans De erlendirme Formları a a ıda belirtildi i ekilde doldurulur;
 - a) Performans De erlendirme Formunda yer alan kriterler, çalı anı **mesleki, davranı sal ve bireysel yeterlilikleri** açısından de erlendirir.
 - b) Performans De erlendirme Formunda yer alan kriterlerin her biri 1-5 puan arasında puanlandırılacaktır. De erlendirilen çalı anın, de erlendirilen kriteri en az bulundurma durumunda alaca ı puan 1 (Bir) iken; çok ba arılı bir çalı anın da alaca ı puan en çok 5 (Be) olacaktır. Çalı anların durumuna göre en az 1 (Bir) ve en çok 5 (Be) puan verilecektir.

Madde 14 – Görevden Ayrılma Halinde Performans De erlendirme Formlarının Doldurulması

- (1) Görevden Ayrılma Halinde Performans De erlendirme Formları a a ıda belirtildi i ekilde düzenlenir;

- a) Bir görevde 6 ay veya daha fazla bir süre bulunup ba ka göreve atananların performans de erlendirme notları bunların atanmalarından önceki de erlendirici konumundaki amirlerince ayrıldıkları tarihi takip eden 15 gün içinde doldurulur ve yeni görev yerlerine gönderilmek üzere Personel Daire Ba kanlı na teslim edilir.
- b) Performans de erlendirme formlarının doldurulma zamanı gelmeden ve yeni de erlendirici amirine performans de erlendirme formu doldurmak için yeterli süre kalmadan görevlerinden ayrılan de erlendiriciler en az 3 ay beraber çalış tıkları memur ve sözleşmeli personelin performans de erlendirmelerinin kendilerine ait bölümü, görevlerinden ayrılmadan önce doldurarak performans de erlendirme notlarını saklamakla görevli Personel Daire Ba kanlı na teslim ederler.

**Performans De erlendirme Sonuçlarının De erlendirilmesi,
Notların Çalı anlarla Payla ılması**

**Madde 15- Performans De erlendirme Sonuçlarının
De erlendirilmesi**

(1)Performans de erlendirmesine tabi tutulan çalı anlar performans de erlendirme sonuçlarını, de erlendirme yapıldıktan sonra ö renebilirler. Çalı anlar performans de erlendirme notlarını, performans de erlendirme sonuçları Personel Daire Ba kanlı na ula tıktan sonra iki hafta içerisinde kendi birimlerinden ö renebilirler.

**Madde 16- Performans De erlendirme Sonuçları Formlarının
Doldurulması ve Çalı anlarla Payla ılması**

- (1) Performans De erlendirme Sonuçları Formlarının Doldurulması ve Çalı anlarla Payla ılması i lemleri a a ıda belirtildi i ekilde yapılır;
 - a) Performans De erlendirme Sonuçları Formu, performans de erlendirmesi sonunda yetersiz (0-59 arası herhangi bir puan) olarak de erlendirilen personel hakkındaki bilgilerin yazılı olarak kendisine aktarılmasını sa layan bir formdan meydana gelmektedir. Bu form aracılı ıyla çalı anın kendi performansını yöneticisinden ö renmesi sa lanır. Performansı yetersiz olan personele, performansını geli tirmesi gerekti i konusunda bilgiler verilir. Ayrıca çalı anın performansını artırabilmesi için

alması gereken e itimlere de yer verilerek e itimlerden maksimum verim alınması sa lanabilir.

- b) Performans De erlendirme Sonuçları Formu, performans de erlendirme notu verildikten sonra ilgili birim de erlendiricileri tarafından performans de erlendirme notlarının verildi i o ayın sonuna kadar doldurulup ilgiliye tebli edilmelidir. Söz konusu form Personel Daire Ba kanlı na gönderilirken; formun bir kopyası da çalı anın görev yaptı ı birimde muhafaza edilir. Böylece çalı anın mevcut performansı ve daha sonraki dönemlerdeki performansı hakkında da bilgilerin takip edilmesi kolayla aca ndan, performans de erlendirme dönemleri beklenmeden, çalı anın ikaz edilerek eksik yönlerini geli tirmesi daha kısa sürede sa lanabilir.

Madde 17- Performans Notu Dü ük Olanların Durumu

- (1) Performans Notu Dü ük Olanların Durumu a a ıda belirtildi i eilde de erlendirilir;
- a) Performans de erlendirme notu **yetersiz** (35-59 arasında herhangi bir puan) ve **çok yetersiz** (0-34 arasında herhangi bir puan) olarak de erlendirilmi bulunan memur çalı anların bu durumu Atamaya Yetkili Amir veya bu görevi devretti i ilgili makam tarafından yazılı olarak kendisine tebli edilir. Bu durumda olan memur çalı anlar, kendilerine tebli edildikten sonra 5 (be) gün içerisinde Atamaya Yetkili Amir veya bu görevi devretti i ilgili makama itiraz edebilirler. Yazılı olarak

yapılan itirazlara, ilgili performans de erlendiricileri ile görü üldükten sonra atamaya yetkili amir veya bu görevi devretti i ilgili makam tarafından yazılı olarak 5 (be) gün içerisinde cevap verilir. tiraz sonucunda yapılan de erlendirmeler neticesinde memur personelin performans de erlendirme notu yetersiz ve çok yetersiz (0-59 arasında herhangi bir puan) olarak karara ba lanmı ise memur personel ba ka bir birim yöneticisi emrine atanabilir.

b) Performans de erlendirme notu **yetersiz** (35-59 arasındaki herhangi bir puan) olarak de erlendirilen sözleşmeli personelin bu durumu Atamaya Yetkili Amir veya bu görevi devretti i ilgili makam tarafından yazılı olarak kendisine tebli edilir. Bu durumda olan sözleşmeli personel kendilerine tebli yapıldıktan sonra 5 (be) gün içerisinde Atamaya Yetkili Amir veya bu görevi devretti i ilgili makama itiraz edebilirler. Yazılı olarak yapılan itirazlara, ilgili performans de erlendiriciler ile görü üldükten sonra atamaya yetkili amir veya bu görevi devretti i ilgili makam tarafından yazılı olarak 5 (be) gün içerisinde cevap verilir. tiraz sonucunda yapılan de erlendirmeler neticesinde sözleşmeli personelin performans de erlendirme notu **yetersiz** (35-59 arasında herhangi bir puan) olarak karara ba lanmı ise ba ka bir birim yöneticisi emrine atanabilir. ki defa üst üste **yetersiz** performans gösteren sözleşmeli personelin sözleşmesi, ba ka herhangi bir i leme gerek kalmaksızın feshedilir ve bu ekilde sözleşmesi feshedilen

sözle meli personel, fesih tarihinde itibaren bir yıl geçmedikçe Marmara Üniversitesi'nin sözle meli personel pozisyonunda istihdam edilemez.

- c) Performans de erlendirme notu **çok yetersiz** (0-34 puan arasında herhangi bir puan) olarak de erlendirilen sözle meli personelin sözle mesi ise ilgili performans de erlendirme dönemi sonunda ba ka herhangi bir i leme gerek kalmaksızın hemen feshedilir. Üniversite bünyesinde uygulanan Yetkinlik Bazlı Performans De erlendirme Yönergesi yılda iki defa (Haziran ve Aralık ayları) uygulandı ı için performans de erlendirme notu yılın ilk dönemi olan Haziran ayında çok yetersiz olan sözle meli personelin i sözle mesi yılsonu beklemeden feshedilir ve bu ekilde sözle mesi feshedilen sözle meli personel, fesih tarihinden itibaren bir yıl geçmedikçe Marmara Üniversitesi'nin sözle meli personel pozisyonunda istihdam edilemez.
- d) Performans de erlendirmesi sonunda **Orta Derecede** (60-74 arası herhangi bir puan) performans gösteren çalı anlar (memur ve sözle meli personel), performans dü üklü üne sebep olan kriterler de göz önünde bulundurularak, gerekli görülmesi veya di er birimlerde ihtiyaç olması halinde Atamaya yetkili amir veya bu görevi devretti i ilgili makam tarafından ba ka bir birim yöneticisi emrine atanabilir.
- e) Memur personel, çok yetersiz ve yetersiz (0-59 arası herhangi bir puan) performans göstermesi halinde, ilgili yasal usul ve

esaslar çerçevesinde emeklilik veya resen emeklilik artlarını ta ıyorsa emekli edilebilir.

- f) Çalı anlardan adli veya idari soru turma geçirenler, ef ve üstü görevlendirmeler, Rektörlük makamı veya Rektörlük makamının yetki verdi i makam tarafından Performans notlarına ve süreye bakılmaksızın re'sen her zaman yapılabilir. Ayrıca, Rektörlük makamınca zorunlu ve ivedi durumlarda di er tüm personelle ilgili yer de i ikli i yapılabilir.
- g) Kadro unvanı ne olursa olsun yaptığı fiili göreve göre de erlendiriciler esas alınır ve buna göre i ve i lemler yürütülür.

ALTINCI BÖLÜM Çe itli Hükümler

Madde 18- Performans De erlendirme Notlarının Muhafazası

- (1) Performans De erlendirme Notlarının Muhafazası a a ıda belirtildi i ekilde yapılır;
- a) Performans De erlendirme notları Personel Daire Başkanlığı'na ba lı, ilgili birimin sorumlusu tarafından muhafaza edilir ve ar ıvlenir. Performans De erlendirme Sonuçları Formu ise her çalı anın görev yaptığı müdürlük tarafından muhafaza edilir. Buradaki amaç çalı anın mevcut dönem performans sonuçları ile bir sonraki dönem

performans sonuçlarının kar ıla tırılarak de erlendirilmesinin daha sa lıklı ve hızlı bir ekilde yapılmasını sa lamaktır.

- b) Memur personelin performans de erlendirme notları sicil dosyalarıyla birlikte, sözleşmeli personelin performans de erlendirme notları ise özlük dosyalarıyla birlikte muhafaza edilir.

Madde 19 – Performans De erlendirme Notlarının Muhafazası ile Görevli Birimin Sorumlulukları

- (1) Performans De erlendirme Notlarının Muhafazası ile Görevli Birimin Sorumlulukları a a ıda belirtilmiştir;
- a) Performans de erlendirme notlarını muhafaza etmekle görevli çalışanların; gizliliğe riayetleri, edindikleri bilgileri açıklamamaları arttır. Bu esaslara uymadıkları tespit edilenler 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'na göre cezalandırılmakla beraber bir daha aynı görevlerde çalıştırılmazlar.
- b) Çalışanların performansları ile ilgili her türlü yazı, evrak ve belgelerin sevkinde ve performans de erlendirme raporlarının muhafazasında gizlilik esastır.

Madde 20 – Memuriyetleri Sona Erenlerin Performans

De erlendirme Notları

(1) Memuriyetleri Sona Erenlerin Performans De erlendirme Notları ilgili mevzuat dikkate alınarak a a ıdaki ekilde muhafaza edilir;

Memurlardan;

- a) 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu hükümlerine göre memurluktan çıkarılan,
- b) Memurlu a alınma artlarından herhangi birini ta ımadı ı sonradan anla ıldı ı veya memurlukları sırasında bunlardan birini kaybetti i için memuriyetine son verilen,
- c) stifa eden,
- d) stek, ya haddi, malullük ve sicil sebeplerinden biri ile emekliye ayrılan veya vefat eden memurların performans notları, özlük dosyaları ile birlikte tirilerek ilgili mevzuatın öngördü ü ekilde muhafaza edilir.

Madde 21- Performans De erlendirme Notu Yüksek Olan Memurların Ödüllendirilmesi

(1) Performans De erlendirme Notu Yüksek Olan Memurların Ödüllendirilmesi a a ıda belirtildi i ekilde yapılacaktır.

Performans de erlendirme sonuçlarının; terfi, e itim, kariyer planlaması, takdir/te ekkür belgesi verilmesi ekinde yapılacaktır.

**Madde 22- Performans De erlendirmesi Yönergesinin
Uygulanması**

- (1) Bu yönerge hükümleri 02 Ocak 2012 tarihinden itibaren uygulanır.

**Ek 1. ÇALIŞANLARIN ÇİN YETKİNLİK BAZLI PERFORMANS
DEĞERLENDİRME FORMU**

Çalışanın Adı ve Soyadı:	Pozisyonu:
Çalıştığı Bölüm:	Sicil No:
1. Amirin Adı Soyadı:	Değerlendirme Tarihi:
2. Amirin Adı Soyadı:	Toplam Puan:

Performans De erlendirme Kriterleri*	Çok Yetersiz (1)	Yetersiz (2)	Orta Derecede Yeterli (3)	yi Derecede Yeterli (4)	Çok yi Derecede Yeterli (5)	I. Amir	II. Amir
<u>MESLEK YETERL L K</u>							
1. Bilgisi (Yaptı ı i e ili kin teorik ve pratik bilgi düzeyi)							
2.Verimlilik (Görevini kurallara uygun, istenilen zamanda ve miktarda yapabilme)							
3. kalitesi (ini standartlara uygun olarak yapabilme)							
4.Sorumluluk (Görev sorumlulu uyla araç ve gereçleri do ru kullanma ve sonuçları üstlenme)							
5.Problem Çözme ve Üretkenlik (Kar ıla tı ı problemleri hızlı ve do ru biçimde çözme, fikir geli tirme, ara tırma, farklı dü ünceler ortaya koyma becerisi)							
Mesleki Yeterlilik Bölümü Puanları Toplamı							

* Bu Kriterler “Performans De erlendirme Kriterlerinin Açıklaması” ba lı ı altında geni bir eilde açıklanmaktadır. S. 38-62. Performans De erlendirme Formu’nu doldurmadan önce mutlaka okuyunuz.

DAVRANI SAL YETERLİLİK

6. İnsan İlişkileri (Üstleri, astları, çalışan arkadaşları ve çevresiyle uyumlu ilişkiler ve sağlıklı iletişim kurma)								
7. Organizasyon Becerisi (Verilen görevi organize edebilme ve sonuçlarını takip edebilme becerisi)								
8. Örenmeye Yatkın Olma (Hizmetiçi eğitimlerde ve görev aldığı çalışmalarda başarılı bir performans gösterebilme becerisi)								
9. Girişimcilik ve Yeniliklere Yatkın Olma (Yaptığı işlerle ilgili olarak güncel olayları takip edebilme, yönetime işlerin iyileştirilmesiyle ilgili yeni öneriler sunabilme becerisi)								
10. Takım Çalışması (Takım üyeleriyle işbirliği ve dayanışma içinde çalışması, bilgiyi paylaşması)								
11. Vatandaş ve Çalışan Odaklılık (Görevini diğer birimlerdeki çalışanlarımız ile halkımızın arzu ve beklentileri doğrultusunda yerine getirebilme becerisi)								
Davranışsal Yeterlilik Bölümü Puanları Toplamı								

B REYSEL YETERLİLİK

12.Karar Alma (Kendisini ilgilendiren konularda karar alabilme, inisiyatif kullanabilme)								
13.Programlı Çalışma (Çalışmalarını önem ve aciliyetine göre sıraya koyarak bitirebilme becerisi)								
14. Etkinlik (Yaptıkları işi benimseyerek yapabilme becerisi, işi ve örgüte bağlılık derecesi)								
15.Esneklik (Yöneticisinin bilgi ve izni doğrultusunda kendisine verilen diğer görevleri de yerine getirebilme becerisi)								
Bireysel Yeterlilik Bölümü Puanları Toplamı								
<u>ÇALIŞANLAR ÇİN KRİTERLER</u>								
16.Temsil Yeteneği (Dış görünüşü, tavır ve davranışları ile temsil yeteneği)								
17. İletişim Becerisi (İşlerini yaparken kullandığı yazılı ve sözlü iletişim becerisi ile beden dilini kullanabilme yeteneği)								
18.Çalışma masası ve mekanı temiz ve tertipli tutma (İşlerini yaparken çevresini düzenli, temiz tutma becerisi)								
19.Kullandığı araç								

ve gereci koruma ve tasarruf yapabilme becerisi							
20.Kendisine verilen görevleri yerine getirebilme becerisi (Kendisine verilen görevle ilgili beklentileri karşılayabilme becerisi)							
Çalışanlar için Kriterler Bölümü Puanları Toplamı							
GENEL TOPLAM PUAN							
NOT ORTALAMASI (1. ve 2. Değerlendiricilerin Notları Ortalaması)							
<u>Çalışan Performansı Hakkında Açıklama:</u>							

**Ek 2.YÖNETİCİLERİN YETKİNLİKBAZLI PERFORMANS
DEĞERLENDİRME FORMU**

Çalışanın Adı ve Soyadı:	Pozisyonu:
Çalıştığı Bölüm:	Sicil No:
1. Amirin Adı Soyadı:	Değerlendirme Tarihi:
2. Amirin Adı Soyadı:	Toplam Puan:

Performans De erlendirme Kriterleri*	Çok Yetersiz (1)	Yetersiz (2)	Orta Derecede Yeterli (3)	yi Derecede Yeterli (4)	Çok yi Derecede Yeterli (5)	I. Amir	II. Amir
<u>MESLEK YETERL L K</u>							
1. Bilgisi (Yaptı ı i e ili kin teorik ve pratik bilgi düzeyi)							
2.Verimlilik (Görevini kurallara uygun, istenilen zamanda ve miktarda yapabilme)							
3. kalitesi (ini standartlara uygun olarak yapabilme)							
4.Sorumluluk (Görev sorumlulu uyla araç ve gereçleri do ru kullanma ve sonuçları üstlenme)							
5.Problem Çözme ve Üretkenlik (Kar ıla tı ı problemleri hızlı ve do ru biçimde çözme, fikir geli tirme, ara tırma, farklı dü ünceler ortaya koyma becerisi)							
Mesleki Yeterlilik Bölümü Puanları Toplamı							

* Bu Kriterler “Performans De erlendirme Kriterlerinin Açıklaması” ba lı ı altında geni bir ekilde açıklanmaktadır. S. 38-62. Performans De erlendirme Formu’nu doldurmadan önce mutlaka okuyunuz.

DAVRANI SAL YETERLİLİK

6. İnsan İlişkileri (Üstleri, astları ve çalışanlarla uyumlu ilişkiler ve sağlıklı iletişim kurma, çevre ile ilişkiler)								
7. Organizasyon Becerisi (Verilen görevi organize edebilme ve sonuçlarını takip edebilme becerisi)								
8. Örenmeye Yatkın Olma (Hizmetiçi eğitimlerde ve görev aldığı çalışmalarda başarılı bir performans gösterebilme becerisi)								
9. Girişimcilik ve Yeniliklere Yatkın Olma (Yaptıkları ile ilgili olarak güncel olayları takip edebilme, yönetimlerindeki iyileştirmeye yönelik öneriler sunabilme becerisi)								
10. Takım Çalışması (Takım üyeleriyle işbirliği ve dayanışma içinde çalışma, bilgiyi paylaşma)								
11. Hizmete Odaklılık (Görevini diğer birimlerdeki çalışanlarımız ile toplumun arzu ve beklentileri doğrultusunda yerine getirebilme becerisi)								
Davranışsal Yeterlilik Bölümü Puanları Toplamı								

B REYSEL YETERLİLİK

12.Karar Alma (Kendisini ilgilendiren konularda karar alabilme, inisiyatif kullanabilme)								
13.Programlı Çalışma (Çalışmalarını önem ve aciliyetine göre sıraya koyarak bitirebilme becerisi)								
14. Etkinlik (Yaptıkları işi benimseyerek yapabilme becerisi, iş ve örgüte bağlılık derecesi)								
15.Esnelik (Yöneticisinin bilgi ve izni doğrultusunda kendisine verilen diğer görevleri de yerine getirebilme becerisi)								
Bireysel Yeterlilik Bölümü Puanları Toplamı								

YÖNETİCİLERİN KRİTERLERİ

16.Pozitif Düşünme (Kendilerini ve çalışanları motive etme becerisi)								
17.Rehberlik ve Geliştirme (Çalışanlarına örnek olma ve onların kendilerini geliştirmelerine imkanlar sunma)								
18.Analitik olma/Problem çözme becerileri (Sorunlar karşısında etkili ve daha pratik çözümler geliştirebilme becerisi)								
19.Yetkilendirme (Çalışanlar arasında adil iş dağılımı yapabilmek ve iş ile eşit oranlı sorumluluk verebilme)								
20.Değerlendirmenin artılarını kavrama ve uygulama (Kurum içi ve kurum dışı değerlendirmelerin yakından takip edebilme ve bunları kuruma adapte edebilme becerisi)								
Yöneticiler için Kriterler Bölümü Puanları Toplamı								
GENEL TOPLAM PUAN								
NOT ORTALAMASI (1. ve 2. Değerlendiricilerin Notları Ortalaması)								
<u>Çalışan Performansı Hakkında Açıklama:</u>								

Ek 3. PERFORMANS DE ERLENDİRME SONUÇLARI FORMU

Performans De erlendirme Puan Skalası	
0-34	35-59
Çok Yetersiz	Yetersiz
()	()
K SEL GEL M HT YACI	
Çalı anın Güçlü Yönleri :	
Geli tirilmesi Gereken Yönleri:	

Çalı anın E itim htıyacı

() ba nda e itim

() Rotasyon

() dı nda e itim

() Zenginle tirme

() Di er.....

E itimle ilgili ifade edilmesi gereken di er önemli noktalar

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

	De erlenen Ki i	1. Derece De erlendirici	2. Derece De erlendirici	Onay/ mza
Adı/Soyadı				
mza				

**Ek 4. PERFORMANS DE ERLEND RME CETVEL
DA RE BA KANLI I/B R M PERFORMANS DE ERLEND RME CETVEL**

SIRA NO	PERSONEL N			1. Amir Not Ortalaması	2. Amir Not Ortalaması	GENEL TOPLAM NOT ORTALAMASI
	S C L	ADI VE SOYADI	ÜNVANI			
1						
2						
3						
4						
5						
6						

1. AM R
ADI VE SOYADI
ÜNVANI
MZASI

2. AM R
ADI VE SOYADI
ÜNVANI
MZASI

*Performans De erlendirme Cetveli, dari Birimler baz alınarak düzenlenecektir.

*Genel Toplam Not Ortalaması: Öncelikle 1. Amirin puanlarının ortalaması 1. Amir Not Ortalaması Kısmına; 2. Amirin puanlarının ortalaması da yine 2. Amir Not Ortalaması Kısmına yazılır ve son olarak Genel Toplam altındaki 1. ve 2. Amirin verdi i oldu ü puanlar toplanarak 2'ye bölünür ve ortalama puan bulunmu olur.

**Ek 5. YETKİNLİK BAĞLI PERFORMANS
DEĞERLENDİRME KRİTERLERİNİN
AÇIKLAMASI**

1. Bilgisi			
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Teknik ve profesyonel bilgi alanında büyük eksiklikleri var. Teknik ve profesyonel bilgisi için yetersiz. Bilgi eksikliği verimliliğini etkiliyor. Burada yönetici desteğine ihtiyaç vardır.	1
	Yetersiz	Alanında gerekli bilgilere sahip. İşinin yanı sıra etkinliklere katılması çalışmaya yeteneğini ve daha karmaşık görevleri üstlenme isteğini artıracaktır. İşinin organizasyonel etkisini kavraması için daha derin bilgiye ihtiyacı var.	2
	Orta derecede Yeterli	Tüm teknik ve profesyonel bilgisine sahip. Sorunları tespit ediyor, uygun çözümler buluyor. İşine yakın alanlarda da geniş bilgiye sahip. İşle ilgili gelişmelerden haberdar. Çok nadir olarak bir yol göstericiye ihtiyaç duyuyor.	3
	İyi derecede Yeterli	Geniş bilgisi ve pratik sorun çözme becerisi var. İşine yakın bölümlerin gelişmelerinden haberdar. Zor durumlarda etkin şekilde idare edebiliyor. İlgili misyonlar hakkında geniş bilgisi var.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Fevkalade geniş teknik ve profesyonel bilgiye sahip. İnanç, insan gücü ve malzeme tasarrufu sağlayabilecek metodları ortaya koymakta başarılı. Aktif olarak yeni fikirleri ve gelişmeleri izliyor. Kendi alanında otorite kabul ediliyor.	5

Verilecek Puan

2. Verimlilik				
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		Verilebilecek Puan
	Çok Yetersiz	Verilen işleri ve görevleri zamanında bitiremiyor. İni eksik yapıyor. Genel olarak işi bitirme düzeyi yetersiz. Çok önemli işler beklerken, önemsiz işler için zaman harcıyor. Zamana ve beklentilere uygun hareket etmiyor.	1	
	Yetersiz	İşleri zamanında bitirmesi için bazen tevik gerekiyor. yükü, orta düzeyde olduğu zaman verimli. yoğunluğunu beklenmedik ekilde arttırdı durumlarda, bazen iyi netice alamıyor ve nadiren işi zamanında bitirebiliyor.	2	
	Orta derecede Yeterli	Tüm istenilen görevleri vaktinde tamamlıyor. akılcı önceden tahmin ediyor, sıkı sık veya az yoğunluğunu saatlerine uyum sağlıyor. Her zaman belirli bir tempoda çalışıyor. Zaman hedefi koyuyor, işini süresinde bitirmekte dikkatli.	3	
	İyi derecede Yeterli	Tüm işlerini, hatta ani çıkan işlerini bile zamanında yetiştiriyor. Bakalarının işlerine de yardımcı oluyor. Sık sık gönüllü olarak yeni işlere talip oluyor. yoğunluğunu iyi planlıyor ve ekstra çıkabilecek işlerde de hazır olabiliyor.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	Bütün işleri hızlı bir tempoda zamanından önce bitiriyor. Sürekli bakalarına yardımcı oluyor. Değerli yüküne rahatça uyum sağlıyor ve bütün talepleri zamanında yerine getiriyor.	5	

3. Kalitesi				
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		
	Çok Yetersiz	İni çok nadir olarak kabul edilebilir standartlarda yapabiliyor. Doğulu u tartı malı ve sürekli kontrol edilmeli. Yaptı ı i in genellikle ba kası tarafından yeniden yapılması gerekiyor.	1	Verilebilecek Puan
	Yetersiz	Yaptı ı i çok defa istenilen standartlarda, ancak emin olmak için kontrol etmek gerekiyor. Yaptı ı hatalar, i in kalitesini etkilemekte. Hataları, genellikle bitirdi i i in son kontrolünde ortaya çıkıyor.	2	
	Orta derecede Yeterli	Yaptı ı i ler hatasız; prosedürlere ve politikalara uygun. Periyodik kontroller yaparak i inin standartlara uygunlu unu sa lama alıyor. Beklentileri gerçekleştiriyor. Yaptı ı i çok nadiren takip gerektiriyor.	3	
	İyi derecede Yeterli	İnin her zaman hatasız ve tam olup olmadığını kontrol ederek bitiriyor. Bazen akıl alma ihtiyacı oluyor. Yaptı ı i ola an beklentilerin üzerinde; kaliteli ve prosedürlere uygun. Ortaya koydu u i profesyonel kalitede.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	Ne olursa olsun, i ini her zaman hatasız bitiriyor ve üstün kaliteli i ler için örnek olu turarak ba kaları için referans oluyor. Yaptı ı i her zaman standartların üzerinde, beklentileri ve genel politikaları tahmin edebiliyor.	5	

4. Sorumluluk			
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Kendi kendine bir aksiyon göstermiyor. Doğru bir iş yapması için mutlaka ikaz edilmesi gerekiyor. Prosedür değişikliklerinin defalarca anlatılması gerekiyor.	1
	Yetersiz	Kendisine ilişkin karar vermekten korkuyor. Verilen görevlere az ilgi gösteriyor. Yeni görevlerde sıkılgan gözüküyor. Yeni durumlar karşısında çekingen kalıyor.	2
	Orta derecede Yeterli	Aldığı görevleri istikle tamamlıyor. Başkasından başımsız olarak işinin önceliklerini doğru şekilde tayin ediyor.	3
	İyi derecede Yeterli	Sorumluluğunun artırılmasını istiyor. Kendi başına bir işi başlatabiliyor. Tek başına hareket etmekten korkmuyor. Üzerindeki işi tamamlayınca başka yapılacak işlerin peşine düşüyor.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Etkin kararları gecikmeden verme yeteneğine sahip. İnsiyatif gerektiren işler için güvenilir bir kişidir. Her zaman bir adım ilerde ve sorunları önceden görebiliyor. Profesyonel sahadaki üretkenliği ile büyük saygı görüyor.	5
			Verilebilecek Puan

5. Problem Çözme ve Üretkenlik			
Performansın İhtiyacı Karılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Nadiren sorunu anlayabiliyor. Anladığı zaman da sorunu çözme yönünde bir çabası olmuyor. Kendi ürettiği sorunlarda da başkalarından çözüm bekliyor. Genel tepkisi, sorundan kaçmak veya bir başkasına havale etmek.	1
	Yetersiz	Genelde sorunları anlıyor ancak çözme yeteneği eksik. Sorunun, vaktinde çözülmediği takdirde olumsuz sonuçlara yol açabiliyor, zararları göremiyor, sorunu kendi haline bırakabiliyor. Çözüm denemelerine güvenmek mümkün değil.	2
	Orta derecede Yeterli	Sorun olduğu zaman fark ediyor ve büyümeden çözmeye çalışıyor. Sorunları çözmek için farklı yöntemleri benimsiyor. Genelde doğru ve en iyi çözüme ulaşabiliyor. Sorun çözme sürecini günlük hayatının bir parçası olarak görüyor.	3
	İyi derecede Yeterli	Sorun çıkmadan sezebiliyor, nedenlerini çabuk ve ayrıntılı bulabiliyor ve çözmek için ne yapacağını biliyor. Bir sorun çıktığında zaman kaybetmeden edilebilecek bir şekilde sorunu çözmeye çalışıyor. Sorun çözme konusunda kendince mantıklı bir yöntem geliştirmiş.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Karmaşık sorunlarda pratik ve etkili çözümler öneriyor. Çözümleri içgüdüsel olarak, deneyimlerini kullanarak ve metotlu bir şekilde geliştiriyor. Sürekli başkalarının sorunları için yardıma çalışıyor.	5
			Verilebilecek Puan

6. İnsan İlişkileri				
Performansın İhtiyacı Karılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		Verilebilecek Puan
	Çok Yetersiz	Kaba ve saygısızca davranmakta, diğer insanların isteklerini dikkate almamaktadır. Astlarıyla ya da üstleriyle olan iletişimi son derece kötü.	1	
	Yetersiz	Zaman zaman saygı kuralları konusunda hatalı davranabiliyor, kendi durumuna göre ilişkileri yönlendirebiliyor.	2	
	Orta derecede Yeterli	Astları, üstleri ve çalışma arkadaşlarıyla birlikte dışarıdan gelen insanlarla iletişim derecesi yeterli düzeydedir.	3	
	İyi derecede Yeterli	Astlarına ve üstlerine karşı saygılı, insanlar arasındaki iletişimi geliştirme temayülü olan bir yapıda. Üstleri ve astlarıyla birlikte, çalışanlar tarafından sevilen bir insan.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	İnsan ilişkileri konusunda son derece duyarlı ve anlayışlı. Bireysel iletişim konusunda örnek gösterilebilecek konumda.	5	

7. Organizasyon Becerisi			
Performansın İhtiyacı Karı İlama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Verilen bir görevi organize edebilme becerisi yok ve geli tirmek için çaba harcamıyor.	1
	Yetersiz	Verilen bir görevi organize edebiliyor ama kar ıla tı ı zorluklar kar ısında motivasyonu bozuluyor ve çabuk pes ediyor.	2
	Orta derecede Yeterli	Kendisine verilen bir görevi organize edebiliyor ve bazı durumlarda yaptı ı i in sonuçlarını takip edebiliyor.	3
	İyi derecede Yeterli	Kendisine verilen bir görevi organize ederek bitirebiliyor ve bu görevin sonuçlarının neler oldu unu iyi biliyor.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Kendisine verilen bir görevi organize edebiliyor ve bu görevin sonuçlarını ve sonuçlarından etkilenen payda larını çok iyi biliyor. Görevi benimseyip takip edebilmesi özelli i iyi bir yönetici kadro için çok önemli bir unsurdur.	5
			Verilebilecek Puan

8. Ö renmeye Yatkın Olma			
Performansın İhtiyacı Kar ılıma Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Kurumda uygulanan e itim programlarına kar ı kayıtsız ve e itimlere katılmak istememekte.	1
	Yetersiz	Kurumda uygulanan e itimlere sadece katılmakta ancak kendisinde ö renme adına bir e yler olmamakta. Katılımı olmak için katılmakta.	2
	Orta derecede Yeterli	Kurumda uygulanan e itimlere katılmakta ve e itimde anlatılan konuları kavramakta. Uygulanan e itim haricinde kendisini geli tirici bir faaliyet gerçekle tirmemekte.	3
	yi derecede Yeterli	Kurumda uygulanan e itim programlarına katılmakta ve e itimlerden maksimum derecede verim almaktadır. Uygulanan e itimin nasıl daha faydalı olaca ı konusunda gayret sarf etmektedir.	4
	Çok yi Derecede Yeterli	Kurumda uygulanan e itim programlarından maksimum verimi almasının yanında kendisinin e itim ihtiyacını kar ılayacak ve kendini geli tirecek di er e itim ve ö renme olanaklarını da takip etmektedir.	5

Verilebilecek Puan

9. Girişimcilik ve Yeniliklere Yatkın Olma			
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Sadece kendisine verilen işleri yapmakta. Yeniliklere yatkın değil.	1
	Yetersiz	Kendisine verilen görevi yerine getirmekte ancak göreviyle ilgili olarak yeni gelişmelere karşı ilgisiz kalmaktadır.	2
	Orta derecede Yeterli	Görevini yaparken işlerini kolaylaştıracak yeni uygulamaları takip etmekte ve kullanmaktadır.	3
	İyi derecede Yeterli	Görevini yaparken işlerini kolaylaştıracak yeni uygulamaları takip etmekte ve kullanmaktadır. Yapılan işlerle ilgili olarak yöneticilere öneriler sunmaktadır.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Gerek kendi görevi gerekse de diğer arkadaşlarının görevi olsun yapılan herhangi bir çalışmayla ilgili kolaylaştırıcı yeni uygulamaları takip etmekte ve uygulamakta. Ayrıca yöneticilere yapılan çalışmaların nasıl daha iyi olacağı ile ilgili olarak öneriler sunmakta ve sunduğu önerilerin sonuçlarını takip etmekte ısrarcı davranmaktadır.	5

Verilebilecek Puan

10. Takım Çalışması				
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	Verilebilecek Puan	
	Çok Yetersiz	Yalnız çalışmayı tercih ediyor; işinin baskılarını nasıl etkileyebileceğini düşünmüyor. Baskısından faydalıyor ancak kendisi baskısına yardımcı olmuyor. İşinin genel program uygun olması için sürekli uyarılması gerekiyor.		1
	Yetersiz	Takım çalışmasına meraklı değil. Nadiren baskılarına yardımcı oluyor. Elinden geldi iş kadar takım çalışmasından uzak kalmaya çalışıyor.		2
	Orta derecede Yeterli	Kurum çalışmalarını doğrudan doğruya iyi bir takım çalışması sergiliyor. Gönüllü olarak grup çalışmasına katılıyor. Takım içinde rahat davranabiliyor.		3
	İyi derecede Yeterli	Grup olarak hedeflere ulaşmaya özen gösteriyor. Grup arkadaşlarının hedefleriyle ilgileniyor. Verimliliği bir bütün olarak ve kuruma bağlılık olarak görüyor. Grup hedeflerine zarar veren özel hedeflerini kontrol altına almayı biliyor.		4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Baskılarıyla çalışırken yüksek beceri ve beraberlik gösteriyor. Kendisini kurum bütünü içinde değerlendirirken, diğerlerini de iyi bir takım elemanı olmaları ve baskının elde edilmesi yönünde teşvik ediyor. Çok iyi bir takım lideri.		5

11. Hizmete Odaklılık			
Performansın İhtiyacı Karılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Kurumun hitap ettiği diğer birim çalışanlarının gerekse de akademik personelin ya da öğrencilerimizin arzu ve beklentilerini karşılamada son derece yetersiz ve bu doğrultuda çaba göstermiyor.	1
	Yetersiz	Kurumun hitap ettiği diğer birim çalışanlarımızın gerekse de akademik personelin ya da öğrencilerimizin arzu ve beklentilerini karşılamak için gayret sarf etmekte ama bu gayreti kendisini vasatın altında kalmasını engellememektedir. Daha çok gayret etmesi gerekmektedir.	2
	Orta derecede Yeterli	Kurumumuzun farklı birimlerinde çalışan diğer çalışanlarımız ile akademik personelin ya da öğrencilerimizin isteklerini karşılamada yeterli düzeyde ancak daha iyi bir konumda olabilirler.	3
	İyi derecede Yeterli	Diğer birim çalışanlarımız ve akademik personelin ya da öğrencilerimizin beklentilerini karşılama konusunda birinde orta düzeyin üzerinde iken diğerinde sadece verilen bir görevi yerine getirme anlamında başarılı olanlar. Her ikisinde de çok başarılı olamayanlar.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Kurumun hitap ettiği diğer birim çalışanlarının gerekse de akademik personelin ya da öğrencilerimizin arzu ve beklentilerini karşılamada son derece etkili ve memnuniyet oluşturan şekilde çözüm odaklı çalışanlar.	5

Verilebilecek Puan

12. Karar Alma				
Performansın İhtiyacı Karar Alma Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		Verilebilecek Puan
	Çok Yetersiz	Karar vermede isteksiz. Kararları güvenilir değil. Mesuliyet kabul etmiyor. Tepki vermeden durumu gözden geçirmiyor. Yardım isteneceği zamanı bilmiyor.	1	
	Yetersiz	Genelde rutin kararları verebiliyor. Bazen bir konuda karar verirken o konu ile ilgili hususları derinlemesine araştırmadan hareket edebiliyor. Rutin olmayan konularda karar alabilmek için yön gösterilmeye ihtiyaç duyuyor.	2	
	Orta derecede Yeterli	Bir konuda karar vermeden önce gerekli tüm bilgileri öğrenmeye çalışıyor. Genel olarak doğru kararlar veriyor. Kararlarında sorumluluk alıyor ve hatalarından öğreniyor. Net ve mantıklı düşünerek doğru kararlar verebiliyor.	3	
	İyi derecede Yeterli	Mantıklı ve ince düşünceli bir insan. Gerekli kararları tereddüt etmeden veriyor. Verdiği kararlar genelde doğrudur. Beklentileri çoğunlukla onun görüşlerini ve kararlarını talep ediyor.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	Analitik ve ince zekalı. İddetli baskı altında bile doğru karar veriyor. Alanında son derece etkili bir mantık yürütüyor. Problemlere yaklaşımları yenilikçi ve çözüm odaklı.	5	

13. Programlı Çalışma			
Performansın İhtiyacı Karılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Yaptığı işin son bitirme zamanına özen göstermiyor. Zamanın verimli kullanmıyor. İni, kendisine tanınan sürede bitiremiyor.	1
	Yetersiz	Bazen bir işe başlaması için uyarmak gerekiyor. Beklentilerinin de işlerini geç bitirmesine sebep oluyor. İni yeterince planlayamıyor. Verilen işi nadiren zamanında tamamlıyor.	2
	Orta derecede Yeterli	Programlanmış ihtiyaçlara uygun olarak kendi iş yükünü planlayabiliyor. İş yükünü diğerlerini nasıl etkilediğinin farkında ve işin önceliklerini ihtiyaca göre ayarlıyor. Görevlerini zamanında programa göre tamamlıyor.	3
	İyi derecede Yeterli	Görevleri önceden tahmin edip, iş yükünü programa göre ayarlıyor. İş için gerekenleri önceden temin etmesi, diğer kişilerin işlerini de kolaylaştırıyor. Beklenmedik işlerin çözümü için zaman ayarlayabilmektedir.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Hiçbir zaman programı aksatmıyor. Planlamada ve tahminlerde yardımcı oluyor. Program değişikliklerine çabuk adapte olup, yeni görevlere kolayca zaman ayırabiliyor. Kritik zaman planlamada bir uzman.	5

Verilebilecek Puan

14. e Ba lı lı				
Performansın İhtiyacı Kar ılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		Verilebilecek Puan
	Çok Yetersiz	e sürekli geç geliyor. Görevlendirildi i i ler tamamlanmıyor veya çok geç tamamlanıyor.	1	
	Yetersiz	Ara sıra i ine veya toplantılara geç geliyor. Kendisine ihtiyaç oldu unda bazen yerinde bulunamıyor. Kendisine verilen görevler nadire tam olarak bitirilmis oluyor. inin sık sık ba kaları tarafından bitirilmesi gerekiyor.	2	
	Orta derecede Yeterli	Tutarlı bir çalı ma temposuna sahip. Programı hatırlatmak gerektirmiyor. Zamanında i lerini yapıyor. Kendisine ihtiyaç oldu unda yerinde bulunuyor. bitirici. Yaptı ı i in nadiren tekrar elden geçirilmesi gerekiyor.	3	
	yi derecede Yeterli	Görevini tam takip ediyor. Görevleri zamanında ve tamamlanmı olarak teslim ediyor. Her durumda güvenilir. ini, tekrar yapılmasını gerektirmeyecek ekilde tamamlıyor.	4	
	Çok yi Derecede Yeterli	Her zaman i ini ba tan sonuna kadar güvenilir ekilde, do ru ve zamanından önce bitiriyor. Daima, do ru zamanda, do ru yerde bulunuyor. Ba kalarının tamamlayamadı ı i leri yapma konusunda gönüllüdür.	5	

15. Esneklik				
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		Verilebilecek Puan
	Çok Yetersiz	Yeni durumlar karşısında panik yapıyor. Zor durumlardan kaçınıyor. Sürekli olarak deyimliklere karşı. Deyimliklere adapte olamıyor.	1	
	Yetersiz	Nadiren gelişme yönündeki deyimliklere katılımcı oluyor. Rutin görevlerde çalışmayı tercih ediyor. Ender olarak yeni fikirler ortaya koyuyor. Farklı iş yerine yapılacak rotasyona karşı.	2	
	Orta derecede Yeterli	Esnek, yeni fikirlere açık bir insan. Birçok becerisi var ve bu becerileri kullanmasını biliyor. İhtiyaca göre lider olarak veya bireysel bir katılımcı olarak hareket edebiliyor. Farklı yerde çalışması gerektiği takdirde karşı çıkıyor.	3	
	İyi derecede Yeterli	Farklı görevlerde çalışmaya ve öncekilerin deyimine kolay uyum sağlıyor. Zor durumlarda bile gayet iyi performans gösteriyor. Çok yönlü becerileri var. Acil durumlarda baskıları için de kurtarıcı oluyor.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	Krizde hızlı ve etkili reaksiyon gösteriyor. Zor durumda yol gösterici oluyor, faydalı fikirler üretiyor ve tatbik ediyor. Farklı fonksiyonlara ve baskılarının yapamadığı işlere de çabuk uyum sağlıyor ve üstün başarı gösteriyor.	5	

**Ek 6. ÇALI ANLARI DE ERLEND RMEK Ç N
KULLANILACAK KR TERLER**

16. Temsil Yetene i			
Performansın İhtiyacı Kar ılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Kurumu temsil yetene inden yoksun, tutarsız ve güven olu turmayan bir izlenim vermektedir.	1
	Yetersiz	Giyim, konu ma ve tavırlarında dikkatli, güvenilir ve saygın bir izlenim olu turmak için çaba göstermelidir.	2
	Orta derecede Yeterli	Gerek dı görünümü gerekse de tavır ve davranı larıyla kurum içinde ve kurum dı nda kurumu temsil yetene i yeterlidir.	3
	yi derecede Yeterli	Giyim, konu ma ve tavırlarında kurumu temsil etti inin bilincinde olarak dikkatli, güvenilir ve saygın bir izlenim olu turur.	4
	Çok yi Derecede Yeterli	Giyim, konu ma ve tavırlarında kurumu temsil etti inin bilincinde olarak dikkatli, güvenilir ve saygın bir izlenim olu turur.	5
			Verilebilecek Puan

17. Yazılı ve Sözlü İletim				
Performansın İhtiyaç Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	Verilebilecek Puan	
	Çok Yetersiz	Fikirlerini net ve bilinçli bir şekilde ifade edemiyor. Kelime yetersizliği mevcut. Kelime hazinesi zayıf. İletimde sayısız dilbilgisi ve imla hatası yapıyor. Hatalarını düzeltmek için sözlük kullanmayı veya yardım almayı sevmiyor.		1
	Yetersiz	Genelde net bir şekilde kendini ifade ediyor ancak, bazen dinleyicilerin onun sözlerinin anlamını anlamaması gerekiyor. Bazen düşünmeden konuşuyor. Düşüncelerini ifade ederken net ve kısa olabilmesi için kendini biraz geliştirmesi gerekli. Yazdıklarının tarz ve içerik olarak gözden geçirilmesi gerekiyor.		2
	Orta derecede Yeterli	Net anlaşılabilen cevaplar verebiliyor. Fikirlerini açıklamakta rahat bilgi alabiliyor. Sunumu mantıklı, iyi organize edilmiş ve kendini net ifade ediyor. Yazılı raporları kolayca anlaşılabilir. Net ve kısa olarak düşüncelerini ifade ediyor. Yazılarını, raporlarını iyi ve tutarlı şekilde hazırlıyor.		3
	İyi derecede Yeterli	Konuya yeteneği zor durumlarda bile ona yardımcı oluyor. Güzel konuşmak için çaba harcıyor. Karşısındakini ikna etme kabiliyeti var. İletimde sade ve öz, sadece fikrini anlatacak gerekli kelimeleri kullanıyor. Sık sık kendi pozisyonunun üstünde özel raporlar ve öneriler hazırlaması isteniyor.		4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Kendini çok güzel, kısa ve öz biçimde ifade ediyor. Zor ve karmaşık konuların sunulması sık sık ondan isteniyor. Görüşleri ile karşısındakini etkilemeye çalışıyor. Teknik içeriği çok iyi ifade ediyor, konu ile ilgisi olmayanlar dahi rahatlıkla anlayabiliyorlar. Bakışlarının yazdıklarını da onun kontrol etmesi isteniyor.		5

18. Çalı ma Masası ve Mekanı Temiz ve Tertipli Tutma			
Performansın İhtiyacı Karılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	İşlerini yaparken belli bir programa sahip olmadığından çalı ma alanı olarak kullanılan çevresi çok da ınık ve temiz değildir.	1
	Yetersiz	Bazı zamanlar çalı ma masası ve çevresindeki düzene dikkat etmektedir. Ancak bu durum her zaman olmadığından yetersiz olarak değerlendirilmektedir.	2
	Orta derecede Yeterli	alı ma masası ve odasındaki temizliğe ve düzene dikkat etmektedir. Tertip konusunda duyarlı bir yapısı vardır.	3
	İyi derecede Yeterli	Kullanılan alanın kurumun bir parçası olduğunu ve düzenli bir şekilde kullanılması gerektiğini bilir ve ona göre davranır.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Kendi alı ma alanını tertipli ve düzenli kullanmanın yanında iş arkadaşlarının da bu duruma dikkat etmeleri için çaba gösterir.	5

Verilebilecek Puan

19. Kullandığı Araç ve Gereci Koruma ve Tasarruf Yapabilme Becerisi			
Performansın İhtiyacı Karılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Kurumun kendisine tahsis ettiği araç ve gereci kullanmada son derece dikkatsiz davranmakta. İlerini yaparken herhangi bir tasarruf yapma bilinci bulunmamaktadır.	1
	Yetersiz	Kullandığı araç gereci kullanırken bazı zamanlar dikkat etmekte ve bazı zamanlar da tasarruf yapma bilincindedir. Ama bu durum yetersiz düzeyde algılanmaktadır.	2
	Orta derecede Yeterli	İlerini yapması için kurum tarafından kendisine tahsis edilen araç gereci kullanmada kurumun beklentilerini karşılayabilecek düzeyde çalışmaktadır.	3
	İyi derecede Yeterli	Kullandığı araç ve gereci korumada dikkatli davranmaktadır. Yeterli düzeyin biraz daha üstünde gayret göstermektedir. İlerini yaparken de tasarruf bilinci doğrultusunda hareket etmektedir.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Kurumda ilerini yaparken sahip olduğu tasarruf bilinci ve araç ve gereci koruma duygusunu arkadaşları arasında da yerle tirmeye çalışmakta onları yönlendirmektedir.	5

Verilebilecek Puan

20. Kendisine Verilen Görevleri Yerine Getirebilme Becerisi				
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		Verilebilecek Puan
	Çok Yetersiz	Yöneticisi tarafından kendisine verilen görev ve emirleri yerine getirmemektedir.	1	
	Yetersiz	Yöneticisi tarafından kendisine verilen emir ve görevleri aksatmaktadır.	2	
	Orta derecede Yeterli	Yöneticisinin beklentilerini karşılayabilecek şekilde kendisine verilen emir ve görevleri zamanında yerine getirmektedir.	3	
	İyi derecede Yeterli	Yöneticisi tarafından kendisine verilen emir ve görevleri beklenenden daha erken yerine getirmektedir.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	Emir ve görev beklemeden ilgili her türlü çalışmayı yapmaktadır.	5	

Ek 7.YÖNETİMLERDE ERLENENLERİN KULLANILACAK KRİTERLER

16. Pozitif Dönüşüm				
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		
	Çok Yetersiz	Kendi motivasyonsuzluğunu başkalarına yansıtır. İnsanları motive ederek bir yere varılmayacağına inanır. Başkalarını motive etmek yerine olumsuz etkiler.	1	Verilebilecek Puan
	Yetersiz	Kendini motive etmekte ara ara zorlanır ve bunu çalışanlara yansıtır. Motivasyon sürekli yapılması gereken bir iş değildir ancak ara ara dönüşülecek bir iştir.	2	
	Orta derecede Yeterli	Yaptırımlarla ilgili yeterli düzeyde pozitif düşünceye sahiptir. Gerekli işinde kendi kendini motive edebilir. Başkalarını motive etmekte bazı problemler yaşayabilir.	3	
	İyi derecede Yeterli	Yaptırımlarla ilgili yeterli düzeyde pozitif düşünceye sahiptir. Gerekli işinde kendi kendini motive edebilir. Başkalarını motive etmekte de oldukça yeteneklidir.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	Başkalarının motivasyon ihtiyacını anlayıp ihtiyaca uygun motivasyon araçlarını kullanır. Motivasyonu artırmak yerine motivasyonun önündeki engelleri ortadan kaldırmak için çalışır.	5	

17. Rehberlik ve Geli tirme			
Performansın Htiyac Kar ılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Çalı anların performansı ile ilgili yeterli örnekleme sa lamadan, onların performanslarıyla ilgili sonuçlar çıkarıyor.	1
	Yetersiz	Çalı anların çabalarını küçük görerek, kendilerine olan güvenlerini sarsıyor. Çalı anların risk almaya tereddüt ettikleri veya zayıflıklarını ortaya çıkarmaya çekindikleri bir ortam olu turuyor.	2
	Orta derecede Yeterli	Çalı anlara geri bildirim sa lamada sadece duymak istediklerini dinliyor, bu konuda seçici davranıyor. Verdiği geri bildirim kısa dönemli bir oda a sahip olması için anlık konularda yol gösteriyor.	3
	iyi derecede Yeterli	Her çalı ana de er veren ve destekleyen bir ortam olu turuyor. Ba arıları ve hedefe yönelik davranı ları fark ediyor ve ödüllendiriyor.	4
	Çok iyi Derecede Yeterli	Kendisinin rehber olarak alındı mın farkında ve iyi bir rehber olabilmek için çok dikkatli davranmaktadır. Çalı anların da kendilerini en iyi ekilde geli tirebilmeleri için onlara yol gösterici pozisyonunda yer almaktadır. Çalı anlara zamanında ve do ru geribildirimde bulunuyor. Geribildirim sa larken çalı anın duygularını anlayı la kar ılıyor ve ona kar ı iyi davranıyor.	5

Verilebilecek Puan

18. Analitik Olma / Problem Çözme Becerileri			
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama	
	Çok Yetersiz	Yetersiz ve yanlış bilgi topluyor. Kararların sonuçları ve gelecekteki etkileri konusunda yeterince endişelenmez.	1
	Yetersiz	Bilgiyi, do ru lu undan emin olmak için zaman zaman kontrol ediyor. Konuları ve sorunları tanımlıyor ancak bunun için biraz daha fazla zamana ihtiyaç duyabilir.	2
	Orta derecede Yeterli	Her türlü bilgiyi hızla topluyor. Elde ettiği bilgilerin do ru lu unu araştırıyor. Do ru lu undan emin olduğu bilgilere dayanarak analizler yapmaya çalışıyor.	3
	İyi derecede Yeterli	Elde ettiği bilgiler do ru lusunda sağlıklı analizler yapıyor. Konuları ve sorunları hızla ve kolaylıkla tanımlıyor.	4
	Çok İyi Derecede Yeterli	Alternatifler üretmeden önce tüm ilgili verileri topluyor ve analiz ediyor. Konuları ve sorunları tam olarak anlayıncaya kadar karar alma sürecini erteliyor. Tüm bilgi kaynaklarından sağlıklı sonuçlar çıkarıyor.	5

Verilebilecek Puan

19. Yetkilendirme				
Performansın İhtiyacı Karşılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		
	Çok Yetersiz	Başkasının fikrine önem tanımıyor. Astlarının hata yapmasına tahammül edemiyor, güvenemiyor ve karar hakkı tanımıyor. Bir alt pozisyonda yaptıkları işleri, hala bir üst pozisyonda da yapmaya devam ediyor. Kontrolü kaybetmekten korkuyor.	1	Verilebilecek Puan
	Yetersiz	Sözde yetki delegasyonu savunuyor ama uygulamada gönülsüz. Bunun başlıca sebebi de iyi planlama yapamayıdır. Yetki devrini genelde çok belirsiz ve çok ana konularda yapıyor. Astları yetki alabilmek için çok zorlanıyor.	2	
	Orta derecede Yeterli	Yetki devri konusunda tutarlı bir davranış sergiliyor, olanakları değerlendiriyor. Astlarının sorumluluk almaya cesaretlendiriyor, kurdukları kontrol mekanizması ile olayları kontrol ediyor ve böylelikle astlarını koruyor.	3	
	İyi derecede Yeterli	İyi planlama ve organizasyon ile yetki devrini çok iyi başarıyor. Yetki devrini astlarının gelişimi için bir araç olarak görüyor, bunun için risk alıyor. Astların daha çok yetki istediğini ve daha iyi iş yapacaklarına inanıyor.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	Yöneticilerin, işleri başkalarına yaptırabilme olanağına, yetki devrinde başarı için karlılıklı güven ortamının gereğini inanıyor. Astları hata yapınca eleştirmiyor, onlara güven veriyor. Yetki verince kontrolü kaybetmekten korkmuyor.	5	

20. De i en artları Kavrama ve Uygulama				
Performansın İhtiyacı Kar ılama Düzeyi	Dereceleri	Açıklama		Verilebilecek Puan
	Çok Yetersiz	Standart yöntemlerle, önceden saptanmış sabit hedeflerle yönetim i levini yerine getirmeye çalışır.	1	
	Yetersiz	Yeniliklerden kaçınır, de i en ko ullara uyum sa lamakta zorlanır.	2	
	Orta derecede Yeterli	De i en ko ullara genel bir çerçevede algılamakta hedeflere uyum sa lamaktadır.	3	
	İyi derecede Yeterli	De i en çevre ko ulları altında bilgi ve deneyim birikimini kullanarak i ini gerçekleştirir, yeniliklere açıktır. De i en ko ullara uyum sa lar.	4	
	Çok İyi Derecede Yeterli	De i en çevre ko ullarını zamanında algılar ve kurumun genel amaç, hedef ve stratejilerine uyarak i in gereklerini yerine getirir.	5	