

İbn Haldun Üniversitesi

İdari Personel Performans Ve Terfi Yönergesi

BİRİNCİ BÖLÜM

Amaç, Kapsam, Dayanak ve Tanımlar

Amaç ve Kapsam

Madde 1- (1) Bu Yönerge, İbn Haldun Üniversitesi'nde kurumsal hedeflerin başarılmasını sağlayacak hedef birliği ve kurum kültürü oluşturmak üzere idari birim yöneticilerinin ve idari personelin performans kriterlerinin tanımlanması, bu kriterler doğrultusunda performanslarının değerlendirilmesi ve değerlendirilen hizmet grubuna göre ilgili mevzuat kapsamında ödüllendirilmesine veya yaptırım uygulanmasına ilişkin esas ve usulleri düzenler.

(2) Bu Yönerge, İbn Haldun Üniversitesinde istihdam edilen tüm idari personeli kapsar.

Dayanak

Madde 2- (1) Bu Yönerge, 4857 sayılı İş Kanunun 25. maddesine dayanılarak hazırlanmıştır.

Tanımlar

Madde 3- (1) Bu Yönergede geçen;

- a) Kurum:** İbn Haldun Üniversitesini,
- b) Genel Sekreter:** İbn Haldun Üniversitesi Genel Sekreterini,
- a) Hedef Ağırlığı:** Personelin Genel Performans Puanının hesabında hedef puanın katkı oranını,
- b) Yönetici:** Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları, Daire Başkanları, Müdürler, Müdür Yardımcıları, Yüksekokul Sekreteri, Fakülte Sekreterleri, Enstitü Sekreterleri
- c) İdari Personel:** Kıdemli Uzman, Uzman, Uzman Yardımcısı ve diğer unvanlardaki çalışanları,
- d) Yönerge:** Çalışanların Performanslarının Değerlendirilmesine İlişkin Yönergeyi,
- e) Yetkinlik Ağırlığı:** Personelin Genel Performans Puanının hesabında yetkinlik puanının katkı oranını,
- f) Performans:** Çalışanın belirli bir süre içinde gerçekleştirdiği iş görme çıktısını,
- g) Performans Değerlendirme Dönemi:** 01 Eylül -31 Ağustos tarihlerini kapsayan dönemi,
- h) Performans Değerlendirme:** Çalışanın performans dönemindeki fiili başarı durumlarını ve geleceğe ilişkin gelişme potansiyellerini belirlemeye yönelik çalışmaları,
- i) İdari Performans Değerlendirme Sistemi:** İdari Personel Performans Yönergesinde yer alan personelin performansını değerlendirmede kullanılacak olan sistemi,
- j) Yetkinlik Bazlı Performans Puanı:** Değerlendiriciler tarafından, yetkinliklere göre belirlenen puanı,
- k) Hedef Bazlı Performans Puanı:** Değerlendirilenin hedeflerini başarma durumuna göre belirlenen puanı,
- l) Genel Performans Puanı:** Değerlendirilenlerin, yetkinlik ve hedef bazlı performans puanlarından hareketle belirlenen nihai puanı,
- m) Değerlendirici:** Her bir personelin performans değerlendirmesini yapan ve her yıl Performans

Değerlendirme Komisyonu tarafından belirlenen kişileri,

n) Değerlendirici Ağırlığı: Genel Performans Puanının hesabında değerlendirici puanının katkı oranını,

o) Değerlendirilen: Performans değerlendirmesi uygulanan kişiyi,

p) Performans Değerlendirme Komisyonu: Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcıları ve İnsan Kaynakları Daire Başkanından oluşan komisyonu ifade eder.

İKİNCİ BÖLÜM

Temel İlkeler

Başarı Değerlendirme Sisteminin Temel İlkeleri

Madde 4- (1) İbn Haldun Üniversitesi tarafından uygulanacak başarı değerlendirme sisteminde aşağıdaki temel ilkeler esas alınır:

a) Adalet ve nesnellik: Başarı değerlendirme sistemi, personele adil bir biçimde uygulanır. Sistemin her aşamasında nesnelliğin korunması amacıyla, başarı değerlendirmeye ilişkin bilgiler düzenli olarak belgelendirilir. Değerlendirme yapılırken birimlerin yapısı, çalışma koşulları ve iş yükü gibi hususlar göz önünde bulundurulur.

b) Şeffaflık: İdari Performans Değerlendirme sisteminin açık olması; değerlendirilen personelin süreçlerden ve sonuçlardan haberdar edilmesi esastır. Değerlendirme puanlama sonuçları ilgililere açıktır.

c) Açıklık: Başarı değerlendirme sistemi önceden tanımlanmış, belirlenmiş ve personelin bilgilendirilmiş olduğu süreçlerden oluşur.

d) Katılımcılık ve uzlaşma: Başarı değerlendirme sisteminin her aşaması, katılımcı bir yaklaşım içinde gerçekleştirilir. Sistem, astlar ile üstlerin etkili bir iletişim ve uzlaşımına dayanır.

e) Stratejik planlar ve ilgili mevzuat ile uyumluluk: Başarı değerlendirme sistemi, İbn Haldun Üniversitesinin misyon ve vizyonu doğrultusunda hazırlanmış olan stratejik plan ve ilgili mevzuat ile uyumlu bir biçimde gerçekleştirilir.

f) Ölçülebilirlik: Başarı değerlendirme sisteminin somut ve sayısal verilerle desteklenmek suretiyle ölçülebilir olması esastır.

g) İşlevsellik ve çok yönlülük: Başarı değerlendirme sistemi, personel planlaması, eğitim ihtiyaçlarının tespiti, kariyer planlaması gibi hususlara kaynak oluşturur; insan kaynakları yönetiminin diğer unsurları ile birlikte ele alınır. Sistem, yalnızca bireysel başarıya değil, ekip, birim ve kurum başarısına katkıda bulunur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Başarı Değerlendirme Unsurları ve Değerlendirme Dönemleri

Değerlendirilenler

Madde 5- (1) Bu Yönerge kapsamında bulunanlar; Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı, Daire Başkanı, Müdür, Müdür Yardımcısı, Yüksekokul Sekreteri, Fakülte Sekreteri, Enstitü Sekreteri, Koordinatör, Anabilim Dalı Sekreteri, Antrenör, Basın Danışmanı, Bölüm Sekreteri, Danışma Görevlisi, Doktor, Elektrik Teknikeri, Görevli, Havuz Teknikeri, Hemşire, Kıdemli Uzman, Mekanik Teknikeri, Mimar, Muhaberat Sorumlusu, Öğretmen, Psikolog, Şoför, Teknik Personel, Uzman, Uzman Yardımcısı, Yardımcı Öğretmen, Yönetici Asistanı olarak çalışan tüm idari personellerdir.

Değerlendirenler

Madde 6- (1) İbn Haldun Üniversitesi idari personelinin bağlı olduğu birinci ve ikinci yöneticisi, ekip arkadaşları ve ilişkili diğer birimlerden kişiler olabilir.

Değerlendirme Dönemleri

Madde 7- (1) Bu yönergenin yürürlüğe girmesinden itibaren ilk değerlendirme dönemi başlangıç-bitiş tarihi 01 Eylül – 31 Ağustos olarak uygulanır. Değerleme (Puanlama) Dönemi ise en geç 1 Ağustos tarihine kadar tamamlanır. Değerlendirme takvimi her yıl belirlenerek sistem üzerinden ilan edilir.

Değerlendirme Düzeyleri

Madde 8- (1) İbn Haldun Üniversitesi idari personelinin performans düzeylerinin belirlenmesinde aşağıdaki 5 (beş) aşamalı başarı değerlendirme tablosu kullanılır.

BAŞARI SEVİYESİ	PUAN DEĞERİ	DEĞERLENDİRME
(A) düzeyi	(80-100) Puan	ÇOK İYİ
(B) düzeyi	(60-79) Puan	İYİ
(C) düzeyi	(40-59) Puan	ORTA
(D) düzeyi	(20-39) Puan	YETERSİZ
(E) düzeyi	(0-19) Puan	ÇOK YETERSİZ

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Değerlendirme Konuları ve Ölçütleri

Değerlendirme Konuları

Madde 9- (1) Personelin değerlendirilmesi sırasında hedefleri gerçekleştirme durumu ve yetkinlikleri dikkate alınır.

Hedefler ve Hedef Ölçütleri

Madde 10- (1) Hedefler; İbn Haldun Üniversitesinin misyon, vizyon ve amaçlarını gerçekleştirmeye yönelik, temel olarak stratejik planında ve süreç yönetiminde yer alan, ilgili değerlendirme döneminde personelden gerçekleştirmesi beklenen ve somut olarak ifade edilen hedeflerdir.

(2) Hedefler, bağlı olduğu yönetici ile birlikte en geç Ağustos ayının son haftası belirlenir. Her birim için birim yöneticisi tarafından belirlenecek en az 3 hedef sisteme girilmelidir.

(3) Değerlendirme dönemi içerisinde hedeflere göre gerçekleştirme bilgileri değerlendirilen tarafından belirtildikten sonra bağlı olduğu yönetici ile birlikte sonuçlar değerlendirilir.

Yetkinlikler ve Ölçütleri

Madde 11- (1) Yetkinlik; belirlenmiş olan hedef ve görevlerle bağlantılı olmak üzere, personelin göstermeleri beklenen, ölçülebilir veya gözlemlenebilir tutum, davranışlar, bilgi ve beceri düzeyidir.

(2) Değerlendirilenin göstermiş olduğu yetkinlik düzeyi, bu yönergenin ekinde sunulmuş olan İbn Haldun Üniversitesine özgü yetkinlik modeline göre, değerlendirilenin dönem içerisindeki performans davranışı dikkate alınarak değerlendiriciler tarafından belirlenir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

Değerlendirme Süreçleri

Değerlendirme Planlarının Hazırlanması

Madde 12- (1) Birimler bir sonraki değerlendirme dönemi için yöneticiler ile personelin birlikte belirlemiş olduğu bireysel hedeflerini ilan edilen takvim doğrultusunda İdari Performans Değerlendirme Sistemi üzerinden İnsan Kaynakları Dairesi Başkanlığına bildirmelidirler.

(2) Personele birden çok hedef verilmesi durumunda, hedeflerin her birinin hedef puanına yüzdelik katkısı da belirlenir.

(3) Başarı beklentileri tespit edildikten sonra her bir personel için belirlenmiş bulunan değerlendirme alanları, söz konusu alanlara ilişkin ölçütler, değerlendirenler, yüzdelik ağırlıklar ve olağan geri bildirim tarihinin yer aldığı değerlendirme planı Performans Değerlendirme Komisyonu tarafından hazırlanır.

(4) Herhangi bir sebeple yöneticinin planlama sürecine dahil olamaması halinde, Genel Sekreter tarafından yetkilendirilen bir başka yönetici süreci yürütür.

Değerlendirmenin Yapılması

İzleme

Madde 13- (1) İzleme, değerlendirme planlarında yer alan başarı beklentilerine ulaşılması amacıyla, personel ile bağlı olduğu yönetici arasında sürekli gerçekleştirilen iletişim sürecidir. İzleme sürecinde, amirlerin geri bildirim ve gelişim planları çerçevesinde personeli yönlendirmeleri esastır.

(2) Hedeflerin gerçekleşme durumları değerlendirilenler ve bağlı olduğu amirleri tarafından kayıt edilir.

(3) Değerlendirilenlerin yetkinliklerle ilişkili olarak davranış örnekleri, değerlendirici tarafından kayıt edilir.

Değerlendirme Ekranı

Madde 14- (1) Değerlendiricilerin doğru, tarafsız, adil ve objektif bir değerlendirme yapabilmek amacıyla, personel hakkında yetkinlik ve hedef puanlamasına dayanak oluşturabilecek olumlu ya da olumsuz olarak kayda değer gördüğü durumlara ilişkin kendi gözlemine yer vereceği ilgili bilişim sistemi içerisindeki ekrandır.

Geri Bildirim

Madde 15- (1) Bağlı olduğu amir, hedef, görev ve yetkinlik beklentilerinin gerçekleşme veya gerçekleşmeme eğilimi ve nedenleri hakkında bilgi vermek amacıyla, personeline geri bildirim verir.

(2) Geri bildirimler, sistemde yer alan ilgili alanlar yoluyla yazılı olarak yapılır. Personelin geri bildirimde yer alan hususlara ilişkin olarak görüşme talebinde bulunması durumunda, geri bildirimden sonraki 10 iş günü içinde görüşme yapılması gerekir.

(3) Bağlı olduğu amirler, değerlendirmekle yükümlü oldukları personelin başarılarını etkileyen durumları tespit etmeleri halinde, olağan geri bildirim dönemlerini beklemeden de ara dönem için geri bildirim verebilirler.

(4) Gerekli görülmesi halinde, değerlendirme döneminin sonu beklenmeden geri bildirim aşamasında gelişim planları hazırlanarak uygulamaya konulabilir.

Puanlama

- Madde 16- (1)** Puanlama, personelin değerlendirme planında yer alan yetkinlikler ile hedeflere ilişkin başarı puanının tespit edildiği ve değerlendirme sonucunun kesinleştiği süreçtir.
- (2)** Değerlendirme süreci, Performans Değerlendirme Komisyonu tarafından belirlenen takvime göre gerçekleştirilir.
- (3)** Kesinleşen puanlama sonuçları, bir sonraki döneme ait gelişim puanlarının hazırlanmasında dikkate alınır.

Hedefler Puanlanması ve Hedef Puanı

Madde 17- (1) Hedefler, tamamlanmalarıyla birlikte hedef ölçütleri çerçevesinde bağlı olduğu amir tarafından puanlanır. Hedefler yıllık olduğundan hedeflerin gerçekleşme oranına ve hedeflerin katkı oranlarına göre hedef puanı hesaplanır. Birden fazla hedef olması ve hedeflerin katkı ağırlıklarının farklı olması durumunda yüzdelik katkı oranlarına göre kendi içinde ağırlıklandırılmasıyla hedef puanı saptanır.

Yetkinliklerin Puanlanması ve Yetkinlik Puanı

- Madde 18- (1)** Yetkinlikler, puanlama sürecinde görevlere göre tespit edilmiş olan yetkinlik ölçütleri çerçevesinde değerlendirenler tarafından puanlanır. Her bir kriter için Yetkinlik Modeli esas alınarak 1-5 arasında uygun olgunluk düzeyi belirlenerek değerlendirme yapılır ve yetkinliklerin yüzdelik katkı oranlarına göre tüm yetkinliklerden alınan puan hesaplanır (EK-1 Yetkinlik Değerlendirme Çerçevesi).
- (2)** Yetkinlik puanı hesaplanırken kesirler bir üst tam sayıya tamamlanır.

Genel Performans Puanı

- Madde 19- (1)** Bireysel Genel Performans Puanı; yetkinlik puanı ile hedef puanı yüzdelik ağırlıklarına göre hesaplandığı personele ait başarı puanıdır.
- (2)** Bireysel Genel Performans Puanının hesaplanmasında Yetkinlik Ağırlığı ve Hedef Ağırlığı olmak üzere iki ağırlık kullanılır. Ağırlık değerleri görev bazlı olarak her değerlendirme dönemi öncesinde Performans Değerlendirme Komisyonu tarafından belirlenir ve İdari Performans Değerlendirme Sisteminde yayınlanır (EK-2 Örnek Değerlendirme Tabloları).
- (3)** Bireysel performans değerlendirmesi eğer birden fazla değerlendirici tarafından yapılıyor ise görev bazlı değerlendirici ağırlıkları da her değerlendirme dönemi öncesinde Performans Değerlendirme Komisyonu tarafından belirlenir ve İdari Performans Değerlendirme Sisteminde yayınlanır (EK-2 Örnek Değerlendirme Tabloları).
- (4)** Başarı puanı hesaplanırken kesirler bir üst tam sayıya tamamlanır.

Başarı Değerlendirme Süreci

Madde 20- (1) Puanlama süreci İdari Performans Değerlendirme Sistemi üzerinden tüm değerlendiriciler tarafından en geç 1 Ağustos tarihine kadar tamamlanır ve İnsan Kaynaklarına iletilir. Değerlendirme sistemi üzerinde, personelin başarı puanı, başarı puanını oluşturan yetkinlik puanları ve hedef puanları yer alır.

Başarı Değerlendirme Formunun Tebliğatı ve İtiraz

Madde 22- (1) Başarı değerlendirme formu gönderildiği gün bağlı olduğu amir tarafından kendisine bağlı personele tebliğ edilir.

- (2) Personel, formun kendilerine tebliğ edildiği tarihten itibaren 3 iş günü içinde başarı puanına ilişkin olarak sistem üzerinden itirazına dayanak teşkil eden hususları da belirtmek suretiyle itiraz edebilir. Yapılacak olan itirazın ön değerlendirme aşaması İnsan Kaynakları Daire Başkanı tarafından yürütülür. Ön değerlendirme sonucu olumlu sonuçlanan itirazlar Performans Değerlendirme Komisyonuna iletilir. İlgili Komisyon itiraz konusunun olumlu olduğuna karar verirse, Performans Sürecini değerlendirme komisyonu yapar ve yeni puanlamaya itiraz edilemez.
- (3) Kasıt veya özel maksatla gerçeğe aykırı puanlama yaptıkları veya başarı değerlendirme formlarını gerçeğe aykırı doldurdıkları anlaşılan değerlendirenlerin, cezai sorumlulukları saklıdır.
- (4) İtiraz edilmeyen veya itirazı sonuca bağlanan kararlar kesinlik kazanır.

Başarı Düzeyi Sonucuna Göre Yapılacak İşlemler

Madde 23- (1) Başarı düzeyi sonucuna göre yapılacak işlemler, pozisyona göre düzenlenir ve değerlendirme dönemi öncesinde ilan edilir.

Madde 24- (1) 6 ayını tamamlamayan personel performans sistemine dahil edilmez.

Personelin Gelişim Planları

Madde 25- (1) Gelişim planları, başarı değerlendirmesi sonrasında geliştirilmesi gereken alanlarda, gerçekleştirilecek çalışmaların yer aldığı plandır. Hizmet içi Eğitim planlarıyla, geliştirilmesi beklenen kişisel niteliklerin kişi/birim hedefleri ve görevleriyle bağlantılı olması esastır.

ALTINCI BÖLÜM

Değerlendirmeye İlişkin Diğer Hükümler

Değerlendirme Planları Dışında Personele Hedef Verilmesi

Madde 26- (1) Söz konusu hedeflerin planlanması sürecinde, amirle personelin uzlaşamamaları halinde ikinci yöneticiye yapılacak itiraza ilişkin süreler 3 iş günü olarak uygulanır.

Madde 27- (1) Amir ya da personelin görevden ayrılması halinde, personelin hedef ve yetkinliklerine ilişkin puanlanması son çalıştığı yönetici tarafından yapılır.

(2) Başarı değerlendirme döneminin tamamlanmasına iki aydan daha az süre kalması halinde, görevlerinden ayrılan yöneticilerin yerine vekaleten atanan yönetici tarafından değerlendirme süreci tamamlanır.

(3) Görev yeri değişiklikleri için hedeflerin tamamlanması beklendiğinden rotasyon süreçleri sadece Ağustos ayı içerisinde gerçekleştirilir.

(4) Değerlendirme dönemi boyunca birden fazla amir emrinde çalışmış bulunan personelin yetkinlik puanlaması, önceki bağlı olduğu amirlerinin değerlendirmesi dikkate alınarak, daha uzun süre çalıştığı amir tarafından yapılır. Değerlendirme girişleri bağlı olduğu amir tarafından personelin ayrıldığı tarihi takip eden 10 iş günü içinde İdari Performans Değerlendirme Sistemi üzerinden tamamlanır.

Başarı Değerlendirmesine İlişkin Belgelerinin Muhafazası

Madde 28- (1) Değerlendirme planları, izleme formu, geri bildirimler, başarı değerlendirme formu, gelişim planları ile gerekli görülen diğer belgeler, ilgili personelin dijital özlük dosyasında, ıslak imzalı olarak İnsan Kaynakları Daire Başkanlığına Performans Değerlendirme Süreciyle ilgili iletmış olduğu

belgeler özlük dosyasında muhafaza edilir.

YEDİNCİ BÖLÜM

Terfi Kriterleri

Unvan Seviyeleri

Madde 29- (1) Üniversitede kullanılan unvan seviyeleri; görevli, uzman yardımcısı, uzman, kıdemli uzman, müdür, daire başkanı, genel sekreter yardımcısı ve genel sekreterdir.

(2) Bu seviyelerden farklı isimlendirilen unvanlar, pozisyonun gerektirdiği nitelikler doğrultusunda uygun unvan seviyesi ile eşleştirilir.

(3) Kıdemli uzman seviyesinin üzerindeki pozisyonlara terfi edebilmek için ilgili kadronun boş olması gerekir.

Mezuniyet ve Deneyim Koşulları

Madde 30- (1) Lise mezunu adaylar görevli ve uzman yardımcısı pozisyonlarında çalışabilirler. Uzmanlık seviyesi için en az ön lisans mezuniyeti, kıdemli uzmanlık ve üzerindeki seviyeler için en az lisans mezuniyeti şarttır.

(2) Daha önce başka bir kurumda yeterli çalışma tecrübesi olmayan adaylar görevli ya da uzman yardımcısı pozisyonlarında işe başlatılırlar. Uzmanlık için 3 yıl, kıdemli uzmanlık için 6 yıl, müdürlük için 10 yıl, daire başkanlığı için 12 yıl tecrübe aranır. Bu süreler adayın çalıştığı alana, çalışma şartlarına ya da kurumda göstereceği performans durumuna göre değişiklik gösterebilir.

Performans Değerlendirme Sonuçlarının Kullanılması

Madde 31- (1) Bir üst unvana terfi edebilmek için bu yönerge hükümleri doğrultusunda değerlendirme süreci tamamlanmış olan en az iki performans dönemi sonunda, yönergenin 8. Maddesinde verilen başarı seviyelerinden en az B düzeyinde başarı göstermek gerekir.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Denetim ve Koordinasyon

Denetim ve Bilgi Toplama

Madde 32- (1) Bu Yönerge ile ilgili her türlü tereddütleri giderme, denetleme, değerlendirme sonuçlarını inceleme hususunda Genel Sekreter yetkilidir.

Yürürlük

Madde 33- (1) Bu Yönerge, İbn Haldun Üniversitesi Senatosunun kabulü ile yürürlüğe girer.

Yürütme

Madde 34- (1) Bu Yönerge hükümleri İbn Haldun Üniversitesi Genel Sekreteri tarafından yürütülür.

EKLER

EK1- Yetkinlik Değerlendirme Çerçevesi

1. İŞ ve KAYNAK YÖNETİMİ YETKİNLİKLERİ		
<ul style="list-style-type: none"> İşinin ve sorumluluklarının farkındadır. İşle ilgili hedeflerini önceliklendirir ve işlerin önem önceliklerini uygun bir şekilde belirler. Önceliklerini belirleyerek iş planını yaptığı gibi, kaynakları temin eder ve verimli kullanır. Ekibini yönlendirerek, motive ederek ve destekleyerek iş planının gerçekleştirilmesini sağlar. İşlerin yürütülmesinde iç ve dış paydaş katılımını sağlar. 		
İlk Kademe Pozisyon	Orta Kademe Pozisyon	Üst Kademe Pozisyon
<p>İş disiplini: Sorumluluk üstlenme ve işi sahiplenme</p> <ol style="list-style-type: none"> İşlerini önceliklendiremez ve sorumluluklarını kısmen (%50'den az oranda) yerine getirir. İşinin ve sorumluluklarının bilincindedir. İşlerini önceliklendirebilir ve sorumluluklarını kısmen (%50'den az oranda) yerine getirir. İşinin ve sorumluluklarının bilincindedir. İşle ilgili öncelikleri ve iş planını yardım olarak oluşturur. İş planına uyum oranı genellikle %50-%60 arasındadır. İşinin ve sorumluluklarının bilincindedir. İşle ilgili öncelikleri ve iş planını yardım olarak oluşturur. İş planına uyum oranı genellikle %60-%70 arasındadır. İşinin ve sorumluluklarının bilincindedir. İşle ilgili önceliklerini uygun bir şekilde belirleyerek iş planını kendisi hazırlayabilir. İş planına uyum oranı %60-%70 arasındadır. 	<p>İş planlama ve takibi</p> <ol style="list-style-type: none"> İşinin ve sorumluluklarının bilincindedir. İşle ilgili önceliklerini uygun bir şekilde belirleyerek iş planını kendisi hazırlayabilir. İş planına uyum oranı %60-%70 arasındadır. İşinin ve sorumluluklarının bilincindedir. İşle ilgili önceliklerini uygun bir şekilde belirleyerek iş planını kendisi hazırlayabilir. İş planına uyum oranı %70-%80 arasındadır. İşinin ve sorumluluklarının bilincindedir. İşle ilgili önceliklerini uygun bir şekilde belirleyerek iş planını kendisi hazırlayabilir. İş planına uyumu %80'in üzerindedir. Kendinin ve ekibinin işlerinin ve sorumluluklarının bilincindedir. Sorumluluğundaki ekibinin iş, zaman ve kaynak planlarını hazırlar veya hazırlanmasını sağlar. Kendinin ve ekibinin işlerinin ve sorumluluklarının bilincindedir. Sorumluluğundaki ekibinin iş, zaman ve kaynak planlarının hazırlanmasını sağlar ve uygulanmasını takip eder. 	<p>İş, kaynak, zaman yönetimi ve raporlama</p> <ol style="list-style-type: none"> Sorumluluğundaki işlerle ve ekipleriyle ilgili hedeflerini ve önceliklerini uygun bir şekilde belirler. Kendisinin ve ekip arkadaşlarının iş planına uygun olarak gerekli kaynakları temin eder, bilgi akışını sağlar ve verimli çalışarak işlerin zamanında tamamlanmasını sağlar. İşlerin, iş planlarına uygun olarak tamamlanmasını sağlamak için organize eder, zorlukların ve engellerin aşılmasını, problemlerin çözülmesini sağlar. İşlerin, iş planlarına uygun olarak tamamlanması için organize etme, engellerin aşılmasını sağlamanın yanı sıra ekibinin motivasyonunu gözetir ve destek sağlar. Zorluklara ve engellere rağmen hedeflere ulaşmak için ekibi ile etkili şekilde çalışır, ekibinin önüne çıkan engelleri aşmak için farklı yaklaşımlar kullanır. Sorumluluğundaki işlerin ve ekiplerin hedeflerine ulaşması için iç ve dış paydaşların katılımını sağlayarak işleri tamamlar, gerekli bilgi ve kaynak paylaşımını etkili şekilde gerçekleştirir. Sorumluluğundaki işlerin ve ekiplerin, paydaşların katılımını sağlayarak, hedeflerin de ötesine geçmesini sağlar.

2. EKİP ÇALIŞMASI YETKİNLİKLERİ

- İşiyile ilgili ekipler kurar ve liderlik ederek, kurumsal hedeflerle uyumu sağlar.
- İnsanların işlerini tamamlamalarına ve sorumluluk üstlenmelerine izin verir.
- Ekipleri için gerekli yetenekleri bulur ve elinde tutar.
- Sorumluluğundaki ekiplerin performansını izler, motive eder ve başarıları takdir eder. Ekibinde moral ve ekip ruhu yaratır.

İlk Kademe Pozisyon	Orta Kademe Pozisyon	Üst Kademe Pozisyon
Ekip çalışmasına ve işbirliğine yatkınlık <ol style="list-style-type: none">1. Ekip çalışması ilk tercihi olmadığı için az sayıda ekip içerisinde görev almıştır. Ekip çalışmalarına uygun hareket etmekte zorlanır.2. Ekipler içerisinde görev almakta zorlanmaz. Ekibin beklentilerine ve kurallarına uygun hareket eder, kısmen de olsa ekibin sorumluluklarını yerine getirir.3. Ekip üyesi olarak iş birliğine yatkındır. Ekibine bağlıdır, ekibin beklentilerine ve kurallarına uygun hareket eder. Sahip olduğu bilgileri ve tecrübeyi ekip arkadaşlarıyla paylaşır.4. Ekip üyeliğinin sorumluluğunu tamamıyla yerine getirir. Ekibinin amaçlarının ve hedeflerinin başarılması için çaba sarf eder.5. Ekip üyeliğinin sorumluluğunu tamamıyla yerine getirir. Ekibinin amaçlarının ve hedeflerinin başarılması için çaba sarf eder, önerilerde bulunur ve çıkan engellerin kaldırılması için yardımcı olur.	Ekip yönetimi, İletişim, Aktif Dinleme <ol style="list-style-type: none">1. Ekip üyeliğinin sorumluluğunu tamamıyla yerine getirir. Ekibinin amaçlarının ve hedeflerinin başarılması için çaba sarf eder, önerilerde bulunur ve çıkan engellerin kaldırılması için yardımcı olur.2. Ekip üyeliğinin sorumluluğunu tamamıyla yerine getirir. Ekibin amaçlarının ve hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlar. Ekip arkadaşlarının katılımını destekler, görüşlerini dinler ve değer verir.3. Sorumluluğundaki ekipleri yönetir. Ekiplerinin, başkaları tarafından belirlenmiş olan çalışma prensiplerine uygun şekilde çalışmalarını sağlar.4. Sorumluluğundaki ekipleri etkili ve adil şekilde yönetir. Ekiplerinin etkin bir şekilde çalışması için gerekli çalışma prensiplerini (süreçleri, prosedürleri, rol ve sorumlulukları) belirler. Ekiplerin iş yükü açısından dengeli ve etkili şekilde çalışmasını sağlar. Herkesin kararlara ve planlara tam olarak dahil olmalarını güvence altına alır.5. Sorumluluğundaki ekiplere liderlik eder. Sorumluluğundaki ekiplerin etkin bir şekilde çalışması için gerekli çalışma prensiplerini (süreçleri, prosedürleri, rol ve sorumlulukları) belirler. Ekibin çalışması için gerekli ortamı ve desteği sağlar. Ekipleri etkili şekilde yönetir.	Ekip Liderliği, Ekip kurma, Yeteneği seçme ve elinde tutma <ol style="list-style-type: none">1. İş hedefleri doğrultusunda ekipler oluşturur. İş planı ve hedefler doğrultusunda ihtiyaç duyulan becerileri belirler, bu becerilere sahip kişileri tespit eder ve ekiplerine dahil eder.2. Lideri olduğu ekiplerden beklenen performans hedeflerini ve ölçüm kriterlerini ekip üyeleriyle birlikte, iş birliği içinde belirler. Ekiplerin amacına ulaşması için, gereken performansı yakından izler ve gerekli geri bildirimlerde bulunur.3. Lideri olduğu ekiplere yön verir. Ekiplerinin amacını ve önemini açıkça belirtirken; bu doğrultuda çalışma prensiplerinin ve ölçülebilir ekip hedeflerinin, ekiplerin kendileri tarafından belirlenmesi için yetki devri yapar. Ekiplerin belirlediği hedeflerin başarılmasını destekler.4. Lideri olduğu ekiplere yön verirken; ekiplerin başarılı sonuçlar almaları için gerekli bilgi, iletişim ve gelişim desteklerini sağlar. Başarılı ekip performansını teşvik etmek için uygun durumlarda takdir eder ve ödüllendirir.5. Yetenekleri tespit etme konusunda uzmandır. Üniversite içinden veya dışından mümkün olan en yetenekli insanları bulur, başarılı insanları işe almaktan tereddüt etmez ve potansiyeli yüksek insanlarla çalışır.

3. BİLİŞSEL DÜŞÜNME BECERİLERİ

- Her zaman çözüme odaklanır. Rutin iş akışlarında verimliliği engelleyen unsurları tespit etmeye çalışır ve gerekli iyileştirmeleri gerçekleştirir veya önerir.
- Karşılaştığı problemleri hızlı ve doğru biçimde çözer, fikir geliştirir, araştırma yapar ve farklı düşünceler ortaya koyar.
- Hesaplı risk alarak ve inisiyatif kullanarak hızlı bir şekilde etkin kararlar verir, engeller ve belirsizlikler karşısında kararlılık göstererek sonuca ulaşır.
- Etkili kararlar alabilmek için iç ve dış paydaşları kararlar alma sürecine dahil eder.
- Yaratıcı düşünmeyi etkin şekilde uygular.

İlk Kademe Pozisyon	Orta Kademe Pozisyon	Üst Kademe Pozisyon
Problem çözme ve karar verme <ol style="list-style-type: none"> 1. İşiyile ilgili problemlerin farkında değildir veya problemi tanımlamakta zorlanır. Problem için çözüm üretemez. 2. İşiyile ilgili problemleri doğru şekilde tespit eder. Çözüm üretemez veya başkalarının desteği ile çözüm üretebilir. 3. İşiyile ilgili problemleri hızlı ve doğru bir şekilde tespit eder. Problemin çözümün yönelik gerekli bilgi ihtiyacını tanımlar, verileri toplar ve verileri kullanarak çözüm önerisi geliştirir. 4. İşiyile ilgili problemlerin çözümü için gerekli olan problem çözme teknik ve araçlarını kullanır. Probleme yönelik topladığı verileri analiz eder ve yorumlar. 5. Problemin çözümüne yönelik çeşitli kaynaklardan verileri toplar, sınıflandırır, bütünleştirir, analiz eder ve raporlar; eğilimleri, neden-sonuç ilişkilerini araştırır ve değerlendirir, kök nedeni doğru şekilde tespit eder. 	Analitik düşünme ve inisiyatif alma <ol style="list-style-type: none"> 1. Problemin çözümüne yönelik çeşitli kaynaklardan verileri toplar, sınıflandırır, bütünleştirir, analiz eder ve raporlar; eğilimleri, neden-sonuç ilişkilerini araştırır ve değerlendirir, kök nedeni doğru şekilde tespit eder. 2. Problem çözme tekniklerini uygulayarak, problemin sürdürülebilir şekilde çözümü için kök nedene yönelik alınması gereken kararları belirler, iyileştirme planları oluşturur ve yetkileri kapsamında uygular. 3. İşiyile ilgili problemin çözümüne yönelik alternatifler üretir. Alternatiflerin sonuçlarını, risklerini ve etkilerini düşünerek değerlendirir ve en etkin olacak çözüme karar verir, kararını yetkileri kapsamında uygular. 4. İşiyile ilgili problemin çözümüne yönelik kararlarını, yaptığı analizler doğrultusunda verir. En uygun kararların alınmasını, alınan kararların kabul görmesini ve anlaşılmasını sağlamak için çözüm sürecine ilgili iç ve dış paydaşları da dahil eder. 5. İnisiyatif kullanır. Sorumlu olduğu işin kalitesini artırmak, sorunları çözmek ve yeni fırsatlar yaratmak için kimseden talimat beklemeden harekete geçmenin gerekli olup olmadığını doğru şekilde belirler. Organizasyonel hedeflerle örtüşecek şekilde doğru aksiyonları alır. 	Kritik düşünme ve analiz <ol style="list-style-type: none"> 1. Gelecekle ilgili fırsat, tehdit ve riskleri doğru şekilde tespit eder. Ani değişikliklere karşılık, kurumsal hedefler doğrultusunda kendi başına harekete geçer ve doğru şekilde karşılık verir. 2. Yaratıcı düşünmeyi etkin şekilde uygular. Değişken koşullar altında, birden fazla amacın ve disiplinin entegrasyonunu gerektiren değişken, çeşitli ve karmaşık durumlarda yeni ve farklı fikirler üretir. 3. Başkalarının yaratıcı fikirlerini ortaya çıkarmada başarılıdır; yaratıcı fikir ve önerilerden hangilerinin işe yarayacağı konusunda doğru kararı verir. 4. Sorumluluk alanını kapsayan bazı kronik ve kompleks sorunların çözümünde farklı bakış açısını yansıtır, etkili ve kalıcı çözümler geliştirir. 5. Sorumluluk alanı dışında da olsa, kurumsal kompleks sorunların çözümünde farklı bakış açısını yansıtır, etkili ve kalıcı çözümler geliştirir. Kurumsal gelişim projelerinde aktif olarak görev alır ve çözümün etkili parçası olur.

4. SOSYAL BECERİLER

- İç ve dış paydaşlarla olan ilişkilerinde olumlu ve yapıcı bir duruş sergiler. Her zaman çözümün bir parçası olduğunu hissettirir.
- Kişisel/profesyonel ya da kurumsal amaçlar doğrultusunda etkileşim içerisinde bulunan taraflarla güçlü ilişkiler geliştirir ve bu ilişkileri yönetir.
- İş alanında bilgi birikimini, deneyimini, öngörülerini ya da yaratıcı fikirlerini katma değer sağlayacağını düşündüğü kişilerle ya da topluluklarla paylaşarak iş arkadaşları ve ekibi üzerinde etki yaratır.
- Çatışmaları yöneterek fırsata dönüştürür, hedeflerin başarılması için gerekli ortamı sağlar.
- Başkalarının fikirlerini söyleyebilmesini, motivasyonunu sağlar ve gelişimlerini destekler, yeteneklerin ortaya çıkmasını mümkün kılar.

İlk Kademe Pozisyon	Orta Kademe Pozisyon	Üst Kademe Pozisyon
İlişki Kurma ve Etki Yaratma <ol style="list-style-type: none">1. İşle ilgili olarak insanlarla kolayca ilişki kuramaz ve sürdürmez. Sözlü ve/veya yazılı olarak kendini ifade etmekte zorlanır.2. İşle ilgili ilişkiler kurar. Sözlü ve yazılı olarak kendini iyi ifade edebilir. İlişkileri sürdürmekte zorlanır.3. İnsanlarla kolayca ilişki kurar ve ilişkileri sürdürür. İşle ilgili ilişki ağını sahiptir. Empati becerisi güçlüdür; etkileşimde olduğu tüm paydaşların değer ve prensiplerinin farkındadır.4. Çevrim içi ve çevrim dışı iş birliği imkanlarından faydalanarak işine faydası olacak insanlarla, organizasyonlarla ve topluluklarla faydalı ilişkiler kurar. Yeni bakış açılarını ve farklı tecrübeleri öğrenmeye açıktır.5. İş arkadaşları ve ekibi üzerinde etki yaratır. İş alanındaki bilgi birikimini, deneyimini, öngörülerini ya da yaratıcı fikirlerini katma değer sağlayacağını düşündüğü kişilerle ya da topluluklarla paylaşır.	Çatışma Yönetimi, Motive etme ve Başkalarını geliştirme <ol style="list-style-type: none">1. İş arkadaşları ve ekibi üzerinde etki yaratır. İş alanındaki bilgi birikimini, deneyimini, öngörülerini ya da yaratıcı fikirlerini katma değer sağlayacağını düşündüğü kişilerle ya da topluluklarla paylaşır.2. Farklı tarzdaki iş arkadaşlarının ve ekip üyelerinin birlikte çalışması için çaba gösterir. İçinde bulunduğu ekiplerde yapıcı ve çözüm odaklı bir tavır gösterir.3. Astları veya ekip arkadaşları arasında fikir geliştirmeyi ve ortak hedefe ulaşmayı engelleyen olası çatışmaları doğru olarak tespit eder ve önleyici tedbirler alarak çatışmaları yönetir.4. Astlarına, ekip arkadaşlarına ve çevresine gelişime yönelik zamanında ve dengeli geri bildirimler verir. Bilgi alışverişinde bulunarak beklenen davranışları açıkça ortaya koyar ve gelişimlerini destekler.5. İnsanlara yapabileceklerinin en iyisini yapmak isteyecekleri bir ortam yaratır. Herkesi fikrini söylemesi için davet eder, güven ortamı sağlar ve fikirleri destekler.	İlham Verici Olma, Mentörlük, Koçluk <ol style="list-style-type: none">1. Ekibindeki her çalışanın kendi işini önemli hissetmesini sağlar, çalışma isteğini artırır ve çalışmaktan zevk almasını sağlar.2. Ekibindeki çalışanların gelişimleri için yol gösterir ve gelişimlerini destekler. Örnek davranışlar sergiler, ilham verir, yönlendirmeler yapar; gelişebilecekleri ortam ve fırsatlar yaratır.3. İşlerin yapılmasını ve kararların verilmesini astlarına delege eder. Başkalarını yetkilendirir ve başarılı olmaları için gerekli desteği sağlar.4. Farklılıklara açık ve uyumludur. Farklı kültür ve kişiler ile farklı iş ortamlarında çalışmaya açıktır ve uyum gösterir.5. Birlikte çalıştığı insanların yeteneklerinin ortaya çıkmasını ve gelişimlerini sağlar, yeni liderler yetiştirir.

5. KALİTE ve SONUÇ ODAKLILIK YETKİNLİKLERİ

- İç ve dış paydaşların ihtiyaçlarını bilir ve işini bağlılığını artıracak yönde yürütür.
- İşini veya organizasyonu etkileyen mevcut ve gelecekteki olası politikalar, uygulamalar, eğilimler, teknoloji ve haberler konusunda bilgilidir.
- Vizyonerdir, geniş bakış açısı ve öngörü yeteneği ile uzun vadeli düşünür.
- Kurumun misyonu ve vizyonu bağlamında kalite odaklı çalışmalar yürütür.
- Vizyonun ve hedeflerin başarılması için herkesin katılımını, motivasyonunu ve gerekli ortamı sağlar.

İlk Kademe Pozisyon	Orta Kademe Pozisyon	Üst Kademe Pozisyon
Paydaş Odaklılık <ol style="list-style-type: none"> 1. İşiyile ilgili paydaşların farkında değildir. Paydaşların beklenti ve gereksinimlerini önemsemez. 2. İşiyile ilgili paydaşların farkındadır. Paydaşların beklenti ve gereksinimlerini anlar. 3. İşiyile ilgili paydaşların farkındadır. Paydaşların beklenti ve gereksinimlerini anlar. Uygun olan hizmeti sunar. 4. İşiyile ilgili paydaşların farkındadır, gereksinimini ve beklentilerini kolayca anlar. Paydaşların memnuniyetini artıracak şekilde yardım eder ve hizmeti sunar. 5. İşiyile ilgili paydaşların gereksinim ve beklentilerini kolayca anlar. Paydaşların sadakatini gözetir. Paydaşların beklentisinin ötesine geçecek şekilde yardım eder ve hizmeti sunar. 	Paydaş ve Sonuç Odaklılık <ol style="list-style-type: none"> 1. İşiyile ilgili paydaşların gereksinim ve beklentilerini kolayca anlar. Paydaşların sadakatini gözetir. Paydaşların beklentisinin ötesine geçecek şekilde yardım eder ve hizmeti sunar. 2. İşiyile ilgili mevcut ve gelecekteki paydaşların farkındadır. Mevcut ve olası paydaşların gereksinimini ve beklentilerini bilir veya takip eder. Paydaşların memnuniyetini ve sadakatini artıracak şekilde yardım eder ve hizmeti sunar. 3. Sonuç odaklıdır; sonuca ulaşmak için durmadan ve yılmadan çabalar ve zorluklarla baş etmede iyidir. Sürekli ve istikrarlı yüksek performans gösterenler arasındadır. 4. Sonuç odaklıdır; sorumlusu olduğu işin uzun vadede yaratacağı değere odaklı karar verir. Sadece kendi ekibi için değil tüm kurumun yararına hareket eder ve her zaman “bu benim işim değil” demeden işe yaklaşır. 5. İşini veya organizasyonu etkileyen mevcut politikaları, uygulamaları, eğilimleri, teknolojileri ve haberleri takip eder. Yenilikleri öğrenmeye açığı ve sonuca ulaşmak için öğrendiklerini kolayca uygular. 	Yön Belirleme, Strateji Oluşturma ve Uygulama <ol style="list-style-type: none"> 1. Gelecek odaklıdır. İşini veya organizasyonu etkileyen mevcut politikaları, uygulamaları, eğilimleri, teknolojileri ve haberleri bilir. Olası sonuçları ve eğilimleri doğru tahmin edebilir. Gelecekle ilgili geniş bilgi ve bakış açısına sahiptir. 2. Üniversitenin vizyonunun ve yönünün belirlenmesinde aktif rol oynar. Kurum için rekabetçi ve yenilikçi strateji ve planlar oluşturabilir. 3. Üniversitenin vizyonunun ve hedeflerinin astlarıyla paylaşılmasını sağlar. Vizyonu ve uzun vadeli hedefleri düşünerek işinin ve ekiplerinin yönünü belirler. 4. Sorumluluğundaki çalışanları yön doğrultusunda harekete geçmesi için gerekli ortamı sağlar, motive eder ve bu doğrultudaki uygulamaları ödüllendirir. Yön ve değerlerin, günlük faaliyetlere ve davranışlara yansımaları sağlar. 5. Kurumun yönü ve değerleri doğrultusunda rol model olur. Değerlere ve ilkelere uyumlu hareket eder. Davranış, karar ve uygulamalarıyla örnek olur. Sözleriyle uygulamaları çelişmez.

6. KİŞİSEL GELİŞİM YETKİNLİKLERİ

- Kendi iş sahası ile ilgili olan yenilikleri takip eder.
- Güçlü ve zayıf yönlerinin farkındadır. Güçlü özelliklerini korur, zayıf yönlerini geliştirmek için çaba gösterir, gerektiğinde destek istemekten çekinmez.
- Öğrenmeye heveslidir, hataları öğrenme fırsatı olarak görür, gelişim faaliyetlerini araştırır.
- Öğrendiklerini işine yansıtarak kendini ve çevresini sürekli geliştirir.
- Değişimi anlar, uyum sağlar ve dönüşüme liderlik eder.

İlk Kademe Pozisyon	Orta Kademe Pozisyon	Üst Kademe Pozisyon
Yeniliğe ve Öğrenmeye Açık Olma <ol style="list-style-type: none"> 1. Öğrenmeye açık değildir, çok nadir olarak eğitim talebinde bulunur veya düzenlenen eğitimlere katılmakta genellikle isteksizdir. Birimde veya ekipte yeni uygulamaları en son benimseyendir. 2. Öğrenmeye açıktır. Kurumda düzenlenen eğitimlere düzenli ve aktif olarak katılır. Fakat öğrendiklerini işine uygulamakta zorlanır. 3. Sürekli kendini geliştirmek için aktif olarak çalışır. Geri bildirim almak ister ve bunlara paralel olarak davranışlarını değiştirebilir. 4. Yeni problemlerle karşılaştığında çabuk öğrenir. Yeni beceri, davranış ve/veya bilgiler kazanabileceği fırsatlar yaratır; proaktif bir şekilde kendi kendine öğrenme becerisine sahiptir. 5. İş süreçleriyle ilgili güncel yenilikleri takip eder, kendisini her zaman güncel tutar ve verimliliği arttıracak öneriler sunar. Görev ve sorumlulukları çerçevesinde teknolojik ürünleri ve yenilikleri (yapay zekayı gibi) kullanır. 	Değişime Uyum ve Yenilikçi Çözüm Üretebilme <ol style="list-style-type: none"> 1. İş süreçleriyle ilgili güncel yenilikleri takip eder, kendisini her zaman güncel tutar ve verimliliği arttıracak öneriler sunar. Görev ve sorumlulukları çerçevesinde teknolojik ürünleri ve yenilikleri (yapay zekayı gibi) kullanır. 2. Bir öğrenme kültürü oluşturmak ve yaygınlaştırmak için öğrendiklerini iş hayatına yansıtır ve iş arkadaşlarına öğretir. 3. Zorluklardan kaçınmaz. Kendini geliştireceğine inandığı zorlu görevleri ve sorumlulukları sahiplenir. Zorlu proje ve görevlerin yeni deneyimler olduğunu bilerek motive olur. 4. Değişime ve yeniliklere olumlu bir şekilde yaklaşır. Değişiklikleri anlamaya çalışır. Yeni veya değişen iş durumlarını anlamak için sorular sorar. 5. İş için fayda odaklı, değer yaratacak yeni hizmet ya da çözümleri hayata kolayca geçirebilir. Verimliliği arttıracak yeni sistemlere ve yapılara uyum sağlar ve gerekli çabayı gösterir. 	Dönüşüm Liderliği <ol style="list-style-type: none"> 1. Bir değişim yaşanırken değişime açıktır, başkalarına olumlu bir şekilde söz eder ve yararlı yönleri üzerinde durur. 2. Değişen çalışma ortamı, iş planları, strateji ve önceliklere, odağını kaybetmeden ve hızlıca uyum sağlayarak çalışabilir. Yeni ya da değişen durumlara uygun olarak davranışlarını hızla, istekli bir şekilde değiştirir. 3. Çok yönlü çalışma becerisi ile birden çok görev ve sorumluluğu aynı anda yönetebilir ve dikkatini birinden diğerine sorunsuz verebilir. 4. Beklenmeyen durumlarla ve belirsizlikle baş edebilir. Resmin bütününe görmeden karar verebilir ve harekete geçebilir. 5. Değişken, beklenmeyen, belirsiz ve bulanık durumlarla (VUCA koşulları) baş edebilir. Zorlu kararlarla karşı karşıya kaldığında esnek (çevik) ve uyumludur.

* 1-Çok Yetersiz; 2-Yetersiz; 3-Orta Derecede Yeterli; 4-İyi Derecede Yeterli; 5-Çok İyi Derecede Yeterli

EK 2- Değerlendirme Tabloları

Statülere Göre Genel Performans Puanı Hesabında Yetkilik ve Hedef Puan Ağırlıkları		
STATÜLER	YETKİNLİK AĞIRLIĞI (%)	HEDEFLERİN AĞIRLIĞI (%)
Genel Sekreter	20	80
Genel Sekreter Yardımcısı	25	75
Daire Başkanı	30	70
Müdür	40	60
Müdür Yardımcısı	40	60
Satış Danışmanı	40	60
Koordinatör	40	60
Yüksekokul Sekreteri	40	60
Enstitü Sekreteri	40	60
Fakülte Sekreteri	40	60
Anabilim Dalı Sekreteri	50	50
Bölüm Sekreteri	50	50
Basın Danışmanı	50	50
Kıdemli Uzman	50	50
Mimar	50	50
Uzman	50	50
Öğretmen	50	50
Yardımcı Öğretmen	60	40
Uzman Yardımcısı	60	40
Doktor	70	30
Hemşire	70	30
Yönetici Asistanı	70	30
Teknik Personel	70	30
Antrenör	70	30
Muhaberat Sorumlusu	70	30
Danışma Görevlisi	70	30
Şoför	70	30

Görevli	70	30
----------------	----	----

Statülere Göre 360 Derece Yetkinlik Bazlı Performans Puanı Ağırlıkları			
Statüler	Temel Yetkinlikler (%)	İş ve Süreç Yetkinlikleri (%)	Yönetici ve Liderlik Yetkinlikleri (%)
Genel Sekreter	10	10	80
Genel Sekreter Yardımcısı	10	10	80
Daire Başkanı	10	10	80
Müdür	20	30	50
Kıdemli Uzman	25	35	40
Uzman	30	40	30
Uzman Yardımcısı	40	40	20
Danışma Görevlisi	45	45	10
Yönetici Asistanı	35	40	25
Yükseköğül Sekreteri	20	30	50
Enstitü Sekreteri	20	30	50
Fakülte Sekreteri	20	30	50
Anabilim Dalı Sekreteri	25	35	40
Bölüm Sekreteri	25	35	40
Basın Danışmanı	20	30	50
Koordinatör	20	30	50
Mimar	25	35	40
Satış Danışmanı	35	45	20
Teknik Personel	40	50	10
Antrenör	40	50	10
Şoför	40	50	10
Görevli	40	50	10
Öğretmen	30	40	30
Yardımcı Öğretmen	40	40	20
Doktor	40	50	10
Hemşire	40	50	10

Değerlendirici x Değerlendiren Matrisi		
DEĞERLENDİRİLEN	DEĞERLENDİRİCİ	DEĞERLENDİRME AĞIRLIĞI (%)
Genel Sekreter	Rektör	50
	Rektör Yardımcıları	20
	Genel Sekreter Yardımcıları	20
	Daire Başkanları	10
Genel Sekreter Yardımcıları	Rektör	20
	Genel Sekreter	40
	Bağlı Olarak Çalıştığı Daire Başkanları ve Müdürler	30
	Bağlı Olan Birimlerden Seçilecek Değerlendiriciler	10
Daire Başkanları	Genel Sekreter	30
	Genel Sekreter Yardımcısı	40
	Diğer Daire Başkanları	10
	Ekibi	20
Daire Başkanlığı Müdürleri	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	30
	Daire Başkanı	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek Müdürler	10
Daire Başkanlığı Olmayanlar Müdürler	Genel Sekreter	30
	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek Müdürler	10
Kıdemli Uzman	Daire Başkanı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Uzman	Daire Başkanı	30
	Müdür	40

	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Uzman Yardımcısı	Daire Başkanı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Enstitü Sekreteri	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	35
	Enstitü Müdürü	35
	Enstitü bünyesindeki Kıdemli Uzmanlar, Uzmanlar, Uzman Yardımcıları, Anabilim Dalı Sekreterleri	20
	Diğer Birimlerden Müdürler	10
Fakülte Sekreteri	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	35
	Fakülte Dekanları	35
	Fakülte bünyesindeki Kıdemli Uzmanlar, Uzmanlar, Uzman Yardımcıları, Bölüm Sekreterleri	20
	Diğer Birimlerden Müdürler	10
Yüksekokul Sekreteri	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	35
	Yüksekokul Müdürü	35
	Yüksekokul bünyesindeki Kıdemli Uzmanlar, Uzmanlar, Uzman Yardımcıları, Yönetici Asistanları	20
	Diğer Birimlerden Müdürler	10
Kıdemli Uzman, Uzman, Uzman Yardımcısı (Enstitü Bünyesinde Çalışan)	Enstitü Müdürü	30
	Enstitü Sekreteri	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Kıdemli Uzman, Uzman, Uzman Yardımcısı (Yüksekokul bünyesinde)	Müdür	30
	Yüksekokul Sekreteri	40
	Yüksekokul bünyesindeki ekip arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Danışma Görevlisi (IPAM bünyesinde)	Müdür	30
	Müdür Yardımcısı	40
	IPAM bünyesindeki ekip arkadaşları	20
	Diğer birimlerden	10

Müdür Yardımcısı (IPAM bünyesinde)	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	30
	Müdür	40
	IPAM bünyesindeki ekip arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek yöneticiler	10
Spor Merkezi Müdürü	Genel Sekreter	30
	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	40
	Spor Merkezi bünyesindeki ekip arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek Yöneticiler	10

Satış Danışmanı (Spor Merkezi bünyesinde)	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	30
	Müdür	40
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
	Spor Merkezi bünyesindeki ekip arkadaşları	20
Danışman Görevlisi (Spor Merkezi bünyesinde)	Genel Sekreter Yardımcısı	30
	Müdür	40
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
	Spor Merkezi bünyesindeki ekip arkadaşları	20
Yönetici Asistanı (Rektörlük bünyesinde)	Rektör	30
	Rektör Yardımcıları	20
	Özel Kalem Müdürü	40
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Basın Danışmanı	Rektör	50
	Genel Sekreter	30
	Özel Kalem Müdür	20
Yönetici Asistanı (Genel Sekreterlik bünyesinde)	Genel Sekreter	50
	Genel Sekreter Yardımcıları	20
	Daire Başkanları	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Yönetici Asistanı (Yüksekokul bünyesinde)	Müdür	30
	Yüksekokul Sekreteri	40
	Yüksekokul bünyesindeki ekip arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Bölüm Sekreteri	Bölüm Başkanı	30
	Fakülte Sekreteri	40
	Diğer Bölüm Sekreterleri	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10

Anabilim Dalı Sekreteri	Anabilim Dalı Başkanı	30
	Enstitü Sekreteri	40
	Diğer Anabilim Dalı Sekreterleri	20
	Diğer birimlerden seçilecek değerlendiriciler	10
Teknik Personel	Daire Başkanı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
Teknik Personel (Spor Merkezi)	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
Antrenörler (Spor Merkezi)	Genel Sekreter Yardımcısı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
Görevli	Daire Başkanı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
Görevli (Rektörlük bünyesinde)	Genel Sekreter	25
	Genel Sekreter Yardımcıları	25
	Özel Kalem Müdürü	25
	Mütevelli Özel Kalem	25
Şoför (M)	Üst Amiri (Rektör, Genel Sekreter, Mütevelli Heyeti Başkanı)	30
	Daire Başkanı	30
	Özel Kalem Müdürü	30
	Diğer Şoförler ve Yönetici Asistanı	10
Doktor	Daire Başkanı	30

	Müdür	40
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
	Ekip Arkadaşları	20
Hemşire	Daire Başkanı	30
	Müdür	40
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
	Ekip Arkadaşları	20
Koordinatör	Medya Merkezi Müdürü	40
	Dekan	30
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
Mimar	Daire Başkanı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
Muhaberat Sorumlusu	Daire Başkanı	30
	Müdür	40
	Ekip Arkadaşları	20
	Diğer birimlerden seçilen değerlendiriciler	10
Öğretmen	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	40
	Çocuğu kreşe giden personel	20
	Ekip Arkadaşları	30
	İnsan Kaynakları Daire Başkanı veya Kreş Sürecini Yürüten Personel	10
Yardımcı Öğretmen	İlgili Genel Sekreter Yardımcısı	40
	Çocuğu kreşe giden personel	20
	Ekip Arkadaşları	30
	İnsan Kaynakları Daire Başkanı veya Kreş Sürecini Yürüten Personel	10

EK 3- Kademe Tablosu

İLK KADEME	ORTA KADEME	ÜST KADEME
Uzman Yardımcısı	Kıdemli Uzman	Genel Sekreter
Danışma Görevlisi	Uzman	Genel Sekreter Yardımcısı
Muhaberat Sorumlusu	Bölüm Sekreteri	Daire Başkanı
Görevli	Anabilim Dalı Sekreteri	Müdür
Şoför	Hemşire	Müdür Yardımcısı
Yardımcı Öğretmen	Mimar	Yüksekokul Sekreteri
	Öğretmen	Fakülte Sekreteri
	Satış Danışmanı	Enstitü Sekreteri
	Teknik Personel	Koordinatör
	Antrenör	
	Doktor	
	Basın Danışmanı	
	Yönetici Asistanı	