የሰላም ሚኒስቴር

ውጤትን መሠረት ያደረገ የማበረታቻና እውቅና አሰጣጥ

የአፈፃፀም መመሪያ

ህዳር/ 2015 ዓ.ም

አዲስ አበባ

መውጫ

1. ውጤትን መሠረት ያደረገ የማበረታቻና እውቅና አሰጣጥ የሥራ መመሪያ መነሻና አስፈላጊነት 2

2. ዓላማ 2

3. ለሽልማት/እውቅና ወይም ለብቃት ማረጋገጫ / ማበረታቻ ብቁ የሚያደርጉ መስፈርቶች 3

3.1. የእውቅና / ማበረታቻ ሥርዓት ተፈጻሚነት 3

3.2. ለሽልማት ወይም እውቅናና ማበረታቻ ብቁ የሚያደርጉ የሥራ አፈፃፀም ደረጃዎች 3

4. የሽልማት/ማትጊያ አይነቶች 4

5. የሽልማት /የማበረታቻ አሰጣጥ አፈጻጸም የሥራ መመሪያ የመተግበሪያ አቅጣጫዎች 4

6. ድጋፍና ክትትል ማድረግ 6

7. የሽልማት አሰጣጥ አስተባባሪ ኮሚቴ ስለማቋቋም 6

8. የሽልማት አሰጣጥ አስተባባሪ ኮሚቴ ተግባርና ኃላፊነት 7

9. የቅሬታ አቀራረብ ስነ-ሰርዓት 7

10. በሥራ ላይ የሚውል ጊዜ 8

መግቢያ

የዜጋውን ፣ የቤተሰብንና የማህበረሰብን ሰላምን በማስጠበቅና በማስከበር ፣ ብሄራዊ መግባባትንና አገራዊ አንድነት በማሳደግ ፣የፌዴራል ስርዓቱን በማጠናከር ፣ በቀድሞ ተገኘነት ግጭትን በማስተዳደር ፣ ቀጠናዊ አገራዊ ትብብርና ትስስርን በማጎልበት እንዲሁም ተቋማዊነትን በማሳደግ ሁለንተናዊ ዘላቂ ሰላም መገንባት ነው፡፡

ይህን ተልእኮውን ለመወጣትም ባለፉት የስትራቴጂክ ዘመናት አገራዊ አውዱን የዳሰሰ ስትራቴጂክ እቅድ በማዘጋጀት አገሪቱ ለያዘችው የለውጥ ጉዞ የበኩሉን ገንቢ አስተዋፅኦ ሲያበረክት ቆይቷል፡፡ በስትራቴጂው የተቀመጡ ግቦች በተጨባጭ መሬት ነክተው የሚፈጸሙባቸውን ተቋማዊ የለውጥ ስራዎች ትስስራቸውን ጠብቀው ለተልእኮ ማሣኪያነት በመጠቀምም የአፈጻጸም አመራር እንዲጎለብት መደረጉም የሚታወቅ ነው፡፡

የነዚህ የተቋማዊ ለውጥ ስራዎች በተቋም ብሎም የሀገሪቱን የለውጥ ጉዞ ቀጣይነት ከሚረጋገጥባቸው መሳሪያዎች አንዱና መሠረታዊው የስትራቴጂያዊ የሥራ አፈጻጸም አመራርን ከማትጊያ ሥርዓቱ ጋር በማስተሣሠር መፈጸም ነው፡፡ ይህም ተቋማዊ የስትራቴጂያዊ ሥራ አመራር ውጤታማነትን ማረጋገጥ ያስችላል፡፡

ስለሆነም ፈጻሚ ባለሙያዎችና አመራሮች ላስመዘገቡት ውጤት እውቅና ለመስጠት፣ በተቋሙ የሚኖራቸውን የቆይታ ጊዜ ውጤታማ ለማድረግና ተልእኳቸውን በብቃት የሚወጡ ሞዴል ፈጻሚዎችን በሚፈለገው መጠን ለማበራከት የሚያስችል ውጤትን መሠረት ያደረገ የማበረታቻና እውቅና አሰጣጥ አፈፃፀም የሥራ መመሪያ ከዚህ እንደሚከተለው ተዘጋጅቶ ቀርቧል፡፡

1. ውጤትን መሠረት ያደረገ የማበረታቻና እውቅና አሰጣጥ የሥራ መመሪያ መነሻና አስፈላጊነት

የሰላም ሚኒስቴር በአዋጅ ቁጥር 1263/2014 ዓ.ም በተሰጠው ተግባርና ኃላፊነት መሰረት የላቀ አፈጻጸም ላስመዘገቡ አመራሮች ፈጻሚዎች ፣ የሥራ ሒደቶችና ቡድኖች የማበረታቻ ሥርዓት በመዘርጋት አፈጻጸሙን እንዲከታተል ያስችላል፡፡

በተጨማሪም የውጤት ተኮር ሥራ አፈጻጸም ሥራ አመራርን ስንተገብር የሥርዓቱ ቀጣይነት ከሚረጋገጥባቸው ጉዳዮች አንዱ የማበረታቻ ሥርዓት መዘርጋት ሲሆን፣ በአፈጻጸም አመራር መሰረታዊ ነገሮች /elements/ ከተጠቀሱት ውስጥ ደግሞ ውጤት ያስመዘገበውን ፈጻሚ ማበረታታትና (Reward) ያላስመዘገበውን ማቀብ (sanctions) እንደሚገባ ይገልጻሉ፡፡

በዚህም መሰረት ከ 2015 በጀት ዓመት ጀምሮ ተቋማዊ የተልእኮ ስኬትን በማገናዘብ የተቋሙን አመራሮችና ሰራተኞች የሚያሣትፍና ተአማኒነት ያለው ውጤትን መሠረት ያደረገ የሽልማት አሰጣጥ የሥራ መመሪያ እንዲዘጋጅ አስፈላጊ ሆኖ ተገኝቷል፡፡ ስለሆነም የሥራ መመሪያውን ዓላማ ፣ መስፈርቶችና የአፈጻጸም አቅጣጫዎችን በተመለከተ ከዚህ እንደሚከተለው በዝርዝር ቀርቧል፡፡

2. <u>ዓላማ</u>

ይህ የሥራ መመሪያ በዋናነነት የሚከተሉትን ዓላማዎች እንዲያሣካ ታሳቢ ያደረገ ነው፡፡ እነሱም፡-

- በስትራቴጂያዊ ሥራ አመራር ሥርዓት ውስጥ ፈጻሚዎች በቡድንና ፈጻሚ ደረጃ ላስመዘገቡት ውጤት እውቅና በመስጠት እንዲበረታቱ ለማድረግ ነው፡፡
- ሌሎች ፈጻሚዎችና ቡድኖች ልምድ ወስደውና የራሳቸውን ዝግጅት አድርገው በቀጣይነት ውጤት ማስመዝገብ እንዲችሉ ተነሣሽነትን ለመፍጠር ነው፡፡
- በስራ ቦታ ላይ በሰራተኞች መካከል ምክክርና ትብብር ይፈጥራል
- ተለዋዋጭ የስራ ዝግጅት ለመፍጠር

🗁 አዳዲስ የስራ ፈጠራን ለማበራከት

3. ለሽልማት/እውቅና ወይም ለብቃት ማረጋገጫ / ማበረታቻ ብቁ የሚያደርጉ መስፈርቶች

3.1. የእውቅና / ማበረታቻ ሥርዓት ተፈጻሚነት

የእውቅና / ማበረታቻ ሥርዓት ተፈጻሚ የሚሆነው በበጀት ዓመቱ መጨረሻ የሚደረግ ከሆነ የሁለቱ ግማሽ ዓመት የሥራ አፈጻጸም ምዘና ውጤት አማካይ ተወስዶ ከፍተኛ ደረጃውን የሥራ አፈጻጸም ውጤት ያስመዘገበ ፈጻሚ ሠራተኛ ወይም አመራር ይሆናል፡፡

በተለየ አጋጣሚ የአንድ ጊዜ የሥራ አፈጻጸም ምዘና ያለው ሠራተኛ ወይም አመራር የዚሁ ጊዜ ነጥቡ ለእውቅና የሚያበቃው ከሆነ በዚህ ሥርዓት የሚካተት ይሆናል፡፡

3.2. ለሽልማት ወይም እውቅናና ማበረታቻ ብቁ የሚያደርጉ የሥራ አፈፃፀም ደረጃዎች

የሥራ አፈጻጸም ደረጃዎች ማእቀፎች (Threshold) በጣም ከፍተኛ፣ ከፍተኛና አጥጋቢ የውጤት አፈጻጸም የተባሉ ደረጃዎች ናቸው፡፡ ነገር ግን ለሽልማት ወይም እውቅናና ማበረታቻ ብቁ የሚሆኑት በየሥራ ሒደቱ በውጤት ማመላከቻ ማእቀፎቹ ውስጥ ከሠራተኞች ውስጥ ከፍተኛ የሆነውን ነጥብ ያስመዘገቡ ሠራተኞች በቅደም ተከተል ያሉት ናቸው፡፡ ይህም እንደየሥራ ሒደቱ የሰው ኃይል ቁጥር ተለይቶ በሚሰጥ የኮታ ድልድል መሠረት የሚፈጸም ነው፡፡

ይህ ከላይ የተገለጸው እንደተጠበቀ ሆኖ የበላይ አመራርሩ አስፈላጊ ነው ብሎ ሲያምን ሌሎች ተጨማሪ መስፈርቶችን ተጠቅሞ ከየሥራ ሒደቱ የተመረጡትን ፈጻሚዎች በሽልማት ኮሚቴው አማካይነት የማጣራት ሥራዎች ሰርተው የአፈጻጸም ደረጃዎችን ተአማኒነት እንዲያጣሩ ይደረጋል፡፡

4. **የሽልማት/ማትጊያ አይነቶች**

የአፈጻጸም ውጤትን መሠረት በማድረግ በደረጃ የሚለዩ የግልና የቡድን ተሸላሚዎች የምስክር ወረቀት፣ ዋንጫ፣ ሜዳሊያ ወይም ሌሎች ጠቃሚ ቁሶች ወይም ተመጣጣኝ የሆነ ገንዘብ እንደአስፈላጊነቱ ሁለቱንም ሽልማት የሚያገኙ ይሆናል፡፡

1. በተቋም ደረጃ በስራ አፈጻጸም ከፍተኛ ውጤት ላስመዘገቡ ሶስት የሥራ አስፈጻሚዎች እና ቡድኖች የሽልማት ኮሚቴው ውጤታቸውን መሠረት ያደረገ የገንዘብ ወይም የአይነት ሽልማት አዘጋጅቶ ተቋሙ በሚያዘጋጀው ዓመታዊ በዓል ወይም ልዩ ፕሮግራም ላይ እንዲሸለሙ ይደረጋል፡፡
2. በስራቸው ከፍተኛ ውጤት ላስመዘገቡ ሠራተኞች ለሥራ አስፈጻሚዎች በሚሰጠው የሰው ኃይል ብዛት ተነጻጻሪ ምጣኔ መሠረት ትምህርታዊ ጉብኝት በማዘጋጀት ሙሉ ወጪያቸው እንዲሸፈን ይደረጋል፡፡ ያስመዘገቡትን ውጤት መሠረት በማድረግ መግለጫ ተዘጋጅቶ በተቋሙ የታሪክ መዝገበ ላይ በክብር እንዲጻፍ ይደረጋል፡፡

3. በወር ፣ በሩብ ዓመትና በስድስት ወራት አፈፃፀማቸው የላቀ ውጤት ላሰመዘገቡ "የወቅቱ ታታሪ ሠራተኞች " በሚል ርዕስ ስማቸው ከነምስላቸው በማስታወቂያ ሠሌዳ ላይ እስከ ቀጣዩ የግምገማ ጊዜያት ድረስ እንዲተዋወቁ ይደረጋል፡፡

5. **የሽልማት /የማበረታቻ አሰጣጥ አፈጻጸም የሥራ መመሪያ የመተግበሪያ አቅጣጫዎች**

1. የሚሰጠው ዕውቅና እና ሽልማት ብቁ ሠራተኞችን የሚያበረታታ እና ሌሎችን የሚያነሳሳ መሆን ይገባዋል፣
2. የብቁ ሠራተኞች ምልመላ በሚካሄድበት ወቅት በተቋሙ ተቀባይነት ያላቸውና በሠራተኞቹ ተሳትፎ የተመረጡ ሁለት አባላትን በኮሚቴ አባልነት እንዲሣተፉ ይደረጋል፣
3. የሚሰጡ የሽልማት ዓይነቶች በዚህ መመሪያ ከተጠቀሱት ውጭ ሆነው እንዲዘጋጁ አስፈላጊ ሆኖ ሲገኝ በሽልማት አስተባባሪ ኮሚቴው አማካኝነት መነሻ ሐሣብ ቀርቦና በበላይ አመራሩ ማስወሰንና በውሣኔው መሠረት መፈጸም፡፡

4. የበጀት ዓመት የውጤት ተኮር የሁለት ግማሽ ዓመት አማካይ አፈጻጸም መሠረት በማድረግ ከየሥራ አስፈጻሚው ቁጥሩ በየጊዜው እየታየ የሚወሰን ፈጻሚዎችና አንድ ቡድን የሚመረጥ ይሆናል፡፡ ይህ እንደተጠበቀ ሆኖ የሥራ አስፈጻሚ ሠራተኞች ቁጥር በበዛበትና ባነሰበት መጠን ለሥራ አስፈጻሚዎቹ ተመጣጣኝ ቁጥር ያለው ኮታ በበላይ አመራሩ ወይም በሽልማት ኮሚቴው ተወስኖ እንዲሰጥ ይደረጋል፡፡
5. በሥራ አፈጻጸም አመራር አተገባበር ከሥራ አስፈጻሚ ወደ ሥራ አስፈጻሚ የሚኖር ልዩነትን ለማጣጣም እና የሽልማት አሰጣጥ ሥርዓቱን ተአማኒነት ለማጎልበት የሽልማት ኮሚቴው መረጃዎችን የማጣራት ተግባራት ይፈጽማል፡፡ ይህንን የማጣራት ሥራ ለመሥራትም፡-
   - የሽልማት ኮሚቴው የማኔጅመንት ካውንስሉን ወቅታዊ የክትትልና ግምገማ ውጤት፣
   - ቀደም ሲል በተለያዩ አካላት የተደረጉ የአፈጻጸም ግብረ-መልሶችን ፣ የጥናት ግኝቶችን እና
   - የሱፐርቪዥን ውጤቶችንና ልየታዎችን መነሻ ያደረገ ውጤት ለይቶ ለውሣኔ ለማኔጅመንት ካውንስሉ በማቅረብና በበላይ ኃላፊ እንዲወሰን ያደርጋል፡፡
6. ስትራቴጂክ ጉዳዮች ስራ አስፈጻሚ ፣ ፋይናንስና ግዥ ስራ አስፈጻሚ እና የብቃት እና ሰው ሀብት አስተዳደር ስራ አስፈጻሚ ፣ ከመሪ ስራ አስፈጻሚ፣ ከስራ አስፈጻሚ ፣ ዲስክ ፣ ቡድንና ፈጻሚ ባለሙያ ከክፍሎች የቀረበ የውጤት ተኮር የአፈጻጸም ምዘና ውጤቶች የተመዘኑበትን ሒደትና የማጠቃለያ ትንተናዎች መሠረት በማድረግ ከተቋሙ ውጤት ጋር በማናበብ ተገቢነቱን ያረጋግጣል፡፡ ማስተካከያ የሚፈልጉ ጉዳዮች ካጋጠሙ የሚስተካከሉበትን አግባብ አመላክቶ ተፈጻሚነታቸውን ያረጋግጣል፡፡
7. የበላይ አመራሩ ፣ የማኔጅመንት ካውንስሉና በተቋሙ በተሰየመ የሽልማት ኮሚቴው በጋራና በተናጠል ለሽልማት የተመለመሉ የመሪ ሥራ አስፈጻሚዎች ፣ ስራ አስፈጻሚዎች ፣ ዲስኮች ፣ ቡድኖችና ፈጻሚ ሠራተኞች በሽልማት የአፈጻጸም ሥራ መመሪያው መንፈስና ዓላማ መሠረት ከግድፈት በጸዳ አግባብ የተከናወነ መሆኑን

ያረጋግጣሉ፡፡ የሽልማት ዓይነቱም በተቻለ መጠን የተሸላሚዎችን ቁሣዊና ሥነ-ልቦናዊ ርካታን የሚያስገኝና ተመሳሳይነት እንዲኖረው በማድረግ አድሎአዊነትን አስቀድሞ በሚከላከል አግባብ ተፈጻሚ ማድረግ ናቸው፡፡

6. ድጋፍና ክትትል ማድረግ

ይህ ውጤትን መሠረት ያደረገ የሽልማት አሰጣጥ የሥራ መመሪያ ቀጥለው በተመለከቱት ባለድርሻ አካላት የቅርብ ድጋፍና ክትትል ተፈፃሚ ይሆናል፣

1. የበላይ አመራሩ የሚቀርቡ እጩዎችን ማስረጃዎችና መረጃዎችን በመገምገም የሂደትና ውጤቱን ውሳኔ ይሰጣል፣ ተግባራዊ መሆኑንም ይከታተላል፡፡
2. መካከለኛ አመራሩ ስራ አስፈጻሚዎችን ፣ ማኔጅመንት ካውንስሉን አሳትፎ ከቅሬታ የጸዳ የምልመላ አፈጻጸም መካሄዱን ያረጋግጣል፡፡ ውጤቱን በሪፖርት ለበላይ አመራሩ ፣ ለማኔጅመንት ካውንስል አባላትና ለሽልማት አዘጋጅ ኮሚቴው ያቀርባል፡፡ በተፈጸሙ ግድፈቶችም ተጠያቂ ይሆናል፡፡
3. የብቃት እና ሰው ሀብት አስተዳደር ስራ አስፈጻሚ፣ስትራቴጂክ ጉዳዮች ስራ አስፈጻሚ ፣ ፋይናንስና ግዥ ስራ አስፈጻሚ የውጤት ተኮር የአፈጻጸም ምዘና ተጨባጭ መረጃ ላይ የተመሠረተ፣ ከውጤት ጋር ተጣጣሚነት ያለው ስለመሆኑ አረጋግጠው ለውሳኔ የሚያግዝ መረጃ ለበላይ አመራሩ፣ የማኔጅመንት ካውንስልና ለሽልማት ኮሚቴው በፍጥነት ያቀርባሉ፡፡

7. የሽልማት አሰጣጥ አስተባባሪ ኮሚቴ ስለማቋቋም

ውጤትን መሠረት ያደረገ የሽልማት አፈጻጸም መመሪያን ከላይ የተጠቀሰውን ዓላማ እንዲያሣካ ለማድረግ የሚከተሉት አባላትን ያካተተ የሽልማት አፈጻጸም አስተባባሪና የክትትል ኮሚቴ እንዲቋቋም ይደረጋል፡፡

1. ተቋማዊ ለውጥ ስራ አስፈጻሚ---ሰብሳቢ
2. የብቃ/ የሰ/ ኃ/አስ/ ስራ አስፈጻሚ ------------------------አባል እና ጸሐፊ
3. ስትራቴጂክ ጉዳዮች ስራ አስፈጻሚ -------------------------------------አባል
4. የሴቶ/ ማህ/ጉዳ አካ/ትግ ስራ አስፈጻሚ-----------------------------------አባል
5. የፋይናንስና ግዥ ስራ አስፈጻሚ--አባል
6. የሰራተኛ ሁለት ተወካዮች /አንዱ ሴት / ----------------------------አባላት

8. የሽልማት አሰጣጥ አስተባባሪ ኮሚቴ ተግባርና ኃላፊነት

1. የሽልማት አሰጣጥ አስተባባሪ ኮሚቴ ተጠሪነቱ ለመ/ቤቱ የበላይ አመራር ይሆናል፡፡
2. በዚህ መመሪያ የሚከናወኑ ተግባራትን ለመምራትና ዓላማውን ለማሳካት እንዲቻል፣ እቅድ ያዘጋጃል ተግባራዊነቱንም ይከታተላል፡፡
3. ለሽልማቱ አሰፈላጊ የሆኑ የሀብት ግብአቶች የሚገኙበትንና በሥራ ላይ የሚውሉበትን ምክረ ሐሣብ አዘጋጅቶ ያቀርባል፣ ሲፈቀድለትም ተግባራዊ ያደርጋል፡፡
4. በየስራ አስፈጻሚው በመገኘት የተሸላሚዎች የአመራረጥ ሒደት ግልጽነት ያለውና በተደራጀ መረጃ ላይ የተመሠረተ መሆኑን ያጣራል፡፡ በተሸላሚ ምርጫ የሚነሱ ቅሬታዎች ይቀበላል፣ ቅሬታ የተነሳባቸው ጉዳዮችን መርምሮ እዛው ሊያልቁ የሚገባቸው ላይ የማስተካከያ ተግባራት ይፈጽማል፣
5. የኮሚቴውን እንቅስቃሴና የተገኘውን ውጤት በቃለ ጉባኤ ይይዛል፣ ሪፖርቶችንም አጠናቅሮ ለበላይ አመራሩ ያቀርባል፡፡
6. የኮሚቴው የተልእኮ ጊዜ የሽልማት ሥነ ሥርዓቱ እና በአይነት የሚሰጡ ሽልማቶች ተጠናቀው እስከተፈጸሙ ድረስ ያለው ጊዜ ይሆናል፡፡

9. የቅሬታ አቀራረብ ስነ-ሰርዓት

ውጤትን መሠረት ያደረገ የሽልማት አፈጻጸም የሥራ መመሪያውን የሚያሰፈጽመው ኮሚቴም ሆነ በየሥራ አስፈጻሚው የሚመለከታቸው የሥራ ኃላፊዎች በፈጸሙት ተግባር ምክንያት ቅሬታ ያለው ሠራተኛ/የሥራ አስፈጻሚ ዲስክና ቡድን፡-

1. በቅድሚያ ቅሬታውን ለኮሚቴው ወይም ለሥራ አስፈጻሚው፣ ለዲስክ ኃላፊ እንደአግባቡ በጽሁፍ ያቀርባል፣
2. ኮሚቴው ወይም የሥራ ሒደቱ ኃላፊ የቀረበለትን አቤቱታ መርምሮ በ2 ቀናት ውስጥ መልስ ይሠጣል፡፡

3. አቤቱታ አቅራቢው መልስ ካላገኘ ወይም በተሰጠው ምላሽ ካልረካ አቤቱታውን ለበላይ አመራሩ የማቅረብ መብት ይኖረዋል፡፡
   የበላይ አመራሩም ማጣራት የሚያስፈልጉ ጉዳዮች መኖራቸውን ካረጋገጠ ለተቋሙ የቅሬታ ሰሚ ኮሚቴ በመምራት በ 3 ቀናት ውስጥ የውሣኔ ሐሣቡን መሠረት በማድረግ ውሣኔ ይሰጣል፡፡
4. በተቋሙ የበላይ ኃላፊ የተሰጠ ምላሽ ወይም ውሣኔ የመጨረሻ ይሆናል፡፡

10.በሥራ ላይ የሚውል ጊዜ

ይህ የብቃት የእውቅናና ማበረታቻ አሰጣጥ የአፈጻጸም የሥራ መመሪያ በሰላም ሚኒስቴር የማኔጅመንት ካውንስል ካጸደቀበት እለት ጀምሮ በበጀት ዓመቱ ውስጥ በተመረጠ ጊዜ በተቋም ደረጃ ለሚሰጠው የእውቅና መስጪያ ሥነ-ሥርዓት በሥራ ላይ የሚውል ይሆናል፡፡

ብናልፍ አንዱ አለም
የሰላም ሚኒስቴር ሚንስትር
አዲስ አበባ