



የማበረታቻ አፈፃፀም መመሪያ

ቁጥር 497/2013

ሐምሌ 2010 ዓ.ም

አዲስ አበባ

መግቢያ

የትምህርት መሣሪያዎች ማሟላትና ማሻሻያ ድርጅት የአስፈጻሚ አካላትን ስልጠናና ተግባር ለመወሰን በወጣው አዋጅ ቁጥር 916/2008 ተጠፊነቱ ለትምህርት ሜሰቴር ሆኖ በመግለጹ የልማት ድርጅቶች አዋጅ ቁጥር 25/84 መሠረት የማዘዳደር ሲሆን ዓላማዎም በአዋጁ የተመለከቱትን ፡ -

- የትም/መሣሪያዎች ማሟላት፣ ከሀገር ወስጥና ከወጪ አገር ገዝቶ ማቅረብ፣ የሥልጠናና የመጽ ምክር አገልግሎት መስጠት፣
- ትርፋማነትን ማስደግፍና አስተማማኝ ገበያ መፍጠር እንዲሁም
- ዓላማዎቹን ከግብ ለማድረስ የሚደሩ ሌሎች ተዛማጅ ሥራዎችን ማካሄድ ነው ፡

ድርጅቱ የመግለጫ የልማት ድርጅት እንደመሆኑ ማህን በትምህርት ዘርፍ ለተዘረጋው የዕድገትና ትራንስፎርሜሽን ዕቅድ ትርጉም ያለው አስተዋጽኦ ለማጠናከር የከፎፖሬት ሥራ አመራር ሥርዓት ለማስፈን፣ የመዋዕለ ንዋይ ፍላጎትን ለመጠጠር፣ የባለድርሻ አካላትንና የመግለጫን ጥቅምን በማስከበር የደንበኞችን ፍላጎት በላቀ ደረጃ ለመርካት ይሠራል፡ ፡

ድርጅቱ ይህንኑ ዓላማ ስኬታማ እንዲያደርግ በመሥራትና በማስተባበር ስትራቴጂያዊ ማዘዎን እንዲወጣ የአሠራር ሥርዓት በመዘርጋት የቅርብ ክትትል በማድረግ የሥራ አመራር ቦርድ ይመራል፡ ፡

የድርጅቱ የሥራ አመራር ቦርድና ሜጅሮማት ትኩረት በስትራቴጂክ ዕቅድና በድርጅቱ ተልዕኮ መካከት ሆኖ ይህንኑ ወጥና ግልጽ በሆነ መልኩ በመዛዘን ወጠታዎቹ ትርፋማ ሆኖ እንዲገኝ ማበረታታት ደክም ያለ አፈጻጸም ሲታይ ለሚሞኘው ተጠቆላትን ለማስፈን የሚያስችል አሰራር መዘርጋት ተገቢ ይሆናል፡ ፡

ድርጅቱ ቀደም ሲል የሥራ አመራር ቦርድና የሜጅሮማት አባላትን ለማበረታታት በ2002ዓ.ም በቀደሞው የመግለጫ የልማት ድርጅቶች ተቆጣጣሪ ኤጀንሲ በተዘጋጀው መመሪያ መሠረት ሲሰራ የቆየ ሲሆን ይህም አሁን ካለበት የሚሰጠው መሰሪያ ቤት ተጠፊነት አኳያ ማስተካከል በማስፈለግ፣ ትምህርት ሜሰቴር በ21/7/2010ዓ.ም በቁጥር1/1-8124/23296/35 በተጻፈ ደብዳቤ ማሻሻያ ተደርጎ እንዲቀርብ በሰጠው መመሪያ መሠረት ተዘጋጅቷል፡ ፡

ስለሆነም ቀደም ሲል ለቦርድና ለሜጅሮማት አባላት ይከፈል የነበረው ማበረታቻ ከተጣለባቸው ኃላፊነት አኳያ የሚከተሉት ባለመሆኑ፣ የወቅቱን ሁኔታዎች ግምት ወስጥ ያላስገባ ሆኖ በመገኘቱ የመገምገሚያው መሰረት እና የክፍያው ሁኔታ እንዲሻሻል ተደርጓል፡ ፡ በመሆኑም መመሪያው በ6 ክፍሎች የተዘጋጀ ሲሆን በክፍል 1 ጠቅላላ፣ በክፍል 2 የማበረታቻ ተግባር ኃላፊነት እና የወጠቅ መመዘኛ መሰረት፣ በክፍል 3 የቦርድ ግምገማ አካሄድ መሰረትና ክብደት፣ በክፍል 4 የዋና ሥራ አስፈጻሚ የግምገማ አካሄድ መሰረትና ክብደት፣ በክፍል5 የማበረታቻ ክፍያ እና የእርምጃ እርምጃ አወሳሰድ፣ በክፍል 6 ልዩ ልዩ ደንጋጌዎችን በመጨረሻም ይህንኑ ለመተግበር የሚያስችሉ ልዩ ልዩ ፎርሞች በአባሪነት ተያይዘው ቀርበዋል፡ ፡

ክፍል 1 (አንድ)

1. ጠቅላላ ደንጋጌዎች

1.1. አጭር ርዕስ

ይህ መመሪያ የትምህርት መሣሪያዎች ማህበረሰብ ማህበረሰብ ደርጅት የስራ አመራር ቦርድ እና የሜጅሎማት አባላት የሚጠረጠሩ ክፍያ መመሪያ ቁጥር 497/2013 ተብሎ ሊጠቀስ ይችላል፡፡

1.2. ትርጓሜ

የቃሉ አግባብ ሌላ ትርጉም የሚያስጠው ካልሆነ በስተቀር በዚህ መመሪያ ውስጥ፡ -

1.2.1. “ሚስቴር” ማለት የትምህርት ሚስቴር ማለት ነው፡፡

1.2.2. "የልማት ድርጅት" ማለት በአዋጅ ቁጥር 25/84 መሠረት በመንግስት ሙሉ ባለቤትነት የምሥራቅ፣ የሙከራ፣ አገልግሎት የመስጠት፣ ወይም ሌሎች አኮኖሚ ተግባራትን ከእነዚህ ጋር የተያያዙ ሥራዎችን በንግድ መልክ ለማካሄድ የተቋቋመ የመንግስት የልማት ድርጅት ሲሆን በሚስትሮች ም/ቤት ደንብ ቁጥር 50/91 መሠረት የተቋቋመ የትምህርት መሣሪያዎች ማህበራዊ ሙከራ ድርጅት ያጠቃልላል፡፡

1.2.3. "ቦርድ" በአዋጅ ቁጥር 25/84 አንቀጽ 10/2/ እና አንቀጽ 12 መሰረት የመንግስት የልማት ድርጅቶችን በበላይነት እንዲመሩ፣ እንዲቆጣጠሩና ወሳኔ እንዲሆኑ በትምህርት ሚስቴር የሚሟሉ አካል ነው፡፡

1.2.4. "የቦርድ ሰብሳቢ" ማለት መንግሥት ሙሉ ባለቤት በሆነበት የትም/ማ/ማ/ድርጅት በሚስቴር ም/ቤቱ የሚሟሉ የሥራ አመራር ቦርድ /የዳይሬክተሮች ቦርድ/ ሰብሳቢ ነው፡፡

1.2.5. "የቦርድ አባል" ማለት በዚህ መመሪያ በድርጅቱ ወስጥ በቦርድ አባልነት በሚስቴር ም/ቤቱ የሚሟሉ ነው፡፡

1.2.6. "የቦርድ ንዑስ ኮሚቴ" ማለት ከሥራ አመራር ቦርድ አባላት ተወጣጥቶ በቦርድ ወስጥ የሚቋቋም ሆኖ ቦርዱ ወጠታማ እንዲሆን ሥራዎች በመከፋፈል የሚገናኙና የሚታተሉ ንዑስ ኮሚቴ ነው፡፡

1.2.7. "ዋና ሥራ አስፈጻሚ" ማለት የትምህርት መሣሪያዎች ማህበራዊ ድርጅትን በዋና ሥራ አስፈጻሚነት የሚሟሉ የሚያስተዳድር ዋና ኃላፊ ነው፡፡

1.2.8. "ትርፋማነት" ማለት ከታክስ በፊት የተገኘ ትርፍ ለጠቅላላ ሀብት ተከፍሎ የሚገኝ ወጠታ ነው፡፡

1.2.9. "የሠራተኛ ምርታማነት" ማለት ትርፍ ከታክስ በፊት ለሠራተኛ ደመወዝና ጥቅም ጥቅም ደምር ተከፍሎ የሚገኝ ወጠታ ነው፡፡

1.2.10. "የፋይናንስ ጠፍማነት" ማለት የድርጅቱ የአጭ ጊዜ ሀብት (Current Asset) የአጭ ጊዜ ዕዳወን (Current Liability) የመሸፈን አቅም ጥሬ ገንዘብ የሥራ ማከካፊ ፍላጎቱን የማሟላት አቅም እና የመከላከያና ረጅም ጊዜ ብድሩን በገቢው ለመክፈል ያለውን አቅም የሚገልጽ አሃዛዊ መጠኔ (Ratio) ነው፡፡

1.2.11. "የሜጅመንት አባል" ማለት በቀጥታ ለዋና ሥራ አስፈጻሚ ተጠሪ የሆኑ የሥራ ማህበራዊ ሰባቶች ናቸው፡፡

1.2.12. "የሠራተኛ ምርታማነት" ማለት ትርፍ ከታክስ በፊት ለሠራተኛ ደመወዝና ጥቅማ ጥቅም ደምር ተካፍሎ የሚገኝ ወጠት ነው፡፡

1.2.13. "ሠራተኛ" ማለት በአዋጅ ቁጥር 377/96 አንቀጽ አራት ላይ በተመለከተው መሰረት ከአሰሪ ጋር በቅጥር ላይ በተመሰረተ ግንኙነት ያለው ግለሰብ ነው፡፡

1.2.14. "የወጪ አዲተር" ማለት በድርጅቱ ተቀጣሪ ያልሆነ በሚሞከረው አካል የሂሳብ ምርመራ እንዲያከናውን ፈቃድ የተሰጠው ድርጅት ወይም የተፈጥሮ ሠው ነው፡፡

በዚህ መመሪያ ውስጥ በወንድ ጾታ የተገለጸው የሴትንም ጾታ ይጨምራል፡፡

ክፍል 2 (ሁለት)

2. ጉዳዩ የሚመለከታቸው ባለድርሻ አካላት ተግባር ኃላፊነት እና የወጠት መወዛኛ መከፈር

2.1. የትምህርት ሚስቴር፤

- 2.1.1. የቦርድ አባላትን ይመድባል፤ ያነሳል፤ ከአባላት መካከል የቦርድ ሰብሳቢ ይሾማል፤
- 2.1.2. በቦርድ የቀረበውን የድርጅቱን ዓመታዊና አጠቃላይ ግቦች ገምገሞ ያጸድቃል፤ አፈጻጸማቸውን ይከታተላል፤ ይገመገማል፤ አቅጣጫ ይሰጣል፤
- 2.1.3. ለቦርዱ አባላት ለክፈል የሚገባውን አበል ይወስናል፤
- 2.1.4. በወጠት ላይ የተመሰረተ ማረጋገጫ ለሥራ አመራር ቦርድ እና ለሚጅመንት አባላት እንዲከፈል ይወስናል፤
- 2.1.5. የትም/መሣ/መም/መክ/ድርጅትን አፈፃፀም በሪፖርት፤ በመስክ ምልክታ እና በግብረ መልስ የድጋፍና ክትትል አግባብ በመጠቀም ይከታተላል፤ ይደግፋል፤ ይገመገማል፤
- 2.1.6. የድርጅቱን የሂብ ሪፖርት እና የወጪ አዲት ሪፖርት በቦርድ ተገምገሞ ከወሳኔ ኃላብ ጋር ሲቀርብለት ትክክለኛነቱን አረጋግጦ ያፀድቃል፤

2.2. የድርጅቱ የሥራ አመራር ቦርድ ተግባርና ኃላፊነት፤

- 2.2.1. በበጀት ዓመቱ መጀመሪያ ከድርጅቱ ስትራቴጂክ ዕቅድ የተወሰደ ግልፅ ዓላማ ግብ ያለው ዓመታዊ ዕቅድ ድርጅቱ እንዲኖረው ያደርጋል፤
- 2.2.2. ለዕቅዱ ተግባራዊነት የቦርዱን እና የዋና ሥራ አስፈጻሚውን ማኛና ኃላፊነት በግልፅ ለይቶ ያስቀምጣል፤

- 2.2.3. የልማት ድርጅቱን እቅድና ዓላማ ለማስከት የቦርድ ንዑስ ኮሚቴዎችን ያደራጃል፤ እቅድ እንዲኖራቸው ያደርጋል፤ እቅዳቸውን ይገመገማል፤ ያጸድቃል፤ አፈፃፀማን ይከታተላል፤ ይገመገማል፤ አቅጣጫ ይሰጣል፤
- 2.2.4. በቦርድ ደረጃ የልማት ድርጅቱን ሜጅማት በግልፅ የሚዘከቡበትን መስፈርት ያስቀምጣል፤
- 2.2.5. የድርጅቱን አፈጻጸም ይገመገማል፤ ለአፈፃፀሙ መሳካት የተደረገውን አስተዋፅኦ እና የተገኘውን ወጠት እንደ ቡድንና እንደግለሰብ በመገምገም በቀጣይ መሻሻል የሚባቸውን ጉዳዮች አቅጣጫ ይሰጣል፤
- 2.2.6. የቦርድ አባላትን እና የዋና ሥራ አስፈጻሚዎችን ግምገማና ምዝና በዓመት ሁለት ጊዜ ያካሂዳል፤ የምዝናው ወጠት ለሚስቴሩ ያሳወቃል፤
- 2.2.7. ለዋና ሥራ አስፈጻሚው እና ለሚጅማቱ በተሰጠው ግምገማና ግብረ መልስ መሠረት የተደረገውን መሻሻያዎች ያረጋግጣል፤

2.3. የወጠት መዘናኛ መሥሪቶች እና የሚደገቡ ክብደት፡ -

- 2.3.1. ምዝናው የሚከናወነው በበጀት ዓመቱ በሚስቴር መ/ቤቱ በፀደቀው የግቦች አፈፃፀም ይሆናል፤
- 2.3.2. እንደ ኢንዱስትሪው ባህሪ የለውጥ መሳሪያዎችና የአሰራር መሻሻያ ስራዎች አፈፃፀምን መሰረት ያደረገ መሆን ይኖርበታል፤
- 2.3.3. የምዝናው ወጠት መሰረት የሚደረገው በአራት ቁልፍ የአፈፃፀም መለኪያ (KPI) መስፈርቶች መሰረት ይሆናል፤
 - 2.3.3.1. የፊፎርም እና የሚኒስትር አስተዳደር አፈፃፀም (10%)
 - ሀ. እንደድርጅቱ ነባራዊ ሁኔታ የፊፎርም መሳሪያዎችን ለይቶ መተግበር (4%) ነጥብ (መሰረታዊ የስራ ሂደት ለውጥ፣ የጥራት ሥራ አሙር፣ የወጠት ተኮር ስርዓት፣ ከይዘን....)፤
 - ለ. የሚኒስትር አስተዳደር (3%)
 - ሐ. የከራይ ሰብሳቢነት አመለካከት ምንጮችን ለይቶ ለሚኒስትር የሚደረገው መርህ ግብር አውጥቶ መተግበር (3%) ነጥብ ይይዛል፡፡
 - 2.3.3.2. ለትርፋሜት እና የፋይናንስ ጠፎሜት አፈጻጸም መዘገብ ክብደት 65 ነጥብ የሚይዝ ሆኖ ከዚህ ወስጥ፡ -
 - ሀ. ለትርፋሜት አፈፃፀም የሚዘገቡ ክብደት (45%) ነጥብ ይይዛል፡፡

ለ. የፋይናንስ ጠፍሜት (20%) ሲኖረው ከዚህ ወስጥ Current ratio (3%)፣ Debt ratio (3%) ነጥብ፣ ሂሳብ ዘግቶ ማስመረመር (7%) ሆኖ፣ ለመንግሥት ትርፍ ድርሻ አከፋፈል (3%)፣ ብድርና ግዴታን መወጣት (4%) የሚይዝ ሆኖ፡፡

ሐ. ሂሳብ ማስመረመር የበጀት ዓመቱን ሂሳብ የቀጥቶ ዓመት ገብቶ እስከ ህዳር 30 አስመርምሮ ላቀረብ (7%)፣ እስከ ታህሣሥ 30 አስመርምሮ ላቀረበ (4%)፣ ከታህሣሥ 30 በኋላ አስመርምሮ ላቀረበ (2%) ከመጋቢት 30 በኋላ አስመርምሮ ላቀረበ ምንም ነጥብ አይሰጥም፡፡

2.3.3.3. የድርጅትን ቀጣይ ዕድገት 15 ነጥብ

- ሀ. ስጋት ለይቶ ማስተዳደር 2 ነጥብ፣
- ለ. የተስፋፋ ሽያጭ 3 ነጥብ፣
- ሐ. ፕሮጀክት ጥናትና ትግበራ 2 ነጥብ፣
- መ. የሰው ኃብት ልማትና ተተኪ አመራር ማጥፋት 2 ነጥብ፣
- ሠ. የሠራተኛ ምርታማነት 2 ነጥብ፣
- ረ. ምርምርና ስርጸትና አዳዲስ/የተሻሻሉ ቴክኖሎጂዎችን ማስገባትና መጠቀም 2 ነጥብ፣
- ሸ. ቅንጅትና ትስስር 2 ነጥብ ይይዛሉ፡፡

2.3.3.4. የባለድርሻ አካላትን መሰትና ጥቅም የሚከበርና የሚከከበር 10 ነጥብ

- ሀ. የአከባቢ ጥበቃ 2 ነጥብ፣
- ለ. ዲስክሎዛ ማድረግ 3 ነጥብ፣
- ሐ. የኢንዱስትሪ ሰላም ማስጠበቅ 2 ነጥብ፣
- መ. ለድርጅቱ ፋይዳ በሚያስገኝ መልኩ የአከባቢውን ማህበረሰብ ተጠቃሚ ትና ተሳታፊነትን ማረጋገጥ 3 ነጥብ ይይዛሉ፡፡

ክፍል 3 (ሶስት)

3. የዋና ሥራ አስፈጻሚ የግምገማ አካሄድ፣ መስፈርትና ክብደት

3.1. የዋና ሥራ አስፈጻሚ ግምገማ

- 3.1.1. የድርጅቱ የሥራ አመራር ቦርድ ዋና ሥራ አስፈጻሚዎን የሚመገምበት ወጥ አሰራር ይዘረጋል፤
- 3.1.2. ቦርድ ለግምገማው ጠቃሚ የሆኑ መረጃዎችና የአፈጻጸም ደረጃዎች መስጠት ይኖርበታል፤
- 3.1.3. ዋና ሥራ አስፈጻሚው ነፃ ሆኖ ሀሳቡን መስጠት በማቻልበት ሁኔታ በድርጅቱ ግቦች አፈጻጸም፣ ባጋጠሙ ችግሮች፣ በተወሰዱ የጤና ስራዎችና በቀጣይ መወሰድ ባለባቸው እርምጃዎች ላይ መመስረት ይኖርበታል፡፡
- 3.1.4. የሥራ አመራር ቦርዱ ለሥራ አስፈጻሚው ቃለ-መጠይቅ በማቅረብ የሥራ አስፈጻሚው የሚጠየቀውን ምላሽ መስጠት አለበት፡፡
- 3.1.5. የሥራ አመራር ቦርድ የዋና ሥራ አስፈጻሚዎን ምክና ወጠቅ በዓመት ሁለት ጊዜ ለሚከሰቱ መስሪያ ቤቱ መላክ ይኖርበታል፤

3.2. የዋና ሥራ አስፈጻሚ የግምገማ መስፈርትና ክብደት

- 3.2.1. የዋና ስራ አስፈጻሚ የግምገማ ወጠቅ ምክና 30% ክብደት ሲኖረው፣ ቀሪው የድርጅቱን ግብ ተኮር አፈጻጸም ወጠቅ 70% ክብደት ይይዛል፤ ሆኖም እንዳስፈላጊነቱ አፈጻጸሙ በሚከሰቱ በሚደረግ የመከከል ምልክታ ለረጋገጥ ይችላል፤
- 3.2.2. የዋና ሥራ አስፈጻሚ ከ30% ምክናው የሚከሰቱ በአመራር ብቃቱ በአመራር አሰጣጡ ጥራት፣ ለጉዳዮች በሚጠየቀው ትኩረት፣ ባለው ዕውቀትና ክህሎት፣ በሥነ ምግባር፣ ከቦርድ፣ ከሚጀመሩትና ከሠራተኞች ጋር እና ከአካባቢው ማህበረሰብና አስተዳደር ጋር ባለው ግንኙነት እና ለሌሎችም ላይ በመመስረት ይመዘናል፤

- 3.2.2.1. የዋና ሥራ አስፈጻሚው የግምገማ መስፈርት እና ክብደት የአመራር ብቃት 20 ነጥብ፣ ለጉዳዮች ትኩረት መስጠት 15 ነጥብ፣ ለእውቀትና ክህሎት 20 ነጥብ፣ ስነ ምግባር 15 ነጥብ፣ ከቦርድ ጋር ያለው ግንኙነት 10 ነጥብ፣ ከአስተዳደር እና ከማህበረሰብ ጋር ያለው ግንኙነት 10 ነጥብ እና ከሚጀመሩትና ሰራተኞች ጋር ያለው ግንኙነት 10 ነጥብ በደምዱ ከ100 ተመዘኖ ወደ 30% ተቀይሮ ይይዛል፤

3.3. የፍርድ ቤቅ የሥራ አስፈጻሚ ከተመዘነ በኋላ የአፈጻጸም ደረጃ መመዘኛ ይኖርበታል፤

3.3.1. የፍርድ ቤቅ የሥራ አስፈጻሚ ከተመዘነ በኋላ የአፈጻጸም ደረጃ መመዘኛ ይኖርበታል፤

3.3.2. የፍርድ ቤቅ የሥራ አስፈጻሚ ወጠኛና የአፈጻጸም ደረጃ በጣም ከፍተኛ ከ95 በመቶ በላይ፤ ከፍተኛ ከ91-95፤ በመቶ አጥጋቢ 86-90 በመቶ፤ መካከለኛ ያለበት ከ80-85 በመቶ እንዲሁም ተቀባይነት የሌለው ከ80 በመቶ በታች አፈጻጸም ያስመዘገበ ነው፡፡

ክፍል 4 (አራት)

4. የቦርድ ግምገማ አካሄድ፣ መስፈርትና ክብደት

4. 1. የቦርድ ግምገማ አካሄድ

4.1.1 ለአያንዳንዱ የቦርድ አባል የመግምገም መስፈርት ይዘጋጃል፤

4.1.1. በመግምገም መስፈርቱ መሰረት አንድ የቦርድ አባል ሌላውን የቦርድ አባል በመግምገም ወጠኛ እንዲሞክር ይደረጋል፤

4.1.2. ቦርዱ የልማት ድርጅቱን አፈጻጸም እየተከታተለ ለአፈጻጸሙ መካከት እንደ በድንገት እንደ ግለሰብ ያደረገውን አስተዋፅኦ ለግምገማው በግልፅ ይለያል፤

4.1.3. የቦርዱ የአፈጻጸም ግምገማ ወጠኛ ለሚኒስቴር መ/ቤቱ በየስድስት ወሩ መቅረብ አለበት፤

4.2. የቦርድ የግምገማ ክብደትና መስፈርት፣

- 4.2.1 የቦርዱ ዕቅድ አፈጻጸም እንደ ቡድን 40% ከብደት ሲኖረው፤ ቀሪው 60% ከብደት ቦርዱ የሚሠራው የድርጅቱ አፈጻጸም መቶኛ ነው።
- 4.2.1. የቦርድ አባል ምዝና 40% ከብደት ይኖረዋል፤
- 4.2.2. የቦርድ አባል ከ40% ያገኘው ወጠቅ ቦርድ እንደቡድን ተመዘኛ ከ40% ካገኘው ወጠቅ ጋር ተደምሮ ለአሜሪካ ተካፍሎ ይወሰዳል፤ ቀሪው የድርጅቱ አጠቃላይ ወጠቅ 60% ከብደት ይይዛል፤
- 4.2.3. ቦርድ ኃላፊነቱንና ግዴታውን በመወጣት የድርጅቱን አፈጻጸም ለማስደግ እንደ ቡድንና እንደ ግለሰብ በተጨማሪ ለመገምገም የሚያስችል የራሱ ዕቅድ በወሳኔዎቹ፣ በድጋፍ፣ በከትትሎቹ፣ ወዘተ የሚወሰዱት እርምጃዎች በተለይ የሚግሰትን እና የሌሎች ባለድርሻ አካላትን ህጋዊመጠን፣ ፍላጎትና ጥቅም ለማግኘት የሚያስችለው መሆኑ መገምገም ይኖርበታል፤
- 4.2.4. ቦርድ በሪፎርም ማሳካት አስተዳደር ስራዎች፣ ትርፋማነትና የፋይናንስ ጠቅ አፈጻጸም፣ ባለድርሻ አካላትን ግዴታ መወጣት፣ የድርጅት ወስጣዊ አሰራር ሂደቶችን፣ የቀጣይ ዕድገትና መሻሻልን በሚያመለክቱ መለኪያዎች መገምገም ይኖርበታል፡፡

ክፍል 5 (አምስት)

5. የሥራ አመራር ቦርድ ወርሃዊ የሰብሰባ ክፍያና ዓመታዊ የሚገረታቸ ክፍያ አፈፃፀም እና የእርምጃ እርምጃ አወሳሰድ፤

5.1. ወርሃዊ የቦርድ ሰብሰባ አበል ክፍያ፤

- 5.1.1. ድርጅቱ አቅፏቸው የሚገኙት የማህበራዊና የአገልግሎት መስጫ ሥራ ዘርፎች 5/አምስት/ የተለያዩና አሠራራቸውም ውስብስብ ከመሆናቸው የተነሳ የቦርድ አባላት የሰብሰባ አበል ክፍያ የአንደኛ ደረጃ የልማት ድርጅት ነው፡፡
- 5.1.2. የቦርድ ወርሃዊ የሰብሰባ ክፍያ ከታች በሰንጠረዥ የተመለከተው ድርጅቱ የሚገንቡትን የ1ኛ ደረጃ የልማት ድርጅትን ማረጋገጥ አድርጎ ነው፤

5.2. ወርሃዊ የቦርድ የሰብሰባ ክፍያ፤

- 5.2.1. የድርጅቱ ቦርድ እና የቦርድ ንዑስ ኮሚቴዎች አፈፃፀም ለመከታተል ለመገምገም እና አቅጣጫ ለመስጠት ቢያንስ በወር አንድ ጊዜ የሚሰበሰቡ ይሆናል፡፡
- 5.2.2. በወር ወስጥ ቦርድ ካልተሰበሰበ ወይም በሰብሰባ ላይ ላልተገኙ የቦርድ አባላት ወርሃዊ አበል ክፍያ አይከፈልም፡፡

ወርሃዊ የቦርድ አባላት ክፍያ ማጠን የሚሳይ ሠንጠረዥ

ተ. ቁ.	ድርጅቱ ያለበት ደረጃ	ለ ቦ ር ድ				
		ሰብሰቢ የቦርድ	የገ/ኮሚቴ ሰብሰቦች	ለቦርድ አባል	ለቦርድ ፀሐፊ	ለንደላን ኮሚቴ ፀሐፊ
1	1ኛ ደረጃ የልማት ድርጅት	3,500	3,200	3,000	1500	1200

5.3. የማበረታቻ ክፍያ አፈፃፀም

- 5.3.1. ለቦርድ አባላት፣ ለዋና ሥራ አስፈፃሚ ሜጅሮች የሚከፈሉት የአፈፃፀም ግምገማ ድምር ወጠቱ ከድርጅቱ የአፈፃፀም ወጠቱ መጠለጥ አይኖርበትም፤
- 5.3.2. የማበረታቻ ክፍያ በአፈፃፀም ግምገማ ወጠታቸው ከ95 በላይ ላስመዘገበ ሙከራ ክፍያ ሆኖ ከዚህ በታች እስከ 81 ድረስ ወጠቱ ላስመዘገቡ አባላት በየደረጃው ተሰልቶ ይከፈላል፤
- 5.3.3. የማበረታቻ ክፍያ የሚሰጠው ለሜጅሮች እና የቦርድ አባል አፈፃፀሙ በተገኘበት የበጀት ዓመት ቢያንስ ለ6 ወራት ማልገል አለበት፡፡ ከ6 ወራት በታች ላገለገለና ለሰራ አይከፈልም፤
- 5.3.4. አፈፃፀሙ በተመዘገበበት የበጀት ዓመት ሙከራ ጊዜ የሰራ እንደ አፈፃፀም መቻላቸው ተሰልቶ የማበረታቻ ክፍያ የሚገኝ ሲሆን ከ6 ወር በላይ የሠራ በቆየባቸው ወራት ማጠን ተሰልቶ ይከፈላል፤
- 5.3.5. በዚህ የማበረታቻ ክፍያ መመሪያ የሚጠሩት የቦርድ ሰብሰቢና አባላት እንደዚህም የድርጅቱ የሜጅሮች አባላት ይሆናሉ፤
- 5.3.6. የድርጅቱ የሜጅሮች አባላት ግምገማ በዚህ መመሪያ አባሪ ላይ በተቀመጠው ከገጽ 21-24 ላይ ባለው መሠረት ይሆናል፤
- 5.3.7. ከዋና ሥራ አስፈፃሚ በታች ያሉ የሥራ አመራር አባላት የማበረታቻ ክፍያ ጣይያ ለዋና ሥራ አስፈፃሚው ከሚጠጡ 85% የሚበልጥ ሆኖ ዝርዝሩ በቦርድ ይወሰናል፡፡
- 5.3.8. በበጀት ዓመቱ ለዋና ሥራ አስፈፃሚ ለሜጅሮች አባላት የሚከፈላቸው የማበረታቻ ክፍያ ማጠን ወርሃዊ የደመወዝ ማጠንን መሠረት አድርጎ ለሠራተኞች ከሚጠጡ የማበረታቻ ክፍያ ማጠን የሚገኝ ከሆነ ዋና ሥራ አስፈፃሚም ሆነ የሜጅሮች አባላት የተሻለውን መግረጥ ይችላሉ፡፡
- 5.3.9. በአንቀፅ 3.2.7 የተቀመጠው እንደተጠበቀ ሆኖ የድርጅቱ የሥራ አመራር አባላት ክፍያ ከድርጅቱ ወጠቱና ከግለሰቦቹ አፈፃፀም ጋር ተጣምሮ በዚህ መመሪያ አባሪ ገፅ 34 በተቀመጠው የሰሌት ቀመር መሠረት ይሆናል፤

- 5.3.10. የሜጅማትና የቦርድ አባላት ማበረታቻ ለክፈል የሚሻለው ተዘግቶ በተመረመረ ሂሳብ ላይ በመውሰድ ብቻ ይሆናል፤
- 5.3.11. የተመረመረው ሂሳብ የድርጅቱን ሁኔታ በትክክል እንደማይሳይ (disclaimer or adverse opinion) በአዲት ሪፖርቱ የተገለፀ ከሆነ የማበረታቻ ክፍያ አይፈፀምም፤
- 5.3.12. ለድርጅቱ የሥራ አመራር ቦርድ እና ለሜጅማት አባላት ማበረታቻ የሚከፈለው ድርጅቱ ትርፋማ ከሆነ ብቻ ነው፡፡
- 5.3.13. በድርጅት ደረጃ ለቦርድና ለአመራር አባላት በማገዝም ሁኔታ የሚከፈል የማበረታቻ ክፍያ ጤያ ከበጀት ዓመቱ የተጣራ ትርፍ ከ10% የበለጠ ለሆነ አይቻልም፡፡ ክፍያ ከመሰጠቱ በፊት ይህ በሥራ አስፈጻሚዎና በቦርዱ መረጋገጥ አለበት፡፡
- 5.3.14. የሜጅማትና የቦርድ አባላት የማበረታቻ ክፍያ የሚጸመው ድርጅቱን በሚኒሮ አካላት አፈፃፀሙ ተገምግሞና ለማበረታቻ ክፍያ ብቁ መሆኑ ተረጋግጦ ሲቀርብና በትምህርት ሚስቴር ሲፀድቅ ብቻ ይሆናል፤

5.4. የማበረታቻ ክፍያ መጠን

- 5.4.1. ለቦርድ ሰብሳቢና አባላት እንዲሁም ለሜጅማት በድርጅት አፈጻጸም ወጠኑ ላይ ተመስርቶ የሚገኝ ማበረታቻ ክፍያ መጠን እንደሚከተለው ይሆናል፡፡
- 5.4.2. የድርጅቱ ቦርድ አባላትና የዋና ሥራ አስፈጻሚ ዓመታዊ የማበረታቻ ክፍያ መጠንና የግዛና ወጠኑ ደረጃ፡

እጅግ በጣም ጥሩ (ከ95 በላይ)			በጣም ጥሩ (ከ91-95)			አጥጋቢ (ከ86-90)			መካካል ያለበት (ከ81-85)		
የቦርድ		ዋ/ሥራ	የቦርድ		ዋ/ሥራ	የቦርድ		ዋ/ሥራ	የቦርድ		ዋ/ሥራ
ሰብሳቢ	አባል	አስፈጻሚ	ሰብሳቢ	አባል	አስፈጻሚ	ሰብሳቢ	አባል	አስፈጻሚ	ሰብሳቢ	አባል	አስፈጻሚ
50,000	45,000	60,000	45,000	40,000	50,000	40,000	35,000	45,000	35,000	30,000	40,000

5.5. ከዓመታዊ የማበረታቻ ክፍያ ወጪ የሚሰጡ ሌሎች ማበረታቻዎች፡ -

- 5.5.1. ድርጅቱ ያላቀ ወጠት ሲያስመዘገብ ዋና ሥራ አስፈጻሚና የቦርድ አባላት ከመጸበኛ ማበረታቻ ክፍያ በተጨማሪ የዕውቅና ማበረታቻዎች ሊሰጥ ይችላል፤
- 5.5.2. በሜስቴር መስሪያ ቤቱ በሚገኝ ልዩ ሽልማት እወቅና እንዲያገኙ ይደረጋል፤
- 5.5.3. በዓመታዊ መጽሐፍት፣ ድረ ገጽ እና ሌሎች መገናኛ ብዙሃን እንዲተዋወቅ ይደረጋል፤
- 5.5.4. በተመረጠ የወጪ ሀገር የላቀ ተሞክሮና ልዩ ሥልጠና የማግኘትና ሌሎች አግባብነት ያላቸውን ሽልማቶችን እንዲያገኙ ይደረጋል፤

5.6. የእርምጃ እርምጃ አወሳሰድ

- 5.6.1. በዲሲፕሊንና በሥነ ምግባር ጉድለቶች ላይ ተመስርቶ የድርጅቱ ቦርድ በአመራሩ ላይ የሚወስዱ የእርምጃዎች እንደተጠበቁ ሆነው ለድርጅቱ ወጠት አለመካከትና መረዳት ድርጅቱን የሚረዳው ቦርድና ሜጅማት ኃላፊዎች፣ ግዴታዎችና ተጠያቂነቶች አሉባቸው፡፡
- 5.6.2. በሁለት ተከታታይ ዓመታት ተቀባይነት የሌለው አፈጻጸም ያስመዘገበ ቦርድና ሜጅማት ተገምግሞ ወጠቱ የተገኘው በአመራር ድክመት መሆኑ ከተረጋገጠ ከኃላፊነት እስከመሳሳት የሚደርስ እርምጃ ይወሰድበታል፤
- 5.6.3. በቦርዱ ላይ ሜስቴር መስሪያ ቤቱ፣ በአመራሩ ላይ ደግሞ ቦርዱ እርምጃ ይወሰዳል፡፡
- 5.6.4. ሆን ብሎ የዕቅድ አፈጻጸም ወጠትን አጋንኖ ማቅረብ እንደዚህም በዚህ መመሪያ የተመለከቱ ሁኔታዎች እንዳይከበሩ ማድረግ በኃላፊነት ያስጠይቃል፡፡

ክፍል 6 (ሰድስት)

6. ልዩ ልዩ ደንታዎች

6.1. የተሻረ መመሪያ

???? ???? ???? ?2002 ? ? ? ? ? ? ? ? ? ? ? ? ? ?
?????
?????
????? ?

6.2. ?

6.3. የመሠይ ደው የተፈጻሚነት ወሰን: -

ይህ መሠይ ለትምህርት ማህበራዊ ተጠሪ ለሆነው በትምህርት መሳሪያዎች ማሞላቻና ማከፋፈያ ድርጅት ላይ ተፈጻሚ ይሆናል፡፡

በዚህ መሠይ ወስጥ በወንድ ይታ የተገለጸው የሴትንም ይታ የሚጠይቅ ሆኖ በነጠላ የተገለጸው ለብዙም ያገለግላል፡፡

6.4. መሠይ ደው በሥራ ላይ የሚወጣበት ጊዜ

ይህ መሠይ ከ_____ ቀን _____ ዓ.ም ጀምሮ የፀና ይሆናል፡፡

ያፀደቀው ፊርማ
 ስም
 ኃላፊነት

1. የድርጅቱ የዕቅድ ትኩረት

ተ.ቁ	የትኩረት ጉዳዮች	መለኪያ (Measure)	አሃዛዊ ግብ	ግቡ የሚካበት ጊዜ
1	ከፋይናንስ ጋር የተያያዙ 1.1 የአጫጭ ጊዜ /አንድ ዓመት/	<ul style="list-style-type: none"> - ተጨማሪ ዕቅድ (Value Added) - የሀብት ተመላሽ (Return on Asset) - የጥሬ ገንዘብ አቅም (Cash Flow) - የትርፍ ህዳግ (Profit Margin) 		
	1.2 የመከላከያ ጊዜ /2-5 ዓመት/	<ul style="list-style-type: none"> - የገበያ ድርሻ ዕድገት - ተጨማሪ ምርታማ ኢንቨስትመንት 		
	1.3 የረጅም ጊዜ /ከ 5 ዓመት በላይ/	<ul style="list-style-type: none"> - የተረጋገጠ የድርጅት ፋይናንስ አቅም - የቢዝነስ ዕድገት (Business Development) 		
2	ከባለድርሻ አካላት ዕርካታ ጋር የተያያዙ 2.1 የላቀ የኮርፖሬት አመራር /Corporate Governance) 2.2 የወሳኝ ባለድርሻ አካላት ፍላጎት ዕርካታ	<ul style="list-style-type: none"> - የደንበኞችና አቅራቢዎች የዳሰሣ ጥናት ግብረ-መልስ - የአብዳሪዎች ገንዘብ መወለስ - የትርፍ ድርሻ ክፍያ - የግብር ግዴታ መወጣት - የተተገበረ የኮርፖሬት አመራር ሥርዓት - ከምርታማነትና ትርፋማነት የሚጨምሩ ስራዎች ገቢ መሻሻል፤ - የአካባቢ ጥበቃ ሥራዎች ወጠቅና ከጎብኪተሰቡ ጋር ተቀራርቦ መሥራት፤ - ከባለድርሻ አካላት የተገኘ ተጨማሪ ድጋፍ፤ 		

ተ.ቁ	የትኩረት ጉዳዮች	መለኪያ (Measure)	አሃዛዊ ግብ	ግቡ የሚካበት ጊዜ
3	<p>ከአሠራር ሥርዓት መሻሻል ጋር የተያያዙ</p> <p>3.1 የድርጅቱን ግብና ስትራቴጂ ለማከናወን የተዘረጉ አሠራሮች፤</p> <p>3.2 የድርጅቱን ቀጣይ ዕድገት ለማከናወን የተሰጡ የተወሰዱ ምርጫ ተሞክሮዎች (Best Practices & benchmarks)</p> <p>3.3 ሀላንተናዊ/ተቋም አቀፍ ለውጦች</p>	<ul style="list-style-type: none"> - የተሻሻለና አዳዲስ የተዘረጉ ሥርዓቶችና ፕሮሲደሮች/መመዘኖች - የጥራት አሠራር፤ - የተዘረጋ በወጠው የመዛኛ አሠራር፤ - የሥጋትና አዲት አስተዳደር፤ - የቢዝነስ ሪ-አንጂነ ሪንግ ጥናትና ትግበራ፤ - ዘመናዊ የሜጅሪመንት መረጃ አያያዝና አጠቃቀም ሥርዓት፤ - የሪፖርትና ዲስክላይም አሰራር ዝርጋታ፤ - የተዘረጋ የቁጥጥር ሥርዓት፤ 		
4	<p>ከድርጅት ቀጣይ ዕድገት ጋር የተያያዙ</p>	<ul style="list-style-type: none"> - የምርምርና ሥርዓት ፕሮጀክቶች (Research & Development Projects) - የተገነባ ስትራቴጂያዊና የአፕሪኬሽን ዕውቀትና ክህሎት /በየደረጃው/ - ተተኪ አሠራር ለማግኘት የተዘረጋ አሠራርና የተረጋገጠ ወጠው - የሰው ኃብት ልማት (ሥልጠና፣ ወዘተ) - በድርጅቱ የተገነባ ልዩ የመዳደር ብቃት (Unique Competence & Capability Developed to Win Competition) - የምርጫ ጉዳይ የጥራት ማስደረጃ ክፍኖች፣ ፕሮጀክቶችና ወጠው 		

2. የቦርድ ዕቅድ ማጠቃለያ ሠንጠረዥ

ሠንጠረዥ 2

ተ.ቁ.	ዋና ዋና የዕቅድ ጉዳዮች	ክብደት (%)	መለኪያዎች	ግቦች	የሚጸመባት/ የሚከተባት ጊዜ	መግለጫ
1	ፋይናንስን የሚላከቱ 1.1 1.2 1.3	30				
2	የባለድርሻ አካላት ፍላጎቶችን የሚላከቱ 2.1 2.1 2.3	30				
3.	የድርጅት ውስጣዊ አሠራር ሂደቶችን የሚላከቱ 3.1 3.2 3.3	20				
4	የቀጣይ ዕድገትና መሻሻልን የሚላከቱ 4.1 4.2 4.3	20				

ከላይ የተቀመጡ ዋና ዋና ግቦችን ለማሳካት የሚከናወኑ ተግባራት ተዘርዝረውና ከግቡ ጋር ቀጥታ ዝምድና ያላቸው ስለመሆናቸው ታይቶ በዕቅዱ ውስጥ ለረጋገጥ ይገባል፡፡

ቦርዱ የራሱን ዕቅድ በሚዘጋጀበት ጊዜ በሠንጠረዥ 8 የተመለከቱ ዝርዝር ጉዳዮችንና ሌሎች እንደደርጅቱ ተጨማሪ ሁኔታ አስፈላጊ የሚሆኑትን ሊያካትት ይችላል፡፡ ይህ እንደተጠበቀ ሆኖ ዝርዝሮቹን ከላይ በሠንጠረዥ 7 በተቀመጡ ዋና ዋና ጉዳዮች ሥር ማካተት መከፈን የለበትም፡፡

3. የድርጅት ወጠታ መመዘኛ

ሠንጠረዥ 3

ተ.ቁ	መመዘኛ	የሚዘው ክብደት /በመቶ/
-----	------	--------------------

1	<p>የሪፎርም ማከም አስተዳደር</p> <ul style="list-style-type: none"> - የሪፎርም መሪዎችን ለይቶ መግባባት (መረጃው የሥራ ሂደት ለውጥ፣ የጥራት ሥራ አሰሪ፣ የወጠኑ ተኮር ስርዓት፣ ከይዘት...) - የማከም አስተዳደር - የከራይ ሰብሳቢነት አመለካከት ምንጮችን ለይቶ ለማከም 	10%
2	ትርፋማ ትና የፋይናንስ ጠፍ *	65%
2.1.	ትርፋማ ት	45%
2.2	<p>የፋይናንስ ጠፍ</p> <ul style="list-style-type: none"> - Current ratio፣ - Debt ratio፣ - ሂሳብ ዘግቶ ማስመረጫ፣ - ገንዘብ መብብብ፣ - የመንግሥት ግዴታዎችን መወጣት፣ 	20%
4	ቀጣይ የድርጅት ዕድገት	15%
	- የሰጋት አስተዳደር፣	
	- የተስፋፋ ሽያጭ (ልዩ ልዩ ገቢዎችን ጨምሮ)	
	- ፕሮጀክት ጥናትና ትግበራ	
	- የሰው ኃብት ልማትና ተተኪ አሰሪ ማጥፋት	
	- የሠራተኛ ምርታማነት	
	- ምርምርና ስርጸት እና አዳዲስ/የተሻሻሉ ቴክኖሎጂዎችን ከማስገባትና ከመጠቀም	
	- ቅንጅና ትስስር	
5	<p>የባለድርሻ አካላትን ፍላጎት ማሟላት</p> <ul style="list-style-type: none"> - የአከባቢ ጥበቃ፣ - ሪፖርትና ዲስክሎኒር መዘርጋት፣ - የኢንዱስትሪ ሰላም ማስጠበቅ፣ - ለድርጅቱ ፋይዳ በማድረግ ማህበረሰብ የአከባቢውን ማህበረሰብ ተጠቃሚ ትና ተሳታፊነትን ማረጋገጥ፣ 	10%
	ድምር	100%

4. የዋና ሥራ አስፈጻሚ አፈጻጸም ግምገማ ማከናወን ዘዴዎች

4.1. ከድርጅት ወጠኑ ጋር በቀጥታ ተያይዞ የሚመጥ

ሥራ አስፈጻሚው ድርጅቱን ወጠታማ በሚረዳው የባለድርሻ አካላትን ፍላጎት እንዲያሳካ ይጠበቃል፡፡ ይህንን ዕውቀት ለሚረዳው ሥራ አስፈጻሚው ራዕይ ይዞ በዕቅድ የሚቀሳቀስ መሆን ይገባዋል፡፡ በድርጅቱ ውስጥ ባለው የቆይታ ጊዜ በወሳኔዎቹ፣ በአሜሪካ፣ በባለድርሻ አካላት ጋር ባለው ግንኙነቱና በዕለት ወሎ ሁሉ ሊያስተባባሩና ሊያተኩሩበት የሚገባው ጉዳይ የሚሠራው ድርጅት ወጠታና የወጠታማነት ተከታታይ ዕድገት ነው፡፡

ከዚህ አኳያ የሚከተሉትን ጥያቄዎች የሚጠይቁ ዕቅድ አስተባባሪ ለትግበራ ሙሉ ኃይሉን ማንቀሳቀስ ይጠበቅበታል፡ -

- ሀ. ባለድርሻ አካላት እነማን ናቸው? ለድርጅቱ ምንስ ይፈልጋሉ/ይጠበቃሉ?
- ለ. ድርጅቱ ከባለድርሻ አካላት ምን አስተዋፅኦ ይፈልጋል? እንዴትስ ይህን አስተዋፅኦዎቻቸውን ለመግኘት መንቀሳቀስ አለበት?
- ሐ. የአጭፍ፣ የሚከተሉትና የረጅም ጊዜ የድርጅቱ የፋይናንስ ግቦች ምንድን ናቸው?
- መ. የባለድርሻ አካላትን ፍላጎት ለሚረዳውና የድርጅትን ቀጣይ ዕድገት ለሚጋገጥ ምን ዓይነት የአሠራር ሂደቶች በሥራ ላይ መዋል አለባቸው?
- ሠ. ምን ዓይነት ክህሎት፣ ዕውቀት፣ ልምድ፣ የሥራ ባህል፣ ወዘተ ነው ለድርጅቱ ዕድገት የሚያስፈልገው? ይህ የሚጠይቀው አቅምስ መቼና እንዴት ይገነባል?

ሥራ አስፈጻሚው ከፊደል "ሀ - ሠ" ያሉትን ጥያቄዎች የሚጠይቁ የተቋም ዕቅድ ይዞ መንቀሳቀስ ብቻ ሳይሆን የዕቅዱን ተፈጻሚነት ለክቶ/መዘና ለሚጋገጥ የሚያስችሉ መሥሪያቶችን (Metrics or Measures) ሊያስቀምጥ ይገባል፡፡ የሚከተለው ሠንጠረዥ እነዚህን መሥሪያቶች ማለያ ምሳሌ ተደርጎ ለወሰድ የሚሻል በሆነም እያንዳንዱ ድርጅት ርዕሰ ጉዳዮችን ሳይስት በራሱ ተጨባጭ ሁኔታ ላይ የተመሰረተ ዝርዝር ሊያዘጋጅ ይችላል፡፡

4.2. የዋና ሥራ አስፈጻሚ የአሜሪካ ብቃት አመዛዝን፤

ሥራ አስፈጻሚው ለአንድ ድርጅት ወጠታማነት ያለው አስተዋፅኦ ወሳኝ ነው ሲባል በአሜሪካ አስጣጡ ጥራት፣ ለጉዳዮች በሚከተለው ትኩረት፣ ባለው ዕውቀትና ክህሎት፣ በሥነ ምግባሩ፣ ከቦርድ ጋር ባለው ግንኙነት፣ ከሌሎች ኃላፊዎችና ሠራተኞች ጋር ባለው ግንኙነት፣ ከአካባቢው ማንበረሰብና አስተዳደር ጋር ባለው ግንኙነት እንደዚህም እነዚህ የአሜሪካ ብቃት ማለያ ተዘዋዋሪ

(indirect) መስፈርቶች ተፈጻሚነት ለደርጅቱ ወጠታማነት ያበረከቱትን ተጨማሪ ወጠታ አገናዝቦ ማት ያስፈልጋል፡፡

ከዚህ አንጻር የዋና ሥራ አስፈጻሚ ብቃት ማሳያ ካላታዩት መስፈርቶች በጥቅል በ7 ርዕሶች እንደዚህም በየርዕሱ በዝርዝር ቀርቦዋል፡፡ እነዚህ መስፈርቶች የ30% ክብደት ሲኖራቸው ቀሪው 70% ደግሞ ለደርጅት አፈጻጸም የሚጠጥ ክብደት ይሆናል፡፡

4.3. የዋና ሥራ አስፈጻሚ ማምጣት መስፈርቶች ዝርዝር

ሠንጠረዥ 4

ተ.ቁ	ዋና ዋና የዕቅድ ጉዳዮች	ክብደት	የተሰጠ ነጥብ					
1	የአሜሪ ብቃት	20						
1.1	አደረጃጀት፣ አሰራርንና የሥራ ባህልን ቀርጾ የደርጅቱ ሪፖርትና ግብ ለማሳካት መስራት፤	4						
1.2	በራስ አገላለጽ ደርጅቱን ለያሳደግ የሚችል ግብ አቅዶና ለሌሎችም የሥራ ባልደረቦች አሳትፎ በቁርጠኝነትና በትጋት የመተግበር ብቃት፤	4						
1.3	ወጠታዎችን፣ ሥራዎችን፣ አሰራሮችን ኃላፊዎችን በተገቢ ደረጃ ማምጣትና ማስተካከል መቻል፤	4						
1.4	ወጠታማ የሥራ አስፈጻሚ ማራገጥና ማንገባት በሥራ ማሳራት	5						
1.5	በስሩ ላለት ወጠታማ የሚደርግ አቅጣጫ አሜሪ መስጠት	3						
2	ለጉዳዮች ትኩረት መስጠት	15						
2.1	የደርጅቱን የወሰጥ ጉዳዮች በንቃት መከታተልና ማስተግበር፤	4						
2.2	የኃላፊዎችንና ሠራተኞችን የደርጅቱ ዓላማ ግብ እንዲያሳኩ ማሳራትና ወጠታዎቻቸው ማምጣት እንዲሁም ለያበርከቱ የሚችሉትን አስተዋጾ ብቃት ተገንዝቦ የበለጠ እንዲሠሩ ሁኔታዎችን ማቆየት፤	5						
2.3	ለኃላፊዎችና ሠራተኞች ደህንነት ስሜት ክብደት መስጠት መቻል፤	3						
2.4	ችግሮችን ወቅታዊና ሁኔታዊ ግንኙነት መልኩ መፍታት	3						
3	ዕውቀትና ክህሎት	20						
3.1	የደርጅቱን የወሰጥ አሠራሮችና የወጭ ግንኙነቶች በሚገባ ተገንዝቦ መሥራትና ማሻሻል፤	5						
3.2	የደርጅቱ ሀብት በአግባቡ ሥራ ላይ እየዋለ መሆኑንና የአጭና የረጅም ጊዜ ዓላማዎን ለማሳካት መዋሉን ማረጋገጥና መቆጣጠር መቻል	5						
3.3	ለገጥሙ የሚችሉ ችግሮችን አስቀድሞ ማረጋገጥና መፍትሄ መስጠት፤	5						
3.4	የደርጅቱ አቋም አስተማማኝ ገበያ እንዲኖር ማረጋገጥና የደንበኞችን ፍላጎት የሚያሟላ መሆኑን በየጊዜው ፈትሾ የማስተካከል ብቃት፤	5						

ተ.ቁ	ዋና ዋና የዕቅድ ጉዳዮች	ክብደት	የተሰጠ ነጥብ					
4	ሥነ-ምግባር	15						
4.1	ከብልሹ አሠራርና መስና የፀዳ መሆን፤	6						
4.2	በመርህ የሚካሄዱ መሆን፤	5						
4.3	ተጠያቂነትን ያለመሻሻልና ኃላፊነት መወሰድ መቻል	4						
5	ከቦርድ ጋር ያለ ግንኙነት	10						
5.1	የድርጅቱን ራዕይ፣ ተልዕኮ፣ ዓላማና ግብ በመቅረጽም ሆነ በመሰፈፀም ረገድ ከቦርድ ጋር ተቀራርቦ መሥራት መቻል፤	2						
5.2	ለቦርዱ ትክክለኛና ወቅታዊ መረጃ መስጠትና ስለ ሁኔታዎች መሰረዳት መቻል፤	2						
5.3	ድርጅቱ በቦርድ የፀደቀ የአሠራር ሥርዓቶች እንዲኖሩት ማድረግ መቻልና በቁርጠኝነት መከተግበር፤	2						
5.4	ለቦርድ ስብሰባ በቂ ጊዜ መስጠትና ሪፖርት ተዘጋጅቶ መቅረብ መቻል፤ በዚህም በዋና ዋናና ስትራቴጂክ በሆኑ ጉዳዮች ላይ ማኮርና ለቦርድ ወሳኔ የመቅርቡ ጉዳዮች ለድርጅቱ ቀጣይ ወጠታማነት የሚግዙ እንዲሆኑ ማድረግ መቻል፤	2						
5.5	የቦርድን መመሪያ፣ ፖሊሲና ወሳኔ በቁርጠኝነት መፈጸምና ማስፈጸም መቻል	2						
6	ከኃላፊዎችና ከሠራተኞች ጋር ያለው ግንኙነት	10						
6.1	ተተኪና ተከታዮችን የማፍራትና ለድርጅቱ በማዘቅሙ ጉዳዮች ተቀራርቦ የመሥራት ብቃት፤	3						
6.2	ለኃላፊዎችና ሠራተኞች ተገቢ ድጋፍ መስጠት መቻል፤ ኃላፊን በወጠቅና በሥራ መሥሪያትና መዝገን መቻል	4						
6.3	በቦርድ፣ በኃላፊዎችና ሠራተኞች መካከል አገናኝ ድልድይ ሆኖ ማሳገጥ መቻል፤	3						
7	ከአካባቢው አስተዳደርና ማኅበረሰብ ጋር ያለው ግንኙነት	10						
7.1	የድርጅቱን ዘላቂ ህልውናና ወጠታማነት በሚግዙ መልክ ከተለያዩ አካላት ጋር መገናኘትና መተጋገዝ መቻል፤	4						
7.2	የአካባቢውን ሕግ፣ ባህልና ዕሴት ማክበርና ማክበር መቻልና የግጭት ምንጭ የሚሆኑ ጉዳዮችን አስቀድሞ በመለየት ዘላቂ መፍትሄ በምክክር ማግኘትና ማስገኘት መቻል፤	3						
7.3	ድርጅቱ ባለው አቅም ለአካባቢው ልማትና ደኅንነት የበኩሉን አዎንታዊ ሜላ እንዲጫወት ማድረግ፤ በዚህም የድርጅቱን ገጽታ በመልካም ገብት መገንባት መቻል	3						
	ደምር	100						

ስለዚህ ዋና ሥራ አስፈጻሚ ምዝና የሀላቱ አፈጻጸም መቆጣጠር ደምር ወጠታ ይሆናል፡፡

→ የሥራ አስፈጻሚ ምዝና ወጠታ = የሥራ አስፈጻሚው የግል ግምገማ ወደ 30% ተለወጦ የተገኘ ወጠታ + 0.70 የድርጅት አጠቃላይ ወጠታ ከመቶ)

4.4. የዋና ሥራ አስፈጻሚ ግምገማ ማጠቃለያና አስተያየት

ከላይ በተገለጹት መሠረት ዝርዝር ግምገማ ከተደረገ በኋላ ወጠቱን ለማጠቃለልና ግብረ-መጻሕ ለመከፈት የሚደገው ቅፅ የሚሙሉ ይሆናል፡፡

የተገምጋሚው ዋና ሥራ አስፈጻሚ ስም _____

ግምገማው የሚከናወነው ጊዜ ከ _____ እስከ _____

ሀ. የተገምጋሚው ጉልህ ጥንካሬዎች

ለ. የተገምጋሚው ጉልህ ደክመኞችና ጉድለቶች _____

ሐ. በቀጣይ ተገምጋሚው መሻሻል ያለባቸው ጉዳዮች

መ. የሚጠበቅ ስራ ለውጥ፣ ክትትልና ሥልጠና

የአፈጻጸም ደረጃ

እጅግ በጣም ጥሩ.....

በጣም ጥሩ.....

አጥጋቢ.....

መሻሻል የሚገባው.....

ተቀባይነት የሌለው.....

የገምጋሚው ስምና ፊርማ _____

የተገምጋሚው አስተያየት _____

5. የቦርድ አፈፃፀም ግምገማ ያዛና፤

የቦርድወጠታሚነት በሚጠበቀው የአሜሪ ጥራት፣ በሚሰጠው ሥራ አስፈጻሚ ብቃት እና በሚደረገው ድጋፍና ክትትል ላይ የሚመሰረት ነው። ይህ ሁሉ ተደግሞ በድርጅት ወጠቅ የሚለፅ መሆን ይገባል።

5.1. የቦርድ አፈጻጸም መግምገማ ነጥቦች

ቦርድ የአንድ ድርጅት የበላይ አሜሪ እንደሚሆን መጠን የሚጠበቅበትን ኃላፊነት መወጣት ስለሚችሉ በየጊዜው ራሱን ማቆየት ይገባል። ይህንንም ለማድረግ ኃላፊነትና ግዴታዎችን በመወጣት የድርጅትን አፈጻጸም ለማሳደግ የሚያስችለው የራሱ ዕቅድ /ዓላማ ግብ/፣ ወጠቅና መከሊከያዎችን የያዘ / ሊኖረው ይገባል። ይህ ዕቅድና የዕቅዱ ተፈጻሚነት ደረጃ ቦርዱን እንደሰፈነና እንደ ግለሰብ ለመግምገም የሚያስችል ተጨማሪ መረጃ ይሆናል።

በሌላ በኩል ዕቅዱ ቦርድ በወሳኔዎቹ፣ በክትትሎቹ፣ ወዘተ የሚወሰዱት እርምጃዎች በተለይ የባለቤቱን በአጠቃላይ ደግሞ የሌሎች ባለድርሻ አካላትን ህጋዊ መብት፣ ፍላጎትና ጥቅም ለማዳበር የሚያስችለው መሆን አለበት። ከዚህ አንጻር ዕቅዱ በ4 ጉዳዮች ዙሪያ ግቦችንና ለተፈጻሚነታቸውም መከሊከያዎችን ያካተተ መሆን አለበት።

እነዚህም -

ሀ) ፋይናንስን የሚመለከቱ፡ -

- የረጅምና የመካከለኛ ጊዜ ግብ፣
- የአጭር ጊዜ ግብ፣
- በረጅም ጊዜ ለድርጅት ዕድገት ወሳኝ ሆነው የታዩ ለውጦች ግብ፣
- ሂሳብ እንዲዘጋ እንዲመረመርና የሂሳብ አሰራሩ ትክክለኛ መሆኑን የሚጋገጥ ግብ።

ለ) ባለድርሻ አካላትን የሚመለከቱ፡ -

- የዋና ዋና ባለድርሻ አካላት ፍላጎቶችን ማከሊከያ ግብ፣
- የላቀ የሥነ-ምግባር አፈጻጸም ግብ፣
- የመልካም አስተዳደርና ተጠያቂነት ማሳደግ ግብ፣
- ለሶስተኛ ወገኖች ስለድርጅቱ ሁኔታና አፈጻጸም በየወቅቱ የሚወክል ግብ።

ሐ) የድርጅት ወስጣዊ አሰራር ሂደቶችን የሚመለከቱ፡ -

- ሪስኮችን ለይቶ የመከላከል እና የመቆጣጠር ግብ፤
- ወጣታማ የአፈጻጸም ግምገማ የማካሄድ ግብ፤
- የድርጅት ዕቅድ የማዘጋጀት፣ የአደረጃጀትና የኢንቨስትመንት ግብ
- የቦርድ ወስጣዊ አሰራር ማሻሻያ ግብ፤
- ድርጅቱንና የሥራ አስፈጻሚዎችን ለመቆጣጠር የሚያበቃ አሰራር ግብ፤

መ) የቀጣይ ዕድገትና ማሻሻልን የሚመለከቱ፡ -

- በየደረጃው ተኪ አሰራር የማጥፋት ግብ፤
- የቦርዱን ዕውቀትና ብቃት የማጠናከር ግብ፤
- ለቦርድ የሚቀርቡ መረጃዎችን ተግባራዊነት፣ ተጨማሪነት ወቅታዊነትና ጥራት የማሻሻል ግብ፤
- የድርጅቱን ቀጣይ ተወዳዳሪነት ለሚጋገጥ የሚስፈልጉ ለውጦች ግብ፤

በየርዕሱ ዙሪያ ግቦቹ ከተቀመጡ በኋላ መለኪያዎችን (Measures) ማለት እና ግቦቹ የሚጸመገሙት የጊዜ ገደብ፣ እንደዚህም እነዚህን ግቦች ለማሳካት ቦርዱ የሚከናወናቸው ተግባራት፣ ተግባራቱ የሚጸመገሙት ጊዜ በዕቅዱ በግልጽ መታየት አለበት፡፡

5.2. የቦርድ አፈጻጸም መገምገሚያ የዝርዝር ጉዳዮች ማለያ፤

ሠንጠረዥ 5

ተ.ቁ	የመገምገሚያ ነጥቦች
-----	--------------

ተ.ቁ	የመገምገሚያ ነጥቦች
1.	ለድርጅቱ ግልፅ ራዕይና ተልዕኮ ማስቀመጥ፤
2.	ድርጅቱ በጥረት ተደራሽ ግልጽ ዓላማ ግብ እንዲኖረው ማድረግና በጀት መመደብ፤
3.	የድርጅቱን አፈጻጸም በየውሩና በየሩብ ዓመቱ ከሜጅሮች በታች ጋር በመወያየት መገምገሚያ የሚከተላቸውን አቅጣጫዎችን ማስቀመጥና ማስፈፀም፤
4.	የድርጅቱን ሥራ አስፈጻሚዎች በየጊዜው በመገምገም ማስተካከል፤
5.	የድርጅቱ ሥታዎች (Risks) በጊዜ ታወቀው ተገቢ የመቋቋሚያ ዕቅዶች ተዘጋጅተው እንዲተገበሩ ማስታተል፤ የድርጅቱን ትርፋማነት ማረጋገጥ፤
6.	የሜጅሮችን ተተኪ ዕቅድ ተዘጋጅቶ መተግበሩን እንደዚህም የሰው ኃብት ልማት ትኩረት የተሰጠው ማሟኔን ማረጋገጥ፤
7.	ስለገንዘብና ድርጅቱ በቂ ዕውቀትና መረጃ ይዞ ዕድገቱን ማሟላት ማቻል፤
8.	በድርጅቱ ውስጥ በወጣት ላይ የተመሰረተ ምዝና እና ዕውቅና ሥርዓት እንዲኖር ማድረግ፤
9.	ለድርጅቱ አስፈጻሚዎች (Senior Management) በዕውቀት ላይ የተመሰረተ ምዝናና ወሳኔ ማስጠንቀቂያ ማቻል፤
10.	የፋይናንስ ሥርዓቱና ቁጥጥሩ የተጠናከረ ማሟኔን ማረጋገጥ፤ ሂሳብ በየጊዜው እየተዘጋ መመርመሩን ማረጋገጥ፤
11.	የድርጅቱ የአሠራር ሥርዓት ዘመናዊ፣ ለመወዳደር የሚያስፈልግ በየጊዜው የሚሻሻል እንዲሆን ማስቻል፤ ፖሊሲና ፕሮሲዥሮችን ማዘጋጀት፤
12.	ቦርዱ የራሱን አፈጻጸም በየጊዜ በመገምገም የቦርዱንና የሥራ አስፈጻሚዎችን ቀጣይ አካሄድ ማስተካከል፤
13.	አዳዲስ የቦርድ አባላት ድርጅቱን ሲቀላቀሉ ስላሉ ፖሊሲዎች፣ መመሪያዎች፣ ዕቅዶች እንደዚህም ስለድርጅቱ የንግድ ማከከልና ገበያ፣ ስለአፈጻጸሙ ወዘተ ግንዛቤ እንዲያገኙ ማድረግ፤
14.	ከሥራ አስፈጻሚው ተፅዕኖ ነፃ ሆኖ በተሟላ መረጃ ትክክለኛ ወሳኔ መሠን ማቻልና የድርጅቱን ቀጣይ አቅጣጫዎች መቅረብ፤
15.	ሥራ አስፈጻሚው ለቦርዱ ትክክለኛ፣ ወቅታዊ መረጃና ሪፖርት እንዲያቀርብ ማድረግ፤ ስብሰባዎችን በመደበኛነት ማካሄድ ማቻል፤
16.	ቦርድ እንደቡድን ማሥራት ማቻሉ እንዳለ ሆኖ በወስጡ የተለያዩ ጠቃሚ ጉዳዮችን በበለጠ ጥልቀት ለመወያየት የሚችሉ ኮሚቴዎች ማቋቋሚያ የኮሚቴዎቹን ሥራዎች በየጊዜው እየገመገመ ወጣት መገኘቱን ማረጋገጥ፤
17.	ለጉዳዮች ቦርዱ በቂ ጊዜ ሠጥቶ መወያየት ማቻሉና ችግሮችን መፍታቱ፤
18.	የድርጅቱን ባለቤት መሰብሰብ፣ ጥቅምና ወሳኔ ማስፈፀም እንደዚህም የሌሎች ባለድርሻ አካላትን ህጋዊ መሰብሰብ ማከከል፤
19.	ከመረጃው አካላት ጋር በመገናኘት በሥራ አስፈጻሚው ለፈቱ ያልቻሉ ችግሮች እንዳፈቱ በራሱ ጥረት ማድረግና ወጣት ማስገኘት፤
20.	የመረጃው አካላት ወቅቱን የጠበቀ መረጃ ስለድርጅቱ ሁኔታና አፈጻጸም ማገኘት እንዲችሉ ማድረግ፤

5.3. ቦርድ እንደ ቡድን የዕቅድ አፈጻጸም ግምገማ ማጠቃለያ

ሀ. የዕቅድ ስኬት ደረጃ (%) _____

ለ. ቦርድ ያሳያቸው ወሳኝ ጥንካሬዎች

ሐ. ቦርድ ያሳያቸው ወሳኝ ደክመኞች/ጉድለቶች

መ. በሜጅማት ቡድን ስለቦርድ አሜርና አፈጻጸም የተሰጡ ዋና ዋና አስተያየቶች

ሠ. በቀጣይ በቦርዱ የሚሻሻሉ ጉዳዮችና ለሚሻሻልም ቦርዱ ያስቀመጠው የጊዜ ሠሌዳ

ጉዳዮች

የሚሻሻሉበት ጊዜ

<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>
<hr/>	<hr/>

ረ. ሌሎች

5.4. ቦርድ እንደ ቡድን የአፈጻጸም መግምገሚያ ነጥቦች

የቦርድ አባል ቦርድ እንደ ቡድን ያቀደሚያ ለማክካት ካደረገው አስተዋፅኦ አንጻር ሊታይና ሊገመገም ይገባል፡፡

ግምገማው የሚከናወነው ጊዜ ከ _____ እስከ _____

ሠንጠረዥ 6

ተራ ቁጥር	የመግምገሚያ ነጥቦች	ክብደት	የቦርድ አባላት ስም									
1	የድርጅቱን ራዕይ፣ ተልዕኮ፣ ዓላማዎችና ግቦችን አወቆ ለማስፈጸም ያደረገው አስተዋጽኦ፤	9										
2	የድርጅቱን ንግድ፣ ገበያና ሥራዎች በሚዳት፣ በመሠረት በየጊዜው የሚቀርባቸው ጠቃሚ	7										

ተራ ቁጥር	የመገምገሚያ ነጥቦች	ክብደት	የቦርድ አባላት ስም					
	የሚሻሻያ ኃሳቦች፤							
3	ቦርድ እንደቡድን ሥራዎችን በጥንቃቄ እንዲመራ ያሳየው ተነሳሽነት፤	7						
4	በቦርድ አባላት መካከል ጠፍሞ የድርጅቱን አጠቃላይ ወጠኛ ለማሻሻል የሚያገዝ ግንኙነት እና ስነምግባር እንዲሰፍን ያደረገው ጥረት፤	6						
5	በወሳኔ አሰጣጥ ሂደት ያለው በዕውቀትና መረጃ ላይ የተመሠረተ ተሳትፎ፤ ግልጽነትን የጎለገለ ነጻነት (independence)፤	6						
6	ድርጅቱን ለለውጥና ለያሻሽል የሚችል ስትራቴጂክ ዕቅድ እንዲዘጋጅ የሚደርገው አስተዋጽኦ፤	6						
7	በሥራ ላይ ያሉ መመዘኖችን፣ ፖሊሲዎችንና ህጎችን ተገንዝቦ እንዲተገበሩና እንዲከበሩ የሚሰጠው ቁርጠኝነት፤	6						
8	እንደ ቦርድ አባል ከአርሱ የሚጠበቀውን አወቅ አስተዋጽኦ ለማድረግ የሚሰጠው ተነሳሽነት፤	6						
9	የቦርድ መወያያ አጀንዳዎች ደረጃቸውን የጠበቁ ስትራቴጂክና የፖሊሲ አሰራር እና አቅጣጫ ለአስፈጻሚው ለመስጠት የሚሰጡ የድርጅቱን ወጠኛ ለመረጃ ያደረጉ እንዲሁ ያደረገው አስተዋጽኦና ተነሳሽነት፤	6						
10	የሚሰጠው መልካም ስነምግባር፤ ለህግ ያለው ተገንዝቶና የድርጅቱን ባለቤት መብትና ጥቅም ለማስከበር ያለው ቁርጠኝነት፤	7						
11	ሌሎች በላቀ ደረጃ የሚያደሩ ከባንደዎችን ምርጫ ተግባር በመቅሰም በሚሠሩ ድርጅት እንዲተገበር የሚደርገው ጥረትና ያሳየው ተነሳሽነት፤	2						
12	የሥራ አስፈጻሚው ወጠኛ በሚገኝ ላይ በመመሥረት በብቃት መገምገም መቻል፤	2						
13	በተለያዩ ኮሚሽኖች ተመደቦ የሚጠቅሙ ኃላፊነቶችን ሥራዎች ለመወጣት ያሳየው ጥረትና ወጠኛ፤	8						
14	ያለው ቀና አመለካከትና የለውጥ ትጋት፤	6						
15	የችግሮችን ሥርወ መንስዔ በመረዳት የሚታዩትን አሜሪካ ሀሳቦች ማጠቃለያ መቻል እና የሚያስቀምጠው ስትራቴጂክ አቅጣጫ	8						
16	በቦርድ ስብሰባዎች ላይ መገኘት፤ ከስብሰባዎቹ በፊት በቂ ዝግጅት ማድረግ፤	8						
	ድምር	100						

5.5. የቦርድ አባል የአፈጻጸም ማግኘት ነጥቦች

የቦርድ አባል እንደ አባል ያቀደውን ለማሳካት ካደረገው አስተዋፅኦ አንጻር ለታይና ሊገመም ይገባል፡፡
 ግምገማው የሚከናወኑ ጊዜ ከ _____ እስከ _____

ሠንጠረዥ 7

ተራ ቁጥር	የማግኘት ነጥቦች	ክብደት	የቦርድ አባላት ስም									
1	የድርጅቱን ራዕይ፣ ተልዕኮ፣ ዓላማዎችና ግቦችን አወቆ ለማስፈጸም ያደረገው አስተዋጽኦ፤	9										
2	የድርጅቱን ንግድ፣ ገበያና ሥራዎች በሚዳት፣ በማወቅ በየጊዜው የሚቀርባቸው ጠቃሚ የሚሆኑ ጋራዎች፤	7										
3	ቦርድ እንደብድን ሥራዎችን በጥንቃቄ እንዲሙ ያሳየው ተነሳሽነት፤	7										
4	በቦርድ አባላት መካከል ጠፍሞ የድርጅቱን አጠቃላይ ወጠቅ ለማሻሻል የሚግዛ ግንኙነት እና ስነምግባር እንዲሰፍን ያደረገው ጥረት፤	6										
5	በወላኔ አሰጣጥ ሂደት ያለው በዕውቀትና መረጃ ላይ የተመሠረተ ተሳትፎ፣ ግልጽነትን የሳለና ነጻነት (independence)፤	6										
6	ድርጅቱን ለለውጥና ለያሻሽል የሚችል ስትራቴጂክ ዕቅድ እንዲዘጋጅ የሚደርገው አስተዋጽኦ፤	6										
7	በሥራ ላይ ያሉ መሠሪያዎችን፣ ፖሊሲዎችንና ህጎችን ተገንዝቦ እንዲተገበሩና እንዲከበሩ የሚሰጥ ቁርጠኝነት፤	6										

ተራ ቁጥር	የግንባታ ስራዎች	ክብደት	የቦርድ አባላት ስም							
8	እንደ ቦርድ አባል ከእርሱ የሚጠበቀውን አወቆ አስተዋጽኦ ለማድረግ የሚረዳው ተነሳሽነት፤	6								
9	የቦርድ መደብ አጀንዳዎች ደረጃቸውን የጠበቁ፣ ስትራቴጂክና የፖሊሲ አሰራር እና አቅጣጫ ለአስፈጻሚው ለመስጠት የሚረዱትና የድርጅቱን ወጠታማነት መረጃ ያደረጉ እንዲሁ ያደረገው አስተዋጽኦና ተነሳሽነት፤	6								
10	የሚረዳው መልካም ስነ ምግባር፣ ለህግ ያለው ተገዥነትና የድርጅቱን ባለቤት መሰትና ጥቅም ለመስከበር ያለው ቁርጠኝነት፤	7								
11	ሌሎች በላቀ ደረጃ የሚረዱት ከባንደሮችን ምርጫ ተግባር በመቅሰም በሚሰሩት ድርጅት እንዲተገበር የሚደረገው ጥረትና ያሳየው ተነሳሽነት፤	2								
12	የሥራ አስፈጻሚውን ወጠታ በሚረዱት ላይ በመውሰድ በብቃት ግንባታ መቻሉ፤	2								
13	በተለያዩ ኮሚሽኖች ተሳታፊ የሚሰጡን ኃላፊነቶችና ሥራዎች ለመወጣት ያሳየው ጥረትና ወጠታ፤	8								
14	ያለው ቀና አሰጣጥነትና የለውጥ ትጋት፤	6								
15	የችግሮችን ሥርወ መንስዔ በሚዳት የሚቆይበትን አሰራር ሀሳቦች ማጠቃለያ መቻሉ እና የሚረዱት ስትራቴጂክ አቅጣጫ	8								
16	በቦርድ ስብሰባዎች ላይ መገኘት፣ ከስብሰባዎቹ በፊት በቂ ዝግጅት ማድረግ፤	8								
	ድምር	100								

5.6. የቦርድ አባል ግምገማ ማክቀሪያ

ሀ. የቦርድ አባል ያገኘው ነጥብ ከመቶ _____

ለ. አባሉ ያሳየው ወሳኝ ደክመቶች

ሐ. አባሉ ያሳየው ወሳኝ ጥንካሬዎች

መ. አባሉ ማሻሻል ያለበት ጉዳዮች

ሠ. በአባሉ ላይ የሚጠጥ ሌላ አስተያየት

ረ. የተገምጋሚው አስተያየት _____

5.7. የቦርድና የቦርድ አባል ምዝና ደረጃ አወሳሰን

5.7.1. ቦርድ እንደቡድን

- ሀ. የቦርዱ ዕቅድ አፈጻጸም እንደ ቡድን 40% ከብደት ይሠጠዋል፤
- ለ. ቀሪው 60% ከብደት ቦርዱ የሚሠራው ድርጅት አፈጻጸም መቶኛ ይሆናል፤
- ሐ. የቦርድ ዕቅድ አፈጻጸም በ40% ተባዝቶ ሲደመር የድርጅት ወጠት በ60% ከብደት ሲባዛ የቦርድ ወጠት ይሆናል፡፡

ለምሳሌ - ቦርድ እንደቡድን ሲገመገም ከ100% ወስጥ 90% ቢያገኝና የድርጅቱ አፈጻጸም 80% በሆነ የቦርድ እንደቡድን አሜሪያ ወጠት እንደሚከተለው ይሆናል -

$$0.4 \quad (90) + 0.6 \quad (80) = 36 + 48 = \underline{\underline{84 \text{ መቶኛል}}}$$

ያለበት

5.7.2. የቦርድ አባል ምዝና

- ሀ. የአባሉ ምዝና 40% ከብደት ይሠጠዋል፤
- ለ. የድርጅቱ አጠቃላይ ወጠት 60% ከብደት ይይዛል፤
- ሐ. ቦርድ እንደ ቡድን ያገኘው ወጠት አባሉ ካገኘው ምዝና ጋር ተደምሮ አሜሪያ ይወስዳል፡፡ ይህ አሜሪያ በ40% ይባዛል፡፡ ቀጥሎ የድርጅቱ አጠቃላይ የዕቅድ አፈጻጸም በ60% ይባዛል፡፡ የሁለቱ ድምር የቦርድ አባሉ ያለውን አጠቃላይ አፈጻጸም ደረጃ የሚገልጽ ተደርጎ ይወስዳል፡፡

ለምሳሌ -

- የቦርድ እንደቡድን ምዝና ወጠት 90%
- የአባሉ የግል ምዝና 90%
- የድርጅቱ የአፈጻጸም ደረጃ 70%

→ የአባሉ የአፈጻጸም ደረጃ

$$0.4 \left[\frac{90+90}{2} + \right] 0.6(70) = 78\% \text{ (ተቀባይነት የለለው)}$$