JAMHURI YA MUUNGANO WA TANZANIA

MWONGOZO WA MATUMIZI YA MFUMO WA WAZI WA MAPITIO NA TATHMINI YA UTENDAJI KAZI

OFISI YA RAIS
MENEJIMENTII YA UTUMISHI WA UMMA
DAR ES SALAAM

APRILI, 2006

YALIYOMO

Ukurasa

VIFUPISHO iii

DIBAJI iv

SURA YA KWANZA
1. UTANGULIZI 1

1.1 Nini maana ya OPRAS 1
1.2 Mchakato wa OPRAS 1
1.3 Vipengele muhimu vya OPRAS 3
1.4 Faida za kutumia OPRAS 3
1.5 Majukumu ya wahusika mbalimbali katika kutekeleza OPRAS 4
1.6 Nani anatakiwa kujaza Fomu ya OPRAS.. 5
1.7 Uwasilishaji wa Fomu za OPRAS 5
1.8 Uwasilishaji wa ripoti za OPRAS 5

SURA YA PILI
2. MCHAKATO WA MFUMO WA WAZI WA MAPITIO NA TATHMINI YA UTENDAJI KAZI 7

Hatua ya Kwanza: Kupitia Mpango wa Mwaka wa Taasisi 7
Hatua ya Pili: Kupanga Malengo Binafsi ya Mkuu wa Taasisi 7
Hatua ya Tatu: Kupanga Malengo Binafsi ya Wakuu wa Idara/ Kitengo 7
Hatua ya Nne: Kupanga Malengo Binafsi ya Wakuu wa Sehemu .. 8
Hatua ya Tano: Kupanga Malengo Binafsi ya Watumishi Wataalamu 8
Hatua ya Sita: Kusaini Mkataba wa Utendaji 10
Hatua ya Saba: Utekelezaji na Ufuatiliaji 10
Hatua ya Nane: Kufanya Mapitio ya Utendaji 10

SURA YA TATU
3. JINSI YA KUJAZA FOMU YA OPRAS 11

3.1 Sehemu ya Kwanza: Maelezo Binafsi 11
3.2 Sehemu ya Pili: Makubaliano ya Utendaji Kazi 13
3.3 Sehemu ya Tatu: Mapitio ya Nusu Mwaka 15
3.4 Sehemu ya Nne: Malengo yaliyorekebishwa 15
3.5 Sehemue ya Tano: Mapitio ya mwaka ya upimaji wa Utendaji Kazi.. 15
3.6 Tathmini ya Utendaji Kazi kwa ajili ya Malengo Yaliyokubalika na Sifa za Utendaji Kazi 16

Ukurasa

SURA YA NNE
4. JINSI YA KUENDESHA MKUTANO WA TATHMINI 20

4.1 Utangulizi 20
4.2 Maandalizi ya Mkutano wa Tathmini 20
4.3 Mambo ya Kuzingatia wakati wa kufanya mkutano wa Tathmini 21
4.4 Jinsi ya Kumalizia Mkutano wa Tathmini 21

VIAMBATISHO 23

Kiambatisho 1: Fomu ya OPRAS 24
Kiambatisho 2: Zawadi na Adhabu 31
Kiambatisho 3: Hatua za Kumuendeleza Mtumishi 33
Kiambatisho 4: Hatua za Kukata Rufaa 35
Kiambatisho 5: Fasiri za Maneno 36

VIFUPISHO

MTEF	-	Mpango wa Muda wa Kati wa Matumizi ya Fedha
MTSP	-	Mpango wa Muda wa Kati wa Kimkakati
OPRAS	-	Mfumo wa Wazi wa Mapitio na Tathmini ya Utendaji Kazi
OR-MUU	-	Ofisi ya Rais – Menejimenti ya Utumishi wa Umma

DIBAJI

Serikali imeanzisha matumizi ya Mfumo wa Wazi wa Mapitio na Tathmini ya Utendaji Kazi (OPRAS) kipindi cha Julai 2004, kupitia Waraka wa Utumishi Na. 2 wa mwaka 2004. OPRAS imefuta mfumo wa zamani wa kupima utendaji kazi wa mtumishi kwa siri ambao ulikuwa ukionekana kama hauboreshi utendaji kazi na uwajibikaji wa watumishi katika utumishi wa umma.

Mabadiliko haya ya kutathmini utendaji kazi wa watumishi wa umma yanakwenda sambamba na sera ya Menejimenti na Ajira katika Utumishi wa Umma ya mwaka 1998 na Sheria ya Utumishi wa Umma Na. 8 ya mwaka 2002 ambazo zote zinasisitiza uwekaji wa mifumo ya menejimenti ya utendaji bora wa kazi inayojali matokeo ya kazi na kwamba maswala ya ajira, uteuzi na kupandishwa ngazi katika utumishi wa umma yatakuwa kwa ushindani uwazi na unaozingatia sifa, ujuzi na uadilifu wa hali ya juu.

Uanzishwaji wa OPRAS ni hatua muhimu kwa serikali katika kuboresha utendaji kazi na utoaji huduma kwa umma. Ni chombo muhimu cha uwajibikaji kwa kila mtumishi ambacho kinasisitiza umuhimu wa USHIRIKISHWAJI, UMILIKI NA UWAZI ambapo watumishi wanahusisha katika kupanga malengo, utekelezaji, kufanya ufuatiliaji wa utekelezaji wa malengo na mchakato wa kufanya mapitio ya utendaji. Matokeo ya mfumo huu ni mawasiliano ya mara kwa mara kati ya msimamizi wa kazi na mtumishi, na uelewa wa pamoja wa mahusiano yaliyopo kati ya malengo ya taasisi na yale ya mtumishi binafsi.

Ili kuhakikisha kuwa utekelezaji wa OPRAS unaeleweka kwa pande zote za mwajiri na mwajiriwa, serikali imeamua kutoa mwaongozo huu kuhusu utekelezaji wa OPRAS katika Utumishi wa Umma. Mwongozo huu unatoa tafsiri ya maneno yatumikayo mara kwa mara na unatoa maelezo ya jinsi ya kujaza fomu ya OPRAS na jinsi ya kufanya mapitio na mwisho jinsi ya kutumia matokeo ya mapitio na tathmini ya utendaji kwa mfano utoaji wa zawadi, adhabu na hatua za maendeleo kwa nia ya kuboresha utendaji wa mtumishi.

Ni mategemeo yetu kwamba mwongozo huu wa OPRAS utatumika kama chombo cha watumishi katika taasisi za umma kujifunza jinsi ya kutumia na kutekeleza OPRAS kwa nia ya kuwa watendaji wanaojali zaidi matokeo bora katika utoaji wa huduma kwa umma.

Ruth H. Mollel
KATIBU MKUU (UTUMISHI)

SURA YA KWANZA

1. UTANGULIZI

Sura hii inaelezea OPRAS ni nini, mchakato wake, miiko inayoambatana nayo, faida za kutumia OPRAS kwa upande wa mwajiri na mtumishi, pamoja na wajibu na majukumu ya wahusika mbalimbali katika utekelezaji wake. Sura hii pia ina maelekezo ya wahusika wanaotakiwa kujaza fomu ya OPRAS, usambazaji wa fomu baada ya kukamilika kujazwa. Mwisho sura hii inasisitiza umuhimu wa kuandaa na kujumuisha ripoti za mwaka za viwango vya kiutendaji kwa ajili ya kuwasilisha Ofisi ya Rais, Menejimentii ya Utumishi wa Umma (OR-MUU).

1.1 Nini maana ya OPRAS?

Mfumo wa Wazi wa Mapitio na Tathmini ya Utendaji Kazi (OPRAS) ni utaratibu wa kumpima mtumishi utendaji wake wa kazi kwa kipindi cha mwaka mmoja. Upimaji huu hufanyika rasmi kwa uwazi, na kwa kufuata utaratibu ambao umebuniwa ili kumsaidia mwajiri na mtumishi katika kupanga mipango ya utekelezaji, kusimamia na kutathmini utekelezaji wake na kufanya mabadiliko ya utekelezaji yenye kuboresha utendaji katika taasisi wakiwa na lengo zima la kufikia malengo ya taasisi kwa ujumla. OPRAS ina sifa muhimu za kipekee ambazo zinaweza kutofautishwa kiurahisi ikilinganishwa na mfumo wa siri wa kupima utendaji kazi wa mtumishi kama ifuatavyo:

Uwazi; unaruhusu mtumishi na mwajiri kujadiliana kwa pamoja na kukubaliana malengo ya taasisi na binafsi ambayo yanapaswa kutekelezwa katika kipindi cha mwaka mmoja.

Ushirikishwaji; unahusisha watumishi katika mchakato mzima wa kupanga malengo, shabaha na vigezo vya upimaji wa utendaji na vilevile kufanya tathmini ya utendaji wa kazai.

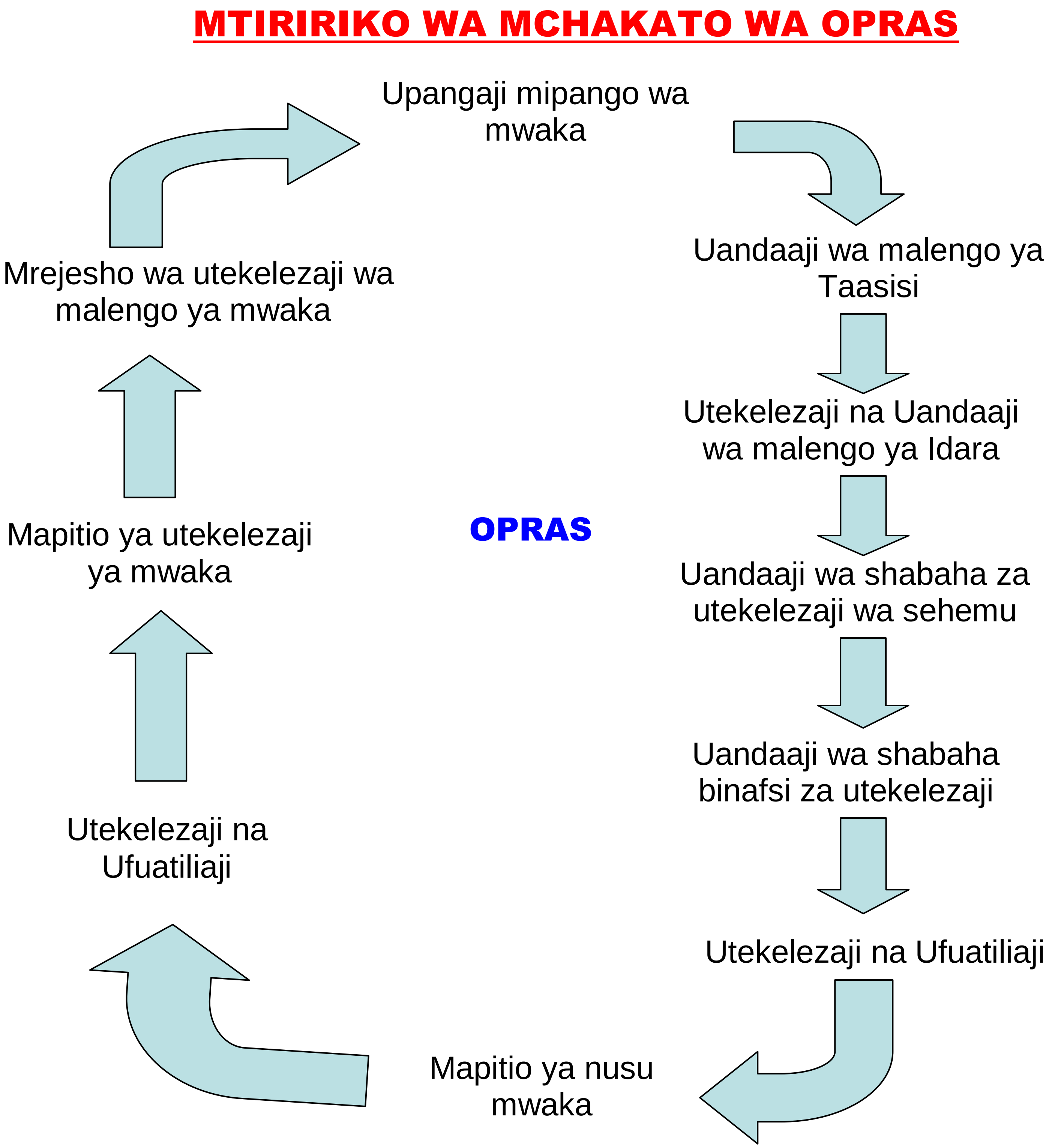
Uwajibikaji; kila mtumishi anatakiwa kusaini mkataba wa utendaji wa mwaka na kuwajibika kwa utendaji huo kulingana na shabaha za zilizokubalika na rasilimali zilizotengwa kwa ajili ya kila shughuli inayotakiwa kufanyika.

Umiliki; unaonyesha uhusiano uliopo kati ya malengo binafsi ya mtumishi na yale ya taasisi nzima katika kipindi husika cha utekelezaji. Hii inamsaidia mtumishi kufahamu wajibu, majukumu na mchango anaotakiwa kuutoa ili kufikia malengo ya taasisi na hivyo kujiamini na kumuongeza ari na ufanisi katika utekelezaji wa majukumu yake.

1.2 Mchakato wa OPRAS

Utekelezaji wa OPRAS ni mchakato unaoanza kwa kuandaa mpango wa mwaka na kuishia na mrejesho wa majumuisho ya utendaji wa mwaka unaotoa taarifa inayotumika katika mchakato wa kuandaa mpango wa mwaka unaofuata kama inavyoonyeshwa katika Mchoro 1 ufuatao hapa chini. Mchakato huu umeelezwa kwa kina katika Sura ya Pili.

Mchoro 1: Mtirirko wa Mchakato wa OPRAS



1.3 Vipengele Muhimu vya OPRAS

1.3.1 Kuweka Shabaha za Utendaji za Mwaka

Kuweka shabaha za utendaji za mwaka ni kipengele muhimu sana cha OPRAS. Shabaha za utendaji zinatumika kutathmini matokeo halisi ya utendaji wa mtumsihi kulingana na shabaha za utendaji zilizokubalika.

Shabaha za utendaji za mwaka za kila mtumishi zinaandaliwa baada ya kufahamu mwelekeo wa taasisi nzima, malengo na shabaha za utendaji katika ngazi mbalimbali za taasisi. Mchakato huu unaonesha uhusiano kati ya malengo ya taasisi na yale ya mtumishi binafsi. Sura inayofuata inajadili kwa undani mchakato huu.

1.3.2 Tathmini

- **Matokeo ya kazi:** OPRAS inatoa mwanya wa kupima mafanikio ya mtumishi binafsi kwa kipindi cha mwaka husika. Msisitizo wa upimaji huu unakuwa katika idadi, ubora wa matokeo ya utendaji, matumizi sahihi ya fedha na nyenzo za kusaidia utendaji.

- **Vigezo vya utendaji bora:** kufuatana na utaratibu wa OPRAS, tabia na sifa za mtumishi wa umma zinatathminiwa katika kipengele cha "vigezo vya utendaji bora". Vigezo vya utendaji bora vina lengo la kumhamasiha na kumfanya mtumishi kuwa na tabia njema na kumuepusha na vitendo viovu vinavyopingana na sheria mbalimbali na maadili ya utumishi wa umma. Miongoni mwa maadili hayo ni uadilifu, kujituma, nidhamu, uwezo, ushirikiano na usahihi katika kujenga uhusiano mzuri baina ya watumishi wenzake na nje ya taasisi.

- **Nafasi ya kukata rufaa:** hiki ni kipengele kipya kilichoanzishwa katika OPRAS ambacho kimeweka utaratibu wa kukata rufaa endapo kutakuwa na kutoafikiana na tathmini nzima ya utendaji ilivyofanyika.

- **Hatua za kumwendeleza mtumishi:** hii inatoa nafasi kwa msimamizi na mtumishi kujadiliana na kukubaliana hatua za kuboresha utendaji na kurekebisha upungufu uliojitokeza ili kumuandaa mtumishi kwa majukumu ya baadaye.

- **Mrejesho:** inatoa fursa kwa mtumishi kutoa mrejesho kwa mwajiri kuhusina na maswala yaliyojitokeza katika kipindi cha tathmini na maeneo yanayopaswa kuboreshwa.

- **Zawadi:**
  - ***Nyongeza ya mshahara:*** uanzishwaji wa OPRAS unamaanisha kuwa nyongeza ya mshahara kwa sasa haitatolewa kila mwaka kama ilivyokuwa awali. Ili kuhamasisha utendaji, nyongeza ya mshahara itatolewa kwa mtumishi mwenye utendaji mzuri. Watumishi wenye utekelezaji wa wastani au dhaifu hawatastahili nyongeza za mishahara.
  - ***Zawadi zisizo za mishahara:*** Bonasi na zawadi zisizo za kifedha zitatolewa kwa watumishi walio na utendaji uliotukuka.

1.4 Faida za kutumia OPRAS

Mfumo huu una faida zifuatazo kwa mtumishi na mwajiri wake:

(a) Mtumishi

- Anapata hamasa ya kutekeleza malengo yake kwa ufanisi zaidi na kuwa na uboreshaji wa utendaji ulio endelevu kutokana na kwamba utendaji wake wa kazi unatambulika na menejimentii;

- Anawezeshwa kwa kupewa rasilimali za kutekeleza shughuli zilizopangwa na kukubaliwa;
- Inamsaidia kufahamu upungufu wake kiujuzi na kujua hatua gani ichukuliwe kuboresha utendaji;
- Anaongozwa na kulenga moja kwa moja maeneo yake ya utekelezaji;
- Anaboresha mahusiano yake kazini.

(b) Mwajiri

- Anapata nafasi ya kujikita zaidi katika utekelezaji wa malengo ya taasisi,
- Anapata mrejesho wa ufasaha ama udhaifu wa mifumo, michakato ama taratibu za sehemu yake ya kazi,
- Anafahamu jinsi ya kutoa tuzo ama adhabu kulingana na sifa na utendaji wa mtumishi;
- Anafahamu mahitaji ya kimaendeleo ya mtumishi na mpango wa jinsi ya kutumia rasilimali watu;
- Inaboresha uhusiano kazini;
- Inaleta uwazi katika utendaji kazi; na
- Inawezesha watumishi kufahamu matarajio ya mwajiri.

1.5 Majukumu ya wahusika mbalimbali katika kutekeleza OPRAS

Mfumo wa OPRAS una wahusika mbalimbali wanaousimamia ili kutoa matokeo yanayokusudiwa. Wahusika hao ni pamoja na watumishi wenyewe, wasimamizi wa kazi, waajiri (katika taasisi za umma), Ofisi ya Rais Menejimentii ya Utumishi wa Umma na Tume ya Utumishi wa Umma. Majukumu yao ni kama yalivyofafanuliwa hapa chini:

1.5.1 Majukumu ya Mtumishi

- Kuelewa nini kinategemewa kutoka kwake katika kipindi chote cha mwaka,
- Kuwasiliana na Msimamizi na kutoa ushauri wa jinsi anavyoweza kutekeleza malengo yake, kuelezea mafanikio na matatizo aliyokumbana nayo katika utekelezaji wa malengo,
- Kuandaa na kufanya mapitio ya utendaji angalau mara moja kwa mwaka,
- Kushiriki katika tathmini ya utendaji wa mwisho wa mwaka,
- Kutoa maoni juu ya ripoti ya tathmini ya utendaji,
- Kubaki na nakala yake ya fomu ya OPRAS.

1.5.2 Majukumu ya Msimamizi

- Kumfundisha na kumpa ushauri mtumishi,
- Kuhakikisha kwamba malengo yanapangwa kulingana na mpango wa utekelezaji na maendeleo ya mtumishi,
- Kuhakikisha kuwa kuna rasilimali zinazohitajika na mtumishi ili kutekeleza malengo yake,
- Kuhakikisha mtumishi anashirikishwa kikamilifu katika kufanya mapitio ya utendaji kwa mwaka mzima,
- Kufanya mapitio ya utendaji ya nusu mwaka kwa watumishi wote chini ya usimamizi wake,
- Kukamilisha tathmini ya mwaka kwa watumishi wote chini ya usimamizi wake,
- Kuhakikisha anatoa taarifa ya tathmini ya utendaji wa watumishi wote walio chini ya usimamizi wake kwa Mkuu wake wa kazi.

1.5.3 Wajibu wa Mwajiri

- Kuhakikisha kuwa malengo ya utendaji ya mtumishi yameandaliwa na kusainiwa na watumishi wote mwanzoni mwa mwaka,
- Kuhakikisha mapitio ya utendaji ya nusu mwaka na mwishoni mwa mwaka yanafanyika,
- Kusaidia na kuwezesha utekelezaji wa malengo ya taasisi, kwa mfano upatikanaji wa rasilimali zinazohitajika au kutoa mafunzo kwa watumishi,
- Kufuatilia na kutathmini utekelezaji wa mipango ya taasisi,
- Kuchukua hatua juu ya mapendekezo yaliyotolewa kuhusu utendaji wa mtumishi, kwa mfano kutoa tuzo, adhabu, kumwendeleza mtumishi na kushughulikia rufaa kwa watumishi ambao hawakuridhika na matokeo ya tathmini.

1.5.4 Wajibu wa Ofisi ya Rais – Menejimentii ya Utumishi wa Umma

- Kutoa miongozo inayohusiana na OPRAS,
- Kuwezesha taasisi za serikali kutekeleza OPRAS,
- Kufuatilia utekelezaji wa OPRAS katika taasisi za serikali.

1.5.5 Wajibu wa Tume ya Utumishi wa Umma

- Kuhakiki taasisi za serikali kama zinazingatia utekelezaji sahihi wa OPRAS,
- Kushughulikia rufaa za watumishi ambao hawajaridhika na matokeo ya OPRAS katika taasisi za serikali.

1.6 Nani anatakiwa kujaza Fomu ya OPRAS

Inasisitizwa kuwa, fomu ya OPRAS lazima ijazwe na watumishi wote wa umma kulingana na sheria ya Utumishi wa Umma namba 8 ya mwaka 2002.

1.7 Uwasilishaji wa Fomu za OPRAS

Mara baada ya kukamilisha ujazaji wa nakala tatu wa fomu za OPRAS, zitasambazwa na kuwasilishwa kwa mamlaka husika kama ifuatavyo:

Kwa maafisa wote walio katika ngazi ya maafisa waandamizi na kwenda chini, fomu halisi ya OPRAS ipelekwe kwa Mtendaji Mkuu wa Taasisi husika, nakala ya pili ipelekwe wizara mama na nakala ya tatu mtumishi abaki nayo kwa kumbukumbu binafsi.

Kwa maafisa wote walio katika ngazi ya maafisa wakuu na kuendelea na watendaji wakuu wote katika Wakala za Serikali, fomu halisi ya OPRAS ipelekwe kwa Katibu Mkuu (Utumishi), nakala ya pili iwekwe katika majalada yao binafsi na nakala ya tatu abaki nayo mtumishi mwenyewe kwa kumbukumbu binafsi.

1.8 Uwasilishaji wa Ripoti za OPRAS

Idara zinashughulikia masuala ya utumishi na utawala katika taasisi za umma zinatakiwa kuandaa na kuhifadhi ripoti za kumbukumbu za viwango vya utendaji wa mwaka kwa watumishi wote. Kumbukumbu hizo zinatakiwa kujumuisha matokeo ya jumla ya mikutano ya OPRAS kwa mwaka kwa taasisi nzima. Ripoti hizo zinatakiwa ziwasilishwe kwa Katibu Mkuu (Utumishi).

Mfano:

Ripoti hizo lazima zionyeshe namba na asilimia ya watumishi walio katika makundi yanayofanana ya alama za utendaji.

Kisanduku 1: Mfano wa Ripoti ya Alama za Matokeo ya Mwaka kwa Taasisi X

Na.	Idadi ya Watumishi	Alama Kulingana na Utekelezaji	Alama Iliyotolewa	Asilimia
1	17	Utendaji uliotukuka	1	9.9
2	45	Utendaji Juu ya Wastani	2	26.2
3	56	Utendaji wa Wastani	3	32.6
4	42	Utendaji Dhaifu	4	24.4
5	12	Utendaji Dhaifu Sana	5	7.0
JUMLA	**172**			**100**

SURA YA PILI

2. MCHAKATO WA MFUMO WA WAZI WA MAPITIO NA TATHMINI YA UTENDAJI KAZI

Ugawaji wa malengo ya taasisi kwa ngazi mbalimbali za utendaji kunahusisha hatua nane (8) ambazo ni Kupitia Mpango ya Mwaka ya Taasisi husika; Kupanga Malengo ya Mkuu wa Taasisi; Kupanga Malengo ya Wakuu wa Idara; Kupanga Malengo ya Wakuu wa Sehemu; Kupanga Malengo ya Watumishi Wataalamu; Kusaini Mkataba wa Utendaji; Kutekeleza na Kufuatilia Utekelezaji; na Kupima Utendaji. Hatua zilizotajwa hapo juu zinaelezwa kwa kina kama ifuatavyo:

Hatua ya Kwanza: Kupitia Mpango wa Mwaka wa Taasisi

Ni muhimu kwa watumishi wote wa taasisi za serikali kupitia mpango wa mwaka wa taasisi yao ili kuweza kuainisha malengo, shabaha na shughuli zinazotakiwa kutekelezwa kwa mwaka huo. Hii itasaidia watumishi katika kutengeneza Malengo Binafsi ya Utendaji kwa kipindi hicho. Zipo taasisi au watumishi ambao wanaweza kutengeneza malengo yao kwa kutumia Mpango wa Muda wa Kati wa Matumizi ya Fedha (MTEF). Kwa zile taasisi ambazo hazina Mpango wa Kati wa Matumizi, watumishi wake wanaweza kutengeneza malengo binafsi ya utendaji kutokana na maelezo ya kazi au muundo wa utumishi.

Katika Mzunguko wa Upangaji, kuna matukio ambayo yanaweza kulazimisha malengo ya taasisi kupitiwa upya au kurekebishwa kwa nia ya kuyaboresha zaidi. Endapo ulazima wa kuchukua hatua iliyotajwa hapo juu utatokea, menejimentii ya taasisi husika inapaswa kuidhinisha mabadiliko hayo.

Hatua ya Pili: Kupanga Malengo Binafsi ya Mkuu wa Taasisi

Haya ni malengo ya jumla ya taasisi ambayo Mkuu wa Taasisi atapimwa na kuwajibika kwayo. Malengo haya yanayotokana na Mpango wa Muda wa Kati wa Kimkakati (MTSP). Malengo na shabaha zinazoambatana nazo ndizo zinazokuwa malengo binafsi na shabaha za kiutendaji kwa ajili ya Mkuu wa Taasisi.

Kisanduku namba mbili: Mfano wa Lengo Binafsi la Mkuu wa Taasisi kwa Mwaka 2006/7

Lengo
Kila Darasa katika shule za sekondari liwe na walimu waliofuzu na wenye ujuzi mkubwa katika kila somo.

Shabaha ya Utendaji
1. Walimu 374 wawe wamefundishwa katika Elimu Maalumu ifikapo 2007.
2. Walimu 250 wa masomo ya Sayansi wawe wameajiriwa ifikapo Disemba 2006.
3. Walimu 200 wawe wameinua ujuzi wao ifikapo Juni 2007.

Hatua ya Tatu: Kupanga Malengo Binafsi ya Wakuu wa Idara/Kitengo

Malengo na shabaha ya Mkuu wa Taasisi katika hatua ya pili ndiyo yanayokuwa malengo na shabaha kwa ajili ya mkuu wa Idara au Kitengo kutegemea na kazi wanazozifanya kama idara au kitengo. Ni muhimu kuzingatia kwamba shabaha moja haiwezi kutekelezwa na idara zaidi ya moja.

Kisanduku namba tatu: Mfano wa Lengo Binafsi la Mkuu wa Idara/Kitengo kwa Mwaka 2006/7

Lengo
Kila Darasa katika shule za sekondari liwe na walimu waliofuzu na wenye ujuzi mkubwa katika kila somo

Shabaha ya Utendaji
1. Walimu 374 wawe wamefundishwa katika elimu Maalumu ifikapo 2007
2. Walimu 200 wawe wameinua ujuzi wao ifikapo Juni 2007.

Angalizo:
Ieleweke kuwa shabaha namba 3 juu (katika Kisanduku namba mbili) imeachwa kwa sababu haimuhusu huyu mkuu wa idara/kitengo.

Hatua ya Nne: Kupanga Malengo Binafsi ya Wakuu wa Sehemu
Shabaha za Kiutendaji katika hatua ya tatu ndizo zinazokuwa malengo binafsi ya wakuu wa sehemu. Shughuli za utekelezaji wa shabaha ndizo zinakuwa shabaha za utendaji kwa ajili ya mkuu wa sehemu.

Kisanduku namba nne: Mfano wa Lengo Binafsi la Mkuu Sehemu kwa Mwaka 2006/7

Lengo
Kuinua ujuzi wa walimu 200 ifikapo Juni 2007.

Shabaha ya Utendaji
1. Tathmini ya mahitaji ya mafunzo kufanyika Augusti 2006.
2. Vyuo vya kutoa mafunzo kubainishwa ifikapo Novemba 2006.
3. Mpangilio wa mafunzo ya kuinua ujuzi wa walimu kukamilishwa ifikapo Januari 2007.

Hatua ya Tano: Kupanga Malengo Binafsi ya Watumishi Wataalamu
Katika hatua hii, shabaha kutoka hatua ya nne, ndizo zinakuwa malengo binafsi kwa Watumishi Wataalamu. Shughuli zilizoko katika mpango wa mwaka wa utekelezaji zinakuwa shabaha zautendaji kwa watumishi wataalamu.

Hatua hii inahitimisha mgawanyo wa malengo ya taasisi katika ngazi mbalimbali za utendaji.

Kisanduku namba tano: Mfano wa Lengo Binafsi la Mtumishi Mtaalamu kwa Mwaka 2006/7

Lengo
Kubainisha vyuo vya kutoa mafunzo ifikapo Novemba 2006.

Shabaha ya Utendaji
1. Orodha ya vyuo vya kutoa mafunzo kukamilishwa ifikapo Augusti 2006.
2. Vyuo vya kutoa mafunzo kupewa taarifa ifikapo Novemba 2006.
3. Bajeti ya mafunzo ya kuinua ujuzi wa walimu kukamilishwa ifikapo Oktoba 2006.

Mchakato mzima wa mgawanyo wa malengo, shabaha na shughuli za taasisi katika ngazi mbalimbali zimefafanuliwa zaidi katika mchoro hapa chini:

MCHORO NAMBA MBILI: MGAWANYO WA MALENGO KATIKA NGAZI MBALIMBALI ZA TAASISI

KUSHUSHA MALENGO YA WIZARA

NGAZI	MALENGO YA MTU BINAFSI	SHABAHA
KATIBU MKUU	Lengo-1	Shabaha 1.1, Shabaha 1.2, Shabaha 1.3, Shabaha 1.4, Shabaha 1.5
	Lengo -2	Shabaha 2.1, Shabaha 2.2, Shabaha 2.3, Shabaha 2.4, Shabaha 2.5
	Lengo -3	Shabaha 3.1, Shabaha 3.2, Shabaha 3.3, Shabaha 3.4, Shabaha 3.5
	Lengo -4	Shabaha 4.1, Shabaha 4.2, Shabaha 4.3, Shabaha 4.4, Shabaha 3.5
	Lengo -5	Shabaha 5.1, Shabaha 5.2, Shabaha 5.3, Shabaha 5.4, Shabaha 4.5
	Lengo -6	Shabaha 6.1, Shabaha 6.2, Shabaha 6.3, Shabaha 6.4, Shabaha 5.5
	Lengo -7	Shabaha 7.1, Shabaha 7.2, Shabaha 7.3, Shabaha 7.4, Shabaha 6.5
MKURUGENZI-1/ MKUU WA KITENGO-1	Lengo -1	Shabaha 1.1, Shabaha 1.2, Shabaha 1.3, Shabaha 1.4, Shabaha 1.5
	Lengo -4	Shabaha 4.1, Shabaha 4.2, Shabaha 4.3, Shabaha 4.4, Shabaha 4.5
	Lengo -7	Shabaha 7.1, Shabaha 7.2, Shabaha 7.3, Shabaha 7.4, Shabaha 7.5
MKURUGENZI MSAIDIZI-1	Shabaha 1.2	Shughuli 1.2.1, Shughuli 1.2.2, Shughuli 1.2.3, Shughuli 1.2.n
	Shabaha 1.5	Shughuli 1.5.1, Shughuli 1.5.2, Shughuli 1.5.3, Shughuli 1.5.n
	Shabaha 4.3	Shughuli 4.3.1, Shughuli 4.3.2, Shughuli 4.3.3, Shughuli 4.3.n
	Shabaha 7.4	Shughuli 7.4.1, Shughuli 7.4.2, Shughuli 7.4.3, Shughuli 7.4.n
MTUMISHI MTAALAMU-1	Shughuli 1.2.1	Shughuli ndogo1.2.1.1, Shughuli ndogo11.2.1.2, Shughuli ndogo11.2.1.3
	Shughuli 1.2.2	Shughuli ndogo11.2.2.1, Shughuli ndogo11.2.2.2, Shughuli ndogo11.2.2.3
	Shughuli 1.2.5	Shughuli ndogo11.2.5.1, Shughuli ndogo11.2.5.2, Shughuli ndogo11.2.5.3
	Shughuli 1.5.2	Shughuli ndogo11.5.2.1, Shughuli ndogo11.5.2.1,
	Shughuli 1.5.3	Shughuli ndogo11.5.3.1
	Shughuli 1.5.n	Shughuli ndogo11.5.n.1, Shughuli ndogo11.5.n.2,
	Shughuli 4.3.1	Shughuli ndogo114.3.1.1, Shughuli ndogo114.3.1.2, Shughuli ndogo114.3.1.3
	Shughuli 4.3.4	Shughuli ndogo114.3.4.1, Shughuli ndogo114.3.4.1
	Shughuli 7.2.4	Shughuli ndogo117.2.4.1,
	Shughuli 7.2.5	Shughuli ndogo117.2.5.1, Shughuli ndogo117.2.5.2, Shughuli ndogo117.2.5.3

Hatua ya Sita: Kusaini Mkataba wa Utendaji
Baada ya kufikia makubaliano ya malengo binafsi ya utendaji ya mwaka, shabaha, vigezo vya upimaji utendaji na rasilimali zinazohitajika kutekeleza malengo hayo, mtumishi na Msimamizi wanapaswa kusaini mkataba wa kazi. Mkataba huo wa utendaji utasainiwa mwanzoni mwa mwaka wa fedha au mwaka wa kalenda. Endapo kutatokea mabadiliko yoyote katika mkataba huo wakati wa utekelezaji, basi malengo binafsi na rasilimali zinazohusika itabidi zipitiwe upya.

Hatua ya Saba: Utekelezaji na Ufuatiliaji
Baada ya kusaini mkataba wa utendaji, mtumishi ataendelea na utekelezaji wa malengo yake. Wakati mtumishi anatekeleza malengo yake, msimamizi anatakiwa kufuatilia kwa karibu utekelezaji huo. Katika kipindi hicho, Msimamizi ataendelea kumshauri, kumfundisha au kumwelekeza mtumishi kila inapobidi ili aweze kutekeleza majukumu yake vizuri. Ufuatiliaji ulio rasmi (katika vikao vya wiki au mwezi) na usio rasmi (kupitia mikutano binafsi kati ya mtumishi na Msimamizi) unamuwezesha msimamizi kuchukua hatua zinazohusika kwa muda muafaka.

Hatua ya 8: Kufanya Mapitio ya Utendaji
Katika kipindi cha mwaka, kutakuwepo mikutano miwili rasmi ya kufanya mapitio ya utendaji ili kufuatilia maendeleo ya utekelezaji wa mtumishi kulingana na mkataba. Mapitio haya yatafanyika katika kipindi cha nusu mwaka na mwisho wa mwaka.

8.1: Kufanya Mapitio ua Utendaji katika kipindi cha nusu mwaka
Mapitio haya hufanyika mwishoni mwa mwezi Desemba kwa wanaofuata mwaka wa fedha au mwishoni mwa mwezi Juni kwa wanaofuata mwaka wa kalenda. Mkutano huu ndio utakaoamua kubadili malengo ya utendaji wa mtumishi kama italazimu kufanya hivyo.

8.2: Mapitio ya utendaji ya mwisho wa mwaka
Mapitio ya utendaji ya mwisho wa mwaka yanafanyika ili kutathmini mafanikio ya mtumishi kulingana na mkataba wa utendaji. Tathmini inafanywa kwa kuangalia idadi ya malengo yalivyofikiwa, muda uliotumika na viwango vya ubora vilivyofikiwa katika kutekeleza malengo hayo.

SURA YA TATU

3. JINSI YA KUJAZA FOMU YA OPRAS

Fomu hii ina sehemu nane (8) ambazo ni maelezo binafsi, makubaliano ya utendaji kazi, mapitio ya nusu mwaka, malengo yaliyorekebishwa, mapitio na upimaji utendaji kazi wa mwaka, sifa za utendaji bora, utendaji wa jumla na tuzo/hatua za kujiendeleza/hatua za kinidhamu.

Fomu ya OPRAS ni kumbukumbu ya kudumu ya mtumishi ya maendeleo ya utendaji kazi katika kipindi cha utumishi wake. Hivyo taarifa zilizomo katika fomu hii ni muhimu na zenye manufaa. Kwa hiyo, mtumishi na msimamizi wanalo jukumu la kuhakikisha kwamba fomu hii inajazwa kwa usahihi na kwa wakati unaotakiwa. Kiambatisho Na. 1 cha fomu hii kinajumuisha yafuatayo:

3.1 Sehemu ya Kwanza: Maelezo Binafsi

Katika Sehemu hii mtumishi anayepimwa anawajibika kujaza visanduku hivi kwa kutumia herufi kubwa. Pale inapopasa, kila kisanduku kitajazwa kwa herufi au tarakimu moja tu. Mtumishi anayepimwa anapaswa kuwasiliana na msimamizi wake wakati wa kujaza Sehemu hii.

Yafuatayo ni Maelezo ya kina na mifano

(i) **Fungu na Maelezo ya Fungu:** Mtumishi anayepimwa atajaza nambari ya Fungu na jina la Taasisi. Maelezo haya yanaweza kupatikana kwenye hati ya mshahara.

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

0	0	4	6	WIZARA YA ELIMU NA MAFUNZO YA UFUNDI

(ii) **Kifungu na Maelezo ya Kifungu:** Mtumishi anayepimwa atajaza nambari ya Kifungu na Jina la Kifungu. Maelezo haya yanaweza kupatikana kwenye hati ya mshahara.

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

2	0	0	2	IDARA YA ELIMU YA SEKONDARI

(iii) **Nambari ya Cheki:** Hapa mtumishi anayepimwa atajaza nambari ya cheki yake kama ilivyo kwenye hati ya mshahara.

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

NAMBARI YA CHEKI	1	0	1	2	3	4	5	6

(i) **Kituo cha Kazi:** Mtumishi anayepimwa atajaza nambari na jina la kituo chake cha kazi. Ni muhimu kuzingatia hili, kwa sababu baadhi ya wizara, idara zinazojitegemea na wakala wa serikali zina ofisi nchi nzima. Tafadhali wasiliana na idara ya utawala kama huna uhakika wa nambari ya kituo chako.

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

Kituo cha Kazi	1	0	1	2	DAR-ES-SALAAM

(ii) **Jina Kamili**: Mtumishi anayepimwa atajaza majina yake kamili kwa kuanzia Jina la Ukoo, Jina la Kwanza na Jina la Kati (*pale inapohusika*)

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

MWAKATUMA	JULIANA	DANIEL
Jina la Ukoo	Jina la Kwanza	Jina la Kati

(iii) **Jinsia:** Mtumishi anayepimwa ataweka alama ya vema kwenye kisanduku husika kufuatana na jinsia yake. Kwa mfano kama ni mwanamke weka alama chini ya *'Mke'*.

Mme	Mke
	√

Jinsia

(Iv) **Sifa/Shahada:** Mtumishi anayepimwa atajaza shahada ya juu kabisa aliyonayo. Kwa mfano Cheti, Stashahada, Stashahada ya Juu, Shahada, Shahada ya Uzamili, n.k.

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

SHAHADA YA UZAMILI YA UALIMU

(v) **Cheo cha Madaraka**: Mtumishi anayepimwa atajaza Cheo cha Madaraka (pale inapohusika) na nambari husika ya cheo hicho. Ifamike kwamba vyeo vyote vya Madaraka havina ngazi ya mshahara. Kwa mfano, Ofisa Mfawidhi, Mkuu wa Shule ya Sekondari, n.k. Nambari ya kila cheo inapatikana Idara ya Utawala.

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

				MKUU WA SHULE YA SEKONDARI

(vi) **Cheo cha Muundo**: Mtumishi anayepimwa atajaza cheo kama ilivyoainishwa kwenye miundo mbalimbali ya utumishi. Kwa mfano, Ofisa Tawala Mkuu, Mchambuzi Kazi, n.k. Hii ni pamoja na cheo cha juu cha muundo, mfano vyeo vya Katibu Mkuu, Mkurugenzi, Mkurugenzi Msaidizi, n.k. Nambari kwa kila cheo zinaweza kupatikana toka Idara ya Utawala na kujaza kama ifuatavyo.

				AFISA ELIMU DARAJA 1

(vi) **Tarehe ya kuajiriwa**: Mtumishi anayepimwa atajaza tarehe ya kuajiriwa kwa mara ya kwanza katika utumishi wa Umma. Jaza kwa kuanza na Siku, Mwezi na Mwaka

Mfano wa jinsi ya kujaza visanduku hivi:

1	0	1	2	1	9	9	6
D	D	M	M	Y	Y	Y	Y

(vii) **Tarehe ya Kuteuliwa katika Nafasi ya Sasa**:
Mtumishi anayepimwa atajaza tarehe ya kuteuliwa kushika wadhifa alionao, kwa kuanza na Siku, Mwezi na Mwaka. Kwa mfano:

1	0	1	2	2	0	0	3
D	D	M	M	Y	Y	Y	Y

(vii) **Ngazi ya Mshahara**: Mtumishi anayepimwa atajaza ngazi ya mshahara wake kama ilivyo kwenye hati ya mshahara. Kwa mfano:

Ngazi ya Mshahara	**TGTS E**

(viii) **Muda uliyofanya kazi chini ya msimamizi wa sasa**:
Mtumishi anayepimwa atajaza kipindi chote alichofanya kazi chini ya msimamizi wake wa sasa. Kisanduku hiki kitajazwa wakati wa kutathmini utendaji kazi mwishoni mwa mwaka.

(x) **Tarehe ya kuzaliwa**: Mtumishi anayepimwa atajaza tarehe yake ya kuzaliwa kwa kuanza na Siku, Mwezi, na Mwaka.

2	0	1	2	1	9	6	8
D	D	M	M	Y	Y	Y	Y

(xi) **Masharti ya Kazi**: Mtumishi anayepimwa ataeleza masharti yake ya kazi. Kwa mfano, Masharti ya Kudumu na Malipo ya Uzeeni, Operational service, Mkataba n.k.

Mfano wa jinsi ya kujaza kisanduku hiki:

Masharti ya Kazi	**KUDUMU NA MALIPO YA UZEENI**

3.2 Sehemu ya 2. Makubaliano ya Utendaji Kazi

Sehemu hii inaorodhesha makubaliano ya malengo binafsi ya kazi yatakayotekelezwa mwaka huo. Malengo haya yatatokana na malengo ya Taasisi/Idara/Sehemu/Kitengo kama ilivyoelezwa kwenye Sura ya pili.

Safu 2.1. Nambari ya Malengo

Mtumishi atajaza nambari ya malengo yote yaliyokubaliwa.

Safu 2.2. Malengo yaliyokubalika

Mtumishi anayepimwa atajaza malengo binafsi kwenye safu hii baada ya makubaliano na Msimamizi. Haya ni maelezo sahihi na mahsusi yanayoelezea matokeo yatakayopatikana katika kipindi cha utekelezaji.

Kila lengo ni lazima likidhi sifa zifuatazo: Liwe mahsusi, linapimika, linatekelezeka, halisia na lina muda maalumu wa utekelezaji. Mtumishi na Msimamizi watakubaliana malengo ya utekelezaji kwa kuyapa kipaumbele kutegemeana na umuhimu.

Sanduku la 6 Kuandaa malengo

Maana ya:

- Mahsusi Yahusu unachotakiwa kutekeleza (inayohusiana na Mpango Mkakati/ Mpango wa Kazi wa Mwaka)
- Linapimika Kwa kuangalia ubora, uwingi, fedha na muda utakaotumika katika kulitekeleza
- Linatekelezeka Linatoa changamoto hasa kwa kwa kuzingatia uzoefu katika kazi hiyo na ujuzi
- Halisia Lizingatie rasilimali zilizopo na mambo ambayo yapo ndani ya uwezo wa mtekelezaji ili kufikia malengo
- Lina muda maalumu wa utekelezaji – Litajwe kuwa linakamilika baada ya muda fulani na/au kwa kipindi fulani cha mapitio.

Safu 2.3 Shabaha za utendaji zilizokubalika

Baada ya kuorodhesha malengo yaliyokubalika kama yalivyoelekezwa kwenye Safu 2.2, mtumishi atawajibika kujaza shabaha za utendaji zilizotokana na mpango wa kazi wa mwaka katika safu hii. Shabaha ya Utendaji ni kiwango cha utendaji ambacho mtumishi anayepimwa anapaswa kufikia anapotekeleza shughuli fulani. Shabaha ya utendaji lazima iwe na viwango vya ubora vitakavyotumika kuhakikisha kwamba malengo yanapimika, yana ubora, idadi na fedha iliyotengwa kutekeleza malengo hayo na muda wa utekelezaji vinafahamika. Kupimika kunamaanisha kuweza kupata jibu la swali “Ni kwa vipi Mtumishi na Msimamizi watajua kwamba lengo limetekelezeka?”

Safu 2.4 Kigezo cha Utendaji kilichokubalika

Haya ni maelezo ya kiwango cha utendaji wa matokeo ya kazi kinachotakiwa. Safu hii itajazwa na Mtumishi anayepimwa na Msimamizi kuafiki, ikielezea viwango vitakavyotumika kutathmini utendaji katika kipindi cha mwaka. Maelezo haya ni lazima yatamke waziwazi kiwango cha utendaji kinachotakiwa kufikiwa ***kwa alama zilizoainishwa.***

Safu 2.5 Rasilimali zilizokubalika

Safu hii itaonyesha rasilimali zitakazohitajika kufikia lengo. Rasilimali hizi ni muhimu ili kumwezesha Mtumishi anayepimwa kutimiza malengo yake. Rasilimali zinaweza kuwa fedha ama nyenzo zozote zitakazohitajika kutumiwa ili kufanikisha utendaji wenye kuzingatia matokeo.

Kipengele 2.6 Mtumishi anayepimwa

Mtumishi anayepimwa atajaza majina yake rasmi, ataweka saini na kujaza tarehe.

Kipengele 2.7 Msimamizi

Msimamizi atajaza majina yake rasmi, ataweka saini na kujaza tarehe.

3.3 Sehemu 3. Mapitio ya Nusu Mwaka

Madhumuni ya kufanya mapitio ya nusu mwaka ni kufuatilia utendaji wa mtumishi anayepimwa. Hii inafanyika kwa kutazama maendeleo ya utekelezaji wa malengo binafsi ya mwaka pamoja na kujua rasilimali zitakazohitajika katika kipindi kilichobakia cha miezi sita cha utekelezaji wa malengo ya mtumishi. Mtumishi na Msimamizi watajadiliana na kukubaliana kama kuna mabadiliko yeyote ya kazi ama malengo na kuhakikisha kwamba yanawekwa kwa maandishi kwa ajili ya kumbukumbu.

Safu 3.1 Nambari ya Malengo

Mtumishi ataorodhesha malengo yote yaliyokubalika katika safu hii.

Safu 3.2 Malengo Yaliyokubalika

Mtumishi atajaza safu hii malengo binafsi kama yalivyo katika Sehemu ya 2 isipokuwa kama yatakuwa yamebadilika.

Safu 3.3 Maendeleo kufikia Shabaha

Mtumishi ataeleza kwenye safu hii, maendeleo yaliyofikiwa kwa kila shabaha kama yalivyoorodheshwa kwenye Safu 2.3.

Safu 3.4 Mambo yenye Kuathiri Utendaji

Mtumishi ataelezea mambo yote yaliyoathiri utendaji na jinsi ya kuyatatua.

3.4. Sehemu ya 4: Malengo yaliyorekebishwa

Iwapo patakuwa na badiliko lolote la lengo kwenye Sehemu ya 3 ni lazima lioneshwe kwenye Sehemu ya 4. Malengo yote binafsi ni lazima yaoneshe matokeo yanayotarajiwa na yazingatie makubaliano kati ya Mtumishi anayepimwa na Msimamizi. Baada ya makubaliano ya malengo yaliyorekebishwa, Mtumishi anayepimwa na Msimamizi wataandika majina yao rasmi, wataweka saini na tarehe kwenye nafasi husika ya sehemu hii kwa kumbukumbu.

3.5 Mapitio ya Mwaka ya Upimaji wa Utendaji Kazi

Mwisho wa kipindi cha utekelezaji, Mtumishi na Msimamizi watakaa na kujadili utendaji kwa mwaka mzima kabla Msimamizi hajakamilisha sehemu ya nane ya fomu. Madhumuni ya mapitio haya ni kufanya tathmini ya utendaji wa mtumishi katika kufikia malengo na shabaha zilizokubalika. Mapitio na tathmini yatafanyika katika sehemu mbili: (I) sehemu ya tano ni ya mapitio na tathmini ya malengo yaliyokubalika (ii) sehemu ya sita ni ya tathmini ya sifa za utendaji bora wa kazi.

Sehemu ya 5: Mapitio na tathmini ya malengo yaliyokubalika

Msimamizi ni lazima atathmini na kuweka kumbukumbu ya kiwango cha utekelezaji kilichofikiwa na Mtumishi anayepimwa kulingana na matokeo yaliyotarajiwa kwa kila lengo. Hii ni pamoja na kutathmini endapo malengo yalitekelezwa kwa muda uliotakiwa na kwa kuzingatia vigezo vingine vya utendaji.

Maoni kuhusu mafanikio ya malengo ni lazima yaambatane na ushahidi. Kwa mfano, “Idadi ya walimu waliofundishwa katika kipindi hicho ni X (shabaha ilikuwa Y)” au “Idadi ya walimu waliofundishwa katika kipindi hicho ni X na utekelezaji wake umefanyika kulingana na bajeti iliyotolewa”.

Pale ambapo malengo hayakufikiwa, ni muhimu kwa Msimamizi kutoa maelezo kama palikuwepo sababu zilizokuwa nje ya uwezo wa Mtumishi anayepimwa, mfano mabadiliko yasiyotarajiwa ya taratibu, nyenzo ama wingi wa kazi zilizokwamisha utekelezaji wa malengo.

Safu 5.1 Nambari ya malengo
Mtumishi ataorodhesha malengo yote yaliyokubalika katika safu hii.

Safu 5.2 Malengo Yaliyokubalika
Mtumishi atajaza malengo yote yaliyokubalika kama ilivyo kwenye Makubaliano ya Utendaji (Sehemu ya 2) na/au katika Malengo yaliyorekebishwa (Sehemu ya 4).

Safu 5.3 Maendeleo Yaliyofikiwa
Mtumishi anayepimwa ataelezea maendeleo yaliyofikiwa katika kutekeleza shabaha za mwaka mzima.

Safu 5.4 Alama Iliyotolewa
Mtumishi anayepimwa atajipima mafanikio yake kwa kuweka alama katika kila shabaha iliyopo sehemu ya 2 safu 2.3 au sehemu ya 4 safu 4.3. Msimamizi atatoa alama kwa Mtumishi kwa kila shabaha kama ilivyo kwenye sehemu ya 2 safu 2.3 au sehemu ya 4 safu 4.3. Alama iliyoafikiwa na Mtumishi na Msimamizi kwa kila lengo kwenye safu 5.4 itajazwa na Msimamizi baada ya makubaliano. Alama 1 hadi 5 zitatumika kwenye tathmini ya utendaji kazi kama ilivyoelezwa kwenye Sehemu 3.6 hapa chini na katika visanduku namba 7 hadi 11.

Sehemu ya 6: Sifa za Utendaji Bora wa Kazi
Hii inahusu kuangalia mwenendo wa tabia ya Mtumishi anayepimwa kuhusiana na utendaji wake wa kazi na siyo tu kiwango cha ujuzi na uwezo. Tathmini hii ina lengo la kuweka bayana uwezo na udhaifu wa Mtumishi anayepimwa ili kumsaidia kuongeza kiwango cha utendaji katika siku za baadae.

Mfumo wa menejimenti ya utendaji kazi haupaswi kuangalia matokeo ya utendaji kazi pekee, kwani njia ambazo Mtumishi atakuwa amezitumia kufikia malengo yake zinaweza kuathiri utendaji kazi wa watumishi wenzake. Ni lazima msimamizi atilie maanani kiasi cha nguvu mtumishi alichoelekeza kwenye kazi na jinsi alishirikiana na watumishi wenzake.

Safu 6.4 Alama Iliyotolewa
Utoaji wa alama za Sifa za Utendaji Bora wa Kazi lazima zitolewe kwa kutumia tarakimu 1 hadi 5 kama ilivyoelezwa kwenye 3.6 hapa chini na katika visanduku namba 7 hadi 11. Safu ya Alama iliyoafikiwa kwa kila shabaha itajazwa na Msimamizi baada ya makubaliano na Mtumishi anayepimwa kama ilivyoelekezwa hapo awali.

3.6 Tathmini ya Utendaji Kazi kwa Ajili ya Malengo Yaliyokubalika na Sifa za Utendaji Kazi

Hatua zilizoelezwa hapo juu katika sehemu ya 5 na 6 zitafanywa kwa kutumia alama 1 hadi 5, zikiwa zinawakilisha sifa zifuatazo:

- Alama iliyotolewa 1 – Inawakilisha Utendaji Uliotukuka
- Alama iliyotolewa 2 – Inawakilisha Utendaji Juu ya Wastani
- Alama iliyotolewa 3 – Inawakilisha Utendaji wa Wastani
- Alama iliyotolewa 4 – Inawakilisha Utendaji Dhaifu
- Alama iliyotolewa 5 – Inawakilisha Utendaji Dhaifu Sana

Kisanduku 7: Alama iliyotolewa 1 - Utendaji Uliotukuka

Mtumishi atapewa alama hii pale ambapo utendaji wake utakuwa ni wa kiwango cha juu na atakuwa amefanya kazi kwa kushirikiana na wenzake katika kupata matokeo yanayotarajiwa. Mtumishi pia atakuwa ametekeleza malengo yake na ya ziada kwa ufanisi mkubwa na matokeo yatakuwa yamevuka viwango vinavyofahamika kwa nafasi anayoishikilia. Maelezo ya kina ya alama hii ni kama ifuatavyo:

- Malengo yote aliyopewa mtumishi aliyafikia na katika malengo hayo, yale ya muhimu aliyafikia kwa ziada, ikimaanisha kuyatekeleza kwa uwingi na kwa ubora wa hali ya juu kuliko ilivyotegemewa kwa nafasi yake ya kazi;
- Katika kutekeleza malengo yake, mtumishi alitumia ujuzi wa hali ya juu na katika viwango vinavyokubalika;
- Mtumishi alifanya kazi zake kwa kushirikiana na wenzake na hasa amesaidia wafanyakazi wenzake katika kutekeleza malengo yao waliyopangiwa;
- Mtumishi ameweza kusimamia na kuwaendeleza wenzake kiujuzi, kuwathamini bila kuathiri mitazamo yao tofauti.

Alama hii itatolewa kwa mtumishi aliyetoa mchango mkubwa; kwa mfano, mtumishi ameweza kutekeleza malengo yanayohitaji muda na ujuzi zaidi, amepitia changamoto mbalimbali katika kutekeleza majukumu yake na hivyo kuongeza tija.

Kisanduku 8: Alama iliyotolewa 2 – Utendaji Juu ya Wastani

Mtumishi atapewa alama hii endapo atakuwa ametekeleza malengo yake kwa kiwango kizuri. Kwa ujumla ameweza kutekeleza malengo yake yote aliyopangiwa na amefanya kazi kwa kushirikiana na wenzake katika kutekeleza malengo ya taasisi. Maelezo ya kina ni kama ifuatavyo:

- Malengo yote au sehemu kubwa ya malengo yametekelezwa kulingana na mategemeo halisi. Aidha, Mtumishi anaweza akawa ametekeleza na kuvuka baadhi ya malengo muhimu na akawa ameshindwa kutekeleza kwa ufanisi malengo yasiyo muhimu;
- Mtumishi ameweza kutumia ujuzi wake wote au sehemu kubwa ya ujuzi wake katika kufanya kazi zake;
- Mtumishi ameweza kufanya kazi kwa kushirikiana na wenzake na hasa ameweza kuwasaidia wenzake katika kutekeleza malengo yao pale ilipobidi;
- Mtumishi ameweza kusimamia na kuwaendeleza wenzake kiujuzi, kuwathamini bila kuathiri mitazamo yao tofauti;
- Mapungufu yoyote yaliyojitokeza katika kutekeleza malengo yake yamemezwa na utendaji bora wa malengo mengine.

Alama hii itatolewa na Msimamizi pale tu atakaporidhika kuwa utekelezaji wa malengo umefanyika kwa uwiano kwa kulinganisha viwango vilivyokubalika mwanzoni mwa mwaka na hali halisi ya utekelezaji kwa mwaka mzima.

Inawezekana watumishi walio wengi katika taasisi wakapata alama hii. Hii inajumuisha watumishi waliotekeleza malengo yote na wale walioonyesha utendaji mzuri katika maeneo muhimu japo wana mapungufu katika maeneo fulanifulani ambayo yanazibwa na mafanikio ya utendaji wao. Mtumishi mwenye
sifa hizi ni muhimu katika taasisi.

Kisanduku 9: Alama iliyotolewa 3 – Utendaji wa Wastani

Mtumishi atapewa alama hii endapo atakuwa hajatekeleza malengo yake kwa kiwango kinachoridhisha na kwa ujumla ametekeleza malengo yake chini ya kiwango kilichokubalika kwa cheo chake. Mtumishi anaweza akawa ameshindwa kufanya kazi kwa ufanisi kwa kushirikiana na wenzake. Maelezo ya kina ni kama ifuatavyo:

- Sehemu kubwa ya malengo aliyopangiwa kwa kipindi hicho hayajafikiwa kwa kiasi kikubwa;
- Baadhi ya malengo aliyopangiwa ameyatekeleza ila si yale muhimu zaidi kwa cheo chake;
- Mtumishi hakutumia kwa ufanisi sifa na ujuzi alionao katika kazi zake (kwa mfano, kufanya jitihada kidogo ya kutumia ujuzi wake katika kutekeleza na kukamilisha malengo yake);
- Mtumishi hakufanya kazi kwa kushirikiana na wenzake (kwa mfano, kudharau madai ya msingi ya wadau katika kuandaa sera mbalimbali);
- Mtumishi ameonesha udhaifu katika kuandaa na kusimamia watumishi ama kuwathamini ama kujali mitazamo yao tofauti;
- Upungufu wa utekelezaji malengo ya Mtumishi umeonekana waziwazi kwa kushindwa kutoa matokeo yaliyotarajiwa.

Mtumishi anayepewa alama hii atakuwa ameshindwa kufikia kiwango kilichokubalika cha utekelezaji wa malengo kulingana na cheo chake, hali hii itasababisha hata yale maeneo mengine aliyoyafanyia kazi yasionekane. Mtumishi asipewe alama hii kwa sababu tu ni mpya katika cheo chake.

Kwa kupewa alama 3 (Utendaji wa wastani), Mtumishi na Msimamizi wake wanalazimika kuchukua hatua mahsusi za kuboresha utendaji kazi wa Mtumishi. Aidha, Msimamizi au mtumishi wanaweza kuamua kwenda kwenye ngazi nyingine kupata ushauri hasa kama ikionekana kuna uwezekano wa hatua za kinidhamu kuchukuliwa kutokana na utendaji usioridhisha.

Kisanduku 10: Alama iliyotolewa 4 – Utendaji Dhaifu

Endapo Mtumishi ataonekana ni mtendaji dhaifu, Msimamizi ajaze sehemu 8, akionyesha hatua ambazo zimeshachukuliwa au zinazotegemewa kuchukuliwa. Kwa mfano, hatua za mipango ya kumwendeleza mtumishi na rufaa ambazo zimeshafanywa kwenye mamlaka husika. Mtumishi atakaepata alama ya utendaji wa wastani mfululizo, anaweza pia kujulikana kama mtendaji dhaifu. Vilevile mtumishi atapewa alama hii kama atakuwa utendaji kazi wake uko chini ya kiwango kilichokubalika kwa cheo chake. Maelezo ya kina ni kama ifuatavyo:

- Hakuna ushahidi wa maendeleo yoyote katika kutekeleza malengo yake;
- Kuna maendeleo kidogo katika kutekeleza baadhi ya malengo yake na pia hakutekeleza malengo ambayo ni muhimu zaidi kwa cheo chake;
- Mtumishi hakutumia sifa na ujuzi alionao ili kufanya kazi zake kwa ufanisi;
- Mtumishi hakufanya kazi kwa kushirikiana na wenzake;
- Mtumishi hakuweza kusimamia na kuwaendeleza watumishi wenzake kiujuzi, kuwathamini ama kujali mitazamo yao tofauti.

Uamuzi wa kutoa alama ya utendaji dhaifu muda wowote wa kipindi cha mapitio yako mikononi mwa Msimamizi na si lazima kusubiri hadi mwisho wa mchakato mzima wa tathmini.

Msimamizi anapaswa kujadiliana na Mtumishi matatizo yanayokwamisha utekelezaji wake kila yanapokuwa yamejitokeza na kukubaliana hatua za kuchukua kurekebisha tatizo hilo.

Kisanduku 11: Alama iliyotolewa 5 – Utendaji Dhaifu Sana

Endapo mtumishi atajulikana ni mtendaji dhaifu sana, Msimamizi ajaze sehemu 8 akionyesha hatua ambazo zimeshachukuliwa au zinazotegemewa kuchukuliwa kurekebisha hali hiyo. Kwa mfano, hatua za mipango ya kumwendeleza mtumishi na rufaa ambazo zimeshafanywa kwenye mamlaka husika. Mtumishi anaweza kujulikana kama mtendaji dhaifu sana endapo utendaji kazi wake uko chini ya kiwango kilichokubalika kwa cheo chake; vilevile mtumishi atapewa alama hii kama atajulikana ni mtendaji dhaifu mfululizo. Mtumishi huyu pia atakuwa ameshindwa kufanya kazi kwa kushirikiana na wenzake katika kupata matokeo yanayotarajiwa. Kwa hali hii basi, mtumishi huyu ana mapungufu mengi zaidi. Maelezo ya kina ni kama ifuatavyo: • Mtumishi ameshindwa kutekeleza malengo yake yote bila sababu za msingi; • Hakuna ushahidi wowote wa maendeleo yanayoonekana katika kutekeleza malengo yake; • Mtumishi hakutumia kabisa sifa na ujuzi alionao katika utendaji wa kazi zake; • Mtumishi hakuweza kusimamia na kuwaendeleza wenzake kiujuzi, kuwathamini ama kujali mitazamo yao tofauti; • Hatua za kumwendeleza mtumishi zimechukuliwa na hazikuleta mabadiliko yaliyotarajiwa. Uamuzi wa kutoa alama ya utendaji dhaifu sana muda wowote wa kipindi cha mapitio yako mikononi mwa Msimamizi na si lazima kusubiri hadi mwisho wa mchakato mzima wa tathmini. Msimamizi anapaswa kujadiliana na Mtumishi matatizo yanayokwamisha utekelezaji wake kila yanapokuwa yamejitokeza na kukubaliana hatua za kuchukua kurekebisha tatizo hilo.

Sehemu ya 7: Matokeo ya Utendaji kwa Ujumla

Mtumishi atapimwa utendaji wake wa mwaka kwa kuzingatia matokeo halisi yaliyopatikana kwa mwaka mzima na kwa kuangalia sifa za utendaji bora wa kazi. Matokeo haya ya utendaji kwa ujumla yatapatikana kwa kupata wastani wa sehemu ya 5 na 6 ya fomu ya OPRAS. Alama hiyo ya wastani ikipatikana, itajazwa katika kisanduku kilichopo upande wa kulia wa sehemu hii.

Aidha, Mtumishi na Msimamizi watatoa maoni binafsi kulingana na zoezi zima la mchakato wa tathmini ya utendaji lilivyokwenda. Maoni haya yatatokana na kuridhika ama kutokuridhika na zoezi zima. Kama mtumishi atakuwa amemwalika mwangalizi katika zoezi la tathmini ya utendaji, basi mwangalizi huyo naye atatoa maoni yake. Wote kwa pamoja watatakiwa kuandika majina rasmi, kuweka saini na tarehe ya siku zoezi la tathmini lilipofanyika.

Sehemu ya 8: Zawadi, Adhabu na Hatua za Kumwendeleza Mtumishi

Sehemu 8.1: Zawadi/Adhabu kwa Mtumishi

Msimamizi atapendekeza zawadi ama adhabu anayostahili kupewa Mtumishi kulingana na utendaji wake wa kazi. Mapendekezo haya yatatolewa kulingana na Sheria na Taratibu Namba 22 ya Utumishi wa Umma ya 2003. Njia mbalimbali za kumpa mtumishi zawadi ama adhabu zimeelezwa kwa kirefu katika kiambatisho namba 2.

Sehemu ya 8.2: Hatua za Kumwendeleza Mtumishi

Mwisho wa tathmini ya utendaji wa kazi, Msimamizi atapendekeza hatua za kumwendeleza mtumishi ili aweze kuboresha utendaji kazi wake. Hatua za kumwendeleza Mtumishi zimeelezwa kuwa kirefu katika kiambatisho namba 3.

SURA YA NNE

4. JINSI YA KUENDESHA MKUTANO WA TATHMINI

UTANGULIZI

Madhumuni ya sura hii ni kutoa mwongozo kwa wasimamizi na watathminiwa jinsi ya kuendesha mkutano wa tathmini ya utendaji wa kazi, hatua ambayo ni ya mwisho katika mchakato wa zoezi zima la kumtathmini mfanyakazi. Ili kufikia lengo hili, kuna umuhimu mkubwa kwa msimamizi na mtathminiwa kufanya maandalizi mapema kabla mkutano wa tathmini haujaanza. Mkutano huo utatoa fursa kwa msimamizi na mtathminiwa kupata nafasi ya kufanya majadiliano ya wazi na yenye kujenga kuhusu utendaji wa mtumishi, mafanikio, maeneo yanayohitaji maboresho, mahitaji ya mafunzo na maendeleo ya mtumishi, matarajio na malengo ya baadae ya kiutendaji. Ni muhimu kwa msimamizi na mtathminiwa kujadili kwa pamoja ufanisi wa kazi kulingana na malengo yaliyowekwa kwa kipindi husika.

Maandalizi ya mkutano wa tathmini

Maandalizi kwa upande wa Mtathminiwa

Mtathminiwa anapaswa kujiandaa mapema kabla ya mkutano. Yafuatayo ni mambo ya kuzingatiwa na mtathminiwa kama sehemu ya maandalizi:

- Kukusanya taarifa zote juu ya utendaji halisi pamoja na ushahidi unaoambatana nao;
- Kukusanya taarifa zote juu ya sababu zote za ndani au nje ya ofisi zinazoathiri utendaji wa kazi;
- Kukusanya taarifa zote kuhusiana na malengo ya kipindi kijacho cha utekelezaji;
- Endapo mtathminiwa atapenda, anaweza kutafuta mwangalizi kutoka ndani ya taasisi husika ashiriki katika mkutano wa tathmini;
- Kujua maeneo yanayohitaji msaada wa Msimamizi au mahitaji ya kujiendeleza.

Maandalizi kwa upande wa Msimamizi

Msimamizi anahitaji kuweka mazingira bora na mazuri kwa ajili ya mkutano wa tathmini angalau wiki moja kabla ya mkutano kufanyika. Hii inahusisha pamoja na kuweka muda maalumu kwa ajili ya pande zote kujiandaa kwa ajili ya mkutano. Mkutano wa tathmini unatakiwa kufanyika katika maeneo maalumu na yaliyotulia ambapo hakutakuwepo muingiliano wala mazungumzo kusikiwa na mtu asiyehusika. Zaidi ya kuandaa mazingira mazuri kwa ajili ya kufanya mkutano wa tathmini, Msimamizi pia anatakiwa kuzingatia yafuatayo:

- Kupitia taarifa ya kazi za mtathminiwa
- Kupitia malengo ya mwaka ya mtathminiwa, utendaji halisi na ushahidi;
- Kupitia mambo yote yaliyo ndani na nje ya uwezo wa mtathminiwa ambayo yameathiri utendaji na ufanisi wa kazi za mtathminiwa;
- Kuandaa malengo ya kipindi kijacho cha utekelezaji;
- Kufanya tathmini iwapo hatua zilizochukuliwa siku za nyuma za kumuendeleza mtumishi zimeleta mafanikio yoyote ya kuboresha utendaji;
- Kuandaa mapendekezo ya maeneo atakayomsaidia na kumwendeleza mtathminiwa; na
- Kuandaa mahali, muda na mazingira ya mkutano.

Mambo ya Kuzingatia wakati wa kufanya mkutano wa Tathmini
Mkutano wa tathmini ni hatua ya mwisho katika mchakato mzima wa kufanya tathmini ya utendaji wa mfanyakazi. Yafuatayo ni mambo ya kuzingatia wakati wa mkutano wa tathmini:

Mambo ya kuzingatiwa na Msimamizi
- Kuendesha mkutano kwa uwazi na kwa kuzingatia mambo yatakayojitokeza katika mkutano huo;
- Kuweka mazingira ya urafiki wakati wa kuendesha mkutano;
- Kumpa mtathminiwa uhuru wa kujieleza;
- Kumpa mtathminiwa nafasi ya kufanya tathmini ya utendaji wake mwenyewe;
- Kuwa na mtazamo wa kumjenga na kumrekebisha mtathminiwa na msimamizi kukubali kukosolewa;
- Kutoa mrejesho kama fursa na siyo kitisho; na
- Kufahamu kuwa alama atakazopewa mtumishi zitamgusa msimamizi.

Mambo ya kuzingatiwa na mtathminiwa
- Kuwa na mtazamo wa kujenga juu ya Msimamizi kwa kumchukulia kama mfanyakazi mwenzake;
- Kuwa tayari kukosolewa na kupokea maoni;
- Kuwa tayari kujifunza na kubadilika.

4.3.3 Kuendesha mkutano wa tathmini
Msimamizi na mtathminiwa wazingatie utendaji wa mwaka mzima na siyo matukio ya utendaji ya kipindi cha karibuni. Yafuatayo yanaweza kuwa mambo ya kujadili:

- Kupitia malengo ya mwaka uliopita dhidi ya utendaji halisi (ukiwepo ushahidi wa utendaji huo);
- Kupitia sababu zilizoathiri utendaji wa mtathminiwa;
- Kupitia ustadi ulioonyeshwa na mtathminiwa katika utendaji wake wa mwaka mzima;
- Kufanya tathmini ya hatua zilizochukuliwa ili kumwendeleza mtathminiwa kujua kama zimesaidia kuongeza ustadi au utendaji wake;
- Kujadiliana na kukubaliana juu ya alama itakayotolewa kwa utendaji wa mtathminiwa;
- Kukubaliana juu ya malengo ya kipindi kinachofuata, yakiwekwa kwa kipaumbele na malengo haya ni lazima yahusiane na mpango mkakati wa taasisi;
- Kukubaliana juu ya msaada na mpango wa maendeleo wa mtathminiwa kwa mwaka ujao.

Ni muhimu kwa pande zote kujadili na kukubaliana juu ya mambo yaliyofanywa vizuri na yale ambayo yanahitaji kurekebishwa na namna ya kuyarekebisha.

4.4 Jinsi ya Kumalizia Mkutano wa Tathmini

4.4.1 Muhtasari wa Mkutano wa Tathmini
Msimamizi atatoa muhtasari wa mkutano kwa kutoa mrejesho wa habari njema (mambo mazuri ya kiutendaji); na kubadili mrejesho wa habari mbaya kuwa mawazo ya kuleta mabadiliko (mambo ambayo yangeweza kufanyika tofauti na yalivyofanyika); na muhtasari wa mambo ambayo yangesaidia na kukumbushia yale ya kujenga.

Mkutano wa tathmini unaweza kuishia kwa kukubaliana au kutokubaliana kati ya mtathmini na mtathminiwa. Endapo pande hizo zitaishia kutokukubaliana, Msimamizi atamshauri mtathminiwa kukata rufaa kwa mkuu wa Msimamizi. Kiambatisho namba nne (4) kinaelezea juu ya jinsi ya kukata rufaa.

4.4.2 Kumaliza Mkutano

Msimamizi anatakiwa kuhakikisha kuwa nyaraka zote zimejazwa na kumaliza mkutano kwa maneno ya kujenga.

VIAMBATISHO

Kiambatisho 1:	Fomu ya OPRAS
Kiambatisho 2:	Zawadi na Adhabu
Kiambatisho 3:	Hatua za Kumuendeleza Mtumishi
Kiambatisho 4:	Hatua za Kukata Rufaa
Kiambatisho 5:	Fasiri za Maneno

Kiambatisho 1

Kiambatisho 2

ZAWADI NA ADHABU

Kiambatishi hiki kinatoa maelezo na aina za zawadi na adhabu ambazo zinaweza kutolewa kwa watumishi katika utumishi wa umma kulingana na utendaji wao wa kazi. Zawadi au adhabu zitaamuliwa baada ya mchakato wa tathmini ya utendaji wa mwaka mmoja au miaka kadhaa mfululizo kulingana na utendaji wa mtumishi.

2.1 ZAWADI

Zawadi zinaweza kuwa tuzo za fedha na zisizo za fedha zinazotolewa kwa mtumishi kutokana na mchango wake kutambulika katika utekelezaji wa malengo ya taasisi. Maamuzi ya nani azawadiwe lazima yawe na uthibitisho wa utekelezaji wa malengo ya mtumishi kulingana na mkataba binafsi wa utendaji.

Ni muhimu kwa Taasisi za Utumishi wa Umma kuwazawadia watumishi wao ili kuwapa changamoto na motisha, hivyo kuwafanya watumishi waweze kuboresha utendaji wao na wa taasisi nzima kwa ujumla. Zawadi zitatolewa kwa watumishi wenye utendaji uliotukuka au ulio juu ya wastani. Nia ya kutoa tuzo kwa watumishi wenye utendaji juu ya wastani ni kuwapa motisha zaidi ili waweze kutekeleza malengo yao kwa ufanisi wa hali ya juu na kupata matokeo mazuri zaidi.

Ikumbukwe kuwa, baadhi ya tuzo zipo ndani ya uwezo na uamuzi wa Afisa Mtendaji Mkuu wa Taasisi, wakati zingine ziko chini ya wizara kuu. Baadhi ya mifano ya zawadi zinazoweza kutolewa kwa mtumishi ni kama ifuatavyo:

- **Nyongeza ya Mshahara**
  Usimamizi wa utoaji wa tuzo hii uko chini ya wizara kuu husika. Kabla ya kutoa tuzo hii, Afisa Mtendaji Mkuu wa taasisi lazima awasiliane na kupata kibali kutoka kwa taasisi husika.

- **Bonasi**
  Usimamizi wa utoaji wa tuzo hii uko ndani ya uamuzi wa Afisa Mtendaji Mkuu wa taasisi ya utumishi wa umma husika.

- **Tuzo nyinginezo**
  Msimamizi anaweza kuamua na kupendekeza tuzo nyingine mbalimbali mfano kutoa shukrani kwa maneno, kuandika barua ya kutambua mchango wa mtumishi katika utekelezaji wa malengo ya Taasisi, kutoa cheti cha utendaji bora uliotukuka, kupewa kadi rasmi iliyosainiwa na Afisa Mtendaji Mkuu wa taasisi, kupewa chakula cha mchana akiwa ameambatana na Msimamizi, mkuu wa idara na hata Afisa Mtendaji Mkuu wa taasisi.

Mifano ya tuzo iliyotolewa hapo juu haijajitosheleza; hivyo, taasisi zinaweza kubuni aina nyingine za zawadi zinazoweza kutolewa kwa mtumishi.

Mapendekezo yanayohusiana na zawadi yanatakiwa yafuate taratibu za kawaida za kiutawala. Kwa mfano, baada ya msimamizi kutoa mapendekezo ya kutoa cheti cha utumishi uliotukuka kwa mtumishi, hatua itakayofuata ni kupata idhini ya Mkurugenzi/Mkuu wa Idara/Mkuu wa Kitengo ambaye baada ya hapo atayapeleka kwa Mkurugenzi wa Utumishi na Utawala kwa hatua zaidi. Mkurugenzi wa Utumishi na Utawala atawajibika kutoa mrejesho wa utekelezaji wa mapendekezo ya zawadi kwa Mkurugenzi/Mkuu wa Idara/Mkuu wa Kitengo.

2.2 ADHABU

Hizi ni hatua za kinidhamu zinazochukuliwa kwa mtumishi mwenye utendaji dhaifu na dhaifu sana. Kabla adhabu hazijatolewa kwa mtumishi, juhudi za makusudi zifanyike kuweza kujua sababu za utekelezaji dhaifu. Baada ya kufahamu sababu hizo, msimamizi lazima amfundishe, amshauri na kufanya jitihada za makusudi za kumwendeleza mtumishi kiujuzi. Endapo hatua hizo hazitatoa matokeo yanayotarajiwa, msimamizi atachukua hatua mojawapo au zaidi ya hizi zifuatazo:

- **Kumpunguzia mtumishi majukumu yake:**
  Hatua hii inaweza kuchukuliwa kwa matumaini kwamba mtumishi ataweza kutekeleza shabaha chache alizobakiziwa ndani ya muda wa mpango.

- **Kutoa tarehe ya mwisho**
  Mtumishi anaweza kupewa muda maalumu wa kuboresha utendaji wake kama itakavyoamuliwa na msimamizi.

- **Kuzuia marupurupu ya mtumishi yatokanayo na utendaji kazi mzuri**
  Msimamizi anaweza kupendekeza kuzuia kwa muda marupurupu yoyote yatokanayo na utendaji kazi mzuri baada ya kutoridhika na matokeo ya kazi za mtumishi.

- **Kuzuia nyongeza ya mshahara**
  Msimamizi anaweza kupendekeza kuzuia mtumishi nyongeza ya mshahara kutokana na utendaji dhaifu.

- **Kutoa barua ya onyo**
  Msimamizi anaweza kupendekeza kutoa barua ya onyo kwa mtumishi baada ya kutoridhika na utendaji wake wa kazi.

- **Kushushwa cheo**
  Msimamizi anaweza kupendekeza mtumishi kushushwa cheo chake kwenda ngazi ya chini kutokana na utendaji usioridhisha.

- **Kufukuzwa kazi**
  Pale ambapo kutakuwa na utendaji dhaifu unaojirudia rudia, mtumishi anaweza kufukuzwa kazi baada ya kupitia taratibu zote kama zilivyoelezwa katika Sheria ya Utumishi wa Umma ya Mwaka 2002 na Taratibu za Utumishi wa Umma za Mwaka 2003.

  Mapendekezo yanayohusiana na adhabu yanatakiwa yafuate taratibu za kawaida za kiutawala. Kwa mfano, baada ya msimamizi kutoa mapendekezo ya kumshusha cheo mtumishi, hatua itakayofuata ni kupata idhini ya Mkurugenzi/Mkuu wa Idara/Mkuu wa Kitengo ambaye baada ya hapo atayapeleka kwa Mkurugenzi wa Utumishi na Utawala kwa hatua zaidi. Mkurugenzi wa Utumishi na Utawala atawajibika kutoa mrejesho wa utekelezaji wa mapendekezo ya mtumishi kushushwa cheo kwa Mkurugenzi/Mkuu wa Idara/Mkuu wa Kitengo.

HATUA ZA KUMWENDELEZA MTUMISHI

Kiambatisho hiki kinatoa maelezo ya hatua za kumwendeleza mtumishi, hatua za kufuata wakati wa kutambua mahitaji halisi ya kumwendeleza mtumishi na aina tofauti za hatua za kumwendeleza mtumishi katika Utumishi wa Umma kwa lengo la kuboresha utendaji wake wa kazi. Fomu ya OPRAS itatoa taarifa ya hatua za kimaendeleo kwa mtumishi pamoja na programu za mafunzo kwa mtumishi husika. Mipango hiyo ya maendeleo ya kila mtumishi ikijumuishwa kwa pamoja, itatoa picha halisi ya mahitaji ya mafunzo kwa taasisi nzima kwa mwaka husika.

3.1 Hatua za kimaendeleo ni nini?

Ikifafanuliwa kwa mapana yake, maendeleo ya mtumishi yanajumuisha masuala yote ya shughuli za mafunzo ambayo yanalenga kufikia mahitaji ya wakati huo au ujao ya kazi zake. Msimamizi na mtumishi kwa pamoja wanatakiwa kutambua sifa zinazotakiwa kwa kazi anayofanya mtumishi (uwezo, ujuzi na ufahamu) na upungufu ambao unahitaji kurekebishwa ili kuweza kumsaidia mtumishi kufikia malengo yake ya utendaji yaliyokubalika.

3.2 Hatua za kuweza kutambua mahitaji ya kimaendeleo

Hatua 1: Fahamu sifa za kazi zitakiwazo

Msimamizi na mtumishi lazima wachambue na kutambua uwezo, ujuzi na ufahamu unaohitajika kwa mtumishi ili aweze kufikia malengo yake binafsi ya kikazi.

Hatua 2: Uchambuzi wa Upungufu wa Sifa za Kazi

Ni muhimu kuchambua na kutambua upungufu wa sifa za kazi (kama upo) ambao unazuia mtumishi kufanya kazi zake kwa ufasaha. Hii itategemea tathmini toka fomu za/ya OPRAS.

Hatua 3: Kushughulikia upungufu Uliopo

Baada ya kutambua upungufu wa sifa za kazi, ni muhimu Msimamizi na mtumishi kufikiria hatua muafaka za maendeleo ambazo zinaweza kuchukuliwa ili kumjengea mtumishi sifa za kazi ambazo hakuwa nazo.

Hatua 4: Toa Kipaumbele

Kama mtumishi ana mahitaji mengi ya maendeleo (kwa mfano mtumishi ni mpya katika eneo la kazi zake), msimamizi atoe kipaumbele kwa mahitaji na hatua za kuchukua ili kutoa muda wa kutosha na/au fedha kwa ajili ya kuwezesha mahitaji hayo ya maendeleo kutekelezeka.

Hatua 5: Muhtasari wa Hatua za Kimaendeleo

Msimamizi na mtumishi lazima wakubaliane na kuweka kumbukumbu kwenye fomu ya OPRAS juu ya hatua za maendeleo ambazo zitachukuliwa.

3.3. Aina ya Hatua za Maendeleo

Zifuatazo ni aina mbalimbali ya hatua ambazo zinaweza kuchukuliwa kumwendeleza mtumishi:

- **Kumfundisha Mtumishi**
  Hii ni mbinu inayotumika kwa ajili ya kumwendeleza mtumishi ili aboreshe utendaji na kubadili mtazamo juu ya kazi yake. Mbinu hii inahusisha msimamizi kutoa msaada na kumtia moyo mtumishi katika kazi zake za kila siku ili kumwezesha kufikia kiwango chake cha juu cha ufanyaji kazi. Njia hii ni muafaka zaidi kama itafanyika katika mchakato wa kawaida wa ufanyaji kazi, menejimenti na uongozi.

- **Ushauri Nasaha**
  Katika mbinu hii, msimamizi anatumia ujuzi na muda wake mwingi ili kumshauri mtumishi awajibike kwenye kazi zake ili kumjengea uwezo wa kuamua na kusimamia maamuzi yake. Mbinu hii inatumika katika mazingira ya kazi za kila siku na inampa nafasi mtumishi kuweza kufikia kiwango chake cha juu cha utendaji.

- **Mafunzo Rasmi**
  Mafunzo haya yanatokea pale ambapo mtumishi anakwenda kwenye mafunzo rasmi nje ya mazingira yake ya kazi za kila siku kwa muda maalumu.

- **Mafunzo ndani ya eneo la Kazi**
  Mafunzo ya aina hii yanatolewa kwa mtumishi ndani ya mazingira yake ya kazi za kila siku iwapo ujuzi huo unapatikana ndani ya taasisi husika.

- **Kutembelea maeneo yenye utendaji bora zaidi katika nyanja husika**
  Haya mafunzo yanapatikana pale ambapo mtumishi anatembelea maeneo mengine kutoka katika eneo lake la kazi ili kuweza kupata ujuzi na uzoefu wa taasisi zingine zenye ufanisi zaidi. Mafunzo haya yanaweza yakafanyika ndani ama nje ya nchi.

- **Msimamizi Kuachia kazi zake zikafanywa na mtumishi**
  Hii ni aina ya menejimenti ambapo Msimamizi anamuamini msaidizi wake na kumuachia afanye kazi zake (yeye msimamizi) kwa uhuru na vilevile kumfanya awajibike kwa kazi hizo.

  Mapendekezo yanayohusiana na maendeleo ya mtumishi yanatakiwa yafuate taratibu za kawaida za kiutawala. Kwa mfano, baada ya msimamizi kutoa mapendekezo ya mtumishi kupata mafunzo zaidi, hatua itakayofuata ni kupata idhini ya Mkurugenzi/Mkuu wa Idara/Mkuu wa Kitengo ambaye baada ya hapo atayapeleka kwa Mkurugenzi wa Utumishi na Utawala kwa hatua zaidi. Mkurugenzi wa Utumishi na Utawala atawajibika kutoa mrejesho wa utekelezaji wa mapendekezo ya mtumishi kupata mafunzo kwa Mkurugenzi/Mkuu wa Idara/Mkuu wa Kitengo.

TARATIBU ZA KUKATA RUFAA

Kiambatishi hiki kinatoa maelezo ya taratibu za kukata rufaa zinazotokana na mapitio ya utendaji kazi. Hii inajumuisha muda wa kukata rufaa, ngazi za kukata rufaa kwa maafisa walioteuliwa na Rais na watumishi wengine wa utumishi wa umma endapo kutakuwa na masuala ya kutokukubaliana na matokeo ya mkutano wa tathmini ya utendaji kazi. Mkutano huo unaweza ukamalizika kwa kufikia makubaliano ama kutokukubaliana. Kama kuna kutokukubaliana, msimamizi atamshauri mtumishi kwenda kukata rufaa kwa kiongozi wa Msimamizi.

4.1 Muda wa kukata Rufaa

Endapo mtumishi ataamua kukata rufaa, atatakiwa kufanya hivyo kimaandishi kwenye mamlaka ya rufaa husika, ndani ya siku arobaini na tano (45) toka tarehe ya kutokukubaliana.

4.2 Ngazi za mamlaka za rufaa

4.2.1 Wakuu wa Idara

Kama kutakuwa na kutokukubaliana na matokeo ya kikao cha tathmini ya utendaji, mtumishi anaweza kukata rufaa kwa kiongozi wa Msimamizi. Katika taasisi za umma rufaa hii itapelekwa kwa mkuu wa idara.

4.2.2 Makatibu wakuu, watendaji wakuu, makatibu tawala na wakuu wa idara zinazojitegemea

Mtumishi ambae hajaridhika na maamuzi ya mkuu wa idara, anaweza kukata rufaa tena kwa kiongozi wa mkuu wa idara kama walivyotajwa hapo juu.

4.2.3 Tume ya Utumishi wa Umma

Inawezekana pia mtumishi asiridhike na maamuzi yatakayokuwa yamechukuliwa na Makatibu wakuu, watendaji wakuu, makatibu tawala na wakuu wa idara zinazojitegemea. Kama hali hiyo itajitokeza, mtumishi anaweza kukata rufaa tena kwenye Tume ya Utumishi wa Umma. Na maamuzi ya Tume yatakuwa ya mwisho. Hii haihusishi maafisa walioteuliwa na Rais.

4.3 Rufaa kwa maafisa walioteuliwa na Rais

Ngazi ya kwanza ya rufaa kwa maafisa wote walioteuliwa na Rais itakuwa ni Katibu Mkuu Kiongozi. Kama afisa aliyeteuliwa na Rais hataridhika na maamuzi ya Katibu Mkuu Kiongozi, anaweza kukata rufaa kwa Rais wa Jamhuri ya Muungano wa Tanzania, na maamuzi ya Rais yatakuwa ya mwisho.

Kiambatisho 5

Fasiri ya Maneno Yaliyotumika

Cheo cha Madaraka, hiki ni cheo katika utumishi wa umma ambacho hakina ngazi ya mshahara kwa mfano Mkuu wa Shule, Afisa Mfawidhi, Mganga Mkuu wa Mkoa, Mhandisi wa Mkoa n.k.

Cheo cha Muundo, hiki ni cheo katika utumishi wa umma ambacho kina ngazi ya mshahara kama kitakavyokuwa kimeainishwa katika miundo mbalimbali ya utumishi wa umma. Kwa mfano, Mchambuzi Kazi, Katibu Muhtasi, Afisa Utumishi, Mchumi, Daktari.

Cheo Kikuu cha Muundo, hiki ni cheo katika utumishi wa Umma ambacho kina ngazi ya mshahara kama ilivyoainishwa katika miundo mbalimbali ya utumishi wa umma. Kwa mfano Katibu Mkuu, Mkurugenzi, Mkurugenzi Msaidizi n.k.

Lengo, hili ni dhumuni la jumla linalotarajiwa kufikiwa au uboreshaji unaotakiwa kufanyika katika muda uliopangwa wa utekelezaji. Kwa kawaida malengo yanakuwa katika ngazi mbili ambazo ni malengo ya taasisi na ya mtumishi. Malengo ya taasisi yanaelezea nia ya kuchukua hatua fulani ili kufikia matarajio yanayotegemewa. Na malengo ya mtumishi yanaelezea kitu gani ambacho mtumishi anatakiwa akifanye katika muda uliopangwa.

Mkataba wa Kazi, haya ni makubaliano ya utendaji ya kipindi cha mwaka mmoja kati ya msimamizi na mtumishi ambayo yanaonyesha malengo, shabaha, vigezo vya utendaji na rasilimali zinazohitajika katika kutekeleza kazi zake. Makubaliano haya yanafikiwa katika mkutano maalumu mwanzoni mwa mwaka wa fedha au wa kalenda na yanawekwa kwa maandishi kwenye fomu ya OPRAS.

Mtathmini, huyu ni mtumishi ambaye anamsimamia na kumfanyia tathmini ya utendaji kazi mtumishi alie chini yake katika kipindi cha utekelezaji wa malengo ya taasisi.

Mtathminiwa, huyu ni mtumishi ambaye anafanyiwa tathmini ya utendaji wa kazi katika kipindi cha utekelezaji wake wa malengo ya taasisi.

Shabaha, haya ni matokeo ya kazi ya taasisi yanayoonekana na kupimika kwa uwingi ama ubora wake katika kipindi kilichopangwa ili taasisi iweze kufikia malengo yake, kwa mfano, taarifa ya utafiti wa uharibifu wa mazingira, taarifa ya uchumi wa nchi kwa mwaka, sera ya Menejimenti na Ajira katika Utumishi wa Umma, kilometa za barabara zilizojengwa, idadi ya watu waliohamasishwa kujikinga na UKIMWI, n.k.

Tathmini ya Utendaji, huu ni mchakato wa kufanya mapitio ya utendaji kazi wa mtumishi kwa kipindi cha mwaka mmoja. Ni fursa ya kuangalia kwa ujumla undani, uzito na ukubwa wa kazi na kile kilichotekelezwa katika kipindi husika. Aidha kutakuwa na kukubaliana malengo ya kipindi kijacho cha utekelezaji. Baada ya tathmini hiyo kufanyika, alama inayoashiria kiwango cha utendaji kazi cha mtumishi itatolewa kwa makubaliano kati ya mtumishi na msimamizi wake wa kazi.

Vigezo vya Utendaji bora, hivi ni viwango vilivyowekwa baada ya makubaliano kati ya mtumishi na msimamizi vinavyoonyesha jinsi utendaji kazi utakavyopimwa kulingana na malengo yaliyopo katika mkataba wa kazi.