



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی در مانی استان مرکزی

ARAK UNIVERSITY OF MEDICAL SCIENCE

معاونت توسعه مدیریت و منابع

مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی

واحد ارزیابی پرسنلی

برنامه عملیاتی سال ۱۳۹۲

مقدمه

همه افراد حق دارند که از نتایج عملکرد خود آگاه باشند این مساله در مورد کارکنان مهمتر است. زیرا آنان علاقمند هستند که نظرات سازمان را در مورد عملکرد خود بدانند. از طرفی سازمان محق است تا نظرات خود را در مور منابع انسانی که از مهمترین منابع اصلی هر سازمان است به اطلاع ایشان برساند. از سویی اگر کارکنان از نظر سازمان در مورد خود مطلع نشوند چگونه می توانند برای رفع نواقص عملکرد خود اقدام نمایند باید گفت بیشتر کارکنان وهمچنین مسئولین معتقدند انجام ارزیابی نه تنها مفید نیست بلکه مضر نیز می باشد زیرا باعث سرخوردگی کارکنان است. دلیل این نظر آن است که ارزیابی در بیشتر سازمانها به صورت غیر علمی و گاه غیر منصفانه انجام می پذیرد. که البته اگر این نقص برطرف شود و ارزیابی به صورت علمی و استاندارد صورت گیرد نه تنها باعث یاس کارکنان نیست بلکه موجب تشویق ایشان نیز می گردد.

بررسی وضع موجود :

واحد ارزیابی عملکرد کارکنان با دوکارشناس ارزشیابی همچنین مسئول محترم ارزشیابی از اردیبهشت ۹۲ کار ارزشیابی ۹۱ را شروع کرده است. با توجه به آن که فرم های ارزشیابی جدید بوده و برای اولین بار در دانشگاه علوم پزشکی توزیع گردیده است . پس از انتخاب را بطین آموزش ایشان همچنین مسئولین به صورت کارگاه و سپس چهره به چهره انجام گردید . و فرم ها و دستورالعمل در اختیار کارکنان قرار گرفت.

نقاط قوت:

- ۱- سرعت انجام کار به دلیل آموزش رابطان نسبتا خوب بود.
- ۲- پرسنل به صورت فعالتر نسبت به قبل در امر ارزیابی شرکت داشتند.
- ۳- اصلی ترین نقطه قوت ارزشیابی کارکنان در قالب فرمهای جدید ارزیابی عملکرد انجام شد و نتایج آن در سوابق کارکنان درج گردید.

نقاط ضعف :

- ۱- شرح شغل و مسئولیتهای کارکنان به صورت مدون به بیشتر کارکنان ابلاغ نشده است .
- ۲- بیشتر کارکنان از نحوه و شیوه های فرایند ارزیابی عملکرد جدید بی اطلاع هستند.
- ۳- بیشتر مدیران به عنوان ارزیابان از اصول کار و روش ارزیابی جدید بی اطلاع هستند .

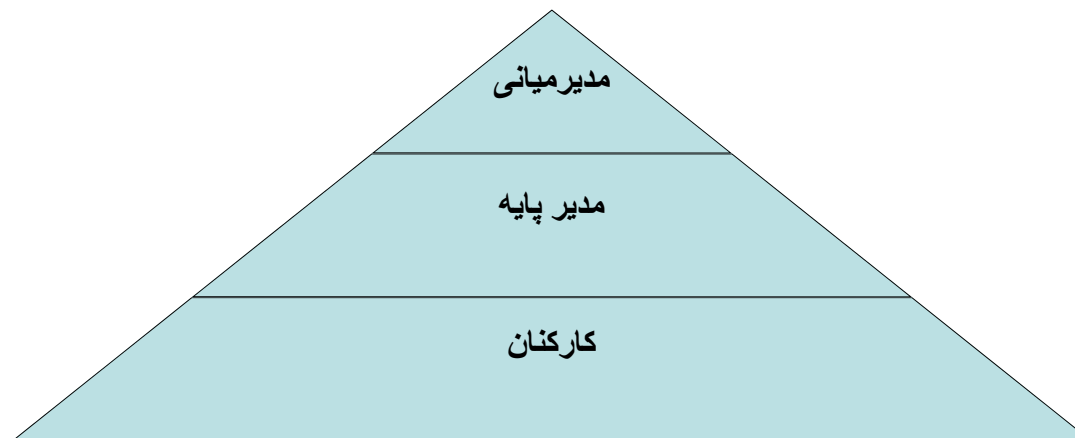
تعاریف

منظور از ارزشیابی عملکرد فرایندی است که به وسیله آن کارکنان در فواصل معینی وبه صورت رسمی مورد ارزیابی قرار می گیرند.

ساختار سازمانی عملیاتی



سطوح ارزشیابی



بیان مسئله

ارزیابی نحوه عملکرد کارکنان نشان می دهد که کارمند به نحو مطلوب وظایف محوله را که طبق شرح شغل به او ابلاغ شده انجام داده است یا خیر. از طرفی ارزیابی نارسائی ها و نقاط ضعف خدمتی کارکنان تشخیص داده می شود و از طریق هدایت و آموزش در رفع آنها اقدام می گردد. ارزیابی کارکنان به طرز صحیح توأم با حسن نیت و بر مبنای شیوه های علمی نه تنها کارمند را راضی نگاه خواهد داشت که سرپرستان، روسا و مدیران سازمان را بر وضع کارکنان و نحوه فعالیت آنها آشنا می کند و در نتیجه باعث ایجاد یک محیط کاری مطلوب و با حسن تفاهم برای کارکنان و مدیران می شود .

۱- اهداف عمومی:

- ۱- ایجاد فضای رقابتی مثبت در جهت تعالی سازمان
- ۲- ایجاد فضای مناسب برای تبادل تجربیات موفق
- ۳- بهبود کیفیت، کارایی و اثر بخشی

۲ اهداف اختصاصی :

- ۱- شناسایی و تعیین ظرفیتها و تواناییها
- ۲- آگاهی از، دستاوردها و نوآوریها
- ۳- برقراری ارتباط مناسب و منطقی با مسئولین، مدیران و کارشناسان
- ۴- ایجاد انگیزش در مدیران و کارکنان محیطی

استراتژی اهداف عمومی:

۱-۱ ارزشیابی به صورت علمی دقیق و عادلانه انجام پذیرد.

۲-۱ تاکید بر مستند سازی تجربیات همچنین آموزش همکاران

۳-۱ تاکید ودقت بر شاخصهای اختصاصی بر اساس برنامه عملیاتی و تدوین شرح شغل ومسئولیت کارکنان به صورت مدون ومتحدالشکل

استراتژی اهداف اختصاصی:

۱-۲ از طریق آموزش به مدیران در جهت ارزیابی ,شناخت ونظارت مستمر بر کارکنان محیطی.

۲-۲ تاکید وارزش نهادن بر فعالیتهای نخبگان ومحققان از طریق سیستم تشویق عادلانه ونظارتی.

۳-۲ آموزش وتعامل با مدیران ورابطان جهت توانمند سازی بیشتر ایشان در امر ارزیابی عملکرد کارکنان .

۴-۲ ارتباط معنادار بین ارزشیابی با ارتقا وتشویق .

جدول برنامه ریزی عملیاتی واحد ارزشیابی پرسنلی سال ۱۳۹۲

برنامه	شرح عملیات	مجری	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
انجام فرآیند ارزشیابی	تهیه و توزیع فرم	ارزشیابی							*					
	تکمیل فرم و الصاق ضمائم	واحد مربوطه								*				
	بررسی اولیه و ارجاع جهت رفع نواقص	ارزشیابی									*			
	تشکیل جلسه کمیته ارزشیابی جهت بررسی نهایی	ارزشیابی و مسئول واحد مربوطه										*	*	
	تنظیم لیست فوق العاده عملکرد و کارایی	ارزشیابی و مسئول واحد مربوطه												
	ارسال لیستهای تهیه شده به کارگزینی واحد جهت اطلاع و امور مالی جهت پرداخت	ارزشیابی												
	بررسی سوابق و تعیین نمرات برجسته واحدها	ارزشیابی												
رسیدگی به شکایات ارزشیابی	جمع آوری شکایات	ارزشیابی												*
	مراجعه به واحدها و جمع آوری اطلاعات مورد نیاز	ارزشیابی												*
	تشکیل کمیته رسیدگی به شکایات	مدیریت توسعه ، ارزشیابی و مسئول واحد ذیربط												*
	اعمال تغییرات ناشی از صدور رای کمیته در فرم و لیستهای ارزشیابی	ارزشیابی												*
	اعلام نتایج به افراد و واحدهای ذیربط	ارزشیابی												*
آموزش	سرکشی به واحدها ، آموزش و رفع اشکال	ارزشیابی	-						*	*	*	*	*	*
	مراجعه به وزارت متبوع ، استانداری و شرکت در جلسات و همایشهای کشوری	ارزشیابی								*			*	
	تهیه و تدوین مجموعه های آموزشی ، فرمهای داخلی جهت مستند سازی و...	ارزشیابی							*					

جدول شماره يك (۱) برنامه ريزي انجام فرآيند ارزشيابي سال ۱۳۹۲

سال ۱۳۹۳												سال ۱۳۹۲						زمان		برنامه
۱۳	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۱۳	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	مجري	شرح عمليات	
																*		ارزشيابي	تهيه و توزيع فرم	
																*		واحد مربوطه	تكميل فرم والفاق ضمانت	
															*			ارزشيابي	بررسي اوليه وارجاع جهت رفع نواقص	
																*		ارزشيابي و مستنول واحد مربوطه	تشكيل جلسه كمينه ارزشيابي جهت بررسي نهايي	
										*	*							ارزشيابي و مستنول واحد مربوطه	تنظيم ليست فوق العاده عملكردوكارايي	
																		ارزشيابي	ارسال ليستهاي تهيه شده به كارگزيني واحد جهت اطلاع و امورمالي جهت پرداخت	
																		ارزشيابي	بررسي سوابق و تعيين نفرات برجسته واحدها	
																		ارزشيابي	بررسي سوابق وانجام مكاتبات لازم با وزارت متنوع و ساير مراجع ذيصلاح	

انجام فرآيند ارزشيابي

* با عنايت به اينكه قسمتي از عمليات اصلي و فرآيند ارزشيابي هرسال از اوایل دي ماه سال قبل آغاز میگردد لذا زمانبندي انجام برنامه، بصورت فوق طراحي و برنامه ريزي گرده است .

جدول شماره دو (۲) برنامه ريزي عملياتي آموزش نظام ارزشيابي
سال ۱۳۹۲

برنامه	شرح عمليات	مجري	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
آموزش	سرکشي به واحدها ، آموزش ورفع اشکال	ارزشيابي	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
	مراجعه به وزارت متنوع و شرکت در جلسات و همایشهاي کشوري	ارزشيابي					*	*		*			*	
	تهيه و تدوين مجموعه هاي آموزشي ، فرمهاي داخلي جهت مستند سازي و...	ارزشيابي				*				*				

