



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گیلان

معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه

## برنامه عملیاتی

مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه

سال ۱۳۹۱

هدف ۱: اجرای بخشنامه ارزیابی عملکرد کارکنان

هدف ۲: ساماندهی و جذب منابع انسانی مورد نیاز دانشگاه

هدف ۳: اجرای قوانین و احکام بر اساس آیین نامه ی اداری، استخدامی اعم از رتبه، طبقه، طبقه

تشویقی و.....



### **هدف ۱: اجرای بخشنامه ارزیابی عملکرد کارکنان**

استراتژی ۱-۱: تدوین شاخصهای ارزیابی مدیروکارمند بر اساس دستورالعمل وزارتخانه

استراتژی ۱-۲: جمع بندی شاخصهای واحدهای معاونت و تایید اولیه

استراتژی ۱-۳: جمع بندی شاخصهای معاونتها ونهایی نمودن آن

استراتژی ۱-۴: تایید نهایی و ابلاغ جهت اجرا

استراتژی ۱-۵: تفکیک و ابلاغ به واحدهای مختلف

### **هدف ۲: ساماندهی نیروی انسانی در واحدهای تابعه موجود، توسعه یافته و تازه تاسیس**

استراتژی ۲-۱: تنظیم سند جامع نیروی انسانی مورد نیاز دانشگاه

### **هدف ۳: اجرای قوانین و احکام بر اساس آیین نامه ی اداری، استخدامی اعم از**

رتبه، طبقه، طبقه تشویقی و.....

استراتژی ۳-۱:

## هدف ۱ : اجرای بخشنامه ارزیابی عملکرد کارکنان

فعالیت های مرتبط با هر استراتژی	استراتژی های مرتبط با هدف ۱
<p>۱- ارسال دستورالعمل به کلیه واحدها (مسئولین مربوطه)</p> <p>۲- تعیین یک نماینده در هر معاونت و حوزه</p> <p>۳- برگزاری جلسه توجیهی جهت نمایندگان مربوطه</p> <p>۴- ارسال فرمهای شماره ۱ و ۲ و ۳ شاخصهای عمومی و اختصاصی به نماینده هر واحد</p>	<p><b>استراتژی ۱-۱ :</b> تدوین شاخصهای ارزیابی مدیروکارمند بر اساس دستورالعمل وزارتخانه</p>
<p>۱- جمع بندی فرمهای تکمیل شده و پیشنهادات ارسالی</p> <p>۲- برگزاری جلسه جهت جمع بندی اطلاعات واحدها و تایید اولیه</p>	<p><b>استراتژی ۱-۲ :</b> جمع بندی شاخصهای واحدهای معاونت و تایید اولیه</p>
<p>۱- بررسی و جمع بندی و رفع اشکالات احتمالی</p> <p>۲- تدوین فرمهای تکمیل شده ارسالی معاونتها</p>	<p><b>استراتژی ۱-۳ :</b> جمع بندی شاخصهای معاونتها و نهایی نمودن آن</p>
<p>۱- برگزاری جلسه کمیسیون تحول اداری با حضور اعضا و کارشناسان مرتبط حوزه ها و تایید نهایی شاخص ها</p>	<p><b>استراتژی ۱-۴ :</b> تایید نهایی و ابلاغ جهت اجرا</p>
<p>۱- تهیه شاخصها و فرمهای نهایی تصویب شده به تفکیک واحدها</p> <p>۲- ارسال به کلیه واحدها جهت اجرا</p>	<p><b>استراتژی ۱-۵ :</b> تفکیک و ابلاغ به واحدهای مختلف</p>

## هدف ۲ : ساماندهی نیروی انسانی در واحدهای تابعه موجود، توسعه یافته و تازه تاسیس

فعالیت های مرتبط با هر استراتژی	استراتژی های مرتبط با هدف ۲
<p>۱- تهیه لیست تعداد نیروی خروجی دانشگاه سالانه به تفکیک تخصص</p> <p>۲- تهیه لیست نیروهای مورد نیاز دانشگاه سالانه به تفکیک تخصص</p> <p>۳- دریافت و بررسی تشکیلات تفضیلی مصوب و امار و اطلاعات مربوط به نیروی انسانی شاغل در کلیه واحدهای تابعه موجود، توسعه یافته و تازه تاسیس</p> <p>۴- شناسایی واحدهای پستهای باتصدی و بلا تصدی</p> <p>۵- ساماندهی نیروی انسانی در واحدهای تابعه موجود، توسعه یافته و تازه تاسیس بر اساس شرح شغل و شرایط احراز</p> <p>۶- شناسایی واحدهایی که در اجرای اهداف، ماموریتها و وظایف قانونی خود با مزاد، کمبود تعادل پست سازمانی و نیروی انسانی مواجه اند.</p> <p>۷- انتقال و جابجایی پست و نیروی انسانی مزاد به واحدهایی که با کمبود پست و نیروی انسانی مواجه اند.</p> <p>۸- تهیه لیست تعداد نیرو مورد نیاز بر اساس برنامه ۵ ساله اعم از نیروهای خروجی، واحدهای تازه تاسیس شده و واحدهای توسعه یافته</p>	<p><b>استراتژی ۱-۲ :</b> تنظیم سند جامع نیروی انسانی مورد نیاز دانشگاه</p>

## هدف ۳: اجرای قوانین و احکام بر اساس آیین نامه ی اداری، استخدامی اعم از رتبه، طبقه، طبقه

تشویقی و.....

فعالیت های مرتبط با هر استراتژی	استراتژی های مرتبط با هدف ۲
۱ -	<p><b>استراتژی ۱-۲ :</b> تنظیم سند جامع نیروی انسانی مورد نیاز دانشگاه</p>

## جدول فعالیت های تفصیلی مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه در سال ۹۱

استراتژی ۱-۱: ( تدوین شاخصهای ارزیابی مدیروکارمند بر اساس دستورالعمل وزارتخانه )

ردیف	عنوان فعالیت	گروه هدف	مسئول اجرا	ناظر	همکاران اجرا	زمان اجرا	مکان اجرا	روش اجرا	نیروی انسانی مورد نیاز	تجهیزات	بودجه هزار ریال	شیوه ارزیابی وپایش
۱	ارسال دستورالعمل به کلیه واحدها (مسئولین مربوطه)	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					
۲	تعیین یک نماینده در هر معاونت و حوزه	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					
۳	برگزاری جلسه توجیهی جهت نمایندگان مربوطه	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					
۴	ارسال فرمهای شماره ۱ و ۲ و ۳ شاخصهای عمومی و اختصاصی به نماینده هر واحد	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					

## جدول فعالیت های تفصیلی مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه در سال ۹۱

استراتژی ۲- ۱: ( جمع بندی شاخصهای واحدهای معاونت و تایید اولیه)

ردیف	عنوان فعالیت	گروه هدف	مسئول اجرا	ناظر	همکاران اجرا	زمان اجرا	مکان اجرا	روش اجرا	نیروی انسانی مورد نیاز	تجهیزات	بودجه هزار ریال	شیوه ارزشیابی و پایش
۱	جمع بندی فرمهای تکمیل شده و پیشنهادات ارسالی	کلیه واحدها ۱	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و ارزشیابی کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					
۲	برگزاری جلسه جهت جمع بندی اطلاعات واحدها و تایید اولیه	کلیه واحدها ۱	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و ارزشیابی کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					

## جدول فعالیت های تفصیلی مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه در سال ۹۱

استراتژی ۳ - ۱: (جمع بندی شاخصهای معاونتها و نهایی نمودن آن)

ردیف	عنوان فعالیت	گروه هدف	مسئول اجرا	ناظر	همکاران اجرا	زمان اجرا	مکان اجرا	روش اجرا	نیروی انسانی مورد نیاز	تجهیزات	بودجه هزار ریال	شیوه ارزشیابی و پایش
۱	بررسی و جمع بندی و رفع اشکالات احتمالی	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و ارزشیابی کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					
۲	تدوین فرمهای تکمیل شده ارسالی معاونتها	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و ارزشیابی کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					

## جدول فعالیت های تفصیلی مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه در سال ۹۱

### استراتژی ۴ - ۱: (تایید نهایی و ابلاغ جهت اجرا)

ردیف	عنوان فعالیت	گروه هدف	مسئول اجرا	ناظر	همکاران اجرا	زمان اجرا	مکان اجرا	روش اجرا	نیروی انسانی مورد نیاز	تجهیزات	بودجه هزار ریال	شیوه ارزشیابی و پایش
۱	برگزاری جلسه کمیسیون تحول اداری با حضور اعضا و کارشناسان مرتبط در حوزه ها و تایید نهایی شاخص ها	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و ارزشیابی کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					

## جدول فعالیت های تفصیلی مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه در سال ۹۱

### استراتژی ۵ - ۱: (تفکیک و ابلاغ به واحدهای مختلف)

ردیف	عنوان فعالیت	گروه هدف	مسئول اجرا	ناظر	همکاران اجرا	زمان اجرا	مکان اجرا	روش اجرا	نیروی انسانی مورد نیاز	تجهیزات	بودجه هزار ریال	شیوه ارزشیابی و پایش
۱	تهیه شاخصها و فرمهای نهایی تصویب شده به تفکیک واحدها	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و ارزشیابی کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					
۲	ارسال به کلیه واحدها جهت اجرا	کلیه واحدها	کارشناسان ارزیابی عملکرد	مدیر توسعه	کارشناس ارزیابی و ارزشیابی کارکنان	مهر ۹۱	مدیریت توسعه					

## جدول فعالیت های تفصیلی مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی دانشگاه در سال ۹۱

استراتژی ۱ - ۲: ( تنظیم سند جامع نیروی انسانی مورد نیاز دانشگاه)

ردیف	عنوان فعالیت	گروه هدف	مسئول اجرا	ناظر	همکاران اجرا	زمان اجرا	مکان اجرا	روش اجرا	نیروی انسانی مورد نیاز	تجهیزات	بودجه هزار ریال	شیوه ارزشیابی و پایش
۱	تهیه لیست تعداد نیروی خروجی دانشگاه به تفکیک تخصص بر اساس برنامه ۵ ساله	پرسنل نیروی انسانی	اداره نیروی انسانی	مدیر توسعه و کارشناسان امور اداری	همکاران نیروی انسانی	شهریور ۹۱	مدیریت توسعه					
۲	تهیه لیست نیروهای مورد نیاز دانشگاه به تفکیک تخصص بر اساس برنامه ۵ ساله	پرسنل نیروی انسانی	اداره نیروی انسانی	مدیر توسعه و کارشناسان امور اداری	همکاران نیروی انسانی	شهریور ۹۱	مدیریت توسعه					
۳	دریافت و بررسی تشکیلات تفصیلی مصوب و امارات و اطلاعات مربوط به نیروی انسانی شاغل در کلیه واحدهای تابعه موجود، توسعه یافته و تازه تاسیس	پرسنل نیروی انسانی	اداره نیروی انسانی	مدیر توسعه و کارشناسان امور اداری	همکاران نیروی انسانی	شهریور ۹۱	مدیریت توسعه					
۴	شناسایی واحدهای پستهای با تصدی و بلا تصدی	پرسنل نیروی انسانی	اداره نیروی انسانی	مدیر توسعه و کارشناسان امور اداری	همکاران نیروی انسانی	شهریور ۹۱	مدیریت توسعه					
۵	ساماندهی نیروی انسانی در واحدهای تابعه موجود، توسعه یافته و تازه تاسیس بر اساس شرح شغل و شرایط احراز	پرسنل نیروی انسانی	اداره نیروی انسانی	مدیر توسعه و کارشناسان امور اداری	همکاران نیروی انسانی	شهریور ۹۱	مدیریت توسعه					

					مدیریت توسعه	شهریور ۹۱	همکاران نیروی انسانی	مدیر توسعه و کارشناسان امور اداری	اداره نیروی انسانی	پرسنل نیروی انسانی	شناسایی واحدهایی که در اجرای اهداف ماموریتها و وظایف قانونی خود با مازاد، کمبود و تعادل پست سازمانی و نیروی انسانی مواجه اند.	۶
					مدیریت توسعه	شهریور ۹۱	همکاران نیروی انسانی	مدیر توسعه و کارشناسان امور اداری	اداره نیروی انسانی	پرسنل نیروی انسانی	انتقال و جابجایی پست و نیروی انسانی مازاد به واحدهایی که با کمبود پست و نیروی انسانی مواجه اند.	۷

**جدول گانت مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی در سال ۱۳۹۱**  
**استراتژی ۱ - ۱:**

اسفند		بهمن		دی		آذر		آبان		مهر		شهریور		مرداد		تیر		خرداد		اردیبهشت		فروردین		عنوان فعالیت				

**جدول گانت مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی در سال ۱۳۹۱**  
**استراتژی ۱ - ۲:**

اسفند		بهمن		دی		آذر		آبان		مهر		شهریور		مرداد		تیر		خرداد		اردیبهشت		فروردین		عنوان فعالیت			

