



بسم الله الرحمن الرحيم

شماره : ۵/۲/۱۵۳۷۱.....  
تاریخ : ۱۴۰۲/۰۶/۲۶.....  
ساعت : ۱۴:۰۷.....  
پیوست : ندارد.....

## معاونت توسعه مدیریت و منابع

### معاونین محترم رئیس دانشگاه روسا و مدیران محترم کليه واحدهای تابعه

با سلام و احترام

مدیریت عملکرد فرآیند شناسایی، اندازه‌گیری و توسعه‌ی عملکرد افراد و تیم‌ها و همسو کردن آن با اهداف استراتژیک سازمان است و این امر مستلزم هدف‌گذاری، مشاهده‌ی عملکرد، مربی‌گری و ارائه بازخورد به طور مستمر است تا عملکرد افراد در راستای اهداف سازمان قرار بگیرد. **در گذشته مدیریت عملکرد، فرآیندی سالانه بود، اما در حال حاضر به یک فرآیند مداوم تبدیل شده است.** در واقع هدف مدیریت عملکرد در سازمان، اطمینان از کارکرد بهینه کارکنان در طول سال است.

با توجه به لزوم **اجرای فرآیند مدیریت عملکرد** مدیران و کارکنان **سال ۱۴۰۲ طی چهار مرحله** و در راستای اجرای بهینه فرایند ارزیابی عملکرد، به منظور تعیین معیارها و شاخص‌های امتیازدهی، تا حتی الامکان از اعمال سلیقه‌های شخصی جلوگیری به عمل آید و در این فرایند شاهد امتیازاتی صحیح‌تر و منطبق بر واقعیات باشیم، تا با تکیه بر امتیازات مکتسبه، به اهداف سازمانی حاصل از مدیریت عملکرد دست یابیم.

**الف) مرحله شاخص‌های اختصاصی (تکمیل فرم‌های توافق‌نامه):** در این مرحله، اهداف و انتظارات، استانداردها، رفتارها و ارزش‌ها و هر چه باید توسط کارمند انجام یا رعایت شود، مورد گفتگوی اقناعی قرار می‌گیرد. ارزیابی شونده موظف است در ابتدای دوره ارزیابی با هماهنگی ارزیابی‌کننده (سرپرست بلافاصله) فرم موافقت‌نامه عملکرد را تکمیل و برای ارزیابی‌کننده ارسال کند. فرم موافقت‌نامه بصورت مشارکتی بین ارزیابی‌کننده و ارزیابی‌شونده تکمیل می‌شود. ضمناً چنانچه حدود انتظارات مورد توافق ارزیابی‌شونده نباشد، تا یک مرتبه امکان اعتراض وجود دارد و در صورت عدم پذیرش اعتراض، نظر ارزیابی‌کننده نافذ خواهد بود.

تبصره ۱: رابطین محترم قبل از اعلام شروع فرآیند ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان سال ۱۴۰۲ در سامانه ارزیابی عملکرد منوی مدیریت پرسنل، نسبت به تعیین **نوع فرم با سمت مستخدم** اقدام نمایند.

تبصره ۲: برنامه ریزی مناسب جهت **برگزاری دوره‌های آموزشی مربوط به مدیریت عملکرد سال ۱۴۰۲** ویژه ارزیابی‌کنندگان، تاییدکنندگان و ارزیابی‌شوندگان پیرامون تکمیل فرم توافق‌نامه.

تبصره ۳: کارمندانی که از تکمیل فرم موافقت‌نامه در موعد مقرر **استنکاف** نمایند، می‌توانند در انتهای دوره ارزیابی پس از **کسر ۲۰ درصد امتیاز شاخص‌های اختصاصی** نسبت به تکمیل فرم ارزیابی اقدام نموده و فرایند ارزیابی را کامل نمایند.



بسم الله الرحمن الرحيم

شماره : ۵/۲/۱۵۳۷۱.....  
تاریخ : ۱۴۰۲/۰۶/۲۶.....  
ساعت : ۱۴:۰۷.....  
پیوست : .....ندارد.

## معاونت توسعه مدیریت و منابع

تبصره ۴: برای آن دسته از کارمندانی که در طول دوره ارزیابی انتقال / ماموریت / تغییر محل خدمت می یابند، **ملاک تکمیل توافقتنامه، واحدی است که بیشترین زمان را در آنجا به انجام وظیفه مشغول می باشند.** همچنین واحد مبدا موظف است یک نسخه از فرم موافقتنامه عملکرد کارمند را برای واحد مقصد ارسال نماید.

تبصره ۵: کارمندانی که در زمان ثبت توافقتنامه شاغل هستند، موظف به تکمیل فرم موافقتنامه عملکرد می باشند.

تبصره ۶: کارمندانی که در طول دوره ارزیابی **تغییر عنوان، پست و یا سمت سازمانی** داشته باشند، در صورتی که بیشتر از ۶ ماه از خدمت فرد در دوره ارزیابی باقی مانده باشد بایستی نسبت به اصلاح و تکمیل فرم توافقتنامه با نظر ارزیاب جدید اقدام نموده و ارزیابی نیز بر اساس توافقتنامه جدید صورت خواهد گرفت.

تبصره ۷: در اجرای بخشنامه شماره ۵/۲۰۹/۸۳۷۰ مورخ ۱۳۹۷/۱۱/۱۴ اداره کل منابع انسانی وزارت متبوع، ارزیابی **افرادى که در سال های گذشته به هر دلیل فرم ارزیابی خود را تکمیل ننموده اند، امکان پذیر نمی باشد.**

### **(ب) مرحله ثبت وقایع حساس (پایش عملکرد)**

در این مرحله، ارزیابی کننده موظف است به منظور آگاهی از کمیت و کیفیت و میزان تلاش و کوشش ارزیابی شونده در انجام وظایف محوله و به جهت جلوگیری از بروز خطاهای ارزیابی، فرم پایش عملکرد کارکنان را تکمیل و عملکرد مثبت و قابل اصلاح وی را بطور مستمر و به دقت مورد بررسی قرار داده و تدابیری برای تقویت عملکرد و اقداماتی را نیز برای اصلاح و بهبود عملکرد در طول دوره ارزیابی به عمل آورد.

تبصره ۱: **پس از تکمیل فرم « موافقت نامه »، فرم پایش عملکرد کارکنان برای ارزیابی کننده فعال می شود.**

تبصره ۲: امتیازدهی به شاخص های اختصاصی و عمومی (شاخص هایی که توسط مدیر امتیازدهی می شود) با توجه به **عملکردهای مثبت و قابل اصلاح ثبت شده (نقاط قوت و قابل بهبود) در فرم پایش عملکرد اعمال می گردد.** لازم به ذکر است در فرم پایش عملکرد هیچ گونه امتیازی ثبت نمی شود.

تبصره ۳: **ارزیاب کنندگان در هر ماه از زمان تکمیل موافقت نامه تا پایان بهمن ماه حداقل ۱ مورد پایش** را انجام دهند. مدیر و سرپرست بر کم و کیف کار کارمند نظارت کند، او را راهنمایی و تشویق نماید، او را از انحرافات یا مغایرتها رفتار و عملکردش در مقایسه با اهداف و انتظارات آگاه نماید، به کارمند بازخوردهای پر تعداد اما به موقع دهد. ابزار و امکانات لازم و همچنین آموزش های مورد نیاز کارمند را تأمین کرده و در اختیار کارمند دهد.

تبصره ۴: تشکیل **کمیته تشویقات**، صدور و ارائه به موقع و صحیح و طبق دستورالعمل، جهت ثبت تشویق نامه ها در سامانه جامع پرسنلی با در نظر گرفتن زمان باقیمانده تا پایان دوره ارزیابی و تراکم کاری واحدهای منابع انسانی مدنظر قرار گیرد.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شماره : .....۵/۲/۱۵۳۷۱.....  
تاریخ : .....۱۴۰۲/۰۶/۲۶.....  
ساعت : .....۱۴:۰۷.....  
پیوست : .....ندارد.....

## معاونت توسعه مدیریت و منابع

تبصره : در صورتی که کارمند نسبت به نتیجه ارزیابی عملکرد خود معترض باشد، نظر ارزیابی کننده تنها در صورتی قابل طرح در کمیته اعتراضات می باشد که در طول دوره ارزیابی فرم پایش عملکرد را تکمیل نموده و تذکرات لازم را کتباً به کارمند داده باشد، بدیهی است در این صورت تشخیص نمره ارزیابی عملکرد بر عهده کمیته رسیدگی به اعتراضات ارزیابی عملکرد می باشد.

### ج) مرحله ارزیابی عملکرد (نهایی شدن فرایند مدیریت عملکرد)

مدیر یا سرپرست باید در پایان دوره ارزیابی، رفتار و عملکرد کارکنان را در مقایسه با آنچه توافق و در مورد آن هدف گذاری شده بود ارزیابی کند و در صورت لزوم کارکنان را از نظر عملکرد رتبه بندی کند.  
تبصره ۱: برنامه ریزی مناسب جهت برگزاری دوره های آموزشی مربوط به نحوه تکمیل شاخص های عمومی مدیریت عملکرد سال ۱۴۰۲، با توجه به تغییر دستورالعمل مربوطه.  
تبصره ۲: لیست پرسنلی که در تدریس دانشجویان طبق دستورالعمل با دانشکده ها همکاری داشته اند، حداکثر تا پایان بهمن ماه ۱۴۰۲ به مدیریت منابع انسانی ارسال گردد.

### د) مرحله تحلیل ارزیابی عملکرد و ارائه بازخورد به واحدها.

مقتضی است دستور فرمایید ضمن رعایت موارد پیشگفت، مراتب به نحو احسن به کلیه ارزیابی کنندگان، تاییدکنندگان، ارزیابی شوندگان اطلاع رسانی گردد و تکمیل مرحله موافقتنامه از زمان ابلاغ این بخشنامه لغایت پایان مهرماه سال جاری (۱۴۰۲/۰۷/۳۰) بوده و به هیچ وجه قابل تمدید نمی باشد.

ضمناً مرحله سوم (شروع امتیاز دهی شاخص های اختصاصی و عمومی) متعاقباً اعلام می گردد.

دکتر محسن مصلحی  
معاون توسعه مدیریت و منابع