



دانشگاه کاشان

# پروژه مستندسازی و اصلاح فرآیندهای کلیدی دانشگاه کاشان

انتخاب کارمند نمونه

عنوان فرآیند

کد فرآیند

تاریخ تهیه

تاریخ بازنگری

تصویب کنندگان

رئیس کمیته استقرار فرآیند

امضا

تایید کنندگان

مدیر امور اداری-پشتیبانی

امضا

معاون اداری-مالی

امضا



## فرآیند انتخاب کارمند نمونه

### ۱. هدف :

- انتخاب کارمند نمونه از بین اعضای غیر هیات علمی دانشگاه

### ۲. دامنه کاربرد:

- کلیه حوزه های دانشگاه

### ۳. تعاریف :

- **مسئول مستقیم (ارزیابی کننده):** فردی که از لحاظ سازمانی مسئولیت ارجاع مستقیم کار به کارمند را به عهده دارد.
- **مقام مافوق (تایید کننده):** فردی که از لحاظ سازمانی مسئولیت کارهای مسئول مستقیم کارمند را بر عهده دارد.
- **شورای انتخاب کارمند نمونه:** متشکل از رؤسا و مدیران حوزه ها حسب مورد (براساس سهمیه اعلام شده) و مدیر امور اداری و پشتیبانی به عنوان دبیر
- **هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه:**

### ۴. مسئولیت و اختیار :

- ارزیابی شونده
- مسئول مستقیم
- مقام مافوق
- کارشناس نظام پیشنهادات
- کارشناس خدمات پژوهشی
- کارشناس آموزش کارکنان
- کارشناس ارزیابی کارکنان
- مدیر امور اداری پشتیبانی
- شورای انتخاب کارمند نمونه واحد
- هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه

## ۵. مراحل انجام کار:

ردیف	شرح فعالیت	مسئول	ملاحظات
۱	تکمیل مشخصات، شرح وظایف، خودارزیابی، تشویق ها، موفقیت های ویژه و پیوست مدارک و مستندات در فرم ارزیابی	ارزیابی شونده	
۲	بررسی و امتیازدهی فرم ارزیابی کارکنان توسط مسئول مستقیم یک رده بالاتر	مسئول مستقیم	
۳	تایید فرم ارزیابی توسط مقام مافوق	مقام مافوق	
۴	(خیر) اصلاح امتیازات بر اساس نظر مقام مافوق و ارسال مجدد	ارزیابی شونده	
۵	(بله) آیا فرد دارای طرح اجرایی و یا پیشنهاد در مدت زمان ارزیابی بوده است؟	کارشناس نظام پیشنهادات	
۶	(بله) تایید طرح و یا پیشنهادهای کارکنان با استعلام از مدیریت برنامه ریزی و توسعه	کارشناس نظام پیشنهادات	
۷	(خیر) آیا فرد دارای کتاب و مقاله است؟	کارشناس خدمات پژوهشی	
۸	(بله) تایید کتاب و مقالات فرد با استعلام از معاونت پژوهشی	کارشناس خدمات پژوهشی	
۹	(خیر) آیا فرد در مدت زمان ارزیابی آموزش دیده است؟	کارشناس آموزش کارکنان	
۱۰	(بله) تایید ساعات آموزش توسط کارشناس آموزش کارکنان	کارشناس آموزش کارکنان	
۱۱	(خیر) آیا مستندات و تمامی مدارک فرد کامل است؟	کارشناس ارزیابی کارکنان	
۱۲	(خیر) اصلاح امتیازات و طی دوباره کل فرآیند	ارزیابی شونده	
۱۳	(بله) تایید فرم ارزیابی فرد توسط مدیر اداری و پشتیبانی	مدیر اداری و پشتیبانی	
۱۴	ارسال فرم نهایی ارزیابی به فرد ارزیابی شونده جهت اطلاع و اعتراض	مدیر اداری و پشتیبانی	
۱۵	آیا ارزیابی شونده به نتیجه ارزیابی اعتراض دارد؟	ارزیابی شونده	
۱۶	(خیر) تایید نهایی	مدیر اداری و پشتیبانی	
۱۷	(بله) اقدام جهت اعتراض به نتیجه ارزیابی به صورت کتبی به مسئول مستقیم طی حداکثر ۲۰ روز	ارزیابی شونده	
۱۸	ارجاع به مقام مافوق	مسئول مستقیم	
۱۹	ارسال اعتراض ارزیابی شونده به مدیر اداری پشتیبانی/رئیس کارگروه	مقام مافوق	
۲۰	بررسی موارد اعتراضی ارزیابی شونده و اعلام نتیجه اعتراض طی حداکثر دو هفته	مدیر اداری و پشتیبانی	
۲۱	اعلام نتیجه اعتراض به مسئول مستقیم ارزیابی شونده	مقام مافوق	
۲۲	اعلام نتیجه اعتراض به ارزیابی شونده	مسئول مستقیم	
۲۳	آیا ارزیابی شونده به نتیجه ارزیابی اعتراض دارد؟	ارزیابی شونده	
۲۴	(خیر) تایید نهایی	مدیر اداری و پشتیبانی	
۲۵	بایگانی فرم ارزشیابی فرد در مدیریت اداری و پشتیبانی	مدیر اداری و پشتیبانی	



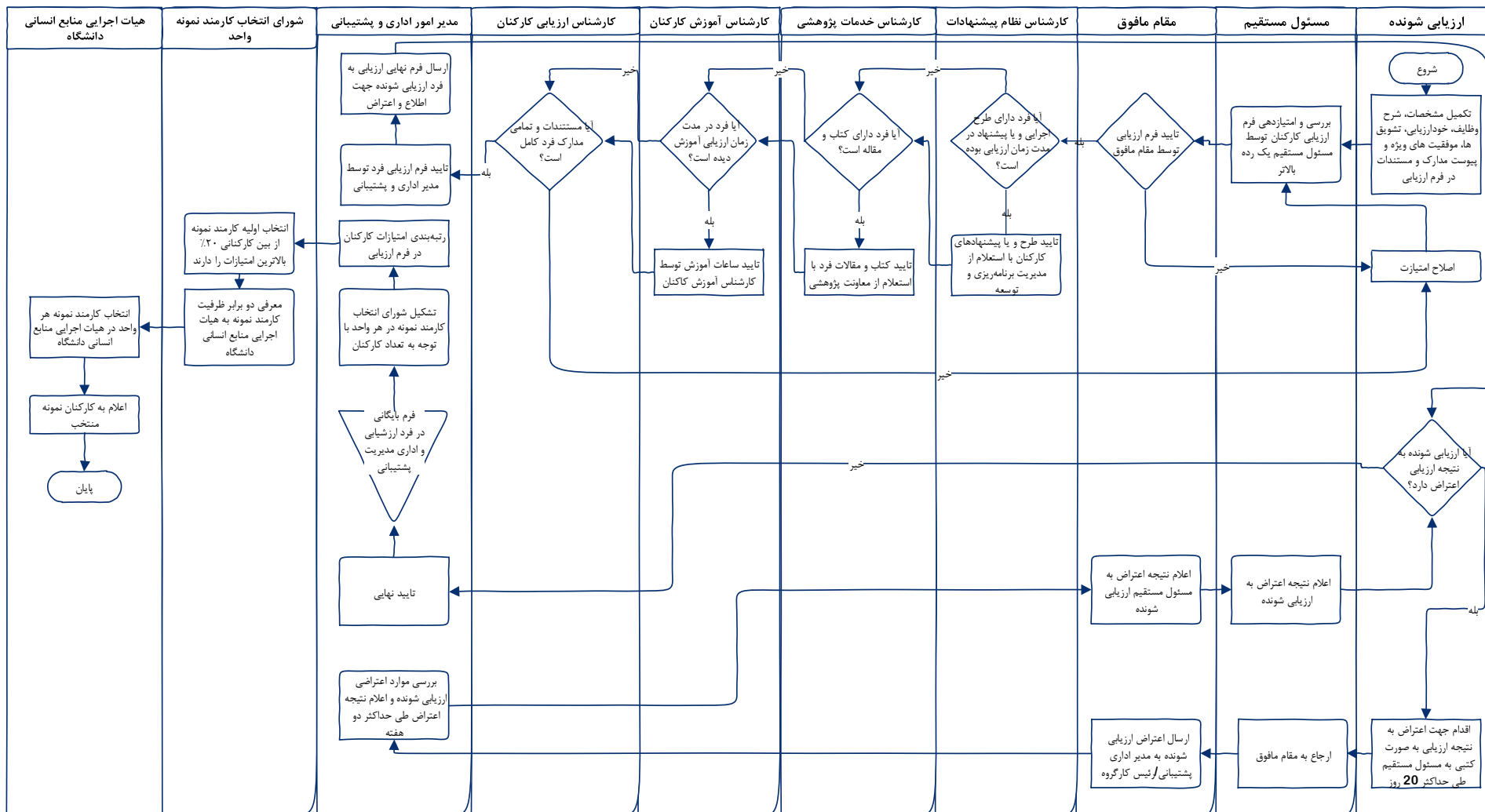
## فرآیند انتخاب کارمند نمونه

۲۶	تشکیل شورای انتخاب کارمند نمونه در هر واحد با توجه به تعداد کارکنان	مدیر اداری و پشتیبانی
۲۷	رتبه‌بندی امتیازات کارکنان در فرم ارزیابی	مدیر اداری و پشتیبانی
۲۸	انتخاب اولیه کارمند نمونه از بین کارکنانی ۲۰٪ بالاترین امتیازات را دارند	شورای انتخاب کارمند نمونه واحد
۲۹	معرفی دو برابر ظرفیت کارمند نمونه به هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه	شورای انتخاب کارمند نمونه واحد
۳۰	انتخاب کارمند نمونه هر واحد در هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه	هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه
۳۱	اعلام به کارکنان نمونه منتخب	هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه

# فرآیند انتخاب کارمند نمونه

حوزه: معاونت آموزشی  
کد:

## ۶. نقشه فرآیندی:



۷. مراجع:

- دستورالعمل نحوه تکمیل فرم‌های ارزیابی عملکرد کارکنان غیر هیات علمی
- دستورالعمل انتخاب کارمند نمونه دانشگاه کاشان

۸. مدارک مرتبط:

۹. فنآوری مورد استفاده در اجرای دستورالعمل:

- فرم ارزیابی کارکنان موجود در سامانه پیوند

۱۰. توزیع نسخ:

۱۱. نگهداری سوابق:

۱۲. ضمایم:

ردیف	عنوان فرم	کد فرم
۱	فرم ارزیابی کارکنان (آنلاین)	

### ۱۳. اشکالات و پیشنهادات اصلاحی

- این فرآیند برخلاف بسیاری از فرآیندهای دانشگاه به دلیل حضور کارکنان جوان در بخش ارزیابی کارکنان به شکل موثر و خوش تعریف طراحی شده است. اما بازهم به نظر تیم بررسی فرآیندها اشکالات زیر می‌تواند عملکرد آن را بهبود بخشد:
- در این فرآیند چندین بررسی بایستی توسط واحدهای مختلف دانشگاه انجام شود. بررسی‌های کارشناس نظام پیشنهادات، کارشناس آموزش کارکنان و کارشناس خدمات پژوهشی (مراحل ۶، ۸ و ۱۰) بایستی موازی انجام شود چون هیچگونه رابطه تقدم و تاخیر بین این مراحل وجود ندارد. در اینصورت در صورت تاخیر در انجام یکی از این مراحل بقیه مراحل می‌تواند انجام شده و کل فرآیند با تاخیر مواجه نشود.
- در این فرآیند در صورتی که در مرحله ۱۱ کارشناس ارزیابی کارکنان مستندات و مدارک ارزیابی شونده را تایید نکند، بایستی متقاضی کلیه مراحل قبل از آن را مجدداً طی کند. بنابراین، بایستی مرحله بررسی مستندات و مدارک توسط کارشناس ارزیابی کارکنان بلافاصله بعد از تکمیل و ارسال فرم توسط ارزیابی شونده یا بلافاصله بعد از تایید مقام مافوق انجام شود. در این صورت، در صورت نقص مدارک و مستندات، طی مجدد کل مراحل لازم نخواهد بود.
- فرآیند به شکل فرم اینترنتی درآمده است اما به طور کامل به شکل اتوماسیون در نیامده است. اگر این فرآیند به طور کامل در سامانه‌ها موجود دانشگاه تعبیه شود، طی مراحل بسیار آسانتر و سریع‌تر خواهد بود.
- به نظر اشکال اصلی که باعث ناکارآمدی این فرآیند می‌شود، محتوا و نحوه ارزیابی کارکنان می‌باشد. جاییکه تنها ارزیابی از خوداظهاری فرد، مسئول مستقیم و مقام مافوق انجام می‌شود. این در حالی است که نظرسنجی از ارباب رجوع و همچنین عملکرد کارکنان در مقایسه اهداف برنامه جامع دانشگاه می‌تواند موثرتر باشد. در این رابطه، سرعت انجام فرآیند مربوط به کارمند مدنظر، میزان رضایت ارباب رجوع (با سنجش پرسشنامه‌ای)، میزان پاسخ‌گویی مناسب و همچنین شاخص‌های استخراج شده از برنامه جامع دانشگاه در کنار شاخص‌های موجود مس‌تواند برای سنجش استفاده شود.