



دانشگاه کاشان

پروژه مستندسازی و اصلاح فرآیندهای کلیدی دانشگاه کاشان

به کارگیری و جذب نیروی انسانی

P-FH01-00

۱۳۹۶/۰۳/۳۰

-

عنوان فرآیند

کد فرآیند

تاریخ تهیه

تاریخ بازنگری

تصویب کنندگان

رئیس کمیته استقرار فرآیند
امضا

تایید کنندگان

مدیریت اداری و پشتیبانی
امضا

معاون اداری و مالی
امضا

۱. هدف :

- استخدام نیروی جدید غیر هیات علمی جهت تامین نیازهای حوزه‌های مختلف دانشگاه

۲. دامنه کاربرد:

- دانشکده‌ها و پژوهشکده‌ها
- تمامی معاونت‌ها
- معاونت اداری و مالی (مدیریت اداری و پشتیبانی)

۳. تعاریف :

- **هیات اجرایی جذب اعضای غیر هیات علمی (هیأت اجرایی منابع انسانی):** مرجعی است که در چارچوب ضوابط و مقررات تعیین شده از سوی هیأت امنای بر اساس دستور العمل پیوست شماره یک آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی دانشگاه‌های وزارت علوم، متکفل اعمال وظایف، اختیارات و تنظیم راهکارهای اجرایی بخش اداری، تشکیلاتی و امور نیروی انسانی و سایر امور محول دانشگاه می باشد.
- **هیأت امنای:** هیأتی است که به موجب قوانین و مقررات مربوط به عنوان بالاترین رکن دانشگاه، مرجع سیاستگذاری تصمیم گیری و تصویب مقررات و ضوابط داخلی دانشگاه می باشد.
- **عضو پیمانی:** فردی است که به موجب قرارداد پیمانی برای تصدی یکی از پستهای سازمانی دانشگاه برای مدت معین، در چارچوب ضوابط و مقررات این آیین نامه استخدام شده باشد.
- **عضو قراردادی:** فردی است که به موجب قرارداد منعقد شده با دانشگاه به منظور انجام وظایف مشخص برای مدت معین در چارچوب ضوابط و مقررات این آیین نامه بکارگرفته شده باشد.

۴. مسئولیت و اختیار :

- مدیر حوزه
- مدیریت برنامه ریزی و توسعه
- هیات اجرایی جذب اعضای غیر هیات علمی
- هیات امنای دانشگاه
- رئیس اداره کارگزینی
- مدیریت اداری و پشتیبانی
- متقاضی
- هسته گزینش کارکنان

۵. مراحل انجام کار

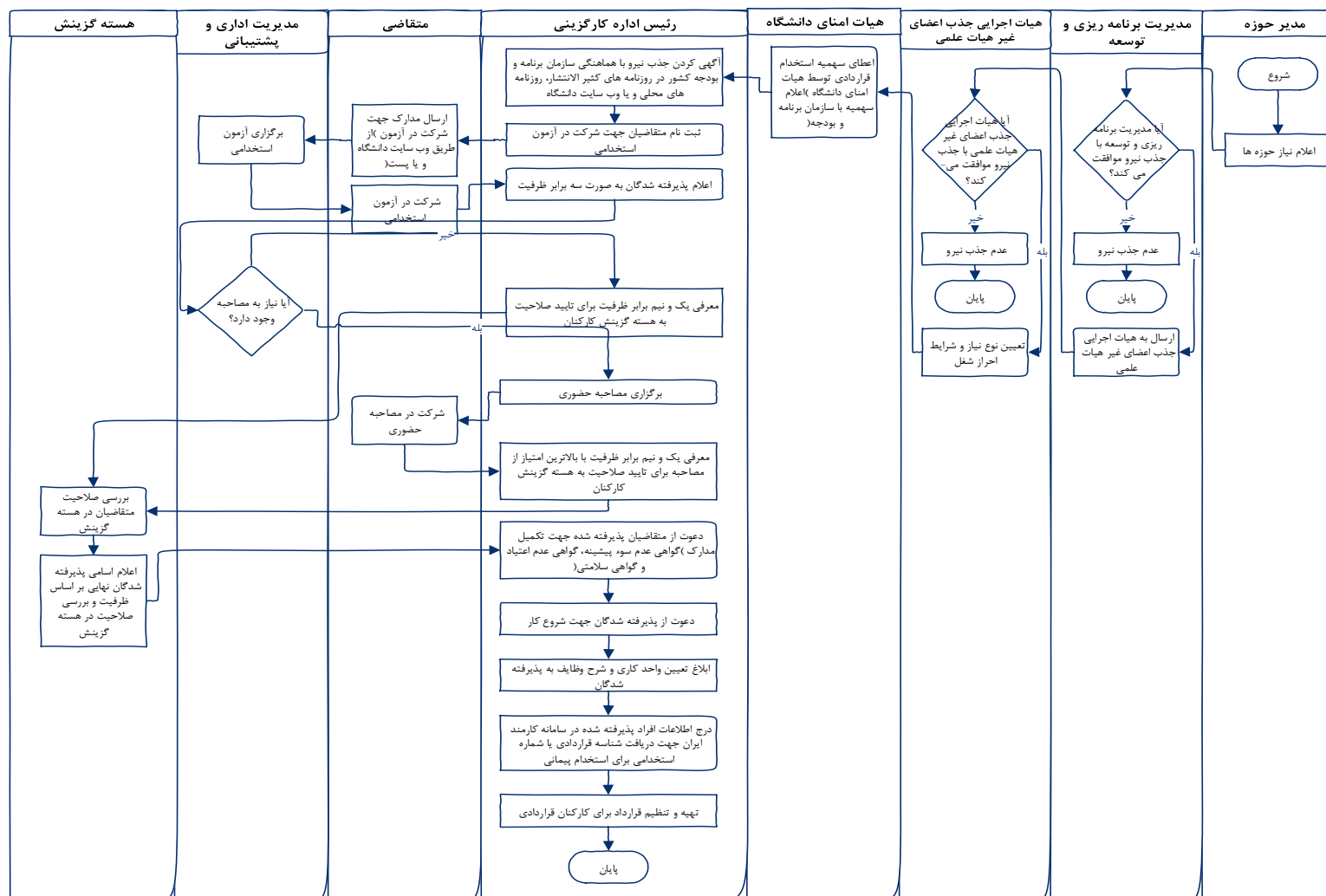
ردیف	شرح فعالیت	مسئول	ملاحظات
۱	اعلام نیاز حوزه ها	مدیر حوزه	
۲	آیا مدیریت برنامه ریزی و توسعه با جذب نیرو موافقت می کند؟	مدیریت برنامه ریزی و توسعه	
۳	(خیر) عدم جذب نیرو و پایان فرآیند	-	
۴	(بله) ارسال به هیات اجرایی جذب اعضای غیر هیات علمی	مدیریت برنامه ریزی و توسعه	
۵	آیا هیات اجرایی جذب اعضای غیر هیات علمی با جذب نیرو موافقت می کند؟	هیات اجرایی جذب اعضای غیر هیات علمی	
۶	(خیر) عدم جذب نیرو و پایان فرآیند	-	
۷	(بله) تعیین نوع نیاز و شرایط احراز شغل	هیات اجرایی جذب اعضای غیر هیات علمی	
۸	اعطای سهمیه استخدام قراردادی توسط هیات امنای دانشگاه (اعلام سهمیه با سازمان برنامه و بودجه)	هیات امنای دانشگاه	
۹	آگهی کردن جذب نیرو با هماهنگی سازمان برنامه و بودجه کشور در روزنامه های کثیرالانتشار، روزنامه های محلی و یا وب سایت دانشگاه	رئیس اداره کارگزینی	
۱۰	ثبت نام متقاضیان جهت شرکت در آزمون استخدامی	رئیس اداره کارگزینی	
۱۱	ارسال مدارک جهت شرکت در آزمون (از طریق وب سایت دانشگاه و یا پست)	متقاضی	
۱۲	برگزاری آزمون استخدامی	مدیریت اداری و پشتیبانی	
۱۳	شرکت در آزمون استخدامی	متقاضی	
۱۴	اعلام پذیرفته شدگان به صورت سه برابر ظرفیت	رئیس اداره کارگزینی	
۱۵	آیا نیاز به مصاحبه وجود دارد؟	مدیریت اداری و پشتیبانی	
۱۶	(خیر) معرفی یک و نیم برابر ظرفیت برای تایید صلاحیت به هسته گزینش کارکنان	رئیس اداره کارگزینی	
۱۷	(بله) برگزاری مصاحبه حضوری	رئیس اداره کارگزینی	
۱۸	شرکت در مصاحبه حضوری	متقاضی	
۱۹	معرفی یک و نیم برابر ظرفیت با بالاترین امتیاز از مصاحبه برای تایید صلاحیت به هسته گزینش کارکنان	رئیس اداره کارگزینی	
۲۰	بررسی صلاحیت متقاضیان در هسته گزینش	هسته گزینش کارکنان	
۲۱	اعلام اسامی پذیرفته شدگان نهایی بر اساس ظرفیت و بررسی صلاحیت در هسته گزینش	هسته گزینش کارکنان	
۲۲	دعوت از متقاضیان پذیرفته شده جهت تکمیل مدارک (گواهی عدم سوء پیشینه، گواهی عدم اعتیاد و گواهی سلامتی)	رئیس اداره کارگزینی	
۲۳	دعوت از پذیرفته شدگان جهت شروع کار	رئیس اداره کارگزینی	

۲۴	ابلاغ تعیین واحد کاری و شرح وظایف به پذیرفته شدگان	رئیس اداره کارگزینی
۲۵	درج اطلاعات افراد پذیرفته شده در سامانه کارمند ایران جهت دریافت شناسه قراردادی یا شماره استخدامی برای استخدام پیمانی	رئیس اداره کارگزینی
۲۶	تهیه و تنظیم قرارداد برای کارکنان قراردادی	رئیس اداره کارگزینی

فرآیند به کارگیری و جذب نیروی انسانی

حوزه: معاونت آموزشی
کد: P-FH01-00

۶. نقشه فرآیندی:



۷. مراجع:

- آیین نامه استخدام اعضای غیر هیات علمی دانشگاه های وزارت علوم

۸. مدارک مرتبط:

۹. فناوری مورد استفاده در اجرای دستورالعمل :

۱۰. توزیع نسخ :

۱۱. نگهدای سوابق:

۱۲. ضمائم:

ردیف	عنوان فرم	کد فرم
۱		

۱۳. اشکالات و پیشنهادات اصلاحی

فرآیند به کارگیری و جذب نیروی انسانی، رویه استخدام نیروی غیر هیات علمی در دانشگاه را نشان می‌دهد. در این فرآیند واحدها درخواست نیرو کرده و پس از تایید در مراجع مختلف دانشگاه، فرآیند آزمون و استخدام انجام می‌شود. ایم مدیریت فرآیند، این فرآیند را دارای اشکالات و ابهاماتی می‌داند که بایستی برطرف شوند تا عملکرد فرآیند بهبود یابد. در ادامه به این موارد می‌پردازیم.

- در مرحله ۲ فرآیند، مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه به عنوان مرجع تصمیم‌گیری در مورد موافقت یا عدم موافقت با جذب نیروی جدید معرفی شده است. اما ابهامی که در این مورد وجود دارد این است که ملاک‌ها و همچنین رویه تصمیم‌گیری در این مورد در مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه مشخص نیست. در صورتی که رویه وجود ندارد بایستی تعریف شود و در صورتی که وجود دارد بایستی بازطراحی شده و به فرآیند موجود افزوده شود. اما نکته مهم شفاف سازی این مرحله از فرآیند است چراکه مدیران حوزه‌های مختلف در صورت مخالفت شدن با درخواست جذب نیرو، نیاز به توضیح کامل درباره علت عدم موافقت دارند.
- در مرحله ۵ فرآیند بازهم مرجع تصمیم‌گیر دیگری به نام هیات اجرایی جذب اعضای غیر هیات علمی وجود دارد که با جذب نیروی جدید درخواستی حوزه‌های مختلف موافقت یا مخالفت می‌کند. موارد ذکر شده برای مدیریت برنامه‌ریزی و توسعه درباره هیات اجرایی نیز صدق می‌کند. بدین معنا که ملاک‌ها و رویه‌ی تصمیم‌گیری در این مورد بایستی شفاف شود.
- مرحله ۱۲ این فرآیند به برگزاری آزمون استخدامی دارد. برگزاری آزمون شامل طراحی سوال متناسب با مشاغل، تصحیح و روند اجرایی برگزاری آزمون است. در فرآیند مذکور رویه خاص و مشخصی برای برگزاری آزمون استخدامی مشخص نشده است. مرجع طراح سوال، مسئول برگزاری آزمون، مسئول تصحیح آزمون و اعلام نتایج باید به طور شفاف اعلام شوند. به دلیل اینکه در برگزاری آزمون امکان سوء استفاده وجود دارد بایستی رویه کاملاً شفاف و افراد طراح سوال کاملاً مورد اعتماد باشند تا از بروز مشکلات عدیده و سوء استفاده پیشگیری شود.
- تمامی موارد ذکر شده برای آزمون استخدامی برای برگزاری مصاحبه در مرحله ۱۵ نیز صدق می‌کند. یعنی ملاک‌ها، افراد برگزارکننده، فرم‌ها و رویه کلی برگزاری مصاحبه بایستی شفاف و کاملاً مشخص گردد.
- بررسی صلاحیت عمومی متقاضیان در مرحله ۲۰ این فرآیند انجام می‌شود. بدین صورت که ۱,۵ برابر ظرفیت پذیرش به هسته گزینش معرفی و به تعداد موردنظر پذیرفته می‌شوند. در درجه اول روند بررسی در هسته گزینش بایستی شفاف شود. بدین معنا که، ملاک‌ها، رویه بررسی صلاحیت و مراجع مورد استفاده در تعیین صلاحیت بایستی کاملاً مشخص باشند. همچنین، در صورت رد یک متقاضی بایستی دلایل رد وی به صورت محرمانه به وی اعلام گردد.

فرآیند به کارگیری و جذب نیروی انسانی

- در مرحله بررسی صلاحیت عمومی، در صورتی که همه پذیرفته شدگان چند برابر ظرفیت صلاحیت عمومی لازم را نداشته باشند، چه اتفاقی خواهد افتاد؟ بر اساس فرآیند حاضر هیچ راهی پیش بینی نشده است. اما طبق فرآیندهای مرسوم بایستی یک مرحله تکمیل ظرفیت اجرا شده و متقاضیان با رتبه‌های بعدی در آزمون و مصاحبه به هسته گزینش معرفی شوند. رویه مذکور بایستی طراحی و به فرآیند افزوده شود.
- همان‌طور که از نمودار پیداست، حجم کاری رئیس اداره کارگزینی به عنوان متصدی این فرآیند بسیار بالاست. البته مدیران به دلیل حساسیت بالای این فرآیند، آن را به کارشناسان رده پایین‌تر واگذار نمی‌کنند. اما، آنچه مشخص است بسیاری از مراحل این فرآیند می‌تواند به کارشناسان اداره کارگزینی واگذار شود. با واگذاری علاوه بر کاهش حجم کاری رئیس اداره، می‌تواند قابلیت سایر کارشناسان را نیز بالا برد و وقت رئیس اداره را برای انجام امور مهم‌تر ذخیره کرد.
- پس از تایید نهایی فرد در هسته گزینش، در مرحله ۲۲ بایستی مدارک مورد نظر دانشگاه شامل گواهی سلامت، عدم سوء پیشینه و گواهی عدم اعتیاد را ارائه کند. سوال اینجاست که اگر یک متقاضی در تمامی مراحل قبول شده و یکی از مدارک فوق را نتواند ارائه کند تکلیف متقاضی چه خواهد شد؟ بر اساس ضوابط بایستی این فرد رد شود. اما تمامی زمان‌ها و هزینه‌ها صورت گرفته برای بررسی پرونده وی اتلاف شده است. از سویی نمی‌توان در همان ابتدا این مدارک را از فرد به صورت فیزیکی طلب کرد. بنابراین، تیم مدیریت فرآیند پیشنهاد می‌دهد که در همان ابتدای ثبت نام متقاضیان برای شرکت در آزمون که به صورت الکترونیکی انجام می‌شود، این مدارک توسط متقاضی در سایت دانشگاه بارگذاری شود و پس از قبول شدن نهایی ای مدارک برابر اصل گردد. با این کار در صورت نداشتن این مدارک اساساً رویه استخدام برای فرد دارای سوء سابقه، عدم سلامت و دارای اعتیاد انجام نخواهد شد.
- پیشنهاد دیگر تیم مدیریت فرآیند تعیین حداکثر زمان تعیین تکلیف برای هر یک از مراحل می‌باشد. می‌توان حداکثر زمان مشخصی را برای اعلام نتیجه آزمون، اعلام نتیجه مصاحبه حضوری و اعلام نظر هسته گزینش در نظر گرفت. با این کار، مراجع تصمیم‌گیر موظف خواهند بود طی حداکثر زمان مشخصی وضعیت متقاضیان استخدام را مشخص کنند. همچنین، در صورت رد متقاضی در هسته گزینش، بایستی دلایل کافی ذکر شده و به صورت محرمانه به اطلاع متقاضی رسانده شود. تعیین حداکثر زمان برای مراحل اصلی فرآیند باعث افزایش سرعت فرآیند و همچنین افزایش رضایت ارباب رجوع از این روند خواهد شد و اعلام دلایل رد متقاضیان نیز به ابهام زدایی کمک شایانی خواهد کرد.
- همان‌طور که ذکر شد، در حال حاضر ارسال مدارک لازم جهت آغاز مراحل استخدامی توسط داوطلبان به صورت دستی و یا پستی صورت می‌گیرد. در صورتی که دانشگاه برای این کار سامانه‌ای را طراحی کند (که شبیه سامانه دکتری نیمه متمرکز خواهد بود)، می‌تواند از اتلاف وقت داوطلبان جلوگیری کند چراکه اطلاعات آن‌ها به صورت الکترونیکی دریافت شده و همچنین مدارک مورد نیاز می‌توانند در سایت دانشگاه بارگذاری شوند. از سوی دیگر، می‌توان با این کار از مراجعه حضوری داوطلبان به دانشگاه و یا برقراری

تماس تلفنی جلوگیری کرد. با این کار، داوطلب وضعیت استخدام خود را در دانشگاه می تواند به شکل روزانه مشاهده کند و جای هیچگونه ابهامی وجود نخواهد داشت.