



سند برنامه نیروی انسانی
دانشگاه سیدجمال الدین اسدآبادی

معاونت اداری و مالی
دفتر طرح و برنامه - امور اداری و پشتیبانی

زمستان ۱۴۰۲

شناسنامه گزارش

عنوان	سند برنامه نیروی انسانی
پدیدآورندگان	اصغر غلامی - هادی عبدکوند - رضا رجبی
نویسنده مسئول*	اصغر غلامی
همکاران	دکتر احمد سام دلیری - دکتر ابوذر رضانی
مشاور علمی	مرکز آموزش‌های حرفه‌ای مدیران و کارکنان دانشگاه تهران - (دوره آموزشی)
ناظر علمی	دکتر علیرضا نوروزی شرف
ناشر	دانشگاه سید جمال الدین اسدآبادی
تاریخ انتشار	اسفند ماه ۱۴۰۲
حقوق معنوی اثر به پدیدآورندگان و حقوق مادی آن، به دانشگاه سید جمال الدین اسدآبادی و استفاده از آن با ذکر مأخذ بلامانع است.	
آدرس: شهرستان اسدآباد - بلوار حاج آقا حمزه ای - بلوار شهید رضائیان - دانشگاه سید جمال الدین اسدآبادی کد پستی دانشگاه: ۶۵۴۱۸۵۳۰۹۶ شماره‌های تماس ۰۸۱-۳۳۵۳۰۳۰۴ - پیام‌رسان ایتا @sjauacir http://www.sjau.ac.ir	

فهرست مطالب

عنوان	شماره صفحه
مقدمه:	۴.....
بخش اول: ادبیات نظری برنامه ریزی نیروی انسانی	۴.....
-مراحل برنامه ریزی منابع انسانی	۵.....
-مرحله اول: مطالعه اهداف کلان و استراتژیهای آینده	۶.....
-مرحله دوم: تعیین موجودی منابع انسانی در سازمان	۶.....
-مرحله سوم: برآورد منابع انسانی موردنیاز (تقاضا برای منابع)	۷.....
-مرحله چهارم: برآورد عرضه منابع انسانی از منابع داخلی و خارجی	۷.....
-مرحله پنجم: مقایسه عرضه و تقاضا و تعیین برنامه عملیاتی	۷.....
بخش دوم: روش های برآورد منابع انسانی و روش شناسی تهیه گزارش	۸.....
- روش دلفی و گروه اسمی	۸.....
-روش روندیابی	۹.....
- روش نسبت یابی	۹.....
-تحلیل همبستگی و رگرسیون	۱۰.....
- روش شبیه سازی	۱۰.....
-تحلیل زنجیره مارکوف	۱۱.....
-برآورد منابع انسانی(عرضه داخلی)	۱۱.....
- فهرست موجودی شایستگی ها	۱۱.....
- برنامه ریزی جانشین پروری	۱۱.....
- جدول یا نمودارهای جایگزینی	۱۲.....
- روش شناسی گزارش	۱۲.....
بخش سوم: ارکان راهبردی و اهداف آتی دانشگاه	۱۳.....
- بیانیه چشم انداز دانشگاه سیّد جمال الدّین اسدآبادی	۱۴.....
- بیانیه مأموریت دانشگاه سیّد جمال الدّین اسدآبادی	۱۴.....

- ۱۴.....-اهداف کلان دانشگاه:
- ۱۵.....-راهبردهای دانشگاه
- ۱۷.....پیش‌بینی جذب اعضای هیأت علمی با تخصص در رشته و گرایش‌های مختلف در برنامه راهبردی
- ۱۸.....بخش چهارم: وضع موجود نیروی انسانی دانشگاه
- ۲۲.....بخش پنجم: عرضه داخلی و خارجی نیروی انسانی و فهرست شایستگی‌ها
- ۲۲.....-عرضه داخلی
- ۲۶.....-وضعیت بیکاری و اشتغال در محیط خارجی (شهرستان‌های همدان):
- ۲۷.....بخش ششم: تحلیل عرضه و تقاضای نیروی انسانی دانشگاه
- ۳۳.....بخش هفتم: پیش‌بینی کمیت نیروی انسانی
- ۳۳.....-برآورد نیروی انسانی به روش روند یابی
- ۳۶.....-تحلیل به روش مارکوف:
- ۳۸.....-برآورد منابع انسانی مورد نیاز با بررسی استراتژی دانشگاه و روش خبرگی
- ۵۱.....-جمع بندی روش‌ها
- ۵۲.....بخش هشتم: موازنه عرضه و تقاضای نیروی کار در هر شغل / پست
- ۵۴.....بخش نهم: تدوین برنامه‌های عملیاتی برای رسیدن به وضعیت تعادل
- ۸۸.....منابع:

بسم الله الرحمن الرحيم

سند برنامه نیروی انسانی دانشگاه سیدجمال‌الدین اسدآبادی

مقدمه:

وفق تصویب نامه شماره ۲۰۶/۱۷۲۵۵۶ مورخ ۱۳۹۳/۱۲/۲۶ موضوع «دستورالعمل ساماندهی نیروی انسانی دستگاه‌های اجرایی» دستگاه‌های اجرایی موظف شده اند حداکثر ظرف مدت چهار ماه سند برنامه نیروی انسانی دستگاه را به تفکیک دو بخش ستادی و عملیاتی در افق زمانی ۳ ساله، با رعایت الزامات قانونی (از جمله: بند «ج» ماده ۶۵ و ماده ۵۷ قانون برنامه پنجم توسعه و ماده ۳ قانون اجرای سیاست‌های اصل ۴۴ قانون اساسی) تدوین و پس از تایید سازمان، اجرا نمایند. از این رو به منظور افزایش کارآمدی نیروی انسانی بخش دولتی، ایجاد نظام اداری بهره‌ور و بهینه‌سازی ساختار و ترکیب نیروی انسانی بخش دولتی و در راستای اسناد فوق‌الذکر معاونت اداری و مالی دانشگاه سید جمال‌الدین اسدآبادی با استفاده از توان نیروهای متخصص داخلی و استفاده از مشاورین خبره در حوزه منابع انسانی، اقدام به تهیه سند برنامه ریزی نیروی انسانی نموده است.

بخش اول: ادبیات نظری برنامه ریزی نیروی انسانی

برنامه‌ریزی یک عملکرد مبتنی بر آینده و پیش‌تازانه است افراد به منظور آمادگی برای آینده برنامه ریزی میکنند. سازمان‌ها نیز برنامه ریزی میکنند تا اگر قرار است تصمیمی اتخاذ شود یا اقدامی صورت بگیرد برای این کار آماده شوند. برنامه ریزی نیروی انسانی مثل هر یک از انواع برنامه ریزی‌ها وسیله‌ای برای کسب مقصود است که در این مورد مقصود عبارت است از حصول اطمینان از تأمین نیروی انسانی که قادر باشند تمام فعالیتهای مورد نیاز برای رسیدن به اهداف سازمان را به عهده گیرند (سید جوادین ۱۳۹۲: ۲۶۲). همچنین برنامه ریزی نیروی انسانی فرایند منظم بازنگری به نیازهای پرسنلی سازمان است با حصول اطمینان از این که هنگام نیاز تعداد مناسبی از کارکنان با مهارت‌های لازم در دسترس هستند.

برنامه ریزی نیروی انسانی (HRP) عرضه و تقاضای آتی سازمان برای کارکنان را به طور منظم پیش بینی می‌کند با تخمین تعداد و نوع کارکنانی که موردنیاز است واحد منابع انسانی میتواند جذب، گزینش آموزش و برنامه ریزی شغلی و سایر فعالیت‌های دیگر را بهتر برنامه ریزی کند برنامه ریزی نیروی انسانی - که برنامه ریزی اشتغال نیز نامیده می‌شود به واحد منابع انسانی امکان می‌دهد سازمان را در زمان صحیح با افراد مناسب مجهز کند.

برنامه ریزی منابع انسانی فرآیندی است که معین میکند سازمان برای نیل به اهداف خود به چه تعداد کارمند با چه قابلیت‌هایی برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد (قلی پور، ۱۳۹۰: ۱۲۲-۱۲۳، به نقل از دیسنزو و رایبیز ۲۰۰۹).

به عبارت دیگر برنامه ریزی منابع انسانی عبارت است از فرآیندی که به وسیله آن سازمان‌ها اطمینان می‌یابند که نوع و میزان منابع انسانی مورد لزوم در حال و آینده را در اختیار دارند و منابع انسانی موجود و مورد نیاز در آینده، در زمان و در جای مناسب در سازمان قرار می‌گیرند و می‌توانند وظایف و مسؤولیت‌های خویش را برای نیل به اهداف سازمانی انجام دهند (رنگریز، ۱۳۹۲: ۶۹-۷۰).

برنامه ریزی نیروی انسانی حرکتی است که به وسیله آن سازمان‌ها اطمینان می‌یابند که نوع و میزان نیروی انسانی مورد نیاز خود را در حال و آینده در اختیار دارند و منابع انسانی موجود و مورد نیاز در آینده در زمان و موقعیت مناسب در سازمان قرار خواهند گرفت و خواهند توانست وظایف و مسؤولیت‌های خویش را در رسیدن به هدف‌های سازمانی انجام دهند. در این صورت می‌توان گفت که برنامه ریزی نیروی انسانی، در حقیقت، تفسیر هدفها و برنامه‌های آینده سازمان در قالب نوع و میزان منابع انسانی مورد نیاز است (ابطحی، ۳۰۵) اصلی‌ترین پیوند بین برنامه استراتژیک سازمان با مدیریت منابع انسانی باید در برنامه ریزی منابع انسانی برقرار شود. اگر برنامه منابع انسانی بدون توجه به استراتژی سازمان انجام پذیرد شکست اهداف و استراتژیها قطعی است استراتژی‌ها باید با به کارگیری افراد مناسب در زمان مناسب تحقق یابند هر چند برای پیش‌بینی تأکید بر آینده است ولی شرایط فعلی و گذشته نیز در این برنامه ریزی مدنظر قرار می‌گیرد کمبود نیروی ماهر در دسترس و جابه‌جایی نخبگان و استعدادها چالش جدی برای برنامه ریزی منابع انسانی است (قلی پور، ۱۲۴-۱۲۵: ۱۳۹۳).

-مراحل برنامه ریزی منابع انسانی

مراحل برنامه ریزی منابع انسانی عبارت از:

(۱) مطالعه اهداف کلان و استراتژیهای آینده؛

(۲) تعیین موجودی منابع انسانی در سازمان؛

(۳) برآورد نیاز سازمان به منابع انسانی تقاضا برای منابع با توجه به اهداف آتی

(۴) برآورد عرضه منابع انسانی از منابع داخلی و خارجی؛

۵) مقایسه عرضه و تقاضا و تعیین برنامه عملیاتی

اهدافی که سازمان برای آینده خود معین میکند و همچنین نوع راهبردهایی که برای نیل به این اهداف طراحی میشوند تعیین کننده کمیت و کیفیت نیروی انسانی موردنیاز سازمان است. به عبارت دیگر، تعداد افراد و نوع تخصص های مورد نیاز بستگی به اهداف و راهبردهای کلی سازمان دارد بنابراین قبل از اینکه نیاز سازمان به نیروی انسانی تعیین شود باید اهداف سازمان و نوع فعالیت و عملیات آن در یک دوره برنامه ریزی مشخص گردد.

-مرحله اول: مطالعه اهداف کلان و استراتژیهای آینده

تعداد افراد و نوع قابلیت‌های موردنیاز بستگی به اهداف و استراتژی های سازمانی دارد. از آنجا که نیاز سازمان به منابع انسانی در آینده وابسته به اهداف و خدمات آینده و نوع عملیات برای ارائه این خدمات و تحقق اهداف است، مطالعه محیط و تحلیل شرایط بیرونی بسیار سودمند است. از این رو برنامه ریزی منابع انسانی با تدوین اهداف و استراتژی های کل سازمان شروع میشود (قلی پور ۱۳۹۳: ۱۲۴ به نقل از ایوانسویچ، ۲۰۱۰: ۱۲۷).

هدفها و راهبردهای آتی سازمان نیازهای سازمان را به منابع انسانی تعیین می کند. به عبارت دیگر، تعداد و ترکیب نیروها متأثر از راهبردهای کل سازمان است.

-مرحله دوم: تعیین موجودی منابع انسانی در سازمان

دومین مرحله برنامه ریزی منابع انسانی تعیین مشخصات و خصوصیات منابع انسانی موجود است. این امر مسئولان سازمان را متوجه می سازد که چه میزان از اهداف فعلی و آتی را میتوانند دنبال کنند یا امکان گسترش عملیات و فعالیت بیشتر در چه حوزه ها و زمینه هایی وجود دارد (قلی پور، ۱۳۹۳: ۱۲۵). این مرحله در واقع تجزیه و تحلیل همه مشاغل موجود در سازمان از یک سو و تحلیل و ارزیابی مهارت های موجود در سازمان از سوی دیگر است. هنگام تجزیه و تحلیل مشاغل درباره کارهایی که واقعاً انجام میشود، مطالعه شده و معین می شود که این کارها چه وقت، کجا، چگونه چرا و به وسیله چه کسی در مشاغل فعلی یا مشاغل جدید انجام می پذیرد (رنگریز ۱۳۹۲: ۷۶-۷۵، به نقل از مکرومیک ۱۹۸۶: ۶۵۱). ارزیابی منابع انسانی موجود با ارائه نمای کلی از کارکنان موجود در سازمان شروع می شود.

-مرحله سوم: برآورد منابع انسانی موردنیاز (تقاضا برای منابع)

تقاضای آتی سازمان برای نیروی انسانی محور اصلی برنامه ریزی نیروی انسانی است. نیازمندی‌های منابع انسانی اغلب به عنوان تقاضای منابع انسانی تعبیر می‌شود که ادارات و بخش‌های سازمان را در نیل به اهدافشان یاری می‌دهد. برنامه‌ریزی منابع انسانی به طور معمول بیانگر یک مقایسه بین تقاضای نیروی انسانی با عرضه منابع انسانی می‌باشد. در تشخیص تقاضا تلاش می‌شود تعداد افراد مورد نیاز برای انجام کار و تصدی مشاغل سازمانی پیش بینی گردد. بدیهی است که تعیین تقاضای آینده در واقع پیش بینی است، اما فقط به پیش بینی منحصر نمی‌گردد بلکه تعیین راه‌حلهای مناسب و سازماندهی مشاغل که کسب اهداف را میسر میسازد از نکات عمده دیگر است که سازماندهی و جرح و تعدیل نظرات انسانی را در قالب تقاضا می‌نمایاند و اینکه استفاده از نیروهای موقت، اضافه کاری، استفاده از فناوری و عقد قرارداد چه تاثیری بر امر تقاضای نیروی انسانی خواهد گذارد. (سیدجوادین، ۲۸۳).

روش‌های برآورد تقاضا عبارت‌اند از روش دلفی و گروه اسمی، روش روند یابی، روش نسبت یابی، تحلیل همبستگی و نقاط پراکنش، تحلیل رگرسیون، روش شبیه‌سازی، پیش‌بینی بر مبنای صفر، روش تحلیل زنجیره مارکوف که در بخش بعد به اختصار توضیح داده می‌شود.

-مرحله چهارم: برآورد عرضه منابع انسانی از منابع داخلی و خارجی

هنگامی که پیش‌بینی‌های آتی تقاضا برای نیروی انسانی برآورد لازم صورت گرفت، گام بعدی پر کردن مشاغل پیش‌بینی شده است. بعد از تعیین نیازهای منابع انسانی (کمیت، کیفیت، مهارت‌ها و شایستگی‌ها زمان و مشاغل) باید دید که این افراد را چگونه و از کجا می‌توان پیدا کرد. بهتر است سازمان منابع انسانی مورد نیاز خود را در آینده در وهله اول از میان کارکنان فعلی تأمین کند و اگر در داخل سازمان موجود نباشد به منابع خارج از سازمان مراجعه کند. دو منبع تأمین عرضه نیروی انسانی وجود دارد. منابع داخلی و منابع خارجی.

عرضه داخلی کارکنان فعلی را که می‌توانند ارتقاء یا بند، منتقل شوند یا به منظور پر کردن مشاغل خالی تنزل مقام یابند شامل می‌شود. منابع خارجی عرضه شامل افراد غیر شاغل و کارکنان سازمان‌های دیگر است.

-مرحله پنجم: مقایسه عرضه و تقاضا و تعیین برنامه عملیاتی

آخرین مرحله در فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی مقایسه تقاضای سازمان برای نیروی انسانی و عرضه آن است. نتیجه این مقایسه معمولاً از سه حالت خارج نیست یا تقاضا با عرضه مساوی است. در چنین حالتی تعداد کارکنان کافی است و سازمان باید در جهت بهبود و بازسازی منابع انسانی فعلی اقدام کند. تقاضا بیشتر از عرضه

است در این حالت نیاز سازمان به نیرو بیشتر از تعدادی است که در حال حاضر در سازمان وجود دارند و افزایش منابع انسانی متناسب با نیاز سازمان انجام می شود تقاضا کمتر از عرضه است. در این حالت سازمان باید در جهت تعدیل و کاهش نیروی انسانی حرکت کند (سعادت، ۱۳۹۲: ۸۴-۸۳). در هر یک از موارد فوق تعیین برنامه عملیاتی شامل برنامه، اقدام و شاخص های عملکردی مناسب و رصد و پایش برنامه می تواند منجر به حصول به وضعیت تعادل بین عرضه و تقاضا شده و اهداف منابع انسانی بخش را محقق سازد.

بخش دوم: روش های برآورد منابع انسانی و روش شناسی تهیه گزارش

برای برآورد منابع انسانی مورد نیاز روش های مختلفی ارائه شده است که به اختصار به موارد ذیل اشاره می شود:

- روش دلفی و گروه اسمی

یکی از روش های ساده و عملی برای پیش بینی منابع انسانی گروهی از متخصصان است که بر اساس تجربیات، حدس ها، شهود و ارزیابی های ذهنی خود از شاخص های صنعت و بازار کار منابع انسانی آینده سازمان را برآورد می کنند. فن دلفی و همچنین روش گروه اسمی که در آن برآوردهای فردی در جلسات طوفان فکری گروهی تکمیل می شود روش های مناسبی برای برآورد تقاضای منابع انسانی اند (قلی پور ۱۳۹۳ ۱۲۷ به نقل از ایوانسویچ ، ۲۰۱۰ : ۱۲۸). پیش بینی متخصصین بر پایه قضاوت آنهاست که از نیازهای آتی به نیروی انسانی آگاه هستند. از آنجا که اکثر تصمیمات اشتغال توسط مدیران صف گرفته می شود، برنامه ریزان نیروی انسانی باید روش هایی را برای آگاه شدن از نیازهای اشتغال مدیران ایجاد کنند. در سازمان های کوچک مدیران عملیاتی یا مدیر پرسنلی ممکن است دارای تمام اطلاعات مورد نیاز باشند. در سازمان های بزرگ تر ساده ترین روش ها مطالعه و بررسی مدیرانی است که درباره نیازهای آتی واحدها به نیروی انسانی تخصص های غایی دارند (جزنی، ۱۳۹۳ (۲۲۴). بررسی ممکن است یک آمارگیری غیر رسمی یک پرسشنامه مکتوب، یا یک بحث متمرکز با استفاده از روش گروه اسمی (NGT)^۱ باشد. در روش گروه اسمی، گروهی بین ۵ تا ۱۵ نفر از مدیران انتخاب و یک مسأله مانند عواملی که باعث تغییر نیازهای ما برای نیروی انسانی در سال آینده خواهد شد، مطرح سپس نقطه نظرهای خود را با هر تعداد پاسخ می نویسد. نقطه نظرها در میزگردی مطرح میشود تا زمانی که تمام نظرهای نوشته شده و یا هر نظر جدید منتج از بحث، بازنویسی شود.

اگر متخصصین از روش گروه اسمی به توافق نائل نشوند، روش دیگری به نام روش دلفی می تواند به روش بررسی اضافه شود. این روش برآورد نیازهای نیروی انسانی را توسط گروهی از متخصصین گزارش میدهند. پس

¹ Nomonal Group Technique

از دریافت این بازخور بار دیگر از متخصصین نظر خواهی می‌شود این عمل بار دیگر تکرار میشود و تا آنجا ادامه می‌یابد که نقطه نظرها به هم نزدیک شوند معمولاً چهار یا پنج نظر خواهی کافی است.

به طور خلاصه، روش دلفی یک روش رسمی برای کسب توافق در میان شماری از متخصصین با استفاده از یک مجموعه پرسشنامه است. کمال مطلوب آن است که متخصصین ندانند چه کس دیگری در نظر خواهی درگیر است. روش دلفی شامل مراحل زیر است:

- ارائه مسأله به اعضای گروه برای یافتن راه حل بالقوه از طریق پرسشنامه؛
- تکمیل پرسشنامه توسط هر یک از اعضای گروه؛
- جمع‌آوری نتایج تبیین و ارائه یک پرسشنامه دقیق‌تر و تجدیدنظر شده به اعضای گروه؛
- تکمیل پرسشنامه جدید توسط اعضای گروه

این فرآیند آن قدر ادامه می‌یابد تا توافق حاصل شود (جزنی، ۱۳۹۳: ۲۲۵-۲۲۴).

- روش روندیابی

بررسی روند گذشته باشد به وسیله ی دو روش بسیار ساده فرایابی و شاخص سازی تشریح می‌شود. روش فرایابی عبارت است از تعمیم نرخ‌های گذشته به آینده برای نمونه اگر به طور متوسط ۲۰ کارگر تولید در طی دو سال گذشته در هر ماه استخدام شده اند مزایایی که به آینده متمایل است پیش بینی خواهد کرد که ۲۴۰ کارگر تولید در خلال سال آینده اضافه خواهد شد.

روش شاخص سازی یک روش پیش بینی نیازهای اشتغال آتی است که رشد اشتغال را در مقابل یک شاخص اندازه گیری می‌کند (جزنی، ۱۳۹۳ ۲۲۶-۲۲۵) پیش بینی نیازهای منابع انسانی آینده را میتوان با مطالعه مستخدمان در سالهای گذشته انجام داد. احتمال ادامه این روند میتواند مبنای پیش بینی نیازهای آتی منابع انسانی قرار گیرد (قلی پور، ۱۳۹۳ ۱۲۸، به نقل از نویی و دیگران ، ۲۰۰۹ : ۱۲۰).

متغیرهای پرسنلی صورت میپذیرد که مدیران منابع انسانی با استفاده از آنها میتوانند نیاز خود را پیش بینی کنند. با وجود آن که نسبتهای به دست آمده از مطالعه روند گذشته می تواند برای پیش بینی نیازهای آینده مؤثر باشد؛ ولی تحلیل گر باید به عوامل مؤثر در این نسبت ها داشته باشد تا بتواند برای پیش بینی آینده روند گذشته را اصلاح کند(الوانی، ۱۳۶۷: ۴۷).

- روش نسبت یابی

از طریق نسبت میان یک یا چند عامل معین می توان منابع انسانی لازم را پیش بینی کرد (قلی پور ۱۳۹۳) (۱۲۸) روش دیگر برای پیش بینی تعداد کارکنان موردنیاز، تعیین نسبتی است که میان یک عامل معین و تعداد افراد مورد نیاز وجود دارد(سعادت، ۱۳۷۵: ۶۹).

- تحلیل همبستگی و رگرسیون

رابطه میان دو متغیر را میتوان به وسیله روش همبستگی محاسبه کرد. اگر بین میزان فعالیت در سازمان و تعداد افراد مورد نیاز رابطه وجود داشته باشد می توان پیش بینی کرد که در صورت تغییر میزان فعالیت مورد نظر تعداد افراد موردنیاز چقدر خواهد بود. پیش بینی های مبتنی بر روش همبستگی دقیق تر از پیش بینی براساس روش روندیابی و نسبت یابی است (قلی پور، ۱۳۹۳: ۱۲۸)

در روش رگرسیون میتوان با استفاده از اطلاعاتی که در مورد متغیر مستقل وجود دارد متغیر وابسته را پیش بینی کرد. وقتی فقط یک متغیر مستقل و یک متغیر وابسته وجود دارد رگرسیون خطی ساده و وقتی بیش از یک متغیر مستقل وجود دارد رگرسیون چند متغیره است (قلی پور ۱۳۹۳: ۱۳۰).

- روش شبیه سازی

روش دیگری برای پیشبینی منابع انسانی در آینده روش شبیه سازی است که نسبت به سایر روشها پیچیده تر است در این روش با ساختن مدلهایی که به طور مصنوعی شرایط واقعی دنیای خارج را منعکس میکنند میتوان مسائل را مطالعه کرد و با استفاده از رایانه با وارد کردن متغیرهای زیاد و با انجام آزمایشهای مختلف، نتایج را بررسی و اثر هر متغیر را در مدل تجربه و مشاهده کرد. (قلی پور ۱۳۹۳: ۱۳۰). بنابراین یک مدل شبیه سازی تلاشی در ارائه وضعیت دنیای واقعی به وسیله منطق ریاضی، به منظور پیش بینی موضوعی است که واقعاً اتفاق خواهد افتاد. روش شبیه سازی به مدیران پرسنلی کمک میکند تا سئوالهایی این گونه را مطرح کنند چه رخ خواهد داد اگر از نقطه نظر مدیریت منابع انسانی یک مدل شبیه سازی برای نمایش روابط تعاملی بسیاری که میان سطح اشتغال و سایر متغیرها وجود دارد تبیین می شود:

با توجه به هدف ما از تبیین مدل مدیر منابع انسانی میتواند اطلاعات قابل توجهی از یک مساله خاص قبل از اخذ هر تصمیم واقعی به دست آورد.

- پیش بینی بر مبنای صفر

روش پیش بینی بر مبنای صفر از سطح فعلی اشتغال سازمان به عنوان نقطه شروع برای تعیین نیازهای آتی استفاده می کند. اگر کارمندی بازنشسته یا از خدمت منصرف شود و یا به هر دلیل سازمان را ترک کند این پست خالی به طور خودکار پر نمی شود بلکه با انجام یک تجزیه و تحلیل تعیین می گردد که آیا سازمان می تواند پر کردن پست خالی را توجیه کند. زمانی که به نظر می رسد مشاغل جدیدی موردنیاز است، دقت مشابهی در مورد ایجاد این مشاغل جدید به کار برده می شود. کلید اصلی پیش بینی بر مبنای صفر انجام یک تجزیه و تحلیل کامل از نیازهای سازمان به نیروی انسانی در توجیه تصمیم گیری های اشتغال است (قلی پور، ۱۳۹۳: ۲۲۷).

-تحلیل زنجیره مارکوف

در این روش ماتریسی برای نشان دادن احتمال جابه جایی کارکنان از یک شغل به شغل دیگر یا ترک سازمان ترسیم می‌شود. روش مارکوف تحلیل خود را از سطح کارکنان از زمانی به زمان دیگر نشان می‌دهد برای مثال وقتی سطوح فعلی کارکنان در اول امسال به مدل وارد میشود وضعیت را در آخر سال یا دو سال بعد تحلیل می‌کند (قلی پور ۱۳۹۳ ۱۳۰ به نقل از اسنل و بولندر ، ۲۰۱۰ : ۶۵).

تجزیه و تحلیل مارکوف یا زنجیره مارکوف به سان ابزاری، توصیفی، هدف عمده اش پیش بینی رفتار آینده نظامهای مدیریتی است این نظام میتواند یک شخص، یک سازمان تقاضا برای یک محصول یک ماشین یا مواردی از این قبیل باشد. زنجیره مارکوف رویه ای است که میتوان از آن برای توصیف رفتار هر نظامی در موقعیت پویا سود جست. این روش تداعی کننده برنامه ریزی پویاست و حتی برای حل مسائل برنامه ریزی پویا آن را به کار می‌برند. روش مارکوف روشی تحلیلی است که این امکان را فراهم می‌آورد تا آینده را با به کار بردن حالت‌های احتمالی و ماتریس احتمالات انتقال پیش بینی کنیم.

-برآورد منابع انسانی(عرضه داخلی)

برای برآورد منابع انسانی موجود در سازمان روش‌های متنوعی وجود دارد که عبارت اند از:

- فهرست موجودی شایستگی‌ها

فهرستی که بدین شکل به دست می‌آید فهرست موجودی شایستگی‌ها است که میتواند به دو دسته مهارت‌های مدیریتی و غیر مدیریتی تقسیم شود. جمع آوری اطلاعات درباره مهارت‌ها از طریق فرم‌هایی صورت می‌گیرد که در آنها سؤالات عمومی همچون سطح تحصیلات، تجربیات مهارت‌های فرد و سؤالات تخصصی مطرح می‌شود و با بررسی آنها میتوان قابلیت ارتقاء توانایی و استعداد، جنبه های شخصیتی و سایر خصوصیات فرد را شناخت و آمادگی او را برای پذیرش مسؤولیت در پست‌های بالاتر ارزیابی کرد.(قلی پور ۱۳۹۳ : ۱۳۱).

- برنامه‌ریزی جانشین پروری

برنامه‌ریزان برای قضاوت درباره انتقال‌ها و ترفیعات ممکن، از اطلاعات ممیزی منابع انسانی استفاده می‌کنند. برنامه‌ریزی جانشین پروری فرآیندی است که برنامه ریزان نیروی انسانی و مدیران عملیاتی برای تبدیل اطلاعات درباره کارکنان فعلی به تصمیماتی درباره جایگزین داخلی از آن استفاده میکنند. برنامه‌ریزی برای جانشین پروری معمولاً محدود به کارکنان کلیدی و افرادی است که دارای تواناییهای بالقوه جدید هستند. برنامه ریزی برای جانشین پروری نه تنها استخدام درون سازمانی را تشویق و فضا برای برنامه ریزی شغلی کارکنان فراهم میکند بلکه کاستی‌های مهارتی را قبل از گشایش پست‌های خالی نیز شناسایی میکند.

(جزئی، ۱۳۹۲: ۲۳۴-۲۳۳).

- جدول یا نمودارهای جایگزینی

به منظور تثبیت نتایج ممیزی های منابع انسانی و برنامه ریزی برای جانشین پروری واحد منابع انسانی ممکن است نمودارهای جایگزینی یا خلاصه های تفصیلی جایگزینی را تبیین کند. نمودارهای جایگزینی نمایش‌های تصویری از پست‌های موجود در سازمان و افرادی هستند که در صورت خالی شدن پست‌ها جایگزین افراد دیگر در سازمان خواهند شد. اطلاعات مورد نیاز برای ترسیم نمودار جایگزینی از ممیزی منابع انسانی گرفته می‌شود. (جزئی، ۱۳۹۳: ۲۳۴). هدف اصلی از تهیه و تنظیم نمودارهای جایگزینی پاسخ به این پرسش است که در آینده چه کسی جایگزین دیگری می‌شود با استفاده از نمودارهای جایگزینی می‌توان مشاغل مهمی را که در حال حاضر جانشینانی برای آنها پیدا نشده شناسایی کرد و اقدامات لازم را برای پیش بینی جانشینان احتمالی انجام داد. جدول جایگزینی تصویر کاملی از وضعیت افراد (مدیریتی و غیر مدیریتی) در سازمان به مدیر ارائه می‌دهد و به وسیله آن می‌توان وضعیت عرضه و تقاضا را تعیین کرد. از این جداول می‌توان برای تعیین مسیر شغلی افراد توسعه پرورش و بهسازی آنها استفاده کرد. جدول جایگزینی اطلاعات مهم را به صورت طبقه بندی شده و کامل برای تصمیم‌گیری های منابع انسانی در اختیار برنامه ریزان می‌گذارد هر چقدر معیارها و شاخصهای دقیق تر و واقعی تری برای تعیین شایستگی کارکنان به کار برده شود تصمیمات مبتنی به آن نیز واقعی تر و مؤثرتر خواهد بود. اطلاعات جدول باید مرتباً به صورت سه ماهه یا شش ماهه به روز شوند. جدول جایگزینی با طرح جانشین پروری متفاوت است. در طرح جانشین پروری، تأکید بر شناسایی کارکنان مستعد و با عملکرد بالا و پرورش آنها براساس نیازها و مهارت های آینده است. یعنی هدف تنها تعیین اینکه چه کسی میتواند جانشین چه کسی بشود نیست بلکه هدف، پرورش افرادی با عملکرد بالا برای مشاغل کلیدی است (قلی پور، ۱۳۹۳: ۱۳۲-۱۳۱).

- روش شناسی گزارش

در این گزارش مراحل ذیل بررسی و انجام شده است:

۱- روش روند یابی: با توجه به تعداد اعضاء هیئت علمی، غیر هیئت علمی و دانشجویان از بدو تأسیس دانشگاه در سال ۱۳۹۰ تا کنون و به کمک روش روند یابی برآورد و حداقل مربعات خطا، تعداد اعضاء هیئت علمی، غیر هیئت علمی و دانشجویان در سه حالت خوشبینانه، بدبینانه و محتمل بررسی و درگام بعد با ملاحظه حصول نسبت کارمندان به دانشجویان به کمتر از یک و نزدیک شدن نسبت هیئت علمی به دانشجو به ۱ به ۲۰ برآورد لازم انجام شد.

۲- روش مارکوف: در این روش با مراجعه به ۶ سال گذشته وضعیت خروجی شامل بازنشستگی فوت، اخراج ترک خدمت و غیره وضعیت ورود نیرو شامل استخدام، به کارگماری خرید خدمت انتقال و مأمور از دانشگاه بررسی شد و سپس با توجه به روند گذشته وضعیت نیروی انسانی برای ۳ سال آینده انجام گرفت. برای پیش بینی عرضه نیروی انسانی در سال ۱۴۰۳ موجودی آخر سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده و سپس موجودی به دست آمده در سال ۱۴۰۳ مبنای محاسبه برای پیشبینی سال ۱۴۰۴ قرار می‌گیرد و این روش تا آخر سال ۱۴۰۵ ادامه یافت. همچنین میانگین درصد جذب نیرو (ورودی) و میانگین درصد خروجی و در طی ۶ سال گذشته یعنی از سال ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۲ برای غیر هیئت علمی به تفکیک هر معاونت و برای هیئت علمی به تفکیک گروه آموزشی محاسبه شده و نتایج در قالب جداول گزارش شده است.

۳- روش پنل خبرگی: در این روش با توجه به استراتژی های دانشگاه و اهداف راهبردی و راهبردهای دانشگاه تعداد نیروی مورد نیاز از طریق برگزاری جلسات متعدد با معاونین و مدیران دانشگاه و اعمال نظرات آنها برآورد و سپس امکان انجام برخی از تکالیف از طریق برون سپاری و واگذاری خدمات به منظور تعدیل نیروی مورد نیاز صورت گرفته و در گام آخر نیروی مورد نیاز برآورد و فهرست شایستگی ها لازم برای ان احصاء شد. هم چنین اهداف دانشگاه در خصوص ایجاد رشته‌ها جدید، گروه‌ها آموزشی جدید و نیروی هیئت علمی لازم در این خصوص مورد بررسی قرار گرفت.

۴- در گام بعدی با مقایسه روش‌های برآورد، نیروی مورد برآورد و تقاضای دانشگاه محاسبه شد. سپس با تحلیل عرضه داخلی و خارجی نیروی کار وضعیت نیروی انسانی از نظر تعادل، مازاد و کمبود نیرو بررسی و نیروهای مورد نیاز در هر پست/شغل مشخص شدند.

۵- در گام آخر با توجه به وضعیت کمبود نیرو، برنامه عملیاتی شامل اقدامات و شاخصها مناسب جهت تحقق اهداف برنامه نیروی انسانی تهیه و تدوین شد.

بخش سوم: ارکان راهبردی و اهداف آتی دانشگاه

مطابق سند راهبردی دانشگاه چشم انداز، مأموریت و اهداف کلان راهبردی، حوزه راهبرد و راهبرد کلان دانشگاه به شرح ذیل تعریف شده است:

- بیانیه چشم‌انداز دانشگاه سید جمال‌الدین اسدآبادی

«دانشگاه سید جمال‌الدین اسدآبادی در افق ۱۴۰۷ دانشگاهی است اسلامی، کارآفرین، جامعه‌محور، سرآمد در ارائه راه‌حل برای مسائل پیچیده منطقه، اثربخش در محیط پیرامونی خویش که با روحیه جهادی و با نام معتبر داخلی به پیشرفت بی‌وقفه و رهبری فعال در بین دانشگاه‌های برتر کشور در حوزه علوم انسانی و اسلامی و بهبود اخلاق مدار زندگی مردمان جامعه می‌اندیشد تا عملکردی درخور نام بیدارگر مشرق زمین، سید جمال‌الدین اسدآبادی در کشور و جهان اسلام بر جای بگذارد».

- بیانیه مأموریت دانشگاه سید جمال‌الدین اسدآبادی

«دانشگاه سید جمال‌الدین اسدآبادی می‌کوشد با رهیافتی اسلامی-ایرانی و بهره‌گیری از رویکردی جامع‌نگر، تقاضامحور و مأموریت‌گرا و با تعالی‌اندیشی مستمر به ارتقای کیفیت در حوزه‌های آموزش، پژوهش، فناوری، اثرگذاری اقتصادی، مدیریت و سرمایه‌های انسانی در سطوح مختلف، در حیطه دانش‌های «علوم انسانی - اسلامی و زبان‌های خارجی» و «علوم و فناوری‌های سبز»، مشارکتی فعال در حل مشکلات و چالش‌های منطقه‌ای و بومی داشته و نقش‌آفرینی بین‌المللی خود را در عرصه پژوهشی و مطالعات بیداری اسلامی با تأکید بر جوامع اسلامی توسعه دهد تا به‌عنوان یکی از ۱۰ دانشگاه برتر منطقه‌ای در سطح ۳ دانشگاه‌های کشور و ۵ دانشگاه برتر حوزه علوم انسانی- اسلامی شناخته شود».

-اهداف کلان دانشگاه:

تحقق مأموریت دانشگاه، چهار هدف کلان و راهبردی که هر یک ذیل دو محور راهبردی قرار داشته و هر محور با سه راهبرد کلان پشتیبانی می‌شود، ممکن خواهد شد. تحقق این اهداف با تعریف راهبردها و پیگیری اقدام‌ها و فعالیت‌های عملیاتی به شرحی که خواهد آمد، پیگیری شده و به کمک معیارهای کلیدی عملکرد، پایش، ارزیابی و کنترل‌شده و در راستای به‌روزرسانی آن‌ها باهدف تحقق رشد و یادگیری در تمام ارکان دانشگاه و بر اساس تغییر در ظرفیت‌ها و توانمندی‌های داخلی و تحولات و روندهای محیطی پیگیری خواهند شد. اهداف کلان دانشگاه سید جمال‌الدین اسدآبادی در افق ۱۴۰۷ در شکل ذیل آمده است.



شکل ۰- اهداف کلان راهبردی دانشگاه سید جمال الدین اسدآبادی در افق ۱۴۰۷

-راهبردهای دانشگاه

به منظور تحقق اهداف کلان دانشگاه سید جمال الدین اسدآبادی، جاری‌سازی راهبردهای ذیل با اقدام‌ها و فعالیت‌های عملیاتی پیگیری خواهد شد. برای تحقق هر هدف کلان، دو محور راهبردی و برای هر محور راهبردی سه راهبرد پیش‌بینی شده است که میزان دستیابی به آن‌ها بر اساس اهداف کمی تعریف شده توسط معیارهای کلیدی عملکردی پایش و کنترل خواهد شد.

جدول ۱ منظومه راهبردی دانشگاه سید جمال الدین اسدآبادی در افق ۱۴۰۷

اهداف کلان راهبردی	حوزه‌های راهبردی	راهبردهای کلان
هدف ۱: ارتقای جایگاه علمی دانشگاه و حضور موثر در چرخه تولید علم در کشور با توجه به مزیت نسبی و نیازهای مهم منطقه در قالب مأموریت‌گرایی و آمایش سرزمین	راهبردهای حوزه آموزش	۱- توسعه مستمر زیرساخت و فرآیندهای آموزشی در جهت ارتقای کیفیت آموزش
		۲- توسعه رهبری علمی و آموزشی با تمرکز بر علوم انسانی، زبان‌های خارجی و علوم و فناوری‌های سبز با تأکید بر جنبه‌های بین‌المللی در حوزه مأموریت
		۳- توسعه دوره‌های آموزشی با محوریت مهارت‌افزایی و اشتغال‌پذیری
	راهبردهای حوزه پژوهش	۱- توسعه کمی و کیفی برون‌دادهای پژوهشی دانشگاه
		۲- سرمایه‌گذاری بر افراد و امکانات به منظور حمایت از محیط پژوهشی ایشان و فراهم کردن زمینه برای پایداری تلاش‌های پژوهشی
		۳- گسترش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی با محوریت پژوهش‌های بنیادی، توسعه‌ای و کاربردی در

هدف کلان راهبردی	حوزه‌های راهبردی	راهبردهای کلان
		علوم انسانی و اسلامی با تمرکز بر جامعه بین‌المللی اسلامی
هدف ۲: نوآوری و حرکت به سمت و سوی دانشگاه فناور و کارآفرین با تأکید بر و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی	راهبردهای حوزه مشارکت‌ها و همکاری‌ها	۱- همکاری با شرکای راهبردی برای ایجاد زیست‌بوم علمی، نوآوری و کارآفرینی منطقه‌ای
		۲- ایجاد ارتباط قوی‌تر و سازنده‌تر با بازیگران و ذی‌نفعان و ذی‌نفعان اصلی جامعه محلی و منطقه‌ای
		۳- تعامل و مشارکت با جامعه و سیاست‌گذاران در طرح‌ریزی آموزش و پژوهش‌ها جهت ترغیب به استفاده از نتایج پژوهش‌ها و متخصصین دانشگاه
راهبردهای حوزه توسعه کارآفرینی و تجاری‌سازی فناوری و حل مسائل جامعه و صنعت	راهبردهای حوزه توسعه کارآفرینی و تجاری‌سازی فناوری و حل مسائل جامعه و صنعت	۱- نقش‌آفرینی فعالانه در تکمیل و اثرگذاری بر زنجیره ایده، طرح و محصول حوزه علم و فناوری
		۲- توسعه فرهنگ خلاقیت و کارآفرینی در جامعه (دانشجویان، اعضای هیئت علمی و هم‌پاران علمی و عموم مردم شهرستان اسدآباد)
		۳- نقش‌آفرینی فعال در شناسایی و حل مسائل جامعه و صنعت با رویکردهای فناورانه و دانش‌بنیان
هدف ۳: توسعه محیط حمایتی در راستای ارتقای اخلاقی و قابلیت‌های حرفه‌ای و اجتماعی اهالی دانشگاه به منظور اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی	راهبردهای حوزه فرهنگی و اجتماعی	۱- تعمیق و نهادینه‌سازی معارف و آموزه‌های اسلامی و اخلاقی و اجتماعی
		۲- راهبرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حرکت به سمت و سوی تحقق توسعه پایدار و الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت
		۳- حفاظت از شهرت دانشگاه به مثابه دارایی بالارزش و تلاش برای بهبود
راهبردهای حوزه تقویت خدمات و تسهیلات دانشجویی	راهبردهای حوزه تقویت خدمات و تسهیلات دانشجویی	۱- افزایش کیفیت زندگی دانشجویی
		۲- بهبود خدمات مشاوره دانشجویی در زمینه تحصیلی، بهداشتی، شغلی و سازشی مبتنی بر سبک زندگی ایرانی-اسلامی
		۳- افزایش خدمات و پشتیبانی شغلی
هدف ۴: تعالی مستمر نظام مدیریت و پشتیبانی دانشگاه با توجه به ارتقای بهره‌وری و عدالت‌محوری در توزیع انواع منابع و امکانات	راهبردهای حوزه منابع انسانی	۱- شناسایی، جذب و جلب مشارکت حداکثری با استعدادترین استادان و هم‌پاران علمی و دانشجویان با توسعه زیرساخت‌ها و نسبت‌های پرسنلی
		۲- رشد و توسعه شخصی و شغلی استادان و هم‌پاران علمی
		۳- نگهداشت و ارتقای عملکرد استادان و هم‌پاران علمی شایسته
راهبردهای حوزه منابع مالی و منابع زیرساختی	راهبردهای حوزه منابع مالی و منابع زیرساختی	۱- مدیریت منابع مالی و جذب سرمایه در جهت اطمینان از پایداری طولانی‌مدت دانشگاه
		۲- حصول اطمینان از کافی بودن و بهره‌گیری حداکثری از املاک دانشگاه جهت ایجاد محیطی برای پیشبرد اهداف آموزشی و پژوهشی
		۳- تداوم سرمایه‌گذاری بر قابلیت‌ها و امکانات دانشگاه در زیرساخت، ساختار و فناوری اطلاعات در جهت ارتقای کیفیت آموزش و پژوهش، و نظارت موثر بر فرایندها

پیش‌بینی جذب اعضای هیأت علمی با تخصص در رشته و گرایش‌های مختلف در برنامه راهبردی

جدول ذیل پیش‌بینی جذب اعضای هیأت علمی با تخصص در رشته و گرایش‌های مختلف را در افق زمانی برنامه راهبردی دانشگاه نشان می‌دهد.

جدول ۲ پیش‌بینی جذب هیئت علمی با تخصص در رشته و گرایش‌های مختلف در برنامه راهبردی ۵ ساله

پیش‌بینی جذب هیأت علمی در سال															نام دانشکده
۱۴۰۷			۱۴۰۶			۱۴۰۵			۱۴۰۴			۱۴۰۳			
تعداد	گروه آموزشی	عنوان رشته هیأت علمی	تعداد	گروه آموزشی	عنوان رشته هیأت علمی	تعداد	گروه آموزشی	عنوان رشته هیأت علمی	تعداد	گروه آموزشی	عنوان رشته هیأت علمی	تعداد	گروه آموزشی	عنوان رشته هیأت علمی	
							۱	زبان روسی	۳		مدیریت	۱		علوم تربیتی	
							۱	زبان چینی	۱		زبان هندی	۳		مشاوره	
									۲		جغرافیا	۱		زبان انگلیسی	
												۱		روانشناسی	
												۱		تاریخ	

پیش‌بینی تاسیس رشته‌های مختلف در مقاطع کارشناسی و تحصیلات تکمیلی در برنامه راهبردی

جدول ذیل پیش‌بینی تاسیس رشته‌های مختلف در مقاطع مختلف تحصیلی دانشگاه را در برنامه راهبردی و در افق زمانی ۱۴۰۷-۱۴۰۲ نشان می‌دهد.

جدول ۳ - پیش‌بینی تاسیس رشته‌های مختلف در برنامه راهبردی افق زمانی ۱۴۰۷-۱۴۰۲

پیش‌بینی تاسیس رشته جدید در سال															نام دانشکده
۱۴۰۷			۱۴۰۶			۱۴۰۵			۱۴۰۴			۱۴۰۳			
مقطع	گروه آموزشی	عنوان رشته	مقطع	گروه آموزشی	عنوان رشته	مقطع	گروه آموزشی	عنوان رشته	مقطع	گروه آموزشی	عنوان رشته	مقطع	گروه آموزشی	عنوان رشته	
													کارشناسی	علوم انسانی	مشاوره
			کارشناسی	علوم انسانی	مطالعات چین								کارشناسی	علوم انسانی	مدیریت اسلامی
			کارشناسی	علوم انسانی	مطالعات هند										
						کارشناسی	علوم انسانی	زبان روسی	کارشناسی	علوم انسانی	زبان چینی	کارشناسی	علوم انسانی	زبان هندی	زبان‌های خارجی
			کارشناسی	علوم انسانی	مطالعات هند										
دکتری	تاریخ	تاریخ													
دکتری	جغرافیا	جغرافیای برنامه‌ریزی شهری و روستایی و آب و هوا شناسی													

پیش‌بینی تاسیس گروه‌های آموزشی و دانشکده

جدول ذیل پیش‌بینی تاسیس گروه‌های آموزشی و دانشکده در سال‌های ۱۴۰۳ الی ۱۴۰۷ را نشان می‌دهد. پیش‌بینی می‌شود سه دانشکده دانشکده علوم انسانی، دانشکده زبان‌های خارجی و دانشکده جغرافیا در انتهای سال ۱۴۰۷ در دانشگاه تأسیس شود.

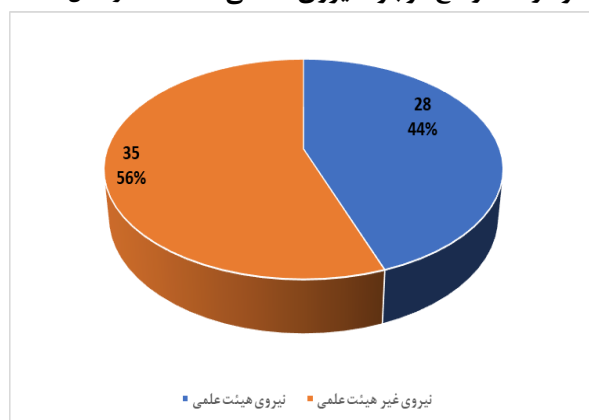
جدول ۴ پیش‌بینی تاسیس گروه‌های آموزشی در سال‌های ۱۴۰۳ الی ۱۴۰۷

افق برنامه					نام دانشکده
۱۴۰۷	۱۴۰۶	۱۴۰۵	۱۴۰۴	۱۴۰۳	
عنوان گروه آموزشی	عنوان گروه آموزشی	عنوان گروه آموزشی	عنوان گروه آموزشی	عنوان گروه آموزشی	
	مطالعات چین			مشاوره	علوم انسانی
	مطالعات هند		زبان روسی	مدیریت اسلامی	علوم انسانی
			زبان چینی	زبان هندی	زبان‌های خارجه

بخش چهارم: وضع موجود نیروی انسانی دانشگاه

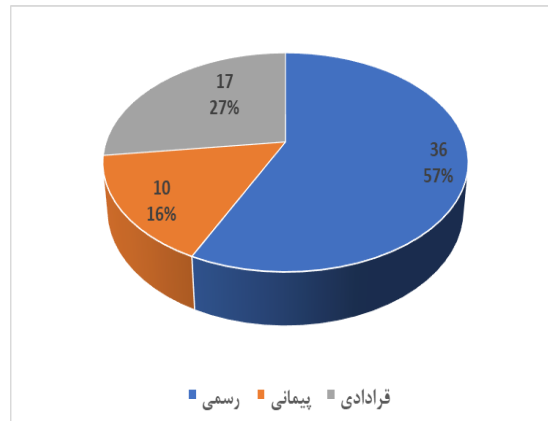
وضع موجود نیروی انسانی دانشگاه به تفکیک هیئت‌علمی و غیر هیئت علمی به شرح نمودار زیر است. کل نیروی موجود ۶۳ نفر بوده که شامل ۲۸ عضو هیئت علمی و ۳۵ عضو غیر هیئت علمی است. نسبت دانشجویان به هیئت علمی برابر ۱.۲۵ می‌باشد.

نمودار (۱) - وضع موجود نیروی انسانی دانشگاه در سال ۱۴۰۲



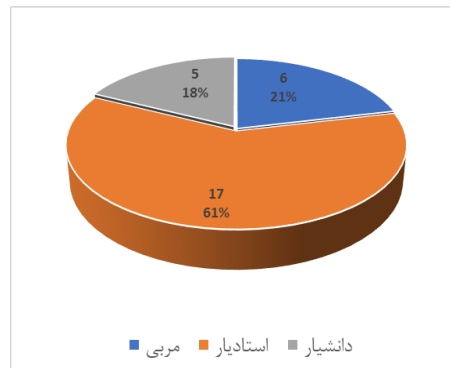
در خصوص نوع استخدام کارکنان، ۵۷ درصد کل نیروها استخدام رسمی، ۱۶ درصد پیمانی و ۲۷ درصد قراردادی هستند.

نمودار (۲) - وضع موجود نیروی انسانی دانشگاه در سال ۱۴۰۲ از نظر نوع قرارداد



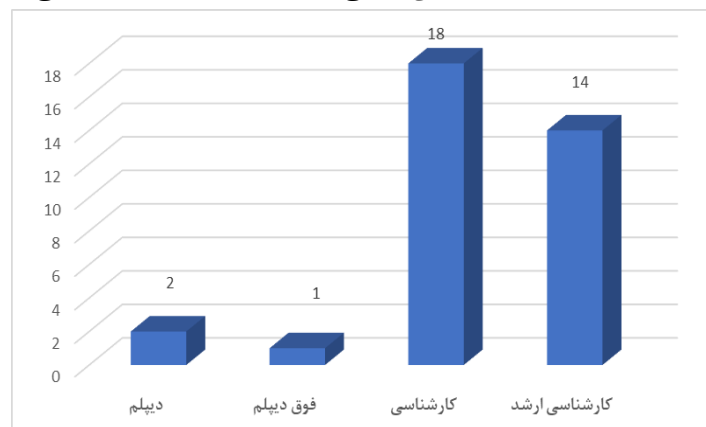
وضعیت مرتبه اعضای هیئت علمی موجود به شرح نمودار ذیل می‌باشد که ۶۱ درصد جامعه در مرتبه استادیاری، ۲۱ درصد مربی و ۱۸ درصد در مرتبه دانشیاری قرار دارند.

نمودار (۳) - وضع موجود مرتبه اعضای هیئت علمی در سال ۱۴۰۲



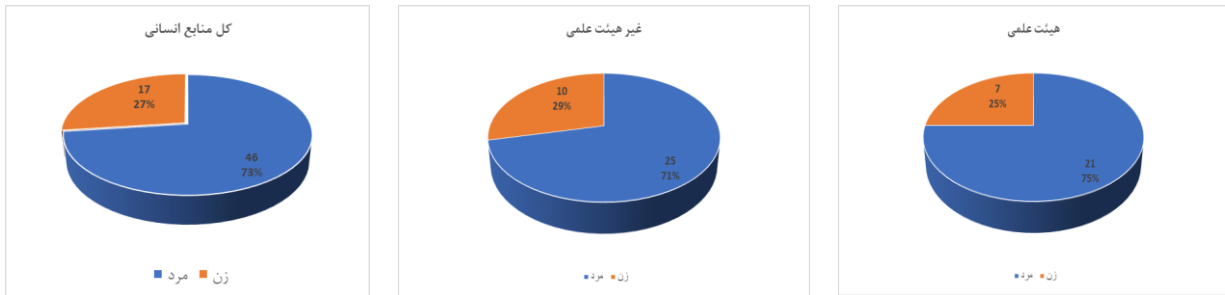
از ۳۵ نیروی یاوران علمی نیز ۱۴ نفر (معادل ۴۰ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد، ۱۸ نفر (معادل ۵۰ درصد) دارای مدرک کارشناسی، ۱ نفر (معادل ۳ درصد) دارای مدرک فوق دیپلم و ۲ نفر (معادل ۶ درصد) دارای مدرک دیپلم هستند.

نمودار (۴) - وضعیت یاوران علمی به تفکیک مدرک دانشگاهی



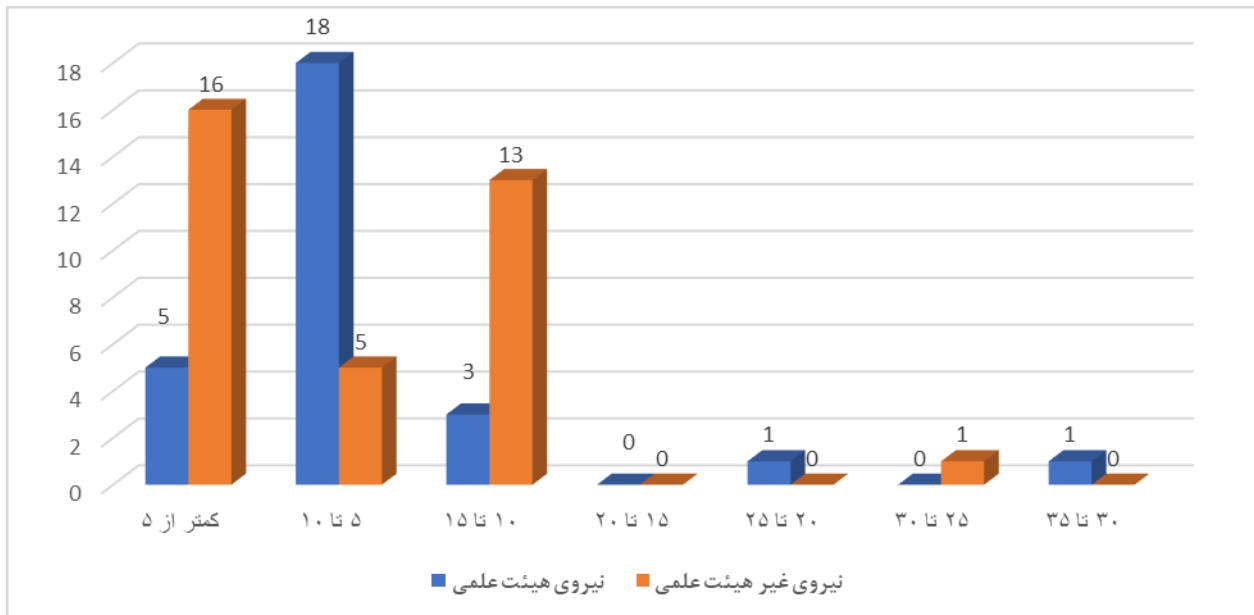
وضعیت نیروها به تفکیک جنسیت، نوع استخدام و مدرک دانشگاهی به شرح ذیل است:

نمودار (۵) - وضع موجود نیروی انسانی دانشگاه به تفکیک جنسیت در سال ۱۴۰۲



۲۵ درصد جامعه هیئت علمی، ۲۹ درصد جامعه غیر هیئت علمی و ۲۷ درصد کل جامعه دانشگاهی (هیئت علمی و یاوران علمی) را زنان تشکیل می‌دهند. وضعیت سابقه کار نیروها به شرح ذیل است:

نمودار (۶) - وضع موجود سابقه کار نیروی انسانی دانشگاه در سال ۱۴۰۲



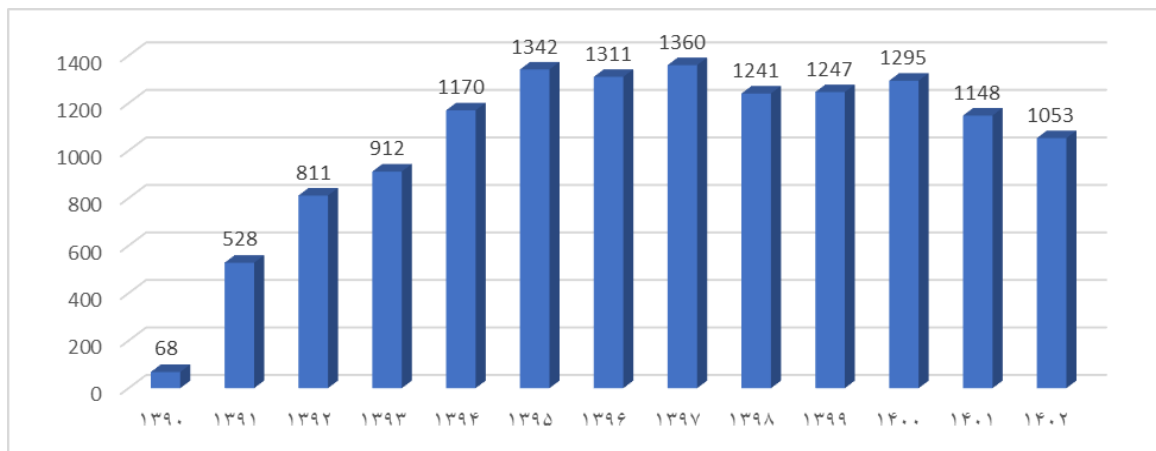
با توجه به نمودار فوق ملاحظه می‌گردد جامعه دانشگاهی نسبتاً جوانی در دانشگاه حضور داشته و در پنج سال اخیر جذب خوبی در خصوص یاوران علمی صورت گرفته به نحوی که ۴۵ درصد کل یاوران علمی دارای سابقه کاری کمتر از ۵ سال می‌باشد. هم چنین ۹۲ درصد اعضای هیئت علمی سابقه کاری کمتر از ۱۵ سال داشته و اعضای با کمتر از ۵ سال سابقه خدمت ۵ نفر بوده که حدود ۱۷ درصد اعضای را شامل می‌شود. با توجه به تعداد کم افراد با سابقه کاری بیش از ۲۵ سال این دانشگاه در سه سال آتی با مشکل خروج نیرو به علت بازنشستگی مواجه نخواهد بود.

وضعیت آمار دانشجویان این دانشگاه نیز به شرح جدولو نمودار ذیل است:

جدول ۵- آمار کلی دانشجویان

سال														
1402	1401	1400	1399	1398	1397	1396	1395	1394	1393	1392	1391	1390	روزانه	تعداد دانشجویان مقطع کارشناسی
890	937	1078	909	961	987	953	890	840	670	662	401	68	نوبت دوم	
1024	1119	1269	1229	1231	1349	1298	1329	1157	904	811	528	68	کل	
18	18	16	11	6	7	8	8	8	5		0	0	روزانه	تعداد دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد
0	0	0	0	0	0	0	0				0	0	نوبت دوم	
18	18	16	11	6	7	8	8	8	5	0	0	0	کل	
908	955	1094	920	967	994	961	898	848	675	662	401	68	روزانه	تعداد کل دانشجویان (کارشناسی و کارشناسی ارشد)
134	182	191	320	270	362	345	439	317	234	149	127	0	شبانه	
1042	1137	1285	1240	1237	1356	1306	1337	1165	909	811	528	68	کل	
1053	1148	1295	1247	1241	1360	1311	1342	1170	912	811	528	68	تعداد کل دانشجویان با لحاظ ضریب برای کارشناسی ارشد	

نمودار (۷)- آمار دانشجویان از بدو تاسیس تا کنون



بخش پنجم: عرضه داخلی و خارجی نیروی انسانی و فهرست شایستگی ها

-عرضه داخلی

در وضعیت فعلی نیروهای هیئت علمی این دانشگاه علاوه بر وظایف شغلی مربوطه امکان تصدی هر یک از ۳۸ پست ذیل را از طریق غنی سازی شغلی و توسعه مهارت‌ها و با شرایط ذیل مربوطه دارا می باشند که معادل ۱۲ درصد کل پست های مصوب دانشگاه (۳۱۸ پست) می باشد. به عبارتی برای ۳۸ پست امکان عرضه داخلی نیرو وجود دارد که در وضعیت فعلی ۱۶ پست (رنگ شده‌ها) توسط نیروی موجود اشغال شده‌اند.

جدول ۶- امکان عرضه داخلی تصدی پست ها

عنوان پست	تعداد	تجربه کاری مورد نیاز (سال)	مدرک مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز	ارزشیابی مورد نیاز
مشاور رئیس	1	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰ < *
رئیس اداره حراست	1	۳	دکتری- ارشد	مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰ < *
رئیس گروه نظارت و ارزیابی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰ < *
معاون حوزه معاونت دانشجویی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت پروژه، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۹۰ < *
معاون حوزه معاونت اداری و مالی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت پروژه، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۹۰ < *
معاون آموزشی و پژوهشی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت پروژه	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۹۰ < *

عنوان پست	تعداد	تجربه کاری مورد نیاز(سال)	مدرک مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز	ارزشیابی مورد نیاز
					لازم برای پست مورد نظر	
مدیر امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر امور پژوهشی و فناوری	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
رئیس دانشکده فنی و مهندسی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت پروژه، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۹۰<*
معاون دانشکده فنی و مهندسی	۲	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه کامپیوتر و فناوری اطلاعات	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی عمران	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی مهندسی صنایع و مدیریت پروژه	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
رئیس دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت پروژه، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوه، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*

عنوان پست	تعداد	تجربه کاری مورد نیاز(سال)	مدرک مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز	ارزشیابی مورد نیاز
معاون دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی	۲	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی اقتصاد کشاورزی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی علوم باغبانی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی بیوتکنولوژی کشاورزی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی آبیاری	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی مرتع و آبخیز داری	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
رئیس دانشکده ادبیات و علوم انسانی	۱	۳	دکتری	دیریتی، هارت‌های استراتژیک، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت پروژه، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۹۰<*
معاون دانشکده ادبیات و علوم انسانی	۲	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی تاریخ اسلامی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*

عنوان پست	تعداد	تجربه کاری مورد نیاز(سال)	مدرک مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز	ارزشیابی مورد نیاز
				مهارت‌های نوآوری	تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	
مدیر گروه آموزشی دروس عمومی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی جغرافیا	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی مدیریت	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی اقتصاد	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی زبان های خارجی	۱	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
رئیس دانشکده علوم پایه	۱	۳	دکتری	دیریتی، هارت‌های استراتژیک، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت پروژه، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۹۰<*
معاون دانشکده علوم پایه	۲	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
رئیس دانشگاه	1	۳	دکتری	مهارت‌های ارتباطی، مهارت‌های مدیریتی، مهارت‌های رهبری، مهارت‌های استراتژیک، مهارت‌های فنی، مهارت‌های نرم افزاری، مهارت‌های نوآوری، مهارت‌های مذاکره، مهارت‌های تفکر سیستمی، مهارت تصمیم‌گیری،	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط	۹۰<*

عنوان پست	تعداد	تجربه کاری مورد نیاز(سال)	مدرک مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز	ارزشیابی مورد نیاز
				مهارت مدیریت منابع انسانی، مهارت مدیریت پروژه، مهارت مدیریت مالی، مهارت مدیریت تغییرات و بهبود مستمر	مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	
مدیر گروه آموزشی شیمی و فناوری اطلاعات	۱	۳	دکتری	مهارت های ارتباطی، مهارت های مدیریتی، مهارت های استراتژیک، مهارت های فنی، مهارت های نرم افزاری، مهارت های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی فیزیک	۱	۳	دکتری	مهارت های ارتباطی، مهارت های مدیریتی، مهارت های استراتژیک، مهارت های فنی، مهارت های نرم افزاری، مهارت های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مدیر گروه آموزشی زیست شناسی	۱	۳	دکتری	مهارت های ارتباطی، مهارت های مدیریتی، مهارت های استراتژیک، مهارت های فنی، مهارت های نرم افزاری، مهارت های نوآوری	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای پست مورد نظر	۸۰<*
مجموع	۳۸					

هم چنین وضعیت کلی خارج از محیط دانشگاه نیز به شرح ذیل می باشد:

-وضعیت بیکاری و اشتغال در محیط خارجی (شهرستان های همدان):

مطابق آمار موجود در سال ۱۴۰۲ وضعیت جمعیت، نرخ بیکاری، مشارکت اقتصادی و نرخ باسوادی استان

استان همدان به شرح جدول ذیل می باشد:

جدول ۷- وضعیت جمعیت و نرخ بیکاری، مشارکت اقتصادی و نرخ باسوادی استان

نام استان	جمعیت	نرخ رشد جمعیت	نرخ بیکاری	نرخ مشارکت اقتصادی	نرخ باسوادی
کل کشور	75149669	1.29	11	38.2	84.75
همدان	1758268	0.64	8.5	36.8	82.57

جدول ۸- وضعیت اشتغال در استان و شهرستان

نام شهرستان	تعداد بیکاران	تعداد شاغلین
اسدآباد	۴۸۶۹	۳۰۷۰۹
تویسرکان	۴۲۴۴	۳۰۳۵۴
ملایر	۱۱۹۲۶	۷۹۹۱۶
نهایوند	۹۵۴۹	۴۷۶۴۷
همدان	۲۹۰۵۸	۱۸۳۱۴۰

طبق آمار جدول بالا بیشترین نیروی بیکار در شهرستان همدان است. هم چنین به گفته رئیس اداره تعاون کار و امور اجتماعی شهرستان اسدآباد در سنوات اخیر نرخ بیکاری در شهرستان اسدآباد ۱۲ درصد اعلام شده است. با توجه به جدول فوق شاهد نرخ بیکاری نزدیک به میانگین کشور در استان با وجود نرخ با سوادی بالا و نیز نرخ بیکاری بیشتر از میانگین کشور در شهرستان هستیم که این امر را می توان به منزله امکان تأمین نیروی مورد نیاز خارجی از شهرستان و استان دانست.

بخش ششم: تحلیل عرضه و تقاضای نیروی انسانی دانشگاه

با توجه به چارت تفصیلی دانشگاه ۳۱۸ پست (۱۴۰ پست هیئت علمی و ۱۷۸ پست غیر هیئت علمی) برای دانشگاه در نظر گرفته شده که از این تعداد ۶۳ نیروی موجود (۳۵ عضو غیر هیئت علمی و ۲۸ عضو هیئت علمی) در دانشگاه علاوه بر ۶۳ پست حدود ۱۶ پست دیگر از طریق عرضه داخلی و غنی سازی شغل اشغال شده و به عبارتی (۲۵) درصد پست های دانشگاه اشغال شده است. وضعیت تصدی این پست ها به تفکیک معاونت به شرح جدول ۹ و ۱۰ و ۱۱ می باشد:

جدول ۹: وضعیت تصدی پست ها در مشاغل غیر هیئت علمی

ردیف	معاونت آموزشی و پژوهشی		معاونت دانشجویی و فرهنگی		حوزه ریاست		معاونت اداری و مالی	
	شماره پست	پست	شماره پست	پست	شماره پست	پست	شماره پست	پست
۱	۵۶	کارشناس آموزشی و پژوهشی	۹۵	رئیس اداره تربیت بدنی	۱	مسئول دفتر	۱۲۶	مدیر مالی
۲	۷۳	کارشناس گروه کارآفرینی و ارتباط با صنعت	۸۷	مدیر امور دانشجویی	۱۱	کارشناس حفاظت فیزیکی و پرسنلی	۱۳۹	رئیس اداره رسیدگی به اسناد و تنظیم حساب
۳	۵۹	کارشناس امور آموزشی	۱۰۱	کارشناس مسئول مرکز بهداشت درمان و مشاوره دانشجویی	۱۲	کارشناس حراست	۱۴۰	کارشناس مسئول اداره رسیدگی به اسناد
۴	۶۶	کارشناس مسئول امور پژوهشی	۹۰	کارشناس امور رفاهی دانشجویان	۴۰	مدیر طرح و برنامه	۱۳۸	حسابدار
۵	۸۲	کارشناس کتابخانه مرکزی و مرکز اطلاع رسانی	۲۵	رئیس گروه امور دانشجویان شاهد و ایثارگر	۴۷	کارشناس مسئول طرحهای عمرانی	۱۰۸	مدیر امور اداری و پشتیبانی
۶	۳۵	کارشناس مسئول برنامه ریزی امور فرهنگی	۸۸	کارشناس امور دانشجویی	۴۲	کارشناس برنامه ریزی و بودجه	۱۲۴	کارپرداز

معاونت اداری و مالی		حوزه ریاست		معاونت دانشجویی و فرهنگی		معاونت آموزشی و پژوهشی		ردیف
پست	شماره پست	پست	شماره پست	پست	شماره پست	پست	شماره پست	
کارگزارین	۱۱۵	کارشناس حقوقی	۵۲			کارشناس امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی	۵۷	۷
کارشناس امور اداری	۱۰۹	کارشناس امور فناوری	۶۸			کارشناس برنامه ریزی آموزشی	۶۰	۸
کارشناس امور اداری	۱۱۲	کارشناس فناوری	۷۱					۹
کارشناس امور اداری	۱۰۷	نگهبان	۱۴					۱۰
نگهبان	۱۳							۱۱
۱۱		۱۰		۶		۸		جمع
۳۵								جمع کل

جدول ۱۰: وضعیت تصدی پست ها با عرضه داخلی

عرضه از منابع داخلی			عنوان پست
سایر	کارکنان قراردادی	کارکنان رسمی و پیمانی	
0	0	1	مشاور رئیس
0	0	1	رئیس اداره حراست
0	0	1	رئیس گروه نظارت و ارزیابی
0	0	1	معاون حوزه معاونت دانشجویی
0	0	1	مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی
0	0	1	معاون حوزه معاونت اداری و مالی
0	0	2	معاون آموزشی و پژوهشی / مدیر امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی
0	0	1	مدیر امور پژوهشی و فناوری
0	0	1	رئیس دانشکده فنی و مهندسی
0	0	1	مدیر گروه کامپیوتر و فناوری اطلاعات
0	0	1	مدیر گروه آموزشی عمران
0	0	1	مدیر گروه آموزشی علوم باغبانی
0	0	1	مدیر گروه آموزشی جغرافیا
0	0	1	رئیس دانشگاه
0	0	1	مدیر گروه آموزشی شیمی و فناوری اطلاعات
0	0	16	مجموع

جدول ۱۱: وضعیت تصدی پست هیئت علمی

گروه آموزشی	رشته	تعداد هیات علمی فعال		
		مربی و آموزشیار	استادیار	دانشیار
جمع	شماره پست			
علوم پایه	شیمی		298 299 300	301
فنی و مهندسی	مهندسی عمران - نقشه برداری	164	167 163	
	مهندسی کامپیوتر - نرم افزار	148 147 146		
کشاورزی	مهندسی اقتصاد کشاورزی		179 181 182	
	مهندسی فضای سبز / باغبانی / تولیدات گیاهی	195 197	262 264 265	198
علوم انسانی	تاریخ و تمدن ملل اسلامی		264	236
	جغرافیا		262	263 266
	علوم تربیتی		275 278	
جمع		6	17	5

با توجه به جداول فوق و نظام طبقه بندی مشاغل در افق بلند مدت تقاضای نیروی انسانی به شرح ذیل خواهد بود:

جدول ۱۲: وضعیت تقاضای بلند مدت و مقایسه با عرضه فعلی

تعداد کمبود نیروی انسانی در هر شغل	پیش بینی خروج طی سه سال آینده	تعداد نیروی انسانی مورد نیاز در بلند مدت	عرضه از منابع داخلی			موجودی نیروی انسانی					حاکمیتی/غیر حاکمیتی	نام شغل	
			سایر	کارکنان قراردادی	کارکنان رسمی و پیمانی	تعداد کل افراد شاغل در شغل	تعداد نیروی قراردادی کارگری - شرکتی	تعداد کارکنان قراردادی	تعداد افراد با پست با نام	کارکنان رسمی و پیمانی			
0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	رئیس دفتر
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	مسئول دفتر
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	مسئول گزینش
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس روابط عمومی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس روابط بین الملل
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	غیر حاکمیتی	مترجم
2	0	4	0	0	1	1	0	0	1	1	1	حاکمیتی	مأمور حراست
10	0	12	0	0	0	2	0	0	2	2	2	غیر حاکمیتی	نگهبان
2	0	4	0	0	1	1	0	0	1	1	1	حاکمیتی	کارشناس نظارت و ارزیابی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	مدیر امور فناوری اطلاعات
1	0	3	0	0	0	2	0	2	2	2	0	غیر حاکمیتی	کارشناس تحلیلگر سیستم
0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	غیر حاکمیتی	کارشناس شبکه
5	0	6	0	0	0	1	0	0	1	1	1	حاکمیتی	کارشناس برنامه و بودجه
1	0	2	0	0	0	1	0	1	1	1	0	حاکمیتی	مهندس عمران
4	0	5	0	0	0	1	0	1	1	1	0	حاکمیتی	کارشناس حقوقی

تعداد کمبود نیروی انسانی در هر شغل	پیش بینی خروج طی سه سال آینده	تعداد نیروی انسانی مورد نیاز در بلند مدت	عرضه از منابع داخلی			موجودی نیروی انسانی					حاکمیتی/غیر حاکمیتی	نام شغل
			سایر	کارکنان قراردادی	کارکنان رسمی و پیمانی	تعداد کل افراد شاغل در شغل	تعداد نیروی قراردادی کارگری - شرکتی	تعداد کارکنان قراردادی	تعداد افراد با پست با نام	کارکنان رسمی و پیمانی		
5	1	8	0	0	1	3	0	1	3	2	حاکمیتی	کارشناس امور دانشجویی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	غیرحاکمیتی	کارشناس تغذیه و کنترل مواد غذایی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	غیرحاکمیتی	مدیر تربیت بدنی
4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	غیرحاکمیتی	کارشناس امور ورزشی
1	0	2	0	0	0	1	0	1	1	0	غیرحاکمیتی	کارشناس روان شناسی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	غیرحاکمیتی	مشاور
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	غیرحاکمیتی	مددکار اجتماعی
0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	حاکمیتی	مدیر امور فرهنگی
3	0	4	0	0	0	1	0	0	1	1	حاکمیتی	کارشناس امور فرهنگی
0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	حاکمیتی	کارشناس برنامه ریزی امور تربیتی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس امور فوق برنامه
0	0	3	0	0	1	2	0	0	2	2	حاکمیتی	مدیر اداری و مالی
9	0	11	0	0	0	2	0	2	2	0	حاکمیتی	کارشناس امور اداری
2	0	3	0	0	0	1	0	0	1	1	حاکمیتی	مسئول خدمات اداری
1	0	2	0	0	0	1	0	0	1	1	حاکمیتی	کارگزارین

تعداد کمیود نیروی انسانی در هر شغل	پیش بینی خروج طی سه سال آینده	تعداد نیروی انسانی مورد نیاز در شغل در بلند مدت	عرضه از منابع داخلی			موجودی نیروی انسانی					حاکمیتی/غیر حاکمیتی	نام شغل
			سایر	کارکنان قراردادی	کارکنان رسمی و پیمانی	تعداد کل افراد شاغل در شغل	تعداد نیروی قراردادی کارگری - شرکتی	تعداد کارکنان قراردادی	تعداد افراد با پست با نام	کارکنان رسمی و پیمانی		
4	0	5	0	0	0	1	0	0	1	1	حاکمیتی	مسئول خدمات مالی
10	0	14	0	0	0	4	0	3	4	1	حاکمیتی	حسابدار
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس برنامه ریزی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس آمار موضوعی
-2	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	حاکمیتی	مدیر امور آموزشی
8	0	10	0	0	0	2	0	2	2	0	حاکمیتی	کارشناس امور آموزشی
16		19	0	0	0	3	0	2	3	1	حاکمیتی	کارشناس خدمات آموزشی
-1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	حاکمیتی	مدیر امور فناوری
12	0	13	0	0	0	1	0	0	1	1	حاکمیتی	کارشناس امور پژوهشی
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس امور فناوری
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس همکاری های علمی بین المللی دانشگاهی
3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس بررسی کتاب
1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	غیر حاکمیتی	مسئول چاپ و انتشارات
1	0	2	0	0	0	1	0	0	1	1	حاکمیتی	کتابدار
4	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس امور سخت افزار رایانه
11	0	11	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس آزمایشگاه و کارگاههای فنی

تعداد کمبود نیروی انسانی در هر شغل	پیش بینی خروج طی سه سال آینده	تعداد نیروی انسانی مورد نیاز در بلند مدت	عرضه از منابع داخلی			موجودی نیروی انسانی					حاکمیتی/ غیر حاکمیتی	نام شغل
			سایر	کارکنان قراردادی	کارکنان رسمی و پیمانی	تعداد کل افراد شاغل در شغل	تعداد نیروی قراردادی کارکنی - شرکتی	تعداد کارکنان قراردادی	تعداد افراد با پست با نام	کارکنان رسمی و پیمانی		
0	0	1	0	0	0	1	0	1	1	0	حاکمیتی	کارشناس آزمایشگاه کشاورزی
3	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	حاکمیتی	کارشناس آزمایشگاه فیزیک و شیمی و مکانیک خاک
105	0	140	0	0	7	28	0	0	28	28	حاکمیتی	هیئت علمی
24	0	30	0	0	0	6	0	4	6	2		جمع مشاغل غیر حاکمیتی
216	1	288	0	0	16	57	0	13	57	44		جمع مشاغل حاکمیتی
240	1	318	0	0	16	63	0	17	63	46		جمع کل

با توجه به جدول فوق و مقایسه عرضه و تقا دانشگاه در بلند مدت با مشکل کمبود نیرو مواجه است لکن با توجه به این که افق زمانی چارت تفصیلی دانشگاه نامعلوم است نیاز است تا برآورد دقیقی از نیروی مورد نیاز در سه سال آتی و متناسب با اهداف راهبردی دانشگاه انجام شود که در بخش بعد به آن می پردازیم.

بخش هفتم: پیش بینی کمیت نیروی انسانی

- برآورد نیروی انسانی به روش روند یابی

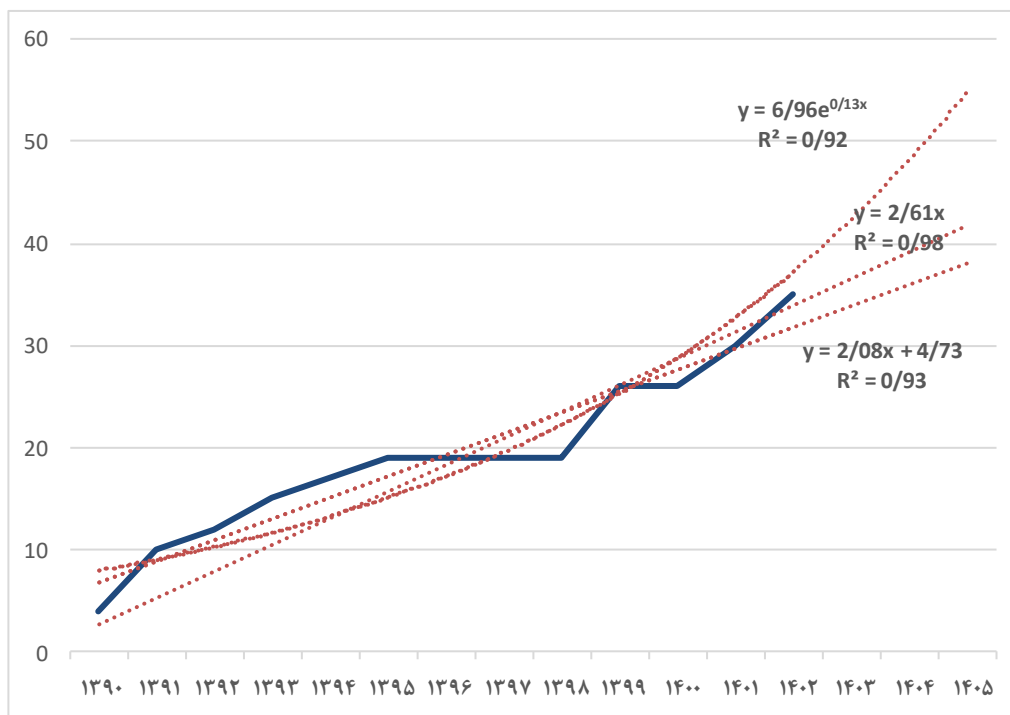
وضعیت کلی نیروی هیئت علمی، غیر هیئت علمی، تعداد دانشجویان و نسبت های کارمند به هیئت علمی و دانشجو به هیئت علمی از بدو تأسیس دانشگاه تاکنون به شرح جدول ۱۳ می باشد:

جدول ۱۳- وضعیت نیروی انسانی، دانشجویان و نسبت‌ها از بدو تاسیس دانشگاه تا کنون

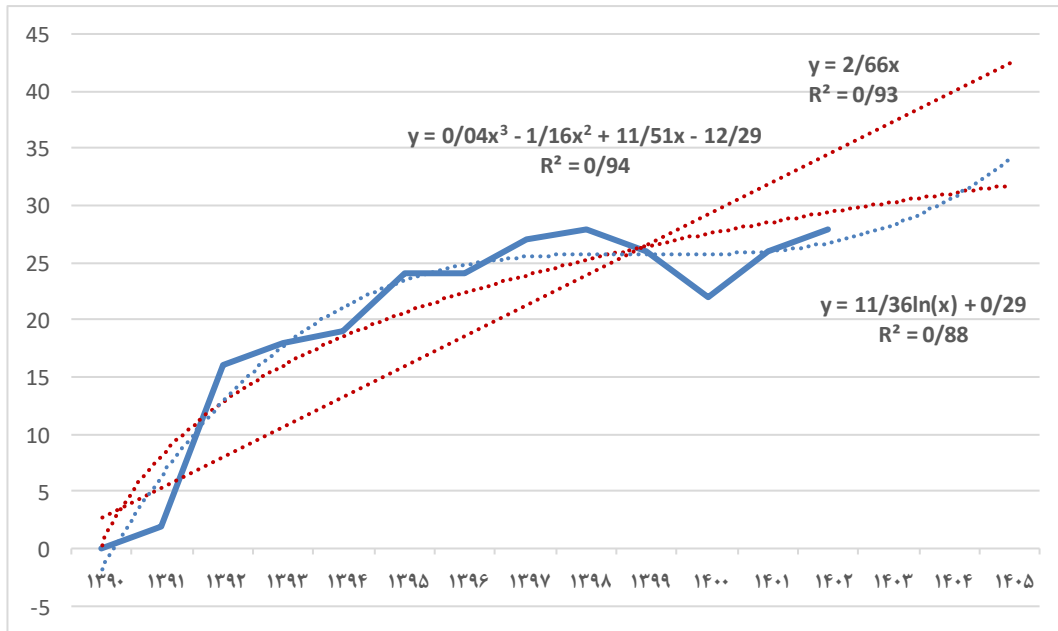
سال	1390	1391	1392	1393	1394	1395	1396	1397	1398	1399	1400	1401	1402
نیروی غیر هیئت علمی	4	10	12	15	17	19	19	19	19	26	26	30	35
نیروی هیئت علمی	0	2	16	18	19	24	24	27	28	26	22	26	28
تعداد کل دانشجویان	68	528	811	912	1170	1342	1311	1360	1241	1247	1295	1148	1053
نسبت کارمند به هیئت علمی	-	5.00	0.75	0.83	0.89	0.79	0.79	0.70	0.68	1.00	1.18	1.15	1.25
نسبت دانشجو به هیئت علمی	-	264	51	51	62	56	55	50	44	48	59	44	38

با توجه به آمار فوق و تحلیل روند نمودار ذیل برای اعضاء غیر هیئت علمی، هیئت علمی و دانشجویان نمودارهای ذیل احصاء می‌گردد:

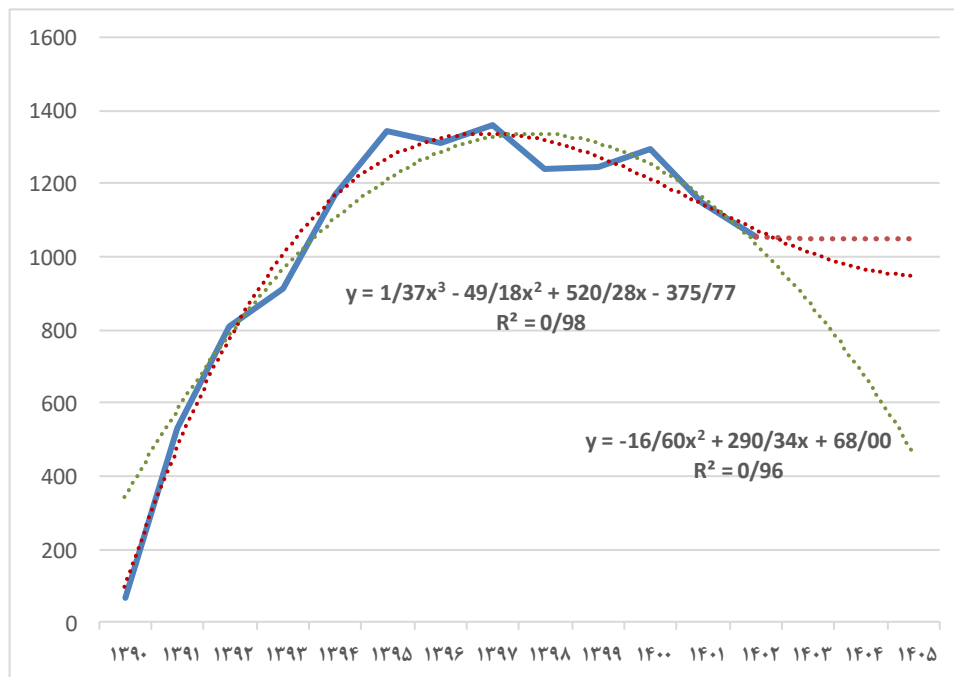
نمودار (۸): وضعیت اعضاء غیر هیئت علمی و برآورد سال ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۵:



نمودار(۹): وضعیت اعضاء هیئت علمی و برآورد سال ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۵:



نمودار(۱۰): وضعیت آمار دانشجویان و برآورد سال ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۵:



با توجه به نمودارهای فوق برآورد تعداد نیروی غیر هیئت علمی در سه حالت خوشبینانه، بدبینانه و محتمل به صورت ذیل می باشد:

جدول ۱۴- برآورد نیروی انسانی، دانشجویان و نسبت‌ها در سال ۱۴۰۳ تا ۱۴۰۵

افزایش در سال ۱۴۰۵ نسبت به ۱۴۰۲	1405			1404			1403			1402	سال برآورد
	محتمل	بدبینانه	خوشبینانه	محتمل	بدبینانه	خوشبینانه	محتمل	بدبینانه	خوشبینانه		
7	42	38	56	39	36	49	37	34	43	35	نیروی غیر هیئت علمی
15	39	32	43	34	31	40	31	30	37	28	نیروی هیئت علمی
-83	970	464	1053	987	688	1053	1028	879	1053	1053	تعداد کل دانشجویان
-	1.08	1.20	1.31	1.14	1.16	1.23	1.17	1.12	1.15	1.25	نسبت کارمند به هیئت علمی
-	25	15	49	29	22	49	33	29	49	38	نسبت دانشجو به هیئت علمی
21	84			79			70			63	تعداد کل نیروی انسانی پیش بینی شده
-0.27	0.98			0.98			0.98			1.25	نسبت کارمند به هیئت علمی انتخابی
-15	22.8			24.7			27.6			38	نسبت دانشجو به هیئت علمی انتخابی

-تحلیل به روش مارکوف:

با مراجعه به ۶ سال گذشته وضعیت خروجی شامل بازنشستگی فوت، اخراج ترک خدمت و غیره وضعیت ورود نیرو شامل استخدام، به کارگماری خرید خدمت انتقال و مأمور از دانشگاه بررسی شد و سپس با توجه به روند گذشته وضعیت نیروی انسانی برای ۳ سال آینده انجام گرفت به عنوان مثال وضعیت این موارد برای نیروی غیر هیئت علمی و هیئت علمی در سه سال گذشته به شرح جدول ۱۵ و ۱۶ می باشد:

جدول ۱۵- وضعیت ورود و خروج نیروهای غیر هیئت علمی

1402					1401					1400					وضعیت
کل	معاونت اداری و مالی	حوزه ریاست	معاونت دانشجویی	معاونت آموزشی و پژوهشی	کل	معاونت اداری و مالی	حوزه ریاست	معاونت دانشجویی	معاونت آموزشی و پژوهشی	کل	معاونت اداری و مالی	حوزه ریاست	معاونت دانشجویی	معاونت آموزشی و پژوهشی	
30	10	7	5	8	26	9	4	9	4	26	7	5	7	7	نیروهای موجود در آخر سال قبل
5	1	3	1		6	2	3		1	3	1		0	2	استخدام جدید
0					0					1		1			انتقال به دانشگاه
0					0					0					مأمور به دانشگاه
0					0					0					بازنشسته
0					0					0					فوتی
0					0					0					اخراج شده
0					2		1	1		2	1			1	ترک خدمت داوطلبانه
0					0					0					مأمور از دانشگاه
0					0					2		1	1		انتقال از دانشگاه
7	1	1		5	6	3	0	3		2	1	1	0	0	ورود به معاونت
7	2	0	3	2	6	1	1		4	2	1	1	0	0	خروج از معاونت

جدول ۱۶- وضعیت ورود و خروج نیروهای هیئت علمی

1403					1402					1401					1400					
کل	کشاورزی	تجیبی	علوم انسانی	فنی و مهندسی	کل	کشاورزی	تجیبی	علوم انسانی	فنی و مهندسی	کل	کشاورزی	تجیبی	علوم انسانی	فنی و مهندسی	کل	کشاورزی	تجیبی	علوم انسانی	فنی و مهندسی	
26	9	4	7	6	26	9	4	7	6	22	9	2	5	6	26	9	4	7	6	نیروهای موجود در آخر سال قبل
0					2			2		2		1	1		0					استخدام جدید
0					1			1		1			1		0					انتقال به دانشگاه
0					0					1		1			0					مأمور به دانشگاه
0					1	1				0					0					بازنشسته
0					0					0					1			1		فوتی
0					0					0					0					اخراج شده
0					0					0					0					ترک خدمت داوطلبانه
0					0					0		0			0					مأمور از دانشگاه
0					0					0					3		2	1		انتقال از دانشگاه

رابطه آماری که برای محاسبات به کار گرفته شد به شرح ذیل است:

$$P_n = X_{In} * h_n$$

$$Q_n = X_{On} * h_n$$

$$M_n = P_n - Q_n$$

$$H_n = h_n + M_n$$

P_n : تعداد نفرات وارد شده به معاونت در سال مورد نظر؛

X_{In} : میانگین مجموع نرخ ورودی نیروی انسانی به معاونت؛

h_n : نیروی انسانی موجود در آخر سال قبل؛

Q_n : تعداد نفرات خارج شده از معاونت در سال مورد نظر؛

X_{On} : میانگین مجموع نرخ خروجی نیروی انسانی؛

M_n : نشان دهنده میزان نیروی افزایش یا کاهش یافته؛

n : نشان دهنده معاونت های دانشگاه

H_n : تعداد نیروی موجود در پایان سال مورد نظر

برای پیش بینی عرضه نیروی انسانی در سال ۱۴۰۳ موجودی آخر سال ۱۴۰۲ در نظر گرفته شده و سپس موجودی به دست آمده در سال ۱۴۰۳ مبنای محاسبه برای پیشبینی سال ۱۴۰۴ قرار می‌گیرد و این روش تا آخر سال ۱۴۰۵ ادامه می‌یابد.

همچنین میانگین درصد جذب نیرو (ورودی) و میانگین درصد خروجی و در طی ۶ سال گذشته یعنی از سال ۱۳۹۷ تا ۱۴۰۲ برای غیر هیئت علمی به تفکیک هر معاونت و برای هیئت علمی به تفکیک گروه آموزشی محاسبه شده که خروجی به شرح جدول ذیل می‌باشد:

جدول ۱۷- برآورد نیروی غیر هیئت علمی به روش مارکوف

1405				1404				1403				1402	معاونت
Hn تعداد کل نیرو	Mn / افزایش / کاهش	Qn خروجی	Pn ورودی	Hn تعداد کل نیرو	Mn / افزایش / کاهش	Qn خروجی	Pn ورودی	Hn تعداد کل نیرو	Mn / افزایش / کاهش	Qn خروجی	Pn ورودی		
11	1	2	3	10	1	2	3	9	1	2	3	8	معاونت آموزشی و پژوهشی
4	0	1	1	4	-1	2	1	5	-1	2	1	6	معاونت دانشجویی
16	2	3	5	14	2	2	4	12	2	2	4	10	حوزه ریاست
17	2	2	4	15	2	2	4	13	2	1	3	11	معاونت اداری و مالی
48	5	2	7	43	4	2	6	39	4	1	5	35	کل

مطابق جدول فوق تا انتهای سال ۱۴۰۵ با جذب ۱۳ عضو غیر هیئت علمی تعداد کل اعضاء ۴۸ نفر می باشد که ۱۱ نفر در معاونت آموزشی و پژوهشی، ۴ نفر در معاونت دانشجویی، ۱۶ نفر در مجموعه حوزه ریاست و واحدهای تابعه ۱۷ نفر در معاونت اداری و مالی مشغول به کار خواهند شد. برای اعضاء هیئت علمی نیز جدول ذیل حاصل شد:

جدول ۱۸- برآورد نیروی هیئت علمی به روش مارکوف

1405				1404				1403				1402	معاونت
Hn تعداد کل نیرو	Mn / افزایش / کاهش	Qn خروجی	Pn ورودی	Hn تعداد کل نیرو	Mn / افزایش / کاهش	Qn خروجی	Pn ورودی	Hn تعداد کل نیرو	Mn / افزایش / کاهش	Qn خروجی	Pn ورودی		
6	0	0	0	6	0	0	0	6	0	0	0	6	فنی مهندسی
13	1	1	2	12	1	1	2	11	1	1	2	10	علوم انسانی
7	1	0	1	6	1	0	1	5	1	0	1	4	شیمی
8	0	0	0	8	0	0	0	8	0	0	0	8	کشاورزی
34	2	1	3	32	2	1	3	30	2	1	3	28	کل

با توجه به جدول فوق در سه سال آتی با جذب ۹ عضو هیئت علمی و خروج ۳ عضو مطابق این روش طی سه سال آتی ۶ عضو هیئت علمی (۳ عضو در گروه علوم انسانی و ۳ عضو در گروه شیمی) جذب شده و آمار کل اعضاء هیئت علمی از ۲۸ نفر به ۳۴ نفر افزایش می یابد.

-برآورد منابع انسانی مورد نیاز با بررسی استراتژی دانشگاه و روش خبرگی

برای تحقق اهداف کلان و ایجاد رشته‌ها و گروه‌های آموزشی مذکور، دو محور راهبردی و برای هر محور راهبردی سه راهبرد پیش‌بینی شده است که میزان منابع انسانی مورد نیاز و فهرست شایستگی‌ها برای هر یک به شرح جدول ذیل توسط جلسات متعدد و پنل خبرگی پیشنهاد شده است:

جدول ۱۹- منابع انسانی مورد نیاز با خبرگی اعضاء ۱۴۰۳ الی ۱۴۰۵

درافق ۱۴۰۵			درافق ۱۴۰۷						منابع جدید انسانی	راهبردهای کلان	حوزه‌های راهبرد	اهداف کلان راهبردی
			هیئت علمی			غیر هیئت علمی						
کل مورد نیاز	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	مورد نیاز هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز غیر هیئت علمی	مورد نیاز هیئت علمی				
۳	۰	۳	۰	۰	۰	۵	۰	۵	جذب ۵ عضو غیر هیئت علمی در حوزه آموزش	۱- توسعه مستمر زیرساخت و فرآیندهای آموزشی در جهت ارتقای کیفیت آموزش		
۱۳	۱۳	۰	۲۲	۰	۲۲	۰	۰	۰	جذب ۱۰ عضو هیئت علمی در گروه زبان خارجی جذب ۴ عضو هیئت علمی در گروه علوم انسانی- مشاوره جذب ۴ عضو هیئت علمی در گروه علوم انسانی- جغرافیا جذب ۴ عضو هیئت علمی در گروه علوم انسانی- تاریخ	۲- توسعه رهبری علمی و آموزشی با تمرکز بر علوم انسانی، زبان‌های خارجی و علوم و فناوری‌های سبز با تأکید بر جنبه‌های بین‌المللی در حوزه مأموریت	راهبردهای حوزه آموزش	هدف ۱: ارتقای جایگاه علمی دانشگاه و حضور موثر در چرخه تولید علم در کشور با توجه به مزیت نسبی و نیازهای مهم منطقه در قالب مأموریت‌گرایی و آمایش سرزمین
۰	۰	۰	۰	۵	۵	۰	۰	۰	به کارگیری ۵ عضو متخصص پاره وقت	۳- توسعه دوره‌های آموزشی با محوریت مهارت‌افزایی و اشتغال‌پذیری		
۰	۰	۰	۰	۵	۵	۰	۰	۰	جذب ۵ عضو پژوهشگر و حفظ استادان و پژوهشگران مجرب و باتجربه در زمینه‌های مورد نیاز برای تحقیقات برون‌دادی در قالب پژوهشکده‌های بین رشته‌ای	۱- توسعه کمی و کیفی برون‌دادهای پژوهشی دانشگاه	راهبردهای حوزه پژوهش	

در افق ۱۴۰۵			در افق ۱۴۰۷						منابع جدید انسانی	راهبردهای کلان	حوزه‌های راهبرد	اهداف کلان راهبردی
			هیئت علمی			غیر هیئت علمی						
کل مورد نیاز	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	مورد نیاز هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز غیر هیئت علمی				
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	ارتقاء کارشناسان پژوهشی: جذب و حمایت از کارشناسان پژوهشی با تجربه و تخصص در زمینه‌های مورد نیاز.	۲- سرمایه‌گذاری بر افراد و امکانات به منظور حمایت از محیط پژوهشی ایشان و فراهم کردن زمینه برای پایداری تلاش‌های پژوهشی		
۲	۲	۰	۴	۰	۴	۱	۰	۱	جذب ۳ عضو هیئت علمی ارتقاء کارشناسان پژوهشی: جذب یک کارشناس پژوهشی برنامه‌های تبادل دانشجویی و پژوهشی: ایجاد برنامه‌های تبادل بین‌المللی برای	۳- گسترش فعالیت‌های پژوهشی بین‌المللی با محوریت پژوهش‌های بنیادی، توسعه‌ای و کاربردی در علوم انسانی و اسلامی با تمرکز بر جامعه بین‌المللی اسلامی		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	جذب یک کارشناس پژوهشی برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی: برگزاری دوره‌های آموزشی و توانمندسازی برای کارآفرینان و نوآوران به منظور ارتقای مهارت‌ها و دانش فنی آن‌ها.	۱- همکاری با شرکای راهبردی برای ایجاد زیست‌بوم علمی، نوآوری و کارآفرینی منطقه‌ای		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	جذب کارشناس روابط عمومی شبکه‌سازی و همکاری محلی: ایجاد روابط محلی و شبکه‌سازی با افراد و سازمان‌های مهم در جامعه محلی و منطقه‌ای. برنامه‌های آموزشی و	۲- ایجاد ارتباط قوی‌تر و سازنده‌تر با بازیگران و ذی‌نفعان اصلی جامعه محلی و منطقه‌ای	راهبردهای حوزه مشارکت‌ها و همکاری‌ها	هدف ۲: نوآوری و حرکت به سمت و سوی دانشگاه فناور و کارآفرین با تأکید بر و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	ایجاد گروه‌های کاری با مشارکت اعضای دانشگاه و نمایندگان جامعه برای مشارکت در طرح‌ریزی و اجرای طرح‌های مشترک. برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی: برگزاری دوره‌ها و	۳- تعامل و مشارکت با جامعه و سیاست‌گذاران در طرح‌ریزی آموزش و پژوهش‌ها جهت ترغیب به استفاده از نتایج پژوهش‌ها و متخصصین دانشگاه		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	آموزش و توسعه مهارت‌ها: ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های مورد نیاز برای افراد مشمول در زمینه علم و فناوری.	۱- نقش‌آفرینی فعالانه در تکمیل اثرگذاری بر زنجیره ایده، طرح و محصول حوزه علم و فناوری	راهبردهای حوزه توسعه کارآفرینی و تجاری‌سازی فناوری و حل مسائل جامعه و صنعت	

در افق ۱۴۰۵			در افق ۱۴۰۷						منابع جدید انسانی	راهبردهای کلان	حوزه‌های راهبرد	اهداف کلان راهبردی
			هیئت علمی			غیر هیئت علمی						
کل مورد نیاز	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	مورد نیاز هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز غیر هیئت علمی				
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	جذب یک عضو غیر هیئت علمی برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های خلاقیات و کارآفرینی برای دانشجویان و اعضای هیات علمی. ایجاد برنامه‌های رسانه‌ای و آموزشی	۲- توسعه فرهنگ خلاقیات و کارآفرینی در جامعه (دانشجویان، اعضای هیات علمی و هم‌پاران علمی و عموم مردم شهرستان اسدآباد)		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های خلاقیات و کارآفرینی برای دانشجویان و اعضای هیات علمی. ایجاد برنامه‌های رسانه‌ای و آموزشی جهت ترویج فرهنگ	۳- نقش آفرینی فعال در شناسایی و حل مسائل جامعه و صنعت با رویکردهای فناورانه و دانش‌بنیان		
۲	۰	۲	۰	۰	۰	۴	۰	۴	جذب ۴ کارشناس فرهنگی دعوت از مبلغین فرهنگی جهت ترویج امور فرهنگی در خوابگاه‌ها تدوین دوره‌های آموزشی و مسابقات معرفتی و فرهنگی برای ترویج	۱- تمیق و نهادینه‌سازی معارف و آموزه‌های اسلامی و اخلاقی و اجتماعی		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	تدوین دوره‌های آموزشی و مسابقات برای افزایش آگاهی از مسائل محیط زیستی و اجتماعی و آموزش مفاهیم اسلامی-ایرانی در جوامع. جذب افراد با تخصص در زمینه توسعه پایدار و	۲- راهبرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حرکت به سمت و سوی تحقق توسعه پایدار و الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت	راهبردهای حوزه فرهنگی و اجتماعی	هدف ۳: توسعه محیط حمایتی در راستای ارتقای اخلاق و قابلیت‌های حرفه‌ای و اجتماعی اهالی دانشگاه به منظور اعتلای هویت و اندیشه اسلامی-ایرانی
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	جذب و حفظ اساتید و پرسنل با تجربه و توانمند جهت بهبود کیفیت آموزش و تحقیقات دانشگاه. ایجاد دوره‌های آموزشی و کارگاه‌ها برای اعضای دانشگاه جهت توجه به مسائل حفاظت از شهرت	۳- حفاظت از شهرت دانشگاه به مثابه دارایی با ارزش و تلاش برای بهبود		
۳	۰	۳	۰	۰	۰	۵	۱۷	۲۲	استفاده از مشارکت ۱ نفر پزشک جذب ۱ نفر کارشناس تغذیه جذب ۲ نفر راننده جهت ایاب و ذهاب دانشجویی جذب ۴ نفر کارشناس امور دانشجویی جذب ۴ نفر نیروی	۱- افزایش کیفیت زندگی دانشجویی	راهبردهای حوزه تقویت خدمات و تسهیلات دانشجویی	

در افق ۱۴۰۵				در افق ۱۴۰۷					منابع جدید انسانی	راهبردهای کلان	حوزه‌های راهبرد	اهداف کلان راهبردی
				هیئت علمی			غیر هیئت علمی					
کل مورد نیاز	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	مورد نیاز هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز غیر هیئت علمی				
۱	۰	۱	۰	۰	۰	۲	۳	۵	جذب ۲ نفر (آقا و خانم) جهت مشاوره دانشجویی جذب ۱ نفر کارشناس بهداشت جذب ۱ نفر کارشناس مددکار اجتماعی جذب ۱ نفر کارشناس روان شناسی ایجاد کانون همیاران	۲- بهبود خدمات مشاوره دانشجویی در زمینه تحصیلی، بهداشتی، شغلی و سازشی مبتنی بر سبک زندگی ایرانی-اسلامی		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	افزایش تعداد متخصصان و مشاوران حرفه‌ای در حوزه‌های مختلف پشتیبانی شغلی. برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های توسعه حرفه‌ای برای کارمندان و اعضای دانشگاه.	۳- افزایش خدمات و پشتیبانی شغلی		
۴	۰	۴	۰	۰	۰	۷	۰	۷	جذب ۱ کاربردار جهت تغذیه جذب ۱ کاربردار اداری جذب ۱ انبار دار جذب ۱ کارشناس امور اداری جذب ۱ کارشناس نظارت و ارزیابی جذب ۱ کارشناس امور	۱- شناسایی، جذب و جلب مشارکت حداکثری با استعدادترین استادان و همیاران علمی و دانشجویان با توسعه زیرساخت‌ها و نسبت‌های پرسنلی		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	ارائه برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و آموزشی با همکاری از مراکز تخصصی داخل و خارج از دانشگاه. ایجاد گروه‌های کاری و هم‌افزایی بین استادان جهت تبادل دانش و تجارب.	۲- رشد و توسعه شخصی و شغلی استادان و همیاران علمی	راهبردهای حوزه منابع انسانی	هدف ۴: تعالی مستمر نظام مدیریت و پشتیبانی دانشگاه با توجه به ارتقای بهره‌وری و عدالت‌محوری در توزیع انواع منابع و امکانات
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	تشکیل گروه‌های مشاوره و راهنمایی با هدف ارتقاء عملکرد و شایستگی‌های استادان و همیاران علمی. ایجاد برنامه‌های ارتقاء مهارت‌های ارتباطی و رهبری برای استادان و همکاران علمی.	۳- نگهداشت و ارتقای عملکرد استادان و همیاران علمی شایسته		
۳	۰	۳	۰	۰	۰	۵	۰	۵	جذب ۱ کارشناس در حوزه تشکیلات، تحول اداری و بهره‌وری جذب ۱ کارشناس در حوزه آمار موضوعی جذب ۱ حسابدار امین اموال جذب ۱ کارشناس مدیریت امور مالی	۱- مدیریت منابع مالی و جذب سرمایه در جهت اطمینان از پایداری طولانی‌مدت دانشگاه	راهبردهای حوزه منابع مالی و منابع زیرساختی	

در افق ۱۴۰۵				در افق ۱۴۰۷					منابع جدید انسانی	راهبردهای کلان	حوزه‌های راهبرد	اهداف کلان راهبردی
				هیئت علمی			غیر هیئت علمی					
کل مورد نیاز	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	مورد نیاز هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز هیئت علمی	مورد نیاز غیر هیئت علمی	قابل برون سپاری	مورد نیاز غیر هیئت علمی				
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	تخصیص منابع انسانی برای مدیریت املاک: تشکیل تیم‌های مدیریتی متخصص برای برنامه‌ریزی، نظارت و بهبود املاک دانشگاه. ایجاد برنامه‌های آموزشی: برای آموزش کارکنان در زمینه	۲- حصول اطمینان از کافی بودن و بهره‌گیری حداکثری از املاک دانشگاه جهت ایجاد محیطی برای پیشبرد اهداف آموزشی و پژوهشی		
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۲	جذب ۱ کارشناس تحلیلگر سیستم جذب ۱ کارشناس شبکه برگزاری برنامه‌های آموزشی ویژه ارتقاء مهارت‌ها و دانش اعضای هیأت علمی و پرسنل اداری. جذب اساتید و	۳- تداوم سرمایه‌گذاری بر قابلیت‌ها و امکانات دانشگاه در زیرساخت، ساختار و فناوری اطلاعات در جهت ارتقاء کیفیت آموزش و پژوهش، و نظارت موثر بر فرایندها		
۳۵	۱۵	۲۰	۲۶	۱۰	۳۶	۳۴	۲۱	۵۵	جمع			

جدول ۲۰ - فهرست شایستگی‌ها نیروی مورد نیاز در برنامه راهبردی و منابع انسانی

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت‌ها تخصصی مورد نیاز	مهارت‌های عمومی و توانمندی‌های مورد نیاز
هدف ۱: ارتقای جایگاه علمی دانشگاه و حضور موثر در چرخه تولید علم در کشور با توجه به مزیت نسبی و نیازهای مهم منطقه در قالب مأموریت‌گرایی و آمایش سرزمین	حوزه راهبردی آموزش	۱- توسعه مستمر زیرساخت و فرآیندهای آموزشی در جهت ارتقای کیفیت آموزش	جذب ۵ عضو غیر هیئت علمی در حوزه آموزش کارمندان و اساتید، جذب استادان مجرب، ایجاد گروه‌های کاری تخصصی.	بسه ازای هرسال تجربه امتیازی در نظر گرفته می‌شود.	دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته‌های تحصیلی گروه علوم تربیتی و رشته‌های تحصیلی مدیریت آموزش عالی. مدیریت منابع انسانی، آموزش و پرورش پیش دبستانی و دبستانی، آموزش بزرگسالان، تعلیم و تربیت اسلامی، فلسفه و تاریخ و تعلیم و تربیت، تاریخ و فلسفه آموزش و پرورش، سنجش و اندازه‌گیری و روان‌سنجی، روانشناسی تربیتی، کامپیوتر، فناوری اطلاعات و حصول تجارب مرتبط و یا دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته‌های تحصیلی گروه‌های برق، عمران، نقشه برداری و صنایع برای دانشکده فنی و مهندسی، تاریخ، جغرافیا و علوم تربیتی برای دانشکده ادبیات و علوم انسانی، اقتصاد کشاورزی و باغبانی برای دانشکده کشاورزی، شیمی و فیزیک و مهندسی شیمی و مهندسی مکانیک برای دانشکده علوم پایه	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و داشتن مهارت‌های هفتگانه ICDL، مهارت‌های ارتباطی عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی، مهارت‌های پیگیری و هماهنگی، مهارت‌های گزارش نویسی و گزارش دهی	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت‌ها تخصصی مورد نیاز	مهارت‌های عمومی و توانمندی‌های مورد نیاز
		۲- توسعه رهبری علمی و آموزشی با تمرکز بر علوم انسانی، زبان‌های خارجی و علوم و فناوری‌های سبز با تأکید بر جنبه‌های بین‌المللی در حوزه مأموریت	جذب ۱۰ عضو هیئت علمی در گروه زبان خارجی جذب ۴ عضو هیئت علمی در گروه علوم انسانی- مشاوره جذب ۴ عضو هیئت علمی در گروه علوم انسانی- جغرافیا جذب ۴ عضو هیئت علمی در گروه علوم انسانی- تاسیسات جذب ۴ عضو هیئت علمی گروه مدیریت برگزاری دوره‌های آموزشی متناسب با علوم انسانی، زبان‌های خارجی و فناوری‌های سبز با تأکید بر بعد بین‌المللی. جذب استادان (عضو هیئت علمی وابسته) و متخصصان بین‌المللی در حوزه‌های مورد تمرکز.	به ازای هرسال تجربه امتیازی در نظر گرفته می‌شود.	دکتری رشته‌های زبان چینی، هندی، روسی و انگلیسی. دکتری رشته مشاوره و گرایش‌های مورد نیاز دکتری رشته جغرافیا در گرایش اقلیم‌شناسی و برنامه ریزی شهری و سایر گرایش‌های مورد نیاز دکتری رشته تاریخ در گرایش تمدن ملل اسلامی	کسب بالاترین امتیاز در ملاک‌های ذیل: توانایی تدریس، تهیه طرح درس، سوابق تدریس، چاپ مقالات در مجلات علمی، پژوهشی، علمی-ترویجی و سایر مجلات دارای مجوز، ارائه مقالات در کنگره‌های داخلی و بین‌المللی، تألیف و ترجمه کتاب در زمینه تخصصی فرد، عضویت در بنیاد ملی نخبگان و دفاتر استعدادهای درخشان، اخذ جایزه از جشنواره یا المپیاد معتبر علمی، افتخارات علمی، توانایی استفاده از توانمندی‌های نوین الکترونیک و بانک‌های اطلاعاتی، تسلط به زبان رایج در مجامع علمی (عربی-انگلیسی-فرانسوی-آلمانی)، معدل نمرات کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و نمره پایان‌نامه کارشناسی ارشد و دکتری، کیفیت دانشگاه محل تحصیل در مقطع تحصیلی قبلی، فعالیتهای فناوری، راه‌اندازی فعالیتهای آموزشی، سابقه خدمت تخصصی به عنوان عضو هیات علمی، گواهی علمی اضافه بر مدرک و شرکت در کارگاه‌های تخصصی، طراحی بسته‌های آموزشی، مهارت فنی بالینی ویژه در رشته تخصصی	تسلط کافی و کامل، مهارت‌های ارتباطی، خوب گوش‌دادن، صوری، ایجاد انگیزه، فن بیان خوب، بیان بازخورد با بهترین روش، برنامه‌ریزی هدفمند و مدیریت صحیح زمان، به کارگیری نوین‌ترین روش‌های تدریس، توانایی کار با تکنولوژی‌های مرتبط
		۳- توسعه دوره‌های آموزشی با محوریت مهارت‌افزایی و اشتغال‌پذیری	به کارگیری ۵ عضو متخصص بهره‌وقت شاگرد-پروری (استاد مجوری) در دستگاه‌ها و مراکز ایجاد تیم‌های آموزشی متخصص برای طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی با تمرکز بر مهارت‌های مورد نیاز بازار کار از قبیل آموزش کارکنان شهرداری در گلخانه‌ها جذب مدرسان و مربیان با تجربه و توانایی انتقال مهارت‌های عملی و کاربردی.	به ازای هرسال تجربه امتیازی در نظر گرفته می‌شود.	دکتری رشته‌های تحصیلی دایر در دانشگاه	کسب بالاترین امتیاز در ملاک‌های ذیل: توانایی تدریس، تهیه طرح درس، سوابق تدریس، چاپ مقالات در مجلات علمی، پژوهشی، علمی-ترویجی و سایر مجلات دارای مجوز، ارائه مقالات در کنگره‌های داخلی و بین‌المللی، تألیف و ترجمه کتاب در زمینه تخصصی فرد، عضویت در بنیاد ملی نخبگان و دفاتر استعدادهای درخشان، اخذ جایزه از جشنواره یا المپیاد معتبر علمی، افتخارات علمی، توانایی استفاده از توانمندی‌های نوین الکترونیک و بانک‌های اطلاعاتی، تسلط به زبان رایج در مجامع علمی (عربی-انگلیسی-فرانسوی-آلمانی)، معدل نمرات کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و نمره پایان‌نامه کارشناسی ارشد و دکتری، کیفیت دانشگاه محل تحصیل در مقطع تحصیلی قبلی، فعالیتهای فناوری، راه‌اندازی فعالیتهای آموزشی، سابقه خدمت تخصصی به عنوان عضو هیات علمی، گواهی علمی اضافه بر مدرک و شرکت در کارگاه‌های تخصصی، طراحی بسته‌های آموزشی، مهارت فنی بالینی ویژه در رشته تخصصی	تسلط کافی و کامل، مهارت‌های ارتباطی، خوب گوش‌دادن، صوری، ایجاد انگیزه، فن بیان خوب، بیان بازخورد با بهترین روش، برنامه‌ریزی هدفمند و مدیریت صحیح زمان، به کارگیری نوین‌ترین روش‌های تدریس، توانایی کار با تکنولوژی‌های مرتبط

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز
		۱- توسعه کمی و کیفی برون دادهای پژوهشی دانشگاه	جذب ۵ عضو پژوهشگر و حفظ استنادان و پژوهشگران مجرب و باتجربه در زمینه های مورد نیاز برای تحقیقات بسرون دادی در قالب پژوهشکده های بین رشته ای ایجاد برنامه های آموزشی و توانمندسازی برای پژوهشگران به منظور بهبود کیفیت و کیفیت پژوهش ها.	به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می شود.	دکتری رشته های تحصیلی مرتبط با طرح های پژوهشی مورد تقاضا	کسب بالاترین امتیاز در ملاک های ذیل: چاپ مقالات در مجلات علمی، پژوهشی، علمی، ترویجی و سایر مجلات دارای مجوز، ارائه مقالات در کنگره های داخلی و بین المللی، تألیف و ترجمه کتاب در زمینه تخصصی فرد، عضویت در بنیاد ملی نخبگان و دفاتر استعدادهای درخشان، اخذ جایزه از جشنواره یا المپیاد معتبر علمی، افتخارات علمی، توانایی استفاده از توانمندیهای نوین الکترونیک و بانک های اطلاعاتی، تسلط به زبان رایج در مجامع علمی (عربی- انگلیسی- فرانسوی- آلمانی)، معدل نمرات کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و نمره پایان نامه کارشناسی ارشد و دکتری، کیفیت دانشگاه محل تحصیل در آخرین مقطع تحصیلی، کیفیت دانشگاه محل تحصیل در مقاطع تحصیلی قبلی، فعالیتهای فناوری، راه اندازی فعالیتهای آموزشی، سابقه خدمت تخصصی به عنوان عضو هیات علمی، گواهی علمی اضافه بر مدرک و شرکت در کارگاه های تخصصی، طراحی بسته های آموزشی، مهارت فنی بالینی ویژه در رشته تخصصی	تسلط کافی و کامل، مهارت های ارتباطی، خوب گوش دادن، صبوری، ایجاد انگیزه، فن بیان خوب، بیان بازخورد با بهترین روش، برنامه ریزی هدفمند و مدیریت صحیح زمان، به کارگیری نوین ترین روش های تدریس، توانایی کار با تکنولوژی های مرتبط
	حوزه پژوهش راهبردهای	۲- سرمایه گذاری بر افراد و امکانات به منظور حمایت از محیط پژوهشی ایشان و فراهم کردن زمینه برای پایداری تلاش های پژوهشی	ارتقاء کارشناسان پژوهشی- جذب و حمایت از کارشناسان پژوهشی با تجربه و تخصصی در زمینه های مورد نیاز.				
		۳- گسترش فعالیت های پژوهشی بین المللی با محوریت پژوهش های بنیادی، توسعه ای و کاربردی در علوم انسانی و اسلامی با تمرکز بر جامعه بین المللی اسلامی	جذب ۴ عضو هیئت علمی- ارتقاء کارشناسان پژوهشی- جذب یک کارشناس پژوهشی برنامه های تبادل دانشجویی و پژوهشی: ایجاد برنامه های تبادل بین المللی برای دانشجویان و پژوهشگران از کشورهای مختلف به منظور تبادل اطلاعات و تجربه- جذب استنادان و پژوهشگران برجسته- تسهیل استنادان و پژوهشگران برجسته از کشورهای مختلف به همکاری و مشارکت در پروژه های پژوهشی.	به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می شود.	دکتری رشته های مرتبط با امور بین الملل دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته های تحصیلی مرتبط گروه های آموزشی دانشگاه کامپیوتر، فناوری اطلاعات، برق، عمران، نقش برداری و صنایع برای دانشکده فنی و مهندسی تاریخ، جغرافیا و علوم تربیتی برای دانشکده انبیا و علوم انسانی، اقتصاد کشاورزی و باغبانی برای دانشکده کشاورزی، شیمی و	کسب بالاترین امتیاز در ملاک های ذیل: توانایی تدریس، تهیه طرح درس، سوابق تدریس، چاپ مقالات در مجلات علمی، پژوهشی، علمی، ترویجی و سایر مجلات دارای مجوز، ارائه مقالات در کنگره های داخلی و بین المللی، تألیف و ترجمه کتاب در زمینه تخصصی فرد، عضویت در بنیاد ملی نخبگان و دفاتر استعدادهای درخشان، اخذ جایزه از جشنواره یا المپیاد معتبر علمی، افتخارات علمی، توانایی استفاده از توانمندیهای نوین الکترونیک و بانک های اطلاعاتی، تسلط به زبان رایج در مجامع علمی (عربی- انگلیسی- فرانسوی- آلمانی)، معدل نمرات کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری و نمره پایان نامه کارشناسی ارشد و دکتری، کیفیت دانشگاه محل تحصیل در آخرین مقطع تحصیلی، کیفیت دانشگاه محل تحصیل در مقاطع تحصیلی قبلی، فعالیتهای فناوری، راه اندازی فعالیتهای آموزشی، سابقه خدمت تخصصی به عنوان عضو هیات علمی، گواهی علمی اضافه بر مدرک و شرکت در کارگاه های تخصصی، طراحی بسته های آموزشی، مهارت فنی بالینی ویژه در رشته تخصصی آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و داشتن مهارت های هفتگانه ICDL، مهارت های ارتباطی	تسلط کافی و کامل، مهارت های ارتباطی، خوب گوش دادن، صبوری، ایجاد انگیزه، فن بیان خوب، بیان بازخورد با بهترین روش، برنامه ریزی هدفمند و مدیریت صحیح زمان، به کارگیری نوین ترین روش های تدریس، توانایی کار با تکنولوژی های مرتبط وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز
					<p>فیزیک و مهندسی شیمی و مهندسی مکانیک برای دانشکده علوم پایه و سایر رشته ها در شرایط خاصی با تأیید هیات اجرایی منابع انسانی و حصول تجارب مرتبط</p>	<p>عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی، مهارت‌های پیگیری و هماهنگی، مهارت‌های گزارش نویسی و گزارش دهی</p>	<p>در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر</p>
		<p>۱- همکاری با شرکای راهبردی برای ایجاد زیست‌بوم علمی، نوآوری و کارآفرینی منطقه‌ای</p>	<p>جذب یک کارشناس پژوهشی برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی: برگزاری دوره‌های آموزشی و توانمندسازی برای کارآفرینان و نوآوران به منظور ارتقای مهارت‌ها و دانش فنی آن‌ها. شبکه‌سازی و همکاری‌های بین‌المللی: جذب نوآوران و کارآفرینان بین‌المللی و ایجاد ارتباطات بین شبکه‌های نوآوری.</p>	<p>به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می شود.</p>	<p>دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته های تحصیلی گروه علوم تربیتی و رشته های تحصیلی مدیریت آموزش عالی، مدیریت منابع انسانی، آموزش و پرورش پیش دبستانی و دبستانی، آموزش بزرگسالان، تعلیم و تربیت اسلامی، فلسفه و تاریخ و تعلیم و تربیت، تاریخ و فلسفه آموزش و پرورش، سنجش و اندازه گیری و روان سنجی، روانشناسی تربیتی، کامپیوتر، فناوری اطلاعات و حصول تجارب مرتبط و یا دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته های تحصیلی گروه های آموزشی دانشگاه: کامپیوتر، فناوری اطلاعات، برق، عمران، نقشه برداری و صنایع برای دانشکده فنی و مهندسی؛ تاریخ، جغرافیا و علوم تربیتی برای دانشکده ادبیات و علوم انسانی، اقتصاد کشاورزی و باغبانی برای دانشکده کشاورزی، شیمی و فیزیک و مهندسی شیمی و مهندسی مکانیک برای دانشکده علوم پایه</p>	<p>آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و داشتن مهارت های هفتگانه ICDL، مهارت‌های ارتباطی عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی، آشنایی با تکنیک های بازاریابی و تبلیغات، فنون بیان و مذاکره، داشتن روابط عمومی بالا، مهارت های گزارش نویسی و گزارش دهی</p>	<p>وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر</p>
<p>هدف ۲: نوآوری و حرکت به سمت و سوی دانشگاه فناوری و کارآفرین با تأکید بر و تجاری‌سازی دستاوردها و محصولات علمی</p>	<p>راهبردهای حوزه مشارکت‌ها و همکاری‌ها</p>	<p>۲- ایجاد ارتباط قوی تر و سازنده‌تر با بازیگران و ذی‌نفعان اصلی جامعه محلی و منطقه‌ای</p>	<p>جذب کارشناس روابط عمومی شبکه‌سازی و همکاری محلی: ایجاد روابط محلی و شبکه‌سازی با افراد و سازمان‌های مهم در جامعه محلی و منطقه‌ای. برنامه‌های آموزشی و ارتقاء آگاهی: برگزاری آگاهی‌رسانی برای ذی‌نفعان محلی.</p>	<p>به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می شود.</p>	<p>ارتباطات اجتماعی (فوق لیسانس) - روابط عمومی (فوق لیسانس) - علوم ارتباطات اجتماعی - گرایش روابط عمومی (لیسانس) - مدیریت رسانه (فوق لیسانس)</p>	<p>آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و داشتن مهارت های هفتگانه ICDL، مهارت‌های ارتباطی عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی، مهارت های نوشتاری عالی، اعتماد به نفس و توان ارائه عالی مطالب، انعطاف پذیری و توان انجام چندکار، منعطف بودن در برخورد با انتقادها، علاقه مندی به رسانه</p>	<p>وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر</p>
		<p>۳- تعامل و مشارکت با جامعه و سیاست‌گذاران در طرح‌ریزی آموزش و پژوهش‌ها جهت ترغیب به استفاده از نتایج پژوهش‌ها و متخصصین دانشگاه</p>	<p>ایجاد گروه‌های کاری با مشارکت اعضای دانشگاه و نمایندگان جامعه برای مشارکت در طرح‌ریزی و اجرای طرح‌های مشترک، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی، برگزاری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای سیاست‌گذاران و جوامع محلی برای آشنایی با نتایج پژوهشی.</p>				

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت‌ها تخصصی مورد نیاز	مهارت‌های عمومی و توانمندی‌های مورد نیاز
		۱- نقش‌آفرینی فعالانه در تکمیل و اثرگذاری بر زنجیره ایده، طرح و محصول حوزه علم و فناوری	آموزش و توسعه مهارت‌ها، ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های مورد نیاز برای افسراد مشغول در زمینه علم و فناوری.				
	راهبردهای حوزه توسعه کارآفرینی و تجاری‌سازی فناوری و حل مسائل جامعه و صنعت	۲- توسعه فرهنگ خلاقیت و کارآفرینی در جامعه (دانشجویان، اعضای هیأت علمی و هم‌پاران علمی و عموم مردم شهرستان اسداباد)	جذب یک عضو غیر هیئت‌علمی برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های خلاقیت و کارآفرینی بسیار دانشجویان و اعضای هیأت علمی. ایجاد برنامه‌های رسانه‌ای و آموزشی جهت ترویج فرهنگ کارآفرینی در جامعه.	بسه ازای هرسال تجربه امتیازی در نظر گرفته می‌شود.	دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته‌های تحصیلی گروه علوم تربیتی و رشته‌های تحصیلی مدیریت آموزش عالی، مدیریت منابع انسانی، آموزش و پرورش پیش‌دبستانی و دبستانی، آموزش بزرگسالان، تعلیم و تربیت اسلامی، فلسفه و تاریخ و تعلیم و تربیت، تاریخ و فلسفه آموزش و پرورش، سنجش و اندازه‌گیری و روان‌سنجی، روانشناسی تربیتی، کامپیوتر، فناوری اطلاعات و حصول تجرب مرتبط و با دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته‌های تحصیلی گروه‌های آموزشی دانشگاه: کامپیوتر، فناوری اطلاعات، برق، عمران، نقشه برداری و صنایع برای دانشکده فنی و مهندسی، تاریخ، جغرافیا و علوم تربیتی برای دانشکده ادبیات و علوم انسانی، اقتصاد کشاورزی و باغبانی برای دانشکده کشاورزی، شیمی و فیزیک و مهندسی شیمی و مهندسی مکانیک برای دانشکده علوم پایه	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و ، مهارت‌های ارتباطی ICDL داشتن مهارت های هفتگانه عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر
		۳- نقش‌آفرینی فعال در شناسایی و حل مسائل جامعه و صنعت با رویکردهای فناورانه و دانش‌بنیان	برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های خلاقیت و کارآفرینی بسیار دانشجویان و اعضای هیأت علمی. ایجاد برنامه‌های رسانه‌ای و آموزشی جهت ترویج فرهنگ کارآفرینی در جامعه.				
	راهبردهای حوزه فرهنگی و اجتماعی	۱- تعمیق و نهادینه‌سازی معارف و آموزه‌های اسلامی و اخلاقی و اجتماعی	جذب ۴ کارشناس فرهنگی دعوت از مبلغین فرهنگی جهت ترویج امور فرهنگی در خوابگاه‌ها تدوین دوره‌های آموزشی و مسابقات معرفتی و فرهنگی برای ترویج ارزش‌های اخلاقی و اسلامی. دعوت از اساتید و کارشناسان متخصص در حوزه اخلاق و مفاهیم اسلامی برای ارتقاء سطح آموزش و پژوهش در این زمینه.	بسه ازای هرسال تجربه امتیازی در نظر گرفته می‌شود.	دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته‌های گروه‌های امور فرهنگی و علوم اجتماعی و رشته‌های تحصیلی: تاریخ، دین‌شناسی، الهیات و معارف، تاریخ و تمدن ملل اسلام، زبان خارجی بین‌المللی، علوم سیاسی و روابط بین‌الملل، ادبیات فارسی، فلسفه، روانشناسی، تاریخ، جغرافیا، علوم اجتماعی و الهیات و معارف اسلامی و کامپیوتر و فناوری اطلاعات و سایر رشته‌ها در شرایط خاص با تایید هیات اجرائی منابع انسانی و حصول تجارب مربوط	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و ، مهارت‌های ارتباطی ICDL داشتن مهارت های هفتگانه عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی، آشنایی با امور فرهنگی و اجتماعی، مشارکت و همکاری، شبکه‌سازی و برقراری روابط، آگاهی فرهنگی، تاب‌آوری، انگیزه درونی	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر
	راهبردهای حوزه فرهنگی و اجتماعی	۲- راهبرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حرکت به سمت و	تدوین دوره‌های آموزشی و مسابقات برای افزایش				

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت‌ها تخصصی مورد نیاز	مهارت‌های عمومی و توانمندی‌های مورد نیاز
		سوی تحقق توسعه پایدار و الگوی اسلامی-ایرانی پیشرفت	آگاهی از مسائل محیط زیستی و اجتماعی- آموزش مفاهیم اسلامی- ایرانی در جوامع. جذب افراد با تخصص در زمینه توسعه پایدار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای توسعه و اجرای پروژه‌های مرتبط.				
		۳- حفاظت از شهرت دانشگاه به مثابه دارایی با ارزش و تلاش برای بهبود	جذب و حفظ اساتید و پرسنل با تجربه و توانمند جهت بهبود کیفیت آموزش و تحقیقات دانشگاه. ایجاد دوره‌های آموزشی و کارگاه‌ها برای اعضای دانشگاه جهت توجه به مسائل حفاظت از شهرت و بهبود عملکرد.	۵			
	راهبردهای حوزه تقویت خدمات و تسهیلات دانشجویی	۱- افزایش کیفیت زندگی دانشجویی	استفاده از مشارکت ۱ نفر پزشک جذب ۱ نفر کارشناس تغذیه - جذب ۲ نفر راننده جهت ایسب و ذهاب دانشجوئی جذب ۴ نفر کارشناس اسور دانشجوئی جذب ۴ نفر نیروی حفاظت فیزیکی جهت خوابگاه ها جذب ۶ نفر جهت سرپرست خوابگاه جذب ۴ نفر نیروی خدماتی جهت خوابگاه بهبود استفاده از ظرفیت همیاران دانشجویی در امور خوابگاهی و خدمات رفاهی برگزاری دوره‌های آموزشی جهت بهبود مهارت‌های زندگی، مدیریت زمان، و مهارت‌های فردی دانشجویان.	به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می شود.	دکتری مشاوره در گرایش‌های مختلف، دکتری روانشناسی دارا بودن حداقل دانشنامه کارشناسی در یکی از رشته‌های گروه‌های امور فرهنگی و علوم اجتماعی و رشته‌های تحصیلی: تاریخ، دین شناسی، الهیات و معارف، تاریخ و تمدن ملل اسلام، زبان خارجی بین المللی، علوم سیاسی و روابط بین الملل، ادبیات فارسی، فلسفه، روانشناسی، تاریخ، جغرافیا، علوم اجتماعی و الهیات و معارف اسلامی و کامپیوتر و فناوری اطلاعات و سایر رشته‌ها در شرایط خاص با تایید هیات اجرایی منابع انسانی و حصول تجارب مربوط	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و مهارت‌های ارتباطی ICDL داشتن مهارت های هفتگانه عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله، در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر
		۲- بهبود خدمات مشاوره دانشجویی در زمینه تحصیلی، بهداشتی، شغلی و سازشی مبتنی بر سبک زندگی ایرانی-اسلامی	جذب ۲ نفر (آقا و خانم) جهت مشاوره دانشجویی جذب ۱ نفر کارشناس بهداشت - جذب ۱ نفر کارشناس مددکار اجتماعی جذب ۱ نفر کارشناس روان شناسی	به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می شود.	نهادت عمومی (لیسانس، فوق لیسانس) :- پرستاری (لیسانس، فوق لیسانس) :- روانشناسی تربیتی (لیسانس، فوق لیسانس) :- علوم تربیتی گرایش مشاوره و راهنمای تحصیلی (لیسانس، فوق لیسانس) :- مربی بهداشت (لیسانس، فوق	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و داشتن مهارت های هفتگانه عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی، مشارکت و همکاری، شبکه سازی و برقراری روابط، آگاهی فرهنگی، تاب‌آوری، انگیزه درونی	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله، در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز
			ایجاد کانون همیاران سلامت با جلب مشارکت ۵۰ نفر همیار سلامت		(لیسانس)		مورد نظر
		۳- افزایش خدمات و پشتیبانی شغلی	افزایش تعداد متخصصان و مشاوران حرفه‌ای در حوزه‌های مختلف پشتیبانی شغلی. برگزاری دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های توسعه حرفه‌ای برای کارمندان و اعضای دانشگاه. جذب نیروهای با تجربه و توانمند برای بهبود خدمات پشتیبانی شغلی.				
هدف ۴: تعالی مستمر نظام مدیریت و پشتیبانی دانشگاه با توجه به ارتقای بهره‌وری و عدالت‌محوری در توزیع انواع منابع و امکانات	راهبردهای حوزه منابع انسانی	۱- شناسایی، جذب و جلب مشارکت حداکثری با استعدادترین استادان و هم‌پاران علمی و دانشجویان با توسعه زیرساخت‌ها و نسبت‌های پرسنلی	جذب ۱ کارپرداز جهت تغذیه جذب ۱ کارپرداز اداری جهت ۱ انبار دار جذب ۱ کارشناس امور اداری جذب ۱ کارشناس نظارت و ارزیابی جذب ۱ کارشناس امور قراردادهای جذب ۱ کارشناس حراست ایجاد برنامه‌های ارتقاء و توسعه حرفه‌ای جهت جذب استادان و همکاران بسیار توانایی‌ها و تخصص‌های مورد نیاز. تشکیل تیم‌های متخصص برای جذب دانشجویان با استعداد و ایجاد برنامه‌های ارتقاء مهارت‌های آن‌ها. ایجاد سیاست‌های تشویقی و پاداش‌بخشی برای تشویق دانشجویان و استادان به مشارکت فعال در توسعه دانشگاه.	به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می‌شود.	مدیریت مالی (لیسانس) :- مدیریت دولتی گرایش مدیریت مالی دولتی (لیسانس) :- حسابداری کلیه گرایش ها (لیسانس) :- مدیریت دولتی (لیسانس) :- مدیریت منابع انسانی (لیسانس) :- مدیریت بازرگانی گرایش مدیریت تحول (لیسانس) :- مدیریت صنعتی گرایش مدیریت کیفیت و بهره‌وری (فوق لیسانس) :- مدیریت صنعتی گرایش مدیریت عملکرد (لیسانس) :- مدیریت کسب و کار گرایش رفتار سازمانی و منابع انسانی (لیسانس) گرایش مدیریت توسعه سازمانی و منابع انسانی (فوق لیسانس) MBA (لیسانس) :- مدیریت اجرایی (بدون گرایش) (فوق لیسانس) :- امنیت اطلاعات (لیسانس) :- پدافند غیر عامل (لیسانس) :- اطلاعات و امنیت عمومی (لیسانس) :- علوم اجتماعی گرایش مطالعات امنیتی (لیسانس) - حفاظت اطلاعات (لیسانس) :- مدیریت گرایش مدیریت اطلاعات و ارتباطات (لیسانس) :- علوم سیاسی گرایش مطالعات امنیتی (لیسانس)	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و مهارت‌های ارتباطی ICDL داشتن مهارت های هفتگانه عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر
		۲- رشد و توسعه شخصی و شغلی استادان و هم‌پاران علمی	ارائه برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و آموزشی با همکاری از مراکز تخصصی داخل و خارج از دانشگاه ایجاد گروه‌های کاری و هم‌افزایی بین استادان جهت تبادل دانش و تجارب جذب مشاوران با				

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و تونمندی های مورد نیاز
			تجربه جهت راهنمایی های شخصی و حرفه ای برای استادان و همپاران علمی.				
		۳- نگهداشت و ارتقای عملکرد استادان و همپاران علمی شایسته	تشکیل گروه های مشاوره و راهنمایی با هدف ارتقاء عملکرد و شایستگی های استادان و همپاران علمی. ایجاد برنامه های ارتقاء مهارت های ارتباطی و رهبری برای استادان و همکاران علمی. جذب متخصصان و کارشناسان با تجربه جهت راهنمایی و پشتیبانی از ارتقاء عملکرد اعضای هیأت علمی.				
	راهبردهای حوزه منابع مالی و زیرساختی	۱- مدیریت منابع مالی و جذب سرمایه در جهت اطمینان از پایداری طولانی مدت دانشگاه	جذب ۱ کارشناس در حوزه تشکیلات، تحول اداری و بهره وری جذب ۱ کارشناس در حوزه آمار موضوعی جذب ۱ حسابدار امین اسـمـوـال جذب ۱ کارشناس مدیریت امور مالی جذب ۱ کارشناس اداره دریافت و پرداخت جذب استادان و محققان برتر؛ ایجاد برنامه های جذب و حفظ استادان و کارشناسان برجسته با ارزش افزوده بالا برای دانشمـانـگـاه توسعه برنامه های آموزشی و ارتقاء مهارت ها؛ ایجاد برنامه های آموزشی و کارگاه های که افراد را برای مدیریت مالی و جذب سرمایه آماده کنند.	به ازای هرسال تجربه امتیازی در نظر گرفته می شود.	گرایش مدیریت توسعه سازمانی و منابع انسانی (فوق لیسانس) :- دکتری MBA: مدیریت اجرایی (فوق لیسانس) :- مدیریت دولتی (فوق لیسانس) :- مدیریت رفتار سازمانی و منابع انسانی (فوق لیسانس) (MBA) :- حرفه ای مدیریت گرایش تصمیم گیری و سیاستگذاری (فوق لیسانس) :- مدیریت کسب و کار	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و مهارت های ارتباطی ICDL داشتن مهارت های هفتگانه عالی، مهارت برنامه ریزی و سازمان دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم افزارهای کاربردی	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر
		۲- حصول اطمینان از کافی بودن و بهره گیری حداکثری از املاک دانشگاه جهت ایجاد محیطی برای پیشبرد اهداف آموزشی و پژوهشی	تخصیص منابع انسانی برای مدیریت املاک: تشکیل تیم های مدیریتی متخصص برای برنامه ریزی، نظارت و بهبود املاک دانشگاه				

اهداف کلان راهبردی	حوزه راهبرد	راهبردهای کلان	منابع جدید انسانی	تجربه کاری	سطح تحصیلات و رشته مورد نیاز	مهارت ها تخصصی مورد نیاز	مهارت های عمومی و توانمندی های مورد نیاز
			ایجاد برنامه های آموزشی؛ برای آموزش کارکنان در زمینه مدیریت و بهره‌وری از املاک.				
	۳- تناوم سرمایه‌گذاری بر قابلیت‌ها و امکانات دانشگاه در زیرساخت، ساختار و فناوری اطلاعات در جهت ارتقاء کیفیت آموزش و پژوهش، و نظارت موثر بر فرایندها		جذب ۱ کارشناس تحلیلی سیستم جذب ۱ کارشناس شبکه برگزاری برنامه‌های آموزشی ویژه: ارتقاء مهارت‌ها و دانش اعضای هیأت علمی و پرسنل اداری. جذب اساتید و پژوهشگران برجسته؛ جلب استادان با تجربه و پژوهشگران با دانش فنی تازه. توسعه برنامه‌های تدریس مؤثر؛ ارتقاء متدولوژی‌های تدریس و ارزشیابی مداوم اساتید.	به ازای هر سال تجربه امتیازی در نظر گرفته می‌شود.	مهندسی نرم افزار (فوق لیسانس)؛ مهندسی کامپیوتر گرایش هوش مصنوعی و رباتیک (فوق لیسانس)؛ مهندسی فناوری اطلاعات کلیه گرایش‌ها (فوق لیسانس)؛ مهندسی کامپیوتر گرایش نرم افزار (فوق لیسانس)؛ مدیریت پروژه گرایش فناوری اطلاعات و ارتباطات (فوق لیسانس)؛ علوم کامپیوتر (فوق لیسانس)	آشنایی با نرم افزارهای تایپ مکاتبات و نرم افزارهای اداری و داشتن مهارت های هفتگانه ICDL، مهارت‌های ارتباطی عالی، مهارت برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، مهارت مدیریت زمان، آشنایی با اینترنت و نرم‌افزارهای کاربردی، مهارت‌های تحلیلی بالا، خلاقیت، مهارت‌های فنی مورد تقاضا	وفاداری و دلسوزی، تعهد و مسئولیت‌پذیری، توانایی کار گروهی و تیمی، نظم و دقت در انجام کارهای محوله، قدرت حل مسأله در شرایط مختلف، برخوردار بودن از خلاقیت لازم برای اشتغال در حرفه مورد نظر

جمع بندی روش ها

با توجه به موارد فوق روش های مورد استفاده در جدول ذیل خلاصه شده است:

جدول ۲۱ - جمع بندی روش های برآورد تقاضا

موضوع	۱۴۰۲	۱۴۰۵							
		روش رونديابی		روش مارکوف		روش خبرگی و نظر سنجی			
		افزایش	کل نیرو پس از افزایش	افزایش	کل نیرو پس از افزایش	افزایش	کل نیرو پس از افزایش		
هیئت علمی	۲۸	۱۵	۴۳	۱۵	۳۴	۶	۴۳	۱۵	۴۳
غیر هیئت علمی	۳۵	۷	۵۵	۲۰	۴۸	۱۳	۴۲	۷	۴۲
کل	۶۳	۲۲	۹۸	۳۵	۸۲	۱۹	۸۵	۲۲	۸۵

با توجه به موارد فوق انتظار می‌رود در سه سال آینده با جذب ۷ نفر عضو غیر هیئت علمی و ۱۵ عضو هیئت علمی مجموع نیروی انسانی موجود در افق ۱۴۰۵ به ۸۵ نفر افزایش یابد.

بخش هشتم: موازنه عرضه و تقاضای نیروی کار در هر شغل / پست

با توجه به برآورد نیروی موجود (۷) عضو غیر هیئت علمی جایابی این نیروها به دلایل ذیل در پست مربوطه به شرح جدول ۲۲ انجام شده است:

- ۱- ضعف شدید نیروی انسانی در بخش مالی دانشگاه و فرسودگی شغلی کارکنان بخش مربوطه
- ۲- عدم امکان رسیدگی به مشاغل مرتبط با کارپردازی و اداره امور عمومی توسط یک نفر
- ۳- عدم کیفیت و حصول مطلوب غنی سازی شغلی در شغل مرتبط با امین اموال
- ۴- نیاز به تدوین کارگروه نظارت و ارزیابی به منظور رصد پایش برنامه راهبردی دانشگاه و ترجمان متفاوت از وظایف دفتر نظارت و ارزیابی
- ۵- نیاز به افزایش رفاه دانشجویان در امور مرتبط با تغذیه
- ۶- کاهش زمان پاسخگویی به امور آموزشی دانشجویان

جدول ۲۲ - جایابی تقاضای مورد نیاز در خصوص نیروهای غیر هیئت علمی

سال	معاونت آموزشی و پژوهشی		معاونت دانشجویی و فرهنگی		حوزه ریاست		معاونت اداری و مالی	
	شماره پست	پست	شماره پست	پست	شماره پست	پست	شماره پست	پست
۱۴۰۳	-	-	-	-	-	-	۱۲۷	کارشناس مدیریت مالی
	-	-	-	-	-	-	۱۳۰	حسابدار (امین اموال)
	-	-	-	-	-	-	۱۲۳	کارپرداز
۱۴۰۴	-	-	-	-	۳۰	کارشناس نظارت و ارزیابی	۱۳۵	کارشناس اداره دریافت و پرداخت
۱۴۰۵	۶۳	کارشناس خدمات آموزشی	۹۱	کارشناس تغذیه	-	-	-	-
افزایش	۱		۱		۱		۴	
کل	۹		۷		۱۱		۱۵	

شایان ذکر است تأمین تقاضای مذکور از طریق اولویت های ذیل پیگیری خواهد شد:

- تبدیل وضعیت نیروهای موجود و توسعه مهارت و آموزش لازم با استفاده از ظرفیت های قانونی
- امکان جذب نیرو از سایر دستگاهها به صورت مأمور یا انتقال دائم
- جذب نیرو به صورت استخدام قراردادی و پیمانی با رعایت قوانین و مقررات

• جذب نیروی امریه

هم چنین با توجه به اهداف راهبردی مذکور در بخش سوم گزارش و نیز بیانیه مأموریت این دانشگاه به عنوان با مأموریت توسعه علوم انسانی و اسلامی جایابی اعضای هیئت علمی مورد نیاز به تفکیک گروه آموزشی و رشته به شرح جدول شماره ۲۳ بیان شده است.

جدول ۲۳ - جایابی تقاضای مورد نیاز در خصوص نیروهای هیئت علمی

کل	1405	1404	1403	تعداد هیات علمی فعال در سال ۱۴۰۲			رشته	گروه آموزشی
				جمع	دانشیار	استادیار		
4	0	0	0	4	1	3	شیمی	علوم پایه
5	0	0	0	5		2	مهندسی عمران - نقشه برداری	فنی و مهندسی
1	0	0	0	1		3	مهندسی کامپیوتر - نرم افزار	
3	0	0	0	3		3	مهندسی اقتصاد کشاورزی	کشاورزی
5	0	0	0	5	2	2	مهندسی فضای سبز / باغبانی / تولیدات گیاهی	
4	0	0	1	3	1	2	تاریخ و تمدن ملل اسلامی	علوم انسانی
7	0	2	0	5	2	3	جغرافیا	
3	0	0	1	2		2	علوم تربیتی	
3	0	0	3	0	0	0	مشاوره	
3	1	2	0	0	0	0	مدیریت	
1			1	0	0	0	روانشناسی	
4	2	1	1	0	0	0	انگلیسی - هندی - چینی و روسی	زبان های خارجه
43	3	5	7	28	5	17	6	جمع

شایان ذکر است تأمین تقاضای مذکور از طریق اولویت های ذیل پیگیری خواهد شد:

- جذب نیروهای هیئت علمی بومی به خصوص دانشگاه پیام نور به صورت مأمور یا انتقال دائم
- جذب نیرو از طریق فراخوان با رعایت قوانین و مقررات مربوطه
- جذب نیروی امریه

بخش نهم: تدوین برنامه‌های عملیاتی برای رسیدن به وضعیت تعادل

اهداف ذیل تا افق ۱۴۰۵ در این دانشگاه دنبال می شود:

- نزدیک نمودن نسبت دانشجو به هیئت علمی تمام وقت به عدد ۲۰
- حصول نسبت هیئت علمی تمام وقت استادیار به بالا به کل هیئت علمی تمام وقت به عدد ۹۲
- حصول نسبت کارمند به هیئت علمی به کمتر از یک
- جذب نیروی کارآمد با بینش اسلامی و وجدان کاری.
- حفظ کرامت انسانی در تمامی حوزه‌ها با توجه به فرهنگ قرآنی.
- درجه‌بندی و رتبه‌بندی مستمر نیروی انسانی بر اساس استانداردهای کیفی با اعمال پایش‌های نوبه‌ای توسط واحد نظارت، ارزشیابی و اعتبارسنجی.
- تأمین بهینه منابع مالی برای توسعه برنامه‌های دانشگاه.
- کارآمد سازی ساختار اداری و سازمانی دانشگاه با افزایش بهره‌وری و حفظ چابکی آن.
- تقسیم کار نوین علمی به مقتضی ویژگی‌های محیط درونی و بیرونی
- توجه ویژه به کیفیت متناسب نیروی انسانی جهت ارتقاء سطح خدمات آن‌ها

با توجه به به اینکه مطابق بخش های مذکور، تقاضای منابع انسانی بیشتر از عرضه است رویکردهای زیر برای دانشگاه پیشنهاد می‌شود:

رویکردهای بکارگیری نیروی انسانی جهت رفع نیاز فعلی دانشگاه در حوزه نیروی انسانی:

- استفاده از منابع داخلی و ارتقاء کارکنان
- خرید خدمات جذب و استخدام
- برون سپاری بخشی از وظایف غیر حاکمیتی
- توانمندسازی نیروی انسانی از طریق توسعه برنامه های مهارتی و آموزشی ، گردش شغلی، غنی سازی شغلی
- به کارگیری پاره وقت دانشجویان

- جذب مامورو یا نیروی هیئت علمی و غیر هیئت علمی از سایر سازمان‌ها و دانشگاه‌ها
- جذب نیروی سرباز از طریق امریه

برنامه‌های عملیاتی دانشگاه برای عبور از **وضعیت کمبود نیروی انسانی مورد نیاز** و تحقق اهداف و چشم انداز دانشگاه به شرح ذیل پیشنهاد می‌شود:

۱- برنامه حفظ و نگهداشت منابع انسانی موجود:

با توجه به اینکه مطابق بخش‌های مذکور، تقاضای منابع انسانی بیشتر از عرضه است، یک کار مهم در این خصوص جلوگیری از بدتر شدن اوضاع با ترک خدمت و جابجایی کارکنان است. بدین منظور برنامه «حفظ و نگهداشت منابع انسانی موجود» تعریف می‌گردد:

اهم اقدامات و فعالیت‌های دانشگاه در این برنامه شامل:

- ۱- کاهش نارضایتی شغلی از طریق تطبیق شغل با ارزش‌ها و نیازهای شخصی و توجه به تمامی جنبه‌های رضایت شغلی از قبیل حقوق و دستمزد و پرداخت عادلانه، پرداخت مبتنی بر عملکرد و بهره‌وری و مشارکت در امور حیاتی دانشگاه، توانمندسازی و آموزش کارکنان
- ۲- کاهش فرسودگی شغلی از طریق تعدیل و کاهش انتظارات نامعقول، افزایش مشارکت کارمندان، انطباق شغل و شاغل
- ۳- شناخت تصمیمات خروج از سازمان با پایش مستمر رضایت و نارضایتی کارکنان و اعضای هیئت علمی و مقایسه رفاه اعضا سازمان فعلی با کارکنان مشابه در سایر سازمان‌ها
- ۴- سنجش رضایت از طریق بررسی و پیمایش، تسهیل فعالیت‌های مدیریت تعارض میان کارکنان و تدوین رویه‌های سریع و منصفانه برای ابراز نارضایتی و شکایت
- ۵- تدوین برنامه ریزی مسیر پیشرفت شغلی و فراهم کردن فرصت‌های رشد و روش‌های عادلانه‌تر ارتقاء با توجه به مهارت‌ها در کنار اجرای برنامه جانشین پروری
- ۶- به حداقل رساندن جابجایی دستوری کارکنان و اصلاحات ساختاری فاقد توجیه منطقی
- ۷- برنامه ریزی برای اجتماعی کردن و جامعه پذیری کارکنان جدید
- ۸- شایسته سالاری، تدوین رویه‌هایی به منظور کاهش نفوذ سیاست در اداره امور، انتخاب کارکنان متعهد و توانمند به منظور تصدی پست‌های مدیریتی
- ۹- ترغیب وابستگی سازمانی از طریق ایجاد محیطی کاری همدلانه و صمیمی، توسعه کار تیمی و نیز توجه به تعادل بین زندگی کاری و خانوادگی کارکنان
- ۱۰- پیاده سازی رویکرد انتخاب جمعی و تصمیم‌گیری جمع محور به جای تصمیمات شخص محور
- ۱۱- تجزیه و تحلیل دوره‌ای علت ماندن یا ترک خدمت کارکنان و اعضای هیئت علمی و برنامه‌ریزی برای رفع چالش‌های شناسایی شده و اطلاع رسانی اقدامات مثبت صورت گرفته

- ۱۲- پیاده سازی ارزشیابی عملکرد مدیران در کنار ارزشیابی عملکرد عادلانه کارکنان و اعضای هیئت علمی و ارزیابی کیفیت سرپرستی
- ۱۳- توسعه و بهبود فرهنگ سازمانی
- ۱۴- غنی سازی شغلی و ایجاد وابستگی کاری برای کارکنان
- ۱۵- طراحی مناسب مشاغل با توجه به تنوع مهارت‌ها، اهمیت وظایف، استقلال عمل و ایجاد فرصت رشد با امکان پیاده سازی مکانیزم بازخورد
- ۱۶- فراهم سازی استانداردهای محیط کاری و عوامل بهداشتی
- ۱۷- ترغیب و تشویق کارکنان و اعضای هیئت علمی با عملکرد بالا و ارائه بازخورد مثبت
- ۱۸- خلق وفاداری و تعهد سازمانی از طریق توسعه احساس هویت سازمانی و فرهنگ سازی بدین منظور
- ۱۹- انجام اقداماتی از قبیل تشریح و توضیح مأموریت‌ها، ارزش‌ها، و استراتژی‌های سازمان به کلیه کارکنان و اعضای هیئت علمی و مشارکت آنها در تدوین اسناد مربوطه و تلاش به منظور افزایش شهرت دانشگاه
- ۲۰- توجه مستمر به دیدگاه‌ها و نظرهای کارکنان و توسعه سامانه‌های مربوطه
- ۲۱- ایجاد تغییر و تحول در سازمان و مشاغل صرفاً پس از رایزنی و بررسی و اجماع جمعی
- ۲۲- ایجاد گروه‌های کاری و تیم پروژه برای بررسی و انجام کارهای مهم و فوری و رشد و توسعه مهارت‌های تیمی
- ۲۳- توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت و آموزش روشهای حل تعارض و رسیدگی به شکایات مدیران
- ۲۴- هدف‌گذاری نرخ ترک خدمت داوطلبانه کارکنان و اعضای هیئت علمی و تلاش به منظور کاهش آن
- ۲۵- توجیه مدیران در خصوص هزینه‌های بالای ترک خدمت کارکنان از قبیل هزینه‌های آموزشی، جایگزینی و هزینه‌های دانش و اطلاعات از دست‌رفته
- ۲۶- تلاش برای ایجاد سیستم مدیریت دانش و شبکه‌های دانشی به منظور حداقل سازی آسیب سازمان از ترک خدمت داوطلبانه یا اجباری کارکنان، حفظ و نگهداشت کارکنان و تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح
- ۲۷- تلاش در جهت افزایش عملکرد نیروهای با عملکرد پایین و یا تعیین استراتژی‌های لازم برای یافتن شغل مناسب فرد
- ۲۸- برنامه‌ریزی و تمهید امکانات رفاهی، تفریحی و ورزشی کارکنان در داخل و خارج از دانشگاه
- ۲۹- افزایش اضافه کاری کارکنان داوطلب

۲- برنامه کارمندیابی، انتخاب و استخدام منابع انسانی جدید(کارکنان و هیئت علمی):

با توجه به به اینکه مطابق بخش های مذکور، تقاضای منابع انسانی بیشتر از عرضه است، دانشگاه برنامه‌ریزی برای اخذ مجوز استخدام، جذب، گزینش و استخدام نیروی انسانی مورد نیاز آینده را به عنوان یک برنامه ضروری مد نظر قرار می‌دهد. لذا یکی از برنامه‌های اصلی این دانشگاه برنامه «جذب، گزینش و استخدام نیروی انسانی مورد نیاز» خواهد بود. اهم اقدامات و فعالیت‌های دانشگاه در این برنامه شامل موارد ذیل است:

- ۱- کارشکافی و مهندسی مشاغل به منظور کسب اطلاعات کافی در خصوص شغل، شرایط احراز و ویژگی‌های مورد نظر قبل از شروع فرآیند جذب
- ۲- بازبینی مستمر نیازهای استخدامی حال و آینده سازمان و جذب کارمندان و اعضای هیئت علمی متناسب با اهداف و راهبردهای دانشگاه، میزان رشد و طراحی و تحلیل شغل، ملاحظات قانونی و برنامه ریزی نیروی انسانی
- ۳- اصلاح ساختار دانشگاه با رعایت ملاحظات قانونی به منظور رسیدن به ساختار بهینه
- ۴- توجه به ابعاد مختلف نیاز سنجی از جمله بررسی این امکان که آیا وظیفه، شغل و پست مورد نظر از طریق غنی سازی شغلی و عرضه داخلی (کارکنان مستعد سازمان) امکان پذیر هست یا خیر، بررسی این امکان که آیا وظیفه مورد نظر بایستی با تصدی دانشگاه انجام شود یا از طریق برونسپاری خدمات و سایر ابعاد موضوع
- ۵- توجه به نظرات و تجارب خبرگان و مشاوران خارج از سازمان در صورت تمرکز بر عرضه نیرو از منابع داخلی سازمان
- ۶- غربالگری متقاضیان شغل از طریق برگزاری آزمون‌های استخدامی فراگیر
- ۷- توجه به عدالت استخدامی در شیوه جذب کارکنان و اعضای هیئت علمی
- ۸- انجام اقدامات لازم به منظور توجیه و کسب مجوز جذب هیئت علمی و هماهنگی با دبیرخانه جذب هیئت علمی
- ۹- فراهم سازی تمیذات لازم به منظور جذب نخبگان از طریق مجاری قانونی موجود
- ۱۰- اعلام نیاز به تخصص‌های مربوطه از طریق ارسال نامه و فراخوان و اشتراک گذاری اطلاعات شرح شغل، میزان حقوق و دستمزد و صلاحیت‌های لازم به سایر سازمان‌ها و اطلاع رسانی به همکاران قبلی به منظور جذب کارکنان متقاضی از طریق جذب مأمور یا انتقال افراد داوطلب به دانشگاه
- ۱۱- فراخوان عمومی به مردم، دانشگاهها و مراکز آموزشی جهت جذب سرباز وظیفه در قالب امریه و یا جذب کارآموز به منظور انجام بخشی از وظایفی که با نیروهای موجود به خوبی انجام نمی‌شود
- ۱۲- تهیه بانک اطلاعاتی کارکنان و متقاضیان بالقوه کار در دانشگاه و درج سوابق، مهارت‌ها و تخصص‌های مربوطه در بانک اطلاعاتی
- ۱۳- بازنگری در شیوه مصاحبه و ملاک‌های ارزیابی و انجام مصاحبه جامع
- ۱۴- توجه به نوع جذب کارکنان (پیمانی یا قراردادی) و مزایا و معایب هر کدام بسته به شغل، مهارت مورد نیاز، فوریت و امکان‌پذیری آن
- ۱۵- توجه به ترغیب‌های سازمانی در فرآیند کارمند یابی و بهبود و شفاف سازی آن از جمله مزایای مالی و رفاهی و حقوق بدو استخدام به عنوان یک عامل مهم در جذب و نگهداشت، ترتیبات افزایش حقوق، امکانات ترفیع شغلی

- ۱۶- افزایش شنوایی دانشگاه در شناخت شهرت و تصویر عمومی دانشگاه نسبت به موضوعات طرز رفتار سازمان با کارکنان، کارکنان با یکدیگر، میزان مشارکت و کارکنان، شایسته سالاری، جدایی سیاست از اداره و ماهیت و کیفیت آموزشی و خدماتی و تلاش در جهت مناسب نمودن آن‌ها
- ۱۷- توجه به نقش انتخاب افراد شایسته در کاهش هزینه آموزش کارکنان
- ۱۸- برنامه ریزی به منظور جذب نیروی لازم در مشاغل کارشناسی بهداشت محیط، تغذیه، سمعی بصری و تأسیسات و آمار موضوعی تا سه سال آتی

۳- برنامه آموزش کارکنان :

باتوجه به نیاز به توسعه مهارت‌های مورد نیاز در آینده و برقراری تعادل بین عرضه و تقاضا، توسعه آموزش‌ها در جهت ایجاد و ارتقاء سطح دانش و مهارت‌های فنی و انسانی به منظور استفاده از فناوری‌های برتر، تجهیزات پیشرفته و استفاده بهینه از ظرفیت‌های نیروی انسانی به عنوان یک الزام مطرح است. اهم اقدامات و فعالیت‌های دانشگاه در این برنامه شامل موارد ذیل است:

- ۱- نیازسنجی و شناسایی مستمر نیازهای آموزشی با توجه به تحولات محیط
- ۲- برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان و مدیران
- ۳- ایجاد و استقرار سامانه مدیریت دانش و لحاظ نمره فعالیت کارکنان در سامانه در امر ارزشیابی

۴- تنوع بخشی در راهبردهای انجام وظایف به شرح جدول شماره ۲۳

جدول ۲۳ - جایابی تقاضای مورد نیاز در خصوص نیروهای غیر هیئت علمی

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه(حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
<u>(۱) حوزه ریاست</u>		
نظارت عالی بر کلیه امور دانشگاه	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • اهتمام در بازمهندسی نقش، کارکرد و ساختار دانشگاه اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل و به روز رسانی فرم‌ها

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارک اساتید و واحدهای ذیربط توسعه سامانه ها و سیستم های نظارتی 	حاکمیتی	<p>اظهار نظر در خصوص کلیه مصوبات، تصمیمات و مکاتبات بودجه و قراردادهای و تهیه و تنظیم گزارش های لازم</p>
<ul style="list-style-type: none"> شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی و انتصاب مدیران شایسته بهبود معیارها و روزآمدی روشهای انتخاب منابع انسانی به منظور جذب نیروی انسانی توانمند، متعهد و شایسته و پرهیز از تنگ نظری ها و نگرشهای سلیقه ای و غیر حرفه ای 	حاکمیتی	<p>نظارت بر امور گزینش کارکنان و ارتباط با دبیر هیات مرکزی گزینش</p>
۱-۱) - دفتر ریاست، روابط عمومی و امور بین الملل		
<ul style="list-style-type: none"> بازمهندسی نقش، کارکرد و ساختار دانشگاه مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل و به روز رسانی فرم ها اجرای طرح های اتوماسیون اداری به منظور تسریع در امور و کاهش هزینه ها انجام اقدامات و تمهیدات در جهت افزایش رضایتمندی کارکنان و تکریم ارباب رجوع و خدمت گیرندگان 	حاکمیتی	<p>هماهنگی ارتباط اداری بین ریاست دانشگاه و واحدهای متبوع، انجام امور اداری هیأت امناء، هیأت ممیزه و شوراهای دانشگاه و کمیسیون های مختلف مربوط، پیگیری و اجرای دستورات، جوابگوئی و رسیدگی به مشکلات ارباب رجوع با واحدهای مختلف دانشگاه</p>
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت دانشجویان و اعضای دانشگاه برون سپاری از طریق عقد قرارداد با اشخاص حقیقی و حقوقی 	غیر حاکمیتی	<p>- تهیه و تنظیم و اجرای طرحها و برنامه های تبلیغاتی و انتشاراتی</p>
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت دانشجویان و اعضای دانشگاه برون سپاری از طریق عقد قرارداد با اشخاص حقیقی و حقوقی توسعه سامانه های الکترونیکی 	غیر حاکمیتی	<p>- مطالعه کلیه جراید و روزنامه ها و استخراج مطالب علمی مورد نیاز برای ارسال به واحدهای مربوط، انتشار اخبار و اطلاعات و آمار کلیه امور داخلی دانشگاه جهت اطلاع کارکنان و اجرای کلیه امور مطبوعاتی و سمعی و بصری دانشگاه</p>

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
- برنامه ریزی و اداره امور کنفرانسها و سمینارها و سایر مراسم	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • برون سپاری از طریق عقد قرارداد با اشخاص حقیقی و حقوقی • توسعه سامانه های الکترونیکی و بسترهای اطلاع رسانی • توسعه مشارکت دانشجویان و اعضای دانشگاه
- برقراری ارتباط با دانشگاهها و مراکز آموزش عالی و پژوهشی داخلی و خارجی و جلب همکاری شخصیت های علمی ایرانی مقیم خارج و دانشمندان خارجی، فراهم آوردن شرایط جذب دانشجویان خارجی با همکاری گروههای آموزشی و رسیدگی به امور مربوط به استادان و محققان خارجی در دانشگاه.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • ارتقاء تعاملات با موسسات علمی پژوهشی • برون سپاری از طریق عقد قرارداد با اشخاص حقیقی و حقوقی • توسعه سامانه های الکترونیکی و بسترهای اطلاع رسانی و افزایش فعالیت در رسانه
۲- (۱) مدیریت حراست		
- برنامه ریزی، سازماندهی، نظارت و هدایت کلیه فعالیتهای و اقدامات حراستی.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل • نهادینه سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت داری، صرفه جویی، ساده زیستی و حفظ بیت المال • شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی و انتصاب مدیران شایسته • توسعه آموزش های حراستی
- استقرار سیستم مناسب حفاظت فیزیکی، پرسنلی، اسناد و فناوری اطلاعات دانشگاه.	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • برون سپاری از طریق مناقصه و عقد قرارداد با اشخاص حقیقی و حقوقی • افزایش سطح آموزش رایانیک و توسعه امنیت فضای مجازی دانشگاه • توسعه سامانه های الکترونیکی و بسترهای اطلاع رسانی و افزایش فعالیت در رسانه
- تنظیم برنامه های مختلف بازرسی.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تدوین و استقرار نظام جامع آماري کارکنان در بستر فناوری اطلاعات. • نهادینه سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
		<ul style="list-style-type: none"> داری، صرفه جویی، ساده زیستی و حفظ بیت المال توجه ویژه به رعایت شئون اسلامی
<ul style="list-style-type: none"> - صدور کارت شناسایی، مجوز تردد و رعایت تدابیر لازم به منظور پیشگیری از هر گونه سوء استفاده و جعل. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> افزایش سطح آموزش رایانیک و توسعه امنیت فضای مجازی دانشگاه برون سپاری بخشی از خدمات استفاده از تجهیزات نوین اتوماسیون و هوشمند سازی
۳- (۱) گروه امور دانشجویان شاهد و ایثارگر		
<ul style="list-style-type: none"> - برنامه ریزی و ارائه طرحهای مورد نیاز برای ارتقاء و تقویت بنیه علمی دانشجویان شاهد و ایثارگر و اجرای مصوبات دستورالعملها و آئین نامه های مرتبط با دانشجویان شاهد و ایثارگر 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> بهبود فرآیندهای نظارت بر اجرای مصوبات مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل
۴- (۱) - گروه نظارت و ارزیابی		
<ul style="list-style-type: none"> - جمع آوری اطلاعات و آمار مورد نیاز در چارچوب مصوبات شورای نظارت و ارزیابی آموزش عالی و تجزیه و تحلیل داده ها و دسته بندی اطلاعات مربوط به آن و ارائه گزارش مربوط به کیفیت آموزشی، پژوهشی، فرهنگی، دانشجویی، اجرایی و دانشگاه به شورای نظارت و ارزیابی. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> تدوین و استقرار نظام جامع آماري کارکنان در بستر فناوری اطلاعات. اجرای طرح های اتوماسیون اداری به منظور تسریع در امور و کاهش هزینه ها به روز رسانی سامانه های مالی، اداری و اجرایی
<ul style="list-style-type: none"> - نظارت بر حسن اجرای کلیه قوانین و مقررات دانشگاه و نیز نحوه اجرای امتحانات میان ترم و پایان ترم دانشگاه. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل و به روز رسانی فرم ها برنامه ریزی برای بهبود مستمر و افزایش بهره‌وری
۵- (۱) گروه فناوری اطلاعات، امنیت فضای مجازی و هوشمندسازی		
<ul style="list-style-type: none"> انجام کلیه امور مرتبط با تعمیر و نگهداری سخت افزار و رایانه 	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع یا TQM و به کارگیری چرخه دمینگ PDCA (برنامه، اجرا، کنترل، اقدام) رصد مستمر فناوریها و تحولات حوزه سخت افزار توسعه تعامل و مشارکت با بخش خصوصی

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
انجام کلیه امور مربوط به توسعه زیرساخت‌ها و شبکه	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه تعامل و مشارکت با بخش خصوصی رصد مستمر فناوری های روز ارزشیابی اقدامات و سنجش رضایت ذینفعان
انجام وظایف مربوط به توسعه سامانه‌ها و نرم افزارهای رایانه‌ای	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه تعامل و مشارکت با بخش خصوصی پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع یا TQM و به کارگیری چرخه دمینگ PDCA (برنامه، اجرا، کنترل، اقدام) ارزشیابی اقدامات و سنجش رضایت ذینفعان
راهبری سیستم مدیریت امنیت اطلاعات و مقابله با حوادث و حملات فضای مجازی، تحلیل ارزیابی و مدیریت مخاطرات، اجرای آزمون، مانور و تست نفوذ؛ ایجاد ساز و کار ثبت وقایع امنیت اطلاعات و رصد وقایع و رویدادهای سایبری	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> اختصاصی درصدی از اعتبارات به موضوع توسعه امنیت زیرساخت‌ها پیگیری و اجرای آخرین دستورالعمل‌ها و ضوابط
تهیه برنامه‌های توسعه بخش، توسعه دولت هوشمند و دستورالعمل‌های مرتبط با بخش و آگاهی‌های امنیتی آموزشی جهت ارتقاء آگاهی کارکنان و سایر دستورالعمل‌ها	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه تعامل و مشارکت با واحدهای سازمانی نیاز سنجی از کارکنان و دانشجویان در خصوص الکترونیکی نمودن خدمات دانشگاه پیشنهاد اجرای برنامه های آموزشی به واحد آموزش
۶- (۱) مدیریت طرح و برنامه		
- انجام کلیه امور مربوط به تهیه و تدوین بودجه دانشگاه با هماهنگی معاونت اداری و مالی.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل و به روز رسانی فرم‌ها برنامه ریزی برای بهبود مستمر و افزایش بهره وری برنامه ریزی به منظور توسعه سامانه های اطلاعاتی و پیاده سازی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
- نظارت بر نحوه مصرف اعتبارات و سنجش میزان پیشرفت عملیات در هریک از واحدها و نظارت بر حسن اجرای طرح های عمرانی دانشگاه.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> پیاده سازی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد تهیه و تدوین و اجرای برنامه ارتقاء بهره وری

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
<p>- بررسی و مبادله موافقتنامه های مربوط به فعالیتهای عمرانی با معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور و بررسی و مبادله بودجه تفصیلی اعتبارات جاری و عمرانی با وزارت متبوع.</p>	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل و به روز رسانی فرم ها
<p>- انجام بررسی های سازمانی به منظور برنامه ریزی و برآورد نیروی انسانی، بهبود روش های انجام کار و تحول اداری و بهره وری</p>	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • استفاده از مشاورین خبره به منظور تهیه سند برنامه ریزی • تهیه برنامه اجرایی عملیاتی مرتبط به روزرسانی مستمر سند و پایش • پیشرفت برنامه اجرایی
<p>- مطالعه و تشخیص نیازهای آموزشی و کارآموزی کارکنان غیر آموزشی و اجرای برنامه های آموزشی برای کارکنان مزبور.</p>	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • طراحی و استقرار نظام آموزش و توسعه منابع انسانی • طراحی مدل مدیریت و برنامه ریزی مسیر ارتقای شغلی کارمندان • ایجاد زمینه رشد معنوی منابع انسانی و بهسازی و ارتقای سطح دانش، تخصص و مهارتهای آنان • افزایش سطح آموزش رایانیک • اجرای برنامه های آموزشی، کارگاه های آموزشی، برنامه های آموزشی مورد نیاز • طراحی نظام مدیریت و توسعه عملکرد
<p>- برگزاری مناقصه ها و انعقاد قرارداد با شرکت های مشاوره و پیمانکار برای طرحهای عمرانی.</p>	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تقویت دانش و تخصص در شیوه های انعقاد قرارداد و مناقصه با شرکت های مشاوره و پیمانکار • ارائه آموزش تخصصی به منظور آشنایی کارکنان با تغییرات شیوه برگزاری مناقصات • توسعه بسترهای اطلاعاتی • افزایش برونسپاری خدمات و تمرکز بر امور راهبری و نظارت به جای اجرا
۷- (۱) اداره امور حقوقی، قراردادها و پاسخگویی به شکایات		
<p>- نظارت بر نحوه عقد قراردادهای منعقدہ بین دانشگاه و اشخاص حقیقی یا حقوقی و تنظیم متن قراردادهای منعقدہ برای واحدهای مختلف.</p>	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تقویت دانش و تخصص در شیوه های انعقاد قرارداد و مناقصه با شرکت های مشاوره و پیمانکار • به کارگیری افراد خبره و با تجربه در امور حقوقی

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت در انعقاد قرارداد واحدهای مختلف 		
در راستای بیانیه مأموریت	حاکمیتی	- پیگیری مسائل حقوقی و پرونده های ارجاعی در دادگاهها، دیوان عدالت اداری تا حصول نتیجه.
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت کارکنان و مدیران در تدوین اساسنامه ها استفاده از خبرگین و مشاورین خارج از سازمان 	حاکمیتی	- تدوین اساسنامه ها و آیین نامه های مورد نیاز.
۸ - (۱) معاونت آموزشی و پژوهشی		
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت کارکنان و مدیران در تدوین آیین نامه ها و دستورالعمل ها رضایت سنجی و اخذ بازخور از دانشجویان و اساتید 	حاکمیتی	- تدوین آیین نامه ها و دستورالعمل ها و دستور جلسات مرتبط با وظایف معاونت آموزشی و پژوهشی جهت پیشنهاد به مراجع ذیصلاح برای تصویب.
<ul style="list-style-type: none"> بهبود روش ها و سیستم های نظارت دوره ای و مستمر بهبود مبثنی بر بهره وری و مشارکت رضایت سنجی و اخذ بازخور از دانشجویان و اساتید 	حاکمیتی	- اداره و نظارت بر حسن اجرای کلیه سیاستها، مقررات و فرآیندهای آموزشی و پژوهشی دانشگاه، منطبق بر قوانین، مصوبات، مقررات و آئین نامه های اجرایی مربوط با رویکرد گسترش دوره های تحصیلات تکمیلی و توسعه فعالیت های پژوهشی و فناوری در دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> بهبود روش ها و سیستم های نظارت دوره ای و مستمر بهبود مبثنی بر بهره وری و مشارکت رضایت سنجی و اخذ بازخور از دانشجویان و اساتید توسعه بسترهای آموزشی نوین و استفاده از ظرفیت های بخش خصوصی و برونسپاری برخی از خدمات 	حاکمیتی	- برنامه ریزی امور آموزشی و پژوهشی در راستای سند چشم انداز، نقشه جامع علمی و آمایش سرزمین با همکاری واحدهای ذیربط و نظارت بر حسن اجرای وظایف واحدهای تابعه و اجرای برنامه ها و فعالیت های آموزشی هر دانشکده و ارزیابی آن و ارائه گزارش لازم به هیات رئیسه و نیز اجرای دوره های کوتاه مدت آموزشی و ضمن خدمت
<ul style="list-style-type: none"> طراحی و استقرار نظام مدیریت کیفیت و ارتقاء بهره وری تدوین و استقرار سیستم های ارزشیابی عملکرد دوره ای (ساعد) 	حاکمیتی	- پایش و ارزیابی عملکرد آموزشی دانشجویان و اعضای هیأت علمی و مدیران واحدهای مختلف در هر نیمسال و انعکاس آن به ریاست دانشگاه و اعلام نتیجه ارزیابی به اعضای هیات علمی.

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت کارکنان، مدیران و اعضای هیئت علمی در تهیه برنامه های پژوهشی افزایش همکاری با صنعت و جامعه و شناسایی پژوهش های مسأله محور استفاده از شیوهای مشارکت با بخش خصوصی و شرکت های نوپا در تشکیل مراکز نوآوری 	حاکمیتی	<p>- تهیه برنامه پژوهشی دانشگاه، توسعه، تقویت و هدایت طرحهای پژوهشی مصوب با اولویت پژوهشهای کاربردی هدفمند و مبتنی بر سند چشم انداز برنامه های توسعه کشور و نقشه جامع علمی کشور، اولویت بخشی به نوآوری در حوزه نظری و پژوهشهای کاربردی و مورد نیاز کشور و حمایت از تشکیل مراکز رشد، کارآفرینی و پارکهای علم و فناوری</p>
<ul style="list-style-type: none"> بهبود فرآیندهای نظارت بر شیوه اجرای قراردادهای پژوهشی حمایت از محققین و پژوهشگران از طریق اعمال سیاستهای تشویقی توجه ویژه به انجام پژوهش های مرتبط با توسعه علوم انسانی- اسلامی 	حاکمیتی	<p>- اجرای کلیه امور قراردادهای تحقیقاتی و خدمات علمی بین دانشگاه و سایر مؤسسات. شناسایی و تعریف موضوعات و برنامه های علمی - پژوهشی مشترک و برنامه ریزی جهت تامین امکانات و تخصیص اعتبار لازم جهت تعامل علمی - پژوهشی حوزه و دانشگاه، و ایجاد زمینه مناسب جهت نیل به علم دینی و علوم انسانی اسلامی مناسب با حوزه تخصصی دانشگاه.</p>
۱- ۸- (۱) مدیریت امور آموزشی و تحصیلات تکمیلی		
<ul style="list-style-type: none"> تدوین و استقرار نظام جامع آماری در بستر فناوری اطلاعات. طراحی و پیاده سازی سامانه الکترونیکی فرایندهای مدیریت منابع انسانی 	حاکمیتی	<p>- تهیه، تنظیم و نگهداری برنامه های مصوب آموزشی دانشجویان دوره های مقاطع مختلف تحصیلی و تدوین مقررات مربوط به صورت کاتالوگ های معرفی دوره های مقاطع مختلف تحصیلی.</p>
<ul style="list-style-type: none"> تدوین و استقرار نظام جامع آماری در بستر فناوری اطلاعات توسعه سامانه های الکترونیکی توسعه مشارکت و استقرار سیستم های اخذ بازخور 	حاکمیتی	<p>- استفاده از آمار و اطلاعات جهت برنامه ریزی، نظارت و ارزیابی دانشجویان جدیدالورود و دانش آموخته مقاطع مختلف تحصیلی.</p>
<ul style="list-style-type: none"> بهبود سازی فرآیندهای انجام کار تحقق و تلاش در جهت ایجاد ساز و کارهای مناسب برای افزایش رضایتمندی و تکریم دانشجویان توسعه مشارکت و اخذ بازخور 	حاکمیتی	<p>- پاسخگویی به سئوالات دانشجویان در زمینه امور آموزشی و انجام امور مربوط به صدور گواهی، معرفی نامه و سایر مکاتبات.</p>
<ul style="list-style-type: none"> بهبود سازی فرآیندهای انجام کار تدوین و استقرار نظام جامع آماری در بستر فناوری اطلاعات 	حاکمیتی	<p>- تهیه آمار و اطلاعات مربوط به دانشجویان تحصیلات تکمیلی و تنظیم قرارداد دانشجویان بورسیه و نظارت بر اجرای آیین نامه ها در خصوص انتقال و میهمانی دانشجویان تحصیلات تکمیلی.</p>

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
<ul style="list-style-type: none"> - تهیه و تدوین طرح ها و برنامه ها و آیین نامه ها و نظارت و کنترل برای تحقق اهداف و وظایف شورای هدایت استعدادهای درخشان. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • بهینه سازی فرآیندهای انجام کار • توسعه مشارکت و اخذ بازخور • بازبینی و ارتقاء شاخص های ارزشیابی عملکرد
<ul style="list-style-type: none"> - پیش بینی نیاز استخدام هیأت علمی و نیز اظهار نظر در مورد صلاحیت علمی نامزدهای استخدامی. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تهیه و تدوین سند راهبردی نیروی انسانی • تدوین سازوکارهای لازم برای جذب و تامین نیروی انسانی در فضای رقابتی مبتنی بر نظام شایستگی. • طراحی مدل شایستگی و نظام انتخاب و انتصاب
<ul style="list-style-type: none"> - بررسی و ارائه پیشنهاد در مورد اصلاح سرفصل ها، اصلی یا اختیاری بودن عناوین دروس و تعیین محتوای دروس با توجه به آخرین پیشرفت های علمی جهت ارائه به مراجع ذیصلاح جهت تصویب. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • توسعه همکاری و تعامل با دانشجویان، واحدهای داخلی و سایر سازمان ها به منظور آشنایی با آخرین تحولات و نیازهای آموزشی • استفاده از مشاورین خبره
<ul style="list-style-type: none"> - بررسی درخواست دانشکده ها برای ایجاد رشته یا گروه جدید و مکاتبه با مراجع ذیصلاح جهت اخذ مجوز ایجاد گروه جدید یا ایجاد و اجرای رشته جدید. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • بهینه سازی انجام فرآیندها و گردش کار • استفاده از سیستم های فناوری اطلاعات • در اولویت قرار دادن رشته ها و گروه های متناسب با چشم انداز و مأموریت دانشگاه
۲-۸-۱) مدیریت امور پژوهشی و فناوری		
<ul style="list-style-type: none"> - انجام بررسی های لازم برای شناخت نیازهای تحقیقاتی و پژوهشی و فناوری دانشگاه و بررسی طرح های پژوهشی موجود با توجه به سیاستهای صنعتی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • گرد آوری و محاسبه شاخص ها و معیارهای مربوط و اتخاذ تصمیم در مورد فعالیتهای پژوهشی و فناوری و توسعه برنامه های پژوهشی به منظور تطبیق با نیازهای جامعه
<ul style="list-style-type: none"> - انجام کلیه امور مربوط به انعقاد قراردادهای تحقیقاتی و اقدام در خصوص اجرای آنها. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • توسعه و بهبود ارتباط دانشگاه و صنعت و برنامه ریزی جهت توسعه طرح های تحقیقاتی • استفاده از نیروهای توانمند و خلاق در بخش تخصصی مربوطه

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
<ul style="list-style-type: none"> - همکاری و ایجاد هماهنگی بین فعالیت های پژوهشی دانشکده ها و واحدهای مختلف تحقیقاتی و اجرایی، برگزاری سمینارها و کنفرانسهای و ترغیب اساتید، صاحب نظران و متخصصان جهت ارائه مقالات، ترجمه و تالیفات علمی 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • انجام حمایت های مالی لازم • توسعه بسترهای مشارکت و افزایش فعالیت در رسانه های اجتماعی • هدفمند نمودن تدوین مقالات و تألیفات علمی متناسب با نیازهای جامعه
۳- ۸- (۱) گروه کارآفرینی و ارتباط با صنعت		
<ul style="list-style-type: none"> - انجام امور مربوط به همکاریهای علمی و تحقیقاتی با بخش های مختلف جامعه شناسایی واحدهای صنعتی و تولیدی و معرفی آنها به دانشگاهیان به منظور پاسخگویی به نیازهای جامعه و صنعت 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • توسعه و بهبود ارتباط دانشگاه و صنعت و برنامه ریزی جهت توسعه طرح های تحقیقاتی • توسعه بسترهای مشارکت و افزایش فعالیت در رسانه های اجتماعی
<ul style="list-style-type: none"> - برنامه ریزی در خصوص اشاعه فرهنگ کارآفرینی در بین اعضای هیات علمی و دانشجویان. 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • ترویج فرهنگ کار گروهی و جهادی • طراحی الگوی مطلوب فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی- ایرانی و کرامت انسانی و کارآفرینی • تبیین عوامل و ویژگی های فرهنگ سازمانی مطلوب؛ • تربیت متخصصین متعهد، خلاق، ماهر و کارآفرین و ایجاد زمینه رشد معنوی آنها
<ul style="list-style-type: none"> - برگزاری دوره ها و سمینارهای کوتاه مدت برای افزایش دانش کاربردی. 	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • استفاده از نیروهای متخصص، خلاق و با انگیزه جهت تعریف دوره های کاربردی و مفید • توسعه سمینارهای آنلاین با مشارکت خبرگان مختلف داخلی و خارجی
<ul style="list-style-type: none"> - ایجاد اشتغال دانش آموختگان دانشگاهی، تجاری سازی دستاوردهای تحقیقاتی کاربردی، توسعه کسب و کارهای کوچک و متوسط دانش محور و تسهیل در انتقال دانش و تکنولوژی 	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • استقرار بانک اطلاعاتی دانش آموختگان • توسعه مشارکت با شرکت های دانش بنیان و معرفی دانشجویان توانمند • انجام حمایت های علمی و مالی لازم • توسعه مرکز نوآوری دانشگاه
۴- ۸- (۱) گروه آموزشهای آزاد و مجازی		

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
<ul style="list-style-type: none"> ارائه آموزش های تخصصی متناسب با نیازهای شهر و استان توسعه تعامل و همکاری با سایر دانشگاه ها توسعه آموزش های مادام العمر با همکاری بخش خصوصی 	غیر حاکمیتی	- برنامه ریزی در جهت شکوفایی استعداد های دانشجویان خارج از قلمرو رسمی دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت با بخش خصوصی جهت ارائه آموزش های لازم و در صورت نیاز ایجاد مراکز آموزشی تخصصی فیزیکی و آنلاین برونسپاری بخشی از وظایف و تفویض اختیار 	غیر حاکمیتی	- تامین نیازهای آموزشی مراکز صنعتی و بازرگانی.
<ul style="list-style-type: none"> بررسی و پایش نیازهای روز آموزشی استفاده از ظرفیت بخش خصوصی در طراحی دوره های آموزشی ارتقاء سامانه ها و تجهیزات اطلاعاتی 	حاکمیتی	- طراحی و تدوین دروس مجازی.
<ul style="list-style-type: none"> استفاده از ظرفیت های بخش خصوصی در توسعه آموزش های لازم 	غیر حاکمیتی	- آشنا نمودن مسئولین و اعضای هیات علمی با آموزش مجازی.
۵- ۸- (۱) کتابخانه مرکزی و مرکز اطلاع رسانی		
<ul style="list-style-type: none"> توسعه فضای فیزیکی و استانداردهای کتابخانه بازبینی فرآیندهای کتابخانه 	حاکمیتی	- حفظ و حراست از کتاب های نایاب و اسناد و مدارک تاریخی و قدیمی موجود در دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> توسعه فضای فیزیکی و استانداردهای کتابخانه بازبینی فرآیندهای کتابخانه و چگونگی دسترس به اسناد 	حاکمیتی	- تجلید کتاب ها و نشریات و سایر مدارک علمی و تحقیقاتی موجود در کتابخانه به تشخیص مقام مافوق.
<ul style="list-style-type: none"> استفاده از فناوری اطلاعات و امار جهت تدقیق گزارش ها توسعه سیستم ها و نرم افزارهای لازم 	حاکمیتی	- تهیه گزارش های لازم از فعالیتهای کتابخانه و ارائه آن به مراجع ذیصلاح.
<ul style="list-style-type: none"> انتصاب کارکنان خبره توسعه سیستم ها و نرم افزارهای لازم 	حاکمیتی	- طبقه بندی و فهرست نویسی و آماده سازی کتب و نشریات برای تسهیل در امر دسترسی به آنها.
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت دانشجویان در شناسایی نیازهای دانشگاه به کتاب، نشریه و سایر منابع داخلی و خارجی توسعه تعامل و همکاری دانشگاه با موسسات علمی و فرهنگی، سایر 	حاکمیتی	- انجام امور مربوط به سفارش و خرید کتاب، نشریه و سایر منابع از داخل و خارج از کشور و مبادله کتاب و نشریات ادواری و اسناد با مجامع و مراکز علمی و فرهنگی، دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی داخلی

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
		دانشگاه ها و مؤسسات آموزشی و پژوهشی داخلی
۹ - (۱) معاونت دانشجویی		
- تدوین آیین نامه ها و دستورالعمل ها و دستور جلسات مرتبط با وظایف معاونت دانشجویی جهت پیشنهاد به مراجع ذیصلاح برای تصویب.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت کارکنان و مدیران در تدوین آیین نامه ها و دستورالعمل ها رضایت سنجی و اخذ بازخور از دانشجویان و اساتید
- نظارت بر فعالیتهای مربوط به تسهیلات قابل ارائه به دانشجویان و برنامه های رفاهی آنان.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> بازبینی، بهبود فرآیندها و روال انجام کار و انجام برنامه ریزی مربوطه
- برنامه ریزی جهت مدیریت و ارتقای امور صنفی، رفاهی، بهداشتی و سلامت دانشجویان دانشگاه و رصد و ارزیابی آن	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> زمینه سازی جهت مشارکت، همراهی و همدلی دانشجویان برای ارتقای وضعیت دانشگاه.
۱ - ۹ - (۱) مدیریت امور دانشجویی		
- اجرای سیاستها و خط مشی های تعیین شده در خصوص امور رفاهی و خوابگاه های دانشجویان.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه و استقرار سیستم های نظارت و برنامه ریزی در امور رفاهی و خوابگاهی و اخذ بازخور
- برنامه ریزی جهت اسکان دانشجویان و تنظیم ضوابط آن و همچنین تامین و اداره خوابگاه های دانشجویی و مراقبت در مسائل انضباطی آنها.	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> استفاده از مشارکت بخش غیر دولتی در توسعه خوابگاه های خود گردان تهیه و تدوین گزارش های لازم در خصوص کیفیت خوابگاه ها و انجام برنامه ریزی جهت ارتقاء سطح خوابگاه ها واگذاری امور خدماتی و رفاهی دانشجویی و فعالیتهای عمرانی به بخش خصوصی
- انجام خدمات مربوط به ارائه کمک های مالی و وام های دانشجویی به دانشجویان واجد شرایط. و امور مربوط به تسویه حساب وام های صندوق رفاه دانشجویان.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> استفاده از مشارکت بخش غیردولتی در توسعه خوابگاه های خود گردان

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
<ul style="list-style-type: none"> • استفاده از مشارکت بخش غیردولتی در اداره سلف سرویس ها از طریق انعقاد قراردادهای همکاری • استقرار سیستم های رضایت سنجی و اخذ بازخور • همکاری مستمر با مراکز بهداشتی و برنامه ریزی جهت اجرای بخشنامه و دستورالعمل ها 	حاکمیتی	- نظارت بر حسن اداره سلف سرویس ها و خوابگاه های دانشجویی، از لحاظ کیفیت و کمیت تغذیه و بهداشت محیط.
<ul style="list-style-type: none"> • همکاری مستمر با مراکز بهداشتی و برنامه ریزی جهت اجرای بخشنامه و دستورالعمل ها • انعکاس نظرات و پیشنهادات دانشجویان به مقامات مسئول دانشگاه. 	حاکمیتی	- نظارت بر انجام امور مشاوره و ارائه راهنمایی های لازم در زمینه های تحصیلی، شغلی و شخصی به دانشجویان.
<ul style="list-style-type: none"> • استقرار سیستم های رضایت سنجی و اخذ بازخور • توسعه سامانه ها و سیستم های مرتبط 	حاکمیتی	- بررسی نیازهای پرسنلی، تدارکاتی و تجهیزاتی واحد های تابعه و انعکاس به مراجع ذیربط دانشگاه و یا سایر مراجع.
۲ - (۹) - (۱) اداره تربیت بدنی		
<ul style="list-style-type: none"> • برنامه ریزی برای استقرار اداره تربیت بدنی • برنامه ریزی برای برگزاری المپیادهای ورزشی و جشنواره های ورزشی درون دانشگاهی. • انتخاب مربیان ورزش برای رشته های مختلف ورزشی فعال در طول سال تحصیلی 	حاکمیتی	- اداره کلیه امور تربیت بدنی دانشجویان دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> • پیاده سازی سیستم های نظارت و پایش دوره ای 	غیر حاکمیتی	- نظارت بر امور نگهداری و بهره برداری از تأسیسات، میادین و امکانات ورزشی دانشگاه با همکاری واحدهای ذیربط.

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
- برگزاری مسابقات ورزشی و نظارت بر حسن اجرای آنها.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> تشویق دانشجویان و کارکنان به شرکت در مسابقات افزایش تعامل و همکاری با مراکز ورزشی مستقر در سایر سازمان ها انجام اطلاع رسانی لازم به کارکنان و دانشجویان
۳- ۹- (۱) مرکز بهداشت، درمان و مشاوره دانشجویی		
- نظارت و رسیدگی به وضعیت روحی، روانی و بهداشتی دانشجویان و ارائه راهنمایی های لازم در زمینه های مختلف و نظارت بر نحوه فعالیت پزشکان، مشاوران، پرستاران و سایر پرسنل بهداشتی، درمانی مرکز.	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> واگذاری فعالیت ها به بخش خصوصی به کارگیری مشاورین خبره از طریق انعقاد قرارداد
- نظارت بر رعایت بهداشت سلف سرویس ها، خوابگاهها و سایر اماکن متعلق به دانشگاه با همکاری مدیریت امور دانشجویی.	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> واگذاری فعالیت ها به بخش خصوصی به کارگیری مشاورین خبره از طریق انعقاد قرارداد
- برنامه ریزی و تأمین خدمات بهداشتی و درمانی دانشجویان و کارکنان.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> استقرار سیستم های نظر سنجی و بازخور به کارگیری مشاورین خبره از طریق انعقاد قرارداد
- برگزاری کلاسها و کارگاههای آموزشی در جهت ارتقاء سلامت جسمی و روانی دانشجویان.	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت دانشجویان واگذاری فعالیت ها به بخش خصوصی
- تهیه و توزیع نشریه های مختلف مربوط براساس نیازهای موجود.	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> به کارگیری دانشجویان به صورت پاره وقت واگذاری فعالیت ها به بخش خصوصی
۴- ۹- (۱) مدیریت امور فرهنگی و اجتماعی		
- برنامه ریزی طرح های فرهنگی، سیاسی و اجتماعی دانشگاه و خوابگاه های دانشجویان، تعامل با مراکز و نهادهای فرهنگی، هنری و اجتماعی کشور و گسترش فضای اخلاقی، معنوی و تربیتی در دانشگاه.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> طراحی الگوی مطلوب فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش های اسلامی- ایرانی و کرامت انسانی؛ ترویج فرهنگ کار گروهی و جهادی؛ سنجش و آسیب شناسی وضع موجود فرهنگ سازمانی، تدوین برنامه بهبود فرهنگ سازمانی مبتنی بر اصلاح رفتار مدیران و کارکنان و اصلاح قوانین و

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
مقررات، سنجش فرهنگ سازمانی		
۱۰- (۱) معاونت اداری و مالی		
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت و استفاده از مشاورین خبره استقرار سیستم های نظر سنجی در خصوص مصوبات تحقق و تلاش در جهت ایجاد ساز و کارهای مناسب برای افزایش سطح رفاه و تکریم کارکنان خدوم و اعضای محترم هیئت علمی 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> تدوین آیین نامه ها و دستورالعمل ها و دستور جلسات مرتبط با وظایف معاونت اداری و مالی جهت پیشنهاد به مراجع ذیصلاح برای تصویب.
<ul style="list-style-type: none"> واگذاری فعالیت های غیر حاکمیتی بازمهندسی فرآیندهای اداری توسعه مشارکت واحدهای مختلف اداری 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> رسیدگی به اهداف اجرایی دانشگاه و هدایت و نظارت بر چگونگی گردش کارها و روشهای کاری مورد عمل در واحدهای مختلف به منظور ایجاد هماهنگی بین فعالیتهای مربوط به واحدهای مختلف در راستای تحقق اهداف اجرایی دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> استقرار سامانه های نظارتی و عملیاتی از قبیل بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> نظارت بر مصرف اعتبار تخصیصی به واحدهای مختلف براساس بودجه تفصیلی مصوب هیات امناء و سایر قوانین و مقررات مالی مورد عمل دانشگاه و ارائه گزارش جهت طرح در هیات امناء ذیربط.
<ul style="list-style-type: none"> تهیه و تدوین و به روزرسانی سند راهبردی دانشگاه توسعه مشارکت بین واحدهای مختلف دانشگاه 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> تعیین وضعیت موجود دانشگاه از طریق شناسایی نقاط قوت و تنگناها و مشکلات و فرصتها و تهدیدات پیش رو جهت تعیین راهبردهای پیشنهادی در راستای ارتقاء به وضعیت مطلوب با هماهنگی واحدهای ذی ربط دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> یکپارچه سازی سامانه های مالی به کارگیری کارشناسان خبره 	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> استقرار فرآیند شناسایی درآمدها و کنترل مناسب بر چرخه مالی به منظور تهیه گزارشات مدیریتی مالی در جهت ایجاد انضباط مالی در بخشهای مختلف دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> استقرار سیستم های بازدید دوره ای واگذاری بخش از ارائه خدمات به بخش خصوصی 	غیر حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> تدوین روشهای اجرایی مناسب برای نگهداری ابنیه و تجهیزات دانشگاه به منظور حفظ و نگهداری از سرمایه های ملی دانشگاه.
۱- (۱۰) - (۱) مدیریت امور اداری و پشتیبانی		

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت کارکنان و مدیران در تدوین آیین نامه ها و دستورالعمل ها رضایت سنجی و اخذ بازخور از دانشجویان و اساتید بازبینی، بهبود فرآیندها و روال انجام کار و انجام برنامه ریزی مربوطه 	حاکمیتی	<p>- تهیه و تنظیم آیین نامه ها و بخشنامه ها و دستورالعمل های اداری لازم جهت ارائه به مقامات ذی-ربط و اجرای سیاست ها و خط مشی های دانشگاه در زمینه های مربوط به امور اداری، استخدامی و پشتیبانی.</p>
<ul style="list-style-type: none"> بازبینی، بهبود فرآیندها و روال انجام کار و انجام برنامه ریزی مربوطه استقرار سامانه های مهندسی مشاغل توسعه مشارکت به منظور بهینه سازی ساختار دانشگاه 	حاکمیتی	<p>- مطالعه و بررسی رسته های شغلی مشاغل دانشگاهی و همکاری در امر تهیه و تنظیم و اصلاح مجموعه شرح وظایف، نمودار و پست های سازمانی دانشگاه با مدیریت طرح و برنامه دانشگاه و همکاری با مدیریت طرح و برنامه در امر طبقه بندی مشاغل.</p>
<ul style="list-style-type: none"> بازبینی، بهبود فرآیندها و روال انجام کار و انجام برنامه ریزی مربوطه تدوین سازوکارهای لازم برای جذب و تامین نیروی انسانی در فضای رقابتی مبتنی بر نظام شایستگی، اخلاق و تعهد و ارزش های اسلامی- انسانی ایجاد و نگهداری بانک اطلاعاتی پرسنلی و سوابق خدمتی و اداری کلیه پرسنل دانشگاه و پیش بینی ترفیع و تغییر گروه سالانه کارکنان با کمک واحدهای مربوط. 	حاکمیتی	<p>- برنامه ریزی در جهت تأمین نیروی انسانی مورد نیاز دانشگاه و ارائه طرح ها و پیشنهادهای لازم و همچنین انجام امور مربوط به استخدام و ارتقاء آن ها اعم از هیأت علمی و غیر هیأت علمی،-</p>
<ul style="list-style-type: none"> بازمهندسی فرآیندها و تعریف کار به منظور استفاده مناسب از سامانه های قانونی از جمله سامانه تدارکات الکترونیکی دولت توسعه مشارکت و هماهنگی با کارکنان و واحدهای ذی ربط. 	حاکمیتی	<p>- انجام تدارکات و تأمین وسایل و تجهیزات مورد نیاز واحدهای مختلف دانشگاه</p>
<ul style="list-style-type: none"> توسعه سامانه های نظارتی و سامانه ارزشیابی عملکرد دوره ای بررسی و تدقیق مستمر قوانین و مصوبات مربوطه راهبری، استقرار، نظارت و سنجش فرهنگ سازمانی، قانون گرایی و مبارزه با فساد نهادینه سازی وجدان کاری، انضباط اجتماعی، فرهنگ خودکنترلی، امانت 	حاکمیتی	<p>- مراقبت در اجرای مقررات انضباطی و رسیدگی به تخلفات کارکنان و ارجاع مراتب به هیأت های رسیدگی به تخلفات اداری و نظارت در انجام کلیه امور خدماتی دانشگاه، ارزشیابی واحدهای تابعه، نظارت بر روش های مطلوب اداره امور استخدامی دانشگاه، اجرای صحیح مقررات استخدامی، امور حضور و غیاب، طرح تمام وقت، اضافه کاری و انتصاب کارکنان (هیأت علمی و غیر هیأت علمی)</p>

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
		داری، صرفه جویی، ساده زیستی و حفظ بیت المال
- رسیدگی به امور رفاهی و بازنشستگی کارکنان و تهیه طرح های مربوط به رفاه عمومی کارکنان و نظارت بر حسن اجرای طرح های مزبور.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه مشارکت با واحدهای مختلف از جمله طرح و برنامه و تهیه طرح های قابل اجرا استقرار سیستم های نظر سنجی، اخذ بازخور و سنجش رضایت کارکنان
۲- ۱۰- (۱) مدیریت امور مالی		
- انجام کلیه امور مالی دانشگاه طبق مقررات شامل دریافت و وصول درآمدهای عمومی و اختصاصی دانشگاه، تهیه و تنظیم اطلاعات مالی لازم در موارد مختلف دریافتها، پرداختها و اعتبارات و تعهدات، نگهداری دفاتر اعتبارات، رسیدگی به اسناد و سیستم های حقوق و مزایای کارکنان از نظر انطباق با مقررات.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل و به روز رسانی فرم ها توسعه یکپارچگی و سطح هوشمندی سامانه های مختلف همکاری و هماهنگی با سایر واحدها به منظور توسعه سامانه های اطلاعاتی و پیاده سازی بودجه ریزی مبتنی بر عملکرد
- نظارت بر مصرف صحیح اعتبارات از طریق رسیدگی قبل و بعد از آن و حفظ و نگهداری و تنظیم دفاتر اموال و مراقبت در اجرای قوانین و مقررات مربوط به آیین نامه های اموال دولتی و نحوه استفاده از آنها.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> توسعه سیستم های نظارتی و سامانه های مربوطه بازبینی و تدقیق مستمر قوانین و مقررات و آیین نامه های مربوطه
- تهیه و تنظیم گزارشهای عملکرد مالی جهت ارائه به معاونت اداری و مالی.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> به کارگیری کارشناسان خیره در تهیه و تنظیم گزارش ها و اعمال نظر واحدهای ذیربط قبل از ارسال گزارش
وظایف دانشکده ها		
- تهیه و تنظیم برنامه های آموزشی و تحقیقاتی رشته های مربوط در مقاطع مختلف تحصیلی با هماهنگی معاونت آموزشی و پژوهشی.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> طراحی و تدوین دوره های دانش افزایی در سطوح مختلف اساتید، دانشجویان و کارکنان توسعه مشارکت به موسسات و

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
سازمان های دولتی و غیر دولتی به منظور ارائه خدمات آموزشی فوق برنامه		
شناسایی تحولات روز و پیگیری و اجرای آخرین اصلاحات صورت گرفته در برنامه های آموزشی	حاکمیتی	- آموزش نظری و عملی دانشجویان رشته های مربوط مطابق با سرفصل های دروس و با توجه به ضوابط و سیاستهای کلی آموزشی ابلاغی از سوی وزارت علوم ، تحقیقات و فناوری و دانشگاه.
<ul style="list-style-type: none"> شناسائی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها، استعدادها و نیازهای پژوهش و فناوری کشور بر مبنای آینده نگری و آینده پژوهی و معرفی آن به واحدهای تولیدی، تحقیقاتی، دانشگاهها و مراکز آموزشی و تحقیقاتی جهت بهره برداری ارتقا توانمندی در شناسایی و حل مسائل راهبردی در تعامل با جامعه ایجاد توازن هدفمند و یکپارچگی در نظام های چهارگانه دانشگاه؛ فرهنگی - تربیتی، آموزشی، پژوهشی - فناوری و مدیریتی نظامند، مبنی بر عدالت، در خدمت مصالح عمومی و منافع ملی، کارآفرین و ارتقا دهنده ابعاد علمی، مهارتی و اخلاقی، دارای شاخص ها و استانداردهای بوم 	حاکمیتی	- ارائه خدمات آموزشی و تحقیقاتی به سازمانها و بخشهای صنعتی و غیره براساس سیاستهای دانشگاه.
ارتقا توانمندی در شناسایی و حل مسائل راهبردی در تعامل با جامعه	حاکمیتی	- تهیه گزارشات و ارائه آمار و اطلاعات مورد نیاز دانشکده به مقامات مسئول دانشگاه.
به کارگیری کارشناسان خبره در تهیه و تنظیم گزارش ها و اعمال نظر واحدهای ذیربط قبل از ارسال گزارش	حاکمیتی	- تشکیل و نگهداری پرونده های پرسنلی و تحصیلی دانشجویان با هماهنگی واحدهای ذی ربط.
وظایف رئیس دانشکده		
<ul style="list-style-type: none"> مستند سازی، اصلاح و مهندسی مجدد فرایندهای مورد عمل و به روز 	حاکمیتی	- ایجاد نظم و انضباط کاری و فراهم نمودن تعامل مناسب بین دانشجویان، اساتید و کارکنان در واحدهای

حوزه های وظیفه ای و وظائف	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	راهبرد انجام وظیفه
مختلف دانشکده.		<ul style="list-style-type: none"> • رسانی فرم ها • توسعه مشارکت دانشجویان و اساتید
- ارزیابی کار سالانه دانشکده و گزارش آن به رئیس دانشگاه.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • استقرار سامانه های ارزشیابی عملکرد دوره ای
- بررسی صلاحیت معاونان گروهها و اظهار نظر درباره آنان.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تدوین شاخص ها و ملاک های مناسب ارتقاء در مدیران دانشگاهی • تدوین نظام جامع نظارت و ارزیابی هدفمند و مستمر • دانش گرایسی و شایسته سالاری مبتنی بر اخلاق اسلامی
وظایف گروههای آموزشی		
- هماهنگ ساختن فعالیت های آموزشی و تنظیم برنامه های آموزشی در رشته مربوط.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تعامل و همکاری به منظور توسعه و ارتقاء سیستم های نظارتی و تبادل اطلاعات
- نظارت بر نحوه ارائه دروس و بررسی و اظهار نظر در مورد متون درسی و محتوای دروس براساس برنامه ها و و سرفصل های مصوب در گروه	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • استقرار سامانه های ارزشیابی عملکرد • توسعه مشارکت و نظر سنجی از نحوه دروس ارائه شده • بهبود شاخص های اندازه گیری
- بررسی طرحهای تحقیقی و پیشنهاد به شورای آموزشی دانشکده.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • شناسائی مزیت های نسبی، قابلیت ها، استعدادها و نیازهای پژوهش و فناوری کشور بر مبنای آینده نگری و آینده پژوهی و معرفی آن به واحدهای تولیدی، تحقیقاتی، دانشگاهها و مراکز آموزشی و تحقیقاتی جهت بهره برداری
وظایف مدیر گروه		
- تهیه و ابلاغ برنامه اجرایی وظایف آموزشی، پژوهشی و خدماتی ارائه شده از طریق گروه براساس خط مشی شورای دانشکده با مشورت اعضای گروه قبل از شروع نیم سال تحصیلی و تهیه جدول دروس هر نیمسال با همکاری اعضای گروه و تسلیم آن به رئیس دانشکده.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تعامل و همکاری به منظور توسعه و ارتقاء سیستم های نظارتی و تبادل اطلاعات • توسعه مشارکت و مشورت با اعضای گروه و دانشجویان و بازتاب نظر آن ها به واحدهای ذیربط
- نظارت بر کلیه فعالیتهای آموزشی، پژوهشی و خدماتی گروه.	حاکمیتی	<ul style="list-style-type: none"> • تعامل و همکاری به منظور توسعه و ارتقاء سیستم های نظارتی و تبادل

راهبرد انجام وظیفه	نوع وظیفه (حاکمیتی یا غیر حاکمیتی)	حوزه های وظیفه ای و وظائف
اطلاعات • تعامل و همکاری به منظور ایجاد توازن هدفمند و یکپارچگی در نظام های چهارگانه دانشگاه؛ فرهنگی - تربیتی، آموزشی، پژوهشی - فناوری		
وظایف مراکز تحقیقاتی		
<ul style="list-style-type: none"> • تصمیم گیری نسبت به ایجاد مرکز و انجام اقدامات لازم • شناسائی مزیت‌های نسبی، قابلیت‌ها، استعدادها و نیازهای پژوهش و فناوری کشور بر مبنای آینده نگری و آینده پژوهی و معرفی آن به واحدهای تولیدی، تحقیقاتی، دانشگاهها و مراکز آموزشی و تحقیقاتی جهت بهره برداری 	حاکمیتی	<p>- انجام پژوهشهای علمی و فنی بنیادی و کاربردی در کلیه زمینه های مربوط و ارائه خدمات تحقیقاتی به سایر سازمانها بر طبق اساسنامه مرکز و با توجه به سیاست های عمومی و تحقیقاتی دانشگاه.</p>

جدول شماره ۲۴- برنامه و معیارهای اقدامات فوق الذکر

1404	1403	1402	واحد	شاخص	اقدام	شماره اقدام	عنوان برنامه
90	80	70	درصد	رضایت شغلی	۱- کاهش نارضایتی شغلی از طریق تطبیق شغل با ارزش‌ها و نیازهای شخصی و توجه به تمامی جنبه‌های رضایت شغلی از قبیل حقوق و دستمزد و پرداخت عادلانه، پرداخت مبتنی بر عملکرد و بهره‌وری و مشارکت در امور حیاتی دانشگاه، توانمندسازی و آموزش کارکنان	1	۱- برنامه حفظ و نگهداشت منابع انسانی موجود
100	95	90	درصد	نسبت انطباق شغل و شاغل	۲- کاهش فرسودگی شغلی از طریق تعدیل و کاهش انتظارات نامعقول، افزایش مشارکت کارمندان، انطباق شغل و شاغل	2	
2	3	4	درصد	نسبت کارمندان خروجی	۳- شناخت تصمیمات خروج از سازمان با پایش مستمر رضایت و نارضایتی کارکنان و اعضای هیئت علمی و مقایسه رفاه اعضا سازمان فعلی با کارکنان مشابه در سایر سازمان‌ها	3	
1	1	1	تعداد	تدوین رویه های ابراز نارضایتی	۴- سنجش رضایت از طریق بررسی و پیمایش، تسهیل فعالیت‌های مدیریت تعارض میان کارکنان و تدوین رویه‌های سریع و منصفانه برای ابراز نارضایتی و شکایت	4	

عنوان برنامه	شماره اقدام	اقدام	شاخص	واحد	1402	1403	1404
	5	۵- تدوین برنامه ریزی مسیر پیشرفت شغلی و فراهم کردن فرصتهای رشد و روشهای عادلانه تر ارتقاء با توجه به مهارتها در کنار اجرای برنامه جانشین پروری	اجرای برنامه جانشین پروری	درصد	50	100	100
			تدوین برنامه مسیر شغلی	درصد	100	100	100
	6	۶- به حداقل رساندن جابجایی دستوری کارکنان و اصلاحات ساختاری فاقد توجیه منطقی	کاهش نسبت جابجایی کارکنان	درصد	10	10	10
	7	۷- برنامه ریزی برای اجتماعی کردن و جامعه پذیری کارکنان جدید	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	8	۸- شایسته سالاری، تدوین رویههایی به منظور کاهش نفوذ سیاست در اداره امور، انتخاب کارکنان متعهد و توانمند به منظور تصدی پستهای مدیریتی	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	9	۹- ترغیب وابستگی سازمانی از طریق ایجاد محیطی کاری همدلانه و صمیمی، توسعه کار تیمی و نیز توجه به تعادل بین زندگی کاری و خانوادگی کارکنان	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر

عنوان برنامه	شماره اقدام	اقدام	شاخص	واحد	1402	1403	1404
	10	۱۰- پیاده سازی رویکرد انتخاب جمعی و تصمیم‌گیری جمع محور به جای تصمیمات شخص محور	رشدسالانه تصمیمات جمع محور	درصد	10	10	10
	11	۱۱- تجزیه و تحلیل دوره‌ای علت ماندن یا ترک خدمت کارکنان و اعضای هیئت علمی و برنامه‌ریزی برای رفع چالش‌های شناسایی شده و اطلاع‌رسانی اقدامات مثبت صورت گرفته	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	12	۱۲- پیاده سازی ارزشیابی عملکرد مدیران در کنار ارزشیابی عملکرد عادلانه کارکنان و اعضای هیئت علمی و ارزیابی کیفیت سرپرستی	پیاده سازی ارزشیابی کارکنان	تعداد	2	2	2
	13	۱۳- توسعه و بهبود فرهنگ سازمانی	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	14	۱۴- غنی سازی شغلی و ایجاد وابستگی کاری برای کارکنان	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	15	۱۵- طراحی مناسب مشاغل با توجه به تنوع مهارت‌ها، اهمیت وظایف، استقلال عمل و ایجاد فرصت رشد با امکان پیاده سازی مکانیزم بازخورد	پیاده سازی و بازنگری مستمر طرح طبقه بندی مشاغل	درصد	100	100	100
	16	۱۶- فراهم سازی استانداردهای محیط کاری و عوامل بهداشتی	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر

1404	1403	1402	واحد	شاخص	اقدام	شماره اقدام	عنوان برنامه
3	3	3	تعداد	انتخاب کارکنان نمونه	۱۷- ترغیب و تشویق کارکنان و اعضای هیئت علمی با عملکرد بالا و ارائه بازخورد مثبت	17	
مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	۱۸- خلق وفاداری و تعهد سازمانی از طریق توسعه احساس هویت سازمانی و فرهنگ سازی بدین منظور	18	
مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	۱۹- انجام اقداماتی از قبیل تشریح و توضیح مأموریت‌ها، ارزش‌ها، و استراتژی‌های سازمان به کلیه کارکنان و اعضای هیئت علمی و مشارکت آنها در تدوین اسناد مربوطه و تلاش به منظور افزایش شهرت دانشگاه	19	
مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	۲۰- توجه مستمر به دیدگاه‌ها و نظرهای کارکنان و توسعه سامانه‌های مربوطه	20	
مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	۲۱- ایجاد تغییر و تحول در سازمان و مشاغل صرفاً پس از رایزنی و بررسی و اجماع جمعی	21	
۱	۱	۱	تعداد	تشکیل تیم پروژه	۲۲- ایجاد گروه‌های کاری و تیم پروژه برای بررسی و انجام کارهای مهم و فوری و رشد و توسعه مهارت‌های تیمی	22	

عنوان برنامه	شماره اقدام	اقدام	شاخص	واحد	1402	1403	1404
	23	۲۳- توسعه مهارت‌های رهبری و مدیریت و آموزش روشهای حل تعارض و رسیدگی به شکایات مدیران	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	24	۲۴- هدف‌گذاری نرخ ترک خدمت داوطلبانه کارکنان و اعضای هیئت علمی و تلاش به منظور کاهش آن	نرخ ترک خدمت داوطلبانه	درصد	۵	۴	۲
	25	۲۵- توجیه مدیران در خصوص هزینه‌های بالای ترک خدمت کارکنان از قبیل هزینه‌های آموزشی، جایگزینی و هزینه‌های دانش و اطلاعات از دست‌رفته	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	26	۲۶- تلاش برای ایجاد سیستم مدیریت دانش و شبکه‌های دانشی به منظور حداقل سازی آسیب سازمان از ترک خدمت داوطلبانه یا اجباری کارکنان، حفظ و نگهداشت کارکنان و تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	27	۲۷- تلاش در جهت افزایش عملکرد نیروهای با عملکرد پایین و یا تعیین استراتژی‌های لازم برای یافتن شغل مناسب فرد	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر

عنوان برنامه	شماره اقدام	اقدام	شاخص	واحد	1402	1403	1404
	28	۲۸- برنامه‌ریزی و تمهید امکانات رفاهی، تفریحی و ورزشی کارکنان در داخل و خارج از دانشگاه	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	29	۲۹- افزایش اضافه کاری کارکنان داوطلب	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
۲- برنامه کارمندیابی، انتخاب و استخدام منابع انسانی جدید(کارکنان و هیئت علمی	1	۱- کارشکافی و مهندسی مشاغل به منظور کسب اطلاعات کافی در خصوص شغل، شرایط احراز و ویژگی‌های مورد نظر قبل از شروع فرآیند جذب	پایه سازی و بازنگری مستمر طرح طبقه بندی مشاغل	درصد	100	100	100
	2	۲- بازبینی مستمر نیازهای استخدامی حال و آینده سازمان و جذب کارمندان و اعضای هیئت علمی متناسب با اهداف و راهبردهای دانشگاه، میزان رشد و طراحی و تحلیل شغل، ملاحظات قانونی و برنامه ریزی نیروی انسانی	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	3	۳- اصلاح ساختار دانشگاه با رعایت ملاحظات قانونی به منظور رسیدن به ساختار بهینه	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	4	۴- توجه به ابعاد مختلف نیاز سنجی از جمله بررسی این امکان که آیا وظیفه، شغل و پست مورد نظر از طریق غنی سازی شغلی و عرضه	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر

عنوان برنامه	شماره اقدام	اقدام	شاخص	واحد	1402	1403	1404
		داخلی (کارکنان مستعد سازمان) امکان پذیر هست یا خیر، آیا وظیفه مورد نظر بایستی با تصدی دانشگاه انجام شود یا از طریق برونسپاری خدمات و سایر ابعاد موضوع					
	5	۵- توجه به نظرات و تجارب خبرگان و مشاوران خارج از سازمان در صورت تمرکز بر عرضه نیرو از منابع داخلی سازمان	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	6	۶- غربالگری متقاضیان شغل از طریق برگزاری آزمون‌های استخدامی فراگیر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	7	۷- توجه به عدالت استخدامی در شیوه جذب کارکنان و اعضای هیئت علمی	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	8	۸- انجام اقدامات لازم به منظور توجیه و کسب مجوز جذب هیئت علمی و هماهنگی با دبیرخانه جذب هیئت علمی	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	9	۹- فراهم سازی تمیذات لازم به منظور جذب نخبگان از طریق مجاری قانونی موجود	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	10	۱۰- اعلام نیاز به تخصص‌های مربوطه از طریق ارسال نامه و فراخوان و اشتراک گذاری اطلاعات شرح شغل، میزان حقوق و دستمزد و	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر

عنوان برنامه	شماره اقدام	اقدام	شاخص	واحد	1402	1403	1404
		صلاحیت‌های لازم به سایر سازمان‌ها و اطلاع رسانی به همکاران قبلی به منظور جذب کارکنان متقاضی از طریق جذب مأمور یا انتقال افراد داوطلب به دانشگاه					
	11	۱۱- فراخوان عمومی به مردم، دانشگاهها و مراکز آموزشی جهت جذب سرباز وظیفه در قالب امریه و یا جذب کارآموز به منظور انجام بخشی از وظایفی که با نیروهای موجود به خوبی انجام نمی‌شود	جذب سالانه سرباز امریه/ کارآموز	تعداد	۳	۴	۵
	12	۱۲- تهیه بانک اطلاعاتی کارکنان و متقاضیان بالقوه کار در دانشگاه و درج سوابق، مهارت‌ها و تخصص‌های مربوطه در بانک اطلاعاتی	پیشرفت بانک اطلاعاتی	درصد	۳۰	۶۰	۹۰
	13	۱۳- بازنگری در شیوه مصاحبه و ملاک‌های ارزیابی و انجام مصاحبه جامع	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	14	۱۴- توجه به نوع جذب کارکنان (پیمانی یا قراردادی) و مزایا و معایب هر کدام بسته به شغل، مهارت مورد نیاز، فوریت و امکان‌پذیری آن	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	15	۱۵- توجه به ترغیب‌های سازمانی در فرآیند	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر

عنوان برنامه	شماره اقدام	اقدام	شاخص	واحد	1402	1403	1404
		کارمند یابی و بهبود و شفاف سازی آن از جمله مزایای مالی و رفاهی و حقوق بدو استخدام به عنوان یک عامل مهم در جذب و نگهداشت، ترتیبات افزایش حقوق، امکانات ترفیع شغلی					
	16	۱۶- افزایش شنوایی دانشگاه در شناخت شهرت و تصویر عمومی دانشگاه نسبت به موضوعات طرز رفتار سازمان با کارکنان، کارکنان با یکدیگر، میزان مشارکت و کارکنان، شایسته سالاری، جدایی سیاست از اداره و ماهیت و کیفیت آموزشی و خدماتی و تلاش در جهت مناسب نمودن آنها	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	17	۱۷- توجه به نقش انتخاب افراد شایسته در کاهش هزینه آموزش کارکنان	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر
	18	۱۹- برنامه ریزی به منظور جذب نیروی لازم در مشاغل کارشناسی بهداشت محیط، تغذیه، سمعی بصری و تأسیسات و آمار موضوعی تا سه سال آتی	جذب در رشته شغل های مورد اشاره	تعداد موضوع	1	1	1

1404	1403	1402	واحد	شاخص	اقدام	شماره اقدام	عنوان برنامه
مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	مستمر	۱- نیاز سنجی و شناسایی مستمر نیازهای آموزشی با توجه به تحولات محیط	1	۳- برنامه آموزش کارکنان :
40	40	40	ساعت	ساعت آموزش به ازای هر کارمند در سال	۲- برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان و مدیران	2	
100	100	70	درصد	پیاده سازی و استقرار سامانه	۳- ایجاد و استقرار سامانه مدیریت دانش و لحاظ نمره فعالیت کارکنان در سامانه در امر ارزشیابی	3	

منابع:

- ۱- سیاست های کلی نظام اداری و سیاست‌های کلی برنامه ششم توسعه ابلاغی مقام معظم رهبری
- ۲- سند چشم انداز توسعه، علم و فناوری جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴
- ۳- سند تحول دولت مردمی ابلاغی رئیس محترم جمهور
- ۴- سایر اسناد بالادستی از قبیل بیانیه گام دوم انقلاب اسلامی، قانون برنامه ششم توسعه ، سند دانشگاه اسلامی، قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت عتف، نقشه راه اصلاح نظام اداری، سیاست‌های کلی نظام اداری، دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه ای، قانون جامع خدمات رسانی به ایثارگران و ..
- ۵- فایل ارائه مرکز آموزش‌های حرفه‌ای مدیران و کارکنان دانشگاه تهران در خصوص تدوین سند برنامه ریزی نیروی انسانی
- ۶- پرسشنامه توزیعی در بین جامعه ۵۷ نفری کارکنان و اساتید
- ۷- مدیریت منابع انسانی پیشرفته، دکتر علی اکبر قهرمانی، سازمان چاپ و انتشارات دانشگاهی، ۱۳۹۵، با ذکر مراجع استفاده شده
- ۸- آیین نامه استخدامی غیر هیئت علمی دانشگاه موضوع مصوبه سوم صورتجلسه نهمین نشست از دوره هفتم مورخ ۱۳۹۷/۰۵/۰۱ هیئت امنای دانشگاه بوعلی سینا
- ۹- سند وظایف و پستهای سازمانی مورد تأیید هیئت امنای دانشگاه مصوب سال ۱۳۹۲
- ۱۰- سند راهبردی دانشگاه سید جمال‌الدین اسدآبادی
- ۱۱- بخشنامه شماره ۲۶۴۵۷۴/ و مورخ ۹۴/۱۲/۳ وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در خصوص آیین نامه تشکیلات دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی و پژوهشی