

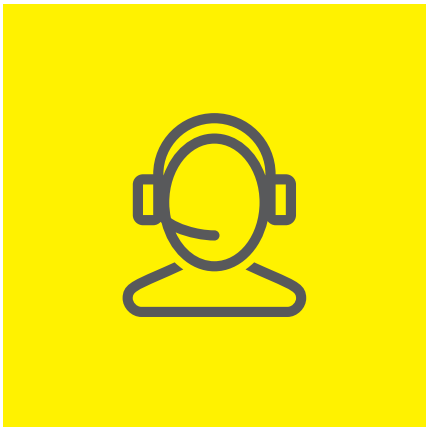
فصل دوم

آموزش و توانمندسازی ماموریت آموزشی



فهرست فصل دوم آموزش و توانمندسازی کارکنان

اهداف رفتاری	۵۷
آموزش و توسعه منابع انسانی	۵۹
آموزش و توانمندسازی مدیران	۵۹
توانمندسازی (ماده ۴۵)	۵۹
الزام به طراحی نظام آموزش، بر اساس دستورالعمل مصوب هیئت امنا (ماده ۴۶)	۵۹
توانمندسازی کارکنان	۶۰
فرآیند آموزش	۶۲
دوره توجیهی بدو خدمت (ماده ۲۳)	۶۴
آموزش‌های شغلی (ماده ۲۴)	۶۴
آموزش‌های فرهنگی و عمومی (ماده ۲۵)	۶۴
آموزش‌های مدیران (ماده ۲۶)	۶۴
شرط	۶۸
اهداف رفتاری	۶۹
ادامه تحصیل کارکنان	۶۹
شرایط استفاده از مأموریت آموزشی	۷۰
اعطای مأموریت آموزشی به ایثارگران، به استناد آیین‌نامه اجرایی ماده ۱۲ قانون ...	۷۴
تمدید مأموریت	۷۶
شرایط ارسال مکاتبات برای ادامه تحصیل	۷۸



آموزش و توانمندسازی کارکنان

هدف کلی

آشنایی فراگیران با مقرارت حاکم بر دستورالعمل نظام آموزش و توانمندسازی ماده ۴۶ آیین‌نامه استخدامی کارکنان غیر هیئت علمی

اهداف رفتاری

- تاریخچه، تعاریف و اصطلاحات دستورالعمل نظام آموزش و توانمندسازی توضیح دهند.
- اصول حاکم بر آموزش منابع انسانی را توضیح دهند.
- ساختار مدیریت آموزش را بشناسند.
- فرآیند آموزش را تشریح کنند.
- امتیازات دوره‌های آموزشی را محاسبه و اعطا کنند.

سابقه آموزش ضمن خدمت در ایران و وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی

آموزش ضمن خدمت به‌صورت امروزی تا اواسط دهه ۱۳۱۰ وجود نداشته است. در سال ۱۳۱۴ در شرکت راه‌آهن وقت واحدی به نام «هنرستان فنی راه‌آهن» تأسیس شد. دگرگونی‌های سیاسی و اجتماعی در ایران نیز توجه دولت را به امر آموزش نیروی انسانی در بخش دولتی معطوف کرد. چنانکه در قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۴۵، فصل جداگانه‌ای به امر آموزش کارکنان اختصاص داده شد. این اقدام، نقطه آغازی در امر آموزش نیروی انسانی در سطحی گسترده و منظم تلقی گردید. تأسیس مرکز آموزش مدیریت دولتی در سال ۱۳۴۸ و آغاز فعالیت‌های آموزشی این مرکز جهت اجرای گسترده و منظم دوره‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت، علاوه بر فراهم نمودن زمینه‌های آموزش کارکنان دولت، اهمیت موضوع را بیش‌ازپیش آشکار نموده و راه را برای تواترکردن نیروی انسانی شاغل در سازمان‌های دولتی باز کرد.

در آیین‌نامه اجرایی ماده ۱۵۰ قانون برنامه سوم توسعه در سال ۱۳۷۹ کلیه وزارتخانه‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات دولتی موظف گردیدند، تا به‌منظور ارتقای دانش و مهارت و افزایش سطح کارایی نیروی انسانی (اعم از مدیران و کارکنان) سالیانه یک درصد از اعتبارات جاری و عمرانی خود را برای طراحی و اجرای این دوره‌ها هزینه نمایند. (ماده ۲) همچنین در راستای ایجاد فرهنگ یادگیری و انگیزش کارکنان به شرکت در دوره‌های آموزشی، مقرر گردید به ازای ۱۷۶ ساعت آموزش ضمن خدمت مصوب در طول یک سال، یک ماه حقوق و فوق‌العاده شغل و یک سال تعجیل در ارتقای گروه دریافت نماید.

در فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری مصوب ۱۳۸۶ نیز به توانمندسازی کارکنان پرداخته شد و در مواد مربوطه نظام آموزش کارکنان تأکید و تبیین شده است. این نظام آموزشی تاکنون در دو مرحله به تصویب شورای توسعه مدیریت رسیده و ابلاغ‌شده است. آخرین اصلاحیه در بهمن سال ۱۳۹۲ انجام‌شده و ابعاد اجرایی آن قابل اقدام می‌باشد.

نهایتاً این مهم در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در قالب آیین‌نامه اداری استخدامی اعضای غیر هیئت علمی دانشگاه‌ها مصوب ۱۳۹۱ هیات امنا در فصل هفتم ماده‌های ۴۵ تا ۴۸ و تبصره‌ها و آیین‌نامه اجرایی آن مفصلاً به آموزش توانمندسازی کارکنان پرداخته و در حال حاضر برای کارکنان غیر هیئت علمی شاغل در دانشگاه‌ها و دانشکده‌های علوم پزشکی قابلیت اجرایی دارد.



ابلاغ

ابلاغ بخشنامه نظام آموزش کارکنان دولت طی بخشنامه شماره ۲۰۰/۱۸۳٤ تاریخ ۹۳/۰۱/۳۰ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری

- ابلاغ بخشنامه اصلاحیه نظام آموزش طی بخشنامه شماره ۱۸۸۱۹/۹۲/۲۰۰ تاریخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری
- مصوبه شورای عالی اداری در مورد «برنامه آموزش و تربیت مدیران آینده دستگاه‌های اجرایی» شماره ۱۱۸۵۱/۹۳/۲۰۶ تاریخ ۱۳۹۳/۹/۵
- نقشه اصلاح نظام اداری کشور «برنامه چهارمِ مدیریت سرمایه انسانی» موضوعات استراتژیک ۶ و ۸ با موضوعات:

۶. آموزش و توسعه منابع انسانی

- طراحی و استقرار نظام آموزش و توسعه منابع انسانی
- طراحی مدل مدیریت و برنامه‌ریزی مسیر ارتقای شغلی کارمندان

۸. آموزش و توانمندسازی مدیران

- طراحی مدل شایستگی و نظام انتخاب و انتصاب مدیران
- طراحی و استقرار نظام جانشین پروری، آموزش و توسعه مدیران

توانمندسازی (ماده ۴۵)

شناسایی و توسعه قابلیت‌های کارمندان از طریق ارتقای دانش، اصلاح نگرش و بهبود مهارت‌های آنان، به‌نحوی‌که باعث افزایش کارایی و اثربخشی و درنهایت تسهیل در دستیابی به اهداف سازمانی گردد.

الزام به طراحی نظام آموزش، بر اساس دستورالعمل مصوب هیئت امنا (ماده ۴۶)

- متناسب ساختن دانش، مهارت و نگرش کارمندان با شغل موردنظر
- تأمین انگیزه‌های لازم برای مشارکت مستمر آنان در فرایند آموزش
- برقراری ارتباط بین ارتقا و انتصاب کارمندان و مدیران با نظام آموزش

تعاریف

توانمندسازی کارکنان

Employees Empowerment

شناسایی و توسعه قابلیت‌های کارمندان از طریق ارتقای دانش، اصلاح نگرش و بهبود مهارت‌های آنان به‌نحوی‌که باعث افزایش کارایی و اثربخشی و درنهایت تسهیل در دستیابی به اهداف سازمانی گردد و با واگذاری مسئولیت به پایین‌ترین سطوح سازمان بتوان از دانایی، مهارت، تجربه و انگیزه آنان برای پیشرفت اهداف سازمان مدد گرفت.

شناسنامه آموزشی:

کاربرگی الکترونیکی است که تمامی اطلاعات آموزشی هر یک از کارمندان موسسه اعم از اطلاعات پرسنلی، آموزش‌های موردنیاز، آموزش‌های گذرانده شده و معادل‌سازی فعالیت‌های علمی مرتبط با شغل کارمند (تألیف، تحقیق، ترجمه، تدریس و ...) در آن ثبت و نگهداری شده در نتیجه و در ارتقا، انتصاب، ارزیابی عملکرد، تمدید قرارداد، تبدیل وضعیت استخدامی برای کارمندان مورداستفاده قرار می‌گیرد.

گواهینامه آموزشی:

برگه‌ای است که در پایان دوره آموزشی و پس از کسب نمره قبولی به هر یک از شرکت‌کنندگان اعطا شده و حاوی اطلاعات زیر می‌باشد:

- اطلاعات شخصی شرکت‌کننده
- عنوان دوره، سمینار و ...
- شماره مجوز برگزاری
- زمان برگزاری
- مدت دوره
- نمره کسب‌شده
- امضای بالاترین مقام منابع انسانی دانشگاه



اصول حاکم بر آموزش منابع انسانی

اصل نگرش سیستمی: برقراری ارتباط درونی بین اجزای آموزش ازیک‌طرف و ارتباط بیرونی بین نظام آموزش با سایر نظام‌های مدیریت منابع انسانی از سوی دیگر

اصل جامعیت: در نظر گرفتن تمامی نیازهای آموزشی مشاغل عمومی و اختصاصی، در جنبه‌های عمومی شغلی و مدیریتی در ساختار دوره.

اصل توجه به تغییرات: بازنگری و بازطراحی آموزش‌ها و استمرار آن‌ها مبتنی بر تغییرات، تحولات و پیشرفت‌های علمی و فناوری روز.

اصل نگرش راهبردی: همسوسازی اهداف، راهبردها و برنامه‌های آموزش منابع انسانی موسسه با چشم‌اندازها و اهداف، خط‌مشی‌های کلان و برنامه‌های توسعه ملی و سازمانی.

اصل همکاری و مشارکت: مشارکت مراکز و مؤسسات آموزشی و پژوهشی دولتی و غیردولتی در فرایند آموزش و توانمندسازی منابع انسانی.

اصل اصلاح و بازخورد مستمر: آسیب‌شناسی و بررسی مستمر نظام آموزش و فراهم نمودن بازخوردهای لازم جهت اصلاح.

اهداف کلان آموزش - فرآیند آموزش

- ارتقای سطح کیفی سرمایه انسانی موسسه از طریق افزایش سطح توانایی دانش و مهارت منابع انسانی
- افزایش اثربخشی وکارایی در ارائه خدمات از طریق توسعه بینش، دانش و مهارت‌های متصدیان مشاغل
- افزایش سطح باور و اعتقادات کارمندان نسبت به ارزش‌های اسلامی و توسعه آگاهی‌های عمومی آنان در ابعاد مختلف فرهنگی و اجتماعی
- روزآمدسازی و ارتقای سطح دانش، مهارت‌ها و نگرش مدیران و کارکنان
- توانمندسازی مدیران جهت ایفای موثرنقش‌ها و وظایف مدیریتی
- آماده‌سازی کارمندان موسسه در شغل فعلی از بعد دانش، مهارت و شایستگی‌های شغلی برای ارتقا به رتبه شغلی بالاتر
- آماده‌سازی آنان جهت انتصاب به سطوح شغلی بالاتر و یا پذیرش نقش‌های جدید
- توسعه آگاهی‌های عمومی کارمندان دولت
- رشد فضایل اخلاقی، فرهنگ‌سازمانی و بهبود روابط انسانی
- گسترش ظرفیت‌ها و قابلیت‌های ذهنی و روانی کارمندان

فرآیند آموزش

- خط‌مشی گذاری
- طراحی و برنامه‌ریزی آموزش
  - نیازسنجی و طراحی آموزشها
  - تدوین برنامه‌های آموزش
- اجرای آموزش
- نظارت و ارزشیابی آموزش
- اثربخشی آموزش

الزام کارمندان به گذراندن دوره‌های آموزشی سالیانه بر اساس دستورالعمل موضوع ماده ٤٦ آیین‌نامه اداری و استخدامی

حداقل ساعت آموزش برای هر رشته شغلی ۵۰ ساعت در سال می‌باشد. (ماده ۶)
کارمندان معرفی‌شده به دوره‌های آموزشی در صورت کسب نمره قبولی، از پرداخت هزینه آموزش معاف می‌باشند اما و در صورت عدم قبولی هزینه‌ها به عهده کارمند می‌باشد. (ماده ۶)

حداکثر ساعات آموزشی مشمول سازوکارهای انگیزشی در هر یک از مقاطع تحصیلی

ردیف	مدرک تحصیلی	سقف ساعات آموزشی در طول یک سال	سقف پذیرش آموزش‌های مداوم جهت مشمولین مربوطه
۱	دیپلم و فوق دیپلم	حداکثر ۱۵۰ ساعت	-
۲	لیسانس	حداکثر ۱۳۰ ساعت	حداکثر ۳۰ ساعت (معادل ۱۵ امتیاز)
۳	فوق‌لیسانس و بالاتر	حداکثر ۱۲۰ ساعت	حداکثر ۵۰ ساعت (معادل ۲۵ امتیاز)

توجه: احتساب پذیرش آموزش‌های مداوم جهت مشمولین مربوطه حداکثر درمجموع سقف تعیین‌شده (۱۲۰، ۱۳۰ و یا ۱۵۰ ساعت) آموزش سالیانه قابل‌پذیرش است.
کارمندانی که با ابلاغ انشایی به پست‌های مدیریتی و سرپرستی منصوب می‌گردند، مجاز خواهند بود علاوه بر آموزش‌های شغلی ضمن خدمت مرتبط با پست سازمانی، دوره‌های آموزشی ضمن خدمت مرتبط با ابلاغ صادره را (با رعایت سقف سالانه) طی نمایند و از مجموع امتیازات آموزشی کسب‌شده مذکور برای استفاده از امتیازات پیش‌بینی‌شده در این نظام استفاده نمایند. (ماده ۷)
مدت حضور در دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدتی که بر اساس معرفی واحد آموزش و موافقت واحد مربوطه می‌باشد، می‌بایست مأموریت ساعتی و یا روزانه لحاظ گردد.. (ماده ۱۳)
- به هر یک از کارمندان حاضر در دوره آموزش کوتاه‌مدت (مطابق با رعایت ماده ۱۳ دستورالعمل آموزش) که منجر به ترک منطقه جغرافیایی محل اشتغال اعم از داخل و خارج از کشور گردد، فوق‌العاده مأموریت پرداخت

می‌گردد. چنانچه حضور در دوره آموزش در محل جغرافیایی محل خدمت، بعد از وقت اداری باشد، فوق‌العاده اضافه‌کار ساعتی(برابر مقررات) تعلق می‌گیرد. (ماده ۱۶)

ملاک موفقیت در دوره‌های آموزشی، کسب حدنصاب نمره ۶۰ درصد در آزمون‌های برگزارشده در پایان دوره توسط مجری، می‌باشد. (ماده ۱۸)

آموزش‌های کوتاه‌مدت (ماده ۲۲-۲۶)

- آموزش‌های توجیهی بدو خدمت
- آموزش‌های شغلی
- آموزش‌های فرهنگی و عمومی
- آموزش‌های مدیران



دوره توجیهی بدو خدمت (ماده ۲۳)

این دوره ها، در جهت آشنا شدن کارمندان جدید الاستخدام با اهداف و وظایف دانشگاه، قوانین و مقررات استخدامی، ایجاد توانایی‌های شغلی و ... قبل یا حداکثر شش ماهه اول استخدام کارمندان برگزار می‌گردد. دوره الزامی است و تمامی کارمندان (به‌جز کارمندانی با مدرک تحصیلی زیر دیپلم)، ملزم به شرکت در آن می‌باشند. روش اجرا می‌تواند حضوری یا غیرحضوری باشد.

آموزش‌های شغلی (ماده ۲۴)

این آموزش‌ها، توانمندی تخصصی موردنیاز مشاغل دانشگاه را به آنان انتقال می‌دهد. دوره الزامی است و تمامی کارمندان حسب نیاز شغلی باید آن را طی نمایند.

آموزش‌های فرهنگی و عمومی (ماده ۲۵)

به‌منظور رشد فضایل اخلاقی و ارتقای فرهنگ‌سازمانی ارائه می‌شود. الزامی یا اختیاری بودن دوره توسط کمیته آموزش تعیین می‌شود.

آموزش‌های مدیران (ماده ۲۶)

در راستای افزایش دانش، بهبود نگرش، بصیرت و توسعه مهارت‌های انسانی، ادراکی و فنی مدیران طراحی را اجرا می‌گردد. طی این آموزش‌ها برای انتصاب، ارتقا و تمدید مدت مدیریت الزامی است. زمان برگزاری دوره قبل از انتصاب مدیران و در طول خدمت آنان می‌باشد. طی دوره برای کارشناسان و مدیران جهت انتصاب و ارتقا به پست‌های مدیریتی الزامی است.

امتیازات آموزش و سازوکارهای انگیزشی

۱) محاسبه جهت حق شاغل در احکام کارگزینی

میزان ساعت	شروع محاسبه	پایان محاسبه	نحوه محاسبه
۱۰۰۰ ساعت	بدو خدمت	پایان خدمت	این امتیاز تا سقف ۱۰۰۰ ساعت در قسمت حق شاغل احکام کارگزینی موردمحاسبه قرار می‌گیرد. هر یک ساعت آموزش ۰/۵ امتیاز به‌حق شاغل اضافه می‌گردد.

۲) محاسبه جهت ارزشیابی سالانه (قسمت توسعه فردی)

میزان ساعت	شروع محاسبه	پایان محاسبه	نحوه محاسبه
۵۰ ساعت	از ابتدای سال	تا پایان سال	امتیاز این قسمت در فرم ارزشیابی سالانه حداکثر ۱۰ امتیاز می‌باشد.

گذراندن دوره آموزشی ضمن خدمت فرهنگی و عمومی با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز
گذراندن دوره آموزشی ضمن خدمت شغلی یا مدیریتی با ارائه گواهی به ازای هر ۱۰ ساعت ۳ امتیاز تعلق می‌گیرد.

۳) تمدید قرارداد کارکنان پیمانی و قراردادی

میزان ساعت	شروع محاسبه	پایان محاسبه
۵۰ ساعت	از ابتدای سال	تا پایان سال

٤) محاسبه جهت ارتقاء رتبه (مقدماتی، پایه، ارشد، خبره، عالی)

	عنوان رتبه	مقدار ساعت آموزشی مورد نیاز جهت کسب رتبه بالاتر
رتبه شغلی	مقدماتی	۰
	پایه	۳۰۰ ساعت
	ارشد	۲۵۰ ساعت
	خبره	۲۰۰ ساعت
	عالی	۱۵۰ ساعت

۵) تبدیل وضع استخدام آزمایشی به رسمی

٦) انتصاب و ارتقا به پست‌های مدیریتی

شرایط پذیرش دوره‌های آموزشی برگزارشده در خارج از دانشگاه

۱. دارای معرفی‌نامه واحد آموزش برای کارمندان باشد.
۲. دوره آموزشی بر اساس نیاز آموزشی مربوط به رشته شغلی باشد.
۳. درج مجوز اجرای دوره از معاونت توسعه ریاست جمهوری در متن گواهی، برای دوره‌هایی که توسط مؤسسات آموزشی یا سازمان‌های غیر دانشگاه علوم پزشکی برای کارکنان دانشگاهی برگزار می‌گردد.
۴. مجوز کمیته راهبری آموزش وزارت جهت دوره‌هایی که دانشگاه‌های علوم پزشکی به‌صورت کشوری اقدام به برگزار آن می‌نمایند.



مواد و تبصره‌های مرتبط با توانمندسازي کارمندان با تأکید بر کارکردهای آموزش (آیین نامه اداری استخدامی اعضای غیرهیئت علمی مصوب هیات امنا)

فصل پنجم (استخدام)

بند «ب» ماده ٣٦

ماده ٣٦ طول دوره رسمی آزمایشی حداقل یک سال و حداکثر دو سال.

کارمند با رعایت شرایط زیر به مستخدم رسمی تبدیل خواهد شد:

الف) حصول اطمینان از لیاقت علمی،کاردانی، علاقه به کار، خلاقیت، نوآوری،روحیه خدمت به مردم، تکریم ارباب رجوع و ارتقاء سطح رضایتمندی آنان و رعایت نظم و انضباط اداری از طریق کسب امتیاز لازم با پیشنهاد مدیر بلافاصل و تایید معاون توسعه مدیریت و منابع موسسه

ب) طی دوره های آموزشی و کسب امتیاز لازم

ج) تایید گزینش

ماده ٣٩

انعقاد قرارداد مجدد با کارمند پیمانی یا قراردادی منوط به تحقق شرایط زیر است:

الف) استمرار بقاء پست سازمانی کارمند پیمانی یا قراردادی

ب) کسب نتایج مطلوب از ازریابی عملکرد و رضایت از خدمات کارمند

ج) جلب رضایت مردم و ارباب رجوع

د) ارتقای سطح علمی و تخصصی در زمینه شغل مورد تصدی

فصل ششم (انتصابات)

ماده ٤١

انتصاب و ارتقای شغلی کارمند باید با رعایت شرایط تحصیلی، تجربی و موفقیت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت مورد لزوم، پس از احراز شایستگی و عملکرد موفق در مشاغل قبلی آنان صورت گیرد.

فصل هفتم (توانمندسازی کارمندان)

ماده ٤٥

توانمندسازی:

شناسایی و توسعه قابلیتهای کارمندان از طریق ارتقای دانش، اصلاح نگرش و بهبود مهارت‌های آنان به‌نحوی‌که باعث افزایش کارایی و اثربخشی و درنهایت تسهیل در دستیابی به اهداف سازمانی گردد.

ماده ٤٦

موسسه مکلف است:

نظام آموزش کارمندان را بر اساس دستورالعملی که از سوی هیات امناء موسسه تصویب می‌شود، طراحی نماید.

– متناسب ساختن دانش، مهارت و نگرش کارمندان با شغل موردنظر
– ایجاد انگیزه‌های لازم برای مشارکت مستمر آنان در فرایند آموزش
– برقراری رابطه بین ارتقاو انتصاب کارمندان و مدیران، با نظام آموزش

ماده ٤٧

به‌منظور سیاست‌گذاری و مدیریت کلان آموزش منابع انسانی، موسسه موظف است از مصوبات کمیته راهبری آموزش و توانمندسازی وزارت متبوع تبعیت نماید.

ماده ٤٨

اعطای مأموریت آموزشی

برای تحصیلات تکمیلی دانشگاهی (فوق‌لیسانس و بالاتر)

نیازهای نیروی انسانی موسسه حسب نوع و تعداد رشته و مقطع تحصیلی موردنیاز متناسب با هر برنامه توسعه استخراج گردد. (ماده ۳۰)

اولویت‌ها در قالب سهمیه سالانه تعیین و به تصویب هیات رییسه موسسه رسیده باشد.

شرط

ساختار مدیریت و راهبری آموزش

– موسسه مکلف است جهت دستیابی و پیشبرد اهداف نظام آموزش و توانمندسازی منابع انسانی، نسبت به ایجاد ساختار تفصیلی در زیرمجموعه مدیریت توسعه سازمان و سرمایه انسانی موسسه (متناسب با حجم فعالیت‌های آموزشی) اقدام نماید. (ماده ۳)