

|                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| عنوان: شناسایی و ارزیابی افراد مستعد متقاضی همکاری با سازمان                                                        |
| ❖ نوع خروجی حاصل از انجام پژوهش:                                                                                    |
| <input type="checkbox"/> طرح پژوهشی <input type="checkbox"/> گزارش کارشناسی <input type="checkbox"/> سند سیاستگذاری |
| ❖ عنوان برنامه راهبردی کلان و بخشی مرتبط با پژوهش:                                                                  |

«طرح پژوهشی»

استانداردترین تولید علمی شناخته شده است که منطبق با اصول علمی روش تحقیق انجام می‌شود. مراحل اجرای طرح پژوهشی شامل نیازسنجی پژوهشی (از طریق طرح سالانه نیازسنجی پژوهشی سازمان)، تعیین عنوان، شرح خدمات، دریافت پروپوزال، ارزیابی و تایید پروپوزال توسط شورای پژوهش، انعقاد قرارداد، انجام پژوهش، داوری علمی و تایید نهایی شورای پژوهش می‌باشد.

«سند سیاست گذاری»<sup>۱</sup>

«سند سیاست گذاری»، گزارشی کوتاه، بی‌طرفانه و موجز در پاسخ به یک سوال مشخص یا راجع به یک مسئله خاص است که استاندارد صلاحیت برای تهیه سند سیاست گذاری، افراد خبره هستند. این گزارش شامل سه بخش زیر می‌شود.

- بخش اول که به آن «خلاصه مدیریتی»<sup>۲</sup> خواهیم گفت، بر روی جلد گزارش، ضمن بیان مشکل در یک یا دو سطر، به ارایه راهکارهای اجرایی منطقی برای آن در حداکثر نصف صفحه می‌پردازد.
- بخش دوم که گزارش اصلی را تشکیل می‌دهد و در ۳ تا ۵ صفحه مطابق چارچوب تعیین شده تهیه می‌شود، «پیشنهادهای سیاست گذاری»<sup>۳</sup> نامیده می‌شود.
- بخش سوم که به تحلیل دقیق موضوع و ارایه اسناد پشتیبان آن می‌پردازد، «یادداشت سیاست گذاری»<sup>۴</sup> نام دارد. هر یک از این سه بخش برای اهداف خاص و مخاطبان ویژه خود تهیه می‌شوند.

---

1. Policy Paper  
2. Managerial Breif  
3. Policy Breif  
4. Policy Paper

## «گزارش کارشناسی»

شامل ارایه یک گزارش کامل در خصوص یک موضوع خاص مورد نظر است که به یک فرد مجری با سطح صلاحیت حداقل «محقق» واگذار می‌شود تا در مدت زمان چند روز تا حداکثر ۳ ماه، گزارش مورد نظر را منطبق با فرمت ارایه شده تهیه و ارایه نماید.

## ❖ بیان و توصیف مسئله

شناسایی و ارزیابی افراد مستعد متقاضی همکاری با سازمان مقوله بسیار مهم می باشد. با شناسایی نیروی مستعد، کلیه استعدادها در جایگاه‌های شغلی مناسب قرار می‌گیرند و فضای بیشتری برای توسعه و پیشرفت فردی و گروهی به دست می‌آورند که این موضوع، میزان موفقیت و رضایت شغلی آن‌ها را به طرز چشمگیری افزایش می‌دهد. در این فرایند کانون‌های ارزیابی و مدل‌های شایستگی در سازمان‌ها نقش کلیدی خواهند داشت. ایجاد و تشکیل بانک اطلاعاتی متقاضیان مستعد همکاری با سازمان تامین اجتماعی کمک می‌کند تا بتوان از آن‌ها در انتصابات و تصدی مشاغل کارشناسی و مدیریتی استفاده کرد. ایجاد آمادگی شغلی، تسهیل فرآیندهای ارتقاء شغلی کارکنان و شناسایی افراد مستعد از جمله اهداف غایی طرح تشکیل بانک اطلاعاتی افراد مستعد متقاضی همکاری با سازمان تامین اجتماعی به شمار می‌رود. بطور معمول دو روش استعدادیابی شغلی در سازمان‌ها انجام می‌شود روش اول دستیابی به استعداد های داخلی و روش دوم جذب استعداد های خارجی می باشد.

در استعدادیابی داخلی که به عنوان مهمترین و کارآمدترین شیوه استعدادیابی در سازمان‌ها شناخته می‌شود، هر سازمان از طریق بخش‌هایی مانند منابع انسانی، اقدام به شناسایی و جذب استعدادها و افراد موردنیاز خود می‌کند. از جمله راهکارهای مورد استفاده در این بخش می‌توان به موارد مختلفی مانند تحلیل و ارزیابی عملکرد کارکنان فعلی، برگزاری آزمون‌های دوره‌ای و انجام مصاحبه شغلی با داوطلبان اشاره کرد. انجام فرآیند استعدادیابی در سازمان‌ها، تاثیر قابل توجهی در جذب افراد مستعد و توانمند دارد؛ افرادی که با

تلاش و پشتکار خود در زمینه‌های شغلی مرتبط می‌توانند در آینده نه چندان دور به عنوان یک نیروی انسانی بسیار کارآمد، باعث خلق ارزش و ایجاد بازدهی بالا در سازمان‌های خود شوند که این موضوع، اهمیت و نقش استعدادیابی در سازمان را به خوبی نشان می‌دهد. توجه به نقش استعدادیابی در سازمان به مدیران اجازه می‌دهد تا استعدادهای موجود در هر بخش را به راحتی شناسایی کرده و از آن‌ها در جایگاه‌های شغلی مناسب استفاده کنند. همچنین قرارگیری استعدادهای در محل‌های متناسب، امکان آموزش و توسعه سریع‌تر آن‌ها را فراهم می‌کند و پس از گذشت مدت زمان کوتاه، شرایط بکارگیری آن‌ها در نقش‌های کلیدی و مدیریتی را به وجود می‌آورد. استفاده از فرآیند استعدادیابی در سازمان‌ها، هزینه‌های مرتبط با مراحل جذب، آموزش و پرورش افراد ناکارآمد را کاهش می‌دهد و امکان سرمایه‌گذاری موثر بر روی استعدادهای برتر را فراهم می‌کند. در همین راستا تهیه پکیج‌های استعدادیابی به عنوان گزینه‌ای مقرون به صرفه جهت کشف استعداد در سازمان‌ها به شمار می‌رود. این روش در اکثر سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد و به کمک آن در کوتاه‌ترین زمان ممکن، بهترین نتیجه حاصل می‌شود. این مهم از طریق فراهم آوری نیروی مستعد در بانک اطلاعات نیروی مستعد داخلی امکان پذیر است.

با شناسایی نیروی مستعد، کلیه استعدادهای در جایگاه‌های شغلی مناسب قرار می‌گیرند و فضای بیشتری برای توسعه و پیشرفت فردی و گروهی به دست می‌آورند که این موضوع، میزان موفقیت و رضایت شغلی آن‌ها را به طرز چشمگیری افزایش می‌دهد. در این فرایند کانون‌های ارزیابی و مدل‌های شایستگی در سازمان‌ها نقش کلیدی خواهند داشت.

در استعدادیابی خارجی، سازمان‌ها از منابع غیرداخلی مانند مراکز توانمندسازی، دانشگاه‌ها، مراکز کاریابی، سایت‌های استخدامی و شبکه‌های اجتماعی برای انتخاب افراد موردنیاز خود بهره می‌برند. استعدادیابی به طور کلی مزایای بسیار زیادی با خود به همراه دارد. یکی از روش‌های نوین استخدام، استفاده از روش شکار استعداد<sup>۵</sup> است. شکار استعداد به فرایند جذب مدیران ارشد برای جایگاه‌های مدیریتی و سطح بالا گفته می‌شود. معمولاً

---

<sup>۵</sup>Headhunting

این افراد در حوزه تخصصی خود بسیار متبحر و شناخته شده هستند به همین خاطر، جذب آن‌ها معمولاً سخت و هزینه‌بر است.

افراد و موسسه‌های خاصی به صورت اختصاصی در زمینه شکار استعداد فعالیت می‌کنند. این افراد به سازمان‌های مختلف کمک می‌کنند با بررسی تعداد زیادی از بهترین مدیران شاغل در حوزه کاری خاص، بهترین و متناسب‌ترین گزینه را یافته و آن را جذب کنند.

برای دستیابی به بانک اطلاعاتی افراد مستعد متقاضی همکاری با سازمان تأمین اجتماعی، انجام تحلیل‌های محیطی با رویکرد راهبردی در حوزه منابع انسانی، تجزیه و تحلیل عمیق مأموریت‌ها، سیاست‌ها، طرح‌ها و مشاغل سازمانی، برخورداری از یک مدل شایستگی جامع نگرانه، تدوین صحیح، درست و شفاف معیارهای شناسایی، ارزیابی و انتخاب افراد، همراهی فرایند جذب و بکارگیری با سایر کارکردهای منابع انسانی، استفاده از ساز و کارهایی نظیر قانون ارزیابی و توسعه مدیران، توجه توانمند به شایستگی‌های عمومی و تخصصی، الزامات و پیش نیازهای اساسی برای نیل به این هدف تلقی می‌گردد. در این راستا و نظر به اهمیت موضوع و نیز تاثیر آن بر کلیه ارکان عمومی و تخصصی هر کسب و کار، سازمان تأمین اجتماعی بر آن است تا تا با امعان نظر نسبت به مراتب پیشگفت، در قالب طرحی نسبت به ارزیابی چند وجهی نیروی انسانی داوطلب جذب اقدام نماید و در صدد آن است که با تشکیل بانک اطلاعاتی افراد مستعد متقاضی همکاری با سازمان تأمین اجتماعی به این هدف دست یابد.

## اهداف

### هدف اصلی:

شناسایی و ارزیابی افراد مستعد متقاضی همکاری با سازمان

### اهداف فرعی:

۱. انتظام بخشی به فرایند جذب و بکارگیری نیرو در سازمان

۲. طراحی مدل شایستگی‌های مناسب جهت جذب نیرو

۳. طراحی و توسعه ابزارهای مورد نیاز جهت ارزیابی متقاضیان
۴. انجام تستها و آزمونهای مختلف شخصیتی، رفتاری، روانی و شناختی از متقاضیان
۵. تشکیل بانک اطلاعاتی از افراد مستعد و توانمند مایل به همکاری با سازمان
۶. انتخاب نیروی انسانی توانمند و مستعد

### محدوده مکانی و قلمرو

- محدوده مکانی سازمان تامین اجتماعی در نظر گرفته شده است.
- محدوده و قلمروی اجرای این پروژه مشتمل بر جذب نیروی انسانی برای برخی از مشاغل منتخب ستادی سازمان تامین اجتماعی می باشد.

### ❖ محدوده زمانی

- ❖ بازه زمانی پژوهش شش ماهه اول سال ۱۴۰۴ و زمان مورد انتظار برای انجام پژوهش ۶ ماه در نظر گرفته شده است

### ❖ شرح خدمات

- ۱- بررسی اسناد بالادستی سازمان و اطلاعات مشاغل مورد نظر
- ۲- بررسی و تایین مشاغل کلیدی از مشاغل اعلامی
- ۳- بررسی و تعمیق درمأموریتها، وظایف و مشاغل سازمانی
- ۴- تبیین شرایط احراز و طراحی دفترچه
- ۵- اطلاع رسانی به دانشگاه های منتخب و فارغ التحصیلان آنها
- ۶- اعلام ثبت نام، دریافت اطلاعات و نظارت بر بارگذاری اطلاعات در سامانه
- ۷- رتبه بندی افراد بر اساس وضعیت دانشی، حرفه ای و... (متناسب با سیاست سازمان و تعداد ثبت نام

کنندگان)

۸- طراحی مدل شایستگی

۹- انتخاب، بومی سازی و طراحی ابزار

۱۰- سازماندهی ارکان و تیم اجرایی طرح

۱۱- صحت سنجی اولیه و ثانویه

۱۲- انجام ارزیابی

۱۳- تدوین نظام توسعه و آنبوردینگ کارکنان

❖ خروجی‌های موردانتظار

- گزارش اسناد مراحل ۱۶ گانه شرح خدمات
- گزارش مدل استعداد یابی و شایستگی های جذب نیرو
- بانک اطلاعاتی افراد مستعد و توانمند مایل به همکاری با سازمان
- چکیده مدیریتی ۲۰۰۰ کلمه‌ای
- خلاصه سیاستی ۱۵۰۰ کلمه ایی

|                                                  |
|--------------------------------------------------|
| نام و امضاء معاون یا بالاترین مقام اجرایی حوزه:  |
| نام و امضاء نماینده تام الاختیار معاونت/کارفرما: |
| نام و امضاء مدیر گروه پژوهشی موسسه:              |
| نام و امضاء معاون پژوهشی موسسه:                  |
| تاریخ تکمیل فرم:                                 |