آئین نامه اجرایی

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

تهیه و تنظیم :

مدیریت بودجه و تشکیلات، تحول اداری و بهره وری

مهرماه ۱۴۰۳

مقدمه

تمامی سازمانها و نهادها صرفنظر از اهداف و نوع فعالیتهایی که انجام می دهند دارای سه منبع اصلی هستند:

۱- سرمایه

۲- تکنولوژی

۳- نیروی انسانی

با توسعه تکنولوژی اطلاعات و نزدیکی هر چه بیشتر سازمان ها به یکدیگر، دسترسی به تکنولوژی و سرمایه، دیگر در انحصار سازمان های خاص نبوده و تنها نیروی انسانی است که می تواند بعنوان برگ برنده و مزیت اساسی سازمانها مطرح باشد.

افراد در هرسطحی از سازمان، ممکن است دارای ایده های راهگشایی باشند، طبیعی است که باید بدنبال راه هایی برای شناسایی این ایده ها باشیم، چرا که افراد بواسطه ارتباط نزدیک با کاری که انجام میدهند و تجربه حاصل از تکرار آن، معمولاً به جزئیات کار بیشتر آشنا بوده و در صورت فراهم شدن شرایط، همین افراد بهترین کسانی هستند که میتوانند پیشنهادهای اصلاحی ارائه نمایند .

سازمان های پیشرو آنهایی هستند که با ایجاد محیط خلاق، ترس و دلهره کارکنان را نسبت به ارائه ایده های تحول آفرین از بین ببرند و آنان را در این راه ترغیب کنند .امروزه فکر و اندیشه نیروی انسانی به عنوان تار و پودهای سازمان برای شکل دهی و حفظ آن لازم و ضروری بوده و به عنوان منابع عظیم تأمین اهداف سازمان و حفظ آن در دنیای رقابتی مطرح هستند.

دانشگاه به عنوان سازمانی که هدف اصلی آن تربیت نیروی انسانی متخصص جامعه و انجام پژوهش و تولید فناوری است، دارای منبع عظیمی از نیروی انسانی متخصص در سطح اعضای هیأت علمی و کارکنان غیرهیأت علمی است .

همچنین به دلیل بزرگ بودن ساختار سازمانی و تعداد زیاد سطوح سازمانی، ایجاد سازوکار مشارکت کارکنان در فرآیندهای تصمیم گیری و استفاده از توان فکری و تجربی کارکنان در جهت نیل به اهداف دانشگاه، امری اجتناب ناپذیر می باشد . اجرای نظام پیشنهادات در جهت تسهیل جریان مشارکت کارکنان و بهره گیری از ایده های خلاقانه آنان، یکی از مهمترین نظامها در جهت تحول اداری و ارتقاء بهره وری خواهد بود .

اهداف نظام پیشنهادها

هدف از اجرای نظام پیشنهادها به طور کلی ایجاد فضای مناسب برای مشارکت کلیه کارکنان در جهت تحقق اهداف سازمانی است. چنانچه بخواهیم تصویری روشن تر از اهداف و منافع اجرای این نظام ارایه دهیم، موارد زیر قابل ذکر هستند:

۱- استقرار و توسعه محیط خلاق در تمامی سطوح سازمان

۲- تقویت فرهنگ و حس تعلق سازمانی

۳- گسترش حوزه تفکر، تعمیق و نهادینه نمودن بهبود مبتنی بر تغییر

۴- گسترش سطوح یادگیری سازمانی

۵- بهره گیری از پیشنهادهای سازنده و مؤثر سازمانی در راستای بهبود فعالیت ها

۶- شناسایی و تقویت منابع خوشفکر و خلاق

۷- همراستا سازی اهداف فردی و سازمانی

۸- استفاده از راهکارهای حل مسأله با کمترین هزینه

۹- مشارکت کارکنان در تصمیم سازی ها و برنامه ریزی ها

۱۰- آگاهی مدیریت از میزان توانایی های بالفعل و بالقوه کارکنان

۱۱- ارج نهادن به شخصیت وجودی و شأن و منزلت انسان ها از طریق ایجاد فضای مناسب برای بروز خلاقیت ها و استعدادهای آنان

۱۲- بهبود کار سازمان، افزایش بهره وری و کیفیت، کاهش هزینه ها و ضایعات

۱۳- تقویت و بهبود ارتباط میان کارکنان و سازمان و ایجاد حس اعتماد متقابل

۱۴- ایجاد شرایط مناسب برای کار و فعالیت و حذف موانع در مشارکت فراگیر کارکنان

۱۵- افزایش انگیزش در کارکنان، تشویق روحیه کاری و افزایش قابلیت حل مسأله

۱۶- اشاعه فرهنگ مشارکتی و همکاری دسته جمعی در حل مشکلات و بهبود روابط کاری ورفتار سازمانی

۱۷- اصلاح و بهبود مقررات،آئین نامه ها و دستورالعمل های کاری، ساختار سازمانی، گردش کار و نظام تصمیم گیری

تعریف پیشنهاد و نظام پیشنهادات:

پیشنهاد : هر نوع نظر، فکر و راهکاری که بتواند اهداف سازمانی(دانشگاه) را آسان تر، سریع تـر، صـحیح تـر، ارزان تـر، ایمن تر و مطلوب تر تحقق بخشد.

یک پیشنهاد خوب دارای شرایط و ویژگی هایی به شرح زیر خواهد بود:

- جدید بوده و جزء فعالیت های در حال انجام دانشگاه نباشد.
- دارای توجیه لازم بوده و از نظر علمی قابل انجام باشد.
- قابل استفاده در دانشگاه بوده و به ارتقاء سطح کمی و کیفی خدمات در دانشگاه منجر شود.
- با قوانین و یا مقررات موجود توافق داشته و در تضاد نباشد.
- اجرای آن از نظر اقتصادی مقرون به صرفه باشد.
- مبهم نبوده و جزییات آن بیان شده باشد.
- نوآوری داشته و تکرای نباشد.
- به اصلاح و بهبود روش های انجام کار منجر شود.
- راهکار یا راهکارهایی را جهت استفاده بهینه از منابع ارایه نماید.
- تکریم ارباب رجوع را به دنبال داشته باشد.
- محیط کار را بهبود دهد.

پیشنهاددهندگان :

پیشنهادها توسط کلیه ذینفعان دانشگاه به صورت فردی و گروهی قابل ارائه می باشند .

۱) اعضای هیأت علمی

۲) اعضای غیرهیأت علمی

۳) دانشجویان

۴) سایر افراد سازمانها

وضعیت پیشنهادها :

پیشنهادها براساس وضعیت به سه دسته تقسیم می شوند :

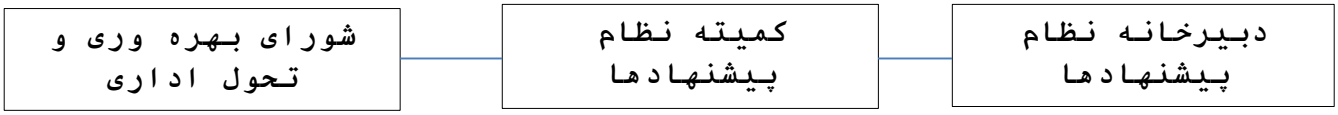
۱. قابل قبول

۲. نیازمند بازنگری

۳. غیرقابل قبول

تشکیلات و ساختار نظام پیشنهادات :

باتوجه به ویژگی ها و ساختار سازمانی دانشگاه تبریز سازمان اجرایی نظام پیشنهادها متشکل از ارکان ذیل است:



کمیته نظام پیشنهادها :

کمیته نظام پیشنهادهای دانشگاه متشکل است از :

۱. مدیر بودجه، تشکیلات، تحول اداری و بهره وری به عنوان رئیس کمیته

۲. مدیر منابع انسانی و پشتیبانی به عنوان عضو کمیته

۳. رئیس گروه نظارت و ارزیابی به عنوان عضو کمیته

۴. رئیس گروه بهره وری و تحول اداری به عنوان دبیر کمیته

۵. ۴ نفر از کارشناسان دانشگاه به تشخیص رئیس کمیته

۶. درصورت لزوم دعوت از کارشناسان خبره به تناسب موضوع پیشنهاد به انتخاب کمیته در موضوعات تخصصی

۷. رئیس یا نماینده شورای کارکنان (درصورت ارائه پیشنهاد از سوی اعضای غیرهیات علمی)

۸. رئیس یا نماینده شورای صنفی اعضای هیات علمی (درصورت ارائه پیشنهاد از سوی اعضای هیات علمی)

۹. یک نفر از دانشجویان به پیشنهاد معاونت دانشجویی (درصورت ارائه پیشنهاد از سوی دانشجویان)

وظایف کمیته نظام پیشنهادات

- مشارکت در طراحی نظام پیشنهادها و تدوین آیین نامه متناسب با ویژگی های دانشگاه.
- عارضه یابی و بهبود سیستم پیشنهادها پس از استقرار آن از طریق بررسی مستمر عملکرد نظام پیشنهادها و آگاهی از موانع و مشکلات و ارایه راهکارهای مناسب به منظور رفع آن ها.
- تصویب "سیاست ها"، "بودجه" و "هدف گذاری کمی سالیانه شاخص های عملکردی نظام پیشنهادها" ، چنانچه برخی از این مصوبات نیاز به طرح در جلسه هیأت رئیسه دانشگاه داشته باشد، رئیس کمیته موظف است آن مصوبات را در جلسه مذکور مطرح نماید.
- تصمیم گیری در مورد بررسی پیشنهادهای کلان و پیشنهادهایی که نیاز به بازنگری در آیین نامه نظام پیشنهادها دارند.
- تعیین امتیاز پیشنهادهای ویژه.
- ارزیابی امتیاز پیشنهادهای قابل قبول(مصوب) توسط کمیته
- برنامه ریزی جهت برگزاری همایش های نظام پیشنهادها و انتخاب برترین های نظام پیشنهادها.

دبیرخانه نظام پیشنهادها :

دبیرخانه نظام پیشنهادها در مدیریت بودجه،تشکیلات، تحول اداری و بهره وری دانشگاه مستقر بوده و انجام وظایف ذیل را بر عهده دارد:

۱. دریافت و ثبت پیشنهادها

۲. بررسی اولیه پیشنهادات واصله و ارجاع به کمیته نظام پیشنهادها

۳. دریافت نتایج و مصوبات کمیته جهت طرح در شورای بهره وری و تحول اداری

۴. نظارت بر حسن اجرای پیشنهادهای مصوب شورای بهره وری و تحول اداری و بررسی اثربخشی آنها و گـزارش بـه شورا

۵. تهیه گزارش عملکرد سالانه نظام پیشنهادها و ارائه آن به شورا و سایر مراجع ذی‌صلاح

۶. برگزاری جلسات کمیته نظام پیشنهادها

۷. پیگیری اجرای مصوبات شورا

۸. اعلام وضعیت پیشنهادهای دریافتی به پیشنهاد دهندگان به صورت مستمر

۹. پیشنهاد اجرای فعالیت‌های آموزشی و فرهنگی مناسب به منظور گسترش نظام پذیرش پیشنهادها به شورا (مانند برگزاری سمینارها، همایش‌ها، بازدیدها، دوره‌های آموزشی و...)

۱۰. انجام مکاتبات ضروری نظام پیشنهادها در حدود تعیین‌شده توسط کمیته.

۱۱. ثبت و نگهداری سوابق پیشنهادها از مرحله‌ی دریافت تا دریافت نتیجه و تشکیل بانک اطلاعات نظام پیشنهادها

چگونگی ارایه پیشنهاد

پیشنهاد دهندگان می توانند پیشنهاد خویش را از طریق تکمیل فرم ارائه پیشنهاد در سامانه نظام پیشـنهادات دانشـگاه تبریز به دبیرخانه نظام پیشنهادها ارسال نمایند. سپس پیشنهاد به تشخیص دبیرخانه نظام پیشنهادها بـه کمیتـه نظـام پیشنهادات ارجاع می شود . چنانچه پیشنهاد تکراری باشد و یا در قالب پیشنهاد قابل ارائه نباشد دبیرخانه راساً پیشنهاد را با ذکر دلایل، غیرقابل قبول اعلام می نماید. درصورت قابل طرح بودن پیشنهاد، پیشنهاد بـه کمیتـه ارسـال میگـردد. سپس نتایج و مصوبات کمیته توسط دبیرخانه جهت بررسی نهایی به شورای بهـره وری و تحـول اداری ارجـاع و نتیجـه نهایی به ذینفع و واحدهای مربوطه جهت اجرا و عملیاتی شدن پیشنهادات اعلام می گردد .

دامنه یا سطح پیشنهادات

پیشنهادهای ارائه شده باید از دامنه مشخصی برخوردار باشند که براساس سطح بندی ذیل قابل تقسیم و نتایج حاصل از پیشنهادها بتواند محدوده هر سطح را پوشش دهد:

۱) **سطح دانشکده/اداره/واحد:** دامنه فعالیت پیشنهاد ارائه شده حداقل با اهداف و مأموریت یکی از واحدهای دانشگاه که به صورت مدیریت مستقل زیر نظر معاونت های دانشگاه و یا حوزه ریاست دانشگاه فعالیت می نماید را در برگیرد .

۲) **سطح دانشگاه :** دامنه فعالیت پیشنهاد ارائه شده با اهداف و مأموریت دانشگاه همسو بوده و یا حداقل ۵۰٪ واحدهای دانشگاه را در برمی گیرد .

جداول ارزشیابی پیشنهادها

دراین فصل جداول ارزشیابی پیشنهادها ارائه شده است . هنگام امتیازدهی به پیشنهادها می توان از جدول ۲ استفاده نمود. هریک از عوامل ارزشیابی هفت گانه مطروحه در ستون دوم جدول ۲، در جداول هفت گانه متناظر ۳ تا ۹ با تفصیل بیشتری توضیح داده شده اند.

جدول ۲ : عوامل موثر در تعیین امتیاز پیشنهاد

ردیف	عوامل ارزشیابی	توضیحات	حداکثر امتیاز
۱	چگونگی تهیه و ارایه پیشنهاد	تهیه مستندات کافی و ارایه توضیحات به صورت منطقی و مستدل	۷
۲	قابلیت اجرای پیشنهاد	درست بودن، کامل بودن و عملی بودن راهکار ارایه شده	۲۰
۳	گروهی بودن پیشنهاد	گروهی حالتی است که پیشنهاد دهندگان بیش از یک نفر هستند و ترکیب موضوع پیشنهاد متناسب با ترکیب شغل آنان است.	۵
۴	ارتباط پیشنهاد با مشکلات مطرح شده	بهتر است پیشنهاد در ارتباط با فراخوان و مشکلات اعلام شده باشد .	۸
۵	ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده	بهتر است پیشنهاد در ارتباط مستقیم با کار و شغل پینهاد دهنده باشد .	۱۰
۶	پیش بینی میزان تأثیر پیشنهاد	میزان اهمیت، فراگیر بودن و تأثیرگذاری پیشنهاد	۲۰ طبق جدول ۷
۷	تأیید اجرای پیشنهاد		۳۰

جدول ۳ : چگونگی تهیه و ارائه پیشنهاد

وضعیت A	وضعیت B	وضعیت C
پیشنهاد دارای مستندات لازم بوده و توضیحات ارایه شده، منتطقی و مستدل می باشد .	مستندات پیشنهاد و توضیحات ارائه شده تا حدودی پراکنده و ناقص می باشد .	پیشنهاد دارای مستندات لازم نبود و توضیحات ارایه شده، متطقی و مستدل نمی باشد .
تا ۷ امتیاز	**تا ۴ امتیاز**	**فاقد امتیاز**

جدول ۴ : قابلیت اجرای پیشنهاد

وضعیت A	وضعیت B	وضعیت C
راهکار اجرایی ارایه شده توسط پیشنهاد دهنده کاملا درست و قابل اجراست .	راهکار اجرایی ارایه شده توسط پیشنهاد دهنده، نیاز به اصلاح یا تکمیل جزیی دارد.	راهکار اجرایی ارایه شده توسط پیشنهاد دهنده، نیاز به تکمیل اساسی دارد .
تا ۲۰ امتیاز	**تا ۱۰ امتیاز**	**تا ۵ امتیاز**

جدول ۵ : گروهی بودن پیشنهاد

وضعیت A	وضعیت B
پیشنهاد گروهی است . (پیشنهاد دهندگان بیش از یک نفرند و تخصص های افراد گروه متناسب با حوزه مربوط به پیشنهاد است)	پیشنهاد فردی است .
۵ امتیاز	**تا ۳ امتیاز**

جدول ۶ : ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده

وضعیت A	وضعیت B
پیشنهاد مربوط به کار پیشنهاد دهنده یا واحد کاری وی است .	پیشنهاد مربوط به کار سایر واحدهای دانشگاه است .
تا ۱۰ امتیاز	**تا ۵ امتیاز**

جدول ۷ : میزان تأثیر پیشنهاد

وضعیت A	وضعیت B	وضعیت C	وضعیت D
با تأثیر فراگیری و اهمیت اساسی	با تأثیر فراگیری و اهمیت زیاد	با تأثیر فراگیری و اهمیت متوسط	با تأثیر فراگیری و اهمیت کم
تا ۲۰ امتیاز	**تا ۱۵ امتیاز**	**تا ۱۰ امتیاز**	**تا ۵ امتیاز**

فرمول محاسبه پاداش پیشنهاد:

ضریب حقوقی سالانه اعضای غیرهیات علمی (۴۸۲۹) × ۵۰۰ × امتیاز کسب شده = پاداش

فلوچارت نحوه پذیرش و بررسی پیشنهادات واصله

