**بسمه تعالی**

**آیین نامه نظام پیشنهادها(پیش نویس)**

دانشگاه تربت حیدریه

1392

نظام مشارکت = تفکر و ارائه پیشنهاد توسط کارکنان + تشکر و قدردانی توسط مدیران

نظام مشارکت = رشد تفکر و خلاقیت و نوآوری همگانی

استفاده بهینه از فکرها و پیشنهادهای مردم بهره وری عظیم به همراه دارد.

در نظام مشارکتی، افرادی که کار انجام می دهند باید درباره آن فکر کنند و برایش راهبردی فراهم سازند.

نظام تشکر فراگیر و همگانی اساسی ترین عامل رشد بهره وری سازمان ها و بهره برداری بهینه از منابع است.

1- معرفی نظام پیشنهادها

ساختار سلسله مراتبي و بوروكراتيك سازماني، عليرغم نقاط قوت زيادي كه در كنترل فعاليتها و كاركنان دارد، داراي نقاط ضعف بسياري است. علت اصلي اين نقاط ضعف در عدم توجه به نيازهاي عالي انسانها مثل عزت نفس و تمايل او به بروز توانمنديهاي خويش، نهفته است. لذا به منظور رفع اين مشكل راهكارهايي انديشيده شده كه يكي از آنها مديريت مشاركتي است.

مديريت مشاركتي عبارت است از عملياتي كه طي آن كاركنان يك سازمان را در روند تصميم‌گيري، تصميم سازي و حل مسائل و مشكلات دخالت مي‌دهند. تأكيد اين شيوه، بر همكاري و مشاركت داوطلبانه كاركنان استوار است و از انديشه ها، نظرات و ابتكارات آنها در حل مشكلات و مسائل سازمان استفاده مي كند.

اصل مشورت با آگاهان و استفاده از نظرات ایشان و همچنین حفظ کرامت و احترام به آنها و مشارکت در عقول دیگران از اصول اساسی مدیریت و مورد تاکید در اسلام است. وجود کارکنانی خلاق و نوآور در سازمان یکی از جمله عوامل مهم و مؤثر در تصمیم گیریهای مشارکتی سازمان است. سیستم پیشنهادها، یکی از سیستم های انسان محور ارتقای بهره وری است. در این سیستم با برنامه و مکانیزمی مشخص، پیشنهادهای ارکان سیستم در مورد بهبود وضعیت سازمان، جمع آوری، ارزیابی و بعضاً اجرا می شود. در مقابل پیشنهاد دهندگان از سوی سازمان مورد تشویق های مادی و معنوی قرار می گیرند. نظام پیشنهادها پاسخی است، انسانی، عقلایی و کارآمد به نیازهای کسانی که با شوق و دلبستگی بسیار به بهروزی سازمان خویش می اندیشدند که با اجرای موفق و مستمر آن شاهد ایجاد تغییرات مثبت و سازنده در تمام فرآیندها و بخش های دانشگاه خواهیم بود. نظام پيشنهادها، سيستمي است كه مي‌توان از فكر و انديشه هاي كاركنان براي مسئله يابي، چاره‌جويي و حل مسائل و مشكلات سازماني بهره جست. در واقع با استفاده از نظام پيشنهادها، محيطي در سازمان بوجود مي آيد كه كاركنان، مشتريان و كليه افرادي كه با سازمان در ارتباط دارند- از عاليترين رده سازماني تا پايين ترين سطح آن- نظرات، ايده ها و پيشنهادهاي خود را در زمينه حل مشكلات و نارسائيها و ايجاد بهبود مستمر در فعاليتهاي سازمان به دبیرخانه نظام پیشنهادها ارائه مي نمايند و كميته هاي مربوطه پس از بررسي پيشنهادها، موارد قابل اجرا را به اجراء مي گذارند.

2- اهداف نظام پیشنهادها:

دانشگاه تربت حیدریه با اعتقاد به ضرورت بهره‌گيري نظام‌مند از توانايی‌هاي فکري و خلاقيت سرمايه انساني در اداره دانشگاه، اقدام به استقرار نظام پيشنهادها نموده و اهداف ذيل را از ايجاد نظام مذکور دنبال می‌نمايد:

* بهبود فرهنگ سازماني و ارتقاء سرمايه‌ انساني دانشگاه؛
* بهبود شاخص‌هاي عملکردي و ارتقاء بهره‌وري دانشگاه و ﺑﻬﺒﻮد روش ﻫﺎ و ﻓﺮاﻳﻨﺪﻫﺎي اﻧﺠﺎم ﻛﺎر در واﺣﺪﻫﺎي ﻣﺨﺘﻠﻒ داﻧﺸﮕﺎه ناشي از اجراي پيشنهادهاي کارکنان؛
* ﺻﺮﻓﻪﺟﻮﻳﻲ، اﺳﺘﻔﺎده ﺑﻬﻴﻨﻪ از ﻣﻨﺎﺑﻊ و اﻣﻜﺎﻧﺎت ﻣﻮﺟﻮد و ﻛﺎﻫﺶ ﻫﺰﻳﻨﻪ ﻫﺎ
* فعال‌سازي كاركنان در جهت فعاليت‌هاي بهبودجويي و پوياسازي محيط كار از طريق ايجاد بستر مناسب براي تبلور خلاقيت و استعدادهاي کارکنان؛
* ايجاد و تقويت روحيه كار گروهي و تيمي؛
* ارﺗﻘﺎء ﻋﻤﻠﻜﺮد ، ﻛﺎراﺋﻲ ، اﻧﮕﻴﺰه، ﻣﺴﺌﻮﻟﻴﺖ ﭘﺬﻳﺮي و ﺗﻌﻠﻖ ﺳﺎزﻣﺎﻧﻲ و رضايت شغلي كاركنان با فراهم آمدن زمينه مشاركت در بهبود دانشگاه؛
* ايجاد اشتياق به يادگيري، مطالعه، آموزش و تحقيقات در كاركنان جهت يافتن فرصت‌هاي بهبود و ارايه پيشنهاد؛
* ايجاد امکان شناسايي کارکنان خوش‌فكر، خلاق، جستجوگر و ممتاز در دانشگاه؛
* بهبود و تسهيل اجراي تصميم‌ها و انجام امور با افزايش مشاركت كاركنان در تصميم‌گيري‌ها؛
* همسو نمودن منافع فردي کارکنان با منافع سازماني؛
* ايجاد روحيه مسئله‌يابي و مبارزه‌طلبي براي حل مشكلات به جاي روحيه فرار از مشكل و يا انتقال آن به  افراد يا ساير واحدهاي دانشگاه
* استقرار مديريت دانش و سازمان يادگيرنده با بهره‌گيري از سيستم اطلاعاتي (نرم‌افزار تحت وب)؛ نظام پيشنهادها اين امكان را براي كاركنان فراهم مي‌سازد تا ضمن مشاهده و اطلاع‌يابي از پيشنهادهاي ساير كاركنان بتوانند فرصت‌هاي بهبود را در دانشگاه تعميم و گسترش دهند.

 3- محدوده كاربرد

محدوده كاربرد ايين‌نامه، كليه واحدهاي دانشگاه (دانشكده‌ها، پژوهشكده‌ها و واحدهاي ستادي) مي‌باشد. البته دامنه پيشنهادگيري، تمامي ذي‌نفعان اعم از اعضاي هيأت‌علمي، كارمندان، دانشجويان و خانواده‌هاي آنان و دیگر ذینفعان را در بر مي‌گيرد.

**4- تعاريف**

در اين فصل مفاهيم مدیریت مشارکتی، پيشنهاد، پيشنهاد دهنده، و تكنيك فراخوان پيشنهاد (بذر پيشنهاد) به تفصيل بيان مي‌شوند.

* 1. **مدیریت مشارکتی:**

مدیریت مشارکتی یک شیوه یا روش مدیریتی است که با توجه به سطح آمادگی کارکنان، به منظور ایفای نقش حقیقی ایشان به عنوان عضو مفید و موثر سازمان، کارکنان را در همه فعالیت های مربوطه مشارکت داده و از تواناییهای ایشان جهت انجام امور و نیل به اهداف سازمانی بهره می گیرد.

* 1. **پيشنهاد:**

پيشنهاد عبارت است از طرح مشكل يا وضعيت قابل بهبود به همراه راهكاري پيشنهادي و قابل اجرا در كوتاه مدت كه در قالب فرم ارايه پيشنهاد ارايه مي‌گردد.

موارد ذيل در قالب پيشنهاد قابل ارايه نمی‌باشند:

- تذكر و يادآوري صرف براي انجام كارهاي داراي روال خاص و معمول در دانشگاه يا واحد؛

- انتقاد صرف از روش و استاندارد انجام كاري بدون ارايه راه‌حل؛

- طرح شکايات از کارکنان يا واحدها؛

- ارايه درخواست‌هاي شخصي شامل ملزومات و نيازهاي رفاهي، سخت افزاري، نرم‌افزاري و غيره؛  
- ارايه پيشنهاد جديد براي پي‌گيري پيشنهاد قبلي و يا تقاضاي تجديد نظر در بررسي پيشنهاد قبلي؛  
- ارايه يك موضوع در قالب دو يا چند پيشنهاد به دو يا چند كميته تخصصي بررسی‌كننده؛ (چنانچه پيشنهاد چند وجهي و مربوط به چند واحد در دانشگاه باشد، پيشنهاد بايد به كميته تخصصي مالك پيشنهاد ارايه و آن كميته نظر ساير واحدهاي مرتبط را استعلام نمايد)

- طرح يك اقدام بهبود در قالب چندين پيشنهاد بدون وجود توجيهات لازم (مثلا پيشنهاد تغيير يك فرم، يك‌بار براي بخش اول فرم، يك‌بار بخش دوم فرم و.(...

لازم به ذكر است كه صرفاً پيشنهادهايي مورد بررسي قرار مي‌گيرند كه داراي ويژگي‌هايي به شرح ذيل باشند:

* جديد بوده و جزء فعاليت‌هاي در حال انجام دانشگاه نباشد.
* داراي توجيه لازم بوده و از نظر عملي قابل انجام باشد.
* قابل استفاده در دانشگاه بوده و به ارتقاء سطح کمي و کيفي خدمات در دانشگاه منجر شود.
* با قوانين و يا مقررات موجود توافق داشته و در تضاد نباشد.
* اجراي آن از نظر اقتصادي مقرون به‌صرفه باشد.
* مبهم نبوده و جزييات آن بيان شده باشد.
* نوآوري داشته و تکراري نباشد.
* به اصلاح و بهبود روش‌هاي انجام کار منجر شود.
* راهکارهايي را جهت استفاده بهينه از منابع ارايه نمايد.
* تکريم ارباب رجوع را به‌دنبال داشته باشد.
* محيط کار را بهبود دهد.
  1. **پيشنهاددهنده:**

پيشنهادها توسط کليه ذی‌نفعان دانشگاه اعم از اعضاي هيأت‌علمي، كارمندان، دانشجويان و خانواده‌هاي آنان به‌صورت فردي يا گروهي قابل ارايه مي‌باشند.

* 1. **بذر پيشنهاد (تکنيک فراخوان پيشنهاد):**

طبق اين شيوه مديران هر واحد مسايل و موضوعات اولويت‌دار واحد تحت سرپرستي خود و بخش‌هاي مختلف آن را اعلام مي‌نمايند و از طريق نظام پيشنهادها خواستار دريافت راه‌حل‌ توسط منابع انساني و سایر ذی‌نفعان در محدوده زماني مشخص مي‌باشند.

5- تشکیلات نظام پیشنهادها:

با توجه به ويژگي‌ها و ساختار سازماني دانشگاه تربت حیدریه، سازمان اجرايي نظام پيشنهادها به صورت ساختار ذیل می باشد:

کمیته عالی نظام پیشنهادها

دبیرخانه نظام پیشنهادها

کمیته ی تخصصی نظام پیشنهادها

5-1- کمیته عالی نظام پیشنهادها

كميته عالي نظام پيشنهادهاي دانشگاه كه متشكل از رييس دانشگاه، معاونت آموزش و پژوهش، معاونت دانشجویی فرهنگی، مدیر مالی ، مدیر اداری مدير طرح و برنامه و مدیر روابط عمومی و رفاهی می باشد وظايف ذيل را بر عهده دارد:

* مشارکت در طراحي نظام پيشنهادها و تدوين آيين‌نامه متناسب با ويژگي‌هاي دانشگاه؛
* عارضه‌يابي و بهبود سيستم پيشنهادها پس از استقرار آن از طريق بررسي روند عملکرد نظام پيشنهادها و آگاهي از موانع و مشكلات و ارايه راهكارهاي مناسب به منظور رفع آن‌ها؛
* تصويب «سياست‌ها»، «بودجه» و «هدف‌گذاري کمي ساليانه شاخص‌هاي عملكردي نظام پيشنهادها»، چنانچه برخي از اين مصوبات نياز به طرح در جلسه هيأت‌رييسه دانشگاه داشته باشد، رييس كميته عالي موظف است آن مصوبات را در جلسه مذكور مطرح نمايد؛
* تاييد موضوعات فراخوان (بذر پيشنهاد) ارايه شده توسط مدیران بخش ها؛
* تصميم‌گيري در مورد بررسي پيشنهادهاي در سطح کلان و پيشنهادهايي كه نياز به بازنگري در آيين‌نامه نظام پيشنهادها دارند؛
* صحه‌گذاري امتياز پيشنهادهاي قابل قبول (مصوب) توسط كميته‌هاي تخصصي؛
* برنامه‌ريزي جهت برگزاري همايش‌هاي نظام پيشنهادها و انتخاب برترين‌هاي نظام پيشنهادها.

رييس كميته: ریاست دانشگاه

نائبان رييس: معاونت دانشجویی فرهنگی و معاونت آموزشی پژوهشی

دبير کميته: مدير طرح و برنامه

5-2- دبیرخانه نظام پیشنهادها

دبیرخانه نظام پیشنهادها در واحد مدیریت طرح و برنامه دانشگاه مستقر بوده و انجام وظایف ذیل را بر عهده دارد.

* بررسي اوليه پيشنهادهاي رسيده و ارجاع به كميته تخصصي مربوطه.
* اعطاي پاداش به پيشنهادهاي مصوب و اولين پيشنهادها.
* برگزاري كارگاه‌ها و دوره‌هاي آموزشي عمومي و تخصصي.
* انجام نظرسنجي‌هاي دوره‌اي از مديران و كاركنان در ارتباط با عملكرد واحد.
* برگزاري همايش‌هاي دوره‌اي نظام پيشنهادها.
* برنامه‌ريزي و برگزاري سفرهاي آموزشي براي پيشنهاددهندگان برتر و دست‌اندركاران نظام پيشنهادها.
* ﻣﻜﺎﺗﺒﺎت ﻻزم ﺑﺎ ﭘﻴﺸﻨﻬﺎددﻫﻨﺪﮔﺎن در ﻣﻮرد رد ﻳﺎ ﻗﺒﻮل ﭘﻴﺸﻨﻬﺎد ﺑﻪ ﺻﻮرت ﻣﺴﺘﺪل و ﺷﻔﺎف
* ﻣﺴﺎﻋﺪت در ﺗﻬﻴﻪ آﻣﺎر و اﻃﻼﻋﺎت ﻻزم در راﺑﻄﻪ ﺑﺎ ﻓﻌﺎﻟﻴﺖ ﭘﻴﺸﻨﻬﺎددﻫﻨﺪ ﮔﺎن در ﺻﻮرت ﻟﺰوم
* انجام هماهنگي‌هاي لازم جهت برگزاري جلسات كميته عالي نظام پيشنهادها.
* اجراي مصوبات كميته عالي نظام پيشنهادها.
* تهيه آمار، اطلاعات و گزارش‌هاي دوره‌اي مرتبط با موضوعات نظام پيشنهادها و در صورت لزوم اطلاع‌رساني آن‌ها.
* اطلاع‌رساني پيشنهادهاي ويژه از طريق تابلوهاي اعلانات و سايت معاونت طرح و برنامه.
* پاسخگويي تلفني يا الكترونيكي به سؤالات و ابهامات مطرح شده.
* پیگیری اجرای پیشنهادهای پذیرفته شده از مجریان تعیین شده و تهیه گزارش
* تشویق و دعوت مستمر همکاران واحد ها به مشارکت در نظام پیشنهادها
* اطلاع رسانی رتبه بندی عملکرد مشارکت کارکنان واحدها به صورت فصلی(جدول مشارکت کارکنان)
* نصب موضوعات فراخوان در تابلوی اعلانات.

5-3- کمیته ی تخصصی نظام پیشنهادها

اعضاي كميته متشكل از رييس، معاون و يك تا سه نفر از كارشناسان به انتخاب رييس واحد مي‌باشد.

اين كميته‌ها وظايف تصميم‌گيري در مورد پيشنهادهاي دريافتي، امتيازدهي به پيشنهادهاي قابل قبول، تعيين مسئول اجرا و زمان اجراي پيشنهاددهي پذيرفته شده، اجراي پيشنهادها و بهره‌گيري از تكنيك فراخوان پيشنهاد را بر عهده دارند.

لازم به ذكر است بررسي پيشنهادها حتماً مي‌بايستي در جلسات کميته‌ي تخصصي نظام پيشنهادها، به صورت گروهي انجام گيرد و از بررسي فردي پيشنهادها اجتناب شود. چنانچه بررسي هر پيشنهاد دريافتي نياز به دعوت از يك يا چند كارشناس مدعو به كميته داشته باشد اين امر با اجازه رييس كميته توسط دبير كميته انجام خواهد شد.

**6- چگونگي ارايه پيشنهاد:**

پيشنهاددهندگان مي‌توانند پيشنهاد خويش را از طريق تكميل فرم ارايه پيشنهاد به دبيرخانه نظام پيشنهادها از طریق ایمیل (pishnahad@torbath.ac.ir) یا صندوق نظام پیشنهادات دانشگاه، ارسال ‌نمايند. سپس پيشنهاد به تشخيص دبيرخانه نظام پيشنهادها به كميته تخصصي مربوطه ارجاع مي‌شود. چنانچه پيشنهاد تكراري باشد و يا در قالب پيشنهاد قابل ارايه نباشد دبيرخانه راساً پيشنهاد را با ذكر دلايل، غير قابل قبول اعلام نموده و به كميته‌ ي تخصصي ارسال نخواهد كرد. لازم به ذكر است شماره اين پيشنهادها در صورتجلسات كميته عالي نظام پيشنهادها ذكر مي‌گردد.

ساير ذی‌نفعان نيز می‌توانند از طرق فوق پیشنهادهای خود را به دبيرخانه نظام پيشنهادها ارايه نمايند. روش بررسي، ارزشيابي و تعيين امتياز پيشنهاددهي ساير ذی‌نفعان، همانند پيشنهاددهي منابع انساني دانشگاه می‌باشد. پيشنهاددهندگان مي‌توانند در صورت تمايل، پيشنهاد خود را به‌صورت ناشناس و بدون ذكر نام به دبيرخانه نظام پيشنهادها ارسال نمايند.

اگرچه در سطح كاركنان غير مدير پيشنهادهاي كوچك (كايزني) مورد انتظار است، اما از مديران انتظار مي‌رود با توجه به اينكه بهبود در ساختار، فرآيندها و منابع انساني جزء وظايف آنان تلقي مي‌گردد پيشنهادهاي كلان و استراتژيك ارايه نمايند.

تبصره 1: پيشنهاددهندگان مي‌توانند ابتدا پيشنهاد خود را اجرا نموده و سپس به دبیرخانه نظام پيشنهادها ارایه نمايند مشروط به اين‌كه بيش از يك‌سال از زمان اجراي پيشنهاد سپري نشده باشد.

تبصره 2: پيشنهاددهندگان مي‌توانند جهت آگاهي از وضعيت پيشنهادهاي خود به دبیرخانه نظام پیشنهادات، مراجعه نمايند.

تبصره 3: پیشنهادهایی که از طرف کمیته تخصصی مصوب می شود، به معنای اجرای الزامی آن در واحد مربوطه نیست. در صورتی که شرایط اجرا به تصمیم هیات رئیسه، فراهم باشد، پیشنهاد مربوطه اجرا می گردد. در صورت نگرفتن تاییدیه اجرا پیشنهاد دهنده می تواند تنها از نمره تصویب آن در موارد نیاز استفاده نماید.

7- چگونگی بررسی پیشنهاد:

دبیر کمیته تخصصی نظام پیشنهادها بایستی، پیشنهادها را دریافت نموده و در جلسات تخصصی خود که هر 15 روز تشکیل می گردد، به تعیین تکلیف پیشنهاد مربوطه بپردازند. کمیته تخصصی بررسی کننده یکی از 3 گزینه " غیر قابل قبول"، " قابل قبول" و " نیازمند تکمیل" را برای نتیجه بررسی انتخاب می نماید که گزینه "غیر قابل قبول" خود به انواع ذیل تقسیم می شود:

* پیشنهاد تکراری است
* پیشنهاد در راستای سیاست ها و وظایف دانشگاه نیست
* اجرای پیشنهاد منع یا مغایرت قانونی دارد.
* اجرای پیشنهاد امکان پذیر نیست.
* اجرای پیشنهاد از نظر تحلیل هزینه- فایده به نفع دانشگاه نیست.
* پیشنهاد در اولویت اجرا قرار نگرفت.
* پیشنهاد قبلا اجرا شده است.
* پیشنهاد قبلا تعریف شده و در برنامه کاری قرار داشته است.
* موضوع پیشنهاد وظیفه پیشنهاد دهنده است.
* موضوع در قالب پیشنهاد قابل ارایه نمی باشد.

انتخاب وضعیت" پیشنهاد قبلا تعریف شده و در برنامه کاری قرار داشته است" در حالتی مجاز است که این ادعا، مستند به صورتجلسه، اهداف مکتوب از پیش تعیین شده و مانند آن باشد. در صورت قابل قبول نبودن پیشنهاد، چه در مرحله اول دبیرخانه و چه در کمیته تخصصی، می بایست دلیل رد پیشنهاد مشخص و به پیشنهاد دهنده اطلاع داده شود. پیشنهاد دهنده می تواند در صورت رد پیشنهاد در کمیته تخصصی، درخواست تجدید نظر نماید. لازم به ذکر است که در خواست تجدید نظر مربوط به رد پیشنهاد می باشد و درمورد درخواست افزایش امتیاز پیشنهاد توسط کمیته تخصصی، صدق نمی کند. همچنین در صورت قابل قبول شناخته شدن پیشنهاد، می بایست امتیازها و مسئول اجرا و زمان اجرای پیشنهاد توسط کمیته تخصصی مشخص شوند.

در صورتیکه کمیته تخصصی نظر "نیازمند تکمیل" را در مورد پیشنهادی مطرح نمود، با اطلاع به فرد توسط دبیرخانه، فرد می بایست مدارک مستدل و منطقی به کمیته تخصصی ارایه نماید. در صورت نیاز و با دعوت کمیته تخصصی، فرد پیشنهاد دهنده می تواند در کمیته تخصصی حضور یافته و مدارک خود را ارایه نماید.

8- چگونگی اجرای پیشنهاد

وظیفه اجرا یا انجام اقدامات لازم برای اجرای پیشنهاد، به عهده کمیته تخصصی است که رئیس کمیته فرد با افرادی را به عنوان مسئول اجرای پیشنهاد، تعیین کرده و مهلت مشخصی را برای انجام آن در نظر می گیرد. پس از اجرای پیشنهاد می بایست به دبیر کمیته تخصصی اطلاع دهند تا وی اجرا شدن پیشنهاد را در قالب تکمیل فرم گزارش اجرای پیشنهاد به دبیرخانه پیشنهاد ها اعلام نماید. دبیر کمیته تخصصی عهده دار پیگیری اجرای پیشنهاد مصوب می باشد.

فرآیند ارایه و بررسی و اجرای پیشنهاد در دانشگاه تربت حیدریه به صورت زیر می باشد:



**9- پاداش**

9-1: شیوه پرداخت پاداش به پیشنهاد دهندگان

پاداش پیشنهادها بر اساس امتیازات کسب شده از شش پارامتر جدول (2) در بخش جداول ارزشیابی پیشنهادها، محاسبه می گردد.این میزان پاداش در دو مرحله تصویب 60 درصد پاداش و اجرا40 درصد پاداش به پیشنهاددهنده پرداخت می گردد .از جدول ذیل جهت محاسبه پاداش ریالی پیشنهاد با توجه به امتیاز کسب شده آن استفاده می شود.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **دامنه امتیاز(A)** | ضریب(B) | (C) ضریب ریالی | Σ A\* B\*C =ش پادا |
| صفر تا 50 امتیاز از کل امتیاز | **4/0** | 15300ریال |
| از 50 تا 70 امتیاز از کل امتیاز | **75/0** |
| بیش از 70 امتیاز از کل امتیاز | **1** |

بطور مثال پاداش پیشنهاد 100 امتیازي بدین روش محاسبه می شود [(50\*.4) +(20\*.75)+(30\*1)] \*15300=994500

**جداول ارزشیابی پیشنهادها**

در این فصل جداول ارزشیابی پیشنهادها ارایه شده است. هنگام امتیازدهی به پیشنهادها می توان از جدول 2 استفاده نمو در هر یک از عوامل ارزشیابی هفت گانه مطروحه در ستون دوم جدول 2، در جداول هفتگانه متناظر 3 تا 9 با تفصیل بیشتري توضیح داده شده اند.

جدول 2: عوامل موثر در تعیین امتیاز پیشنهاد

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ردیف | عوامل ارزشیابی | توضیحات | حداکثر امتیاز |
| 1 | چگونگی تهیه و ارایه پیشنهاد | تهیه مستندات کافی و ارایه توضیحات بصورت منطقی و مستدل | 10 |
| 2 | قابلیت اجراي پیشنهاد | درست بودن،کامل بودن و عملی بودن راهکار ارایه شده | 20 |
| 3 | گروهی بودن پیشنهاد | گروهی حالتی است که پیشنهاد دهندگان بیش از یک نفر هستند و  ترکیب موضوع پیشنهاد متناسب با ترکیب شغل آنان است. | 5 |
| 4 | ارتباط پیشنهاد با مشکلات اعلام شده  (فراخوان پیشنهاد) | بهتر است پیشنهاد در ارتباط با فراخوان و مشکلات اعلام شده باشد. | 8 |
| 5 | ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده | بهتر است پیشنهاد در ارتباط مستقیم با کار و شغل پیشنهاد دهنده باشد | 7 |
| 6 | بهبود روابط انساني | افزايش سرعت و دقت كار ، ساده كردن روابط كاري، حذف فعاليتهاي موازي، بهبود روابط كاركنان با مدير | 7 |
| 7 | صرفه جويي اقتصادي | صرفه جويي در منابع، كاهش دوباره كاري ها ، كاهش هزينه هاي سربار، كاهش ضايعات ، كاهش مصرف انرژي | 20 |
| 8 | افزايش شهرت دانشگاه | افزايش رضايت مشتريان، تسهيل ارتباط با مراجعين، برآورد نيازهاي مراجعين، ارايه طرح هاي تبليغاتي، روش كسب رتبه دانشگاهي | 7 |
| 9 | بهبود كيفيت انجام كار و تسهيل در انجام كار | افزايش دقت و سرعت كار، بهبود كيفيت كنترل و نظارت بر كارها | 8 |
| 10 | ميزان فراگير بودن پيشنهاد | تاثير گذاري و فراگيري پيشنهاد و ميزان اهميت | 8 |

جدول3:چگونگی تهیه و ارایه پیشنهاد

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| وضعیت A | **وضعیت B** | **وضعیت C** |
| **پیشنهاد داراي مستندات لازم بوده و**  **توضیحات ارایه شده، منطقی و مستدل**  **می باشد.** | **مستندات پیشنهاد و توضیحات ارایه شده تا حدودي پراکنده و ناقص می باشد.** | **پیشنهاد داراي مستندات و توضیحات ارایه شده لازم نمی باشد.** |
| **تا 10 امتیاز** | **تا امتیاز 5** | **فاقد امتیاز** |

**جدول4: قابلیت اجراي پیشنهاد**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| وضعیت A | **وضعیت B** | **وضعیت C** |
| راهکار اجرایی ارایه شده توسط  پیشنهاددهنده کاملاً 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 20 امتیاز** | **تا امتیاز 10** | **تا 5 امتیاز** |

**جدول 5: گروهی بودن پیشنهاد**

|  |  |
| --- | --- |
| وضعیت A | **وضعیت B** |
| پیشنهاد گروهی است.(پیشنهاد دهندگان بیش از یک نفرند و تخصصهاي افراد گروه متناسب با حوزه مربوط به پیشنهاد است) | **پیشنهاد فردی است** |
| **5 امتیاز** | **فاقد امتیاز** |

جدول 6: ارتباط پیشنهاد با مشکلات اعلام شده

**جدول 7: ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاددهنده**

|  |  |
| --- | --- |
| **وضعیت A** | **وضعیت B** |
| پیشنهاد مربوط به کار پیشنهاد هنده یا واحد کاري وي است. | پیشنهاد مربوط به کار سایر واحدهاي دانشگاه است. |
| **تا 7 امتیاز** | **فاقد امتیاز** |

|  |  |
| --- | --- |
| وضعیت A | **وضعیت B** |
| پیشنهاد مربوط به مشکلات اعلام شده دانشگاه یا واحد می باشد.  (موضوعات مذکور بایستی به صورت فراخوان اعلام شده و به اطلاع دبیرخانه نظام  پیشنهادها رسیده باشد) | پیشنهاد بی ارتباط با مشکلات و مسائل اعلام شده است. |
| **8 امتیاز** | **فاقد امتیاز** |

**جدول8: پیش بینی میزان تاثیر پیشنهاد**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **وضعیت A** | **وضعیت B** | **وضعیت C** | **وضعیت D** |
| **با تاثیر، فراگیری و اهمیت اساسی** | **با تاثیر، فراگیری و اهمیت زیاد** | **با تاثیر، فراگیری و اهمیت متوسط** | **با تاثیر، فراگیری و اهمیت کم** |
| **تا 8 امتیاز** | **تا 6 امتیاز** | **تا 4 امتیاز** | **تا 2 امتیاز** |

60% پاداشی که به صورت فوق محاسبه می گردد پذیرش پیشنهاد بوده و بلافاصله به پیشنهاد دهنده پرداخت می گردد. بدین منظور هر ماه لیست پیشنهادهای مصوب توسط کمیته تخصصی آماده و به دبیرخانه نظام پیشنهادها جهت تصویب نهایی و پرداخت ارسال می گردد. 40% باقیمانده پاداش اجرای پیشنهاد است که پس از اجرای پیشنهاد و ثبت فرم گزارش اجرای پیشنهاد توسط دبیر کمیته تخصصی و تایید فرم توسط رئیس کمیته تخصصی قابل پرداخت خواهد بود. لیست پاداش های اجرا نیز ماهیانه توسط دبیر کمیته تخصصی آماده و به دبیرخانه نظام پیشنهادها جهت صحه گذاری و پرداخت ارسال می گردد.

تبصره: چنانچه پیشنهاد به صورت گروهی ارایه شود، پاداش مربوطه به فردی که پیشنهاد را به دبیرخانه نظام پیشنهادها ارسال نموده است ارایه می گردد و تقسیم پاداش مذکور به عهده خود اعضای گروه می باشد. لازم به ذکر است که رونوشت نامه پاداش به سایر اعضای گروه نیز ارسال خواهد شد.

تبصره: چنانچه منفعت ناشی از اجرای پیشنهاد برای چند سال متوالی ادامه داشته باشد، تنها منافع سال اول اجرا ملاک عمل برای پرداخت پاداش قرار می گیرد. ولی در صورتی که پس از اجرای پیشنهاد و پس از بررسی ها، در نتایج گزارش اجرای پیشنهاد مشخص شود که اجرای پیشنهاد منجر به کسب منافع بیشتری از میزان برآوردی شده است، پاداش پیشنهاد مجددا محاسبه و مابه التفاوت به پیشنهاد دهنده پرداخت می گردد.

تبصره: پیشنهادات بر اساس امتیاز کسب شده می توانند مشمول پاداش و تشویق های ذیل باشند:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| ردیف | امتیاز | پاداش نقدی | درج در پرونده پرسنلی | تقدیر در مجامع عمومی |
| 1 | پیشنهاد برجسته | \* | \* | \* |
| 2 | 100-80 | \* | \* | \* |
| 3 | 79-60 | \* | \* |  |
| 4 | 59-40 | \* | \* |  |
| 5 | 39-20 | \* | \* |  |
| 6 | 20-1 | \* |  |  |

تبصره 2: به منظور افزایش انگیزه در کارکنان به ازای حداقل سه پیشنهاد در سال، یک بار هدیه ای از سوی کمیته عالی نظام پیشنهادها اهدا خواهد گردید.

9-2: پاداش اولین پیشنهاد

به منظور جلب توجه منابع انسانی دانشگاه و شتاب بخشیدن به ارایه پیشنهاد توسط آنان، به کارکنانی که برای اولین بار پیشنهادی را ثبت نمایند توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها و با تایید کمیته عالی، پاداش اولین پیشنهاد اهدا می گردد. پاداش مذکور فقط به پیشنهادهایی تعلق می گیرد که از فیلتر بررسی اولیه دبیرخانه نظام پیشنهادها عبور نمایند.( پیشنهادها از حیث تکراری نبودن، تکمیل سه بخش ارایه پیشنهاد، و در نهایت اینکه موضوع ارایه شده توسط پیشنهاد دهنده در قالب پیشنهاد قابل ارایه باشد مورد بررسی قرار می گیرند). بدین منظور در پایان هر ماه لیستی از پیشنهاد دهندگان جدید توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها تهیه و در جلسه کمیته عالی مطرح و پاداش مزبور برای پیشنهاد دهنده ارسال می گردد.

10- روش هدف گذاری کمی سالیانه شاخص های عملکردی نظام پیشنهادها

از میان شاخص های عملکردی نظام پیشنهادها، چهار شاخص سرانه پیشنهاد، سرانه پیشنهادهای پذیرفته شده، سرانه پیشنهادهای اجرا شده و نرخ مشارکت در ابتدا توسط کمیته عالی، هدف گذاری کمی می گردد. و سپس به طور رسمی توسط رییس کمیته عالی به روسای کمیته های تخصصی ابلاغ شده و توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها و دبیران کمیته ها اطلاع رسانی می گردد. اهداف مذکور که برای دانشگاه تعیین می شود، عینا برای واحدها و افراد نیز مصداق دارد.

11- هزینه های نظام پیشنهادها

اعتبارات سالیانه نظام پیشنهادها بر اساس برنامه های سال آتی، توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها در زمان تدوین بودجه پیشنهاد می گردد و پس از تصویب کمیته عالی نظام پیشنهادها با امضای رئیس کمیته عالی نظام پیشنهادها قابل هزینه کردن می باشد.

ردیف های هزینه ای به شرح زیر می باشند:

* پاداش ها

1. پاداش پیشنهاد

* پاداش پیشنهاد دهنده بابت پذیرش پیشنهاد
* پاداش پیشنهاد دهنده بابت اجرای پیشنهاد

1. هدایا و قاب های لوح های تقدیر برترین ها

* سایر

هزینه هایی که بایستی توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها جهت آموزش و فرهنگ سازی انجام شود، به شرح ذیل می باشد:

* + 1. هزینه گردهمایی های آموزشی دست اندرکاران نظام پیشنهادها
    2. هزینه طرح های موردی خاص(نظیر فراخوان های پیشنهاد)
    3. هزینه برگزاری همایش