



مقدمه – نظام پیشنهادات

امروزه مدیریت مشارکتی یکی از پیشرفته ترین و موثرترین روشهای مدیریت در دنیاست و کارآمدترین و اصلی ترین ابزار در این نوع مدیریت، نظام پیشنهادهای سازمانی است. نظام پیشنهادات به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد، محیطی را در دانشگاه بوجود می آورد که کلیه ذینفعان اعم از دانشجویان، کارکنان و اعضای هیات علمی که با دانشگاه در ارتباط هستند از عالی ترین رده سازمانی تا پایین ترین سطح آن، نظرات، ایده ها و پیشنهادهای خود را در زمینه حل مشکلات و نارسایی ها و ایجاد بهبود مستمر در فعالیتهای دانشگاه ارائه نمایند.

ماده ۱- تعاریف

پیشنهاد: ایده، طرح و اندیشه ای که می تواند موجب حل مشکلات، بهبود فرآیندها و سازوکارهای تصمیم گیری و اجرا شود و اجرای آن سبب افزایش بهره وری، بهبود فضای کار، افزایش رضایت کارکنان، صرفه جویی بهینه در منابع و مانند اینها می شود.

نظام پیشنهادهای: سیستمی است که از طریق آن تمامی کارکنان و ذینفعان دانشگاه این امکان را می یابند تا با ارائه نظرات، ایده ها و طرح های خود در جهت ارتقا عملکرد دانشگاه گام بردارند.

فراخوان پیشنهاد: تکنیکی است که از طریق آن مدیران دانشگاه با اعلام مشکلات و مسائل مربوط به یک موضوع خاص به صورت هدف مند، خواهان ارائه راهکارها و ایده های کارکنان برای مرتفع نمودن آن مشکلات هستند.

دبیرخانه نظام پیشنهادات: واحدی است که با استفاده از نیروها و امکانات موجود زیر نظر رئیس دستگاه فعالیت نموده و فعالیت های اجرایی مربوط به این نظام را انجام می دهد.

بذر پیشنهاد: موضوعات مشخصی است که توسط کمیته بهره وری از طریق دبیرخانه به اطلاع مدیران، کارکنان و سایرین می رسد تا پیشنهادهای خود را در آن زمینه ارائه کنند.

کمیته: منظور کمیته بهره وری دانشگاه است که برای رسیدگی به مسائل ارجاع شده از دبیرخانه نظام پیشنهادات اقدام می کند.

حوزه اجرا: واحد سازمانی که موضوع پیشنهاد، مرتبط با حوزه فعالیت و عملکرد آن واحد است.

ماده ۲ – کلیات

۱-۲- ضرورت استقرار نظام پیشنهادات

نظام یا سیستم پیشنهادات، تکنیکی است که می توان از فکر و اندیشه های کلیه ذینفعان برای مسئله یابی، چاره جویی و حل مسائل و مشکلات سازمانی بهره جست. بر اساس نظام پیشنهادات، کلیه کارکنان از عالی ترین رده سازمانی تا پایین ترین سطح آن می توانند پیشنهادات، ایده ها، ابتکارات و نظرات خود را برای رفع نارسایی های موجود در روند کاری و یا بهبود روشهای انجام کار و یا افزایش کیفیت تولید ارائه دهند. البته نظام پیشنهادات فقط انتقاد نیست بلکه در آن راه چاره نیز ارائه می گردد. از این طریق کارکنان می توانند به همه امور و فعالیتهای دانشگاه بپردازند و پیشنهادهای اصلاحی خود را بر اساس فرآیندی مشخص تدوین و ارائه نمایند. استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات در یک دانشگاه، توجه و حساسیت کارکنان را به فرآیندهای کار بیشتر کرده و باعث مشارکت بیشتر کارکنان در دانشگاه می شود و با افزایش مشارکت، خلاقیت و روحیه کارکنان، راهکارهای عملی برای حل مسائل و مشکلات دانشگاه پیدا می شود.



۲-۲- مستندات نظام جامع پیشنهادات

طبق ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری و ماده ۵۲ آیین نامه اداری استخدامی کارکنان غیر هیات علمی دانشگاهها، دستگاه های اجرایی مکلفند به منظور ایجاد انگیزه و افزایش کارایی و بهره مندی از تفکر و اندیشه و خلاقیت کارمندان ذیربط خود، ساز و کار مناسب برای جلب مشارکت کارمندان و دریافت پیشنهادات و اثر گذاری آن در تصمیم گیری ها را فراهم آوردند. در همین راستا همچنین می توان به بخشنامه شماره ۴۲۲۱ مورخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ معاون اول رییس جمهور و بخشنامه شماره ۳۵۶۲۲ مورخ ۱۳۹۰/۷/۲۳ معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهور (وقت) اشاره نمود.

۳-۲- نتایج مورد انتظار از اجرای نظام پیشنهادات:

نتایج مورد انتظار از اجرای نظام پیشنهادات به شرح زیر می باشد: صرفه جویی و کاهش هزینه ها، ارتقای بهره وری در دانشگاه، بهبود روشهای انجام کار، ابداع روشهای تازه و یا تولیدات تازه، افزایش خلاقیت و نوآوری در دانشگاه و افزایش رضایت مندی کارکنان

ماده ۳- محل استقرار و دبیر نظام پیشنهادات:

نظام پیشنهادات در دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی بطور کلی در قالب وظایف کمیته بهره وری دانشگاه فعالیت می نماید. محل استقرار آن در دفتر طرح و برنامه و دبیر آن نیز مدیر کل دفتر طرح و برنامه می باشد.

ماده ۴- اقدامات و فعالیتهای لازم برای استقرار نظام پیشنهادات:

اقدامات و فعالیتهای لازم برای استقرار نظام پیشنهادات به شرح زیر می باشد:

۴-۱- بستر سازی برای استقرار نظام پیشنهادات: برای اجرای درست نظام پیشنهادات، بستر سازی و آماده سازی مدیران

و کارکنان امری ضروری است. با توجه به اینکه پیاده سازی نظام فوق بر اساس خواست و اراده کارکنان صورت می گیرد و یک وظیفه شغلی و کاری نبوده و به مشارکت داوطلبانه کارکنان بستگی دارد، با ابلاغ آئین نامه، دستورالعمل و بخش نامه عملی نمی شود بلکه باید به طریقی کارکنان را برای مشارکت تشویق و ترغیب نمود. برای بستر سازی می توان مراحل زیر را در دانشگاه اجرا نمود:

- آگاهی و اطلاع رسانی مناسب به کارکنان و مدیران میانی و اجرایی

- برگزاری جلسات توجیهی در سطح مدیران

- برگزاری جلسات آموزشی در سطح مدیران و کارکنان

- تشویق و ترغیب کارکنان با بیان مزایا و منافع اجرای نظام فوق

- ایجاد ارتباط و اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران

- تدوین و ابلاغ آئین نامه اجرایی نظام برای کلیه واحدها و قسمتها

- محدود نکردن پیشنهادات در زمینه های خاص

- تدوین فرم مشخص و مکان معین برای ارائه پیشنهادات

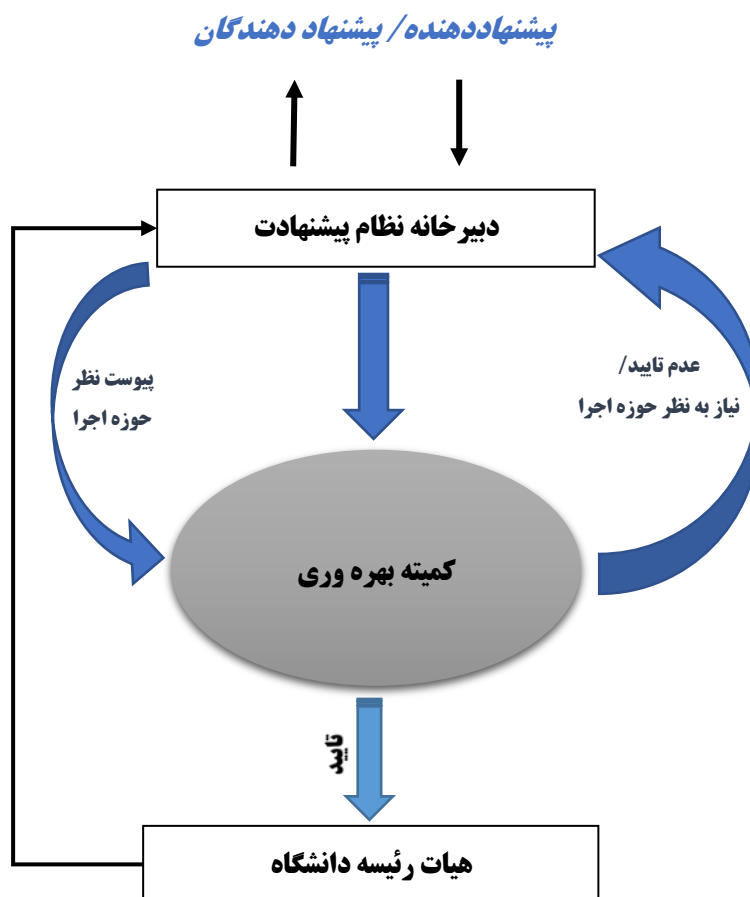
۴-۲- روش ارائه پیشنهاد: پیشنهادات به صورت الکترونیکی در قالب فرم های اعلام نظر (فرم ارائه پیشنهاد) و در بستر سامانه

نظام پیشنهادات از کارکنان و ذینفعان دریافت و در اختیار دبیرخانه نظام در اداره کل دفتر طرح و برنامه دانشگاه قرار می گیرد و دبیر بر تمام فرآیند دریافت، بررسی و حصول نتیجه نظارت می نماید و پس از طی مراحل بررسی، نتیجه را به پیشنهاد دهنده اعلام می کند.

۳-۴- **روش بررسی پیشنهادات:** کلیه پیشنهادات واصله پس از ثبت و پالایش اولیه در دبیرخانه، جهت بررسی کارشناسی در دستور کار جلسات کمیته بهره‌وری قرار می‌گیرد. چنانچه پیشنهاد ارائه شده برابر نظر کمیته، نیاز به اخذ نظر تخصصی حوزه مورد اجرا داشته باشد با پیگیری دبیرخانه نظام پیشنهادات، نقطه نظرات مکتوب معاونت و یا مدیریت مربوطه اخذ و مجدداً در دستور کار کمیته قرار می‌گیرد.

پیشنهادات واصله با لحاظ شاخص‌های بهره‌وری، رضایتمندی، صرفه‌جویی، خلاقیت و نوآوری، مرتبط بودن، تعداد پیشنهاد دهندگان و دامنه اجرا (مندرج در جدول ۱ ماده ۸) و در جلسات کمیته، بررسی و در صورت تأیید و تصویب، نتیجه امر با قید امتیاز و تعیین نوع و میزان تشویق، جهت تصویب نهایی به هیأت رئیسه دانشگاه ارجاع می‌شود. پیشنهاد نهایی شده و مصوب از طریق دبیرخانه به پیشنهاد دهنده اطلاع و نیز جهت اجرا به حوزه مرتبط با موضوع ابلاغ می‌شود. گزارش نتیجه اجرا در طی ۲ مرحله و با فاصله هر شش ماه یکبار به کمیته ارائه می‌شود.

روند نمای نظام پیشنهادات



ماده ۵- شرح وظایف دبیرخانه:

وظایف دبیرخانه نظام پیشنهادات دانشگاه به شرح زیر می‌باشد:



- جمع آوری، دریافت، ثبت و تحلیل و آماده سازی پیشنهادات جهت طرح در کمیته بهره وری
- پاسخگویی و مشاوره تلفنی یا حضوری به مراجعین
- برنامه ریزی و سازماندهی نظام پیشنهادات
- هماهنگی با مسئولین واحدهای پیشنهاد دهندگان
- تنظیم کلیه مکاتبات نظام پیشنهادات
- تنظیم دستور کار کمیته بهره وری و صورت جلسات در زمینه نظام پیشنهادات
- ثبت کلیه اطلاعات در سامانه نظام پیشنهادات
- تهیه آمار و گزارش دهی
- حفظ و بایگانی کلیه پیشنهادات
- پیگیری و نظارت بر فرآیند اجرایی بررسی، تصویب و اجرای پیشنهادات ارائه شده
- اخذ نظر تخصصی حوزه اجرای مرتبط با موضوع پیشنهاد برابر نظر کمیته

ماده ۶- شرح وظایف کمیته بهره وری در نظام پیشنهادات:

- وظایف کمیته بهره وری در نظام پیشنهادات دانشگاه به شرح زیر می باشد:
- بررسی و ارزیابی و تعیین ارزش و امتیاز پیشنهادات
- تأیید و تصویب پیشنهادات برای ارائه به هیئت رئیسه دانشگاه جهت اجرا
- هماهنگی جهت اجرای پیشنهادات اجرایی با واحد مربوطه پس از تصویب در هیئت رئیسه دانشگاه
- تعیین نوع تشویقات
- تعیین مالکیت فکری پیشنهاد
- نظارت بر فرآیند اجرای پیشنهادات مصوب در هیئت رئیسه دانشگاه
- درخواست کلیه تشویقات و پاداش از مبادی ذیربط
- ارائه گزارش ادواری از عملکرد دبیرخانه نظام پیشنهادات به هیئت رئیسه دانشگاه

ماده ۷- شرایط پیشنهاد:

- ۱- پیشنهادات باید ترجیحاً در حیطه کاری فرد و در جهت بهبود روند انجام کار خود باشد.
- ۲- پیشنهاد نباید تکراری باشد.
- ۳- پیشنهادات نباید قبلاً در دانشگاه اجرا شده باشد.
- ۴- در تعداد اعضای پیشنهاد دهنده محدودیتی وجود ندارد ولی درصد مشارکت نیز جهت امتیاز دهی باید معین گردد.
- ۵- حاوی راه حل یا شیوه مشخصی برای ایجاد تغییر در وضعیت موجود در بخش مورد نظر باشد.
- ۶- پیشنهاد باید توجیه فنی، اقتصادی، کاربردی و یا کیفی داشته باشد.
- ۷- پیشنهاد بایستی قابلیت اجرا داشته باشد.
- ۸- پیشنهاد نباید مغایر با سیاستها، قوانین و مقررات دانشگاه باشد.
- ۹- پیشنهاد در قالب کار کارشناسی و یا پروژه تحقیقاتی قبلاً اجرا و یا تصویب نشده باشد.
- ۱۰- پیشنهاد باید خوانا بوده و مفهوم آن کاملاً واضح و روشن باشد.

ماده ۸- نحوه امتیاز دهی به پیشنهادات:

امتیاز پیشنهادات مصوب در دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی براساس مندرجات جدول زیر توسط کمیته بهره وری تعیین می شود:

جدول ۱- امتیاز پیشنهادات مصوب دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین

ردیف	محور	شاخص	امتیازات به تفکیک	امتیاز کل	امتیاز حداقل	امتیاز حداکثر
۱	بهره وری	افزایش برون داد با سرعتی بیش از درون داد (رشد مدیریت شده)	۲۰			۲۰
		افزایش برون داد با درون داد ثابت (هوشمندانه کردن کارها)	۲۰			
		افزایش برون داد با کاهش درون داد (ایده آل)	۲۰	۲۰		
		برون داد ثابت با درون داد کمتر (کارایی بیشتر)	۱۵			
		کاهش برون داد با کاهش بیشتر درون داد (کاهش مدیریت شده)	۱۵			
۲	رضایتمندی	رضایتمندی کارکنان	۱۰			
		تکریم ارباب رجوع و انضباط کاری	۱۵	۱۵	۱۵	۱۵
۳	صرفه جویی	کاهش هزینه	۱۵	۱۵		۲۰
		کاهش نفر ساعت	۱۵			
۴	خلاقیت و نو آوری	مرتفع شدن یک مشکل سازمانی	۱۵	۱۵		۱۵
		بهره مندی از تکنولوژی جدید	۱۵			
		ایجاد فرصتهای جدید در دانشگاه	۱۵			
۵	مرتبط بودن	ارتباط با اهداف اصلی دانشگاه	۱۰	۱۰	۵	۱۰

امتیاز حداکثر	امتیاز حداقل	امتیاز کل	امتیازات به تفکیک	شاخص	محور	ردیف
			۵	ارتباط با اهداف جانبی دانشگاه		
	۵		۵	یک نفر	تعداد پیشنهاد دهنده گان	۶
۱۰		۱۰	۱۰	۲ نفر یا بیشتر		
	۵		۵	سطح واحد	دامنه اجراء	۷
			۷	سطوح فراتر از واحد		
۱۰		۱۰	۱۰	سطوح فراتر از دانشگاه		
۱۰۰	۱۵	۱۰۰	-		جمع کل	

ماده ۹- مراحل اجرایی پذیرش و بررسی پیشنهاد

- تکمیل فرم پیشنهاد در سامانه نظام پیشنهادات
- دریافت کد رهگیری پیشنهاد (در پیشنهادات حضوری دریافت رسید ارسال پیشنهاد)
- بررسی مقدماتی پیشنهاد در دبیر خانه نظام پیشنهادات
- بررسی کارشناسی پیشنهاد در واحد های مرتبط در صورت نیاز و برابر نظر کمیته
- بررسی نهایی (تایید یا عدم تایید ، تعیین امتیاز و تشویقات) در کمیته بهره وری
- دستور اجرای پیشنهاد و تشویقات و نگهداری سوابق پیشنهاد در واحد های مرتبط از طریق دفتر طرح و برنامه.
- اجرای پیشنهاد مصوب توسط واحد های مرتبط و ارائه گزارش به دبیر خانه کمیته بهره وری
- نظارت بر حسن اجرای پیشنهاد و اعمال تشویقات در واحد های مرتبط از طریق دبیر خانه کمیته بهره وری
- ثبت کلیه پیشنهادات اعم از اجرایی و یا غیر اجرایی در سوابق دبیر خانه نظام پیشنهادات
- ثبت مالکیت فکری توسط دبیر خانه نظام پیشنهادات
- اعلام پیشنهاد برتر هر ۶ ماه یکبار در سایت دانشگاه

ماده ۱۰- بودجه دبیرخانه:

بودجه مرتبط با نظام پیشنهادات با تصویب در هیئت رئیسه دانشگاه از محل های زیر قابل تأمین است:

۱- از محل بودجه جاری (بخشنامه ۱۹۵۹۴۰/۱۹۰۰ مورخ ۸۱/۱۰/۲۴)

۲- محل صرفه جویی های ناشی از اجرای پیشنهاد

- ۳- مازاد درآمد موضوع تبصره ذیل ماده ۷۶ قانون برنامه سوم توسعه
- ۴- اعتبارات خارج از شمول
- ۵- محل برنامه های تحول اداری
- ۶- سایر منابع با استفاده از اختیارات دانشگاه در چار چوب مقررات

ماده ۱۱- تشویقات :

- ۱- تشویق کتبی ۳ تا ۷ امتیاز: باتوجه به مقام صادر کننده تشویق (مدیران واحدها و دانشکده ها ۳ امتیاز، معاونین ۵ امتیاز، بالاترین مقام دستگاه ۷ امتیاز)
- ۲- کسب امتیاز بند پیشنهادات ارزشیابی سالیانه: ۳ تا ۷ امتیاز
- ۳- پاداش نقدی طبق جدول امتیاز بندی
- ۴- ثبت حق مالکیت فکری پیشنهاد
- ۵- اعلام در رسانه دانشگاه هر ۶ ماه یکبار در خصوص پیشنهادات برتر
- ۶- منظور نمودن بند ۱ و ۳ تشویقات با نظر کمیته بهره وری جهت عوامل اجرایی پیشنهادات مصوب
- ۷- پاداش مالی: چنانچه پرداخت پاداش مالی به ارائه دهنده پیشنهاد در مبادی ذیربط مورد تصویب قرار گرفت، مبلغ قابل پرداخت از رابطه زیر محاسبه خواهد شد:

مقدار پاداش مالی = حاصل ضرب امتیاز مکتسبه x مبلغ ریالی سال جاری

مبلغ ریالی سال جاری هر سال با نظر هیئت رئیسه دانشگاه قابل تغییر می باشد.

ماده ۱۲- این آیین نامه در ۱۲ ماده به تاریخ در جلسه هیأت رئیسه محترم دانشگاه به تصویب رسیده و از تاریخ تصویب مبنای عمل قرار می گیرد.