

## دستورالعمل نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها دانشگاه هنر اصفهان

### مقدمه:

یکی از رویکردهای مدیریت نوین، مدیریت مشارکتی است. به دلیل اینکه نظام مدیریت مشارکت جو سبب افزایش بهره وری و کارایی سازمان و همچنین سلامت فضای سازمانی و افزایش همکاری بین اعضای سازمان و نیز کاهش ضایعات می گردد اجرای این نظام می تواند از جمله امتیازات اساسی سازمان محسوب شود. مدیران به صراحت دریافته اند که نیروی انسانی یکی از منابع غنی می باشد که با قدرت تفکر، ابداع، خلاقیت و هوش سرشار خدادادی می توانند با مشارکت خود زمینه های بهره وری، رشد و توسعه بیشتر و بهتر را فراهم نمایند. گرچه در گذشته نه چندان دور، انباشت سرمایه فیزیکی، عامل اساسی توسعه به شمار می آمد اما پژوهش های به عمل آمده این فرضیه را اثبات کرده است که " کلید توسعه، خود انسان است نه منابع مادی " و اصولاً این باور وجود دارد که رشد روزافزون دنیای فرا صنعتی، عمدتاً به سبب افزایش در ذخیره " ثروت انسانی " بوده است. برای ایجاد زمینه های مشارکت کارکنان در امور، روش های مختلفی ارائه شده است که یکی از این روش ها نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها می باشد. نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها یکی از روش های موثر در تغییر شرایط کار و ایجاد زمینه مناسب برای مشارکت کارکنان است. بر همین اساس هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه به استناد مفاد مندرج در ماده ۲ دستورالعمل نحوه تشکیل و وظایف هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه (پیوست یک آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی) و با توجه به تأکیدات قوانین بالادستی از جمله ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری، آیین نامه اجرایی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها را به شرح زیر تصویب نمود:

### ماده ۱: تعریف اصطلاحات

- ۱-۱ هیات: هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه که به شرح وظایف آن در بند ۳-۱ اشاره شده است.
- ۲-۱ دبیرخانه: واحد سازمانی که زیر نظر رئیس هیات فعالیت می کند و مسئولیت انجام وظایف ثبت و پیگیری اجرای پیشنهادها را بعهده دارد.
- ۳-۱ پیشنهاد: هر نوع نظر، فکر و راهکاری که بتواند وضعیت موجود را آسان تر، سریع تر، صحیح تر، ارزان تر، ایمن تر و مطلوب تر نماید و بر دو نوع کمی و کیفی می باشد.
- ۴-۱ پیشنهاد کمی: پیشنهادی است که امکان محاسبه صرفه جویی ریالی آن وجود داشته و اجرای آن سبب افزایش رضایت کارکنان، بهبود فضای کار، افزایش بهره وری، صرفه جویی بهینه منابع و مانند این ها می شود.
- ۵-۱ پیشنهاد کیفی: پیشنهادی است که امکان محاسبه صرفه جویی ریالی آن وجود نداشته و اجرای آن سبب افزایش رضایت کارکنان، بهبود فضای کار، افزایش بهره وری، صرفه جویی بهینه منابع و مانند این ها می شود.
- ۶-۱ پیشنهاد مصوب: به پیشنهادهایی گفته می شود که در هیات تصویب شده و قابلیت اجرا دارد.
- ۷-۱ پیشنهاد اجرا شده: به پیشنهادهایی گفته می شود که بهره برداری از اجرای آن ها آغاز شده است.
- ۸-۱ پیشنهادهای در دست اجرا: به پیشنهادهایی گفته می شود که تصویب شده و جهت اجرا، ابلاغ گردیده اما هنوز به بهره برداری کامل نرسیده است.
- ۹-۱ پیشنهاد در دست کارشناسی: به پیشنهادهایی گفته می شود که جهت اظهار نظر کارشناسی برای کارشناس ارسال شده و هنوز پاسخ داده نشده است.
- ۱۰-۱ پیشنهاد تکراری: پیشنهادی است که به تشخیص دبیر هیات، از قبل مشابه آن از نظر موضوع، محتوا، محل، روش اجرا و شرایط موجود، وجود دارد.
- ۱۱-۱ بذر پیشنهاد: موضوعات مشخصی است که توسط هیات و از طریق دبیرخانه به اطلاع مدیران، کارکنان و سایرین می رسد تا پیشنهادهای خود را در آن زمینه ارائه دهند.
- ۱۲-۱ پیشنهاد دهنده: فرد یا گروهی که پیشنهاد خود را به هیات ارائه می دهند.

۱۳-۱ مجری یا مجریان: فرد یا واحدی است که از طرف هیات مسئولیت اجرای پیشنهاد مصوب را بعهده دارد.

۱۴-۱ گروه کارشناسی: گروه‌های تخصصی که به تناسب موضوع پیشنهاد به بررسی و کارشناسی پیشنهاد، اجرایی بودن، محاسبه و برآورد منافع حاصل از آن و مانند این‌ها می‌پردازند.

۱۵-۱ نفر پیشنهاد در سال: شاخصی است که بیان‌کننده تعداد پیشنهاد ارائه شده به ازای یک نفر کارمند در سال می‌باشد.

## ماده ۲- اهداف و شرح وظایف

۱-۲ هدف کلی: استفاده از اندیشه و خلاقیت کارکنان در راستای بهبود و توسعه خدمات قابل ارائه دانشگاه

### ۲-۲ سایر اهداف:

- ارج نهادن به شأن و منزلت انسانی کارکنان و قابلیت‌های آنان در محیط کار
- تقویت حس مسئولیت و ایجاد انگیزه در بکارگیری اندیشه خلاق کارکنان
- اشاعه فرهنگ مشارکت و کار گروهی در دانشگاه
- ایجاد انگیزه و حس رقابت سالم در بین کارکنان
- همسوسازی اهداف فردی و گروهی با اهداف دانشگاه
- ارتقاء سطح بهره‌وری دانشگاه از طریق کاهش هزینه‌ها، کاهش ضایعات، بهبود فرآیند کار و خدمات و استفاده بهینه از منابع و صرفه‌جویی در مواد، انرژی و هزینه‌ها و افزایش انگیزش کارکنان
- ارتقاء سطح کمی و کیفی فعالیت‌های دانشگاه و تامین رضایت دانشگاهیان و مرتبطین با دانشگاه
- بهسازی و ایمن‌سازی محیط و شرایط کار
- حذف کارهای زائد اداری و اثرات بوروکراسی اداری
- شناخت سریع مقررات، سیاست‌ها و رویه‌های غیر اصولی و عکس‌العمل به موقع و مناسب در برابر آن‌ها

### ۳-۲ شرح وظایف:

هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه در خصوص نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها، وظایف زیر را به عهده می‌گیرد:

- سیاستگذاری، تعیین خط مشی، تصویب و اصلاح آیین‌نامه و دستورالعمل‌های لازم برای بهبود راهبردی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها
- سیاستگذاری برای بسترسازی، شکوفایی و رشد خلاقیت در کارکنان با استفاده از دوره‌های آموزشی
- تعیین خط مشی و پیگیری اجرای روش‌های اطلاع‌رسانی مناسب برای جلب همکاری در امر نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها
- اطلاع‌رسانی و اعلام اولویت‌های دانشگاه جهت دریافت پیشنهادها
- ارزیابی و کارشناسی پیشنهادها و یا ارجاع طرح‌های پیشنهادی به گروه‌های کارشناسی
- تعیین کارشناسان و مشاوران گروه‌های کارشناسی جهت بررسی علمی، فنی و امکان‌انجامی اجرای پیشنهادها
- نظارت بر حسن اجرای پیشنهادها مصوب از طریق کمیته‌های تخصصی
- پیش‌بینی ساز و کار لازم و تعیین پاداش پیشنهاد دهندگان، حق‌الزحمه همکاران اجرایی و گروه‌های کارشناسی
- تعیین و تدوین ضوابط و معیارهای تعیین پاداش پیشنهاد دهندگان، کارشناسان و مجریان پیشنهاد
- انتخاب پیشنهاد و پیشنهاد دهندگان برتر و تعیین و اهدای پاداش به آنها

### وظایف دبیر هیات در خصوص نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها:

- اجرایی کردن آیین‌نامه و دستورالعمل‌های هیات
- ارائه گزارش پیشرفت کار به هیات
- هماهنگی و تشکیل منظم جلسات، تعیین دستور جلسه و نگارش صورتجلسه جلسات برگزار شده
- نوشتن دعوتنامه و صورتجلسه جلسات هیات
- جمع‌آوری پیشنهادها جهت طرح در هیات
- بررسی اولیه پیشنهادها جهت طرح در هیات

- مکاتبه با معاونین دانشگاه در خصوص اجرای پیشنهادهای مصوب
- ثبت و تشکیل بانک پیشنهادهای مصوب با مشخصات کامل

### ماده ۳: فرایند بررسی پیشنهادات واصله به هیات

- ثبت پیشنهاد در اتوماسیون اداری
- دریافت و بررسی اولیه توسط دبیر هیات
- رد پیشنهاد بر حسب بند اول معیارهای پذیرش پیشنهاد مندرج در ماده ۴ این دستورالعمل (تکراری نبودن)
- طرح پیشنهادها برحسب تاریخ ثبت
- بررسی اولیه توسط هیات و رد یا قبول پیشنهادهای قابل بررسی بر اساس معیارهای مورد قبول
- ارجاع سایر پیشنهادها به کارشناس یا گروه کارشناسی بر حسب موضوع جهت بررسی
- اعلام رد یا قبول پیشنهاد به هیات بنا به نظر کارشناس یا گروه کارشناسی
- ابلاغ پیشنهادهای مصوب به فرد یا واحد جهت اجرا توسط رئیس هیات

### ماده ۴: معیارهای پذیرش پیشنهاد

- تکراری نبودن
- افزایش حسن شهرت دانشگاه
- کاهش هزینه
- سودمندی (مزایا بیش از هزینه)
- وجود خلاقیت و ابتکار در پیشبرد اهداف سازمانی
- ارائه راه های مطلوب برای استفاده از ظرفیت های بالقوه دانشگاه
- امکان اجرا با توجه به شرایط و امکانات موجود
- دارای بنیه علمی، فنی و تخصصی و عدم ابهام
- در چارچوب مأموریت و فلسفه وجودی دانشگاه باشد.
- جنبه درخواست شخصی یا شکایت نداشته باشد و یا جزئی از شرح وظیفه واحد یا کارمند نباشد.
- ارتقا سطح کارایی و کیفیت خدمات
- تسهیل و تسریع انجام امور
- جلب حمایت و مشارکت عمومی و در راستای منافع عمومی (صرفاً منافع فرد یا گروه خاصی را مدنظر قرار نداده باشد)
- افزایش رضایت مندی ارباب رجوع
- بازداري از دوباره کاری
- تغییر، بازنگری و اصلاح در مقررات و آئین نامه ها
- بهبود رفاه و کیفیت امور مربوط به دانشگاهیان
- درآمدزایی

### ماده ۵: تشویق پیشنهاد

#### ۱-۵ تشویق پیشنهاد دهندگان

پس از بررسی نهایی پیشنهاد و تصویب آن توسط هیات، چگونگی تشویق هر پیشنهاد توسط هیات تعیین و با امضای رئیس هیات قابل اجرا می باشد. این تشویق ها در قالب موارد زیر است:

- اختصاص امتیاز در کاربرگ ارزیابی عملکرد
- اختصاص امتیاز در کاربرگ ارتقا رتبه
- اعطای تقدیر نامه از مسئولین رده های مختلف دانشگاه
- تجلیل در جلسات و برنامه های عمومی
- تخصیص امتیازات رفاهی از قبیل تسهیلات مالی، گردشگری، بن غیر نقدی، تخفیف های مالی و ...
- پاداش مالی

نوع و میزان پاداش بر مبنای شاخصهای مندرج در ماده ۷ و با تایید هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه تعیین می گردد.

#### ۲-۵ پاداش ارزیابان

در صورتیکه ارزیابی پیشنهاد نیاز به بررسی کارشناسی داشته باشد و این ارزیابی خارج از شرح وظایف ارزیابان باشد، هیات اجرایی منابع انسانی دانشگاه می تواند پاداشی برای فرد یا افراد ارزیاب در قالب یکی از موارد مندرج در بند ۱ این ماده تعیین نماید.

#### ۳-۵ پاداش مجریان

در صورتیکه اجرای پیشنهاد نیاز به وقت گذاری و اجرای تمهیدات خاصی داشته باشد و این اجرا خارج از شرح وظایف مجریان باشد، پاداشی برای فرد یا افراد در قالب یکی از موارد مندرج در بند ۱ این ماده تعیین نماید.

**تبصره ۱:** در صورتی که در ارائه پیشنهاد یا ارزیابی یا اجرای پیشنهاد چند نفر مشارکت داشته باشند، هیات اجرایی می تواند برای هر یک از این افراد پاداشی متناسب با میزان مشارکت آنها تعیین نماید.

**تبصره ۲:** در زمستان هر سال، شخصی که بیشترین مشارکت را در ارائه و اجرای پیشنهادها مصوب داشته است، توسط هیات به عنوان پیشنهاد دهنده برتر دانشگاه تعیین شده و بنا به نظر هیات پاداشی برای وی در نظر گرفته می شود.

**تبصره ۳:** اعطای پاداش بنا به تشخیص هیات باید، در زمان مشخص، حتی المقدور در حضور دیگران، توأم با پاداش معنوی (معرفی افراد شاخص در دانشگاه و ...) و با اطلاع رسانی مستمر باشد.

#### ماده ۶: فرم درجه بندی پیشنهاد

شاخص های بررسی پیشنهادها مطابق موارد زیر تعیین می شود:

ردیف	شاخص
۱	پیشنهاد جنبه نوآوری و ابتکاری دارد.
۲	بطور مستقیم یا غیر مستقیم با ماموریت دانشگاه ارتباط دارد.
۳	اجرای پیشنهاد در کاهش هزینه یا افزایش درآمد تاثیر دارد.
۴	اجرای پیشنهاد موجب ارتقاء سطح کارایی و کیفیت خدمات می شود.
۵	اجرای پیشنهاد موجب جلب حمایت و مشارکت مردمی می شود.
۶	اجرای پیشنهاد موجب کاهش زمان انجام کار و تسهیل آن می شود.
۷	اجرای پیشنهاد موجب بهبود رفاه و کیفیت امور مربوط به دانشگاهیان می شود.
۸	اجرای پیشنهاد موجب پیشگیری از دوباره کاری می شود.
۹	اجرای پیشنهاد موجب افزایش تکریم و رضایت ارباب رجوع می شود.
۱۰	اجرای پیشنهاد موجب افزایش حسن شهرت دانشگاه و یا بهبود مناسبات و پیوندهای سازمان با دیگر سازمان ها می شود.
۱۱	اجرای پیشنهاد موجب اصلاح دستورالعمل ها و یا بهبود فرآیند انجام امور می شود.
۱۲	پیشنهاددهنده در اجرای پیشنهاد مشارکت دارد.
۱۳	پیشنهاد همراه با ارائه توضیحات و مستندات کافی است.
۱۴	پیشنهاد سهولت در اجرا دارد.

۱۵ پیشنهاد به صورت گروهی و متناسب با ترکیب شغل افراد ارائه شده است.

۱۶ پیشنهاد با کار پیشنهاددهنده ارتباط دارد.

۱۷ پیشنهاد دامنه شمول گسترده ای دارد و می تواند در سایر واحدهای دانشگاه نیز اجرا شود.

**تبصره ۴:** پیشنهادهای خاص و بسیار موثر می تواند به عنوان پیشنهاد برتر با تایید هیات مشمول پاداش ویژه شود، که نوع و میزان آن توسط هیات مشخص خواهد شد.

#### **ماده ۷: بودجه نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها**

بودجه نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها از محل اعتبارات بودجه جاری، اعتبارات خارج از شمول، محل درآمدها و یا صرفه جویی های ناشی از اجرای نظام پذیرش و سایر منابع با استفاده از اختیارات مربوط به دستگاه در چارچوب مقررات از جمله مندرجات ماده ۶ دستور العمل پرداخت کمک های رفاهی به اعضای دانشگاه (پیوست آیین نامه استخدامی اعضای غیر هیات علمی) تامین خواهد شد.

این آیین نامه در ۷ ماده و ۴ تبصره در جلسه مورخ ۱۴۰۲/۱۲/۲۰ هیات ریسه دانشگاه بررسی و مورد تصویب اعضا قرار گرفت.