



تظام ثبت پیشنهاد و ثبت

تجرب



مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری

گروه تحول اداری و سیستم ها و روش ها

تظام ثبت پیشنهاد

"ہرگاہ مشکلی راپیش می کشید بہ یاد داشتہ باشید برای آن

راہ علی پیشنهاد دہید"

ع) (امام علی

مقدمه

می توان نظام مشارکت را میراث نظام مردم سالار یونان کهن دانست. لیکن احیای دوباره آن از دویست سال پیش در روند تغییر نظام های حکومتی کشورهای غربی آغاز گردید. همراه با مشارکت مردم در نظامهای سیاسی و شرکت آنها در تعیین سرنوشت خویش، پس از جنگ جهانی دوم در کشورهای صنعتی بخصوص آنهایی که در جنگ شکست خورده بودند، موضوع مشارکت در بازرگانی و صنعت نیز مطرح و به تدریج توسعه یافت. اهدافی که در این نظام تعقیب می شد عبارت بودند از: افزایش میزان بهره وری تولید، پرتوان کردن سازمانهای بازرگانی و صنعتی، نیرومند کردن نیروی کار، فراهم آوردن امکان مالکیت گسترده مردم و سرانجام پدید آوردن یگانگی و وحدت میان شهروندان.

در این زمینه پژوهش هایی انجام شد، از جمله پژوهش های کورت لوین مشخص نمود که هر گاه مردم در کارگردانی کارها مشارکت داشته باشند، اندازه مقاومت و ایستادگی آنان در برابر دگرگون سازی و نوسازی و نوآفرینی کاهش می یابد و راه سازگاری در پیش می گیرند. پژوهش های دیگر نشان داد که مشارکت در کارگردانی کارها روحیه کارکنان را نیرومند می

کند؛ میزان سرپرستی و نظارت مورد نیاز را کاهش می دهد؛ بردباری و شکیبایی کارکنان نسبت به یکدیگر را افزایش می دهد؛ دلسوزی بیشتری نسبت به کار بوجود می آورد و به پدید آمدن فضای سازمانی دلپذیر یاری می دهد. بررسی های روانشناختی نشان می دهد هر گاه مردم فرصت بیان اندیشه های خود را بیابند و در تصمیمی که بر سرنوشت آنان اثر می گذارد شریک شوند، نوآفرینی و آفرینندگی بیشتری از خود نشان می دهند و مسئولیت بیشتری می پذیرند.

در دنیای امروز که نیروی انسانی محور تحول، توسعه و پیشرفت شرکت ها و سازمان های قلمداد می شود و خلاقیت، تفکر، آینده نگری، تعهد و علاقه مندی به پیشرفت تنها در وجود انسان می تواند دارای معنا باشد، مدیران باید بتوانند در جهت رشد این عوامل تلاش نمایند. تغییرات روزافزون محیطی به ویژه در حوزه دانش مدیریت و فن آوری اطلاعات و ارتباطات به همراه تحولات در بازارهای عوامل تولید، مدیران و صاحبان صنایع را وادار می سازد که جهت همراهی با این موج فراگیر در قرن جدید، ضمن همگامی با تحولات بر امواج متلاطم و دایمی آن سوار شوند.

نظام مشارکت به این معنی است که مدیران عالی سازمان اطمینان و اعتماد قابل توجهی به کارکنان داشته، اجازه می دهند تا کارکنان نسبت به اخذ تصمیمات مشترک اقدام نمایند. همچنین مشارکت در سازمان دارای سطوح مختلفی است و از طریق برنامه های مشارکت قابل دستیابی می باشد که سیستم پیشنهادها به عنوان یکی از برنامه ها در سازمان مورد بررسی جامع تری قرار می گیرد.

نظام پیشنهادها چیست؟

نظام (System)

مجموعه از اجزاء و روابط میان آنهاست که توسط ویژگی های معین، به هم وابسته یا مرتبط می شوند و این اجزاء با محیط شان یک کل را تشکیل می دهند. در نگرش سیستمی، سازمان به عنوان مجموعه ای از اجزای مرتبط با هم تلقی می شود که برای دستیابی به یک هدف مشترک با یکدیگر در تعامل اند. تنظیم روابط متقابل اجزای درون سازمان و ایجاد تعادل در آن نیازمند مدیریت می باشد. این امر با توجه به شرایط کنونی جهانی سازی و افزایش رقابت ها در سطح بین المللی در سازمان ها از اهمیت بیشتری برخوردار است. به منظور کسب مزیت رقابتی و جهت ادامه بقا و مقابله با شرایط متغیر محیطی، بسیاری از شرکت ها و سازمان ها به استفاده از ابزارهای مدیریتی نوین، تکنیک ها و اصول ن گرایش پیدا کرده اند.

از میان شیوه های مختلف مدیریتی، مدیریت دانش و روش های مبتنی بر مشارکت کارکنان، در سازمان های عصر حاضر از کارایی بیشتری برخوردار بوده و تولید و تسهیم دانش و نیز مشارکت طلبی در مراحل مختلف مدیریت از تصمیم گیری تا اجراء و ارزشیابی، در مدیریت نوین مهر تایید خورده است. ابزارهای متفاوتی برای برقراری چنین رویکردی در سازمان ها مورد

استفاده قرار گرفته و توسط دانشمندان مختلف مدیریت توصیه شده است. یکی از مهمترین ابزارها که در جوامع و سازمان های گوناگون با هدف سازماندهی دانش نیروی انسانی به کار گرفته شده است، اجرای نظام پیشنهادها می باشد که به عنوان ابزاری تکنیکی جهت ایجاد روحیه مشارکت جویی و ایجاد پویایی در بهبود فرایندهای سازمانی مورد استفاده قرار می گیرد.

پیشنهاد (Suggestion)

پیشنهاد یا Suggestion در لغت به معنی اظهار عقیده آمده است و در ادبیات عامه یعنی ارائه یک راه حل در برابر یک مسئله به فرد یا افرادی دیگر، به طوری که آن فرد یا افراد می توانند به طور آزادانه آن را بپذیرند یا رد کنند. از طرفی، پیشنهاد در نظام مدیریتی یعنی طرح یا ایده جدیدی در جهت دستیابی به اهداف تعریف شده در نظام پیشنهادها است. در واقع هر فکر و ایده نو که بتواند منجر به ایجاد یک تغییر مثبت، بهبود روش، افزایش کیفیت و تولید، کاهش هزینه ها و بالا بردن روحیه کارکنان گردد پیشنهاد تلقی می شود. کاربرد گسترده نظام پیشنهادها نشانگر اهمیت آن در مشارکت است.

در واقع تشویق به ارائه پیشنهاد توسط کارکنان به طور فردی یا گروهی و ارزیابی آنها برای بهبود شرایط و زمینه های گوناگون محیط کاری، با ارائه بازخوردهای عادی و معنوی برای کارکنان از اساسی نظام پیشنهادها می باشد. می توان گفت نظام پیشنهادها یک نظام مدون برای فعال کردن ذهن افراد و به کارگیری ایده ها و نظرهای آنها برای بهبود فعالیت های سازمان می باشد.

پیشنهاد کمی: پیشنهادی است که امکان محاسبه صرفه جویی ریالی آن وجود دارد.

پیشنهاد کیفی: پیشنهادی است که قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی ندارد.

نظام پیشنهادها (Suggestion System)

نظام پیشنهادها، نظام مدونی است که فرایند مشارکت مستقیم کارکنان را در فعالیت های مرتبط با اهداف سازمانی تعریف شده را تسهیل نموده و آن را امکان پذیر می سازد. در این نظام وظیفه جمع آوری، ثبت، ارزیابی و امتیازبندی پیشنهادهای رسیده از سوب کارکنان و نیز ایجاد تسهیلات لازم جهت بکارگیری پیشنهادهای سازنده و تشویق و ترغیب کارکنان پیشنهاد دهنده تعریف شده است. همچنین روشی است که از طریق آن می توان به یافته های ذهنی و اندیشه سرمایه های انسانی در حل مسایل و ایجاد سوالات جدید و راه حل های بهینه در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان دست یافت.

به عبارتی نظام پیشنهادها، فرمانبرداری از دانایی و به گردش انداختن اندیشه و بالاخره پرهیز از ترویج روحیه استبداد به رای است و از این رهگذر سازمان آمادگی ورود به دوره بلوغ و ترویج روحیه مشارکت را پیدا می کند. در واقع نظام پیشنهادها چیزی به وجود نمی آورد بلکه امکان می دهد تا آرمان ها از طریق تفکر بارور گردند و سازمان به پیشرفت های قابل توجهی نایل گردد.

از آنجاییکه نظام پیشنهادها به عنوان یک ابزار اجرایی در مدیریت مشارکت است، در این نظام کلیه ذینفعان درباره روش های حل مسایل و ارتقای بهره وری فعالانه اندیشه کرده و حاصل آن در قالب طرح ها و پیشنهادها به مدیریت ارایه می کنند. بر این اساس کلیه ذینفعان می توانند پیشنهادها، ایده ها، ابتکارها و نظرهای خود را جهت رفع مشکلات و نارسایی های موجود در روند فعالیت ها ارایه دهند.

نظام پیشنهادها در جهان امروز بعنوان یکی از اصلی ترین راهبردهای مدیریت مطرح می باشد. نظامی که تحت عنوان نظام پیشنهادها معرفی می گردد مشارکت فکری کارکنان یک سازمان با مدیریت و زیربنای مدیریت مشارکتی است.

این نظام در جهان بعنوان Suggestion system و بعنوان اصلی ترین پایه نظام کایزن (بهبود مستمر) در ژاپن شناخته می شود. این نظام از یک روند تکمیلی پیشنهاد فردی تا گروه های حل مساله (Quality Circles) توسعه می یابند. همچنین در نظام پیشنهادها اولاً صاحبان اندیشه های سازنده را بطور یکسان و بدون توجه به موقعیت سازمانی آنها پذیرا می باشد، ثانیاً اختیارات و قدرت تصمیم گیری و مسئولیت مدیریت را به هیچ وجه تضعیف و یا مخدوش نکرده و موجبات لازم برای تشویق مادی و معنوی کارکنان را در قبال عرضه کردن اندیشه های سازنده فراهم می نماید تا از خلاقیت و پویایی تفکر انسانها در جهت ساختن دنیای بهتر استفاده مطلوب بعمل آید.

پیشنهاد دهنده

کلیه کارکنان (رسمی، پیمانی، قراردادی) و صاحبان فکر و اندیشه در صورت ارائه

پیشنهادهای مفید و موثر به عنوان پیشنهاد دهنده محسوب میگردند.

چهار نوع نظام پیشنهادها

نظام پیشنهادهای (NM) Near Miss: یک نظام گزارش دهنده مخاطرات می باشد. این

نظام بعد از دریافت پیشنهادها از کارکنان موقعیت های مخاطره انگیز مرتبط با سلامت، امنیت و

محیط کارکنان را تجزیه و تحلیل و کارکنان را نسبت به مخاطرات هوشیار می کند.

نظام پیشنهادهای (OPS) Operation: این نظام در قسمت های عملیاتی و تاسیسات

پردازش تعبیه می شود. این نظام اصولاً با بهبود عملیات کاری سرو کار دارد.

نظام پیشنهادهای (WC) Web Comment: این نظام برای جذب پیشنهادهای کارکنان

در خصوص نظام اطلاعاتی داخل سازمان (اینترنت) طراحی شده است.

نظام پیشنهادهای (PC) Pan Company: این نظام وظیفه گردآوری تمامی پیشنهادها در

تمامی زمینه ها را برعهده دارد.

سه نظام نخست مختص برخی از واحدهای کاری است و تنها نظام چهارم (PC) را می توان

در تمام سازمان پیاده نمود کرد.

تاریخچه نظام پیشنهادها در جهان

شورا اولین بار در اسلام مطرح شد. شورا به طور اساسی معنای مشورت و مشارکت دادن عموم مردم را به ذهن متبادر می سازد. هر شورایی موظف است تکالیف خود را بر اساس قوانین اساسی و با حفظ عدالت و شفافیت انجام دهد. روح حاکم بر شورا و اصرار آن بر مشارکت و نظر خواهی آحاد مردم بستر مناسبی برای اولین نظام پیشنهادها به نام نظام شورا به وجود می آورد.

ژاپن اولین کشوری بود که نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها را در سال ۱۷۲۱ و به گونه ای استراتژیک و بنیانی مطرح و پیاده نموده است. سال ۱۷۲۱ در ژاپن صندوقی به نام "مياسوباگو" قرار داده شده بود تا مردم نظراتشان را در این صندوق کوچک بیاندازند، این صندوق ها به دستور شوگان هشتم موسوم به یوکوشیمین توکوگاوا در راهروی ورودی قلعه نهاده شده بود، همه شهروندان این اجازه را داشتند که پیشنهادها، درخواست ها و حتی شکایت هایشان را به این صندوق بیاندازند. بنظر شوگان ها این روش بهترین مکانیسم جهت درک نظرات و دیدگاه های مردم نسبت به خط مشی های حکومتی بود.

پس از ژاپنی ها، این سوئدی ها بودند که از طریق تشکیل کمیته های سلطنتی و به گونه ای نهادینه شده حرکت نمودند، حرکتی قوی و محکم که هنوز پس از گذشت سالیان مدید،

کشوری نتوانسته به این درجه محکم، نظام مند و نهادینه گر عمل نماید. در سال ۱۷۴۲ کمیته های سلطنتی نظرهای مردم را در تصمیم گیری های سازمانی دخالت دادند، چون می دانستند که هیچ چیز برای مردم ارزشمند تر از آن نیست که نظرهای خود را در تصمیم گیری های خودشان بطور عینی و مشهود مشاهده نمایند.

پس از سوئدی ها، این بار ایتالیائی ها وارد میدان مشارکت شدند و به دستور "دوگ ونس" از طریق نصب منشوری در قصر پادشاهی مزایای پیشنهادهای مردم را به دیواره های قصر آویختند.

در سال ۱۷۷۰ اولین بار برنامه های نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای در ناوگان دریائی انگلیس اجرا گردید. این امر بیانگر آن بود که آن ها به شنیدن صدای نیروهای خود در نیروی دریائی اهمیت می دادند و این بدون ترس از تنبیه و یا مجازات ناشی از عملکرد بود. استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای ترس ناشی از حرف زدن و اظهار نظر را از بین برد، چون تا قبل از اجرای نظام پیشنهادهای اینک نیروئی جرات حرف زدن داشته باشد مترادف با به دار آویختن اش بود.

در روسیه، پتر کبیر برای اولین بار مردم روسیه را به ارائه پیشنهادهای و نظراتشان دعوت نمود و توانست از طریق مشارکت مردم در ارائه تصمیم های خود پایه های امپراطوری خود را در روسیه مستحکم سازد.

در اسکاتلند برای اولین بار یک اسکاتلندی جوان بنام ویلیام دنی به کارکنان خود دستور داد تا پیشنهادهای خود را در زمینه کاهش هزینه های ساخت کشتی به وی ارائه دهند، این اتفاق در سال ۱۸۷۱ در اسکاتلند افتاده است. ویلیام دنی مالک شرکت تولید کشتی موسوم به دومبارتن بوده است. اندیشه ویلیام دنی منجر به پایه گذاری قوانین و مقررات مدونی جهت راهنمایی کمیته های نظام پیشنهادها برای پرداخت پاداش بوده و از سوی دیگر موجب افزایش خلاقیت و اختراع و تحول عظیمی در صنعت کشتی سازی گردید. این موضوع اولین تلاش سیستماتیک و مدون اجرائی بوده است که به منظور افزایش خلاقیت در یک شرکت اجرا شده است.

در کشور آلمان در سال ۱۸۷۲ اولین بار این شرکت کروپ آلمانی بود که در اجرای نظام پیشنهادها پیشگام بود. وی در این سال حقوق و مزایای کارکنان را نیز بطور مفصل تدوین نمود. در این سال کروپ در خصوص نحوه ارائه پیشنهادها، ارزشیابی، و تأیید یا رد پیشنهاد و نحوه پویا سازی نظام پیشنهادها مباحث مبسوطی را وضع نمود.

در کشور امریکا برای اولین بار و در سال ۱۸۹۴ آقای جان پاترسون بنیانگذار شرکت مالی آمریکا نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها را تحت عنوان " نظام صد نفر " اجرا نمود. وی اولین فردی بود که در آمریکا توانست نظام پیشنهاد را به صورت کاملاً عاطفی و احساسی وارد نظام کارخانجات نماید. در سال ۱۸۹۸ شرکت کداک با اجرای نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

از اشتهار کافی برخوردار شده و دبیر اجرای نظام پیشنهادها به دلیل موفقیت در اجرای این نظام به مقام ریاست کداک منصوب گردید.

در دهه ۱۹۴۰ شرکت های آمریکائی که موفق به اجرای نظام پیشنهادها شدند بسیار اندک بودند که به تعدادی از آنها اشاره می گردد:

✓ کارمند در شرکت مکی موفق به دریافت جایزه نظام پیشنهادها در زمینه طراحی لباس گردید.

✓ شرکت خدمات عمومی در شهر نیوجرسی به فردی که در زمینه سیم کشی اتوبوس ها پیشنهاد برتر را داده بود، معادل ۱۰ دلار پاداش ارائه نمود.

✓ شرکت هواپیمائی به دلیل ارائه پیشنهاد نصب علامت کشیدن سیگار ممنوع در کنار محل پمپ های گاز در فرودگاه برنده دریافت پاداش گردید.

پس از گذشت دهه ۱۹۴۰ تعداد پیشنهادها در شرکت های آمریکائی افزایش یافت. به گونه ای که شرکت جنرال الکتریک از تعداد ۴۰۸۳۴ پیشنهاد که دریافت نموده بود، تعداد ۱۲۴۵۳ پیشنهاد را مورد تأیید قرار داد و رقمی معادل ۹۵۰۰۰ دلار را جهت پاداش به پیشنهاد دهندگان پرداخت نمود.

در خلال جنگ جهانی دوم با توجه به وضعیت بحرانی جنگ و نیاز به اختراع و ابداع جدید تعداد پیشنهادها به یکباره در آمریکا دو برابر گردید و پیشنهاد دهندگان برتر را در شوهای رادیو محلی مورد تشویق قرار می دادند و در شرکت های مختلف آمریکائی به هر

پیشنهاد تا ۱۰۰ دلار پرداخت می نمودند. بعد از جنگ جهانی دوم ادواردز دمیگ نظام پیشنهادها را در قالب بهبود مستمر در صنایع ژاپن اجرا نمود و نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها نقش تعیین کننده ای در توسعه یافتگی ژاپن بازی نمود.

در سال های ۱۹۶۰ به دلیل رقابت فزاینده بین المللی در بازارهای جهانی و نیاز به صدور محصولات تولیدی، ژاپن ناگزیر به کیفیت محصولات توجه خاص نمود. با آموزش وسیع کارکنان سازمان ها، از سیستم پیشنهادها استفاده کرد و پس از آن جهت جدیدی به این سیستم داده شد و گروه های کنترل کیفی ایجاد گردید.

در ژاپن میزان پیشنهادهای هر سازمان به عنوان افتخارات سازمانی محسوب می شود و هر مدیر که مسایل کشف شده بیشتری داشته باشد از شهرت بهتری برخوردار است و هر کارمندی که مسایل جدیدی کشف کند کارمند نمونه انتخاب می گردد و سرانه پیشنهادها میزان مشارکت، انگیزه، خلاقیت و نوآوری را در هر سازمانی مشخص می کند. به خاطر همین است که نظام پیشنهادات در کلیه شرکت های ژاپنی مستقر می باشد.

در جدول زیر به طور نمونه به چند شرکت اشاره می شود.

سرانه	تعداد پیشنهادات کارکنان	تعداد کارکنان	نام شرکت
۱۲۶,۵	۳۰۲۵۸۵۳	۲۳۹۲۹	مزدا
۴۷,۶	۲۶۴۸۷۱۰	۵۵۵۷۶	تویوتا
۷۸,۱	۱۰۷۶۳۵۶	۱۳۷۸۸	کانون
۶۳,۴	۳۶۱۸۰۱۴	۵۷۰۵۱	هیتاچی
۲,۳	۲۱۰۰۰	۹۰۰۰	یک شرکت پیشرفته امریکایی

تاریخچه نظام پیشنهادها در ایران

در سال ۱۳۶۵ مرکز تحقیقات و خدمات خودکفایی ایران در زمینه دو طرح اساسی به نام های "نظام مدیریت" و "نظام پژوهش" که عوامل اصلی و اساسی رشد و ترقی سریع و جهش صنعتی بعضی از کشور ها، خصوصاً کشورهای نابود شده در جنگ جهانی دوم مانند ژاپن و آلمان پرداخت، ثمره این مطالعات و تحقیقات تهیه طرحی اجرایی با الگوبرداری از سیستم مدیریت پیشرفته بود که در سال ۱۳۶۶ بخشنامه ای بر این اساس از جانب وزیر صنایع سنگین وقت برای کلیه واحدهای تحت پوشش در زمینه اجرای آن سیستم به نام "نظام پیشنهادها" تهیه گردید.

به دنبال صدور بخشنامه مذکور، نظام پیشنهادها در تعدادی از شرکت های تحت پوشش با همکاری و مشاوره و راهنمایی مرکز تحقیقات به مورد اجرا گذاشته شد. قابل ذکر است که نخستین بار در سال ۱۳۶۷ اجرای طرح نظام مدیریت مشارکتی ابتدا در چهار شرکت از واحدهای تحت پوشش سازمان گسترش یعنی رادیاتورسازی ایران، تولید قطعات فولادی، آکام فلز و سولیران به طور آزمایشی صورت گرفت و چون موفقیت طرح در عمل و اجرا به اثبات رسید اجرای آن در سایر شرکت های تحت پوشش از جمله ایران خودرو، سدید، ابزاران اصفهان، آوانگان، نورد آلومینیم اراک، موتورزن تبریز، هپکو و واگن پارس به صورت جدی تری پیگیری شد و در نتیجه هفت شرکت دیگر به گروه اجرا کنندگان نظام مشارکت از طریق سیستم ارائه پیشنهادها پیوستند.

شرکت ایران رادیاتور از سال ۱۳۶۷ تاکنون بی وقفه به اجرای نظام مشارکت ادامه داده و به موفقیت های شایانی نیز دست یافته است. در شرکت کنتورسازی ایران که از سال ۶۸ نظام مشارکت پیاده شد تا پایان اسفند ماه سال ۱۳۷۷ تعداد ۱۴۹۴۰ پیشنهاد رایحه ، تعداد ۱۲۴۶ پیشنهاد تصویب شد که ۱۱۹۶ پیشنهاد آن به اجرا درآمده است. بنا به اظهارات مدیر عامل شرکت حدود ۹۰ درصد این دستاوردها به علت اجرای نظام پیشنهادها بوده است.

در سال ۱۳۷۷ ، با توجه به آثار مثبت و سودمندی که این نظام در شمار درخور توجه ای از شرکت های صنعتی داخلی و خارجی پدید آورده بود، دولت جمهوری اسلامی ایران نیز با توجه به اهمیت و ضرورت نقش مشارکت کارکنان در بالا بردن کارآیی و اثر بخشی دستگاه های

دولتی و افزایش رضایت و توان کاری کارکنان، در نشست مورخ ۱۳۷۷/۵/۲۸ شورای عالی
اداری چنین تصویب کرد :

"نظام پذیرش و بررسی پیشنهاد ها در کلیه وزارتخانه ها، موسسات، شرکت ها
و بانک ها و دستگاه هایی که شمول قانون بر آن ها مستلزم ذکر نام است، بر
اساس مراحل مذکور در مصوبه و مطابق برنامه زمانبندی و آیین نامه ای که
توسط سازمان امور اداری و استخدامی کشور تنظیم و ارائه می گردد استقرار
می یابد."

در مصوبه شورای عالی اداری سازمان امور اداری و استخدامی کشور مکلف گردید تا
آیین نامه ها و دستور عمل های لازم را برای این مقصود فراهم آورد و آن ها را به صورت
آزمایشی نخست در چهار وزارتخانه و چهار استان داوطلب به اجرا در آورد و پس از ارزشیابی
از عملکرد نظام و رفع دشواری های احتمالی در کار، به اجرای سراسری و نهادینه کردن آن
در همه سازمان ها اقدام نماید.

به مصوبه شورای عالی اداری مورخ ۱۳۷۷/۵/۲۸ سازمان امور اداری و استخدامی
کشور مرکز آموزش مدیریت دولتی را به عنوان مجری طرح برگزید و از شهریور ۱۳۷۸
کوشش های آماده سازی و فراهم آوردن مقدمات اجرای مصوبه در آن مرکز آغاز گردید. از
میان وزارتخانه ها و استان های داوطلب چهار وزارتخانه و چهار استان نمونه برگزیده شدند و با
همکاری نزدیک این دستگاه ها طرح به اجرای آزمایشی گذاشته شد. وزارتخانه ها و استان های

نمونه بدین قرارند: وزارتخانه های بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، پست و تلفن و تلگراف، دفاع و پشتیبانی نیرو های مسلح، و جهاد سازندگی، و استانهای آذر بایجان شرقی، خراسان، کردستان و یزد.

لازم به یاد آوری است که چهار وزارتخانه، پیش از تصویب شور ای عالی اداری، در برخی از واحد های خود موجبات معرفی و استقرار این نظام را فراهم آورده بودند و با داشتن چنین تجربه ای از پذیرش نظام استقبال کردند. مرکز آموزش مدیریت دولتی هم با برپایی شورای فنی و تجهیز امکانات آموزشی و با همکاری استانداری های چهارگانه به اجرای مصوبه شورای عالی اداری پرداخت و طرح را در همه واحدهای وابسته چهار وزارتخانه نمونه در چهار استان نمونه با کامیابی به اجرا درآورد.

در پایان سال ۱۳۷۸ در مرکز آموزش مدیریت دولتی از چگونگی اجرای آزمایشی طرح در چهار استان نمونه گزارشی تهیه گردید که با توجه به مزایا و ضرورت های استقرار نظام پیشنهادها، مصوبه شماره ۱۳/۴۳/ ط مورخ ۱۳۷۹/۱۲/۱۵ توسط شورای عالی اداری تنظیم و بر اساس آن دستگاه های اجرایی کشور ملزم به پیاده سازی پیشنهادها تا پایان سال ۱۳۸۲ گردیدند.

محدودیت های مشارکت در سازمان

✓ از آنجا که بسیاری از کارها تخصصی است، کسانی که تخصص کافی در آن زمینه ندارند

نمی توانند مشارکت اثربخش و موفقی در آن داشته

✓ زمانی که کارکنان در زمینه هایی که اطلاع کافی ندارند، پیشنهاد می دهند و پذیرفته

نمی شود، از پیشنهاد در کارهای عملیاتی و روزانه که در آن زمینه پذیرفته می شوند نیز

سرباز می زنند.

✓ شماری از کارکنان توقع دارند در هر موضوعی حتی اگر نتوانند کمکی بنمایند، از آنها

نظر خواهی گردد و در غیر این صورت رنجیده می شوند.

✓ گروهی از کارکنان نمی خواهند در مشارکت دخالت نمایند و این ناشی از روحیات خاص

آنهاست.

✓ برخی از سرپرستان و مدیران بدلیل آنکه ممکن است به اقتدار سنتی آنها لطمه وارد

شود، در مقابل آن مقاومت می کنند.

علیرغم مشکلات مذکور، هر چند مشارکت پاسخگوی همه دشواری های سازمانی نیست لیکن

تجربه بر سودمندی آن اشاره دارد و بطور کلی موفق بوده است زیرا مشارکت وسیله ای برای

توسعه نوعی از روشهای انسان محور مورد نیاز در کار است.

دلایل پیشنهادهای کم در بین کارکنان

✓ تعارض بین اهداف سازمانی و اهداف شخصی نیروی انسانی

هر قدر این اهداف با هم هماهنگ گردند، بی تفاوتی کارکنان کم رنگ تر و مشارکت آنان در موفقیت‌های سازمانی بیشتر می شود.

✓ حجم کار

بسیاری از کارکنان در سازمان ها در حین کار موضوعات بسیار مهم و حساسی را در ذهن خود می پرورانند و حتی در خارج از وقت اداری نیز به آن می اندیشند و منتظرند این ایده ها را با کسی (بخصوص با مدیران) در میان بگذارند. اما این اندیشه ها در گذر زمان و محبوس در ذهن کارمند بدون ارائه می ماند. در مواردی که از اینگونه کارکنان سؤال می شود چرا اندیشه خود را به صورت مکتوب به واحدهای بررسی کننده منتقل نکرده است با گلایه از حجم زیاد کار خود صحبت می نمایند.

زبان حال این کارکنان این است که اصلاً ما در محیط کار خود وقت نداریم به مسائل بیاندیشیم و یا اگر موضوعی به ذهنمان خطور می کند که می توان باعث تغییر و تحول در کار شود فرصتی برای مکتوب کردن آن و انتقال به واحدهای مافوق نیست. البته شاید در این مورد بتوان جواب داد که موضوع نوآوری و حجم کار شبیه قصه مرغ و تخم مرغ می باشد اصلاً چرا حجم کار زیاد است؟ شاید به خاطر این است که نوآوری کم است. بهترین فرد که می تواند پیشنهادی برای

کاهش حجم کار خود بدهد همان فردی است که درگیر کار می باشد. اما بطور کلی حجم کار زیاد در برخی از سازمان ها مانند بانک ها می تواند از موانع برقراری نظام پیشنهادات باشد اما نمی توان این عامل را بسیار مهم و اساسی تلقی نمود.

✓ عدم توجه

برخی از کارکنان به این دلیل، پیشنهادی ارائه نمی دهند که تصور می کنند پیشنهاد آنان مورد توجه قرار نمی گیرد. الف) پیشنهاد خود را سطحی و به قول معروف پیش پا افتاده می بینند و بیم دارند که مورد تمسخر و سرزنش قرار گیرند. ب) در برخی از موارد کارمند پیشنهاد خود را مهم می بیند اما تصور می کند پیشنهاد او در ستادهای بررسی کننده مورد توجه قرار نگیرد.

✓ اطرافیان کارمند

یکی از موانع نظام پیشنهادها، اطرافیان هر کارمند می باشند. بسیاری از کارکنان، تفکرات بدیع، ذهن های بسیار پویا و خلاق دارند اما گرفتار اطرافیانی هستند که با جملاتی نظیر «کارت را انجام بده» و «می خواهی به کجا برسی» منصرف می نمایند و چه بسا پیشنهادهای بسیار موثری که می تواند حتی کلیت یک سازمان را دچار تحویل نماید را درگیر اینگونه بدبینی ها و سوء تفاهم ها خاموش شده و در ذهن کارمند برای همیشه مدفون می گردد. ترس از متهم شدن به «چاپلوسی» و «خود نشان دادن» آفت بسیار خطرناکی برای نظام پیشنهادها و بهره وری سازمانی می باشد.

✓ ترس از برخورد

برخی از همکاران از این می ترسند که وقتی پیشنهادی را ارائه دادند با آنان برخورد شود. این نیز حالت بسیار خطرناکی است. البته این واهمه بدون سابقه و دلیل نیست. برخی از سوابق نشان می دهد که کارکنان حق دارند در برخی از موارد محافظه کار باشند.

✓ توقع زیاد

یکی از موانع نظام پیشنهادها، توقع زیاد مدیران و کارکنان برای اجرا شدن همه پیشنهادست. این توقع که ۱۰۰ درصد پیشنهادها اجرا گردد، هم غیر منطقی و هم غیر عملی است. به این دلیل که برخی از پیشنهادهای کارکنان در تقابل و حتی تضاد با یکدیگر می باشد. برای مثال یک کارمند پیشنهاد می کند در روی باجه های تحویل داری حفاظ شیشه ای نصب شود و کارمندی دیگر پیشنهاد می کند هیچ واسطه ای نباید بین کارمند و مشتری باشد. از این گونه تضاد و افکار و اندیشه، فراوان یافت می شود. بررسی های به عمل آمده در کشورهای پیشرفته نشان می دهد که از میان تمام پیشنهادهایی که ارائه می شود به طور میانگین حدود ۲۷ درصد به اجرا در می آید.

✓ مشکل نگارش

یکی دیگر از موانع فراروی نظام پیشنهادات مشکل نگارش می باشد. برخی از کارکنان ممکن است نتوانند به راحتی آنچه در ذهن دارند یا بیان کنند و یا روی کاغذ آورده و به صورت

مکتوب منتقل نمایند. این مشکل در بسیاری از موارد باعث می شود که کارکنان از ارائه پیشنهادات مفید و موثر صرف نظر نمایند.

برداشت های نادرست مدیران از نظام پیشنهادها

مدیریت عالی سازمان سهم عمده ای در استقرار نظام پیشنهادها بر عهده دارد، برای انجام این امر مهم لازم است مدیریت ارشد سازمان از فلسفه و اهداف اجرای نظام پیشنهادها اطلاع داشته باشد تا بتواند برداشت صحیح و منطقی از این نظام به دست آورد و در مراحل مختلف اجرای آن همراه و همسو باشد.

از آنجا که مدیریت ارشد، یکی از ارکان اصلی و مهم نظام پیشنهادهاست بنابراین موفقیت و ارتقاء این سیستم در گرو حمایت همه جانبه این مقام می باشد و بالطبع آن، بسیاری از مشکلات و چالش های این نظام نیز ناشی از نگرش و دیدگاه های نادرست مدیریتی است. به بررسی تعدادی از تلقی ها و برداشت های نادرست مدیریت از نظام پیشنهادها می پردازیم:

✓ انتظار اثربخشی نظام پیشنهادها در کوتاه مدت

برخی از مدیران برداشتی که از نظام پیشنهادها در ذهن خود دارند این است که با استقرار این نظام، ناکهان سیل پیشنهادها و راهکارها به سوی دبیرخانه سرازیر می شود و در نتیجه آن، تحول عظیمی در سازمان طی مدت کوتاهی به وقوع می پیوندد. باید به این نکته توجه داشت که نظام پیشنهادها قبل از هر چیز، یک نظام فرهنگی است و پیشبرد اهداف آن نیاز به زمان بیشتری

دارد و نتایج و آثار آن در بلندمدت مشخص می گردد. در این رابطه آقای یامادا، مدیر عامل اتحادیه ژاپن معتقد است که مدیریت باید اثربخشی نظام پیشنهادها را طی یک مدت ۵ تا ۱۰ ساله در نظر بگیرد. بنابراین برای دستیابی به نتایج مطلوب و افزایش بهره وری، باید روند کارها بهبود یابند که به مقدار زیادی تابع فرهنگ و شرایط سازمانی است و این تغییرات و بهبود در قالب زمان کوتاه نمی گنجد.

✓ نظام پیشنهادها، نظامی برای حل تمام مسائل سازمان است

برای حل مسائل و ایجاد بهبود مستمر، نظام ها و فنون بسیاری بوجود آمده و مورد استفاده قرار می گیرد. اصولاً برای بهبود در سازمان چهار روش وجود دارد:

۱- ایجاد بهبودهای کوچک در سازمان در حیطه کاری فرد یا واحد کاری از طریق پیشنهادهای کارکنان است، نظام پیشنهادها عمیقاً به دنبال چنین بهبود هایی است و به عبارت دیگر فلسفه وجودی نظام پیشنهادها همین بهبود های کوچک و مستمر است.

۲- ایجاد بهبودهای بزرگ در حیطه کاری پیشنهاد دهنده میباشد که معمولاً از طریق اختراعات و نوآوری میسر می گردد.

۳- ایجاد بهبودهای کوچک در حیطه کل سازمان محسوب می شود که از طریق تیم های حل مسئله حاصل می گردد.

۴- ایجاد بهبودهای بزرگ در حیطه کل سازمان است، که در حوزه کاری مدیران ارشد و هیئت مدیره است. لذا از نظام پیشنهادها نمی توان توقع داشت که همه این حوزه ها را پوشش دهد و با بهبود در تمامی حوزه های سازمانی، همه مسائل سازمانی را حل کند.

✓ نظام پیشنهادها، نظامی برای تصمیم گیری است

اصولا نظام پیشنهادها، نظامی است که از طریق ایجاد فرهنگی ارزشمند، با درگیری فکری کارکنان و مشارکت دادن آنان، فرصت ها و مشکلات کاری و سازمانی را تشخیص می دهد و با بهره گیری از فرصت ها و حذف مشکلات به بهبود کیفیت محصول و خدمات می پردازد. در این فرآیند، کارکنان با پیشنهادها و ایده هایشان از طریق تصمیم سازی، شرایط و زمینه های مطلوب را برای تصمیم گیری مدیران فراهم می کنند. به عبارت دیگر نظام پیشنهادها، نظامی است برای تصمیم سازی نه تصمیم گیری.

در مجموع، برای پیشبرد اهداف نظام پیشنهادها و افزایش کارائی و اثربخشی آن، لزوم شناخت کافی و به دست آوردن دانش و آگاهی نسبت به فلسفه وجودی و ابعاد و چارچوب نظام پیشنهادها از سوی مدیران برای قرارگرفتن در مسیر صحیح و اصولی، امری ضروری و حیاتی است. لذا ضروریست در کنار آموزش کارکنان، ارزیابان و کارشناسان، اعضای کمیته ها و شوراهای مدیران ارشد و میانی نیز در برنامه ریزی های آموزشی نظام پیشنهادها مورد توجه ویژه قرار بگیرند.

ویژگی های نظام پیشنهادهای موفق

زمانی یک نظام پیشنهادهای موفق است که بتواند زمینه حضور و مشارکت فعال تمامی پرسنل را در ارائه پیشنهادهای فراهم سازد و به شکلی طرح ریزی شود که وضعیت سواد کارکنان و یا رده شغلی آنها مانعی برای مشارکت افراد نباشد. به طور کلی ویژگی های یک نظام پیشنهادهای موفق را می توان به شرح زیر بیان کرد:

- ✓ شرکت فعال کلیه کارکنان سازمان در ارائه پیشنهاد
- ✓ به حداقل رساندن بروکراسی و سهولت ارائه پیشنهادهای از طریق فرم های مخصوص
- ✓ سهولت روش های ارزیابی و تعیین پاداش ها
- ✓ سهولت و ساده بودن آیین نامه ها و دستور العمل های پرداخت جوایز
- ✓ شمولیت پیشنهادهای ارائه شده توسط کارکنان در تمامی زمینه ها
- ✓ سمت گیری پیشنهادهای ارائه شده به سمت پیشنهادهای گروهی
- ✓ کم بودن زمان ارزیابی و دادن جواب به پیشنهاددهنده
- ✓ مشارکت پیشنهاددهندگان در اجرای پیشنهادهای
- ✓ هم راستا بودن پیشنهاد با اهداف، وظایف و اختیارات سازمان و امور کاری پیشنهاددهنده و یا واحدهای مرتبط
- ✓ صرفه جویی در هزینه ها، بهبود کیفیت خدمات و یا بهبود سیستم ها در اثر اجرای پیشنهاد
- ✓ ارائه مستندات کافی به صورت منطقی، شفاف و منظم همراه پیشنهاد

عوامل چهارگانه موفقیت نظام پیشنهاد کارکنان عبارتند از :

۱- حمایت مدیریت

اشتیاق و علاقه مندی مدیریت عالی سازمان به نظام پیشنهادها اولین عامل موفقیت محسوب می شود. در صورت پیامدهای مثبت این نظام مدیریت باید تعهد و علاقه خود را نشان دهد. اگر کارکنان در جریان رسالت و مأموریت های سازمان قرار گیرند به احتمال زیاد پیشنهادهایی می دهند که به تحقق اهداف کمک می کند. عامل دیگری که باعث حمایت مدیریت عالی سازمان از این نظام پیشنهادها می شود عدم احساس تهدید از سوی این نظام است، لازم است مدیران بطور مرتب نتایج مثبت و پیشرفت نظام پیشنهادها را در جلسات به اطلاع دیگران برسانند و خودشان نیز پیشنهاد بدهند هرچند مشمول دریافت پاداش نباشند.

۲- ساختار برنامه

کارشناسان توصیه می کنند مسئولیت پیشرفت و اجرای برنامه به عهده دبیر نظام گذاشته شود. آئین نامه نظام پیشنهادها باید به نحوی تدوین شود که کارکنان با توجه به تجربیات خود تشویق به ارائه پیشنهادها سازنده شوند. هدف واقعی ساختار برنامه دریافت هرچه بیشتر پیشنهاد از سوی کارکنان و بهبود کیفیت پیشنهادها از طریق تشویق کارکنان و دادن بازخورد به آنان است.

۳- برنامه ملموس و عینی

از کارکنان نمی توان انتظار مشارکت در نظام پیشنهادها داشت بدون آنکه از برنامه های آن آگاه باشند. کارشناسان توصیه می کنند هنگام شروع فعالیت این نظام باید اطلاع رسانی گسترده از طریق خبرنامه و اطلاعیه صورت گیرد. کارکنان باید پیشنهادهایی بدهند که سازمان و مدیریت خواهان اجرای آن باشند. نظام پیشنهادها باید تبلیغ و اطلاع رسانی را گسترش دهد، بعنوان مثال با اختصاص یک خط تلفن آزاد ، پست الکترونیکی یا وب سایت ، بطور شبانه روز آماده دریافت پیشنهاد باشد.

۴- قدردانی و پاداش ها

قدردانی از پیشنهاد دهنده و پاداش دهی به پیشنهادهای سازنده از عناصر مهم موفقیت در نظام پیشنهادها شناخته می شود . اگر به پیشنهادهای کارکنان پاسخ به موقع و واکنش مناسب داده شود به احتمال زیاد میزان مشارکت آنان در آینده افزایش خواهد یافت. پاداش دهی و اعطاء جوایز میان پیشنهاد دهندگان گاهی می تواند منجر به رنجش میان سایرین شود. بنابراین باید هنگام انتخاب پیشنهاد به معیارهایی همچون نوآوری و ابتکار در پیشنهاد بعنوان ملاک ارزیابی توجه کرد.

فلسفه استفاده از نظام پیشنهادها

آنچه در نظام پیشنهادها به عنوان اهداف آرمانی و در حقیقت به عنوان فلسفه به کارگیری آن مطرح است افزایش توان سازمان در مقابل خواست‌های متغیر مصرف‌کنندگان خدمات یا محصولات از طریق ارج نهادن به فضائل و توانایی‌های انسان و همسو کردن اهداف کارکنان با هدف‌های سازمان و در نهایت استفاده صحیح از تجربه، اندیشه، آرا و عقاید آنها در هر رده شغلی و بخش سازمانی است. به طور کلی فلسفه به کارگیری نظام پیشنهادها را می‌توان به صورت زیر بیان نمود:

- ✓ بهبود فرآیندها در سازمان
- ✓ بهبود فرهنگ سازمانی
- ✓ شناسایی افراد خلاق
- ✓ افزایش دانش و آگاهی شغلی کارکنان
- ✓ افزایش رضایت ذینفعان
- ✓ ایجاد اعتماد به نفس در بین کارکنان
- ✓ ارج نهادن به فضایل و توانایی‌های انسان در محیط کار و برخورد با مشکلات کاری
- ✓ افزایش حس تعلق سازمانی در کارکنان
- ✓ همسو نمودن منافع فردی کارکنان با منافع سازمان

✓ اشاعه فرهنگ مشارکتی و همکاری جمعی در حل مشکلات و بهبود روابط کاری و رفتار

سازمانی

✓ اشاعه فرهنگ همکاری داوطلبانه و خود جوش

✓ بهبود روحیه و انگیزه کارکنان

✓ ایجاد بستر مناسب برای تبلور خلاقیت، نوآوری و استعدادهای کارکنان

✓ تقویت مسئولیت پذیری و تعلق سازمانی

✓ بهبود بهره وری، کیفیت و ارائه بهتر خدمات

✓ کاهش مقاومت در مقابل تغییر

✓ افزایش توانمندسازی مدیران و کارکنان

✓ افزایش پویایی و انعطاف پذیری

✓ بهبود نظام گردش اطلاعات و اطلاع رسانی

✓ افزایش درآمدها و کاهش هزینه‌ها

✓ افزایش میزان وقت، سرعت و صحت

فلسفه این نظام در نهایت از دو دیدگاه گروه مدیران و کارکنان می نگردد؛ از یک سو خطاب

به مدیران می گوید:

باید همیشه از نشستن در برج عاج و کشیدن دیوار به دور خود و بستن درها خودداری کنیم.

درها را به روی افکار و عقاید تازه باز بگذاریم و از دگرگونی ها و نوآوری ها استقبال نماییم. بی

اعتنایی به اندیشه های نو و بهره نگرفتن از ابداعات و شیوه های جدید، برابر است با ایستایی و

درنگ، و ایستایی نیز در گذر زمان به معنای عقب ماندن و به قهقرا رفتن است. حال آن که بر

عکس این رفتار، نموداری از پیشرفت کارها و کامیابی در رسیدن به اهداف، ترقی و تعالی

خواهد بود.

از طرف دیگر به کارکنان و کارگران می گوید: در تمام امور سازمان با ارائه افکار و

عقاید تازه حتی اگر کوچک و جزئی به نظر برسند مشارکت کنید. در این زمینه نمی توان انتظار

داشت که کارها همیشه قرین موفقیت باشد. اگر گاهی پیشنهاد شما به دلایلی که مهمتر از همه غیر

عملی بودن آن است به اجرا گذاشته نمی شود دلسرد نشوید. زیرا همین موضوع که شما توانسته

اید متوجه مشکل بشوید و برای راه حل آن هم بیندیشید حاکی از آن است که فردی کنجکاو،

نکته بین، صاحب اندیشه و بینش و ابتکار هستید و با ادامه این روش، بار دیگر حتماً پیشنهادی

موفقیت آمیز خواهید داشت.

نظام ثبت پیشنهادهای دانشگاه علوم پزشکی گیلان

طبق ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری مصوبه شماره ۴۲۲۱ / ۴۴۱۹۶ مورخ ۸۹/۱/۱۴ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری و همچنین دستورالعمل ماده ۲۲ آیین نامه اجرایی ماده ۲۰ به شماره ۳۵۶۲۲ / ۹۰/۹۰/۲۰۰ مورخ ۹۰/۷/۲۳، که بر اساس این مصوبه اجرای فرایندهای مربوط به نظام پیشنهادها به شورای تحول اداری دستگاه محول شده است. این شورا کلیه وظایف خود را در این زمینه توسط کمیته نظام پیشنهادها انجام میدهد و به حمایت، تسهیل کار و نظارت بر فعالیت های آن خواهد پرداخت.

در راستای اجرای سیاست دولت برای گسترش دامنه مشارکت مردم و پرسنل، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی نیز بر آن شد تا در قالب استقرار نظام پیشنهادها، یک نظام هم فکری و هم اندیشی و زمینه بهره گیری از خلاقیت های کلیه اعضای سازمان "سامانه نظام پیشنهاد" ها به آدرس <http://sus.behdasht.gov.ir> راه اندازی نماید.

بر این اساس دانشگاه علوم پزشکی گیلان دبیرخانه مستقل در سامانه مذکور از طریق دبیر خانه ستاد وزارت متبوع به خود اختصاص داد تا کلیه کارکنان بتوانند از آن بهره مند گردند. آدرس سامانه نظام ثبت پیشنهادها در سایت معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه به آدرس <http://www.gums.ac.ir/tmm> (قسمت سامانه ها) در دسترس همگان است.

مراحل اجرای نظام پیشنهادها در دانشگاه علوم پزشکی گیلان

۱. ورود به سامانه نظام ثبت پیشنهاد جهت ثبت نام و دریافت رمز عبور
۲. ثبت پیشنهاد جدید در سامانه و دریافت کد رهگیری در سامانه
۳. بررسی پیشنهاد ارایه شده توسط دبیر نظام پیشنهادهای دانشگاه
۴. ارسال پیشنهاد به داوران مربوطه پس از تایید اولیه
۵. ارزیابی داوران با توجه به شاخص های مورد ارزیابی و امتیاز دهی
۶. تعیین میانگین امتیاز داوران و درجه مطلوبیت توسط سیستم
۷. تایید و صدور تشویق نامه در صورت کسب امتیاز لازم
۸. تشکیل جلسه با کارگروه نظام پیشنهادها در خصوص اجرایی شدن پیشنهادهای تایید شده
۹. ارسال پیشنهادهای تایید شده در سطح ملی و دستگاه (وزارت بهداشت) به دبیرخانه وزارت
متبوع
۱۰. ارجاع اجرای پیشنهاد منتخب در سطح واحد و حوزه های تحت پوشش واحد مجری توسط
دبیر نظام پیشنهادها
۱۱. اجرای پیشنهاد تایید شده در واحد مجری منتخب
۱۲. برگزاری جشنواره نظام پیشنهادها در دانشگاه جهت معرفی پیشنهادهای برتر

ورود به سامانه نظام ثبت پیشنهاد جهت ثبت نام و دریافت رمز عبور

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی - سامانه نظام پیشنهادهای کارکنان

ثبت نام فرد جدید

نام پدر:

نام خانوادگی:

نام:

کد ملی:

کد ملی:

تاریخ تولد:

جنسیت:

وضعیت تاهل:

تلفن ثابت به همراه کد:

محل سکونت:

No file selected.

Browse

نوعه عکس: بید لایو و فرمت آن JPG و حجم فایل آن کمتر از ۵۰۰ کیلوبایت باشد

392310

کد امنیتی

تولید و دریافت کلمه عبور

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری

ورود به سیستم

نام کاربری:

کلمه عبور:

392310

کد امنیتی

ورود

برای بازیابی کلمه عبور کلیک کنید

برای ثبت نام کلیک کنید

سیستم جامع منابع انسانی

پشتیبانی

ورود به سامانه و ثبت پیشنهاد جدید

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

ثبت پیشنهاد جدید

آمار پیشنهادهای دبیرخانه ها

ثبت پیشنهاد

ثبت پیشنهاد

ثبت پیشنهاد

دومین جشنواره پیشنهادات دانشگاه علوم پزشکی یزد

موضوع تابستان، نود و هشت: مینیت از حقوق شهروندی
حفظ و رعایت حریم خصوصی مراجعین رعایت کرامت
انسانی و رفتار معترمانه یا مراجعین اطلاع رسانی مناسب
در باره فرآیندهای اداری

ثبت پیشنهاد

اولین فراخوان دانشگاه علوم پزشکی در قزل

محور فراخوان: ۱. افزایش روحیه و نشاط در کارکنان ۲.
افزایش سطح رضایتمندی ارباب رجوع

ثبت پیشنهاد

دومین جشنواره پیشنهادات دانشکده علوم پزشکی
نیشابور

کاهش هزینه ها، افزایش درآمدها، بهبود فرآیندهای
کاری

ثبت پیشنهاد

Transferring data from sus.behdasht.gov.ir...

جستجو پیشنهادها

آمار پیشنهادهای دبیرخانه ها

پیشنهادهای
پیشنهادهای
پیشنهادهای

شده
تایید شده
اجرا شده

صفحه نخست
صفحه شخصی من
صفحه کار تایل بررسی
دانلود دستور العمل و راهنما
ارتباط با دبیرخانه

آمار پیشنهادها

تعداد ثبت شده ها: ۱۵۵۳۲

تعداد در دست بررسی: ۸۲۵۰

تعداد مصوب شده ها: ۳۲۶

فرآیند گردش کار نظام پیشنهادات در سامانه

ثبت پیشنهاد جدید

دبیر خانه :	دانشگاه علوم پزشکی گیلان	*	فراخوان :	-
محور پیشنهاد :	انتخاب...	*	نوع پیشنهاد :	طرح
عنوان :	عنوان			
خلاصه پیشنهاد :	خلاصه پیشنهاد			
تاثیر حاصل از اجرا :	--			

شرح تفصیلی

اشکالات و معایب روش فعلی :	
روش پیشنهادی :	
مزایای روش پیشنهادی :	
امکانات مورد نیاز :	
محور پیشنهاد :	

اصطلاحات و تعاریف سامانه نظام ثبت پیشنهادات

دبیرخانه

واحدی است که زیر نظر دبیر کمیته نظام پیشنهادات فعالیت کرده و فعالیت های اجرایی

مربوط به کارگروه را انجام میدهد. (مثال : دبیرخانه دانشگاه علوم پزشکی گیلان)

فراخوان

موضوعات مشخصی است که توسط کارگروه از طریق دبیرخانه به اطلاع مدیران، کارکنان

و سایرین می رسد تا پیشنهادهای خود را در آن زمینه ارائه کنند. فراخوان نظام پیشنهادهای

دانشگاه علوم پزشکی گیلان عبارتند از:

محورهای مدیریت بهینه منابع

✓ راهکارهای افزایش درآمد و کاهش هزینه های دانشگاه مبتنی بر اقتصاد مقاومتی

✓ راهکارهای کاهش هزینه های حامل انرژی

افزایش حسن شهرت دانشگاه

✓ بستر سازی صیانت از حقوق شهروندی (میز خدمت و ...)

✓ راهکارهای افزایش رضایتمندی ذینفعان

بهبود شرایط کار

- ✓ مدیریت خطر و ارتقای سطح ایمنی
- ✓ راهکارهای کاهش آلاینده های بیمارستانی
- ✓ ایجاد نظم و انضباط و زیبا سازی و پاک سازی محیط کار

بهبود کیفیت خدمات

- ✓ بهبود اثربخشی سازمان
- ✓ افزایش دقت و کار جهت بهبود کیفیت عملکرد کارکنان

بهبود روابط انسانی

- ✓ راهکارهای افزایش انگیزه در کارکنان
- ✓ ارائه طرح های آموزشی
- ✓ بهبود امور رفاهی کارکنان
- ✓ ایجاد روحیه همکاری و تفاهم

تسهیل انجام کار

- ✓ بهبود روش انجام کار و حذف فعالیت های موازی
- ✓ ساده سازی گردش کار و افزایش سرعت

محور پیشنهاد

محورهای پیشنهاد در سامانه عبارتند از:

بهداشتی، درمانی، امور غذا، امور دارو، آموزش علوم پزشکی، پژوهش و تحقیقات، تجهیزات پزشکی، برنامه ریزی و سیاستگذاری، فناوری و اطلاعات، مدیریت بهداشت و درمان، مدیریت

مالی، منابع انسانی، منابع فیزیکی، ساختار سازمانی، برونسپاری، امور رفاهی و فرهنگی، برنامه ریزی بودجه و پایش عملکرد و سایر

نوع پیشنهاد

✓ طرح = طرح سندی است که مشخصات پیشنهاد، برنامه اجرایی و جزئیات فعالیت ها و امور

مربوط به موضوع پیشنهاد شده را در بردارد. به عبارت ساده تر طرح نقشه ی چگونگی

انجام دادن پیشنهاد است. با عناوین و ترتیب های تقریبا مشابه ای که عبارتند از: مقدمه،

عنوان پیشنهاد، بیان مسئله، سوابق و ادبیات، اهمیت و ضرورت موضوع پیشنهاد، اهداف

پیشنهاد، فرضیه ها و سوالات ویژه پیشنهاد ارایه شده، تعریف مفاهیم و متغیرها، روش

اجرایی پیشنهاد، نمونه، حجم نمونه و روش نمونه گیری، ابزار های گردآوری داده ها،

روش های تجزیه و تحلیل داده ها، اطلاعات مربوط به مدیریت و عوامل اجرایی، زمان و

طول اجرا و هزینه ها، فهرست منابع و مآخذ مورد استفاده در تدوین طرح پیشنهادی

✓ پروژه عمرانی = به کلیه پروژه هایی که در رابطه با سازندگی و آبادانی باشد پروژه

عمرانی اطلاق می گردد.

✓ تحقیقات پایان نامه ای = پیشنهادی است که در پایان نامه تحصیلی، موضوع یا سؤالی را

بررسی کرده و از راه تجزیه و تحلیل یا تجارب عملی یا آزمایشی به آن پاسخ داده میشود.

به بیان دیگر پایان نامه شامل استدلال موضوعی، ارائه پژوهشی تجربی، حاصل کارآموزی

یا عصاره ای از درس های آموخته شده در دوران تحصیلی است.

✓ سایر = پیشنهادهایی که جز موارد بالا نمی باشد.

عنوان

عنوان پیشنهاد باید به گونه ای جامع تنظیم شود و محتوای پیشنهاد را در بر گیرد. همچنین در عنوان دقت شود که از کلمات اختصاری مبهم استفاده نگردد و به صورت غیر سؤالی، مختصر، گویا و عاری از پیش داوری، غیر تکراری، بدیع و نو، واضح و روشن باشد.

✓ مثال اشتباه: پیگیری تا حصول نتیجه

خلاصه پیشنهاد

در این قسمت باید خلاصه پیشنهاد شامل موضوع، اهمیت اجرای پیشنهاد، شیوه و روش اجرای پیشنهاد و مزایای آن را به صورت خلاصه توضیح گردد. این قسمت اولین قسمتی است که داوران مطالعه می کنند بنابراین سعی شود در این قسمت هدف به روشنی تشریح گردد.

تأثیر حاصل از اجرا

در سامانه نظام پیشنهادها عناوین تأثیر حاصل از اجرا عبارتند از:

✓ عملکرد رهبری و مدیریت

✓ کاهش مصرف منابع و انرژی

✓ سطح رضایتمندی مشتریان و مصرف کنندگان

✓ حفاظت از محیط زیست

✓ افزایش درآمدها

✓ کاهش هزینه ها

✓ کاهش زمان

✓ کاهش بار بیماری ها و ارتقای سلامت جامعه

اشکالات و معایب فعلی

تشریح مشکلات و معایب شناسایی شده مرتبط با روند انجام کار فعلی موضوع پیشنهادی که بهتر است با چندین مثال از معایب و نقص های فرایند جاری مطرح شود.

روش پیشنهادی

جهت برطرف نمودن معایب شناسایی شده موضوع پیشنهادی مبنی بر کاهش هزینه، کاهش زمان و افزایش کیفیت و بهره وری، روش های پیشنهادی باید به صورت واضح تشریح و راه حل های اجرایی و بهبود فرآیند ارائه گردد.

مزایای روش پیشنهادی

با اجرای پیشنهاد مطرح شده چه سود و منفعتی اعم از میزان صرفه جویی، کاهش زمان، افزایش در آمد و غیره در مقایسه با روش فعلی نصیب سازمان می گردد.

امکانات مورد نیاز

برای اجرای پیشنهاد مطرح شده چه امکاناتی اعم از منابع مالی، منابع انسانی، فضای فیزیکی، مواد مصرفی، تجهیزات و غیره مورد نیاز می باشد.

نحوه ارزیابی و امتیازدهی پیشنهاد

شاخص های ارزیابی

پیشنهادهای ارائه شده بر اساس شاخص های ارزیابی توسط کارگروه در سامانه امتیاز داده می شود که شاخص ها عبارتند از: (حداکثر و حداقل امتیاز هر شاخص = ۱۰-۰ امتیاز)

- ✓ مطابقت داشتن پیشنهاد با اهداف
- ✓ تشریح مناسب پیشنهاد و پیوست بودن مستندات لازم
- ✓ جدید و کاربردی بودن موضوع پیشنهاد
- ✓ تخصصی یا دانشی بودن پیشنهاد (مرتبط با حوزه کاری)
- ✓ خلاقیت و نوآوری در پیشنهاد
- ✓ روحیه کار تیمی و گروهی بودن پیشنهاد ارائه شده
- ✓ منجر شدن پیشنهاد به افزایش رضایت ارباب رجوع
- ✓ بهبود فرآیندها و رویه های ارائه خدمات
- ✓ افزایش بهره وری و صرفه جویی در هزینه ها

✓ بهبود شرایط محیط کاری

امتیازهای کسب شده هر پیشنهاد

درجه مطلوبیت	امتیاز بدست آمده
درجه ۱	بالای ۶۰ امتیاز
درجه ۲	بین ۴۰ تا ۶۰ امتیاز
نا مطلوب (عدم تایید)	زیر ۴۰ امتیاز

زمینه و موضوعات قابل پیشنهاد

✓ بهبود کیفیت ارائه خدمات در زمینه های بهداشتی، درمانی، آموزشی، پژوهشی، پشتیبانی،

دارویی، فرهنگی، دانشجویی و ...

✓ بهبود اجرای وظایف و مأموریت های وزارتخانه و واحدهای تابعه

✓ ارتقاء بهره وری، استفاده بهینه از منابع و صرفه جویی در هزینه ها و کاهش هزینه های

سربار

✓ بهبود فرایندها و ساختارهای اداری و سرعت بخشیدن به عملیات و خدمات ارائه شده

✓ پیشگیری از کارهای موازی، دوباره کاری و کاهش مراجعات پی در پی ارباب رجوع

✓ ابداع روش های بدیع برای افزایش رضایت و خشنودی ارباب رجوع

✓ دلبپذیرتر کردن محیط کار و بسط روابط انسانی مطلوب در میان کارکنان

- ✓ جلب حمایت و پشتیبانی کارکنان و مردم برای ارائه خدمات و فعالیت های بهتر
- ✓ بهبود ارتباطات با سایر وزارتخانه ها و دیگر نهادها و سازمانهای اجرایی عمومی و خصوصی کشور
- ✓ ارتقاء دانش و سلامت کارکنان

پیشنهادهای غیر قابل تایید

- ✓ پیشنهادهای تکراری که قبلا عینا یا با محتوای کاملا مشابه توسط دیگران ارائه شده است.
- ✓ پیشنهادهایی که تنها به ذکر مشکل پرداخته و توضیحی راهگشا و راه حلی همراه ندارد.
- ✓ پیشنهادهایی که در زمان دریافت جزء سیاستهای سازمان و در دستور کار وزارتخانه متبوع باشد.
- ✓ پیشنهادهایی که هم اکنون و با امکانات موجود اجرای آنها عملی نیست.
- ✓ شکایت ها و انتقادهای شخصی، اداری و سازمانی
- ✓ درخواستهای اداری و ملزومات
- ✓ هنگامی که پیشنهاد جنبه تذکر و یادآوری صرف برای انجام روش کاری باشد.
- ✓ موضوع پیشنهاد، وظایف جاری پیشنهاد دهنده باشد.

شرایط عمومی پذیرش پیشنهاد

- ✓ پیشنهاد جدید بوده و جزو فعالیت های در حال انجام وزارتخانه نباشد.

✓ پیشنهاد باید توجیه فنی، اقتصادی، کاربردی و کیفی داشته باشد.

✓ پیشنهاد در قالب قرارداد یا پروژه تحقیقاتی قبلاً اجرا یا تصویب نشده باشد.

✓ ارائه پیشنهاد و راهکار جهت بهبود روش انجام وظیفه هر فرد می تواند به عنوان پیشنهاد

تلقی شده و قابل بررسی است.

سطوح ارائه پیشنهاد

سطح ملی: پیشنهاد ارائه شده به لحاظ محتوایی در سایر وزارتخانه ها قابل بررسی و اجرا

باشد.

سطح دستگاه: پیشنهادهایی که اجرای آن وزارتخانه را در برگیرد.

سطح واحد: پیشنهادهایی که انحصاراً در سطح دانشگاه می باشد و قابل اجرا است.

سطح حوزه تحت پوشش واحد: پیشنهادهایی که انحصاراً مربوط به واحدهای زیر مجموعه

دانشگاه می باشد و قابل اجرا است.

مجری یا مجریان

فرد، گروه یا واحدی است که اجرای پیشنهادهای مصوب را به عهده دارند.

پیشنهاد اجرا شده

اجرای پیشنهاد باید عملیاتی و منع قانونی نداشته و هزینه اجرا از منافع حاصل از آن کمتر باشد. حتی الامکان پیشنهاد دهنده در اجرای پیشنهاد مشارکت کند. در کل به پیشنهادی که به بهره برداری رسیده است، پیشنهادهای اجرا شده گفته می شود.

پاداش پیشنهاد

شامل مجموعه ای از امتیازها که بصورت نقدی و غیر نقدی جهت تقدیر و تشویق به پیشنهاد دهنده و مجری تعلق میگیرد. پیشنهادهای بالای ۴۰ امتیاز از طریق سامانه تقدیر نامه دریافت می نمایند.

مزایای مشارکت کارکنان در نظام پیشنهادها

- ✓ پرداخت پاداش نقدی و غیر نقدی
- ✓ لحاظ نمودن امتیاز در ارزشیابی عملکرد کارکنان و مدیران
- ✓ اهداء تقدیر نامه به پیشنهاد دهندگان، مجریان و کارشناسان برتر

نحوه تعیین پیشنهاد دهنده برتر

پیشنهاد دهنده برتر فردی است که بیشترین تعداد پیشنهاد را ارائه داده و حداقل ۱۰٪ درصد از پیشنهادهای مطرح شده مصوب گردیده باشد.

نحوه تعیین برترین پیشنهاد

انتخاب برترین پیشنهادهای مصوب براساس فرم امتیازدهی زیر تعیین میگردد:

ستف امتیاز	توضیح	عوامل امتیازدهی
۱ ۲ ۳	واحد دستگاه ملی	سطح تصویب پیشنهاد
۲ ۱	درجه ۱ درجه ۲	درجه مطلوبیت پیشنهاد
۳ ۲	تخصصی عمومی	تخصصی یا عمومی بودن پیشنهاد
۱ ۲	فردی گروهی	گروهی یا فردی بودن پیشنهاد
۳	---	افزایش رضایت ارباب رجوع
۳	---	اجرایی شدن پیشنهاد حداکثر تا ۶ ماه پس از تصویب
۱ ۲	تا ۳۰٪ کاهش هزینه بیش از ۳۰٪ کاهش هزینه	صرفه جویی ریالی ناشی از اجرای پیشنهاد در یک دوره یکساله
۱ ۳	تا ۵۰٪ کاهش زمان انجام کار بیش از ۵۰٪ کاهش زمان انجام کار	کاهش زمان انجام کار یا فرایند (تسریع ارائه خدمت)



تظام ثبت تجربه

مقدمه

تجربه، مهمترین عامل در فراگیری قابلیت های مدیریتی است. بررسی ها نشان می دهد کسب قابلیت های مدیریتی، تا ۷۰ درصد از طریق تجربه صورت می پذیرد. اینکه ما فردی را در سازمان خود مجرب می نامیم و شایسته عهده دار شدن مسئولیتی می دانیم، ناشی از همین موضوع است. افراد به مرور و با قرار گرفتن در موقعیت های مختلف، به توانایی هایی می رسند که بوسیله آن می توانند با مسایل گوناگون روبرو شده و بر شرایط دشوار غلبه نمایند. اینگونه است که می توان گفت هر ماموریت جدید، مهارت جدیدی را به ما آموزش می دهد که یک تجربه سازنده است. برای تجربه مدیریتی می توان تعاریفی مختلف و از ابعاد گوناگون ارایه نمود. از یک منظر، تجربه مدیریتی هر اقدام، ماموریت یا پروژه ای است که موجب ایجاد تغییر و یا ارتقاء در سطح عملکرد سازمان از طریق بکارگیری رویکردها، شیوه ها و روش های مدیریتی می شود. همچنین تجربه مدیریتی را می توان فرایند مواجهه و شناخت مساله، اتخاذ تصمیم و اقدام در جهت اجرای آن در جریان حل یک مساله یا مشکل جدید تعریف نمود.

مستندسازی تجربه مدیریتی نیز فرایندی است که طی آن با دیدگاهی جامع، به ثبت یک تجربه مدیریتی می پردازیم به گونه ای که دیگران بتوانند با مراجعه به مستندی که تهیه شده است، به ابعاد گوناگون تجربه و فرایند تحقق آن پی برده و از آن درس آموزی و یادگیری لازم را داشته باشند. مستند سازی تجربه مدیریتی می تواند به شیوه های مختلف انجام شود و از آن جمله، استفاده از فیلم و تصاویر و ابزارهای دیگر برای ثبت وقایع و اتفاقات مهم و مرتبط است. اما

یک روش بهینه در مستندسازی تجربه مدیریتی، مستندسازی مکتوب و تهیه یک مقاله یا متنی مشابه آن با قابلیت انتقال تجربه مدیریتی با تمام گستردگی ها و پیچیدگی های تجربه می باشد. وقتی یک تجربه مدیریتی تدوین و مستندسازی می شود می توان برای آن کاربردهای مختلفی در جهت آموزش، هم آموزی و یادگیری سازمانی متصور بود. باید توجه داشت که تجربه منبع اصلی آموزش مدیریت، وظایف، مسؤولیت ها و چالش های شغل است.

اهداف

هدف کلی

✓ حفظ و ارتقا دارایی های فکری

اهداف اختصاصی

✓ تبادل تجربه و دانش مدیریتی و ایجاد هم افزایی

✓ کاهش هزینه های خطا و آزمون

✓ کمک به ارزیابی، ارتقا و انتصاب درباره مدیران بیمارستان ها

✓ کمک به اجتماعی سازی دانش و تجربه ی نسل قبل در میان نیروهای جوان

تعریف واژگان

تجربه

به همه مهارت‌ها و دانسته‌ها، از برخی پدیده‌ها و موضوع‌هایی که ناشی از برخورد با آن موضوع و درگیری با آن پدیده در خلال دورانی معین است، اطلاق می‌شود.

تجربه مدیریتی

توصیفی از یک موقعیت واقعی شامل یک تصمیم، چالش، فرصت، مساله یا یک موضوع خاص که فرد یا افرادی در یک سازمان با آنها مواجه هستند.

مستند سازی تجارب

مستند سازی تجارب مدیریتی، تلاشی است برای تبدیل دانسته‌هایی که در ذهن مدیران است به دانشی آشکار و قابل استفاده دیگران.

کمیته داوران

گروهی متشکل از صاحب نظران، مدیران حوزه سلامت که با توجه به حوزه تخصصی به بررسی، تحلیل و ارزشیابی تجربه می‌پردازند.

منشور داوری

رساله‌ای که داور به آن معتقد بوده و با امضای خود پایبندی به آن را اعلام می‌دارد.

تجربه کننده (تجربه نگار)

هر یک از اشخاص مشاغل در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که دارنده ابلاغ

مدیریت و سرپرستی هستند.

تجربه تایید اولیه

تجربه ای که از لحاظ شکلی تایید شده است.

تجربه در دست داوری

تجربه ای که در مرحله بررسی و ارزشیابی می باشد.

تجربه منتشر شده

تجربه ای که حداقل امتیاز ارزشیابی توسط داوران را کسب کرده است و به ارائه دهندگان

آنها تقدیر نامه اعطا می شود.

تجربه غیر قابل انتشار

تجربه ای که نتوانسته حداقل امتیازات ارزشیابی توسط داوران را کسب کند و از صاحب

تجربه به جهت ارائه تجربه خود تشکر می شود.

تجربه رد شده

تجربه ای که در مرحله ی اول (ارزیابی شکلی یا ساختاری) واجد شرایط تجربه ی مدیریتی نبوده است.

افراد احراز هویت شده

افرادی هستند که کد ملی و سوابق پرسنلی آن ها در سامانه منابع انسانی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی موجود باشد.

افراد خاص

افرادی هستند که کد ملی آنها شناسایی نشده است و برای دریافت نام کاربری و پسورد باید ثبت اطلاعات کنند.

ارکان و شرح وظایف

داوری

از ارکان اصلی نظام ثبت تجارب مدیران، داوران هستند که تأیید مستندات بارگذاری شده را برعهده دارند. وظایف این افراد عبارت است از:

✓ صحت سنجی تجربه ارائه شده از طریق کنترل اسناد و مدارک ارائه شده و بررسی تطابق با واقعیت

- ✓ ارزیابی تجربه ثبت شده با استفاده از معیارها و شاخص های مصوب
- ✓ امتیازدهی به شاخص های مختلف ارزیابی درباره هر تجربه
- ✓ ارائه نظرات تشریحی و توضیحات تکمیلی درباره تجربه ثبت شده و یا ارائه توصیه هایی به منظور کاملتر و غنی تر شدن آن
- ✓ اظهار نظر در مورد میزان مفید بودن تجربه برای انتشار و تعیین نوع انتشار (مقاله، کتاب، سمینار و...)

دبیرخانه

مهمترین رکن از ارکان نظام ثبت تجربه، دبیرخانه در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی است که با وجود نیروهای متبحر کارشناسی خود وظایف زیر را برعهده دارد:

- ✓ تعریف نام کاربری و پسورد برای افراد خاص
- ✓ تایید شکلی تجربیات ثبت شده
- ✓ تعریف داوران جدید در سیستم
- ✓ مکاتبات با داوران و افراد ثبت کننده تجربه
- ✓ اصلاح فرآیند کاری و فرم های اصلی سامانه
- ✓ نظارت بر عملکرد سامانه و شناسایی مشکلات آن
- ✓ ارتباط با شرکت برای اصلاحات یا رفع مشکلات
- ✓ تهیه گزارشات دوره ای از تجربه های ثبت شده در سامانه
- ✓ اطلاع رسانی و آموزش به بهره برداران سامانه

- ✓ معرفی تجارب برتر به طور دوره ای و اعطای پاداش به آنها
- ✓ اشاعه تجارب مفید در قالب تهیه فیلم، کتاب، مجله و ...
- ✓ هماهنگی با مراجع ذیصلاح به منظور بهره برداران از تجارب مستند شده
- ✓ دریافت و نگهداری آخرین نسخه تأیید شده تجارب مستند شده
- ✓ تصمیم گیری در مورد به روز رسانی اشاعه تجارب مستند شده
- ✓ حفظ حقوق مادی و معنوی صاحبان تجارب مستند شده
- ✓ ارائه پیشنهاد بودجه و اعتبارات مورد نیاز
- ✓ انجام سایر امور محوله در ارتباط با نظام مستندسازی تجارب مدیران

نظام ثبت تجارب در دانشگاه علوم پزشکی گیلان

در راستای بهره مندی بیشتر از قابلیت ها، توانمندی ها و تجربیات مدیران و کارکنان و ایجاد فضای امن جهت صیانت از یافته ها در دوران مدیریتی و کاری، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی "سامانه نظام ثبت تجربه" را جهت استفاده ستاد وزارت و دانشگاه های علوم پزشکی سراسر کشور به آدرس "<http://exm.behdasht.gov.ir>" راه اندازی کرد.

بر این اساس آدرس سامانه نظام ثبت تجارب در سایت معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی گیلان به آدرس <http://www.gums.ac.ir/tmm> (قسمت سامانه ها) در دسترس همگان می باشد.

مراحل اجرای نظام ثبت تجربه

۱. ورود به سامانه نظام ثبت تجربه جهت ثبت مشخصات و احراز هویت
۲. دریافت نام کاربری و کلمه عبور از سوی ادمین سامانه
۳. ثبت تجربه جدید در سامانه و دریافت کد رهگیری در سامانه
۴. بررسی اولیه تجربه ارایه شده توسط دبیر نظام ثبت تجربه وزارت متبوع
۵. ارسال تجربه به داوران مربوطه پس از تایید اولیه
۶. ارزیابی داوران با توجه به شاخص های مورد ارزیابی و امتیاز دهی
۷. تایید و صدور تشویق نامه در صورت کسب امتیاز لازم
۸. بازبینی و استفاده از تجربه های تایید شده و منتخب
۹. برگزاری جشنواره نظام ثبت تجربه در دانشگاه جهت معرفی تجربه های برتر

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی
سامانه تجربه مدیریتی

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری

احراز هویت

همکار محترم

چنانچه برای اولین بار وارد درگاه سامانه شده اید برای بازیابی اطلاعات پرسنلی خود و دریافت نام کاربری و کلمه عبور، گزینه احراز هویت را کلیک نمایید.

ارتباط با خیرخانه

ورود به سیستم

نام کاربری

کلمه عبور

289286

کد امنیتی

ورود

برای بازیابی کلمه عبور کلیک کنید

کد ملی را وارد نمایید

شماره مستخدم را وارد نمایید.

کد امنیتی را وارد نمایید

عنوان تجربه:

بازه زمانی وقوع تجربه:

تاریخ ارائه تجربه:

تجربه موفق بوده است؟ ☐ موفق ☐ ناموفق

مکان وقوع تجربه:

چکیده:

کلمات کلیدی:

بیان مسئله:

روش اجرا:

دستآورد:

علل موفقیت / عدم موفقیت:

بستن

ذخیره و صفحه بعد

ضوابط و روش اجرایی ثبت تجربه

مشخصات کلی تجربه

هر تجربه ثبت شده توسط صاحب تجربه مشخصات شناسنامه ای اعم از عنوان تجربه، زمان وقوع رویداد، مکان وقوع رویداد، چکیده، کلمات کلیدی، بیان مسئله، روش اجرا، دستاورد، علل موفقیت یا عدم موفقیت و پیشنهاد باید تکمیل گردد.

زمینه و موضوعات

هر تجربه در یک یا چند زمینه عملیاتی بکار گرفته شده که می بایست زمینه آن توسط صاحب تجربه مشخص گردد. (بهداشتی، درمانی، امور غذا، امور دارو، آموزش، پژوهش و تحقیقات، تجهیزات پزشکی، برنامه ریزی و سیاست گذاری، فناوری اطلاعات، مدیریت، منابع مالی، منابع انسانی، منابع فیزیکی، ساختار سازمانی، برونسپاری، امور فرهنگی و رفاهی)

شماره تجربه: 1111

تاریخ: 1395/1/12

ایران تجربه

کد ملی: 9999999999

نام و نام خانوادگی: شمسه محمدی نیا

محل خدمت: اداره امور شهری

معاون: پست کارگزار

رشته تحصیلی: مدیریت دولتی

سابقه خدمت:

تصویر پرسنل

تجربیات گذر تجربه

دوره تجربه

شرح ایستادگی بر شروع تجربه

تذکرات

توضیحات کارکن تجربه

سابقه پرسش

شرح ایستادگی داخلی سازمان (نظرات و...)

شرح ایستادگی داخلی سازمان (BRIEF)

شرح ایستادگی خارج سازمان (فرصتها)

شرح ایستادگی خارج سازمان (تهدیدها)

شرح ایستادگی زبانی

شرح ایستادگی فکری

تذکره و صفحه بعد

پشتی

✓ خلاصه ای از انواع اطلاعاتی که از آنها در تصمیم گیری ها استفاده شده و روش دستیابی به آنها

✓ خلاصه ای از ابتکارات، خلاقیت ها و نوآوری های صورت گرفته

✓ خلاصه ای از شرایط فرهنگی، محیطی و سایر متغیرهای سازمانی که بر موفقیت یا شکست تجربه اثرگذارند

✓ خلاصه ای از انواع محدودیت ها و موانع موجود و انواع روش هایی که برای غلبه آنها استفاده شده است

✓ خلاصه ای از صرفه جویی های انجام شده در این تجربه

✓ توصیه هایی برای استفاده از این تجربه در شرایط مشابه

در این مرحله ابتدا جهت ثبت اطلاعات این صفحه، تایید موقت و در انتها در صورت اطمینان

از تکمیل فرم، ثبت نهایی کلیک می گردد.

شماره تجربه: 1111

ارائه تجربه

تاریخ: ۱۳۹۵/۰۱/۱۵

کد ملی: ۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰۰

نام و نام خانوادگی: محمد حسینی نیا



سابقه خدمت:

معاون پست کارگزین

رشته تحصیلی: مدیریت دولتی

محل خدمت: اداره امور عمومی

سابقه بررسی

مؤلفه های اختصاصی تجربه

همکاران

شرایط حاکم بر وقوع تجربه

زمینه تجربه

مشخصات کلی تجربه

توجه: ابتدا تایید موافقت جهت ثبت اطلاعات این سلفه را زده و در انتها در صورت اطمینان از تکمیل فرم ثبت نهایی را برنمید توجه داشته باشید که بعد از ثبت نهایی امکان تغییر و ویرایش ندارد و در این صورت تجربه در مرکز مورد بررسی قرار میگیرد.

۱- انواع روش ها، تکنیک ها، ابزارهایی که در این تجربه به کار گرفته شده است

۲- مهم ترین مصیبتات اخذ شده در این تجربه

۳- دلایلی از روش هایی که در مصیبت گیری ها به کار برده شده است

داوری تجربہ

ارزیابی شکلی: دبیرخانه شکل و ساختار ارائه مطالب را بررسی و با انطباق بر چارچوب

موجود در سامانه آن را مورد ارزیابی قرار می دهد.

مشاهده و بررسی تجربه
ارائه تجربه

ارزیابی شغل تجربه
X

شماره تجربه: 1118
تاریخ ثبت: 1397/05/19

وضعیت: ارزیابی شغل
امتیاز: (1-5)

1	آیا تمام اطلاعات بخش های ثبت تجربه تکمیل شده است؟
2	آیا توضیحات کافی درباره هر کدام از بخش های تجربه ارائه شده است؟
3	آیا تعداد پنج کلمه کلیدی از تجربه در بخش کلمات کلیدی ارائه شده است؟
4	آیا فرآیند وقوع تجربه تشریح یا ترسیم شده است؟
5	آیا به توضیح / پیشنهادی جهت استفاده از تجربه در شرایط مشابه اشاره شده است؟
6	آیا جدول دستاوردها تکمیل شده است؟
7	آیا در توضیح تجربه به اسناد و مدارک موجود استناد شده است؟
8	آیا اسناد و مدارک موجود پیوست شده اند؟
9	آیا در ارائه تجربه از نمودارها و تصاویر و اشکال برای توضیح بیشتر فرآیند تجربه استفاده شده است؟
10	آیا در نحوه ثبت و ارائه تجربه خلاقیت و ابتکاری صورت گرفته است؟

جمع امتیاز بدست آمده:

No file selected. Browse

مشخصات کلی تجربه

رتبه

رتبه	ارجاع کننده	فرد ثبت کننده
1	فرد ثبت کننده	فرد ثبت کننده
2	فرد ثبت کننده	فرد ثبت کننده

ارزیابی شغلی تجربه

کلیه مستندات را در قالب یک فایل فشرده وارد نمایید.

انتخاب کمیته داوری: در این گام اعضای کمیته داوری که حداقل ۳ نفر می باشند، بر حسب

موضوع تجربه و بصورت تصادفی از طریق سامانه انتخاب می شود و با اعلام دبیرخانه به داوری

تجربه می پردازند.

نوع عضویت

نوع عضویت
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور
داور

انتخاب فرم: ناصر کلانتری

نوع عضویت: داور

☒ بهداشتی

☐ امور غذا

☐ امور دارو

☐ آموزش علوم پزشکی

☐ تجهیزات پزشکی

☐ برنامه ریزی و سیاست گذاری

☐ فناوری و اطلاعات

☐ مدیریت بهداشت و درمان

☐ مدیریت مالی

☐ منابع انسانی

☐ منابع فیزیکی

☐ ساختار سازمانی

☐ امور رفاهی و فرهنگی

☐ پروتسپاری

☐ سایر

انصراف تایید

مشاهده و بررسی تجربه

شماره تجربه: 1113
تاریخ: ۱۳۹۵/۰۱/۱۷

نام و نام خانوادگی: محمد محسنی نیا
کد ملی: ۷۵۶۲۱۳۰

عنوان پست: کارگزین
محل خدمت: اداره امور عمومی

سابقه خدمت:
رشته تحصیلی: مدیریت دولتی

تعیین داور

شماره تجربه: 1113
تاریخ ثبت: ۱۳۹۵/۰۱/۱۷

شرح:

مهلت پاسخ داوران:

داوران انتخاب شده

نام نام خانوادگی	پست	مهلت داوری	تاریخ داوری	وضعیت	امتیاز
میانگین امتیاز داوران: -					

امتیاز ارزیابی شکلی: -
امتیاز کلی: -

ثبت کننده: روح الله عسکری پور

انتخاب داور به صورت تصادفی

پستی

مشخصات کلی تجربه

ردیف

ارجاع دهنده

۱ فرد ثبت کننده

۲ فرد ثبت کننده

۳ مسئول دبیرخانه

ارجاع به داوران

ارزیابی محتوایی تجربه: هر تجربه ارائه شده از جنبه مبانی نظری مدیریت دانش، زمانی ارزشمند و حائز شرایط انتشار و بهره برداری خواهد بود که از ۱۶ ویژگی کلیدی برخوردار باشد. هر یک از این ویژگی ها که به عنوان یک معیار ارزیابی مورد استفاده قرار می گیرد، دارای

میزانی از اهمیت است. بدیهی است تجربه ای که از همهٔ ویژگیهای مورد نظر برخوردار باشد، یک تجربهٔ ایده آل برای انتشار و بهره برداری خواهد بود .

مشاهده و بررسی تجربه

شماره تجربه: ۱۱۱۵ تاریخ ثبت: ۱۳۹۵/۰۱/۲۴

شماره تجربه: ۱۱۱۵ تاریخ ثبت: ۱۳۹۵/۰۱/۲۴

ردیف	شاخص ارزیابی	حد اکثر وزن اعتبار	وزن اعتبار	اعتبار با احتساب وزن
۱	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش عزیت رقابتی می شود.	۱۰۰	۰.۰۵	۵
۲	تجربه مورد بررسی دارای نوآوری و خلاقیت است.	۱۰۰	۰.۰۹	۹
۳	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش قابل ملاحظه سطح رضایت مشتری می شود.	۱۰۰	۰.۰۹	۹
۴	تجربه مورد بررسی منجر به ارتقا کیفیت ارائه خدمات در سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۹	۹
۵	تجربه مورد بررسی منجر به بهبود فرآیندها و روش های کاری در سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۹	۹
۶	تجربه مورد بررسی ناشی از تجربه گروهی یا تیمی است.	۱۰۰	۰.۰۵	۵
۷	تجربه مورد بررسی با شرایط فعلی واحد/اداره/سازمان های کشور سازگار بوده و بومی شده است.	۱۰۰	۰.۰۹	۹
۸	بکارگیری این تجربه منجر به ارتقا بهره وری در سطح سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۵	۵
۹	بکارگیری این تجربه منجر به کاهش هزینه و صرفه جویی قابل ملاحظه در سطح سازمان می شود.	۱۰۰	۰.۰۵	۵
۱۰	تجربه مورد بررسی قابل تعمیم پذیری به سایر موارد مشابه است.	۱۰۰	۰.۰۷	۷
۱۱	تجربه مورد بررسی کاربردی و اجرایی بوده و ابزارها و روش هایی را برای استفاده مجدد پیشنهاد میدهد.	۱۰۰	۰.۰۵	۵
۱۲	تجربه مورد بررسی از قابلیت های توسعه برخوردار بوده و محدود به چار چوب خاصی نیست.	۱۰۰	۰.۰۵	۵
۱۳	تجربه مورد بررسی فاقد اثر از اطلاعات محرم و یا دانش گنجینه ای بوده و			

ملاحظات: فرد ۱، فرد ۲، فرد ۳، فرد ۴، فرد ۵، فرد ۶، فرد ۷، فرد ۸، فرد ۹، فرد ۱۰، فرد ۱۱، فرد ۱۲، فرد ۱۳

هر یک از داوران پس از دریافت تجربه، با استفاده از معیارهای مشخص شده در ارزیابی محتوایی تجربه اقدام به ارزیابی آن می نمایند:

۱- در این مرحله لازم است هر یک از داوران، تجربه مورد نظر را مورد ارزیابی قرار دهد.

برای این منظور داور باید ابتدا در جدول مشخص کند که تجربه مورد ارزیابی، به چه

میزان از ویژگیهای یک تجربه برتر برخوردار است و نتیجه را در قالب امتیازدهی بین ♦

تا ۱۰۰ ثبت کند.

ردیف	معیار شناسایی تجربه برتر	وزن معیار	امتیاز برخورداری تجربه
۱	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش مزیت رقابتی می شود.	0.05	
2	تجربه مورد بررسی دارای نوآوری و خلاقیت است.	0.09	
3	بکارگیری این تجربه منجر به افزایش قابل ملاحظه سطح رضایت مندی مشتریان می شود.	0.09	
4	تجربه مورد بررسی منجر به ارتقا کیفیت ارائه خدمات در سازمان می شود.	0.09	
5	تجربه مورد بررسی منجر به بهبود فرآیندها و روش های کاری در سازمان می شود.	0.09	
6	تجربه مورد بررسی ناشی از تجربه گروهی یا تیمی است.	0.05	
7	تجربه مورد بررسی با شرایط فعلی واحد/اداره/سازمان های کشور سازگار بوده و بومی شده است.	0.09	
8	بکارگیری این تجربه منجر به ارتقاء بهره وری در سطح سازمان می شود.	0.06	
9	کارگیری این تجربه منجر به کاهش هزینه و صرفه جویی قابل ملاحظه در سطح سازمان می شود.	0.06	
10	تجربه مورد بررسی قابل تعمیم پذیری به سایر موارد مشابه است.	0.07	
11	تجربه مورد بررسی کاربردی و اجرایی بوده و ابزارها و روش هایی را برای استفاده مجدد پیشنهاد میدهد..	0.05	
12	تجربه مورد بررسی از قابلیت های توسعه برخوردار بوده و محدود به چارچوب خاصی نیست.	0.05	
13	تجربه مورد بررسی فراتر از اطلاعات محض و یا دانش کتابخانه ایی بوده و ویژگی های (تجربه) را دارا است.	0.02	
14	تجربه مورد بررسی آمیخته ایی از مهارت ها و روش های مدیریتی و بهداشتی درمانی است.	0.04	
15	راه حل ها، روش ها، ابزارها و تکنیک های مورد استفاده در تجربه مورد بررسی، با استانداردهای جهانی تطابق دارد.	0.04	
16	زمان رویداد تجربه مورد بررسی مربوط به حداقل دو سال گذشته است.	0.06	

۲- سپس با ضرب کردن وزن هر معیار در امتیاز برخورداری تجربه از معیار مربوطه امتیاز موزون آن تجربه بدست می آید.

$$\sum_{n=1}^c (Y_m * W_m)$$

وزن معیار m امتیاز تجارب برتر Y_m

امتیاز برخورداری تجربه از معیار m امتیاز تجربه تجارب برتر W_m

تعداد کل معیارهای شناسائی تجارب برتر C

۳- ارسال نتایج داوری: هر یک از داوران پس از تکمیل ارزیابی خود باید آن را در مدت زمان مقرر شده به دبیرخانه ارسال کنند.

۴- بعد از ارزیابی سه داور، سامانه ثبت تجارب امتیاز تجربه را محاسبه می کند.

۵- امتیاز نهایی مجموع دو امتیاز شکلی و محتوایی است.

امتیاز شکلی + امتیاز محتوایی = امتیاز نهایی

۶- انتشار تجارب حائز امتیاز: (قابل انتشار – کسب امتیاز ۴۰ به بالا)

بعد از ارزیابی تجربه در صورتی که تجربه دارای امتیاز حداقل ۴۰ باشد قابل انتشار و نمایش می باشد و کاربران می توانند تجربه را ملاحظه کنند.

تحریرہ مزبور بہ دلیل عدم کسب حداقل امتیاز، قابل انتشار نمی باشد.