

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها
دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و
درمانی جندی شاپور اهواز

معاونت توسعه مدیریت و منابع

مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری

گروه مهندسی سازمان

" هرگاه مشکلی را پیش می کشید به یاد داشته باشید برای آن راه حلی پیشنهاد دهید "

امام علی (ع)

گرد آورنده : سید احسان سادات ابراهیمی

پاییز ۹۷

مقدمه

نظام پیشنهادات یا طرح بسیج اندیشه ها ، یکی از روشهای موثر در تغییر شرایط کار و ایجاد زمینه مناسب برای مشارکت کارکنان است . این نظام ، نقش استمرار نوآوری و بهبود را با هدف نهادینه کردن رهبری در سازمان و برقراری ارتباط پایین ترین سطح سازمان با بالاترین سطح آن را ایفا میکند و از طریق آن میتوان به یافته های ذهنی و اندیشه ی انسانی در حل مسائل و ایجاد سوالات جدید و راه حل های بهینه در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان است یافت.

بر همین اساس پیشنهادهای کارکنان در هر سازمان با شرکت داوطلبانه افراد در فرایند تصمیم سازی و تصمیم گیری از طریق ارائه پیشنهادهای مفید و سازنده موجب جلوگیری از تمرکز و انباشتگی کارها خواهد شد . این نظام یکی از موفق ترین نظام هایی است که در دهه های اخیر در سازمانهای تولیدی ، خدماتی ، آموزشی کشورهای مختلف به ویژه کشور ایران به اجرا درآمده و نتایج درخشانی را به همراه داشته است.

هدف اصلی از اجرای این نظام ، ارائه پیشنهادهای مختلف توسط کارکنان در جهت بهبود گردش کارها و فعالیت ها است . که در زمینه های همچون افزایش بهره وری، تقلیل هزینه ها ، اصلاح الگوی مصرف، بهینه سازی مصرف انرژی ، کاهش عملیات اداری ، مکاتبات و گرفتاری ناشی از بروکراسی ، بهبود شرایط ایمنی و محیط زیست ، بهبود سیستم های نگهداری و تعمیرات سازمان ، کاهش ضایعات و ارتقای کیفیت محصولات و خدمات نیز در بردارد.

نظام پیشنهادات به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد، محیطی را در سازمان بوجود میآورد که کارکنان، مشتریان و کلیه افرادی که با سازمان در ارتباط هستند از عالیتترین رده سازمانی تا پایین ترین سطح آن، نظرات، ایدهها و پیشنهادهای خود را در زمینه حل مشکلات و نارسایی ها و ایجاد بهبود مستمر در فعالیتهای سازمان ارائه نمایند.

این موضوع در ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری و بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۳/۱۳۴۷۲ مورخ ۹۳/۱۰/۷ معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور مبنی بر استقرار مدل‌های مدیریتی پشتیبان تصریح شده است. در راستای اجرای سیاست دولت برای گسترش دامنه مشارکت مردم و پرسنل ، وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و همچنین دانشگاه علوم پزشکی اهواز از سال ۹۱ به آدرس <http://pishnahadha.ajums.ac.ir> سامانه نظام پیشنهادهای راه اندازی نموده است.

هدف آموزشی

ارتقای سطح دانش فراگیران در زمینه به کارگیری روش های مشارکت کارکنان در تصمیم گیری های سازمان

اهداف دوره

هدف کلی:

همکاری و مشارکت داوطلبانه کارکنان و استفاده از اندیشه ها، نظریات و ابتکارات آنها در حل مسائل و مشکلات سازمان می باشد.

بستر سازی و بهبود نگرش ها برای ایجاد سیستم پیشنهادات و مدیریت مشارکتی

اهداف جزئی:

پس از طی دوره انتظار می رود فراگیران قادر باشند:

*با مفاهیم مشارکت آشنا گردند.

*محدودیت های به کارگیری نظام پیشنهادات را شناسایی نمایند.

*ساختار نظام پیشنهادات را بیان نمایند.

*راه های گسترش نظام مشارکت را بیان نمایند.

مفاهیم و تعاریف مدیریت مشارکتی

مدیریت مشارکتی عبارت است از به وجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمام کارکنان و مشتریان و پیمانکاران یک سازمان بتوانند در تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مسائل و مشکلات در جهت بهبود مستمر فعالیت های سازمان از آن استفاده کنند.

براساس تحقیقات انجام شده ، مدیریت مشارکتی اثرات مثبتی بر عملکرد، بهره وری و رضایت شغلی دارد. زیرا موجب برآورده شدن سه نیاز اساسی انسانی بودن کار یعنی افزایش خود مختاری ، افزایش در معنی دار بودن شغل و کاهش انزوای شغلی می شود.

چنانچه اجرای مدیریت مشارکتی و نظام های تشکیل دهنده آن با موفقیت همراه باشد ، از مزایا و پیامدهایی چون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان، تقویت انگیزش در کارکنان ، بهبود گردش کار در سازمان، بروز خلاقیت و نوآوری، تقلیل هزینه های تولید کالا و خدمات، افزایش احساس تعلق سازمانی در کارکنان و همسو شدن هدف های آنان با هدف های سازمان و در نهایت افزایش رضایت مشتری و به دست آوردن سهم بیشتر در بازار برخوردار خواهد بود.

برای دستیابی به این مزایا باید ابتدا ویژگی های افراد مشارکت جو را بشناسیم . سلامت روانی و ادراکی و توانایی ایجاد اندیشه های بسیار با سرعت زیاد و ارائه آن ها به افراد فرادست، ابتکار ، توانایی ایجاد و ارائه پیشنهاد های جدید، استقلال رای و قدرت داوری، متفاوت بودن از همکاران در ارائه دیدگاهها و اندیشه های نو و مسؤلیت پذیری، از جمله مشخصات افراد مشارکت جو است.

مشارکت در هدف گذاری آثار مثبتی بر عملکرد کارکنان دارد:

نخست زمانی که کارکنان در تعیین هدف مشارکت می کنند به انتخاب اهدافی به مراتب مشکل تر و عالی تر از اهدافی می پردازند که مدیریت بر آن ها تحمیل می کند. که این امر سطح عملکرد بالاتری را به دنبال دارد . این مطلب تنها زمانی صادق است که اهداف به طور مشارکتی تعیین شوند. دوم ضمن این که اهداف تعیین شده به صورت مشارکتی عالی تر می باشند، کارکنان نیز معمولاً راحت تر آن ها را می پذیرند، زیرا انتخاب خودشان است.

سوم چنین مشارکتی جوی از اعتماد و امنیت دراز مدت و مساعد را در سازمان ایجاد می کند . در چنین فضا و فرهنگ سازمانی است که کارکنان احساس رضایت شغلی کرده و با ارائه خدمات با کیفیت و تلاش فراوان برای برآوردن نیازهای مشتریان ، رضایت آنان را جلب می کنند . رضایت مشتریان در نهایت به افزایش سهم بازار و توان رقابتی منجر خواهد شد.

گرچه همزمان با پیدایش گروه های انسانی و سازمان ها، موضوع مشارکت مورد توجه قرار گرفت ولی تا مراحل اولیه انقلاب صنعتی در سال های آغازین قرن نوزده، که مدیریت نقش و جایگاه ویژه خود را در بین عوامل تولید و در اداره امور پیدا نکرده بود به این موضوع اهمیت زیادی داده نمی شد . تحقیقات و بررسی

های فرد تیلور و لیلیان گیلبرت سبب شد تا اهمیت مدیریت در امور روشن شود. گذشت زمان و تغییرات علم و تکنولوژی سبب پیدایش تغییر در تفکرات مدیریتی شد تا این که اندیشه مدیریت مشارکتی مطرح و به شکل های گوناگون نمایان شد. ریشه ها و تئوری های مدیریت مشارکتی با گسترش انقلاب صنعتی در سال های ابتدایی قرن بیست، مکتب مدیریت علمی گرچه تا حدودی اهمیت مدیریت را نمایان کرد اما این مکتب به افراد انسانی به عنوان ابزار کار نگاه می کرد و نیروی کار در این دوره به عنوان دستان اجیر شده شناخته شده بود. در دوران بلوغ انقلاب صنعتی با مطالعات محققانی مانند مازلو، چستر بارنارد و لیکرت سبک جدیدی در مدیریت به نام روابط انسانی شکل گرفت.

در این مکتب برخلاف مکتب علمی تأکید مدیریت بر بکارگیری قلب افراد علاوه بر دست آنان است. کارکنان احساسات، نیازها و مطلوبیت ها و رضایتمندی هایی دارند که مدیریت باید آنها را درک کند و برخوردی متناسب با آن انجام دهد. در نیمه دوم قرن بیست که می توان آن را همزمان با انقلاب فراصنعتی نامید سبک جدیدی به نام مدیریت سیستمی به وجود آمد که کیفیت برخورد با نیروی کار را در مدل منابع انسانی بررسی می کرد.

در این مکتب، مدیران نه تنها دستان و قلب ها بلکه مغز کارکنان را نیز به کار می گیرند. عمده ای از کارشناسان نوع راستین مشارکتی را از ویژگی های دوره فراصنعتی و انفورماتیک دانسته اند. در این سبک مدیر باید مشارکت کامل کارکنان را در امور تشویق کند و شرایطی به وجود آورد که در آن تمامی کارکنان به اندازه توانایی خود مشارکت کنند.

مشارکت یک مفهوم بنیادی در بررسی انگیزش و نیز موضوعی بنیادی در بررسی تصمیم گیری است، زیرا در گستره فراگرد انتخاب و گزینش جایگاهی ویژه دارد. با این همه به رغم بسیاری از گواهی های حاکی از اهمیت مشارکت در مدیریت عمومی، بسیاری از سازمانهای دولتی همچنان ساختار رده بندی شده را حفظ کرده، از راه فرادگردهای غیر مشارکتی، و به نسبت متمرکز، به کار می پردازند.

نگاهی به اسرار و اهداف و مشاوره در سیره معصومان(ع) یکی از مسائل اساسی در سیره و منطق علمی پیشوایان معصوم(ع) مساله مشورت و مشاوره است. به طوری که از برخی از اصحاب رسول اکرم (ص) چنین نقل شده است:

هیچ کس را ندیدم که با اصحاب خود بیشتر از رسول خدا با اصحابش مشورت کند.

آنان چه ضرورتی در این اصل احساس می کردند؛ آیا آنچه برای آنان اهمیت داشت، پرورش روحیه مشورت در عرصه های مختلف فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، نظامی و... بود یا دستاوردهای آن؟ شورا مایه انس و صفا و الفت اجتماعی، پیوند مردم، ارزش یافتن آنان، استفاده از دیدگاه ها و مواضع فکری و علوم و آگاهی دیگران، پرهیز از استبداد رای و پیامدهای وخیم خودرئائی، مشخص شدن قدر و جایگاه انسانها در امور اجتماعی و عرصه های فکری و فرهنگی می گردد. در زیر آیاتی چند در خصوص مشورت و مشاوره که در قرآن و احادیث آمده و بیانگر اهمیت مشاوره و مشورت است ذکر گردیده است:

((و امرهم شوری بینهم))؛ لیقندی به غیره فی المشاوره و یصیر سنه فی امته ((؛ ((من استبد براهیه هلك))
؛ ((یر اوثق من المشاوره))

مدیریت مشارکتی از دیرباز با زندگی انسان پیوند داشته است و در سراسر روزگار راه فراگشت را پیموده است. از دویست سال پیش مدیریت مشارکتی در نظام سیاسی کشورهای غرب راه یافت و آرام آرام تحول و دگرگونی کارساز را پیموده و با گذر زمان در رویارویی با انبوهی از دشواری ها چنان رشد و بالندگی یافت که سرانجام مردمان حق آن را یافتند تا در تعیین سرنوشت خویش مختار باشند و در طراحی آینده خود مشارکت جویند.

اهمیت مدیریت مشارکتی تا بدان حدی است که دانش پژوهان یک دهه پیش مشارکت را ((سومین انقلاب)) در مدیریت خواندند. نخستین انقلاب، پدید آوردن سلسله مراتب سازمانی و دومین انقلاب، جدا کردن مدیریت از مالکیت و حرفه ای شدن مدیریت بوده است.

نظام مدیریت مشارکتی، ابزاری است بسیار کارآمد بر پایه انگیزش تحول ساز در مدیریت، به گونه ای که با بکارگیری آن در کشورهای توسعه یافته توانسته اند گام های بسیار بلند و سریعی در مسیر توسعه و رشد بردارند صاحب نظران رشته مدیریت عقیده دارند که مهمترین جهش تکنولوژی و اقتصادی در کشورهایی مانند ژاپن، آمریکا و اروپا، بخصوص در دو دهه اخیر، همانا بکارگیری فراگیر نظام مدیریت مشارکتی است. مهمترین عامل برای موفقیت سازمانی که می خواهد در جهت بهبود مداوم قرار داشته باشد، مشارکت دادن کارکنان در امور سازمان است.

وقتی مشارکت در سازمانی پیاده شود، تمام کارکنان خود را محترم، با ارزش، کارساز و موثر یافته، خود را در سرنوشت و موقعیت کارخانه یا سازمان سهیم می دانند و نسبت به سازمان تعهد پیدا می کنند.

مشارکت موثر و جدی کارکنان در فعالیت های سازمان و انجام امور، ریشه در امیال و خواسته های مدیران داشته واز مباحث و مسائل مهم مدیریت است.

اندیشه و برنامه ریزی درباره مشارکت مؤثر کارکنان در سازمان امری مداوم و پیوسته می باشد. مشارکت کارکنان در سازمان را می توان به رودخانه ای تشبیه نمود که باید همواره و به طور مستمر در طول حیات سازمان، تداوم و جریان داشته باشد. نگرش تحلیلی به تاریخ، بررسی و تحلیل علل شکست حکومت ها و سازمان ها، نشان می دهد هرگاه زمینه و میزان مشارکت مردم در انجام امور کم رنگ گردیده و کاهش قابل ملاحظه داشته، بی تفاوتی افزایش یافته و نتیجه و پیامد آن شکست و سقوط بوده است. بنابراین تشخیص و تعیین میزان مشارکت یا عدم آن را می توان به عنوان علامت هشدار دهنده و یا زنگ خطر در نظر گرفت و در معادله پیروزی و یا عدم توفیق مدیریت محسوب نمود.

نظام پیشنهادات و مدیریت مشارکتی

محیط کنونی ، سازمانها را هرچه بیشتر به شیوه های جدید مدیریت سوق می دهد و گرایش به سبک مدیریت مشارکتی یکی از گزینه های این مبحث است . چرا که برای نیل به پیشرفت ، از جنبه های مدیریت و نیروهای انسانی ، افزایش کارآیی و کاهش ضایعات ، پیروزی در میدان رقابت و مواردی از این گونه ، مشارکت صحیح و موفقیت آمیز کارکنان در تصمیم گیریها و امور سازمان امری ضروری به نظر میرسد نظام پذیرش و بررسی پیشنهادات یکی از ساز و کارهای قدرتمند و اساسی شیوه مدیریت مشارکت جو است که در بسیاری از سازمان های صنعتی ، بازرگانی و خدماتی بخش های خصوصی و عمومی جهان به صورت گسترده و همگانی کار برد پیدا کرده است.

همفکری، مشارکت و ارج نهادن به کارهای گروهی موجب می شود تا امور به وجه بهتری انجام شود. اگر سازمان ها خواهان نیل به چنین نتیجه ای هستند ناگزیر بایستی در پی ایجاد انگیزه و جلب مشارکت کارکنان خود برآیند و این مهم زمانی میسر می شود که باور داشته باشند انسان ها در فرایند کار، نه ابزار و وسیله بلکه عاملی مؤثر در تحقق اهداف سازمان هستند. امروزه نظام های مدیریتی به عنوان نرم افزارهای فناوری و ابزارهای اصلی فرایند توسعه محسوب می شوند. بر این اساس نظریه های پیشرفته، منابع انسانی را از عوامل زیربنائی در فرایند توسعه می شناسند.

و هرگونه توفیق در فرایند توسعه پایدار را مشروط به توفیق در توسعه منابع انسانی می داند ، از این رو اهمیت و ضرورت توجه به نظام های مدیریتی توسعه دهنده منابع انسانی جایگاه ویژه ای خواهند یافت. یکی از نظام های مدیریتی پویا و سازنده که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی و در نتیجه در فرایند توسعه کلی کشور دارد نظام مدیریت مشارکتی است.

این نظام مدیریتی به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد هم از لحاظ نظری و هم در عمل از جایگاه مناسبی در بسیاری از کشورهای جهان برخوردار است . در واقع نظام مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و علمی کارکنان یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن سازمان است . در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روش های حل مسائل و ارتقای بهره وری سازمان فعالانه اندیشیده، حاصل آن را در قالب طرح ها و پیشنهادها به سازمان ارائه می کنند . بدین طریق یک نظام همفکری و هم اندیشی برای رسیدن به اهداف سازمان به وجود می آید و مدیریت سازمان از گنجینه طرح ها، اندیشه ها و راه حل ها برخوردار شده و برای نیل به اهداف سازمانی از آنها بهره می جوید . در این نظام برای خلاقیت های کلیه اعضای سازمان ارزش شایسته قائل شده و در تصمیم گیری ها از آنها استفاده می شود . وجود و جریان این نظام نتایج و پیامدهای مثبت و مطلوب متعددی از جمله افزایش سطح انگیزش، رضایت، بهداشت روانی و خلاقیت و نوآوری کارکنان را در برخواهد داشت .

سابقه نظام پیشنهادات

مشارکت ، یک مفهوم تاریخی است که ریشه در اداره امور عمومی و افکار مذهبی دارد . به عنوان مثال ، مشارکت برمبنای مشورت در اسلام تحت عنوان (شورا) مورد توجه قرار گرفته است . قرآن کریم به طور صریح مدیران را مکلف می کند در امور که نیاز به تحقیق و تفحص دارند بر مبنای مشورت به تصمیم گیری بپردازند . مدیریت مشارکتی علیرغم قدمت تاریخی خود، بعد از انقلاب صنعتی به صورت علمی مورد بررسی قرار گرفت . مدیریت مشارکتی عبارت است از ((وجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمامی ذینفعان یک سازمان در روند تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مسایل و مشکلات سازمان با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند.))

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها کارکنان به عنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن است . این نظام که مبتنی بر اصل

انسان مداری است، برای افکار و خلاقیت های کلیه اعضای سازمان ارزش قائل است و به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد مدیریتی هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ عملی آزمون های موفق خود را گذرانیده است .

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای به عنوان یک تکنیک مدیریتی و در افزایش کارایی و سود سازمان در ایالات متحده مرسوم بوده است و بعد از جنگ جهانی دوم، ژاپنی ها با این سیستم در صنایع امریکا آشنا شدند و کم کم آن را در صنایع خود ترویج دادند . این نظام به طور فراگیر از دهه ۱۹۵۱ در شرکت های تولیدی - خدماتی کشور ژاپن به کار گرفته شد و سپس از سوی شرکت ها و سازمان های دیگر کشورهای جهان پذیرفته و معمول گردید . این نظام از دهه ۱۳۶۱ در شماری از شرکت های صنعتی کشور ایران نیز به اجرا گذاشته شد و با توجه به کامیابی هایی که در این گروه از شرکت ها بدست آمده، مورد استقبال دیگر شرکت ها و سازمان های صنعتی ، تولیدی و خدماتی قرار گرفته است . در ایران نظام پیشنهادها برای اولین بار در اوایل سال ۱۳۶۷ در یکی از شرکتهای تحت پوشش سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران (شرکت ایران رادیاتور) به اجرا درآمد . از آن به بعد شرکتهای دیگری نیز به اجرای نظام پیشنهادها پرداختند که امروزه در بسیاری از سازمان ها و شرکت های داخلی، این نظام پیاده سازی شده است .

در سال ۱۳۷۷ ، با توجه به آثار مثبت و سودمندی که این نظام در شمار قابل توجهی از شرکت ها و سازمان های داخلی و خارجی پدید آورده بود، دولت جمهوری اسلامی ایران نظر به اهمیت و ضرورت نقش مشارکت کارکنان در بالا بردن کارایی و اثربخشی دستگاه های دولتی و افزایش رضایت و توان کاری آنان، در نشست مورخ ۱۳۷۷/۵/۲۸ شورای عالی اداری چنین تصویب کرد که نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در کلیه وزارتخانه ها، مؤسسات، شرکتهای، بانک ها و کلیه دستگاه ها استقرار یابد .

تاریخچه نظام پیشنهادات در جهان

بعد از جنگ جهانی دوم که از کشور ژاپن ویرانه ای بیش نمانده بود و تنها امید و دل بستگی این کشور به مردم و مدیرانی بود که بتوانند با رهبری و هدایت صحیح، ژاپن را به کشوری پیشرفته تبدیل کنند ، توصیه های بزرگانی همچون دکتر دمینگ بسیار موثر واقع شد . به طوری که اجرای صحیح و به موقع ۱۴ اصل مدیریتی دکتر دمینگ سبب ایجاد مدیریتی نوین و کارساز در ژاپن شد و باعث شد این کشور در کمتر از ۵ سال متحول گردد و آن چنان رشد فزاینده ای را طی کند که در سال ۱۹۸۱ فیلمی از شبکه CNN آمریکا پخش شد تحت عنوان "اگر ژاپن می تواند پس چرا ما نتوانیم"

اولین قدم برای تشویق کارگران جهت ارائه پیشنهاد در راستای بهبود کار توسط آقای "آلفرد کمرو" در کارخانه فولادسازی "کروپ آلمان" در سال ۱۸۶۷ میلادی برداشته شده است. سپس در سال ۱۸۸۱ میلادی اولین برنامه تشویق کارگران انگلیسی در مؤسسه کشتی سازی "ویلیام دنی وبرادارن" به اجرا گذاشته شد. در اوایل قرن بیستم، سیستم ارائه اندیشه در آمریکا و در برخی از شرکت های صنعتی از جمله (ان - سی - آر) و کارخانه "بیل" و "پاره ای دیگر از صنایع به کار گرفته شد. این سیستم بعد از جنگ جهانی دوم مانند بسیاری از سیستم ها و تکنیک های مدیریت در آمریکا به کار گرفته شد و هم اکنون در بیش از ۹۱٪ شرکت های درجه اول آمریکا سیستم ارائه پیشنهادها اجرا می شود و همه ساله بهترین پیشنهاد دهنده سال از دست رئیس جمهور آمریکا لوح یادبود و جوایزی دریافت می کند.

تعریف نظام پیشنهادات

نظام: مجموعه ای 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.

پیشنهاد: 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 و یا ... گردد پیشنهاد تلقی می شود.

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

شورای راهبری توسعه مدیریت: این شورا بر اساس مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۱۱۸۵۲ شورای عالی اداری در سطح وزارتخانه ایجاد شده و مسئولیت ساماندهی کارگروه های تخصصی مرتبط با مسائل مدیریتی و اداری را بر عهده دارد.

کمیته ساختار و فناوریهای مدیریتی: یکی از کمیته های تخصصی ذیل شورای راهبری توسعه مدیریت بر اساس ابلاغیه شماره ۲۰۰/۹۳/۱۳۴۷۲ مورخ ۹۳/۱۰/۷ معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور باشد که یکی از مسئولیتهای این کمیته طراحی و راهبری استقرار مدل های مدیریتی پشتیبان از جمله نظام پیشنهادات می باشد

دبیرخانه : واحدی است که زیر نظر دبیر کمیته نظام پیشنهادها فعالیت کرده و فعالیت های اجرایی مربوط به کارگروه را انجام میدهد.

کارگروه نظام پیشنهادات:

این کارگروه بر اساس ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری و در راستای اجرای مصوبه شماره ۲۰۰/۹۳/۱۳۴۷۲ مورخ ۹۳/۱۰/۷ معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور و با عضویت کارشناسانی صاحب نظر از حوزه های تخصصی مختلف وزارت، تشکیل می شود. این کارگروه وظیفه نظارت بر فرایند بررسی و ارزیابی پیشنهادهای واصله را بر عهده دارد.

کارگروه نظام پیشنهادات : افراد یا نمایندگان واحدهایی هستند که به تناسب موضوع، امور مربوط به بررسی و کارشناسی پیشنهاد، اجرایی شدن پیشنهاد و موضوعات مرتبط با پیشنهاد را زیر نظر برعهده دارند. انتخاب اعضای کارگروه توسط بالاترین مقام اجرایی هر واحد تشکیلاتی و مسئولیت نتیجه عملکرد گروه بر عهده اعضای کارگروه می باشد.

پیشنهاد : هر نوع ایده، نظر، فکر و راهکار در راستای بهبود فعالیتها و فرآیندهای انجام کار، ارتقاء بهره وری، صرفه جویی، کاهش هزینه ها، افزایش ایمنی و سلامت و افزایش رضایتمندی، پیشنهاد تلقی میگردد.

پیشنهاد کمی : اجرای آن سبب افزایش بهره وری، بهبود فضای کار، افزایش رضایت کارکنان و مانند اینها می شود و پیشنهادی است که امکان محاسبه صرفه جویی ریالی آن وجود دارد.

پیشنهاد کیفی : اجرای آن سبب اجرای مطلوب، برنامه های تحول اداری، افزایش بهره وری، بهبود فضای کار، صرفه جویی بهینه در منابع، افزایش رضایت مندی کارکنان و مانند اینها می شود و پیشنهادی است که قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی ندارد.

پیشنهاد دهنده : فرد یا گروهی است که پیشنهاد خود را به دبیرخانه ارائه دهد. پیشنهاد دهنده میتواند از کارمندان ستاد وزارتخانه، دانشگاهها، سازمان ها و عموم مردم باشد.

دستورالعمل نظام پیشنهادات : سندی است رسمی که اجزاء، جایگاه، وظایف و فرآیند پذیرش و بررسی پیشنهادات را تعیین مینماید.

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

پیشنهاد اجرا شده : پیشنهادی که به بهره برداری رسیده است.

فراخوان پیشنهاد: 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.

مزایای پیشنهاد: شامل مجموعه ای از امتیازها که بصورت مادی و معنوی است جهت تقدیر و تشویق به پیشنهاددهنده و مجری تعلق میگیرد.

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 مربوط به خود واحد میشود (در سطح خود واحد قابل اجرا باشد).

چگونگی اجرای نظام پیشنهادات

الف - بستر سازی برای استقرار نظام پیشنهادات

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 قسمت ها
محدود نکردن پیشنهادات در زمینه های خاص

ب - تعیین گروه (کمیته) یا شورای نظام پیشنهادات

۱- ترکیب اعضاء پیشنهادی در شبکه ها شبکه های بهداشت و درمان:

مدیر شبکه - مسئول امور عمومی یا کارگزینی- رئیس امور مالی- مسئول سیستم گسترش - رئیس خدمات پرستاری - یک نفر کارشناس درمان از بیمارستان های تابعه - یک نفر کارشناس بهداشت از واحدهای بهداشتی تابعه.

۲- ترکیب اعضاء در مراکز آموزشی و درمانی: رئیس یا مدیر مرکز - رئیس امور عمومی یا اداری یا کارگزین - رئیس امور مالی - مدیر خدمات پرستاری- یک نفر از کارکنان واحدهای بالینی - یک نفر از کارکنان واحدهای پاراکلینیکی - یک نفر از کارشناسان ذیربط در اعتبار بخشی.

۳- معاونت ها

الف. معاون دانشگاه

ب. دو نفر از مدیران یا رؤسای گروههای کارشناسی آن حوزه به انتخاب و ابلاغ معاون (یک نفر ستادی + یک نفر غیر ستادی)

ج. سه نفر از کارشناسان آن حوزه (یک نفر ستادی + دو نفر غیر ستادی) به انتخاب و ابلاغ معاون

وظایف کمیته نظام پیشنهادات:

- ۱- رسیدگی (درخواست، اصلاح، تصویب، رد) به پیشنهادات رسیده
- ۲- تعیین مدت زمان اجرای آزمایشی پیشنهاد ارائه شده
- ۳- ارجاع پیشنهادات رسیده به گروه کارشناسی و واحدهای اجرایی
- ۴- تصویب یا رد نهایی پیشنهادها پس از اجرای آزمایشی
- ۵- سیاست گذاری، تعیین خط مشی، تصویب و اصلاح آئین نامه های مربوطه
- ۶- میزان امتیاز پیشنهادات پذیرفته شده و تنظیم گواهی ثبت پیشنهاد و ارائه به مدیریت توسعه سازمان و تحول اداری دانشگاه
- ۷- ارزیابی و انتخاب بهترین پیشنهاد در هر سال
- ۸- نظارت بر اجرای بهتر نظام پیشنهادات در واحد

ضوابط و روش اجرایی

زمینه و موضوعات قابل پیشنهاد

- ۱- بهبود کیفیت ارائه خدمات در زمینه های بهداشتی، درمانی، آموزشی، پژوهشی، پشتیبانی، دارویی، فرهنگی، دانشجویی و ...
- ۲- بهبود اجرای وظایف و ماموریت های وزارتخانه، دانشگاه و واحدهای تابعه

- ۳- ارتقاء بهره وری، استفاده بهینه از منابع و صرفه جویی در هزینهها و کاهش هزینههای سربار
- ۴- بهبود فرایندها و ساختارهای اداری و سرعت بخشیدن به عملیات و خدمات ارائه شده
- ۵- پیشگیری از کارهای موازی، دوباره کاری و کاهش مراجعات پی در پی ارباب رجوع
- ۶- ابداع روش های بدیع برای افزایش رضایت و خشنودی ارباب رجوع
- ۷- دلپذیرتر کردن محیط کار و بسط روابط انسانی مطلوب در میان کارکنان
- ۸- جلب حمایت و پشتیبانی کارکنان و مردم برای ارائه خدمات و فعالیت های بهتر
- ۹- بهبود ارتباطات با سایر وزارتخانه ها و دیگر نهادها و سازمانهای اجرایی عمومی و خصوصی کشور
- ۱۰- ارتقاء دانش و سلامت کارکنان

ب) پیشنهادهای غیر قابل تایید در کارگروه عبارتند از:

- ۱- پیشنهادهای تکراری که قبلا عینا یا با محتوای کاملا مشابه توسط دیگران ارائه شده است.
- ۲- پیشنهادهایی که تنها به ذکر مشکل پرداخته و توضیحی راهگشا و راه حلی همراه ندارد.
- ۳- پیشنهادهایی که در زمان دریافت جزو سیاستهای سازمان و در دستور کار وزارتخانه باشد.
- ۴- پیشنهادهایی که هم اکنون و با امکانات موجود اجرای آنها عملی نیست.
- ۵- شکایت ها و انتقادهای شخصی، اداری و سازمانی

ج) شرایط عمومی پذیرش پیشنهاد:

به طور کلی شرایط عمومی پذیرش پیشنهادات عبارتند از:

- ۱- پیشنهاد جدید بوده و جزو فعالیتهای در حال انجام وزارتخانه نباشد.
- ۲- پیشنهاد باید توجیه فنی، اقتصادی، کاربردی و کیفی داشته باشد.
- ۳- پیشنهاد در قالب قرارداد یا پروژه تحقیقاتی قبلا اجرا یا تصویب نشده باشد.

نکته: ارائه پیشنهاد و راهکار جهت بهبود روش انجام وظیفه هر فرد می تواند به عنوان پیشنهاد تلقی شده و قابل بررسی است.

نکته: در صورتیکه پیشنهادی به علت عدم وجود امکانات اجرایی شدن مردود اعلام گردد، در شرایطی که حداکثر تا دو سال پس از تاریخ ثبت، اجرایی شود، مجددا قابل طرح و بررسی است.

روش بررسی پیشنهادات

کلیه پیشنهاداتی که قابل طرح در کمیته باشد در جلسه مطرح می گردد، ممکن است پیشنهاد ارائه شده نیاز به بررسی و اظهار نظر کارشناس داشته باشد، که در این صورت پیشنهاد به گروه کارشناسی و واحدهای تخصصی ارجاع داده می شود که پس از دریافت نظر آنها (حداکثر پس از یک هفته کاری) دوباره در جلسه مطرح گردیده و در صورت تصویب یا عدم تصویب ، تشویق مادی و معنوی و یا علت عدم تصویب به پیشنهاد دهنده ابلاغ میگردد. باید از طریق درج در سامانه نظام پیشنهادهای نتیجه بررسی پیشنهاد حتماً به پیشنهاد دهنده اعلام گردد تا پیشنهاد دهندگان انگیزه برای ارائه پیشنهادات داشته باشند.

تعیین و پرداخت پاداش برای پیشنهاد دهندگان

امتیاز هر پیشنهاد بعد از انجام مراحل پذیرش، بررسی و تصویب بعد از اخذ نظر گروه کارشناسان واحد تخصصی و شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها براساس شاخص ها و پارامترهای مربوطه در نظر گرفته میشود که در سطح واحد دانشگاه حداکثر ۳ امتیاز و در سطح وزارت حداکثر هفت امتیاز میباشد.

شاخصهای پذیرش پیشنهاد

*هیچ پیشنهادی نباید بدون پاسخ بماند.

ارائه پیشنهاد توسط کارکنان دانشگاه می تواند در تمامی زمینه های اختصاصی و عمومی حوزه ذیربط به عمل آید. معهدنا برنامه های مربوط به تحول اداری که می تواند منجر به رعایت صرفه و صلاح اقتصادی دانشگاه- بهسازی و اصلاح شود. کار و بهبود و ارتقاء کیفی و کمی فعالیتهای دانشگاه از اولویت های پذیرش و بررسی پیشنهادها خواهد بود.

نتایج مورد انتظار از اجرای نظام پیشنهادات

*افزایش کمیت و کیفیت کالا و خدمات تولید شده

*صرفه جویی و کاهش هزینه ها

*ارتقای بهره وری در سازمان

*بهبود روش های انجام کار

*ابداع روش های تازه و یا تولیدات تازه

*افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان

*افزایش رضایت مندی کارکنان

به طور خلاصه می توان گفت استقرار نظام پیشنهادات در هر سازمانی ، مشارکت کارکنان را در تصمیم گیری های سازمان بیشتر نموده و خلاقیت و نوآوری، انگیزه و روحیه رضایت مندی کارکنان را بهبود می بخشد و بهبود و بالندگی فرد و سازمان را تقویت می نماید.

محدودیت ها ، عوامل موثر و راهکارها ی اجرای موفق نظام پیشنهادات

*موانع اجرای نظام پیشنهادات

*عدم اعتقاد مدیران و سرپرستان

*موانع کارکنان

*موانع کارشناسی

*موانع مالی

*موانع فرهنگی

چالش های فراوی نظام پیشنهادات

تشخیص و تعیین چالش ها و موانع فرا راه نظام مشارکت و موارد آسیب زننده به اجرای صحیح و فراگیر این نظام ، برای افزایش استفاده از مزایای آن لازم به نظر می رسد .در منابع دانشی و تجربی موجود در این حوزه ، آسیب ها و چالش های متعددی برای نظام پیشنهداها بر شمرده شده که می توان آنها را چنین ، طبقه بندی و احصاء نمود:

الف) چالش های فرهنگی : عدم باور و اعتقاد کارکنان به نظام مشارکت / احساس عدم تعلق کارکنان به سازمان /عدم توجه کافی دلایل رد پیشنهداها /عدم اعتقاد و انگیزش مدیریت.

ب) چالش های فرآیندی : عدم توجه مدیران به سهم کارکنان از منابع حاصل / عدم توجه به اهمیت آموزش /تمرکزپیشنهداها بر مسائل رفاهی / ضعف بررسی های کارشناسی پیشنهداهای واسله / کمبود پاداشهای پرداختی /کندی سرعت مراحل اجرایی / اجرای پیشنهداها توسط افراد کم تجربه یا بی تجربه / عدم تناسب پاداش با نتایج اجرای پیشنهداها / عدم اجرای پیشنهداها / عدم حضور پیشنهاد دهندگان در جلسات شور /

نبود زمان و فرصت کافی / متناسب نبودن طراحی نظام پیشنهادها با ویژگی های سازمان / نبود مشارکت واقعی واحدهای مختلف سازمان در طراحی نظام پیشنهادها و آئین نامه اجرایی آن

ج) چالش های محیطی - سازمانی : عدم ثبات مدیران ارشد لایق / ضعف مدیریت / ناکارآمدی روابط مدیران و کارمندان / کمبود حقوق و مزایای اکثر کارمندان / کافی نبودن اختیارات سازمانی / سطح پایین اطلاعات علمی و فنی کارکنان / سبک مدیریت استبدادی و خود محور/ساختارهای دیوان سالاری و هرمی بلند / توزیع نابرابر اقتدار و اختیار سازمانی / مغایر بودن اهداف فرد و سازمان / نظام برنامه ریزی متمرکز

راهکارهایی برای غلبه بر چالش ها

برای غلبه بر چالش ها و موانع فراروی استقرار نظام پیشنهادات نیز راهکارهای متعددی ارائه شده اند که با مرور مبانی نظری مرتبط ، می توان این راهکارها را در سه بخش زیر گروه بندی نمود:

الف) راهکارهای کوتاه مدت : تشویق کارکنان و مدیران مشارکت جو / تشکیل جلسات توجیهی / اجرای دوره های آموزشی / تشویق کارهای گروهی / تقدیر از پیشنهادات برتر / تقویت اطلاع رسانی / مذاکره حضوری دبیر با کارکنان / پرداخت هرچه سریعتر پاداش

ب) راهکارهای میان مدت : تقویت کار گروهی / حذف مدیران تک محور / تقویت حمایت مدیریت عالی سازمان از کار گروهی / برگزاری جشنهای سالانه جمعی / اصلاح آیین نامه / توسعه منابع اعتباری و مالی / ارتقای کیفیت جلسات کمیته نظام پیشنهادها / برگزاری جلسات طوفان فکری / چرخش کاری کارکنان / سرعت بخشیدن به فرآیند بررسی ، ارزیابی و انتخاب پیشنهادات / تشکیل کمیته های کارشناسی توانمند / قرار دادن فضای اداری ، ابزار ، اطلاعات ، مستندات و سایر امکانات در اختیار پیشنهاد دهندگان

عوامل مؤثر در موفقیت نظام پیشنهادات

پشتیبانی جدی مدیریت ارشد

وجود و یا امکان به وجود آمدن انگیزه و تعهد در کارکنان

ثبات مدیریت تا قبل از نهادینه شدن نظام پیشنهادات

گماردن دبیر اجرایی تمام وقت ، علاقمند ، فعال و کارآمد و با حسن شهرت و خوش برخورد

قرار دادن تشکیلات دبیرخانه و مجری نظام پیشنهادها زیر نظر مدیریت ارشد در نمودار سازمانی

برگزاری همایش های توجیهی برای مدیران و کارکنان

انجام تبلیغات مناسب

ایجاد روابط انسانی مناسب میان مدیران و کارکنان
برقراری جریان صحیح و منطقی تبادل اطلاعات و گفتگو میان کارکنان سازمان
وجود اهداف سازمانی کاملاً مشخص و روشن
تعیین میزان کار و فعالیتی که یک فرد در سازمان انجام می دهد
استفاده از تجربیات سازمان های موفق و مشاورین خبره
گرفتن پیشنهاد از مشتری و ارباب رجوع
پیشنهادات باید به صورت دقیق کارشناسی شود
بررسی به موقع پیشنهادات توسط کمیته های بررسی کننده
اجرای به موقع پیشنهادات تصویب شده
پرداخت به موقع و عادلانه پاداش ها

در پایان به استحضار کلیه کارکنان محترم می رساند این سامانه، نرم افزار بومی دانشگاه علوم پزشکی جندی
شاپور اهواز بوده و کارمندان محترم می توانند در صورت تمایل پیشنهادات خود را در سامانه نظام پیشنهادات
وزرات متبوع به آدرس : <http://sus.behdasht.gov.ir/SCH/SCHEnList.aspx> نیز درج نمایند.

روش ارسال پیشنهاد



راهنما جهت ارسال پیشنهاد

برای ورد به سامانه نظام پیشنهادات دانشگاه به آدرس اینترنتی pishnahadha.ajums.ac.ir مراجعه نمایید.



در قسمت ورود کاربران از کدملی خود به عنوان نام کاربری و رمز عبور استفاده نمایید.

نام کاربری = کدملی

رمز عبور = کدملی@

تذکر: برای رمز عبور قبل از کدملی کاراکتر @ را وارد نمایید.

ورود کاربران

نام کاربری:

رمز عبور:

به خاطر داشتن ورود

ثبت نام فراموشی کردن رمز عبور

Login

پس از وارد کردن کد کاربر و رمز عبور با ورود به سامانه گزینه پیشنهادها را انتخاب نموده.

اهداف

- افزایش سلامت، اعصاب‌پذیری، مخاطره‌پذیری و اثربخشی در مقابل خواست ذینفعان
- بروز خلاقیت‌ها و به فعل درآوردن استعدادهای درونی کارکنان
- پیوند فرایندها از طریق ارائه پیشنهادهای
- پیوند شرایط محیطی کار
- افزایش انگیزه در کارکنان
- ...



معاونت توسعه مدیریت و منابع - واحد آمار و انفورماتیک

سامانه نظام پیشنهادهای اهداف مشارکت همکاری

سامانه نظام پیشنهادهای

سامانه نظام پیشنهادهای دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز

این سامانه جهت اطلاع رسانی به شما همکاران گرامی و تسهیل در روند ارائه پیشنهادهای طراحی گردیده است. جهت درج پیشنهادهای خود می‌توانید از گزینه ارسال پیشنهاد و جهت پیگیری پیشنهادهای خود از گزینه پیگیری پیشنهاد استفاده نمایید. این دبیر خانه همواره منتظر پیشنهادهای شما همکاران گرامی می باشد.



پیشنهادی من



راهنامه‌ای ارسال پیشنهاد



فرم بررسی و بازنگری شرح وظایف

- پس از تصویب پیشنهاد در کمیته نظام پیشنهادهای دستور اجرایی آن توسط رئیس کمیته به واحدهای اجرایی مربوطه ارسال میگردد.
- واحدهای اجرایی موظفند طبق مهلت تعیین شده گزارش پیشرفت اجرای پیشنهاد را به کمیته پیشنهادهای ارسال نمایند.

کاربر گرامی!

جهت مطرح کردن مشکلات و نظرات خود درباره سامانه نظام پیشنهادهای اینجا را کلیک کنید

لازم به یادآوری است که از این قسمت فقط باید جهت ارائه مشکلات سایت استفاده کنید و برای ارسال پیشنهادهای شما طراحی نشده است و در صورت ارسال پیشنهاد قابل پیگیری نیست و شما جوابی دریافت نخواهید کرد. لطفاً برای ارسال پیشنهادها از قسمت **راهنامه‌ای ارسال پیشنهادها** موجود در منوی بالایی سایت استفاده کنید

پس از وارد کردن کد کاربر و رمز عبور با ورود به سامانه گزینه پیشنهادهای من را انتخاب نموده.



با ورد به این صفحه دو گزینه برای ارسال پیشنهاد و تغییر کلمه عبور مشاهده میکنید.



با انتخاب گزینه تغییر کلمه عبور و ورود به صفحه زیر برای تغییر رمز عبور می بایست رمز عبور فعلی و رمز عبور جدید و تکرار آن را

در فیلدهای مربوطه وارد نمایید و در پایان بر روی گزینه تغییر رمز عبور کلیک کنید.

مدیریت رمزعبور - 1971730351 (شماره: 50652)

1391 بهمن 02 دوشنبه

تاریخ آخرین تغییر: ?

رمزعبور منقضی نشده است

منقضی شدن رمزعبور: ?

تغییر رمزعبور

برای تغییر رمزعبور می بایست رمزعبور فعلی و رمزعبور جدید و تکرار آن را وارد نمایید.

رمزعبور فعلی: ?

رمزعبور جدید: ?

تکرار رمزعبور: ?



تغییر رمزعبور

برای ارسال پیشنهاد با انتخاب گزینه پیشنهاد جدید در صفحه پیشنهادهای من ، فرم پیشنهاد را تکمیل نمایید.

وضعیت **ایران**

فرم پیشنهاد

نام: نام خانوادگی: موسسه:

کد ملی: واحد سازمانی:

دسته پیشنهاد:

عنوان پیشنهاد:

شرح پیشنهاد:

فایل شرح پیشنهاد:

شرح وضعیت موجود:

فایل شرح وضعیت موجود:

شرح امکانات موجود:

فایل شرح امکانات موجود:

مربایک روس پیشنهاد:

فایل مربایک روس پیشنهاد:

بودجه : امکانات مورد نیاز جهت اجرای پیشنهاد:

Internet 75%

در پایان بر روی گزینه ذخیره کلیک نمایید.

پس از ذخیره پیشنهاد وارد صفحه پیشنهادهای من میشوید. در صورتی که پیشنهاد بصورت گروهی مطرح شده باشد برای معرفی تیم پیشنهاد دهنده بر روی گزینه مشخص شده کلیک نمایید.

کد پیشنهاد	تاریخ پیشنهاد	عنوان پیشنهاد	توضیحات گروه	امتیاز گروه	امتیاز کمیته	وضعیت پیشنهاد
3	1391 بهمن 24 سه شنبه	نست				بررسی نشده

برای معرفی تیم پیشنهاد دهنده همان طور که در شکل زیر مشاهده مینمایید ابتدا در قسمت کد ملی، کد ملی افراد تیم را به

ترتیب وارد نموده و بر روی جستجوی کارمند کلیک کنید.

پس از جستجو مشخصات فردی افراد را مشاهده نموده و کفایت در قسمت درصد مشارک، درصد مشارکت هر فرد را وارد نمایید. در پایان بر روی گزینه ذخیره کلیک نمایید.

افزافه کردن تیم

معرفی تیم پیشنهاد

لطفا کد ملی را وارد کنید

جستجوی کارمند

نام خانوادگی

نام

واحد سازمانی

کد ملی

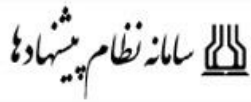
درصد مشارکت

انصراف از پیشنهاد

ذخیره

تمامی حقوق این سایت متعلق به سایت من است شرایط استفاده قوانین

در پایان بر روی گزینه ذخیره پیشنهاد کلیک نمایید.








محل فعلی شما : Management پیشنهادهای من

پیشنهادهای کاربران
مدیریت

تتبع کلمه عبور

پیشنهاد جدید

وضعیت پیشنهاد	امتیاز کمیته	امتیاز گروه	عنوان پیشنهاد	تاریخ پیشنهاد	کد پیشنهاد	
بررسی شده	3/00	3/00	طراحی نرم افزار گزارش گیری تشکیلات	1396 اسفند 26 شنبه	45382	  
بررسی نشده				1397 مرداد 08 دوشنبه	45612	  

< >