

در بانک توسعه صادرات ایران

پیشنهادها فرمایند. نظام

تنظیم: دبیرخانه نظام پیشنهادهای بانک

مقدمه:

سطح سازمان تا پایین ترین آن- در قالب پیشنهاد دریافت شود و برای رفع مسایل، مشکلات و نارسایی های موجود در سازمان بکار گرفته شود.

بنابراین، با توجه به توضیحات فوق، بانک توسعه صادرات ایران (به عنوان اولین بانک) با هدف ترغیب کارکنان به خلاقیت و نوآوری و مشارکت گروهی در جهت تحقق اهداف بانک، در خرداد ماه سال ۱۳۸۰ نظام پیشنهادها را در سطح بانک پیاده سازی کرده است. با آغاز فعالیت نظام پیشنهادها از سال ۸۰ تاکنون بیش از سه هزار پیشنهاد از کارکنان، مشتریان و پیمانکاران بانک در زمینه های مختلف فعالیت های بانک دریافت شده و این نظام در روند تکاملی خود (نظام پیشنهادهای فردی، گروهی و گروه های حل مشکل) در مرحله دوم (نظام پیشنهادهای گروهی) می باشد.



اهداف نظام پیشنهادها

الف) هدف کلی: هدف کلی نظام پیشنهادها عبارتند از ایجاد فضای مناسب برای مشارکت کلیه کارکنان در جهت تحقق اهداف بانک.

انسان در میان موجودات خاکی، تنها موجودی است که دارای عقل ناطق بوده و با اتکای به آن، توانسته است به پیشرفت های بزرگ در حوزه های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نایل آید. عقل ناطق، یعنی خلاقیت و نوآوری، چنان در رشد ابعاد مادی و معنوی انسان حایز اهمیت است که حضرت محمد(ص) می فرمایند: «یک ساعت تفکر، بهتر از هفتاد سال عبادت است.»

همچنین، امروزه سازمان ها به علت پیشرفت تکنولوژی و تغییرات مداوم و سریع بنا بر اصل مدیریت استراتژیک برای بقا و پیشرفت مجبورند که همواره خود را با محیط پیرامون خود انطباق دهند. لازمه این انطباق هم وجود نیروهای خلاق و نوآوری است که با همکاری و تشریک مساعی گروهی بتوانند در بقا و پیشرفت سازمان موثر باشند. لذا سازمان ها برای ترغیب کارکنان به خلاقیت و نوآوری و مشارکت گروهی جهت بقا و تکامل خود، می توانند از سیستمی تحت عنوان نظام پیشنهادها استفاده نمایند. به نحوی که نظریات، ایده ها و ابتکارات کارکنان- از عالی ترین

شکل شماره یک- ساختار تشکیلات نظام پیشنهادهای بانک توسعه صادرات ایران



هدف کلی نظام پیشنهادها، ایجاد فضای مناسب برای مشارکت کلیه کارکنان در جهت تحقق اهداف بانک است

کمیته نظام پیشنهادها، پیشنهادهای مورد قبول کمیته‌های کارشناسی را مورد بحث و تبادل نظر قرار می‌دهد و در صورت تایید و با توجه به مزایای آن پاداش پیشنهاد را تصویب می‌نماید

- ب) اهداف فرعی:** اهداف فرعی نظام پیشنهادها را نیز می‌توان به شرح زیر برشمرد:
- ۱- تقویت خلاقیت و نوآوری کارکنان.
 - ۲- ارتقای سطح کارایی و اثربخشی کارکنان.
 - ۳- ارتقای کمی و کیفی زندگی، سلامت و نشاط روحی کارکنان.
 - ۴- افزایش تعهد و مسوولیت‌پذیری کارکنان.
 - ۵- برقراری ارتباط موثر بین سطوح مدیریت میانی و عالی با سطوح عملیاتی.
 - ۶- بهبود مستمر فرایند فعالیت‌ها بانک.

ساختار تشکیلاتی نظام پیشنهادها

ساختار تشکیلاتی نظام پیشنهادها در بانک توسعه صادرات ایران به صورت چارت سازمانی زیر (شکل شماره یک) می‌باشد.

به طوری که ملاحظه می‌شود، درجات سازمانی نظام پیشنهادهای بانک توسعه صادرات ایران، تعدادی کمیته کارشناسی تعریف شده که عهده‌دار وظایف گوناگون به شرح زیر می‌باشند:

۱- کمیته عالی نظام پیشنهادها: کمیته‌ای متشکل از افراد زیر است که سیاستگذاری، اجرا و نظارت بر فعالیت‌های نظام پیشنهادها را بر عهده دارد:

- مدیر عامل یا عضو هیات مدیره به عنوان رییس کمیته
- نماینده مدیریت عامل بانک به عنوان عضو کمیته
- مدیر اعتبارات و سرمایه‌گذاری به عنوان عضو کمیته
- مدیر امور مالی به عنوان عضو کمیته
- مدیر امور بین‌الملل به عنوان عضو کمیته
- مدیر امور پشتیبانی به عنوان عضو کمیته
- دبیر نظام پیشنهادها به عنوان عضو کمیته

۲- کمیته کارشناسی امور عمومی: مرکب از کارشناسان مدیریت امور پشتیبانی که پیشنهادهای مربوط به رفاه، بهداشت، آموزش کارکنان و ... را مورد بررسی قرار می‌دهند.

۳- کمیته کارشناسی امور مالی: مرکب از کارشناسان امور مالی که پیشنهادهای مربوط به وظایف و فعالیت‌های مرتبط با امور مالی در کلیه واحدهای ذیربط (مدیریت امور مالی، شعب و ...) را مورد بررسی قرار می‌دهند.

۴- کمیته کارشناسی امور اعتباری: مرکب از کارشناسان امور اعتبارات و سرمایه‌گذاری که پیشنهادهای مربوط به فعالیت‌های امور اعتباری مانند اعتبارسنجی، اعطای تسهیلات، اعتبارات، سرمایه‌گذاری و غیره را مورد بررسی قرار می‌دهند.

۵- کمیته کارشناسی امور بین‌الملل: مرکب از کارشناسان امور بین‌الملل که پیشنهادهای مربوط به فعالیت‌های ارزی همچون مبادلات ارزی، ضمانتنامه‌ها، روابط کارگزاری، اعتبارات اسنادی، تامین مالی و غیره را مورد بررسی قرار می‌دهند.

۶- دبیرخانه نظام پیشنهادها: دبیرخانه پیشنهادها هم زیر نظر مستقیم کمیته عالی انجام وظیفه می‌کند و مسوولیت اصلی اجرای نظام پیشنهادها، پیگیری اجرای مصوبات کمیته

عالی و کمیته‌های کارشناسی نظام پیشنهادها را بر عهده دارد.

فرایند نظام پیشنهادها:

نظام پیشنهادهای بانک توسعه صادرات ایران، نظامی است که فکرها، اندیشه‌ها، ایده‌ها، ابتکارات کارکنان، مشتریان و پیمانکاران بانک را در قالب پیشنهاد دریافت نموده و آنها را جهت رفع مسایل و مشکلات موجود در فرایند کار بانک بکار می‌برد. فرایند نظام پیشنهادهای بانک توسعه صادرات ایران عبارت است از:

الف) مرحله دریافت پیشنهادها: در این مرحله، دبیرخانه نظام پیشنهادها، پیشنهادهای کارکنان، مشتریان و پیمانکاران بانک را در قالب فرم ارایه پیشنهاد دریافت نموده و بعد از بررسی اولیه و داشتن شرایط لازم برای یک پیشنهاد، در برنامه نرم‌افزاری نظام پیشنهادها ثبت نموده و طی نامه‌ای به پیشنهاددهنده اعلام وصول می‌نماید.

ب) مرحله ارزیابی پیشنهادها: در این مرحله، پیشنهادها با توجه به نوع پیشنهاد، دسته‌بندی و در کمیته‌های کارشناسی نظام پیشنهادها مطرح می‌گردد. کمیته‌های کارشناسی نیز پیشنهادها را مورد بحث و تبادل نظر قرار داده و در صورت تایید پیشنهاد، میزان پاداش آن را تعیین و به کمیته عالی نظام پیشنهادها ارجاع می‌نماید کمیته عالی نظام پیشنهادها نیز پیشنهادهای مورد قبول کمیته‌های کارشناسی را مورد بحث و تبادل نظر قرار داده و در صورت تایید با توجه به مزایای آن، پاداش پیشنهاد را تصویب می‌نماید. قابل ذکر است که در صورت عدم تایید پیشنهاد، مراتب طی نامه‌ای همراه با دلایل عدم تایید به پیشنهاددهنده اعلام می‌گردد.

پ) مرحله اجرای پیشنهادها: در این مرحله، پیشنهادها مصوب کمیته عالی نظام پیشنهادها، طی نامه‌ای با امضای مسوولان نظام پیشنهادها جهت اجرا به واحدهای ذی‌ربط ابلاغ می‌گردد. سپس دبیرخانه نظام پیشنهادها جهت اطمینان از اجرای پیشنهادهای مصوب و ارایه گزارش به کمیته عالی نظام پیشنهادها، پیگیری‌های لازم را بعمل می‌آورد. قابل ذکر است که گردش کار نظام پیشنهادها در شکل شماره دو نشان داده شده است.

ارکان، زمینه‌ها و پاداش‌ها

پیشنهاد، فکر و اندیشه جدیدی است که بهبود فرایند کار و در نهایت کارایی و اثر بخشی بانک را در پی خواهد داشت. ارکان پیشنهاد در بانک توسعه صادرات ایران عبارتند از:

- ۱- نام و نام خانوادگی و نشانی پیشنهاددهنده
 - ۲- شرح روش فعلی (وضعیت موجود)
 - ۳- معایب روش فعلی
 - ۴- شرح روش پیشنهادی (وضعیت مطلوب)
 - ۵- مزایای روش پیشنهادی
 - ۶- امکانات مورد نیاز
 - ۷- تجزیه و تحلیل اقتصادی (برآورد هزینه و منفعت)
- قابل ذکر است که مواد ذیل به عنوان پیشنهاد تلقی نمی‌شوند:

- پیشنهادهای تکراری

- انتقادات و شکایات

- وظایف کاری

- موضوعات کلی و بدون راهکار عملی

- پیشنهادهایی که در دستور کار بانک قرار دارد.

- پیشنهادهایی که خارج از حیطه اختیارات بانک باشد.

زمینه‌های ارایه پیشنهاد را نیز می‌توان در حوزه زیر

تعریف کرد:

الف) افزایش رضایت مشتریان

ب) افزایش انگیزه کارکنان

پ) جذب منابع ریالی و ارزی

ت) بهینه‌سازی آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و

بخشنامه‌ها

ث) کاهش و صرف‌جویی در هزینه‌ها

ج) افزایش درآمدها

انواع پاداش‌های اعطایی برای پیشنهادهای مصوب

نیز تاکنون به شرح زیر بوده است:

الف) پاداش نقدی.

ب) امتیاز تشویقی.

پ) اهدای جوایز غیر نقدی شامل ساعت، خودنویس،

کتاب‌های علمی و غیره.

ت) اعزام به سفرهای داخلی و خارجی (زیارتی،

سیاحتی)

شکل شماره دو
جریان گردش کار در نظام پیشنهادها

