

فرایند تشویقی اعضای کارگروه‌های تخصصی مرکز برنامه ریزی

به منظور تأثیرگذاری بر رفتار اعضای کارگروه‌ها در راستای برانگیختن شوق و علاقه به انجام وظایف محوله در کارگروه‌ها بر اساس شرح وظایف اشاره شده در برنامه عملیاتی معاونت فرایند تشویقی ذیل از طرف معاونت آموزشی و مرکز برنامه ریزی و اسناد در نظر گرفته شده است. لازم به ذکر است جهت تشویق اعضاء از روش تشویقی نسبی متغیر استفاده شده است.

برای تشویق کارکنان می توانیم از این چهار مدل زیر استفاده کنیم:

۱- تشویق نسبی ثابت

۲- تشویق نسبی متغیر

۳- تشویق فاصله ای ثابت

۴- تشویق فاصله ای متغیر

بهترین روش تشویق نوع دوم یعنی « تشویق نسبی متغیر » است. چون:

اولاً:

نسبی است و مورد سوء استفاده فرد قرار نمی گیرد.

ثانیاً:

متغیر است و تغییر نوع و مقدار تشویق، از واکنش‌ها شدن فرد جلوگیری می کند. به دلیل اینکه هم افراد با هم متفاوتند و هم حتی یک فرد هم در موقعیتهای گوناگون متفاوت عمل می کند. مثلاً یک کار خیلی خوب ارزش دارد که بلافاصله او را تشویق کرد اما بعضی کارها زیاد مهم نیستند و اگر چند کار خوب انجام داد باید تشویق شود. بنابراین فرد از تشویق دلزده نمی شود و تشویق همیشه برایش جدید و هیجان انگیز است.

ثالثاً:

در تشویق های نسبی فرد می فهمد که این پاداش برای کدام کار یا کارهایش است اما در تشویق های فاصله ای به علت فاصله افتادن بین کار و پاداش فرد نمی داند این پاداش نتیجه کدام کار اوست.

در این فرایند اصول زیر مدنظر خواهد بود:

۱- نوع تشویق و تنبیه متناسب با رفتار انجام گرفته شده باشد.

۲- اعمال تشویق و تذکر (کنترل) باید بلافاصله بعد از انجام رفتار باشد و یا حتی الامکان با فاصله کمی صورت بگیرد. به نظر رفتار گرایان وجود فواصل طولانی بین انجام عمل و ارائه کنترل یا تشویق پیوندی را بین رفتار و نتیجه آن ایجاد نخواهد کرد و در این صورت کنترل انجام گرفته نتیجه‌ای در بر نخواهد داشت.

۳- ویژگیهای افراد باید در نظر گرفته شود. یک تجربه که به عنوان نتیجه رفتار فرد ایجاد می‌شود (خوشایند یا ناخوشایند) ، در بین افراد مختلف معانی مختلفی دارد. یک کلمه آخرین یا نگاه تحسین آمیز شاید برای برخی افراد بسیار تجربه خوشایندی باشد، در حالیکه افراد دیگری تشویق مالی را بیشتر بپسندند.

۴- علاوه بر این ، گروههای سنی ، شرایط اجتماعی ، نیازهای فرد ، جنسیت فرد و ... نیز بایستی مورد توجه قرار گیرند.

به منظور هدفمند و قانونمند سازی فرایند تشویق، ۵ شاخص بعنوان ملاک تشویق، ارزیابی و امتیازدهی در نظر گرفته شده است:

۱- برگزاری جلسات محوله با اعضای کارگروه

۲- برگزاری جلسات تکمیلی با مرکز برنامه ریزی و اسناد

۳- نظم مستمر در رسیدگی به امور جلسات و برقراری آنها

۴- مستندسازی و گزارشدهی مستمر

۵- میزان موفقیت و پیشرفت در کار بر اساس بیان کاری و زمانبندی مشخص شده در شرح وظایف اعلام شده

تبصره ۱: مسئولیت تأیید و گزارشدهی اولیه رعایت شاخصهای فوق در مورد هر یک از کارگروهها و یا اعضای کارگروهها بعهده مدیر مرکز برنامه ریزی و اسناد می باشد که پس از تأیید و ارائه گزارش کتبی به معاونت محترم آموزشی، بر اساس نظر و تأیید نهایی ایشان لازم الاجرا خواهد بود.

تبصره ۲: ارزش عملکرد هر یک از افراد یا کارگروهها در امتیازدهی نهایی با توجه به اهمیت نسبتاً یکسان کارگروهها در تحقق اهداف برنامه استراتژیک معاونت یکسان در نظر گرفته می شود.

تبصره ۳: برای تعیین بهبود و یا کاهش یا افزایش عملکرد، هر فرد یا کارگروه با خودش مقایسه شده و مبنای مقایسه، عملکرد فرد یا کارگروه در یک زمان با زمانهای قبل است. افزایش و یا کاهش میانگین نمره به میزان ۴۰ درصد، مبنای این مقایسه خواهد بود.

فرایند و چگونگی تشویق اعضای هیأت علمی:

- ۱- تعیین عضو هیأت علمی در هفته معلم یا سایر مراسمات رسمی به عنوان استاد برگزیده آموزشی و اهداء لوح تقدیر و مشوق مادی.
- ۲- در نظر گرفتن ۱/۵ واحد آموزشی بعنوان حق التدریس
- ۳- لحاظ عملکرد عضو هیأت علمی در مجموعه وظایف آموزشی به منظور ارتقاء مرتبه
- ۴- اولویت اعطای فرصتهای مطالعاتی
- ۵- اعطای مرخصی تشویقی بر اساس نظر و تأیید معاونت آموزشی

فرایند و چگونگی تشویق اعضای غیر هیأت علمی:

- ۱- لحاظ عملکرد وی در ارزیابی شاخصهای عمومی برای ارتقای شغلی و درج در پرونده
- ۲- حداکثر معادل ۷۰ درصد حقوق و مزایا بعنوان پاداش در پایات هر نیمسال تحصیلی در صورت پیشنهاد مدیر مرکز برنامه ریزی و تأیید معاونت آموزشی
- ۳- معرفی پرسنل به شورای تحول اداری جهت بهره مندی از اولویت استفاده از فرصتهای شغلی
- ۴- تعجیل در ارتقای شغلی و اهدای لوح تقدیر بسته به مورد در مراسمات مختلف طول سال همچون روز کارمند در صورت پیشنهاد مدیر مرکز برنامه ریزی و تأیید معاونت آموزشی
- ۵- اعطای مرخصی تشویقی بر اساس نظر و تأیید معاونت آموزشی