

شیوه نامه نظام پیشنهادات

مقدمه :

در هر سازمان ، همواره می توان برای انجام امور به راه حل های بهتر و موثرتر از آن چه در حال حاضر معمول است ، دست یافت . نقطه آغاز این دست یابی ، تفکر صحیح و منطقی درباره اهداف و امکانات بالقوه و بالفعل ، شناخت خلاءهای موجود و شرایط درونی و بیرونی حاکم بر عملکرد و تشکیلات و اثرگذاری بر این عوامل است ، به طوری که از امکانات و شرایط برای انجام کار و تولید استفاده بهینه به عمل آید . شرایط لازم برای ایجاد تحرکی که به استقرار راه حل های بهتر و موثرتر منجر شود آن است که اندیشه های افراد دست اندرکار مورد اعتنا قرار گیرد و به طور نظام یافته ، ارزیابی شود و شرایط کافی آن است که اندیشه های مفید به اجرا گذاشته شده و از افراد قدردانی شود . یکی از بهترین سیستم ها برای تحقق این امور، نظام پیشنهادات است .

نظام پیشنهادات یا طرح بسیج اندیشه ها ، یکی از روش های موثر در تغییر شرایط کار و ایجاد زمینه مناسب برای مشارکت اعضا می باشد . استقرار نظام پیشنهادات را می توان اولین مرحله ورود به نظام مدیریت مشارکتی و ایجاد زمینه مناسب برای نظردهی اعضا برشمرد. در واقع نظام پیشنهادات ، سازمان را در جهت استمرار نوآوری و بهبود فرآیندها با هدف بالندگی و ایجاد ارتباط دوسویه با کلیه سطوح سوق می دهد .

از این رو شیوه نامه حاضر با بهره گیری از الگوی این نظام در سایر سازمان های موفق و شناسایی موانع پیش روی ، تهیه و تنظیم شده است .

ماده ۱- کلیات

الف) اهداف

سازمان نظام مهندسی ساختمان استان یزد با اعتقاد به ضرورت بهره گیری نظام مند از توانایی های فکری و خلاقیت سرمایه انسانی در سازمان ، اقدام به استقرار نظام پیشنهادات نموده و اهداف ذیل را از ایجاد نظام مذکور دنبال می نماید :

● عنایت به کرامت انسانی و ایجاد زمینه های لازم برای توسعه تفکر و تعقل اعضا به منظور ایجاد بستر مناسب جهت مشارکت کلیه آن ها در حل مشکلات و ایجاد بهبود مستمر در استانداردهای کاری

● افزایش حس وفاداری سازمانی در اعضا و همسومودن اهداف فرد و سازمان از طریق فراهم نمودن منافع مشترک مادی و معنوی

● تقویت حس مسئولیت ، اعتماد به نفس، ایجاد انگیزه و رشد خلاقیت و نوآوری اعضا

● بهبود مستمر امور از طریق بالابردن کیفیت خدمات، حذف اتلاف ها، افزایش رضایت ارباب رجوع ، کاهش هزینه ها و سایر اهداف مشابه

ب) دامنه کاربرد

محدوده کاربرد شیوه نامه ، کلیه واحدهای ستادی و آموزشی و سایر واحدهای تابعه می باشد . البته دامنه پیشنهادگیری ، تمامی ذینفعان اعم از اعضای سازمان ، کارمندان ، خانواده های آن ها ، ارباب رجوعان را در بر می گیرد.

ج) تعریف واژگان

۱. شیوه نامه نظام پیشنهادات : مجموعه دستورالعمل هایی است که برای اجرای صحیح نظام پیشنهادات متناسب با شرایط سازمان طراحی و به تصویب مدیریت ارشد سازمان می رسد .

۲. پیشنهاد: هر نوع نظر ، فکر و راهکاری که بتواند وضعیت موجود را آسان تر ، سریع تر ، صحیح تر ، ارزان تر ، ایمن تر و مطلوب تر کند .

۳. پیشنهاد کمی : اجرای آن سبب افزایش بهره وری ، صرفه جویی بهینه در منابع ، کاهش هزینه ها و مانند این ها می شود و قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی دارد.

۴. پیشنهاد کیفی : اجرای آن سبب اجرای مطلوب برنامه های تحول اداری ، افزایش بهره وری ، بهبود فضای کار ، افزایش رضایتمندی اعضا و مانند این ها می شود و قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی ندارد .

۵. دبیرخانه : واحدی است که با استفاده از نیروها و امکانات موجود زیرنظر رئیس سازمان فعالیت نموده و فقط فعالیت های اجرایی مربوط به این شیوه نامه را انجام می دهد.

۶. گروه ارزیابی : کمیته ها و کمیسیون های تخصصی و گروه های کارشناسی یا کارشناس مربوطه

۷. کمیته نظام پیشنهادات : این کمیته متشکل از ۷ نفر می باشد که با نظر هیئت مدیره سازمان به مدت ۳ سال انتخاب می گردند و ابلاغ ایشان توسط رئیس سازمان صادر می شود و این کمیته

شامل یک نفر به عنوان رئیس و یک نفر به عنوان دبیر می باشد که از بین اعضای کمیته با رای گیری انتخاب می شوند و منبهد در این شیوه نامه کمیته نامیده می شود .

۸ . پاداش کارشناسی : مبلغی است که به عنوان جبران خدمات به فرد یا افرادی که ارزیابی پیشنهاد را انجام داده اند (اعم از آن که پیشنهاد رد یا قبول شود) پرداخت می شود .

۹ . بذر پیشنهاد : موضوعات مشخصی است که توسط نظام پیشنهادات از طریق دبیرخانه به اطلاع مدیران ، اعضا و سایرین می رسد تا پیشنهادهای خود را در آن زمینه ارائه کنند .

۱۰ . پیشنهاد دهنده : فرد یا گروهی است که پیشنهاد خود را به یکی از روش های قابل قبول به دبیرخانه ارائه می کند .

۱۱ . مجری یا مجریان : فرد یا افرادی است که اجرای پیشنهاد را برعهده دارند .

۱۲ . پیشنهاد اجرا شده : پیشنهادی است که به بهره برداری می رسد .

۱۳ . نفر پیشنهاد (سرانه) در سال : شاخصی است که از تقسیم تعداد کل پیشنهادهای دریافت شده در طول یک سال به تعداد کل اعضا ضرب در صد به دست می آید .

۱۴ . پاداش پیشنهاد : مبلغ یا امتیازی است که به پیشنهاد دهنده یا پیشنهاد دهندگان تعلق می گیرد .

د (منابع :

- ماده ۲۰ قانون مدیریت خدمات کشوری
- آیین نامه اجرایی ماده ۲۰ موضوع مصوبه شماره ۴۴۱۹۶/۴۲۲۱ تاریخ ۱۳۸۹/۱/۱۴ وزیران عضو کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک
- دستورالعمل ماده ۲ آیین نامه اجرایی ماده ۲۰ ، به شماره ۳۵۶۲۲/۹۰/۲۰۰ مورخ ۱۳۹۰/۷/۲۳

ماده ۲ . وظایف کمیته پیشنهادات

(۱) دریافت و ثبت پیشنهادها

(۲) برنامه ریزی برای ایجاد زمینه شکوفایی و رشد خلاقیت در اعضا

(۳) نظارت بر حسن اجرای پیشنهادهای مصوب و بررسی اثربخشی آن ها و گزارش به

ریاست سازمان

۴) تهیه گزارش عملکرد سالانه نظام پیشنهادات و نحوه عملکرد گروه های ارزیابی و ارائه آن به ریاست سازمان

۵) پیگیری اجرای مصوبات کمیته

۶) اعلام وضعیت پیشنهادهای دریافتی به اعضا به صورت مستمر

۷) اطلاع رسانی موضوعات اولویت دار اعلام شده توسط هیئت مدیره سازمان بر حسب ضرورت (بذر پیشنهاد)

۸) ثبت و نگهداری سوابق پیشنهادهای از مرحله دریافت تا دریافت نتیجه و تشکیل بانک اطلاعات نظام پیشنهادات

ماده ۳- چگونگی ارائه پیشنهاد

الف) کاربرگ پیشنهاد

کلیه پیشنهادهای بر روی برگه مخصوصی به نام کاربرگ پیشنهاد که به همین منظور تهیه شده است ، نوشته می شود و به امضای پیشنهاد دهنده و یا پیشنهاد دهندگان می رسد . این کاربرگ در دبیرخانه نظام پیشنهادات و سایت نظام مهندسی موجود می باشد .

- لازم به ذکر است بر روی هر برگه ، فقط یک پیشنهاد نوشته می شود .
- مشخصات برگه پیشنهاد شامل مشخصات فرد یا گروه پیشنهاد دهنده ، زمینه پیشنهاد، شرح پیشنهاد و مزایا و منافع پیشنهاد و هم چنین دایره شمول برخورداری از اجرای پیشنهاد می باشد .
- پیشنهادهایی بررسی می شوند که فرم آن ها به صورت کامل تکمیل و ارسال گردند .

تبصره ۱- ارائه پیشنهادهای گروهی در اولویت می باشد .

تبصره ۲- در صورت ارسال پیشنهاد به صورت گروهی ، مشخص نمودن سهم هر یک از اعضای گروه در ارائه پیشنهاد ضروری است .

تبصره ۳- در صورتی که پیشنهادی دارای پیشینه اجرایی موفق باشد در اولویت می باشد .

ب) محورهای پیشنهاد

۱- استفاده مطلوب از ظرفیت های بالقوه سازمان نظام مهندسی شامل نیروی انسانی

، نقدینگی ، ساختمان ، تجهیزات و غیره

۲- اصلاح دستورالعمل ها و نظام نامه های داخلی سازمان

- ۳- بهبود روش های انجام کار جهت صرفه جویی در وقت و هزینه و افزایش بهره وری و حذف روش های زائد
- ۴- بهینه کردن سیستم های تصمیم گیری، ارزیابی ، نظارت ، هماهنگی و برنامه ریزی در واحد های مختلف سازمان
- ۵- بهبود ساختار و نظام اجرایی و راهکارها در بخش تحقیق و توسعه
- ۶- ارائه پیشنهاد در جهت بهبود مسائل رفاهی و ورزشی اعضا
- ۷- بهبود بهره وری ، آموزش و تجهیز نیروی انسانی
- ۸- افزایش انگیزه کاری اعضا و کارکنان
- ۹- افزایش رضایت ارباب رجوعان
- ۱۰- خلاقیت ، ابتکار و نوآوری در همه زمینه ها
- ۱۱- ارتقاء نظم و انضباط کاری
- ج (روش های ارسال پیشنهاد
- ۱- ارائه حضوری پیشنهاد به دبیرخانه نظام پیشنهادات
- ۲- ارسال پیشنهاد از طریق سایت سازمان نظام مهندسی

د) دریافت و اعلام وصول پیشنهاد

پیشنهاد توسط فرد پیشنهاد دهنده به دبیرخانه نظام پیشنهادات تحویل داده می شود یا در صندوق الکترونیک نظام پیشنهادات به نام وی ثبت و شماره گذاری می گردد و وصول آن طی برگه یا ایمیل با ذکر شماره ثبت و تاریخ وصول پیشنهاد ، به پیشنهاد دهنده اعلام می گردد .

• کلیه پیشنهادها براساس شماره و تاریخ ثبت مورد رسیدگی قرار خواهند گرفت

• شماره گذاری به ترتیب مسلسل از شماره یک شروع می شود تا تعداد پیشنهادهای رسیده در هر سال مشخص باشد .

ماده ۴- چگونگی بررسی پیشنهاد

کمیته نظام پیشنهادات یکی از سه گزینه غیرقابل قبول ، قابل قبول و نیازمند تکمیل نهایی را برای نتیجه بررسی انتخاب می نماید که گزینه غیرقابل ، خود به انواع ذیل تقسیم می شود :

- (۱) پیشنهاد تکراری است .
- (۲) پیشنهاد در راستای سیاست ها و وظایف سازمان نیست .
- (۳) اجرای پیشنهاد مغایرت قانونی دارد .
- (۴) اجرای پیشنهاد امکان پذیر نیست .
- (۵) پیشنهاد قبلا اجرا شده است .
- (۶) پیشنهاد قبلا تعریف شده و در برنامه کاری قرار داشته است .

تبصره : انتخاب بند ۶ در حالتی مجاز است که این ادعا مستند به صورتجلسه ، اهداف از پیش تعیین شده و مانند آن باشد و این که یک ایده در فکر و گفتمان شخص دیگری بوده نمی تواند باعث رد پیشنهاد گردد.

(۷) موضوع در قالب پیشنهاد قابل ارائه نمی باشد . (ارائه درخواست های شخصی شامل ملزومات و نیازهای رفاهی ، سخت افزاری ، نرم افزاری)

(۸) صرفا جنبه انتقاد یا شکایت داشته باشد و راه حل ارائه نگردیده باشد .

(۹) عدم شناخت کافی پیشنهاد دهنده از وضعیت موجود

تبصره ۱: چنانچه پیشنهادی خوب اما از نظر تحلیل هزینه و فایده به نفع سازمان نباشد با رای اکثریت اعضا مصوب بوده و مشمول پاداش غیرنقدی تشویقی با درج در پرونده قرار می گیرد .

تبصره ۲: چنانچه پیشنهاد دهنده پس از رویت نتیجه بررسی پیشنهاد خود ، نسبت به نتیجه اعلام شده با اعتقاد به عدم درک صحیح منظور خود توسط کمیته بررسی کننده نارضایتی داشته باشد می تواند فرم درخواست تجدید نظر در بررسی را با ذکر دلایل تکمیل و حداکثر ۱۰ روز پس از دریافت نتیجه ارزیابی به دبیرخانه کمیته ارسال نماید . در این صورت بررسی مجدد پیشنهاد براساس توضیحات جدید ، مجددا در دستور کار کمیته قرار می گیرد و بر این اساس کمیته می تواند با ارائه دلیل در شرح فرم بررسی ، نتیجه قبلی را تغییر و یا ابقا نماید . نتیجه اعلام شده در

این مرحله غیرقابل تجدید نظر می باشد . لازم به ذکر است درخواست تجدید نظر فقط برای تغییر نتیجه بررسی (غیرقابل قبول به قابل قبول) مجاز است و این امر در مورد درخواست افزایش امتیاز پیشنهاد صدق نمی کند .

ماده ۵- بررسی کارشناسی

۱- در صورتی که به تشخیص اعضای کمیته ، پیشنهاد نیاز به بررسی کارشناسی داشته باشد ، کمیته می تواند آن را به گروه ارزیابی ذیربط ارجاع دهد .

تبصره : در جلسه کمیته باید سطح کارشناسی (کم ، متوسط، زیاد) تعیین گردد تا ملاکی در تعیین پاداش قرار گیرد .

۲- گروه ارزیابی باید حداکثر طی یک هفته پس از دریافت پیشنهاد ، نظر کارشناسی خود را به کمیته بفرستد ، در صورت نیاز به زمان بیشتر کارشناسی ، گروه ارزیابی موظف است مراتب را در زمان یک هفته به کمیته اطلاع دهد و زمان مورد نیاز خود را اعلام کند .

۳- شرایط گزارش کارشناسی

• ارائه نظر و پیشنهاد صریح و روشن در مورد قابلیت اجرا و عدم قابلیت اجرای پیشنهاد با ذکر دلایل مربوطه

• برآورد کامل هزینه ها و سرمایه گذاری لازم برای اجرای پیشنهاد

• برآورد مزایا و منافع حاصل از پیشنهاد (یکساله و پنجساله)

تبصره : در گزارش کارشناسی باید نام کارشناس یا کارشناسان مربوطه به همراه سهم هر یک در تهیه گزارش ذکر شود .

۴) پاداش کارشناسی

پاداش ارزیابان براساس کار کارشناسی انجام شده روی پیشنهادها با تایید کمیته نظام پیشنهادات و تصویب رئیس سازمان قابل پرداخت می باشد . این پاداش ها بابت فعالیت های زیر پرداخت می شود :

• جمع آوری آمار و اطلاعات فنی و اقتصادی و اجتماعی لازم (۰-۲۰)

(امتیاز)

- محاسبات جهت تعیین سود و صرفه اقتصادی و اجتماعی لازم ۰-۲۰ امتیاز)
- تخمین ساعات اجرای پیشنهاد و پاداش مجری/ مجریان (۰-۲۰ امتیاز)
- ارائه جدول نقاط قوت و ضعف پیشنهاد و ارائه ارزیابی صریح و روشن فنی ، اقتصادی و اجتماعی (۰-۱۵ امتیاز)
- سایر فعالیت های مربوط به ارزیابی پیشنهاد (۰-۱۵ امتیاز)
- سطح کارشناسی (۰-۱۰ امتیاز)

تذکر مهم ۱: به منظور تسریع در روند رسیدگی به پیشنهادها ، پاداش مذکور فقط در صورتی پرداخت می شود که نتیجه کارشناسی پیشنهاد در مدت مقرر شده در فرم های کارشناسی به دبیرخانه نظام پیشنهادات ارسال شده باشد و در صورت تاخیر(علیرغم کارشناسی صورت گرفته) هیچ گونه پاداشی از این بابت پرداخت نمی شود . همچنین به اظهارنظرهای کارشناسی فاقد ارزش تصمیم گیری برای کمیته ، حق الزحمه ای تعلق داده نمی شود .

تذکر مهم ۲ : در هر کارشناسی باید اسامی افرادی که کارشناسی را انجام داده اند به ترتیب سهم تهیه گزارش کار مشخص گردند .

تذکر مهم ۳ : میزان پاداش هر کارشناسی متناسب با سطوح آن هر ساله توسط کمیته پیشنهادها تعیین می گردد .

ماده ۶- نحوه ارزیابی و تعیین پاداش پیشنهاد و پرداخت آن

کمیته براساس محاسبه امتیاز هر پیشنهاد مصوب ، میزان پاداش پیشنهاد دهنده یا پیشنهاد دهندگان را تعیین و تصویب و با امضای رئیس کمیته جهت اقدامات لازم به رئیس سازمان اعلام می گردد تا اقدامات بعدی صورت گیرد چگونگی تعیین امتیاز پاداش پیشنهادهای مصوب:

همه پیشنهادها اعم از کیفی و کمی ، در جلسه نظام پیشنهادات مطرح می شود تا نسبت به تعیین پاداش مربوطه تصمیم مقتضی گرفته شود . جدول ذیل جهت محاسبه پاداش پیشنهادها مورد استفاده قرار می گیرد .

۱- عوامل موثر در تعیین امتیاز پیشنهاد

ردیف	عوامل ارزشیابی	توضیحات	حداکثر امتیاز
۱	چگونگی تهیه و ارائه پیشنهاد	تهیه مستندات کافی و ارائه توضیحات به صورت منطقی و مستدل	۶
		نحوه ارسال پیشنهاد، سایت (۴ امتیاز)، اتوماسیون اداری (۳) حضوری (۲)	۴
۲	قابلیت اجرای پیشنهاد	درست بون، کامل بودن و عملی بودن راهکار ارائه شده	۱۰
۳	گروهی بودن پیشنهاد	گروهی (۵ امتیاز) فردی (۱۰ امتیاز)	۵
۴	ارتباط پیشنهاد با کار پیشنهاد دهنده	بهرتر است پیشنهاد در ارتباط با کار و شغل پیشنهاد دهنده باشد . کاملاً مرتبط (۱۰ امتیاز) نیمه مرتبط (۷ امتیاز) و غیرمرتبط (۴ امتیاز)	۱۰
۵	پیش بینی میزان تاثیر پیشنهاد	میزان اهمیت ، فراگیر بودن و تاثیرگذاری پیشنهاد	۲۰
۶	امتیاز محور پیشنهاد	مطابق جدول ۲	۴۵

۲-عوامل موثر در تعیین امتیاز موضوع پیشنهاد

ردیف	زمینه ها	حداکثر امتیاز
۱	اصلاح دستورالعمل و نظام نامه های داخلی	۰-۴
۲	بهینه کردن سیستم های تصمیم گیری، ارزیابی ، نظارت ، هماهنگی و برنامه ریزی در واحدهای مختلف	۰-۴
۳	بهبود ساختار و نظام اجرایی و راهکارها در بخش تحقیق و توسعه	۰-۴
۴	بهبود بهره وری ، آموزش و تجهیز نیروی انسانی	۰-۴
۵	افزایش انگیزه کاری کارکنان	۰-۴
۶	افزایش رضایت مشتریان و ارباب رجوع	۰-۴
۷	خلاقیت ، ابتکار و نوآوری	۰-۴
۸	ارتقاء ، نظم و انضباط کاری	۰-۴
۹	ارائه پیشنهاد در بهبود امور رفاهی و ورزشی و سلامت اعضا	۰-۵
۱۰	بهبود روش های انجام کار جهت صرفه جویی در وقت ، هزینه و افزایش بهره وری و حذف روش های زائد	۰-۴
۱۱	استفاده مطلوب از ظرفیت های بالقوه	۰-۴

۳- قابلیت اجرای پیشنهاد

وضعیت ۱	وضعیت ۲	وضعیت ۳
راهکار اجرایی ارائه شده توسط پیشنهاد دهنده کاملا درست و قابل اجراست	راهکار اجرایی ارائه شده توسط پیشنهاد دهنده نیاز به اصلاح یا تکمیل جزئی دارد.	راهکار اجرایی ارائه شده توسط پیشنهاد دهنده نیاز به تکمیل اساسی دارد.
۱۰ امتیاز	۷ امتیاز	۴ امتیاز

۴- پیش بینی میزان تاثیر پیشنهاد

میزان تاثیر پیشنهاد	دامنه امتیاز
در حوزه کاری کارمندان	۵ امتیاز
مرتبط با اعضای یکی از گروه های تخصصی ۷ گانه	۱۰ امتیاز
مرتبط با اعضای کل گروه ها	۱۵ امتیاز
مرتبط با کل سازمان	۲۰ امتیاز

پاداش پیشنهادها براساس امتیازات کسب شده از شش پارامتر جدول ۱ محاسبه می گردد. این میزان پاداش در یک مرحله به پیشنهاد دهنده پرداخت می گردد. از جدول ذیل برای محاسبه پاداش ریالی پیشنهاد با توجه به امتیاز کسب شده آن استفاده می گردد.

جدول ۵- جدول تعیین پاداش پیشنهاد با توجه به امتیاز آن

دامنه امتیاز (A)	ضریب (B)	ضریب ریالی (C)	پاداش
تا ۵۰ امتیاز از کل امتیاز	۰.۳		$\epsilon A * B * C$
از ۵۱ تا ۷۰ امتیاز از کل امتیاز	۰.۷		
بیش از ۷۰ امتیاز از کل امتیاز	۱		